

การประเมินผลโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของกรมการพัฒนาชุมชน
Evaluation of the Community Development Department's Project to Reinforce
and Develop Change Leaders

ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม¹ มาเรียม นิลพันธุ์² สรัญญา จันทร์ชูสกุล³ เขมณัฏฐ์ มิ่งศิริธรรม⁴
Chaiyos Paiwithayasiritham¹Maream Nillapun² Saranya Chanchusakun³
Kemmanat Mingsiritham⁴

¹รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

¹Associate Professor Dr., Department of Education Foundations,
Faculty of Education, Silpakorn University.

Corresponding author, E-mail: chaiyos2010@gmail.com

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

²Assistant Professor Dr., Faculty of Education, Silpakorn University, E-mail: maream_su@hotmail.com

³ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

³Assistant Professor Dr., Department of Curriculum and Instruction.

Faculty of Education, Silpakorn University, E-mail: Chanchusakun_s@su.ac.th

⁴รองศาสตราจารย์ ดร.สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

⁴Associate Professor Dr., Office of Educational Technology, Sukhothai Thammathirat Open University,
E-mail: kemmanat.min@hotmail.com

Received: February 8, 2022; Revised: February 9, 2023; Accepted: May 16, 2023

บทคัดย่อ

การประเมินโครงการในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ประเมินความพึงพอใจจากการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 3) ศึกษาตัวอย่างความสำเร็จและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้นำชุมชน จำนวน 360 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้นำชุมชน จำนวน 43 คน ที่ได้รับเลือกอย่างเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ แบบสอบถาม และประเด็นการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการประเมินพบว่า 1) ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.25, SD = 0.63$) 2) ผลประเมินความพึงพอใจจากการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.25, SD = 0.62$) และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความพร้อมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกำกับติดตามของกรมการพัฒนาชุมชน และโครงการมีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

คำสำคัญ: ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การประเมินโครงการ, กรมการพัฒนาชุมชน

Abstract

The objectives of this project evaluation were 1) to evaluate the achievements of the Project to Reinforce and Develop Change Leaders; 2) to evaluate participants' satisfaction with the project; and 3) to study examples of success and factors that affected the success of the project. The informants were leaders of communities, including 360 leaders chosen through simple random sampling who provided information for the quantitative part of the evaluation and 43 leaders chosen through purposive sampling who gave information for the qualitative part of the evaluation. The evaluation tools were a questionnaire and focus group discussion topics. Data were evaluated by mean, standard deviation and content analysis.

The results of the evaluation showed that 1) overall, the achievement of the Project to Reinforce and Develop Change Leaders was rated at high level ($M = 4.25$, $SD = 0.63$) 2) overall, satisfaction with the Project to Reinforce and Develop Change Leaders was at high level ($M = 4.25$, $SD = 0.62$) and 3) factors that affected the success of the Project to Reinforce and Develop Change Leaders were the readiness of change leaders, supervision and follow-up by the Community Development Department, and compatibility of the project with the needs of the communities.

Keyword: Change Leaders, Project Evaluation, Community Development Department

บทนำ

โลกในยุคศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายมิติทั้งสังคม เศรษฐกิจ สภาพการดำรงชีวิต หรือเรียกว่า ยุคพลิกผัน (Disruptive Era) ทั้งนี้ นันธิดา จันทรศิริ (2560) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ใน 2 ระดับ คือ การเปลี่ยนแปลงในระดับมหภาค หมายถึงการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์การพหุทั้งหลายในที่เกิดขึ้นในระดับชาติและระหว่างประเทศ ที่ส่งผลต่อการจัดการภายในประเทศโดยรวม และการเปลี่ยนแปลงในระดับจุลภาค คือการเปลี่ยนแปลงในระดับหน่วยย่อยของสังคมที่รองลงมาในระดับองค์กรที่ต้องพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าให้กับท้องถิ่นและองค์กร ในการจะดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่นั้น ต้องเริ่มต้นจากผู้นำที่มีขีดความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลง และพลจากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในกระบวนการดำเนินงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนในฐานะผู้นำ ความคิด ความรู้ และปฏิบัติการเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ ด้วยเหตุนี้ ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรหรือชุมชนอยู่ได้อย่างมั่นคงภายใต้สถานการณ์ที่มีความผันผวนเช่นในปัจจุบัน จำเป็นต้องอาศัยการทำหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลทางความคิดและพฤติกรรมเชิงบวกต่อผู้ตามเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรโดยแสดงถึงความพยายามในการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิด ความปรารถนา หรือแรงบันดาลใจ โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รวมทั้งเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และเชิงจริยธรรม (นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพฑูริย์, 2559; สานิตย์ หนูนิล, 2562)

ด้วยความสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดวิสัยทัศน์ “เศรษฐกิจฐานรากมั่นคง และชุมชนพึ่งตนเองได้ ภายในปี 2565” จึงได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาผู้นำชุมชน โดยมีเป้าหมายให้ชุมชนมีผู้นำแกนหลักในการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงได้จัดทำโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้น ด้วยการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน “ผู้นำขั้นพื้นฐาน (Start Up Leader)” เพื่อสร้างทีมผู้นำชุมชนให้เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนงานตำบล รวมถึงการพัฒนาศักยภาพ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Smart Leader) จากผู้นำที่มีผลงานดีเด่น/ได้รับการยอมรับจากผู้เข้าร่วมกิจกรรม(กรมการพัฒนาชุมชน, 2563) ทั้งนี้ กรมการพัฒนาชุมชนจึงเห็นควรให้มีการประเมินผลการดำเนินงานของโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อการประเมินความสำเร็จในการดำเนินโครงการ รวมถึงการนำข้อมูลสารสนเทศ และข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงโครงการต่อไป

วัตถุประสงค์การประเมิน

1. เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อประเมินความพึงพอใจจากการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อศึกษาตัวอย่างความสำเร็จและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการ (program evaluation) เป็นการศึกษาที่มีคำถามวิจัยเชิงคุณค่าของสิ่งที่ศึกษา วิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งอาจเป็นโครงการ แผนงาน นโยบาย ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด สามารถใช้ได้ทั้งวิธีการวิจัยเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ หรือแบบผสมวิธีในการดำเนินการวิจัย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2559) ทั้งนี้ Lodico et al. (2010) ได้เสนอขั้นตอนในการประเมินโครงการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาแผนการประเมิน (develop an evaluation plan)

การประเมินโครงการโดยส่วนใหญ่ แผนการประเมินหรือพิมพ์เขียวการประเมินจะได้รับการพัฒนาเป็นขั้นตอนแรก ตารางเมทริกซ์ในการประเมินเป็นเครื่องมือในการวางแผนการประเมินที่ใช้โดยผู้ประเมินระหว่างขั้นตอนนี้ ทั้งนี้ ตารางแสดงให้เห็นถึงข้อมูลสำคัญที่แสดงทิศทางขั้นตอนในการประเมิน ได้แก่ วัตถุประสงค์การประเมิน และ/หรือ คำถามการประเมิน การระบุกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (stakeholder) จากข้อมูลที่จะทำการเก็บรวบรวม เครื่องมือหรือวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่มีการเก็บรวบรวม และช่วงเวลาของการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาความสามารถในการประเมิน (develop evaluation capacity)

หลังจากพัฒนาตารางเมทริกซ์ในการประเมิน จะเป็นกระบวนการของการพัฒนาเครื่องมือการประเมินที่หลากหลายสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เช่น การสำรวจ การสังเกต การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์ เป็นต้นอย่างไรก็ดี แม้ว่าหน้าที่การพัฒนาเครื่องมือผู้ประเมินมีบทบาทหลักในการดำเนินการในส่วนนี้ แต่แนวคิดการประเมินที่เน้นการมีส่วนร่วม (participatory-oriented approaches) อาจจะทำให้หน้าที่การพัฒนาเครื่องมือและอบรมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholders) ในการพัฒนา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลของตนเอง และรายงานข้อค้นพบนั้นด้วยตนเอง

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการประเมิน (collect and analyze evaluation data)

ในขั้นตอนนี้ผู้ประเมินทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตามแต่ละวัตถุประสงค์ หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้ประเมินทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น ข้อมูลเชิงปริมาณ อาจวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงบรรยาย หรือสถิติเชิงสรุปอ้างอิง ในขณะที่การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากวิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการสังเกต สามารถใช้การวิเคราะห์เนื้อหา รวมถึงมีการตรวจสอบสามเส้าระหว่างข้อมูลเชิงปริมาณ

และข้อมูลเชิงคุณภาพที่มาจากแหล่งที่ต่างกัน เพื่อช่วยให้ผู้ประเมินมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมมานั้นมีความเที่ยงและความตรงของข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 การเขียนรายงานและการเผยแพร่ผลการประเมิน (report writing and dissemination)

หลังจากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแล้วผู้ประเมินต้องเขียนรายงานและเผยแพร่ข้อค้นพบต่อผู้ว่าจ้าง (client) หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ในการประเมินความสำเร็จต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ว่าจ้างและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับกระบวนการและข้อค้นพบจากรายงานจะนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อโปรแกรมได้อย่างไร

ตอนที่ 2 สรุปสาระสำคัญของโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญของโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประเด็น	รายละเอียด
เป้าหมาย	ชุมชนมีผู้นำแกนหลักในการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
วัตถุประสงค์	เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการพัฒนา สามารถเป็นแกนหลักในการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
กลุ่มเป้าหมาย	ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน 1,000 ตำบล ๆ ละ 15 คน รวมทั้งสิ้น 15,000 คน
สถานที่ดำเนินการ	ส่วนกลาง/ส่วนภูมิภาค 76 จังหวัด
ระยะเวลา	ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564
ตัวชี้วัดผลสำเร็จ	
ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ	1) ผู้นำชุมชนได้รับการพัฒนาศักยภาพ 15,000 คน 2) ร้อยละ 75 ของผู้นำที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ สามารถขับเคลื่อนงานตำบล/หมู่บ้านตามภารกิจ
ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ	1) ผู้นำชุมชนสามารถพัฒนาชุมชนตนเอง บูรณาการงานและเป็นแกนหลักในการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนได้
ตัวชี้วัดเชิงเวลา	ระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จ 1 ปี

จากการทบทวนแนวคิดการประเมินโครงการและรายละเอียดโดยสรุปของโครงการ สามารถกำหนดกรอบการประเมินดังนี้

ตารางที่ 2 กรอบการประเมินโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กรอบการประเมิน	ตัวบ่งชี้การประเมิน	เกณฑ์การประเมิน	แหล่งข้อมูล
1. ประสิทธิภาพ	1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1. ระดับความรู้ความเข้าใจ 2. ความตระหนักในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1. ผู้นำชุมชน

กรอบการประเมิน	ตัวบ่งชี้การประเมิน	เกณฑ์การประเมิน	แหล่งข้อมูล
	2. พลังชุมชนในการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความมั่นคงทางอาหาร	1. ระดับการมีส่วนร่วม 2. ปัญหา/อุปสรรค 3. ข้อเสนอแนะ	
2. ประสิทธิภาพ	1. กิจกรรม/โครงการในการขับเคลื่อนชุมชน	ความเหมาะสม	
	2. ชีตความสามารถในการสร้างความมั่นคงทางด้านอาหาร	การขยายผลไปยังพื้นที่สาธารณะในชุมชน	
3. ความเพียงพอในการปฏิบัติงาน	1. การมีกลยุทธ์ในการบูรณาการบริหารชุมชน	ความเหมาะสม	
	2. งบประมาณในการดำเนินงาน	ความเพียงพอ	
	3. กระบวนการติดตามความก้าวหน้า	ความเหมาะสม	
4. ความเป็นธรรม	การประกวดผู้นำการเปลี่ยนแปลงดีเด่น/ดีเลิศ	ความเหมาะสม	
5. การสนองตอบความต้องการของประชาชน	ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความพึงพอใจ	
6. ความเหมาะสมของโครงการ	การจัดกิจกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสม	ความพึงพอใจ	

วิธีดำเนินการประเมิน

การประเมินโครงการในครั้งนี้ เป็นการประเมินผลโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามนโยบายและแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของกรมการพัฒนาชุมชน ประจำปี 2564 ระยะกึ่งแผน มีการออกแบบวิธีดำเนินการประเมิน ดังนี้

พื้นที่สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล

พื้นที่สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลรวม 12 จังหวัด กระจายครบทั้ง 4 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ โดยพิจารณาเลือกแบบเจาะจงในพื้นที่ที่ยังไม่เคยเก็บข้อมูลตามโครงการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการ ตั้งแต่ พ.ศ. 2553 เป็นต้นมา ได้พื้นที่สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ภาคเหนือ ได้แก่ จังหวัดเชียงราย พิจิตร และสุโขทัย
2. ภาคกลาง ได้แก่ จังหวัดจันทบุรี ประจวบคีรีขันธ์ และอ่างทอง
3. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ จังหวัดมุกดาหาร สุรินทร์ และหนองคาย
4. ภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และปัตตานี

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้นำชุมชน จำนวน พื้นที่ละ 30 คน (12 จังหวัด) รวม 360 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพจาก ผู้นำชุมชน (ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำกลุ่มในชุมชน) จำนวน 43 คน ที่ได้รับเลือกอย่างเจาะจงเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มออนไลน์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการประเมินครั้งนี้ ผู้ประเมินประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบตรรกะ (Logic Model) ใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพ คือ ผลลัพธ์ ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากโครงการที่ได้ส่งผลของคุณค่านั้นไปสู่ประชาชนในระยะสั้นและระยะยาว 2) ประสิทธิภาพ คือ ผลผลิตที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรดำเนินการแต่ละกิจกรรมอย่างคุ้มค่า มีประโยชน์สูงสุดที่มุ่งให้ผลงานบรรลุประสิทธิภาพ 3) ความพอเพียง คือ ปัจจัยหรือทรัพยากรจำเป็นที่นำเข้าไปใช้ในโครงการเพื่อมุ่งให้กิจกรรมดำเนินการต่อไปได้ตามแผนปฏิบัติการ 4) ความเป็นธรรม คือ ต้นทุนที่ใช้ไปและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นได้กระจายไปยังกลุ่มประชาชนอย่างทั่วถึง ครบถ้วนและเป็นธรรม 5) การตอบสนองความต้องการของประชาชน คือ ผลงานที่เกิดขึ้นเป็นความพึงพอใจที่สามารถทำให้ปัญหาและความต้องการของประชาชนได้รับการตอบสนองตามเป้าหมาย และ 6) ความเหมาะสม คือ คุณค่าของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เหมาะสมกับทรัพยากรที่ใช้ไปในโครงการหรือสอดคล้องกับเป้าหมายที่คาดหวัง เป็นกรอบแนวคิดในการประเมิน โดยสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลที่ครอบคลุมมิติในการประเมินทั้ง 6 ด้าน ดังกล่าวข้างต้นประกอบด้วย

1. แบบสอบถาม ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) และ/หรือเติมคำตอบ ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินการและผลการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม มีลักษณะเป็นมาตราประเมินค่า (Rating Scale) และตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในลักษณะปลายเปิด

2. ประเด็นการสนทนากลุ่ม ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยประเด็นคำถามจำนวน 8 ข้อ

เครื่องมือทั้งสองฉบับผู้วิจัยได้เสนอให้ผู้รับผิดชอบโครงการของกรมการพัฒนาชุมชน ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ดำเนินการปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จากนั้นนำเครื่องมือให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินโครงการ และด้านการวิจัย เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence: IOC) ผลการพิจารณาพบว่าทั้งแบบสอบถามและประเด็นการสนทนากลุ่ม มีค่าดัชนี IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคำถาม แสดงว่าข้อคำถามมีคุณภาพสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานเจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชนในพื้นที่เป้าหมายทั้ง 12 จังหวัด เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอรับการสนับสนุนข้อมูลกลุ่มเป้าหมายจากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด/อำเภอ ผู้ประเมินเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามออนไลน์ร่วมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบเผชิญหน้า ในขณะที่การเก็บรวบรวมเชิงคุณภาพผู้วิจัยใช้การสนทนากลุ่มแบบออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันซูม (Zoom) จำนวน 4 กลุ่ม โดยจัดกลุ่มตามภูมิภาค ใช้เวลาในการสนทนากลุ่มคร่าวๆประมาณ 2 ชั่วโมง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ในขณะที่การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการประเมิน

เพื่อตอบวัตถุประสงค์การประเมิน ผู้ประเมินแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ประเด็น ตามวัตถุประสงค์การประเมิน ดังนี้

1. ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ผลการศึกษาเชิงปริมาณ

โครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีเป้าหมายให้ชุมชนมีผู้นำแกนหลักในการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการประเมินผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้ประเมินใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้นำชุมชนที่ได้เข้าร่วมโครงการ พื้นที่ละ 30 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 360 คน ได้ข้อมูลกลับคืน ร้อยละ 100 โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นเพศชาย ร้อยละ 56.67 มีช่วงอายุระหว่าง 50-59 ปี ร้อยละ 55.56 มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบเท่า (ม.ศ.5, ปวช.) ร้อยละ 39.44 และ โดยส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกร ร้อยละ 63.61

การประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมพบว่า ผู้ให้ข้อมูลประเมินว่าจากการดำเนินโครงการมีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ($M = 4.25$, $SD = 0.63$) เมื่อพิจารณาตามประเด็นการประเมิน พบว่า ทุกประเด็นประเมินมีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 5 ประเด็นแรก คือ รู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($M = 4.36$, $SD = 0.73$) รองลงมาคือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ ($M = 4.31$, $SD = 0.72$), สมาชิกในชุมชนเห็นความสำคัญของการพึ่งพาตนเอง ($M = 4.30$, $SD = 0.70$), บุคคลในชุมชนมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($M = 4.29$, $SD = 0.70$) และเห็นความสำคัญในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ ($M = 4.29$, $SD = 0.74$) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 3 ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประเด็นการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโครงการ	M	SD	แปลผล
1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.20	0.75	มาก
2. เข้าใจความหมายของคติพจน์ที่ว่า “1 หมู่บ้าน สามารถดูแลได้ทั้งตำบล สร้างความมั่นคงทางด้านอาหาร ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”	4.24	0.77	มาก
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ	4.31	0.72	มาก
4. สามารถพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้เต็มตามศักยภาพ	4.26	0.76	มาก
5. เห็นความสำคัญในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่	4.29	0.74	มาก
6. สามารถใช้กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการทำงานในชุมชนได้อย่างเหมาะสม	4.19	0.78	มาก
7. การปฏิบัติหน้าที่ผู้นำชุมชนก่อให้เกิดนวัตกรรมในการขับเคลื่อนชุมชน	4.16	0.84	มาก
8. สมาชิกในชุมชนให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจ	4.27	0.74	มาก
9. สมาชิกในชุมชนเห็นความสำคัญของการพึ่งพาตนเอง	4.30	0.70	มาก
10. บุคคลในชุมชนมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.29	0.70	มาก

ประเด็นการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโครงการ	M	SD	แปลผล
11. จากการปฏิบัติหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดความมั่นคงทางอาหารในพื้นที่	4.28	0.74	มาก
12. สามารถขยายผลการดำเนินการ/นวัตกรรมไปยังพื้นที่ใกล้เคียงได้	4.14	0.77	มาก
13. รู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.36	0.73	มาก
ภาพรวม	4.25	0.63	มาก

1.2 ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

1) ความเข้าใจความหมายของคำว่า “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” และ “บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง”

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเข้าใจคำว่า “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ว่าเป็นผู้ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานทั้งภายในและภายนอกชุมชน ประสานงานกับหน่วยงานราชการต่างๆ ทั้งในส่วนของจังหวัดและอำเภอ มีการดำรงตนให้เป็นต้นแบบ โดยเป็นแกนหลักสำคัญในการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็ง มีความสามารถในการจัดการกระบวนการต่างๆ ให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเอง การส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในชุมชน รวมทั้งส่งเสริมให้คนในชุมชนมีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ พร้อมมอบอำนาจให้กับผู้นำที่ระดับถัดไป ดังข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

“ผู้นำต้องทำก่อนเราต้องน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในครัวเรือนของตนเองก่อน”

“เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมต่อผู้ตาม มีความสามารถในการจัดการกระบวนการต่างๆ การกำหนดแนวทางแนวความคิดที่ชัดเจนให้แก่ชุมชนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีการมอบอำนาจให้กับผู้นำที่ระดับถัดไป”

“ผู้นำคือทุกเรื่อง ต้องเปลี่ยนในทุกเรื่อง ผู้นำทางธรรมชาติ ผู้นำทางสังคม ทำในเรื่องดี ๆ จิตอาสา เน้นหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทำในเรื่องจิตอาสาทุกเรื่อง ทำในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ทั้งอาชีพ ที่หลากหลาย ทำในสิ่งที่ดี”

ในขณะที่ บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำต้องทำก่อน ทำจริง สามารถถ่ายทอดชักชวนคนในชุมชนให้ปฏิบัติตามได้ ดังข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

“จะเป็นผู้นำเห็นสิ่งใหม่ ชาวบ้านยังไม่เคยทำ แต่ผู้นำต้องทำก่อนเป็นตัวอย่าง แล้วขยายผลบอกต่อให้คนอื่น”

2) การเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้ ทักษะ และมุมมองต่อการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเห็นว่า หลังจากการเข้าร่วมโครงการ ผู้นำและสมาชิกในชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดี สามารถนำความรู้ แนวคิด รวมทั้งแนวทางการปฏิบัติไปปรับประยุกต์ใช้ในชุมชนของตนเอง บางพื้นที่มีการเพาะปลูก ทำการเกษตร เลี้ยงสัตว์ ที่สามารถนำมาใช้ในครัวเรือนและชุมชนตนเองได้ เป็นการลดรายจ่าย เกิดการแบ่งปัน และสามารถสร้างรายได้ ดังข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

“เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด พลิกชีวิต เนื่องจากสถานการณ์โควิด19 ทำให้หลายคนต้องหยุดงานเพราะเป็นพื้นที่ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว ทำให้โครงการผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามามีบทบาทอย่างมาก ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์บางคนมีอาชีพค้าขายที่ซึ่งได้รับผลกระทบโดยตรง เมื่อมีโครงการนี้เข้ามาจึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้คือได้รับความรู้เพิ่มขึ้น และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเห็นผลจริง”

“เมื่อก่อนไม่เคยปลูกผักเลย ลูกบ้านเอามาให้ทานอยู่เรื่อย แต่ตอนนี้เราต้องเริ่มทำเพื่อให้มีกิจกรรมร่วมกับชาวบ้านให้สมบูรณ์แบบ”

3) กลยุทธ์การดำเนินการในการปฏิบัติหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดความมั่นคงทางอาหารในพื้นที่

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทฤษฎีใหม่ (โคก หนอง นา) มาปรับประยุกต์ใช้ มีการขยายเครือข่ายให้คนในชุมชนดำเนินการมากขึ้น รวมถึงการส่งเสริมให้ประชาชนมีการลงมือปฏิบัติ มีการเพาะปลูก ทำการเกษตร เลี้ยงสัตว์ ที่สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันโดยไม่ต้องพึ่งแหล่งภายนอก เกิดการแบ่งปันกัน ทำให้เกิดความมั่นคงทางอาหารได้เป็นอย่างดี เป็นกลยุทธ์สำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

“มีการรณรงค์ให้มีการปลูกผัก ในยุคโควิดที่ต้องอยู่บ้าน เลี้ยงสัตว์ ปลูกผักจะเป็นการสร้างความมั่นคงทางอาหาร จะไปให้คำแนะนำให้ชาวบ้านปลูก ประสานหน่วยงานต่าง ๆ นำงบประมาณมาช่วยเหลือให้ชาวบ้านมีกิจกรรม ให้เห็นประโยชน์”

“มีความมั่นคง เพราะชาวบ้านเข้าใจ มีการแบ่งปันกันกิน ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ วิถีการศึกษา ดูงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้พี่น้องมีรายได้ แบ่งปันกันกิน มีการจัดตั้งกลุ่ม กลุ่มผักเลี้ยง กลุ่มไม้กวาด กลุ่มข้าวโพด มีการแลกเปลี่ยนและการขาย”

4) ทศนคติและการให้ความร่วมมือของสมาชิกในชุมชนในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คนในชุมชนมีทัศนคติที่ดี มีการเปิดรับการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป ทั้งนี้ในระยะแรกอาจจะขาดความเชื่อมั่นแต่เมื่อผู้นำทำก่อนและเกิดผลจึงเริ่มพร้อมเปิดใจและปฏิบัติตาม ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เกิดความภาคภูมิใจ ดังข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

“แรกๆ จัดตั้งกลุ่มก็ไม่ค่อยร่วมมือ แต่เริ่มจากคณะกรรมการและผู้สนใจ แต่ตอนนี้มีกติกา คราวเรือน ทุกครัวเรือนต้องปลูกผัก ทุกคนทุกครัวเรือนก็ปลูก แต่ที่ไม่อยู่ในกลุ่มก็ปลูกเพื่อรับประทาน ผู้ที่อยู่ในกลุ่มจะปลูกเพื่อการค้าขายด้วย”

“ชาวบ้านให้ความร่วมมืออย่างดี เพราะบ้านอยู่ห่างไกลตลาด อยากกินผักก็ไม่ได้กิน เพราะไม่ได้ปลูก จึงเริ่มเห็นความสำคัญมาปลูกกินเอง”

5) ความภาคภูมิใจในการดำเนินการในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกิดความภูมิใจที่คนในชุมชนมองเห็นความสำเร็จ เห็นชาวบ้านมีการลงมือปฏิบัติ สามารถลดรายจ่าย มีการแบ่งปัน และสามารถเพิ่มรายได้ รวมทั้งชาวบ้านสามารถนำมาปรับใช้ในการพัฒนา

ตนเองให้มีความยั่งยืนในอนาคต นอกจากนี้ชาวบ้านได้รับอาหารปลอดภัยเพราะเกิดจากการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ร่างกายแข็งแรง ครอบครัวมีความสุข ดังข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

“ภูมิใจที่ทุกคนมองเห็นความสำเร็จ ชาวบ้านมีการลงมือปฏิบัติ ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ ชาวบ้านมีวิถีชีวิตที่ได้พัฒนาตนเอง ความยั่งยืนในอนาคต การที่ได้ลงในสิ่งที่ทำในออนไลน์เพื่อให้คนทั่วไปได้เห็นการปฏิบัติที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ทำให้คนที่เห็นอยากกลับบ้าน ชาวบ้านได้รับอาหารปลอดภัย ร่างกายแข็งแรง ครอบครัวมีความสุข นั่งชาเล้ง ซักจักรยานมารดน้ำผัก ช่วยกันทำงาน มีลูก ๆ ชั้นประถมศึกษาช่วยกันรดน้ำผัก”

“ได้รับรางวัลความมั่นคงทางอาหารในระดับจังหวัด และความสามัคคีในชุมชน ไม่ว่าเรื่องต่างๆ คนในชุมชนมีความร่วมมือมากที่สุด มองไม่ออกถึงคนไม่เห็นด้วย อย่างน้อยคนในชุมชนไม่ต้องออกไปซื้อพืชผักข้างนอกในสถานการณ์โควิดตรงนี้ อย่างน้อยปิดหมู่บ้าน 3 เดือน คนในชุมชนก็อยู่ได้”

2. ผลการประเมินความพึงพอใจจากการดำเนินโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1 ผลการศึกษาเชิงปริมาณ

การประเมินความพึงพอใจจากการดำเนินโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม พบว่า ผู้ให้ข้อมูลประเมินมีความพึงพอใจการดำเนินโครงการอยู่ในระดับมาก ($M = 4.25$, $SD = 0.62$) เมื่อพิจารณาตามประเด็นการประเมิน พบว่า ทุกประเด็นประเมินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 5 ประเด็นแรก คือ ได้รับการสนับสนุนในการดำเนินงานจากเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนในการให้คำปรึกษา ($M = 4.41$, $SD = 0.69$) รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนมีติดตามผลการดำเนินงานของท่านอย่างต่อเนื่อง ($M = 4.37$, $SD = 0.67$), กิจกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ท่านในการทำหน้าที่ผู้นำ ($M = 4.34$, $SD = 0.76$), โครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า ($M = 4.23$, $SD = 0.75$) และกิจกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการออกแบบกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม ($M = 4.23$, $SD = 0.77$) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความพึงพอใจจากการดำเนินโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประเด็นการประเมินความพึงพอใจการดำเนินงานโครงการ	M	SD	แปลผล
1. กิจกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการออกแบบกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม	4.23	0.77	มาก
2. กิจกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีเนื้อหาที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้ที่เหมาะสม	4.22	0.78	มาก
3. กิจกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ท่านในการทำหน้าที่ผู้นำ	4.34	0.76	มาก
4. เวลาในการจัดกิจกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำนวน 3 วัน มีความเหมาะสม	4.11	0.84	มาก
5. ได้รับการสนับสนุนในการดำเนินงานจากเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนในการให้คำปรึกษา	4.41	0.69	มาก
6. เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนมีติดตามผลการดำเนินงานของท่านอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.67	มาก
7. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า	4.23	0.75	มาก
8. กระบวนการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ	4.21	0.70	มาก
9. กระบวนการในประจวบผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (ดีเด่นและดีเลิศ) มีความเหมาะสม	4.14	0.81	มาก
ภาพรวม	4.25	0.62	มาก

2.2 ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

1) การออกแบบกิจกรรมและเนื้อหาของการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเห็นว่า กิจกรรมส่วนใหญ่จะเป็นการอบรม จะมีทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ มีการอบรมให้ความรู้และลงมือปฏิบัติจริง มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อให้ผู้นำที่เข้าอบรมสามารถนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้จริงในชุมชนของตน ดังข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

“มีความเหมาะสม มีการอบรมจิตอาสา รวมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มศักยภาพ การทำความเข้าใจกับโครงการ การวางแผนงาน มีการลงมือปฏิบัติโดยลงแปลงเพื่อทำจริง จากนั้นมีการอบรมเรื่อย ๆ เพื่อทำความเข้าใจเพิ่มเติม เพื่อให้ปฏิบัติจริง ไปดูพื้นที่ประสบความสำเร็จ”

“ในโครงการระยะเริ่มแรกจะมีการอบรมให้ความรู้และพาไปศึกษาดูงานในสถานที่จริง โดยการอบรมให้ความรู้ และศึกษาดูงานโคก หนอง นา ซึ่งการให้ความรู้จะเหมาะสม แต่การศึกษาดูงานอยากให้มีการเพิ่มวันเพราะเป็นสิ่งที่น่าสนใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จึงอยากเพิ่มเวลาในการเรียนรู้”

2) บทบาทของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนในการให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษา หรือกำกับติดตามการทำงาน

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเห็นว่า กรมการพัฒนาชุมชนมีการส่งเจ้าหน้าที่มาให้คำปรึกษา ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ชุมชนต้องการเป็นอย่างดี เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนทำทุกหน้าที่ เป็นพี่เลี้ยง อำนวยความสะดวก มีการติดตามผลการปฏิบัติของชุมชน

“เหมือนเป็นครอบครัวเดียวกับพัฒนากร ทุกโครงการของพัฒนาชุมชนทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง ลงพื้นที่บ่อย มาติดตามและส่งเสริม เราทำได้อีกต้องไหม มาชี้แนะ มามอบเมล็ดพันธุ์ ได้รับการสนับสนุนอย่างดีมากโดยตลอด”

“ถ้าไม่มีพัฒนาชุมชนก็ไม่มีโครงการ เป็นพี่เลี้ยง ให้คำปรึกษา มีวิทยากร มีเวทีประชุม ทางเจ้าหน้าที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้นำในการให้มีโครงการนี้ให้แก่หมู่บ้านของเรา มาตามผล มาถ่ายรูป ก็ตามบ่อ เลี้ยงน้องเรามีความรู้มาแนะนำเรา สิ่งไหนที่เราขาดที่เรายังไม่รู้ แนะนำว่าสินค้าทำอะไรให้ถูกหลักอนามัย บางครั้งชาวบ้านใช้ยาฆ่าแมลง พอใช้น้ำยาอินทรีย์ก็ดี”

3) ความพึงพอใจต่อการดำเนินการในโครงการ

ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก คนในชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

“พึงพอใจมากที่ได้ร่วมโครงการ ตอนนี้ได้ทำทุกอย่าง ให้ 100% เพราะหน่วยงานทำให้ประชาชนพึงพาตนเองได้”

“คะแนนเต็ม 100% เกิดประโยชน์กับคนรากหญ้า เกี่ยวกับทั้งคนข้างล่างถึงข้างบน พช. ทำโครงการนี้ตรงกับความต้องการ”

3. ผลการศึกษาตัวอย่างความสำเร็จและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้ประเมินถอดบทเรียนจากตัวอย่างความสำเร็จจากพื้นที่ที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) แบ่งการนำเสนอใน 2 ประเด็นคือ 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้าง

และพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 2) แนวทางวิธีการให้โครงการยั่งยืนและเกิดประโยชน์ต่อพื้นที่และชุมชนอย่างสูงสุดดังนี้

3.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

- 1) ตัวผู้นำในโครงการมีความพร้อม มีความเป็นจิตอาสา มีการทำตนเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำ มีการสร้างกลยุทธ์ทำให้คนมีส่วนร่วม
- 2) ผู้บริหารระดับจังหวัด และระดับอำเภอให้ความสำคัญ มีการกำกับติดตามเป็นระยะ ๆ
- 3) การมีภาคีเครือข่าย ทำให้เกิดการบูรณาการในการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ ทั้งสาธารณสุข เกษตร ประมง ปศุสัตว์ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) เป็นต้น
- 4) การดำเนินงานต้องเป็นระบบเน้น 3 สร้าง ได้แก่ สร้างความมั่นคงทางอาหาร สร้างความมั่นคงในการผลิต สามารถขายและแปรรูปได้ และสร้างความมั่นคงทางสภาพแวดล้อม ปลอดภัยจากสารเคมี เน้นกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความมั่นคงทางสังคม
- 5) การดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการของชาวบ้าน ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ รวมทั้งแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของในหลวงรัชกาลที่ 9 ที่ได้รับการยอมรับและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ
- 6) ประชาชนจากตำบลต่าง ๆ เป็นต้นแบบ ทำให้เห็นเป็นรูปธรรม ทำให้หมู่บ้านอื่นได้เห็น เช่นโครงการ Green Market เป็นโครงการที่ทำให้ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ โดยเฉพาะภายใต้การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) สามารถสร้างได้เพิ่มขึ้น
- 7) กระแสการรักสิ่งแวดล้อม รักความเป็นธรรมชาติ ทำให้ชาวบ้านค้นพบว่า สามารถสร้างรายได้ ทำให้เกิดพออยู่พอกิน
- 8) มีผู้นำชุมชนที่ผนึกกำลังร่วมกันทำงานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดพลังเครือข่ายต่าง ๆ ในการประชาสัมพันธ์ มีการทำประชาสัมพันธ์ผ่านคลิป YouTube ผ่านระบบออนไลน์ต่างๆ การดำเนินการต้องสร้างต้นแบบเป็นโมเดลเพื่อให้พื้นที่อื่น ๆ ได้เห็นการทำงานที่ดี ควรอาศัยหลักที่ว่า “ราชการอย่าทำตามกระแสต้องทำอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดความสำเร็จ ก็จะทำให้สามารถขยายผลและมั่นคงได้อย่างแท้จริง”

3.2 แนวทางวิธีการให้โครงการยั่งยืนและเกิดประโยชน์ต่อพื้นที่และชุมชนอย่างสูงสุด

- 1) ต้องให้ประชาชนตระหนักถึงการเป็นเจ้าของโครงการ/กิจกรรม ส่วนพัฒนาชุมชนทั้งระดับอำเภอ และจังหวัดเป็นหน่วยขับเคลื่อน อำนวยความสะดวก และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
- 2) ปรับ Mindset ของชาวบ้านในชุมชนให้เห็นประโยชน์ ให้เห็นการเกิดรายได้โดยใช้ทรัพยากรในพื้นที่ ให้เห็นว่าสามารถบริโภคได้ ทำบุญได้ ให้ทานได้ แปรรูปได้ สร้างรายได้ แต่ควรทำบนวิถีของชาวบ้าน
- 3) ควรเน้นการสร้างสรรค ขยายความแตกต่างอัตลักษณ์ของพื้นที่ชุมชน โดยคำนึงถึงบริบทในชุมชน ไม่เป็นไปตามกระแสของพื้นที่อื่น
- 4) ควรมีการประชาสัมพันธ์ ขยายผลอย่างต่อเนื่องให้ชาวบ้านเกิดการรับรู้ สร้างความต่อเนื่อง ไม่เข้าทำนองที่ว่า “หมดนโยบายแล้วเลิก ทำเหมือนแบบโครงการไฟไหม้ฟาง”

อภิปรายผล

1. ผลการประเมินดำเนินโครงการในมิติผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า อยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าผู้นำชุมชนความรู้ความเข้าใจในบทบาทการทำหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาตนเอง และการนำไปสู่การขับเคลื่อนชุมชน โดยผู้นำชุมชนมีความภาคภูมิใจในการดำเนินการในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สอดคล้องกับที่ สุพัตรา วัชรเกตุ (2557) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลง ว่า ต้องเป็นผู้เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary leader) และมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) เป็นผู้มีความฉลาดทางอารมณ์ มีความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น เพื่อจะเป็นแรงจูงใจในการทำงานของตนเอง และเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น เป็นผู้มีความสามารถ เป็นนักพัฒนา กล้าทำในสิ่งที่ท้าทาย (challenge) ริเริ่มสิ่งใหม่ (originate) สร้างนวัตกรรม (innovation) เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นผู้นำใฝ่บริการ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี นอกจากนี้ การใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการขับเคลื่อน เพื่อส่งเสริมให้คนในชุมชนมีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ มีความสอดคล้อง นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพฑูรย์ (2559) ที่กล่าวว่า ผู้นำยุคใหม่ นอกจากการให้ความสำคัญกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง การเจริญเติบโตและผลการดำเนินงานแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืนด้วย ดังนั้น การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับภาครัฐและเอกชน ให้ดำเนินไปใน ทางสายกลาง คุณลักษณะของผู้นำตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความสำคัญอย่างยิ่งทำให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีภูมิคุ้มกันที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับนิภาพร ปานสวัสดิ์ (2562) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนเพื่อสันติภาพจะต้องมีคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์การปฏิบัติตนเองเพื่อยกระดับค่านิยมทางสังคม สร้างแรงจูงใจ ปลุกฝังจิตสำนึกเชิงจริยธรรม และมุ่งพัฒนาตนเองและชุมชนสู่ยุคแห่งปัญญา

นอกจากนี้ ผู้นำในการปฏิบัติ ทั้งผู้นำเป็นทางการและไม่เป็นทางการจะต้องได้รับการยอมรับจากชาวบ้าน การทำให้ผู้นำมีบทบาทสำคัญ หากผู้นำสามารถสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้น เป็นแหล่งศูนย์รวมของความรัก ความสามัคคีของคนในชุมชนย่อมจะทำให้โครงการประสบความสำเร็จได้ เพราะชาวบ้านเกิดการยอมรับในตัวผู้นำและ พร้อมให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ ดังที่ อัสวิน หนูจ้อย (2559) กล่าวว่า ชุมชนโดยรวมจะต้องตระหนักถึงการพัฒนาค้นเพื่อการพัฒนาชุมชน โดยให้ความสำคัญถึงกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้ของผู้นำชุมชนเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันในการพึ่งตนเองของชุมชน โดยชุมชน และเพื่อชุมชน ซึ่งผู้นำชุมชนเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่ง ต้องพัฒนาผู้นำชุมชนให้ได้รับการเรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะในการทำงานเพื่อชุมชนผู้นำชุมชนต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารเพื่อความรอบรู้ สามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อชุมชนกระตือรือร้นในการทำงาน มีจิตวิทยา กล้าเปลี่ยนแปลง และริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ผู้นำชุมชนต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถด้านทักษะในการทำงาน มีเจตคติในการทำงานที่ดี เป็นบุคคลที่มีวุฒิภาวะและบุคลิกภาพ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการทำงานได้ ผู้นำชุมชนแห่งการเรียนรู้มีส่วนสำคัญในการมีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจร่วมกับประชาชนในชุมชน การกำหนดกิจกรรมเพื่อส่วนรวมของชุมชน ผู้นำชุมชนต้องเรียนรู้ปัญหาในชุมชน วิเคราะห์ปัญหาของชุมชนวางแผนเพื่อแก้ปัญหาของชุมชน ร่วมปฏิบัติงานในชุมชนในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อชุมชนผู้นำชุมชนและประชาชนต้องตัดสินใจร่วมกันเป็นสำคัญ และยังสอดคล้องกับ วรณพงศ์ ช่วยรักษา (2560) และ ครรชิต พุทธิโกษา (2554) ที่กล่าวว่า ยิ่งผู้นำชุมชนที่มีการเปิดกว้างทางความคิด โดยเฉพาะการเปิดรับและยอมรับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ ประสบการณ์ใหม่ในลักษณะริเริ่ม เป็นผู้นำนวัตกรรมที่มีรูปแบบการทำงานภายใต้การมีส่วนร่วมของประชาชน เสริมสร้างขีดสมรรถนะในการ

ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง โดยยึดเอาประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง ส่งผลต่อพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นอย่างมาก

2. ผลการประเมินความพึงพอใจการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากเป็นโครงการที่เกิดจากความต้องการของชาวบ้านอย่างแท้จริง ดังที่ วัชรินทร์ อินทรพรหม (2557) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยตรง เพราะโครงการหรือกิจกรรมการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดจิตสำนึก และความตระหนักจนกลายเป็นวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของประชาชน สอดคล้องกับ Abernethy et al. (2014) ไพศอล มะหะมะ และคณะ (2562) ที่กล่าวว่า ชุมชนที่มีวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน มีเศรษฐกิจในชุมชนที่เป็นลักษณะแบ่งปัน แลกเปลี่ยนกัน ไม่เน้นการแข่งขัน เป็นการสนับสนุนมิติทางสังคมเป็นรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ในชุมชน สามารถทำให้เกิดการรวมกลุ่มเพื่อดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ในขณะที่ กชกร เดชะคำภู และ ทิพาภรณ์ หอมดี (2560) ระบุว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการและพัฒนาชุมชน เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมรับรู้ ร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ สามารถลดความขัดแย้ง จากความแตกต่างด้านความคิด และมีความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน สอดคล้องกับ อธิยา ทองเก็น (2564) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของชุมชน ก่อให้เกิดผลต่อการขับเคลื่อนในกลุ่มอาชีพ เพราะทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การร่วมมือกันทำให้ประสบความสำเร็จ

ทั้งนี้ การดำเนินโครงการให้ประสบความสำเร็จและเกิดความพึงพอใจของผู้ร่วมโครงการคือ กรมการพัฒนาชุมชน เนื่องจากโครงการต่าง ๆ ริเริ่มจากกรมการพัฒนาชุมชน และเจ้าหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชนทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคได้ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการขับเคลื่อนให้โครงการบรรลุผลสำเร็จ อย่างไรก็ตามสาเหตุสำคัญที่โครงการประสบความสำเร็จได้มาจากการที่เจ้าหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชนได้วางบทบาทเป็นเสมือนหนึ่งคนในครอบครัวของชาวบ้าน ทำให้หน้าที่ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ/แนะนำ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ มิใช่เป็นผู้ชี้แนะสั่งการเพื่อให้งานสำเร็จ ดังคำเปรียบเปรยว่าเจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชนคือศรัทธาที่เดินได้ เป็นทุกอย่างของชาวบ้านสมดังคำนิยามองค์กรของกรมการพัฒนาชุมชน หรือ ABCDEFSP ประกอบด้วย A = Appreciation: ชื่นชม หมายถึง การตระหนัก เข้าใจ ชื่นชม ยินดี ยอมรับนับถือ ยกย่องให้เกียรติในคุณค่าและความสำคัญของผู้อื่น B = Bravery: กล้าหาญ หมายถึง ความกล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่ออันตรายหรือความยากลำบาก หรือสถานการณ์ยุ่งยากไม่สยบใจ C = Creativity: สร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประดิษฐ์ คิดค้นสิ่งใหม่ด้วยความคิดของตนเองที่ไม่ธรรมดา D = Discovery: ใฝ่รู้ หมายถึง การใฝ่รู้ การค้นหา การค้นพบข่าวสาร ความรู้ สถานที่และวัตถุต่างๆ เป็นครั้งแรก E = Empathy: เข้าใจ หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกนึกคิด หรือประสบการณ์ของผู้อื่น โดยการเอาใจเราไปใส่ใจเขา จินตนาการว่าหากอยู่ในสถานการณ์นั้นจะเป็นเช่นไร F = Facilitation: เอื้ออำนวย หมายถึง การทำให้ง่ายการทำให้นั้นเป็นไปได้ การเอื้ออำนวยความสะดวกให้ผู้อื่นทำงานในวิถีทางที่เหมาะสมกับตัวเอง S = Simplify: ทำให้ง่ายขึ้น ทำให้เข้าใจง่าย ทำให้ชัดเจน P = Practical: ความเป็นจริงเกี่ยวกับการกระทำ การปฏิบัติ สามารถปฏิบัติได้ เหมาะสม มีประโยชน์ ตามความเป็นจริง(กรมการพัฒนาชุมชน, 2560) ดังนั้นหากเจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชนสามารถยึดหลักคำนิยามองค์กรไปปฏิบัติงานย่อมจะทำให้งานสัมฤทธิ์ผลและประชาชนเกิดความพึงพอใจได้เป็นอย่างดี

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในโครงการ ไม่ว่าจะเป็นจากภาครัฐทั้งหน่วยงานหลักคือ กรมการพัฒนาชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และภาคประชาชน ได้แก่ ผู้นำในพื้นที่ ตลอดจนชาวบ้าน ทั้งนี้การมีส่วนร่วมเป็นกลไกสำคัญ หากโครงการใดที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดได้มีส่วนร่วม ตั้งแต่ร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสะท้อนผลปรับปรุงจะทำให้โครงการนั้นประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ดังที่ นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2550) กล่าวถึงหลักการพัฒนาชุมชนที่แท้จริง

คือ หลักประชาชน โดยจะต้องทำงานร่วมกับประชาชน การที่จะทำให้ประชาชนเข้าใจปัญหาของตนเองและมีกำลังใจลุกขึ้นต่อสู้กับปัญหา ช่วยกันคิด ช่วยกันแก้ไขปัญหานั้น ย่อมมีหนทางที่จะกระทำได้โดยไม่ยากนัก หากเข้าใจปัญหาและเข้าถึงจิตใจประชาชน อีกทั้ง กษกร เดชะคำภู และทิพาภรณ์ หอมดี (2560) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการชุมชน และพัฒนาชุมชนสามารถลดข้อขัดแย้งจากความแตกต่างของความคิดเพราะชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนตั้งแต่เริ่มต้นก่อให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันและให้การสนับสนุนในการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน และพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพื้นที่ให้ประสบความสำเร็จคือ 1) ผู้นำและคณะกรรมการหมู่บ้านมีภาวะความเป็นผู้นำเสียสละ 2) ชุมชนมีความภาคภูมิใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของในฐานะทรัพยากรธรรมชาติ 3) พลังความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีเครือญาติของคนในชุมชน 4) การเรียนรู้และการปรับตัวตลอดเวลาในการค้นหาวิธีการทำงานใหม่อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาโครงการ

ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

ควรมีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ เน้นการปฏิบัติ การกำกับติดตามและส่งเสริมแนวคิดการทำงานร่วมกับชาวบ้าน โดยยึดประโยชน์ของชาวบ้านเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน รวมทั้งมีกิจกรรมที่เสริมพลังของชาวบ้านให้แตกต่างจากปีก่อน ๆ โดยเน้นเป้าหมายเป็นหลัก และปรับกระบวนการให้ชาวบ้านได้มีส่วนร่วมและมีความเป็นเจ้าของให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติ

1. ควรกำหนดระยะเวลาในการทำงานให้ชัดเจน เพื่อให้ชาวบ้านได้เห็นภาพผลลัพธ์/เป้าหมายของการทำงาน และกระบวนการทำงานเพื่อจะได้วางแผนเรื่องเวลาให้เหมาะสม
2. ควรมีกระบวนการเสริมสร้างความรู้ของผู้นำ ให้มีประสบการณ์ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการกระตุ้นผู้นำขับเคลื่อนผู้นำในชุมชน และให้ผู้นำได้ค้นพบว่าตนเองมีการเปลี่ยนแปลง และมีความสุขในครอบครัวและชุมชน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการประเมินโครงการควรมีการพิจารณาให้บุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อที่จะสามารถออกแบบการประเมินโครงการได้อย่างชัดเจน และสามารถนำผลการประเมินโครงการไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. ควรมีการถอดบทเรียนความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ และนำบทเรียนความสำเร็จในการเพิ่มภาพลักษณ์ของกรมการพัฒนาชุมชนผ่านช่องทางต่าง ๆ อาทิ ศูนย์การเรียนรู้เสมือนกรมการพัฒนาชุมชน

กิตติกรรมประกาศ

การประเมินครั้งนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย โดยเป็นส่วนหนึ่งของรายงานประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายและแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของกรมการพัฒนาชุมชน ระยะกึ่งแผน

เอกสารอ้างอิง

- กชกร เดชะคำภู และ ทิพาภรณ์ หอมดี. (2560). กลไกการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการพื้นที่สาธารณะ “หาดเห่” เกาะกลางแม่น้ำโขง. *วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่*, 9(5), 347-360.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2560). *ค่านิยมองค์กร*. <https://cdd.go.th/related-links/บริการภายใน/about-us/ethics>.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2563). *แนวทางการดำเนินกิจกรรมตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี 2564*. <https://rb.gy/5jt1ga>
- ครรชิต พุทธิโกษา. (2554). *คู่มือการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ ฉบับสมบูรณ์*. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ธิตยา ทองเกิน. (2564). การพัฒนาศักยภาพการประกอบธุรกิจชุมชนและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอย่างยั่งยืน. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 11(2), 45-60.
- นันธิดา จันทศิริ. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร. *สารอาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์*, 17(1), 79-98.
- นิภาพร ปานสวัสดิ์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนเพื่อสันติภาพ. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 7(5), 1502-1545.
- นรินทร์ จงวุฒิเวศย์. (2550). *การพัฒนากร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรมการพัฒนาชุมชน.
- นุช สัทธานัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบูลย์. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 8(1), 167-182
- ไพฑอล มะหะมะ, พงศ์เทพ สุธีวุฒิ และชอพิยะห์ นิมะ. (2562). การสร้างรูปแบบนวัตกรรมชุมชนของโครงการร่วมสร้างชุมชนน่าอยู่. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ (สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี)*, 14(1), 39-51.
- วรรณพงศ์ ช่วยรักษา. (2560). *แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษากลุ่มสตรีทอผ้าย้อมครามบ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- วัชรินทร์ อินทรพรหม. (2557). รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชน. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 8(3), 278-289.
- สานิตย์ หนูนิล. (2562). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร : แนวคิด และการประยุกต์. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*, 39(1), 63-74.
- สุพัตรา วัชรเกตุ. (2557). ผู้นำ : ในยุคการเปลี่ยนแปลง. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(2), 44-49.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2559). *วิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา: จุดประกายความคิดใหม่*. ห้างหุ้นส่วนจำกัดไอคอนพริ้นติ้ง.
- อัศวิน หนูจ้อย. (2559). การพัฒนาผู้นำชุมชนแห่งการเรียนรู้. *ธรรมทรรศน์*, 16(2), 23-31.
- Abernethy, K.E., Bodin b, O., Olsson b, P., Hilly, Z. and Schwarz, A. (2014). Two steps forward, two steps back: The role of innovation in transforming towards community-based marine resource management in Solomon Islands. *Global Environmental Change*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959378014001356>
- Lodico, M., Spaulding, D. & Voegtler, K. (2010). *Methods in educational research: From Theory to practice* (2nd ed.). Jossey-Bass.