# รายงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น

# ฉบับสมบูรณ์

# การพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อสร้างกระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนาชุมชนพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่

โดย นางบุษราคัม ปัญญามี

และคณะ

มีนาคม 2551

สัญญาเลขที่ PDG50N0003

# รายงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น
# ฉบับสมบูรณ์

# การพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อสร้างกระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนาชุมชนพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่

**คณะผู้วิจัย**

1. นางบุษราคัม ปัญญามี
2. นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมาก
3. นายวันชัย ธรรมศรี

สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

# บอกเล่าเพื่อความเข้าใจร่วมกัน

งานวิจัยเพื่อท้องถิ่นเป็นกระบวนการที่คนในชุมชนได้มาร่วมคิดทบทวนสถานการณ์ ตั้งคำถาม วางแผน หาข้อมูล ทดลองทำ วิเคราะห์ สรุปผลการทำงานและหาคำตอบเพื่อปรับปรุงงานต่อไป" กล่าวคือ งานวิจัยเพื่อท้องถิ่นเป็นเครื่องมือหนึ่งที่เน้นการให้ *"คน"* ในชุมชนเข้ามาร่วมในกระบวนการวิจัย ตั้งแต่การเริ่มคิด การตั้งคำถาม การวางแผน และค้นหาคำตอบอย่างเป็นระบบเป็นรูปธรรม โดยเรียนรู้จากการปฏิบัติการจริง (Action Research) อันทำให้ชุมชนได้เรียนรู้สร้างผลงาน มีความเก่งขึ้นในการแก้ปัญหาของตนเองและสามารถใช้กระบวนการนี้ในการแก้ไขปัญหาอื่นๆ ในท้องถิ่นโดยมีกระบวนการศึกษาเรียนรู้อย่างเป็นเหตุเป็นผล ดังนั้น จุดเน้นของงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นจึงอยู่ที่ *"กระบวนการ"* มากกว่า *"ผลลัพธ์"* เพื่อให้ชาวบ้านได้ประโยชน์จากงานวิจัยโดยตรง และให้งานวิจัยมีส่วนในการแก้ปัญหาของชาวบ้านรวมทั้งเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นจริงในชุมชน ซึ่งจะต้องอาศัย "เวที" (การประชุม เสวนา พูดคุยถกเถียง) เป็นวิธีการเพื่อให้คนในชุมชน ทั้งชาวบ้าน ครู นักพัฒนา สมาชิกอบต. กรรมการสหกรณ์ ข้าราชการ หรือกลุ่มคนอื่นๆ เข้ามาร่วมหาร่วมใช้ "ปัญญา" ในกระบวนการวิจัย

**"กระบวนการวิจัยเพื่อท้องถิ่น"** หมายถึง **การทำงานอย่างเป็นขั้นตอน** เพื่อตอบ ***"คำถาม"*** หรือ ***"ความสงสัย"*** บางอย่าง ดังนั้นสิ่งสำคัญคือประเด็น **"คำถาม" ต้องคมชัด** โดยมีการแยกแยะประเด็นว่า ข้อสงสัยอยู่ตรงไหน มีการหา ***"ข้อมูล"*** ก่อนทำ มีการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูล มีการ ***"วางแผน"*** การทำงานบนฐานข้อมูลที่มีอยู่ และในระหว่างลงมือทำมีการ ***"บันทึก"*** มีการ ***"ทบทวน"*** ความก้าวหน้า ***"วิเคราะห์"*** ความสำเร็จและอุปสรรคอย่างสม่ำเสมอ เพื่อ ***"ถอด"*** กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นออกมาให้ชัดเจน ในที่สุดก็จะสามารถ ***"สรุปบทเรียน"*** ตอบคำถามที่ตั้งไว้ แล้วอาจจะทำใหม่ให้ดีขึ้น ตลอดจนสามารถนำไปใช้เป็นบทเรียนสำหรับเรื่องอื่น ๆ หรือพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป ซึ่งทั้งหมดนี้กระทำโดย ***"ผู้ที่สงสัย"*** ซึ่งเป็นคนในท้องถิ่นนั่นเอง ดังนั้นกระบวนการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นจึงเป็นงานวิจัยอีกแบบหนึ่งที่ไม่ยึดติดกับระเบียบแบบแผนทางวิชาการมากนักแต่เป็นการสร้างความรู้ในตัวคนท้องถิ่น โดยคนท้องถิ่น เพื่อคนท้องถิ่น โดยมุ่งแก้ไขปัญหาด้วยการทดลองทำจริงและมีการบันทึกและวิเคราะห์อย่างเป็นระเบียบ การวิจัยแบบนี้จึงไม่ใช่เครื่องมือทางวิชาการไม่ใช่ของศักดิ์สิทธิ์ที่ผูกขาดอยู่กับครูบาอาจารย์แต่เป็นเครื่องมือธรรมดาที่ชาวบ้านก็ใช้เป็น เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

สกว.สำนักงานภาค ได้ใช้วิธีการสนับสนุนงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นตามแนวคิดและหลักการดังกล่าวมาแล้วในระยะเวลาหนึ่งพบว่าชาวบ้านหรือทีมวิจัยส่วนใหญ่สามารถสะท้อนการดำเนินงานด้วยการบอกเล่าได้เป็นอย่างดี ในขณะเดียวกันก็พบว่าการเขียนรายงานเป็นปัญหาที่สร้าง

ความหนักใจให้แก่นักวิจัยเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นด้วยความตระหนักถึงสถานการณ์ปัญหาดังกล่าว สกว.สำนักงานภาค จึงได้ปรับรูปแบบการเขียนรายงานวิจัยให้มีความยืดหยุ่นและมีความง่ายต่อการนำเสนองานออกมาในรูปแบบที่นักวิจัยถนัดโดยไม่ยึดติดในเรื่องของภาษาและรูปแบบที่เป็นวิชาการมากเกินไป ซึ่งเป้าหมายสำคัญของรายงานวิจัยยังคงมุ่งเน้นการนำเสนอให้เห็นภาพของกระบวนการวิจัยมากกว่าผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยโดยกลไกสำคัญที่จะช่วยให้นักวิจัยให้มีความสามารถเขียนรายงานที่นำเสนอกระบวนการวิจัยได้ชัดเจนยิ่งขึ้น คือ ศูนย์ประสานงานวิจัย (Node)ในพื้นที่ซึ่งทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงโครงการวิจัยมาตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งจบการทำงานวิจัย ดังนั้น Node จะรับรู้พัฒนาการของโครงการวิจัยมาโดยตลอดบทบาทการวิเคราะห์เนื้อหาหรือกิจกรรมของโครงการจึงเป็นการทำงานร่วมกันระหว่าง Node และนักวิจัย ซึ่งความร่วมมือดังกล่าวได้นำมาซึ่งการถอดบทเรียนโครงการวิจัย สู่การเขียนมาเป็นรายงานวิจัยที่มีคุณค่าในที่สุด

อย่างไรก็ตาม รายงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นอาจไม่สมบูรณ์แบบดังเช่นรายงานวิจัยเชิงวิชาการโดยทั่วไป หากแต่ได้คำตอบและเรื่องราวต่างๆที่เกิดขึ้นจากกระบวนการวิจัย ซึ่งท่านสามารถเข้าไปค้นหา ศึกษาและเรียนรู้เพิ่มเติมได้จากพื้นที่

สกว.ฝ่ายวิจัยท้องถิ่น

# บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยโครงการการพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อสร้างกระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนาชุมชุมพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ดังนี้ 1 ) เพื่อศึกษาปัจจัย เงื่อนไขที่ส่งผลต่อแนวคิดการพัฒนาชุมชนของผู้นำชุมชน และ.2) เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อสร้างกระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนาชุมชนพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพงกิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการสร้างการเรียนรู้เพื่อศึกษากระบวนทรรศน์ของผู้นำชุมชนที่ได้คัดสรรไว้ การทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นการทำงานวิจัยระยะสั้นที่เน้นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ วิธีคิดของผู้นำที่ส่งผลต่อการพัฒนาและได้สร้างกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้นำที่หลากหลาย ทั้งชวนคิด ชวนไปดูและลงมือทำจากกิจกรรมที่ผู้นำได้ทำอยู่แล้วในพื้นที่

ผลการศึกษาวิจัยพบว่ามีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนทัศน์ผู้นำ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยภายในคือการมีข้อมูลจริงและตรง และปัจจัยภายนอก คือกัลยาณมิตรที่เป็นผู้เปิดและสร้างโอกาสให้ผู้นำได้เห็นสิ่งที่เป็นจริง ตามหลักแนวคิดเชิงพุทธ ว่าด้วย การสร้างสัมมาทิฐิ (ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนทัศน์ใหม่)ที่ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ ปรโตโฆษะและ โยนิโสมนสิการได้แก่ การได้มาซึ่งข้อมูลจริงและตรง เพื่อการพิจารณาไตร่ตรองตามปรากฏการณ์ที่เป็นจริง ดังผลการศึกษาตามกระบวนการการพัฒนาศักยภาพผู้นำจึงพบว่า การสร้างเงื่อนไขได้เห็นข้อมูลที่เป็นจริงจากปรากฏการณ์ ที่ส่งผลให้เห็นเหตุปัจจัย และปัญหา เมื่อมีการพิจารณาไตร่ตรองแล้ว ช่วยให้ผู้นำเห็นความเป็นจริงที่เป็นอยู่ ทั้งในเรื่อง ศักยภาพของผู้นำ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามากระทบ

นอกจากนั้นกระบวนการการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ได้สร้างโอกาสให้ผู้นำได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำ เพื่อให้ผู้นำมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นจริง ตรง ผ่านบรรยากาศที่เป็นกันเอง อิสระ ไม่ครอบงำและยังพบว่า การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้นำ ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่ผู้นำได้จากประสบการณ์ตนเองและบทเรียนที่ผ่านมา ซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เป็นบรรยากาศที่เป็นกันเอง อิสระ เปิดใจร่วม และยอมรับ ศรัทธา ทำให้การแลกเปลี่ยนเชิงทัศนะของผู้นำ เป็นทัศนะเชิงบวก ที่สร้างสรรค์ และอีกประการหนึ่ง คือ การที่ผู้นำเห็นว่า การทบทวนตนเอง โดยใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เป็นการทำให้เห็นข้อมูลที่เป็นจริง ผ่านการพูดคุย อีกทั้งยังได้ความสัมพันธ์ของคนโดยเฉพาะผู้นำในระดับตำบลและเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นคนนอกได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ขณะเดียวกันยังสามารถนำปัญหาในชุมชนตนเองมาแลกเปลี่ยนและขอคำปรึกษาระหว่างกันได้ อีกทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้นำภายนอก ถือว่า

เป็นการเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ที่อิสระ เปิดทัศนะของผู้นำ ในพื้นที่ใหม่ คนใหม่ ที่ไม่เป็นทางการ อีกทั้งเป็นวิธีการหนึ่งที่นำมาซึ่งข้อมูล โดยวิธีการ ที่มุ่งเน้นการศึกษาทัศนะของผู้นำจากภายนอก ที่เป็นการเห็นจริง จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น จนสามารถคิด และทำได้ด้วยตนเอง โดยการศึกษาผู้นำจากบ้านปางจำปี ในกรณี การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้นำเอง เช่นการเลิกเหล้า การหยุดอาชีพการตัดไม้ขาย เมื่อผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ เกิดความศรัทธาจากชาวบ้าน จึงได้รับความร่วมมือในการพัฒนา

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ทำให้ผู้นำได้เรียนรู้ว่า 1) การพัฒนาต้องเริ่มที่ตนเอง เพราะการพัฒนาตนเองจะนำสู่การพัฒนาสิ่งอื่น ประการสำคัญตนเองต้องมีการเรียนรู้และทบทวนตนเองอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งตนเองต้องเป็นผู้ที่เป็นแบบอย่าง ในการประพฤติ ปฏิบัติ ที่ดี 2 ) ผู้นำเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ที่เป็นการเรียนรู้จากสิ่งใกล้ตัว อย่างเป็นธรรมชาติ ส่งผลให้ได้มาซึ่งข้อมูล พร้อมทั้งสามารถใช้ข้อมูลเพื่อการพิจารณา ไตร่ตรองได้ 3) การได้มาซึ่งข้อมูลและโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการและการปฏิบัติ ที่เป็นวิธีการที่เป็นอิสระ และเป็นธรรมชาติสอดคล้องกับการดำเนินชีวิต รวมทั้งการใช้เวลาที่เหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลจริง และสามารถนำไปวางแผนเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาได้ 4) ผู้นำเห็นว่าการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่เป็นกัลยาณมิตรที่ดี ทำให้ผู้นำมีความมั่นใจ และเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้นำได้เห็นความจริงที่ปรากฏ จนนำสู่การพิจารณา การคิด และการทำได้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจึงส่งผลให้ผู้นำ 8 หมู่บ้านทำงานต่อยอดด้วยการพาตัวเองเรียนรู้การทำงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นผ่านการแก้ไขปัญหา ที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกับชุมชนต่อไป

# สารบัญ


| | | หน้า |
|---|---|---|
| **บอกเล่าเพื่อความเข้าใจร่วมกัน** | | ก |
| **บทคัดย่อ** | | ค |
| **สารบัญ** | | จ |
| **สารบัญตาราง** | | จ |
| **สารบัญภาพ** | | ฉ |
| **บทที่ 1** | **บทนำ** | |
| | ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา | 1 |
| | โจทย์การวิจัย | 6 |
| | วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 6 |
| | ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 6 |
| | ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย | 7 |
| | นิยามศัพท์ | 8 |
| | แผนการดำเนินงาน | 9 |
| **บทที่ 2** | **แนวคิดที่เกี่ยวข้อง** | |
| | ความหมายเกี่ยวกับกระบวนทัศน์ | 10 |
| | แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนทัศน์ | 13 |
| | แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา | 17 |
| | แนวคิดและทฤษฎีความเป็นผู้นำ | 21 |
| | แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ | 23 |
| | แนวคิดการจัดการตนเอง | 24 |
| | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 28 |
| | กรอบแนวคิดในการวิจัย | 30 |
| **บทที่ 3** | **วิธีการดำเนินงานวิจัย** | 31 |
| **บทที่ 4** | **ผลการวิจัย** | |
| | ตอนที่ 1 บริบทของตำบลบ้านสหกรณ์ | 41 |
| | ตอนที่ 2 ข้อมูลผู้นำที่ศึกษา | 58 |

หน้า


ตอนที่ 3 กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ 90

**บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ**

สรุปผลการวิจัย 122

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 128

การเรียนรู้ 131

แนวทางการทำงานระยะต่อไป/ข้อเสนอแนะ 134

**บรรณานุกรม** 137

**ภาคผนวก** ภาคผนวก ก ภาพประกอบกิจกรรม 140

ภาคผนวก ข ประวัติทีมวิจัย 142

# สารบัญตาราง


| ตาราง | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | แบบบันทึกการสัมภาษณ์ | 37 |
| 2 | การบริหารการปกครองส่วนท้องที่ | 45 |
| 3 | การปกครองส่วนท้องถิ่น | 45 |
| 4 | อาชีพของประชากรตำบลบ้านสหกรณ์ | 47 |
| 5 | กระบวนทัศน์ผู้นำที่เป็นอยู่ | 87 |
| 6 | แสดงผลสรุปภาพรวมของผู้นำที่ศึกษา | 112 |

# สารบัญภาพ


| ภาพ | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | กรอบแนวคิดในการวิจัย | 30 |
| 2 | สภาพทั่วไปของตำบลสหกรณ์ | 43 |
| 3 | สภาพทั่วไปของตำบลสหกรณ์ | 43 |
| 4 | ถ้ำเมืองออนสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ | 47 |
| 5 | แผนที่ตำบลบ้านสหกรณ์ | 57 |
| 6 | นายณรงค์ กันธิยะ | 60 |
| 7 | นางทเพวรรณ รุ้วแก้ว | 61 |
| 8 | นายบุญยืน ธิอินโต | 63 |
| 9 | ชีวิตอันเรียบง่ายของลุงยืน | 64 |
| 10 | กิจกรรมมธนาคารชุมชนที่ลุงยืนเป็นประธาน | 64 |
| 11 | นายพิทักษ์ ธิอินโต | 67 |
| 12 | นางสมศรี สมพุฒิ | 69 |
| 13 | ครอบครัวของป้าศรี | 70 |
| 14 | ครอบครัวของป้าศรี | 70 |
| 15 | นายสมชัย พวงเงินมาก | 72 |
| 16 | บทบาทสอบต.ของคุณสมชัยในการทำงานกับชุมชน | 73 |
| 17 | นายไฉน ไชยถา | 76 |
| 18 | นางอภิญญาพร ไชยศิลป์ | 77 |
| 19 | นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมาก | 79 |
| 20 | พ่อกำนันวันชัย ธรรมศรี | 82 |
| 21 | การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย | 102 |
| 22 | การประชุมกลุ่มย่อยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มผู้นำ | 103 |
| 23 | การประชุมกลุ่มย่อยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มผู้นำ | 103 |
| 24 | เรียนรู้กับผู้นำปางจำปี | 107 |
| 25 | ประมวลภาพสรุปผลการวิจัย | 130 |

# บทที่ 1
# บทนำ

**1. ความเป็นมาและความสำคัญ**

การพัฒนาประเทศในช่วงกว่าสี่ทศวรรษที่ผ่านมา จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) ถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ในภาพรวม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กล่าวถึงสถานการณ์ด้านสังคม เมื่อวันที่ 10 มกราคม 2549 ในการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 ว่าการพัฒนาที่ผ่านมาส่งผลให้ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ปัญหาสังคมกลับสะท้อนให้เห็นว่ายังเป็นปัญหาที่ชัดเจน ส่วนหนึ่งอาจเกิดจาก “คุณภาพคน” ซึ่งเป็นปัจจัยของการพัฒนาและยังมีคุณภาพไม่สอดคล้องกับทิศทางและความต้องการของประเทศ คุณภาพการศึกษา สมรรถนะในการทำงานและผลิตภาพแรงงานยังอยู่ในระดับต่ำ ทั้งยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการใช้ทุนทางสังคมที่มีอยู่ในประเทศมาเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเองเท่าที่ควร ส่งผลให้ภูมิคุ้มกันของคนและสังคมไทยในกระแสโลกาภิวัตน์ลดน้อยลง วัฒนธรรมบางอย่างกำลัง เลือนหาย และระบบคุณค่าที่ดีงามในอดีตเริ่มเสื่อมถอย ทั้งด้านจิตสาธารณะ ความเอื้ออาทร การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การปฏิสัมพันธ์ที่ลดน้อยลงนี้ หากไม่สามารถพัฒนาการเรียนรู้ของคนในสังคมไทยให้สามารถปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมแล้ว จะมีผลต่อการเสื่อมถอยทางจริยธรรม และวัฒนธรรมซึ่งนำไปสู่ประเด็นปัญหาสังคมต่างๆ ตามมา ประกอบกับสถานการณ์ในชุมชนยุคปัจจุบันได้เปิดรับ ค่านิยม ความรู้ ความคิด และกระบวนการพัฒนาจากภายนอก ทำให้ชุมชนเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไปสู่ความร่วมมือบ้าง ความขัดแย้งของคน กลุ่ม องค์กรในชุมชนบ้าง ดังนั้น การทำงานพัฒนาภายใต้กระแสที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของคนที่เป็นผู้นำแต่ละส่วน คงจะทำภายใต้ความคิดแบบเดิมๆ ที่เคยทำกันมานานไม่ได้แล้วเพราะการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวถึงนี้ ไม่ใช่เฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่มองเห็นได้ด้วยตาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของมนุษย์ในเรื่องความคิด ทัศนคติ การแสดงความคิดเห็น การยอมรับ และระบบความสัมพันธ์ที่ห่างไกลธรรมชาติ

อย่างไรก็ตามการพัฒนาประเทศก็คือการสร้าง “ภูมิคุ้มกัน” ซึ่งเกิดจาก ความรู้เท่าทันของคนในชาติ กล่าวคือ ความรู้เท่าทันที่จะใช้จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเอง ชุมชน และชุมชนส่วนรวม ซึ่งเป็นแนวคิดการพัฒนาที่จะต้องยึดคนซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาเป็นตัวตั้ง และ คนที่รู้เท่าทันและมีความรู้จึงเป็นเสมือนภูมิคุ้มกันที่ดีที่สุดสำหรับการพัฒนา (พนัส สิมะเสถียร, 2548: 28) ทางเลือกที่จะได้ผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในกระแสสังคมปัจจุบัน ที่จะต้องให้ความร่วมมือ เทใจ เป็นผู้กระตุ้นให้ชุมชนเข้ามาเป็น “พลังร่วม” รวมตัวกันเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นตัวเอง การพลิกฟื้นท้องถิ่นตัวเอง และความจำเป็นถึงการ “คิดใหม่ ทำใหม่” ก้าวไปในสังคมที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ด้วย

วิสัยทัศน์ใหม่ ภายใต้แนวคิด “กระบวนทรรศน์ใหม่เพื่อการพัฒนา” โดยมิจมปรักอยู่กับทิศทางการพัฒนาที่ไร้ทิศทางแบบเดิมๆ การพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน รวมทั้งการสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจึงมีความจำเป็นเพื่อค้นหาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวตนของตนเอง (ธีรพงษ์ แก้วหาวงษ์, 2546: 20) นอกจากนั้น Loiurs Minicleir และ Roos Morray ได้ให้แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นฐานนิยมว่า การรู้จักชุมชนและรู้จักตัวเอง ทุกสิ่งทุกอย่างต้องการเปลี่ยนแปลงและมันสามารถเปลี่ยนแปลงได้ด้วย คนทุกคนมีความสามารถ และเขาสามารถพัฒนาความสามารถได้ (อ้างใน เสรี ชาเหลา, 2544: 40-41) และ ผู้นำจะผุดบังเกิด (emerge)ได้จะต้องออกมาจากกระบวนการร่วมคิดร่วมทำ ถ้าไม่ผ่านกระบวนการร่วมคิดร่วมทำก็ไม่รู้ว่าใครมีความเป็นผู้นำ และบุคคลนั้นๆ ก็ไม่รู้ตัวเองด้วย กระบวนการเกิดความเป็นชุมชนทำให้สภาวะผู้นำโผล่ออกมา (ประเวศ วะสี, 2542 : 115-117) ผู้นำตามธรรมชาติที่เกิดจากกระบวนการการร่วมคิดร่วมทำ มีกรณีตัวอย่างมากมาย อาทิเช่นคุณอัมพร ด้วงปาน และครูชบ ยอดแก้ว ที่อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา ส่งเสริมให้ชาวบ้านรวมตัวกันตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ให้สมาชิกกู้เงินออมไปประกอบอาชีพ ผลประโยชน์ครึ่งหนึ่งนำมาจัดสวัสดิการการศึกษา การเจ็บป่วย และการตาย ซึ่งสามารถบริหารจัดการชุมชนได้ด้วยตนเอง เป็นต้น

โครงการตามพระราชดำริ เป็นโครงการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงวางแผนพัฒนาเสนอแนะให้รัฐบาลร่วมดำเนินการตามพระราชดำริ โดยพระองค์เสด็จพระราชดำเนิน ร่วมทรงงานกับหน่วยงานของรัฐบาล ซึ่งมีทั้งฝ่ายพลเรือน ตำรวจ ทหาร มีกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย ประมาณ 3,000 กว่าโครงการ โดยมีพระราชประสงค์ทรงช่วยราษฎร ที่ประสบปัญหาด้านต่างๆ ให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และใช้หลักอริยสัจ 4 หลักวิทยาศาสตร์ ทุกแขนงแก้ปัญหาจนกระทั่งสำเร็จหลายโครงการ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการทั้งสภาพแวดล้อม ชุมชน สภาพเศรษฐกิจสังคม ที่อยู่อาศัย เทคโนโลยีที่ใช้ นำไปถ่ายทอด ตลอดจนการบริหารจัดการในพื้นที่ (เกษม วัฒนชัย, 2548 : 3) ดังเช่น โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ก็เป็นโครงการหนึ่งที่ทรงมีพระราชประสงค์ที่จะทรงช่วยราษฎรที่ประสบปัญหาเรื่องที่อยู่อาศัยและที่ทำกินจากหลายจังหวัด เพื่อให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยให้อพยพเข้ามาอยู่ในพื้นที่โครงการกิ่งอำเภอแม่ออน ซึ่งได้แบ่งท้องที่จากอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นกิ่งอำเภอ เรียกว่า “กิ่งอำเภอแม่ออน” เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2537 มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 492.83 ตารางกิโลเมตร หรือคิดเป็นพื้นที่ประมาณ 308,020 ไร่ มีตำบลรวมทั้งสิ้น 6 ตำบล คือ ตำบลออนเหนือ ออนกลาง ห้วยแก้ว แม่ทา ทาเหนือ และตำบลบ้านสหกรณ์ มีหมู่บ้านรวมทั้งสิ้น 49 หมู่บ้าน มีองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่ง และมีประชากรรวมทั้งสิ้นจำนวน 21,664 คน อยู่ห่างจากตัวจังหวัดเชียงใหม่ ไปทางทิศตะวันออกตามเส้นทางหมายเลข 1317 (เชียงใหม่- บ้านสหกรณ์) คิดเป็นระยะทางประมาณ 29 กิโลเมตร มีอาณาเขตดังนี้คือ ทิศเหนืออยู่ติดกับตำบลป่าเมี่ยง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ทิศตะวันออกอยู่ติดกับตำบลแจ้ซ้อน ตำบล

ทุ่งกว๋าว อำเภอเมืองปาน และตำบลบ้านค่า อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ทิศตะวันตกติดต่อกับตำบลออนใต้ ตำบลร้องวัวแดง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ และตำบลแม่โป่ง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ และมีคำขวัญ คือ ผาตั้งธาตุคู่ฟ้า รุ่งเรืองฟาร์มโคนม รื่นรมย์น้ำพุร้อน เมืองออนถ้ำแสนงาม

ตำบลบ้านสหกรณ์ กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ จัดตั้งเป็นตำบลเมื่อปี พ.ศ.2520 ประกอบด้วยหมู่บ้านทั้งสิ้น จำนวน 8 หมู่บ้าน 1,067 ครัวเรือน ประชากรจำนวน 3,051 คน จำแนกเป็น ชาย 1,529 คน และหญิงจำนวน 1,522 คน มีพื้นที่จำนวนทั้งสิ้น 35.67 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 22,296.25 ไร่ ลักษณะพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบตามเนินเขา พื้นที่อยู่สูงจากระดับน้ำทะเลประมาณ 380 เมตร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบและลาดเอียงไปทางตอนใต้ของตำบล มีการก่อเกิดตำบลบ้านสหกรณ์จากมติที่ประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2518 สนองพระราชดำริจัดตั้งโครงการหมู่สหกรณ์ขึ้นในภาคเหนือ โดยจัดตั้งขึ้นในเขตพื้นที่ตำบลออนเหนือ และอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีผู้สนองพระราชโองการ คือ คณะกรรมการโครงการหมู่บ้านสหกรณ์ ซึ่งมี ดร.ประกอบ หุตะสิงห์ เป็นประธานโครงการ ภายหลังต่อมาเรียกว่า โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง

โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง เริ่มดำเนินการเป็นครั้งแรก เมื่อประมาณปลายปี 2518 โดยสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ได้ขอใช้พื้นที่ป่าเสื่อมโทรม เป็นที่ตั้งโครงการเพื่อจัดสรรให้ราษฎรเข้าทำประโยชน์และได้รับอนุญาตจากกรมป่าไม้ เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2520 โครงการได้คัดเลือกเกษตรกรที่ยากจนซึ่งมีภูมิลำเนาในเขตจังหวัดภาคเหนือจากอำเภอดอยสะเก็ด อำเภอพร้าว อำเภอเมือง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดน่าน จังหวัดเชียงราย จังหวัดลำพูน จังหวัดลำปาง จังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดแม่ฮ่องสอน และจังหวัดพะเยา เข้าร่วมโครงการ โดยสมาชิกของโครงการไดรับการจัดสรรที่ดินเป็นที่อยู่อาศัยครอบครัวละ 200 ตาราวา และที่ดินสำหรับทำการเกษตรครอบครัวละ 4-7 ไร่ โดยต้องเข้ารับการอบรมเพื่อทดสอบและเสริมสร้างสมรรถภาพ ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะเกษตรศาสตร์ ศูนย์พืชไร่แม่เหียะ เป็นเวลา 3 เดือน โดยมีพระราชดำริว่าเป็นโครงการที่สมควรได้รับการสนับสนุนและควรรีบเร่งดำเนินการเพื่อให้ราษฎรได้มีที่ดินในรูปหมู่บ้านสหกรณ์และกรรมสิทธิ์ในที่ดินเป็นของสหกรณ์ ทรงพระราชประสงค์เพื่อช่วยเหลือเกษตรที่มีฐานะยากจนไม่มีที่กินเป็นตนเอง ไว้ถือครองที่ดินเพื่ออยู่อาศัยและทำการเกษตรในรูปบ้านสหกรณ์การเกษตร โดยเกษตรกรสมาชิกโครงการจะไม่ได้รับกรรมสิทธิ์ในที่ดิน แต่ที่ดินที่เกษตรกรได้รับยังคงเป็นของโครงการอยู่แต่สามารถตกทอดถึงลูกหลานได้และเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2544 สมาชิกโครงการได้รวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรมีชื่อว่า “สหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง จำกัด” เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม

ในปี พ.ศ.2545 ได้มีการปฏิรูประบบราชการประกาศใช้ พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 มีผลให้สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท (รพช.) ซึ่งรับผิดชอบอยู่ถูกยุบลง และโอนภารกิจโครงการมาอยู่ในความรับผิดชอบของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จากการที่สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับมอบภารกิจจากกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ให้เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการโครงการฯ ตั้งแต่ปี พศ. 2546 ร่วมกับหน่วยงานราชการและมูลนิธิจำนวน 24 หน่วยงาน โดยมีบทบาทหน้าที่ในการ 1) วิเคราะห์และจัดทำแผนการบริการให้สอดคล้องกับพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย 2)สนับสนุนความรู้ทางวิชาการ 3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดระบบเครือข่ายและประสานการดำเนินงานในพื้นที่ และ 4)ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และในปี พ.ศ.2547 ทางสำนักงานฯได้สำรวจสถานภาพครอบครัวของสมาชิกในตำบลบ้านสหกรณ์ทั้ง 8 หมู่บ้าน พบว่าทั้ง 8 หมู่บ้านยังมีปัญหาด้านเศรษฐกิจ อาชีพและรายได้ไม่เพียงพอ หนี้สินภายในครัวเรือนสูง กลุ่มอาชีพที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านยังไม่เข้มแข็ง ยังช่วยตัวเองไม่ได้ เด็กและเยาวชนให้ความสนใจวัฒนธรรมตะวันตกมากเกินไป ขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้ การสืบทอดวัฒนธรรมประเพณีระหว่างผู้ใหญ่ไปสู่เด็กและเยาวชนน้อย ประชาชนขาดความรักและหวงแหนพื้นที่ ขาดการบริหารจัดการป่าไม้ ดิน และน้ำ มีการทิ้งขยะในที่ไม่ควรทิ้ง แกนนำชุมชนยังใช้เวลาและองค์ความรู้ในการพัฒนาชุมชนน้อยมาก ซึ่งจะเห็นได้จากการที่สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10ได้เปิดเวทีชุมชนร่วมกันกับแกนนำชุมชน พบว่าไม่มีการเปิดเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างแกนนำ,ผู้นำ ของแต่ละหมู่บ้านหรือทั้งตำบลเลย แต่จะเป็นการประชุมอย่างเป็นทางการที่หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆเข้าไปดำเนินการหรือส่งเสริมเท่านั้น อีกทั้งการดำเนินการพัฒนาชุมชนยังเน้น การพึ่งพาภายนอก ทั้งที่เป็นทุนทรัพย์ โภคทรัพย์หรือทรัพยากรต่างๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นการขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในระหว่างตำบลของตนเองนั่นเอง ซึ่งภายในชุมชนเองยังพบว่ามีทุนทางสังคมที่เป็นความรู้ ภูมิปัญญา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความไว้ใจกัน ความเป็นญาติพี่น้อง ทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว และทุนทางสถาบันและบุคลากรต่างๆที่มาก แต่กลับไม่ได้นำมาพัฒนาด้วยตนเอง เช่นเรื่องการบริหารจัดการเงินกองทุนของหมู่บ้าน ซึ่งพบว่าบางหมู่บ้านมีการบริหารจัดการกองทุนได้ด้วยตนเองและสามารถใช้ประโยชน์และพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง แต่บางหมู่บ้านกลับไม่สามารถบริหารจัดการได้ แต่ต้องรอขอรับการช่วยเหลือและรับการสงเคราะห์จากหน่วยงานภายนอก หากผู้นำชุมชนสามารถใช้ศักยภาพของตนโดยการเป็นผู้ออกไปแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพื่อนำกลับมาเป็นผู้กระตุ้น ริเริ่ม เปิดเวทีการพบปะพูดคุยกันและนำทุนทางสังคมที่มีอยู่แล้วมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับตนเอง ชุมชน ก็อาจจะสามารถค้นพบวิธีการพึ่งตนเองได้ โดยลดการพึ่งพิงภายนอกและนำสู่การแก้ไขปัญหาในชุมชนได้ต่อไป อย่างไรก็ตาม การที่ผู้นำชุมชนจะค้นพบวิธีการเหล่านี้ได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างกระบวนการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของผู้นำให้มีหลักคิด หลักยึดในการ

ทำงานพัฒนาชุมชนภายใต้กระบวนทรรศน์ใหม่ เพราะกระบวนทรรศน์ใหม่จะนำสู่กระบวนความคิดใหม่ การปฏิบัติใหม่ ดังที่ วันชัย วัฒนศัพท์ (2547: 5-7) ได้พูดถึงกระบวนทรรศน์ใหม่ของผู้นำพอสรุปได้ว่า สิ่งแรกที่ผู้นำจะต้องมีคือ การทำในสิ่งที่ถูกต้องหรือภาษาอังกฤษใช้คำว่า doing the right things ซึ่งจะต่างจากกระบวนทรรศน์เดิม ว่าเป็นกระบวนทรรศน์ของผู้จัดการ คือการทำอะไรให้ถูกต้อง หรือ doing the things right ผู้นำจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง จึงสำคัญมากสำหรับยุคสมัยนี้ อาจจะสำคัญกว่าการทำอะไรให้ถูกด้วยซ้ำไป รวมทั้งผู้นำต้องเป็นผู้ชี้ช่องทางที่ถูกต้องว่าจะเดินไปทางไหน (path finding) ทำการปรับโครงสร้างระบบและกระบวนการให้ตรงกับทิศทางที่จะเดินไป (aligning) และเติมพลัง (empowering) สร้างสรรค์ซึ่งซ่อนอยู่ เพื่อตอบสนองผู้มีส่วนร่วมทุกๆ ฝ่าย

จากสถานการณ์ที่กล่าวมาข้างต้น ชุมชนจึงไม่อาจหวังพึ่งคำตอบสำเร็จรูปจากภายนอกได้ แต่จะต้องแสวงหาคำตอบจากภายในตัวคนที่อยู่ในชุมชน ซึ่งจำเป็นต้องสร้างด้วยแนวคิดแห่งปัญญา เพื่อช่วยเหลือตนเองและชุมชนด้วยพลังศักยภาพที่มีอยู่อย่างเข้มแข็งและมั่นคง นั่นก็คือ การระเบิดจากข้างในนั่นเอง ที่สำคัญผู้นำทางความคิดที่มีอยู่ในชุมชนจะเป็นผู้วิเคราะห์ตนเอง วิเคราะห์ชุมชนด้วยภูมิปัญญาเพื่อหาทางเลือก และกำหนดทางเดินด้วยตนเอง จึงจะฝ่าฟันปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมากมายในขณะนี้ได้ ประการสำคัญ กลุ่มคนที่เป็นกลุ่มผู้นำที่จะสามารถร่วมสร้างความรู้และสร้างการเปลี่ยนแปลงในท้องถิ่นได้จะต้องมีเป้าหมาย มีทิศทาง ไม่ใช่รอให้ภายนอกมากำหนดเป้าหมายและทิศทางให้ท้องถิ่นตนเอง ดังนั้น การหาคำตอบจึงมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การสร้างกระบวนการเพิ่มพลังทางปัญญาให้กับคนในท้องถิ่น โดยการสร้างโอกาสให้ผู้นำในตำบลสหกรณ์อำเภอสันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ได้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันทุกขั้นตอน ผ่านการวิจัยท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยน นำสู่การแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นและพึ่งตนเองได้ในที่สุด โดยเฉพาะผู้นำในกระบวนทรรศน์ใหม่ที่จะเป็นแกนนำหลักในการกระตุ้นชุมชนให้พร้อมทั้งด้านแนวคิด แนวปฏิบัติร่วมกันโดยชุมชนเอง แทนการรอรับการช่วยเหลือจากภายนอก มาเป็นสังคม “ชุมชนสร้างชุมชน” โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโดยวิธีการใช้งานวิจัยท้องถิ่นเข้ามาสืบค้น ค้นหา และพัฒนาผู้นำ โดยเฉพาะผู้นำในกระบวนทรรศน์ใหม่เพื่อให้เกิดพลังในการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งการวิจัยเป็นกระบวนการหนึ่งของการเรียนรู้ที่สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ และได้ศึกษาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบสามารถนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมั่นใจในการกำหนดแนวทางการพัฒนาชุมชนของตนเองได้

ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนและในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติภาครัฐในหน่วยงานสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิการ 10 ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งในคณะทำงานในพื้นที่และมีบทบาทภารกิจเป็นหน่วยงานประสานในพื้นที่โครงการ ๆได้เห็นผลผลิตของการพัฒนาชุมชนภายใต้กระบวนทรรศน์เก่าของทั้งตัวหน่วยงานและตัวผู้นำเอง ที่มีลักษณะรอรับการช่วยเหลือจากภายนอก ทำงานพัฒนาเป็นลักษณะโครงการและกิจกรรมที่แยกส่วนและรอการบริหารจัดการจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็น

การวางแผนการพัฒนาชุมชนและการรับการสงเคราะห์ แต่ถ้าหากชุมชนมาร่วมกันค้นหากระบวนการหรือแนวทางที่จะพัฒนาผู้นำภายใต้กระบวนทรรศน์ใหม่ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายใต้การออกแบบการทำงานวิจัยร่วมกัน ซึ่งประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะทำให้ผู้นำชุมชนในพื้นที่ไม่ว่าจะเป็นสตรี เยาวชน ตลอดจนผู้นำที่ไม่เป็นทางการได้เรียนรู้และเข้าใจแนวทางการพัฒนาชุมชน ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม นำมาปรับเป็นวิธีปฏิบัติและขับเคลื่อนในชุมชนได้ อยู่แล้ว รวมทั้งที่ผู้วิจัยก็ปฏิบัติงานในพื้นที่ด้วยก็จะสามารถสนับสนุนแผนการทำงานของกลุ่มผู้นำที่ผ่านการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงทั้งบริบทของตัวผู้นำแต่ละคนรวมถึงบริบทของพื้นที่ซึ่งจะส่งผลให้สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 (สสว.10) เพื่อให้เป็นหน่วยงานที่มีการเรียนรู้แนวทางพัฒนาการทำงานภายใต้กระบวนทรรศน์ใหม่ซึ่งจะสามารถขยายผลไปยังพื้นที่อื่นๆ ที่หน่วยงานสสว.10 รับผิดชอบอันจะเป็นจุดกำเนิดให้เกิดการเรียนรู้ที่จะมีการบริหารองค์กรแบบใหม่เกิดขึ้นอีกด้วย

**2. โจทย์การวิจัย**

2.1 แนวคิดการพัฒนาของผู้นำชุมชนเกิดจากปัจจัยเงื่อนไขอะไร?

2.2 กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อสร้างกระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนาชุมชนพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพงกิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร?

**3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

3.1 เพื่อศึกษาปัจจัย เงื่อนไขที่ส่งผลต่อแนวคิดการพัฒนาชุมชนของผู้นำชุมชน

3.2 เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อสร้างกระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนาชุมชนพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพงกิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่

**4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย**

4.1 เชิงวิจัย

4.1.1 ได้ทราบถึงปัจจัย เงื่อนไขที่ส่งผลต่อแนวคิดการพัฒนาภายใต้ของผู้นำชุมชน

4.1.2 เกิดกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อสร้างกระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนาชุมชนพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพงกิ่งอำเภอแม่ออน

4.2 เชิงพัฒนา

4.2.1 สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้องค์ความรู้ในการ

พัฒนาผู้นำตามกระบวนทรรศน์ใหม่ เพื่อปรับเปลี่ยนและพัฒนาคนในปัจจุบันและอนาคตเพื่อความเหมาะสมต่อไป

4.2.2 ชุมชนสามารถใช้ประโยชน์จากผลการศึกษาวิจัยนี้ได้โดยตรง กล่าวคือ สามารถนำข้อเสนอในการพัฒนาลักษณะผู้นำตามกระบวนทรรศน์ใหม่เป็นกลไกการพัฒนาคนภายใต้ศักยภาพของผู้นำชุมชน และได้แนวทางในการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ สามารถนำไปปรับใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ต่อไป

4.2.3 ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการเผยแพร่แก่ชุมชนอื่นนำไปใช้ในการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของผู้นำ และนำไปสู่การพัฒนาได้อย่างเหมาะสมกับศักยภาพของชุมชน

4.2.4 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดแนวคิด แนวทำจากการเรียนรู้ร่วมกับผู้นำชุมชนผ่านการออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน

**5. ขอบเขตการทำวิจัย**

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเวลาครอบคลุมทั้งในอดีต วิเคราะห์สถานภาพบทบาทของผู้นำในปัจจุบัน รวมทั้งสังเคราะห์เชิงพัฒนาแนวคิดในการพัฒนาบทบาทของผู้นำต่อไปในอนาคตโดยกำหนดขอบเขตการวิจัย 4 ด้าน ดังนี้

**5.1 ขอบเขตเชิงพื้นที่**

ตำบลบ้านสหกรณ์ ประกอบด้วยบ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 1-8 ในโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่

**5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา**

5.2.1 เงื่อนไขปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดกระบวนทรรศน์ของผู้นำในอดีตจนถึงปัจจุบัน

5.2.2 กระบวนการพัฒนาผู้นำในกระบวนทรรศน์ใหม่ในการทำหน้าที่การขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน

**5.3 ขอบเขตด้านประชากร**

ประชากร คือ ผู้นำที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น ผู้นำท้องถิ่น สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำสตรี ผู้นำทางภูมิปัญญา ผู้นำกลุ่ม และประชากร หมู่ที่ 1-8 จำนวน 8 หมู่บ้าน

**5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา**

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการศึกษา ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2549 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2550 (17 เดือน)

**6. นิยามศัพท์**

**กระบวนทรรศน์** มาจากภาษาอังกฤษว่า Paradigm หมายถึง ทรรศนะพื้นฐานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง อันกำหนดแบบแผนการคิดและการปฏิบัติในประชาคมหนึ่งๆ เมื่อใดทรรศนะพื้นฐานดังกล่าวเปลี่ยนไป จะทำให้แบบแผนการคิดและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเปลี่ยนแปลงไปด้วยทั้งกระบวน ซึ่งเรียกว่าเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนทรรศน์ (paradigm shift)

**กระบวนทรรศน์เก่า** หมายถึง กระบวนความคิดที่แยกส่วน ไม่เชื่อมโยง คิดแบบครอบงำแบบสั่งการ บางทีก็เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน รวมถึงการปฏิบัติที่ต่างฝ่ายต่างปฏิบัติอย่างไม่ข้องเกี่ยวกัน

**กระบวนทรรศน์ใหม่** หมายถึง กระบวนความคิดและการปฏิบัติที่ทุกฝ่ายเข้ามาเรียนรู้ร่วมกันโดยการทำงานร่วมกัน ใช้ความพยายามร่วมกันและไม่มาเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน จึงต้องพัฒนาให้คนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกันให้มากที่สุดเพื่อให้เกิดพลัง

**ผู้นำ** หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในตำบลบ้านสหกรณ์

**การพัฒนาศักยภาพผู้นำ** หมายถึง กระบวนการสร้างการเรียนรู้ เพื่อปรับ เปลี่ยน เพิ่ม ลด ในเรื่องทัศนะ ท่าที วิธีคิด วิธีปฏิบัติ จิตวิญญาณเพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในการปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน

**กระบวนการที่นำมาสู่ลักษณะการเป็นผู้นำกระบวนทรรศน์ใหม่เพื่อการพัฒนา** หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม ในการปรับแนวคิด ทัศนะ พฤติกรรมร่วมปฏิบัติงานร่วมคนอื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน การศึกษาฐานคิดของผู้นำที่เคยได้รับการพัฒนาบนฐานของภาวะเดิม ปัจจุบัน และอนาคตจะให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในกระบวนทรรศน์ใหม่ เพื่อให้รู้เท่าทันและวางแนวทางสร้างผู้นำการพัฒนารุ่นใหม่ ให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาศักยภาพผู้นำตามกระบวนทรรศน์ใหม่จะนำสู่ฐานคิดอย่างเป็นองค์รวม (Holistic) เข้าใจตนเอง ชุมชน ภายใต้บริบทภูมิสังคมที่เหมาะสม

**การมีส่วนร่วม** หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้นำ ผู้วิจัย ชาวบ้าน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิทยากรกระบวนการ ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาตามศักยภาพตามความต้องการของตนเอง

**ศักยภาพชุมชน** หมายถึง ความสามารถของชุมชนในการจัดการแหล่งความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยศึกษานำมาประยุกต์และผสมผสานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่มีคุณค่า และมูลค่าโดยสามารถจัดการกับทุนทรัพยากรธรรมชาติ ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**7. กรอบแนวคิดในการวิจัย**

ในการศึกษาครั้งนี้ มีกรอบแนวคิดเพื่อทำการศึกษา 2 ขั้นตอน ดังนี้

7.1 ศึกษาปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อกระบวนทรรศน์

7.2 ศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทรรศน์ใหม่ในการทำหน้าที่การพัฒนาชุมชน

**8. แผนการดำเนินงาน**

ในการดำเนินงานโครงการฯ ผู้วิจัยได้วางแผนการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ที่มีความต่อเนื่องกันโดยระบุแผนการดำเนินงานและผลงานแต่ละระยะไว้ดังนี้

**ระยะที่ 1 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2549 – เมษายน 2550**

| **แผนงาน** | **ผลงาน** |
|---|---|
| - ศึกษาข้อมูลบริบทของพื้นที่ | - ข้อมูลทั่วไปของตำบลบ้านสหกรณ์ฯ |
| - ศึกษาข้อมูลบริบทของผู้นำ | - ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ |
| - การคัดสรรผู้นำจัดทำแผนที่ทางสังคม | - กลุ่มผู้นำที่ผ่านกระบวนการคัดสรรร่วมกัน |
| - ศึกษาปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อกระบวนทรรศน์ของผู้นำ | - ประเภทของผู้นำ<br>- ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับกระบวนทรรศน์ของ ผู้นำ<br>- ปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อกระบวนทรรศน์ของ ผู้นำ-แนวทางการออก แบบการเรียนรู้ (โครงคำถาม,วิธีการสืบค้น หาคำตอบ ฯลฯ) นำสู่วิธีปฏิบัติการพัฒนาผู้นำในกระบวนทรรศน์ใหม่ |

**ระยะที่ 2 ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2550 – มีนาคม 2551**

| **แผนงาน** | **ผลงาน** |
|---|---|
| - จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำที่ผ่านการคัดสรรจากระยะที่ 1 | ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน |
| - จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำกับผู้รู้หรือผู้นำจากภายนอก | - ข้อมูลของกระบวนการพัฒนาศักยภาพ |
| - จัดกิจกรรมปฏิบัติจริงในพื้นที่เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้นำที่เข้าร่วมกระบวนการ | ผู้นำในกระบวนทรรศน์ใหม่ในการทำหน้าที่ขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน |

# บทที่ 2
# การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนทัศน์ของผู้นำที่เป็นอยู่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนทัศน์ของผู้นำ และกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ โดยทีมวิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการนำไปสู่การทำความเข้าใจในเรื่องที่ทำการวิจัย ดังนี้

1. ความหมายเกี่ยวกับกระบวนทัศน์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนทัศน์
3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา
4. แนวคิดและทฤษฎีความเป็นผู้นำ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้
6. แนวคิดการจัดการตนเอง
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. ความหมายเกี่ยวกับกระบวนทัศน์

ทีมวิจัยได้รวบรวมความหมายของคำว่ากระบวนทัศน์จากบทความ แนวคิดทางปรัชญา-สังคม-วิทยาศาสตร์ เกี่ยวกับเรื่องกระบวนทัศน์ ของชลดา ทองทวี ที่ได้รวบรวมไว้ ซึ่งกองบรรณาธิการ มหาวิทยาลัยเที่ยงคืน ได้เผยแพร่ เมื่อเดือนมิถุนายน 2547 เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาดังนี้

คำว่า Paradigm มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก จากคำว่า para (beside) และ deigma (example) ในความหมายดั้งเดิม หมายถึง แบบจำลอง (model) แบบแผน (pattern) หรือ ตัวอย่าง (example) ที่เป็นที่ยอมรับ อันมีนัยยะว่าเป็นตัวอย่างสำหรับการทำซ้ำ (คำว่า Paradigm แปลเป็นภาษาไทยว่า กระบวนทัศน์ โดย ชัยวัฒน์ ถิระพันธุ์ ในปี พ.ศ. 2536 )

โทมัส เอส. คูน (Thomas S. Khun) ซึ่งเป็นผู้เริ่มต้นแนวคิดเรื่องกระบวนทัศน์ ( Paradigm ) นิยาม คำว่า กระบวนทัศน์ ในเชิงวิทยาศาสตร์ไว้ว่า กรอบแนวคิด(conceptual) หรือโลกทัศน์ที่แตกต่างหลากหลายกันไป ขึ้นอยู่กับแต่ละชุมชนทางวิทยาศาสตร์

ต่อมา อดัม สมิท (Adam Smith) ได้ให้คำจำกัดความที่กระชับขึ้นว่า กระบวนทัศน์ คือ วิถีทางที่เรามองโลก ดังเช่น ปลามองน้ำ ซึ่งกระบวนทัศน์ อธิบายเรื่องราวของโลกต่อเรา ช่วย

ให้เราคาดเดาพฤติกรรมของโลกได้ การคาดเดามีความสำคัญมาก

และ ฟริตจอฟ คาปร้า (Fritjof Capra) นิยาม คำว่า กระบวนทัศน์เชิงสังคม (social paradigm) ใน The Concept of Paradigm and Paradigm Shift (1986) ว่า หมายถึง มโนทัศน์ (concepts) ค่านิยม (value) การรับรู้ (perceptions) และ การปฏิบัติ (practices) ที่ชุมชน (community) หนึ่งมีหรือกระทำร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ (vision) แห่งความเป็นจริง ที่เป็นพื้นฐานของการจัดระบบตนเองของชุมชนนั้น ดังนั้น สำหรับ คาปร้า กระบวนทัศน์ จึงมีนัยยะของ ทัศนะแม่บท ที่เป็นรากฐานของทัศนะอื่น ๆ ต่อมา

ประสาน ต่างใจ นิยาม กระบวนทัศน์ (paradigm) ในบุพนิมิตแห่งกระบวนทัศน์ใหม่ พ.ศ. 2545 ว่า หมายถึง กระบวนทางความคิด ทางการรับรู้ ทางวิธีคิด และ การสะท้อนความคิด ให้เป็นความหมายหรือให้มีคุณค่าของมนุษยชาติ สำหรับดำรงอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง ทั้งนี้ ประสาน ต่างใจ พัฒนานิยามดังกล่าว จาก นิยามของ วิลลิส ฮาร์แมน (Willis Harman) (ค.ศ. 1976) ที่ว่า กระบวนทัศน์ คือ แนวทางพื้นฐานว่าด้วยความคิด การรับรู้ คุณค่า และการปฏิบัติที่สัมพันธ์ เป็นการเฉพาะกับวิสัยทัศน์แห่งความจริง

ใน มิติสุขภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่เพื่อสร้างสังคมแห่งสุขภาวะ ในปี พ.ศ. 2545 ประเวศ วะสี อธิบายเรื่อง กระบวนทัศน์ ด้วยแนวคิดเชิง พุทธปรัชญา เรื่อง ทิฏฐิ ว่า กระบวนทัศน์ หรือ ทัศนะ หรือ ทิฏฐิ นั้น จะนำไปสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ สัมมาทิฏฐิจะนำไปสู่ สัมมาปฏิบัติ และ มิจฉาทิฏฐิ จะนำไปสู่ มิจฉาปฏิบัติ

โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ อธิบายไว้ใน มิติสุขภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่เพื่อสร้างสังคมแห่งสุขภาวะ ใน ปี พ.ศ. 2545 ว่า กระบวนทัศน์ หมายถึง ทัศนะแม่บท หรือ รากฐานของวิธีคิดทั้งหมด เป็นทัศนะพื้นฐานหรือรากฐาน ซึ่งสัมพันธ์เชื่อมโยงกับวิธีคิดต่าง ๆ และกำหนดวิธีคิดของมนุษย์ในลักษณะต่าง ๆ กัน

ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง พุทธกระบวนทัศน์เชิงวิทยาแนวลึก (พ.ศ. 2542) โกศล ช่อพกา นิยามคำว่า กระบวนทัศน์ ว่า หมายถึง แบบแผนการคิดหรือทัศนะพื้นฐานในการมองโลกและชีวิต ซึ่งมีเนื้อหาว่าด้วยความจริงหรือสารัตถะของสรรพสิ่งและ/หรือ ความสัมพันธ์ของสรรพสิ่ง ซึ่งเป็นมิติด้านปรัชญา รวมทั้งมิติด้านญาณวิทยา ที่ว่าด้วยวิถีทางหรือการรู้ความจริงหรือสารัตถะ ตลอดจนธรรมชาติหรือความสัมพันธ์ของสรรพสิ่ง โดยแบบแผนการคิดหรือทัศนะดังกล่าวเป็นตัวกำหนดระบบคุณค่าและแบบแผนของระบบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ สังคม และธรรมชาติของประชาคมหนึ่งในระยะเวลาหนึ่ง

เพื่อให้ความหมายของกระบวนทัศน์ ที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นสิ่งที่อธิบายได้อย่าง เห็นภาพ จึงยกตัวอย่างเพื่อประกอบคำอธิบาย ซึ่ง อดัม สมิท อธิบายว่า กระบวนทัศน์นี้เหมือนปลาที่

มองไปที่น้ำที่ตัวเองว่ายอยู่ เมื่อปลาอยู่ในน้ำ ว่ายอยู่ในน้ำ สิ่งที่ปลามองเห็นคงไม่ใช่น้ำ เพราะปลาคงมองไม่เห็นว่าเป็นน้ำ เมื่อเราอยู่ท่ามกลางกระบวนทัศน์ใด เราจะนึกไม่ออกถึงกระบวนทัศน์ อื่น ๆ

และโจเอล อาร์เธอร์ บาร์เคอร์ อธิบายโดยการตั้งคำถามว่า “ทำไม คนฉลาด ๆที่มีความมุ่งมั่นอย่างดี แต่มักจะทำอะไรไม่ค่อยดีนักในการมองทะลุไปข้างหน้า” ซึ่งบาร์เคอร์ ยังอธิบายต่อว่า กีฬา ทุกชนิดมีกระบวนทัศน์ของตนเอง กระบวนทัศน์ของเทนนิส แน่นอนมีกรอบ มีกติกา มีกระบวนการที่จะต้องแก้ปัญหาให้เกิดความสำเร็จ เมื่อเผชิญกับลูกบอลที่กระดอนข้ามเนตมา เราจะแก้ปัญหาโดยการตีหรือตบอย่างไรให้ลงคอร์ทตามกฎกติกาของเทนนิส กระบวนการแก้ปัญหาเหล่านี้ เราต้องใช้ไม้แรคเก็ตเทนนิส ตีหรือตบ ไม่ใช่ใช้ไม้แบดมินตัน หรือใช้มือตีหรือ ใช้เท้าเตะ และถ้าเราตีกลับไปด้วยเครื่องมือที่ถูกต้อง ข้ามเนตไปตกอยู่ในเส้นกรอบของคอร์ท เราก็ได้แก้ปัญหานั้นสำเร็จ และก็กลายเป็นปัญหาให้คู่ตีของเราต้องแก้ปัญหาบ้าง เกมส์กีฬาทุกชนิดจึงมีกระบวนทัศน์ของตนเอง คนที่มีอาชีพต่างๆ กัน ก็มีกระบวนต่างไปในการประพฤติ ปฏิบัติและประสบความสำเร็จ มีความแตกต่างบางประการระหว่างกระบวนทัศน์วิทยาศาสตร์และกระบวนทัศน์อื่นๆ คือ กระบวนทัศน์ทางวิทยาศาสตร์ ถ้าเราทำการทดลองสำเร็จเรื่องใดก็ตาม เมื่อคนอื่นทำตามด้วยเครื่องมือแบบเดียวกันและขั้นตอนเหมือนกันจะประสบความสำเร็จเหมือนกัน แต่กระบวนทัศน์อื่นๆ เช่น ด้านกีฬาและศิลปะ จะแตกต่างกัน คือ ถ้าเราใช้ไม้แรคเก็ต หรือ แปรงทาสี สี และกระดาษ ให้คนสองคนทำตามทุกขั้นตอนเหมือนกัน แต่อาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่สำเร็จต่างกันก็ได้ และอีกตัวอย่างหนึ่งที่ เสรี พงศ์พิศได้อธิบายตัวอย่าง ว่า การแพทย์แผนไทยและการแพทย์แผนปัจจุบันมาจากกระบวนทัศน์ที่แตกต่างกัน การแพทย์แผนไทยมองโลกมองชีวิตอย่างเป็นองค์รวมแบบหนึ่ง เป็นเรื่องของธาตุสี่ ดิน น้ำ ลม ไฟ อธิบายความเจ็บไข้ได้ป่วยเป็นเรื่องของการขาดความสมดุล ขณะที่การแพทย์แผนปัจจุบันมาจากฐานคิดเรื่องโรค จากทฤษฎีว่าด้วยเชื้อโรค ว่าด้วยเนื้อเยื่อ และมองชีวิตเป็นกลไก แยกส่วน ด้วยกระบวนทัศน์แตกต่างกันเช่นนี้ การดูแลรักษาโรคจึงแตกต่างกัน (midnight’s home htt://www.midnightuniv.org.)

ส่วน เสรี พงศ์พิศ ได้ให้ความหมาย กระบวนทัศน์ ว่าหมายถึง วิธีคิด วิธีปฏิบัติวิธีให้คุณค่าซึ่งตั้งอยู่บนฐานการมองโลกความเป็นจริงแบบหนึ่ง บางคนแปลว่า ทัศนะแม่บท เพราะเป็นทัศนะพื้นฐานที่เป็นตัวกำหนดวิธีคิด วิธีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่าและวิถีชีวิตทั้งหมดของผู้คน ( เสรี พงศ์พิศ, 2547:14)

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนทัศน์

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับกระบวนทัศน์ ซึ่งกระบวนทัศน์มีความหลากหลาย สามารถเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนได้ ทีมวิจัย จึงได้ศึกษาและรวบรวมในส่วนที่เกี่ยวข้องมาเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

### 2.1 แนวคิดตามหลักพุทธธรรม

การพัฒนาตนเองโดยมีการพัฒนาปัญญาเป็นแกนกลางนั้น เป็นกระบวนการที่ดำเนินไปภายในตัวบุคคล ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจ ความคิดเห็น แนวความคิด ทัศนคติ ค่านิยม ที่ถูกต้องดีงาม เกื้อกูลแก่ชีวิตและสังคม สอดคล้องกับความเป็นจริง เรียกว่า สัมมาทิฏฐิ เมื่อรู้เข้าใจคิดเห็น ดีงาม ถูกต้องตรงตามความเป็นจริงแล้ว การคิด การพูด การกระทำ และ การแสดงออกหรือการปฏิบัติต่างๆก็ถูกต้อง เกื้อกูล นำไปสู่การดับทุกข์ แก้ไขปัญหาได้ ในทางตรงกันข้าม ถ้าเข้าใจผิด เห็นผิด มีค่านิยม ทัศนคติ แนวคิดผิดที่เรียกว่า มิจฉาทิฏฐิแล้ว การคิด การพูด การกระทำ และการแสดงออกหรือการปฏิบัติต่างๆก็พลอยดำเนินไปในทางที่ผิดด้วย แทนที่จะแก้ไขปัญหาดับทุกข์ได้ ก็กลายเป็นก่อทุกข์สั่งสมปัญหาให้เพิ่มพูนร้ายแรงยิ่งขึ้น

สัมมาทิฐิ นั้น แยกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ทัศนะ ความคิดเห็น แนวความคิด ทฤษฎี ความเชื่อถือ ความนิยม ค่านิยม จำพวกที่เชื่อหรือยอมรับการกระทำและผลการกระทำของตน หรือสร้างความสำนึกในความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน เห็นชอบตามทำนองคลองธรรม เรียกว่า กัมมัสสกตา สัมมาทิฏฐิเป็น สัมมาทิฏฐิระดับโลกีย์ เป็นขั้นจริยธรรม

2. ทัศนะ แนวความคิด ที่มองเห็นความเป็นไปของสิ่งทั้งหลายตามธรรมดาแห่งเหตุปัจจัย ความรู้ ความเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามสภาวะของมันหรือตามที่มันเป็น ไม่เอนเอียง ไปตามความชอบ ความชังของตน หรือตามที่อยากให้มันเป็น อยากไม่ให้มันเป็น ความรู้ ความเข้าใจสอดคล้องกับความเป็นจริงแห่งธรรมดา เรียกว่า สัจจานุโลมิญาณ เป็นสัมมาทิฐิแนวโลกุตระ เป็นขั้นสัจธรรม

มิจฉาทิฐิ ความเห็นผิด หลงผิด มี 2 ระดับ เช่นเดียวกัน คือ ทัศนะ แนวความคิด ค่านิยม ที่ปฏิเสธความรับผิดชอบไม่ยอมรับการกระทำของตน กับความไม่รู้ไม่เข้าใจโลกและชีวิตตามสภาวะ หลงมองสร้างภาพไปตามความอยากให้เป็น และอยากไม่ให้เป็นของตนเอง

อย่างไรก็ดี กระบวนการของการศึกษาภายในตัวบุคคลจะเริ่มต้นและดำเนินไปได้ต้องอาศัยความติดต่อเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและอิทธิพลจากภายนอกเป็นแรงผลักดัน หรือ

เป็นปัจจัยก่อตัว ถ้าได้รับการถ่ายทอดแนะนำชักจูง เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ความคิดที่ถูกต้อง หรือรู้จักเลือก รู้จักมอง รู้จักเกี่ยวข้อง ก็จะทำให้เกิด สัมมาทิฐินำไปสู่การศึกษาภายนอกที่ถูกต้อง หรือไม่รู้จักคิดไม่รู้จักพิจารณา ไม่รู้เท่าทันประสบการณ์ต่างๆก็จะทำให้เกิด มิจฉาทิฐิ นำไปสู่การรู้ที่ผิด หรือไร้การศึกษา

โดยสรุป แหล่งที่มาเบื้องต้น เรียกว่า ปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ มี 2 อย่าง คือ

1. ปัจจัยภายนอก เรียกว่า ปรโตโฆสะ แปลว่า เสียงจากผู้อื่น หรือเสียงบอก จากผู้อื่น ได้แก่ การรับถ่ายทอดหรืออิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น พ่อแม่ ครูบาอาจารย์ เพื่อนที่คบหา หนังสือ สื่อมวลชน และวัฒนธรรม ซึ่งให้ข่าวสารที่ถูกต้อง สั่งสอน อบรม แนะนำชักจูงไปในทางที่ดี

2. ปัจจัยภายใน เรียกว่า โยนิโสมนสิการ แปลว่า การทำในใจโดยแยบคาย หมายถึง การคิดถูกวิธี ความรู้จักคิด หรือคิดเป็น (พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ. ปยุต.โต), 2550: 5–6 )

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนทัศน์ สรุปได้ว่า เป็นกระบวนทัศน์ ที่มีการคิดอย่างเป็นกลางและเชื่อมโยงเข้าใจตนเองและสิ่งแวดล้อม มีพื้นฐานการคิดแบบกระบวนระบบ ภายใต้การเรียนรู้อย่างเป็นกระบวนการร่วมกัน อย่างเท่าเทียมและอิสระ เข้าใจ ความจริงทั้งหมดแห่งองค์รวมของสรรพสิ่งในธรรมชาติ อย่างมีปฏิสัมพันธ์ และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์

**2.2 แนวคิดตามหลักอิทัปปัจจยตา : การคิดอย่างเป็นกลางและเชื่อมโยง**

ประเวศ วะสี(2547: 22-23) ได้อธิบายถึงหลักคิดตามหลักอิทัปปัจจยตาว่า อิทะ แปลว่า นี้ ปัจจยตา ความเป็นปัจจัยที่เกิด โดยศัพท์หมายถึง นี้ทำให้เกิดนี้ นี้ ทำให้เกิดนี้ นี ทำให้เกิดนี้ หรือความเป็นกระแสของเหตุปัจจัยที่ผลักดันกันต่อ ๆไม่มีจุดเริ่มต้น ไม่มีจุดสิ้นสุด กระแสของปัจจัยการเป็นมาและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เป็นธรรมชาตินิรันดร ความจริงตามธรรมชาติ คือ การเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง (อนิจจัง) ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ (นิจจัง) เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตามกระแสของเหตุปัจจัยที่หนุนเนื่องอย่างไม่ขาดสาย ไม่มีตัวตนโดยเอกเทศที่คงที่ ที่ตายตัว นั่นคือเป็นอนัตตา เมื่อไม่มีตัวตนโดยเอกเทศที่คงที่ที่ตายตัว ทุกอย่างจึงสัมพันธ์เชื่อมโยงถึงกันอย่างเป็นพลวัต (dynamic inter-connectedness) ตลอดทั่วทั้งสากลจักรวาลและเลยจักรวาลอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

มนุษย์ เพราะความไม่รู้หรือถูกมายาคติเข้าครอบงำ จะเห็นสิ่งต่างๆเป็นส่วน โดยเอกเทศและตายตัว โลกหรือธรรมชาติสำหรับบุคคลโดยทั่วไป เป็นก้อน ๆ เป็นคน สัตว์ ต้นไม้ ก้อนหิน ภูเขา แม่น้ำ แยกส่วนตายตัว ซึ่งไม่ตรงต่อความเป็นจริงที่เป็นกระแสคลื่นที่เชื่อมโยงถึงกันและกระเพื่อมไหวเปลี่ยนแปลงโดยทั่วตลอด ไม่มีอะไรที่ไม่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน ถ้าเห็นและ คิด

แบบเป็นก้อน ก็จะเข้าไปติดในก้อน ไม่สามารถเชื่อมโยงต่อเนื่องไปอย่างอิสระตามความ เป็นจริง ทำให้สะดุดหรือติดขัดทางปัญญา เมื่อสะดุดหรือติดขัด ก็บีบคั้น เปรียบประดุจในระบบไหลเวียนเลือด ถ้าเลือดไหลเวียนโดยไม่ติดขัดก็จะเกิดปรกติภาพ แต่ถ้ามีเลือดที่เป็นก้อนกีดขวาง หรืออุดตัน ทำให้เลือดไม่สามารถไหลเวียนได้อย่างอิสระ (free flow) ก็จะเกิดความไม่ปรกติขึ้น กระแสความคิดอย่างเป็นกลาง คล่องอิสระ ไม่ติดขัด ก่อให้เกิดอิสรภาพ หลุดพ้นจากความบีบคั้น เกิดปรกติภาพ หรือความสุข

**2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนระบบ (System Theory)**

ทฤษฎีกระบวนระบบ เริ่มจากการตั้งสันนิษฐาน (thesis) แล้วมีความขัดแย้งของสันนิษฐานนั้น ๆ เกิดขึ้น ดังนั้น จึงเกิดการสังเคราะห์ (synthesis) สิ่งใหม่ และสิ่งเหล่านี้ ก็พัฒนาไปเรื่อย ๆ ความรู้ต่าง ๆ ก็จะพัฒนาไปเรื่อย ๆ ทุกอย่างเคลื่อนไหวไม่แน่นอน ทุกอย่าง มีมูลเหตุ ความรู้เรื่องทฤษฎีกระบวนระบบเป็นการมองโลกในแบบองค์รวมไม่แยกส่วน ทุกสิ่ง ทุกอย่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบใหญ่ และสามารถแยกย่อยลงไปเป็นระบบเล็ก ๆ มากมายหลายระดับได้ และระบบย่อยนี้ได้ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของกันและกันจึงมีความสัมพันธ์กันหมดจึงมีลักษณะสหวิชาการ (interdisciplinary) ด้วยเหตุนี้ทฤษฎีกระบวนการระบบจึงมีความหมาย ต่อการจัดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมมาก เพราะในการแก้ปัญหาต่าง ๆ หากมองระบบย่อยเพียงอย่างเดียวโดยไม่มองความสัมพันธ์ระหว่างระบบย่อยต่าง ๆ เราก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้

โดยสรุป คุณสมบัติของวิธีคิดทฤษฎีกระบวนระบบมี ดังนี้

1. เป็นระบบเปิด มีชีวิตเป็นองค์รวมของส่วนประกอบต่าง ๆ ที่แสดงคุณภาพ หรือคุณลักษณะรวม ไม่สามารถแยกย่อยไปสู่ส่วนอื่นได้

2. ระบบต่าง ๆ จะซ้อนกันเป็นลำดับ

3. เป็นวิธีคิดที่เชื่อมโยงกับบริบท (context) รอบ ๆ ตัว

4. เป็นวิธีคิดที่เป็นเครือข่ายของความสัมพันธ์เชื่อมโยง ไม่ได้อยู่อย่างโดดเดี่ยวหรือแยกส่วน และมีการเชื่อมความสัมพันธ์ย้อนกลับ (feedback)

5. เป็นการคิดอย่างเป็นกระบวนการ

การคิดแบบกระบวนระบบดังกล่าวล้วนเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดสัมมาทิฐิหรือความคิดที่ถูกต้อง ในอันที่จะเป็นก้าวสำคัญในการดำรงชีวิตในทางสายกลาง สรุปรวมแล้วก็คือ คิดถูกทาง ถูกวิธี มีเหตุผล และการคิดนั้นก่อให้เกิดการกระทำที่เป็นกุศล

**2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรด้วยวิทยาศาสตร์ใหม่**

วิธาน ฐานะวุฑฒ์ (2548: 25) ได้อธิบาย การบริหารงานองค์กรด้วยวิทยาศาสตร์ใหม่ ในการประชุมจิตวิวัฒน์ครั้งที่ 4 ประจำเดือนธันวาคม 2548 ว่า วิทยาศาสตร์ใหม่เกี่ยวข้องกับ ทุกสาขา เริ่มจากควอนตัมฟิสิกส์ ทฤษฎีไร้ระเบียบ ทฤษฎีส่วนเสี้ยว ชีววิทยาแบบใหม่ ทฤษฎีเซลล์แบบใหม่ เคมีแบบใหม่และอื่น ๆ และสรุปว่า

หนึ่ง ในทางชีววิทยาแบบใหม่ นักชีววิทยาชาวฝรั่งเศส ชื่อ ฟรานซิสโก วาเรล่า ค้นพบและเขียนทฤษฎีของเขาไว้ว่า สิ่งมีชีวิตทุกชนิดมีความสามารถในการจัดการตัวเองได้อย่างอิสระและเหมาะสมคือ สามารถจัดการตัวเองได้ เป็นองค์กรจัดการตนเองได้ และยังเป็นเรื่องเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับกระบวนการวิวัฒนาการของสิ่งมีชีวิตอีกด้วย

สอง ความผิดพลาดในทางชีววิทยาแบบเก่า คือการแปลความหมายทฤษฎีวิวัฒนาการของ ชาร์จ การ์ดวิ่น ผิด ทำให้เกิดแนวความคิดการแข่งขันแบบเหยียบย่ำตัวใครตัวมัน ในขณะทฤษฎีทางชีววิทยาแบบใหม่พิสูจน์ให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันของสิ่งมีชีวิตที่จะต้องพึ่งพิงกันเป็นสายใยแห่งชีวิต (web of life)

สาม ทฤษฎีเซลล์แบบใหม่ เชื่อว่ารหัสทางพันธุกรรมหรือยีนไม่ได้เป็นสิ่งที่กำหนดทุกอย่างและทำงานแบบโดด ๆ ทางใครทางมันหากแต่ทำงานแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน สื่อสารระหว่างกันในรูปของคลื่นควอนตัมอย่างเป็นชุมชน รวมไปถึงการติดต่อระหว่างเซลล์กับเซลล์และเซลล์กับสิ่งแวดล้อม ก็เป็นข้อมูลในรูปคลื่นด้วยไม่ใช่เพียงสารหรือปฏิกิริยาเคมี การพยายามตัดต่อพันธุกรรมจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างไร้สาระ เพราะยีนไม่ได้ทำงานไปตามรหัสพันธุกรรมเพียงอย่างเดียวอย่างที่เคยเข้าใจ เซลล์ที่ไม่รับฟังข้อมูลและสื่อสารกับเซลล์อื่น ๆ ไม่ได้ก็คือเซลล์มะเร็ง

จากตัวอย่างความรู้ ทางวิทยาศาสตร์ใหม่ข้างต้นนี้ ถ้ามาใช้ในการบริหารองค์กร จะทำให้เกิดความแตกต่างอย่างไร การบริหารองค์กรแบบเก่า ผู้บริหารองค์กรจะมององค์กร เป็นสิ่งไม่มีชีวิต เปรียบเหมือนเครื่องจักรกลที่ขับเคลื่อนไปด้วยเฟืองเล็ก ๆ เป็นส่วน ๆ เพราะฉะนั้นจึงจะต้อง (ใช้อำนาจเพื่อ) การควบคุม บังคับ สั่งการ ตั้งกฎเกณฑ์ ให้ทุกส่วนเป็นไปตามที่ผู้บริหารต้องการ ส่วนใดฟันเฟืองเสียหายหรือชำรุดก็ตัดทิ้งหรือเปลี่ยนออกใส่ตัวใหม่เข้ามา มองไม่เห็นความเชื่อมโยงระหว่างส่วนย่อยแต่ละส่วน เน้นการแข่งขันทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ทำให้ส่วนย่อยเกิดความอึดอัด ขาดความคิดสร้างสรรค์ เครียดเรื่องแข่งขัน ขัดแย้งกันในองค์กรมากมาย หวาดระแวงกัน แย่งผลงาน คอรัปชั่น ขาดการสื่อสารกันในระดับลึก

กล่าวโดยสรุป ความเป็นองค์กรจัดการตัวเอง ตามทฤษฎีของ ฟรานซิสโก วาเรล่า ข้างต้น คือการให้อิสรภาพกับส่วนย่อยในการทำงานพอสมควรให้ความ ไว้ใจกับส่วนย่อยต่าง ๆ

ลดขั้นตอนและกฎระเบียบที่วุ่นวาย ยิ่ง ให้ความไว้ใจได้มากเท่าไรก็จะนำมาซึ่ง ประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

แนวคิดในการพัฒนาตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สู่ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคม สิ่งแวดล้อมของประเทศ จากการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทำให้เห็นได้ชัดว่าการพัฒนาต่าง ๆ หรือกระบวนการพัฒนาที่จะนำสู่ความยั่งยืนนั้น พระองค์ทรงเป็นผู้คิดและปฏิบัตินำประเทศและโลกตั้งแต่ขึ้นครองราชย์เมื่อปี พ.ศ. 2493 โดยการพัฒนาเพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นไท ด้วยรูปแบบที่ไม่ได้นำเข้าไปให้ประชาชนคอยแต่รับเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการพัฒนาที่เน้นประชาชนช่วยตนเองหรือพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งนั่นก็คือการพัฒนาที่จะสามารถทำได้ด้วยตนเองไม่ต้องพึ่งพาการให้จากรัฐหรือผู้อื่น และแม้แต่ในระดับโลกในการประชุมสุดยอดระดับโลกว่าด้วยเรื่องสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (UN Conference on Environment and Development: UNCED) ที่กรุงริโอ เดอ จาเนโร ประเทศบราซิล เมื่อปี พ.ศ. 2535 ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ 21 ว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งเป็นแผนแม่บทของโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่กระตุ้นให้ประเทศต่าง มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม ในขณะเดียวกันก็ให้ความคุ้มครองต่อฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเพื่อประโยชน์ของคนรุ่นต่อไป โดยระบุถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนดังมีใจความตอนหนึ่งว่า “...จำเป็นต้องสร้างความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการตระหนักถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในระดับโลกและระดับท้องถิ่น โดยนำภูมิปัญญาขององค์ความรู้ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับองค์ความรู้ในระดับประเทศและระดับโลก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนร่วมกัน...”

จากการศึกษาการดำเนินงานตามแนวทางพระราชดำริ ทรงมีกระแสพระราชดำรัสพระราชทานแนวทางในการพัฒนาในวโรกาสต่าง ๆ มากมาย จึงขออัญเชิญมาเพื่อเป็นแนวทางประกอบการศึกษา ดังนี้

1. การพัฒนาต้องตั้งอยู่บนฐานเดิมของสังคม

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคน ทรงตรัสว่าต้องระเบิดจากข้างใน หมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนาให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาเสียก่อน แล้วจึงค่อยออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชน หมู่บ้าน ที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรือตั้งตัว (สำนักงาน

คณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ,ม.ป.ป:4)

2. การพัฒนาต้องอยู่บนหลักของภูมิสังคม

"...การพัฒนาจะต้องเป็นไปตามภูมิประเทศทางภูมิศาสตร์และภูมิประเทศทางสังคมศาสตร์ในสังคมวิทยา เพื่อที่จะให้เหมาะสมทุกประการ..."

ทรงเน้นว่าจะทำอะไรจะทำการอะไรนั้น ต้องยึดหลักประการสำคัญคือให้สอดคล้องกับภูมิสังคม หมายถึง ภูมิ...ในลักษณะของภูมิประเทศ ซึ่งก็คือสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรานั้นเอง หรือจะพูดแบบชาวบ้านก็คือ ดิน น้ำ ลม ไฟ สังคม...มนุษย์ที่อยู่ในสภาพแวดล้อมนั้นเอง (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, ม.ป.ป.: 8)

3. การพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวหน้าต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอควร ต่อผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกภายใน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และในขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, ม.ป.ป: 27)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาตามพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้ยึดเอาพื้นที่ตามสภาพภูมิศาสตร์ ภูมิประเทศ สภาพสังคมที่มีคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทั้งในเรื่องความพออยู่พอกิน การพึ่งตนเอง การมีส่วนร่วม และการเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่เป็นภูมิประเทศ และวิถีชีวิตของคนในสังคมและมุ่งเน้นความร่วมมืออันดีของประชาชนเป็นหลักในการพัฒนา

พร้อมนี้ยังมีแนวคิดด้านการพัฒนาจากนักพัฒนา นักวิชาการ อีกหลายแนวคิด ซึ่งทีมวิจัยได้รวบรวมในส่วนของแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวคิด แนวทางในการศึกษางานวิจัย ดังนี้

สรรเสริญ วงศ์ชะอุ่ม (2548: 44) กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาว่า การพัฒนาสู่

ความยั่งยืนเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมาก ต้องปูพื้นฐานของประเทศให้เข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกันที่ดี เรื่องที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่เปรียบเสมือนเสาเข็มหลัก 2 เรื่องก็คือ เรื่องแรก การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ คุณธรรม มีความรู้ มีสุขภาพดี เรื่องที่สอง การดูแลสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อคุณภาพชีวิตที่ดี มีการดูแลการใช้ทรัพยากรธรรมชาติไม่ให้สิ้นเปลืองหมดไป การพัฒนาควรนำแนวทางที่เป็นจุดเน้นในแผนฯ 8 และแผนฯ 9 ที่มุ่งพัฒนาสู่ความสมดุล มีคุณภาพ มาขยายผลในทางปฏิบัติให้กว้างขวางจริงจังและต่อเนื่องมากขึ้น

วัชรี พุ่มทอง (2548: 36-37) ได้สรุปกรอบแนวความคิดในการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 ไว้ว่า แนวคิดพื้นฐานของแผนฯ 10 ยังคงยึดคนเป็นจุดศูนย์กลางการพัฒนา และน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารและพัฒนาประเทศ ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญคือ

การดำเนินการในสายกลาง ที่อยู่บนพื้นฐานของความพอดี เน้นการพึ่งตนเองเป็นหลัก มีการเตรียมความพร้อมทั้งคนและระบบที่ดี เพื่อก้าวทันในยุคโลกาภิวัตน์ความสมดุลและความยั่งยืน เน้นการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม

ความพอประมาณอย่างมีเหตุผล เป็นการใช้ชีวิต การผลิต และการบริโภคอยู่บนความพอประมาณ มีเหตุผล ไม่มากไม่น้อยเกินไป

การมีภูมิคุ้มกันรู้เท่าทันโลก เป็นการเตรียมความพร้อมของคนและสังคมให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ

การเสริมสร้างคุณภาพคน ให้เป็นคนดี มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ไม่เบียดเบียนผู้อื่น เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความอดทน มีความเพียร มีวินัย มีสติ ตั้งอยู่บนความไม่ประมาท มีการพัฒนาปัญญาและความรู้อย่างต่อเนื่อง

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต, 2539: 237-253) ได้กล่าวถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนในเชิงพุทธศาสตร์ว่า กระบวนการพัฒนาเสมือนว่าแยกได้เป็น 2 ตอน คือ

1. การพัฒนาคน โดยการพัฒนาที่ตัวคนที่เป็นปัจจัยตัวกระทำให้เป็นศูนย์กลางการพัฒนา ด้วยการพัฒนาคนเต็มทั้งระบบคือ ครบทั้งพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา โดยทั้ง 3 ด้าน คือระบบแห่งไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งขอกล่าวเฉพาะจุดที่พึงพัฒนา คือ

1.1 พฤติกรรม พฤติกรรมที่ดีเป็นช่องทางที่ทำให้จิตใจพัฒนาและช่วยให้ปัญญางอกงาม อย่างน้อยพึงพัฒนาพฤติกรรมที่ไม่เบียดเบียน แต่เป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์เกื้อกูล

1.2 จิตใจ จิตใจที่มีเจตจำนงที่เป็นตัวชี้นำกำหนดพฤติกรรมที่มีความมั่นคง ปัญญาที่จะทำงานให้ได้ผล และพัฒนาได้ต้องอาศัยสภาพจิตที่เหมาะสม

1.3 ปัญญา ปัญญาเป็นตัวแก้ปัญหา เป็นตัวจัดปรับทุกอย่างทั้งพฤติกรรมและ

จิตใจให้ลงตัวพอดี และเป็นตัวนำสู่จุดหมายแห่งความมีอิสรภาพและสันติสุข

2. การพัฒนาที่ยั่งยืน จะต้องมีระบบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 4 โดยที่ทุกส่วนเป็นปัจจัยส่งผลในทางเกื้อกูลแก่กัน ทำให้ดำรงอยู่ด้วยดีด้วยกัน มนุษย์ในฐานะเป็นปัจจัยกระทำการพัฒนาและการปฏิบัติมีแนวทางดังนี้

2.1 มนุษย์ ในฐานะเป็นมนุษย์ เป็นหลักการที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุด มนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาจะเป็นปัจจัย และจะช่วยให้ระบบสัมพันธ์องค์รวมใหญ่บรรลุจุดหมายแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.2 สังคม ระบบการต่าง ๆ ทางสังคมนั้น โดยพื้นฐานเป็นการจัดตั้งวางรูปแบบขึ้น เพื่อให้เป็นเครื่องมือและเป็นสื่อที่จะช่วยให้กระบวนการแห่งเหตุปัจจัยในกฎธรรมชาติทำงานหรือดำเนินไปในทางที่จะเป็นผลดีแก่หมู่มนุษย์สังคม ระบบการต่าง ๆ ทางสังคมนั้น โดยพื้นฐานเป็นการจัดตั้งวางรูปแบบ

2.3 ธรรมชาติ ทัศนคติที่ดีของมนุษย์ที่มีต่อธรรมชาตินั้น ไม่ควรที่จะหยุดเพียงแค่เลิกมองตนเองแยกต่างหากจากธรรมชาติ แต่ต้องมองว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติ และจะต้องมีชีวิตที่สอดคล้องกลมกลืนกับธรรมชาติเท่านั้น เพราะนั้นยังเป็นทัศนคติกึ่งเชิงลบและเฉื่อยชา แต่ควรจะก้าวต่อไปถึงขั้นแสดงศักยภาพของมนุษย์ในทางตรงกันข้ามจากเดิม

2.4 เทคโนโลยี เป็นเครื่องขยายวิสัยแห่งอินทรีย์ของมนุษย์ ทำงานแทนมนุษย์ มนุษย์ใช้มันด้วยสติ จะเป็นปัจจัยได้อย่างมากมาย อีกทั้งเป็นเครื่องบำรุงบำเรอความสุขสะดวกสบาย ทั้งที่เกื้อกูลยิ่งในการพัฒนาตัวมนุษย์เองและในการนำพัฒนาที่ยั่งยืนไปสู่จุดหมาย แต่หากมนุษย์ลืมตัวเพลิดเพลินและไม่ระมัดระวัง ก็จะส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนได้

และในการพัฒนาความเป็นผู้นำนั้น ความเป็นผู้นำสามารถพัฒนาได้จากการสั่งสมประสบการณ์ในงาน และการพัฒนาเพิ่มพูนทักษะหรือความสามารถบางอย่างให้เกิดขึ้น ซึ่งแนวทางในการพัฒนาแบ่งได้เป็น 3 แนวทาง คือ

1.การสั่งสมประสบการณ์เรียนรู้จากการทำงาน

ผู้นำที่ผ่านในการเรียนรู้ และบ่มเพาะในงานจะเกิดการสั่งสมประสบการณ์ในการบริหารงาน บริหารคน และในการแก้ปัญหาต่างๆในการทำงาน

2.การฝึกอบรมและพัฒนา

กิจการขนาดใหญ่มักมีศูนย์ประเมิน และมีหลักสูตรในการพัฒนาความเป็นผู้นำในด้านต่างๆ ซึ่งปัจจุบันการฝึกอบรมและพัฒนามักจะสร้างเป็นแผนแม่บทในการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำในด้านต่างๆ ที่ชัดเจนด้วย

3. การใช้พี่เลี้ยงและตัวแบบ ในหลายกิจการจะมีการกำหนดตัวผู้บริหารอาวุโสให้

เป็นพี่เลี้ยง หรือตัวแบบแก่ผู้บริหาร โดยสรุป การพัฒนา ต้องมีการพัฒนาคนขึ้นมาเป็นแกนบูรณาการในระบบการพัฒนาที่เป็นองค์รวม โดยบูรณาการกันอย่างสมดุลแท้จริงที่เข้าถึงและสอดคล้องความจริงของธรรมชาติ ซึ่งเป็นระบบความสัมพันธ์โดยอาศัยความประสานเกื้อกูลกันของระบบความสัมพันธ์ระหว่างคน สังคม และธรรมชาติแวดล้อม ขณะเดียวกันการพัฒนาคนต้องเป็นการพัฒนาที่ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนมีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาเสียก่อน แล้วจึงค่อยออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชนหมู่บ้านที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรือตั้งตัว ดังที่ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงตรัสว่าต้องระเบิดจากข้างใน

**4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ**

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2526: 92) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในเชิงพฤติกรรมว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ให้เป็นที่พึงประสงค์ คือการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่คนรู้ คือความรอบรู้ ที่คนคิด คือทัศนคติ ที่คนทำได้ คือทักษะ ที่เขาทำอยู่ คือมูลเหตุจูงใจ และอะไรที่ได้กระทำสำเร็จลงโดยการศึกษาแล้ว จะต้องคาดหวังไว้ว่าถาวรและทนทาน

ดิเรก ฤกษ์หร่าย (2528: 24) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำในการนำการเปลี่ยนแปลง บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เน้นกระบวนการแพร่กระจายนวัตกรรม ไว้ว่าจะต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทในการขายความคิดให้แก่ชุมชน เพื่อให้ชาวบ้านในชุมชนได้นำเอาแนวคิดหรือสิ่งปฏิบัติไปใช้เพื่อให้เกิดการกระทำ การจำแนกแจกจ่ายแก่บุคคลในชุมชน จนทำให้ชาวบ้านนั้นเกิดความรู้ แนวคิด ทัศนคติ และพฤติกรรมที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวคิดนี้ ผู้นำ ต้องกล้าคิด กล้าทำอะไรใหม่ ๆ ให้เป็น “นวัตกรรมทางสังคม” ยุทธศาสตร์ที่สำคัญของผู้คิดใหม่ สร้างสรรค์ใหม่ คือการสร้างภาพลักษณ์ให้ได้การยอมรับแบบถาวร ผู้คิดใหม่ต้องคิดแบบ win-win คือต้องชนะด้วยกันทั้งคู่ แล้วสังคมจะเกิดการสร้างสรรค์

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังคม (change agents) หรือนวัตกรประชาสังคม (innovation) ซึ่งเรามักจะมองเฉพาะแต่ในเชิงเทคนิค เทคโนโลยี แต่จริงๆ แล้วอะไรก็ตามที่เราคิดขึ้นมาใหม่สร้างขึ้นมาใหม่จัดเป็นนวัตกรรมทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม วัฒนธรรม การเมือง ฯลฯ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่มนุษย์คิดค้นขึ้นมาทั้งสิ้น โดยเฉพาะเรื่องการเมืองที่เป็นเรื่องที่มนุษย์คิดขึ้นมาเพื่อรับใช้สังคมให้อยู่อย่างเป็นสุข ดังนั้น “นวัตกรรมทางสังคม” จึงใช้หลักวิธีคิดที่ว่าอะไรที่ดีอยู่แล้ว จะทำอย่างไรให้ดีขึ้น ไม่จำเป็นว่าเมื่อเห็นคนอื่นเค้าทำกันแล้วเราทำไม่ได้ แต่เราจะต้องคิดว่า

เราก็ทำได้และต้องทำให้ดีขึ้น เหตุผลที่เราต้องมาตีความหมายของคำว่า “นวัตกรรม” ให้แตก เพราะว่าโลกเราปัจจุบันนี้ไม่มีตำราไหนมาสอนเราได้อีกต่อไปแล้ว สภาพแวดล้อมมีความสลับซับซ้อนเปลี่ยนแปลงไปมาก ดังนั้นเราต้องใช้จินตนาการ ต้องกล้าคิด กล้าทำอะไรใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งผิดหรือสิ่งถูก ซึ่งวิธีคิดสิ่งเหล่านี้สังคมไทยยังขาดอยู่มาก เพราะฉะนั้นเราต้องเปลี่ยนแปลงสังคมใหม่ กระตุ้น ส่งเสริมให้มีสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นให้ได้

การเปลี่ยนแปลงทางความคิด เป็นการลงทุนทางความคิดทางวัฒนธรรม ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย เพราะการลงทุนที่ยากที่สุดคือการเปลี่ยนแปลงความคิดของมนุษย์ การทำงานที่เกี่ยวข้องกับ “นวัตกรสังคม” หรือเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสังคมต้องลงทุน ลงรอน ทุ่มเททั้งกำลังกาย และแรงใจในการเปลี่ยนแปลงทางความคิด และวิถีทางปฏิบัติ ซึ่งการเรียนรู้แบบนี้จะต้องเรียนไปด้วยทำไปด้วยและจะต้องเรียนให้ทันเวลา หัวใจสำคัญคือ จะต้องเรียนรู้ด้วยตัวเองก่อนถึงจะสอนคนอื่นได้ มนุษย์จะแข็งแกร่งได้ต้องมีเวลาที่จะอยู่กับตัวเอง เรียนรู้ตนเอง ท่ามกลางความสันโดษ เพื่อสร้างความละเอียดอ่อนทางจิตใจในการพัฒนาตัวเองให้มีคุณค่า

การคิดใหม่ ทำใหม่ เพราะว่าคนในสังคมไม่ว่าใครทำอะไรใหม่ ๆ ขึ้นมามักจะถูกจับผิด หากดีก็จะถูกชมเชยในทางตรงกันข้ามหากผิดก็จะคอยสมน้ำหน้า ฉะนั้นคนไทยจึงยังไม่กล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ มากนักและที่สำคัญที่ทำให้ยังไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ไม่มากนักเพราะหาผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ เพราะการเปลี่ยนแปลงต้องคิดใหม่แต่สังคมยังคิดซ้ำแล้วซ้ำอีก คนใหม่ยังไม่ปรากฏ และองค์กรใหม่ยังไม่ปรากฏ ดังนั้นสังคมต้องรวมพลังที่มีความสามัคคี ความใฝ่ดีและพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าพร้อมกัน ยุทธศาสตร์ที่สำคัญของผู้คิดใหม่ สร้างสรรค์ใหม่ คือการสร้างภาพลักษณ์ให้ได้การยอมรับแบบถาวร ผู้คิดใหม่ต้องคิดแบบ win-win คือ ต้องชนะด้วยกันทั้งคู่ แล้วสังคมจะเกิดการสร้างสรรค์ในการคิดใหม่สังคมก็จะดีเอง

วิศิษฐ์ วังวิญญู (2548: 76-77) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ผ่านกระบวนทัศน์ของความเป็นผู้นำว่า ในกระบวนทัศน์เก่าผู้นำจะปรากฏโดดเด่นเป็นตัวบุคคล และในหลายกรณีก็จะรวมศูนย์อำนาจโดยที่รู้ตัวและไม่รู้ตัว แต่เราค่อย ๆ เห็นการปรากฏตัวขึ้นของผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ที่เป็นข่ายใยนำพาเครือข่าย ทีมทำงาน เติบโตไปพร้อมกับสำนึก แทนที่จะเพ่งอยู่ในเรื่องอำนาจและโครงสร้าง กลับพุ่งความใส่ใจไปที่เครือข่ายกระบวนการและการเรียนรู้

จากแนวคิดที่ สัญญา สัญญาวิวัฒน์ และดิเรก ฤกษ์หร่าย ได้กล่าวไว้ เห็นได้ว่า ผู้นำมีลักษณะที่โดดเด่นในการที่นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ ตลอดจนเป็นผู้ที่มีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงทางความคิด เพื่อนำสู่การปฏิบัติได้อย่างสำเร็จ และต้องคาดหวังว่าจะต้องสำเร็จได้อย่างถาวรและคงทน ซึ่งฐานแนวคิดลักษณะนี้ มีปรากฏให้เห็นมากในสังคมไทยที่เชื่อว่า ผู้นำ จะเป็นผู้ที่ต้องนำพาการเปลี่ยนแปลง และเกิดในสิ่งที่เรียกว่า คิดใหม่ ทำใหม่ และคาดหวังว่าจะเกิด

การพัฒนา หรือเป็นแนวคิดในยุคของการพัฒนายุคหนึ่งที่มีฐานคิดว่า เชื่อผู้นำชาติพ้นภัย แต่ขณะเดียวกัน วิศิษฐ์ วังวิญญู ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำจะค่อย ๆ ปรากฏตัวขึ้นอย่างมีสำนึกผ่านกระบวนทัศน์ใหม่ ไม่โดดเด่นตามโครงสร้าง แต่จะนำพาเครือข่ายอย่างเป็นโยงใย โดยมีการกระทำที่กระบวนการการเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้

วิศิษฐ์ วังวิญญู (2548: 4) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ว่า ในการจะเรียนรู้เข้าถึงประสบการณ์อันใดที่มีประโยชน์อย่างแท้จริงในชีวิตนั้น เราต้องก้าวออกไปจากความคุ้นเคยเดิม ๆ ความคิดเดิม กรอบคิดเดิม เพื่อเข้าสู่การเรียนรู้ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงตัวตนของเรา ในขณะที่ ประเวศ วะสี (2547: 300) กล่าวถึงการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ว่า คนทุกคนมีศักดิ์ศรีและคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ มนุษย์มีศักยภาพสูงสุดในการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ที่ดีต้องประกอบด้วยอิสรภาพ หลุดจากการครอบงำที่ทำให้ไม่สามารถที่จะสัมผัสความจริง การสัมผัสความจริงทำให้เกิดปัญญา และ ประเวศ วะสี (2547: 3) ยังบอกอีกว่าถ้าจะเรียนเอาความรู้หรือวิชาเป็นตัวตั้งเพียงอย่างเดียวย่อมเป็นไปไม่ได้ที่ทำให้มนุษย์รู้ธรรมชาติของสรรพสิ่ง ยิ่งมนุษย์ติดตามความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งมาก ๆ ขึ้น โดยไม่รู้ธรรมชาติของสรรพสิ่ง ก็จะยิ่งรู้เป็นส่วนเสี้ยวหรือรู้แบบแยกส่วนมาก ๆ ขึ้น ทุกวันนี้มนุษย์ในโลกเป็นส่วนใหญ่รู้เห็นและคิดแบบแยกส่วน อันนำวิถีชีวิตแบบแยกส่วนซึ่งทำให้บีบคั้น ขัดแย้ง และวิกฤต ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องซึ่งกันและกันกับแนวคิดเรื่องของการเรียนรู้ที่ ศรีศักร วัลลิโภดม (2547: 238-240 ) กล่าวไว้คือ การที่มนุษย์จะพ้นวิกฤตแห่งยุคสมัยได้ ต้องมีปัญญาเข้าใจความเป็นไปทั้งหมด ความรู้แบบแยกส่วนทางวิทยาศาสตร์ไม่เพียงพอที่ทำให้มนุษย์พ้นวิกฤต หรือกลับก่อให้เกิดวิกฤตมากขึ้น คนสมัยใหม่ต้องรู้จักเรียนรู้เพื่ออยู่ร่วมกัน การเรียนไม่ได้จากการเรียนจากตำราเพียงอย่างเดียว แต่เรียนจากชีวิตจริงในวิถีชีวิตของการอยู่ร่วมกัน และธรรมชาติไม่ได้สร้างสัญชาตญาณในหมู่มนุษย์ เหมือนสัตว์สังคมอื่น ๆ ในโลก แต่กลับให้ศักยภาพในการเรียนรู้แก่มนุษย์แทน จึงทำให้การอยู่ร่วมกันของมนุษย์เกิดจากความสามารถในการเรียนรู้ และกระบวนการในการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้มนุษย์สามารถสร้างรูปแบบในการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกัน

ในการเรียนรู้ดังกล่าว ผู้เรียนควรมีวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้เพื่อให้เกิดกระบวนการที่ต่อเนื่อง ดังนี้

1. เรียนรู้เพื่อตัวเอง

2. เรียนรู้เพื่อสิ่งนอกตัวที่สัมพันธ์กับตัวเอง ทั้งที่ใกล้และไกล

3. เรียนรู้ เพื่อรู้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสิ่งนอกตัวและสามารถจัดความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลระหว่างกัน (ประเวศ วะสี, 2542 อ้างใน ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2546: 259)

ซึ่งการเรียนรู้จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังเช่น จิตจำนงค์ กิติกีรติ (อ้างใน ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2546: 259) ได้กล่าวว่า การให้การศึกษาเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะในการคิด และทักษะในการทำ และด้านทัศนคติ หรือสิ่งที่เรามีความรู้สึก

จากความหมาย วัตถุประสงค์ และความสำคัญของการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

1. ด้านการเรียนรู้ การเรียนรู้เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงในชีวิตนั้น จะต้องนำสู่การเรียนรู้ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงตัวตนของเราอย่างอิสระ หลุดจากการครอบงำ

2. ด้านการปฏิบัติ เมื่อมีการเรียนรู้แล้วเกิดความรู้ มีศักยภาพในการพัฒนาและสร้างรูปแบบในการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกัน

3. การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง กระบวนการเรียนรู้ดังกล่าว ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และค่อนข้างถาวรในเรื่องความรู้ ทัศนคติ และทักษะ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ทีมวิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาและแนวคิดทฤษฎีความเป็นผู้นำ ซึ่งมีแนวคิดพื้นฐานว่า คนคือศูนย์กลางของการพัฒนา เป็นกรอบในการศึกษา ว่าปัจจัย อะไรบ้าง ที่ส่งผลให้เกิดกระบวนทัศน์ของผู้นำ ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ขณะเดียวกันใช้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนทัศน์เพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษากระบวนทัศน์ของผู้นำในอดีตจนถึงปัจจุบันด้วยว่ามีกระบวนทัศน์อย่างไร เพื่อเป็นฐานคิดในการพัฒนาศักยภาพให้เกิดมีกระบวนทัศน์ใหม่ โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ เป็นกรอบในการศึกษากระบวนการการพัฒนาศักยภาพผู้นำ เพื่อให้เกิดกระบวนทัศน์ใหม่

## 6 . แนวคิดการจัดการตนเอง

วีทลีย์และเคลเนอร์-รอเจอร์ส, (ม.ป.ป.) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจุบัน มีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์กรที่เรียกว่า self-organization หรือการจัดการตนเอง ระบบของ การจัดการตนเองเป็นระบบที่ปรับตัวได้ ยืดหยุ่นได้ ฟื้นฟูตัวเองได้ กลับสู่สภาพเดิมได้ง่ายรู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีปัญญาเป็นของตัวเอง เมื่อใดก็ตามที่เกิดการเปลี่ยนแปลง ก็สามารถปรับตัว และจัดการตนเองเสียใหม่จน

พัฒนาเป็นระบบที่ซับซ้อนขึ้นได้เอง โดยไม่ต้องมีการบังคับทิศทางหรือรูปแบบจากภายนอก คุณสมบัติเหล่านี้ เป็นคุณสมบัติของสิ่งมีชีวิต และเป็นคุณสมบัติ ที่ผู้นำทุก ๆ คนประสงค์ให้เกิดขึ้นในระบบของเขาในมุมมองของการจัดการตัวเองนั้น ความเปลี่ยนแปลงมิใช่เป็นปัญหา หากแต่เป็นแรงผลักดันให้เกิดการจัดระเบียบใหม่ โครงสร้างขององค์กรที่มีอยู่นั้นเป็นสิ่งชั่วคราว เป็นไปได้เสมอที่อยู่ ๆ ผู้คนจะมารวมตัวกัน และรวบรวมทรัพยากรเพื่อสร้างสรรค์โครงการใหม่ ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ และกระบวนการจัดการ ในระบบที่จัดการตัวเองนี้ไม่มีผู้นำที่ถาวร มีเพียงผู้นำที่ปรากฏกายขึ้นในชั่วครู่ของความจำเป็นเท่านั้น ในระบบนี้ ไม่มีแบ่งชั้นของการบริหารเป็นหลายชั้น การทดลองเป็นเรื่องปกติ เน้นวิธีแก้ปัญหาที่มาจากท้องถิ่น หลีกเลี่ยงการใช้วิธีแบบสูตรสำเร็จ และมีความร่วมมือสูง ภายใต้ระบบของการจัดการตัวเองนี้ รูปแบบขององค์กรมิได้เป็นผลลัพธ์ที่ถาวร หากแต่เป็นกระบวนการของความเปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่องอยู่เสมอแนวคิดการจัดการตนเองทำให้การทำงานง่ายขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น และท้าทายรูปแบบขององค์กร และการปกครองในปัจจุบัน แต่มันไม่ใช่สิ่งใหม่ เพราะมนุษย์เรามีชีวิตอยู่ในโลกแห่งการจัดการตนเองมาช้านานแล้ว เราก็มักจะเห็นข่าวทีวีว่าเมื่อเกิดความโกลาหลจากภัยธรรมชาติขึ้นทันใด ผู้คนก็สามารถร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาเฉพาะหน้ากันได้เองโดยไม่ต้องให้ใครมาวางแผนให้ ผู้นำปรากฏตัวขึ้นและหายไป ขึ้นอยู่กับว่าใครว่างอยู่ และใครมีข้อมูลที่พอเพียง การจัดการด้วยตนเองนี้ บรรลุประสิทธิผลก่อนที่เจ้าหน้าที่ของรัฐจะเดินทางมาช่วยกู้ภัยเสียอีกแนวคิดการจัดการตนเอง ได้เคยปรากฏในทฤษฎีการจัดการองค์กรมาแล้วภายใต้ ชื่อว่า องค์กรที่ไม่เป็นทางการ (informal organization) ซึ่งเกิดขึ้นเพราะประชาชนเห็นว่าองค์กร ที่เป็นทางการนั้น ไร้ประสิทธิภาพ และไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชน พวกเขาจึงหัน ไปหาทรัพยากร และเส้นสายอื่นๆ ที่พอจะหาได้ และสร้างผู้นำขึ้นเองที่พอจะเป็นที่พึ่งได้ เช่นบริษัทใหญ่ ๆ อย่าง Xerox ก็ได้สนับสนุนแนวคิดนี้ในการจัดการองค์กรของบริษัท เพื่อให้เกิดกลุ่มคนที่ลงมือลงแรงประสานงานกันเองมาโดยลดขั้นตอนการจัดการให้เหลือน้อยที่สุด และ world wide web เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนอีกตัวอย่างหนึ่งของเครือข่ายจัดการตนเอง ซึ่งเกิดขึ้นจากการรวมตัวของกลุ่มคนที่มีความสนใจร่วมกัน การลดช่องว่างระหว่างคนกับคน และการเข้าถึงข้อมูลที่ไม่มีขีดจำกัดในปัจจุบัน ที่มีความพยายามในการควบคุมข้อมูลบนอินเตอร์เน็ท อนาคตของ www. เป็นสิ่งที่น่าจับตามองกันต่อไป (วีทลีย์และเคลเนอร์-รอเจอร์ส, ม.ป.ป.)

**6.1 ระเบียบในระบบที่ซับซ้อน**

ในการค้นหาการจัดการตนเองในวิทยาศาสตร์ธรรมชาตินั้น เราควรตั้งคำถามก่อนว่าสิ่งมีชีวิตเกิดการจัดระเบียบแบบแผนขึ้นมาได้อย่างไร ระเบียบแบบแผน เกิดจากความสามารถใน

การจัดการ รื้อ สร้างใหม่ และเติบโตไปสู่ระบบที่ซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งเป็นที่น่าประหลาดใจว่าสัตว์อย่างแมลง นก ปลา และปลวกนั้น มีพฤติกรรมที่มีระเบียบแบบแผน และทำตามกฎแห่งการจัดการตนเอง จากการวิเคราะห์แบบแผนทางพฤติกรรมของสัตว์เหล่านี้ด้วยคอมพิวเตอร์พบว่า สัตว์เหล่านี้ทำงานได้โดยไม่มีผู้นำแต่อย่างใด สัตว์แต่ละตัวจะทำเลียนแบบพฤติกรรมของตัวอื่นที่อยู่ใกล้ ๆ กับมัน และทำภาพรวมที่ออกมาก็เกิดระเบียบได้อย่างน่าฉงน อย่างเช่น การสร้างจอมปลวก เป็นต้น

**6.2 หลักการของการจัดองค์กรด้วยตนเอง**

จะเห็นได้ว่าระบบที่ซับซ้อนในธรรมชาติสามารถเกิดขึ้นมาจากหลักการง่าย ๆ ดังนั้น ระบบของมนุษย์ก็น่าจะถูกสร้างจากหลักการที่เรียบง่ายเช่นกัน แม้นว่ารูปแบบขององค์กร จะออกมาแตกต่างกันก็ตาม กระบวนการเริ่มจาก ปัจเจกคนใดคนหนึ่งเริ่มลงมือ และแบ่งปันความคิดความหมายกับปัจเจกคนอื่น ๆ ทำให้เกิดเป็นเครือข่ายขึ้น จากนั้น ก็จะมีระบบการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ในที่สุดรูปแบบขององค์กรก็จะปรากฏขึ้นมา โดยสรุปแล้ว หลักการสร้างองค์กรนั้นมีอยู่ 3 หลัก คือ

1. ตัวตน (identity) ความเข้าใจร่วมกันขององค์กร การจัดการองค์กรทุกองค์กรนั้นจะต้องมีตัวตนที่ถูกจัดการ ตัวตนที่ว่านี้เกิดขึ้นจากความรู้สึกร่วมกันของกลุ่มว่าพวกเขาคือใคร ต้องการอะไร และความมีตัวตนร่วมกันทำให้พวกเขามีโลกทัศน์ที่คล้ายกัน เนื่องจากว่าตัวตนของแต่ละกลุ่มจะมีแว่นที่ใช้ในการมองโลกอันเดียวกัน การตั้งองค์กรส่วนใหญ่นั้นมิได้เริ่มจากการทุ่มเทสร้างตัวตนที่ชัดเจนร่วมกัน ความชัดเจนนี้ทำให้ปัจเจกเกิดความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเปิดโอกาสให้เขาเป็นอิสระ ในการใช้ความสามารถเฉพาะทางของเขาในการสร้างสรรค์ผลงานที่หลากหลาย เพื่อทุ่มให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่

ปัจจุบัน ตัวตนขององค์กรควรเป็นสิ่งที่มีเสถียรภาพที่สุด ส่วนโครงสร้างและโครงการอาจเกิดขึ้นแล้วหายไป แต่แก่นสำคัญขององค์กร คือ ตัวตนนั้นจะเป็นตัวนำพาองค์กรให้ผ่านมรสุมไปได้ นอกจากนี้ความชัดเจนของตัวตนจะนำไปสู่การขยายตัวขององค์กร เพราะจะสามารถดึงดูดผู้อื่นที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันให้เข้ามามีส่วนร่วม องค์กรที่ไม่มีตัวตนที่ชัดเจนนั้นมักจะเสียเปรียบในแง่นี้

2. ข้อมูล (information) สื่อขององค์กร ข้อมูล คือ หัวใจของการดำเนินชีวิต ระบบที่ซับซ้อนของสิ่งมีชีวิตจะต้องรับข้อมูลใหม่ ๆ และมีกระบวนการประเมินข้อมูลอยู่เสมอ ข้อมูลใหม่ที่ระบบรับเข้ามาอาจดูไร้ระเบียบ แต่ความไร้ระเบียบนั่นเองที่เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ระบบอยู่รอด เพราะระบบที่มีระเบียบมากเกินไปนั้นมักเกิดอาการแคระแกร็น และในที่สุดก็ต้องสลายไป

3. ความสัมพันธ์(relationships) ทางเชื่อมภายในองค์กร ความสัมพันธ์ คือ

เส้นทางสู่ปัญญาของระบบ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกทำให้เกิดการสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูล เกิดการขยายความเป็นตัวตนขององค์กรเพื่อเพิ่มจำนวนปัจเจกที่มา มีส่วนร่วมมากขึ้น และทำให้กิจกรรมทั้งหมดเกิดขึ้นอย่างชาญฉลาด หากไร้ซึ่งความสัมพันธ์แล้วงานคงไม่เกิดขึ้น ในทางตรงข้าม ระบบที่จัดการตัวเองนั้นจะเปิดให้ปัจเจกสามารถเข้าถึงตัวกันเพื่อปฏิสัมพันธ์กับกันและกัน สามารถตอบสนองความต้องการของกันและกันได้อย่างฉับพลัน โดยมิต้องผ่านคณะกรรมการหรือการวางแผนใด ๆ ยิ่งปัจเจกได้เชื่อมสัมพันธ์กันมากขึ้นเท่าไรก็ยิ่งเกิดทางเลือกมากขึ้น ในการจัดการอันจะนำไปสู่ปัญญาของระบบโดยรวม และความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกทำให้องค์กรขยายตัว เปิดโอกาสให้ผู้คนที่หลากหลายได้มีส่วนร่วมมากขึ้นที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่าคนเราเมื่อมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนแล้ว การทำงานร่วมกันก็ง่ายขึ้น

**6.3 พลวัต (dynamics ) ของการจัดการตนเอง**

หลักการสามข้อที่กล่าวถึง (ตัวตน ข้อมูล และความสัมพันธ์) แท้จริงแล้วมีความเชื่อมโยงกันอย่างสูงจนแยกกันไม่ออก ปฏิสัมพันธ์ใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลาเพื่อเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ เข้าด้วยกันและคัดสรรข้อมูลซึ่งทำให้เกิดตัวตนขึ้น เมื่อข่าวสารข้อมูลมีการไหลเวียนอย่างอิสระ ก็จะผลักดันให้ปัจเจกสร้างปฏิสัมพันธ์ใหม่ ด้วยเหตุนี้ ความเป็นตัวตนขององค์กรจึงเกิดความชัดเจนขึ้นในทันทีที่องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือปัญหาขึ้นในองค์กร จึงควรใช้กลยุทธ์การจัดการตนเอง และพยายามหาต้นตอของปัญหาที่ซ่อนอยู่ ปัญหาในองค์กรมักเกิดในรูปแบบของพฤติกรรม กระบวนการ หรือโครงสร้าง การแก้ปัญหาโดยมากมักจะแก้เป็นจุด ๆ ด้วยการตัดเอาตัวปัญหาออกไปแล้วเอาสิ่งใหม่มาใส่แทน แต่ปรากฏว่าวิธีนี้เป็นวิธีที่ไม่ได้ผลสมควรที่เราจะมองให้ลึกไปถึงพลวัตของการจัดการมากกว่าที่จะมองเป็นจุด ๆสรุปว่าแนวคิดการจัดการตนเองมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ ตัวตน ข้อมูล และความสัมพันธ์ที่มีความเกี่ยวโยงกันสูง ซึ่งแต่ละส่วนจะก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันขององค์กรโดยใช้ข้อมูลเป็นสื่อในการวิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจ แล้วดำเนินการที่มีความสัมพันธ์ เป็นตัวเชื่อมโยงที่สามารถเป็นฐานในการเรียนรู้ร่วมกัน

โดยสรุปแล้ว การจัดการตนเองมิใช่ปรากฏการณ์ใหม่ในสังคมมนุษย์ แต่เรามัก จะมองไม่เห็นเพราะว่าเราไม่สนใจที่จะสังเกตมัน หากเรามององค์กรต่าง ๆ ในแง่ของสิ่งมีชีวิตการจัดการตนเองน่าจะเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ง่ายขึ้น และสังเกตง่ายขึ้นในชีวิตประจำวัน

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

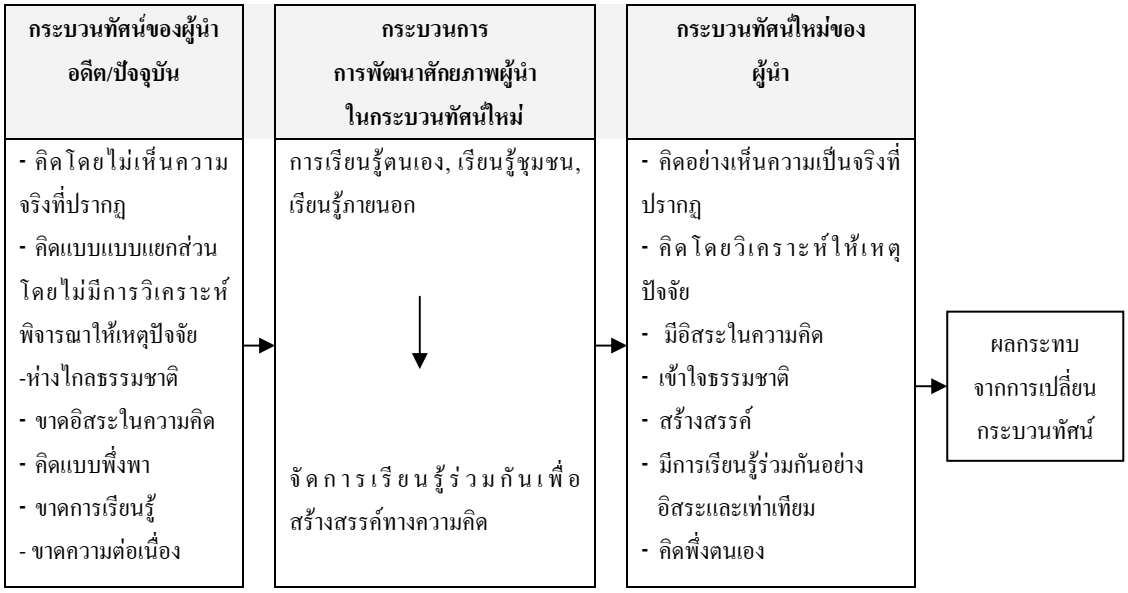
การวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ มีแนวคิดว่า ผู้นำซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ มีศักยภาพในตัวตน หากได้รับการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน อย่างอิสระ เท่าเทียม และมีส่วนร่วม ก็จะก่อให้เกิดคุณค่า โดยมีพื้นฐานจากแนวคิด ซึ่งมุ่งเน้นแนวคิดใหม่ที่จะนำสู่วิธีการปฏิบัติใหม่ เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และส่วนรวม ด้วยเหตุนี้ ทีมวิจัย จึงได้ศึกษาและรวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นฐานคิดในการศึกษา ดังนี้

พระมหาประทีป พรมสิทธิ์ (2545: 58) ได้ศึกษาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาคนว่า เป็นแนวคิดทางปรัชญาที่ประสานเชื่อมโยงแนวคิดหลายแนวคิดอย่างเป็นระบบตาม กฎอิทัปปัจจยตาในพุทธศาสนา ที่สอนให้มองโลกอย่างเป็นองค์รวมหรือบูรณาการ ทุกสิ่งทุกอย่างมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นพลวัตและมีความสลับซับซ้อน มีเครือข่ายเชื่อมโยงที่แยกออกจากกันไม่ได้เหมือนห่วงที่ประกอบกันเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน กล่าวคือ มองธรรมชาติคือผู้ให้กำเนิดมนุษยชาติและให้ความสำคัญแก่ปัญหาสิ่งแวดล้อมและชีวิตทั้งมวลล้วนมีคุณค่าทั้งสิ้น ยอมรับในความหลากหลายในวัฒนธรรม เคารพและให้คุณค่าต่อความแตกต่างทางความคิด ยกย่องภูมิปัญญาท้องถิ่น และความเป็นตัวของตัวเองเป็นการกลับมามองที่คุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ การสร้างสรรค์วัฒนธรรม การรักษาสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ไม่แยกส่วนออกจากกัน ตั้งอยู่บนความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ขณะเดียวกัน กานมณี ภู่ภักดี (2547: 119 -123) ศึกษาเรื่อง ความหมายและคุณค่าของชีวิตในนิเวศลุ่มลึกตามทัศนะของอาร์เน นาสส์ พบว่าวิถีการดำรงชีวิตที่มีทัศนะเอามนุษย์เป็นศูนย์กลาง และวิธีคิดแบบแยกส่วนคือ ปัจจัยสำคัญที่ทำลายการเรียนรู้ความเป็นจริงแบบองค์รวมที่เกิดจากการรับรู้ธรรมชาติอย่างทันทีทันใด เพราะได้สร้างชุดความรู้สำเร็จรูปไว้แล้ว เป็นความรู้เชิงอำนาจที่ครอบงำประสบการณ์ตรงของเรา (ทำให้ขาดประสบการณ์ตรงที่เป็นไปเองตามธรรมชาติเกี่ยวกับองค์รวม) นอกจากนั้น ยังได้ศึกษาหลักการของนิเวศลุ่มลึก (deep ecology) ตามทัศนะของอาร์เนนาสส์ พบว่านิเวศลุ่มลึกเสนอให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้งสู่ “ความเชื่อมั่นในการตัดสินใจด้วยตัวเอง” “ชุมชนพึ่งตนเอง” และ “คิดอย่างรอบด้าน” (think globally) เพื่อสร้างให้เกิดการกระทำภายในชุมชน (act locally) ชุมชนพึ่งตนเองในทุก ๆ ชุมชนทั่วโลก จากรากหญ้าเพื่อรากหญ้า มีเทคโนโลยีที่เหมาะสมและสะอาดโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งรัฐ แต่ควรหลีกเลี่ยงการแทรกแซงจากรัฐบาลเชิงลบ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบสู่การพัฒนาผู้นำ ดังเช่น สมชาย พงษ์เทพิน (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้นำกับการทำงานของผู้นำเครือข่ายองค์กรชุมชนในเขตเมือง ศึกษาเฉพาะกรณี: เครือข่ายสหชุมชนนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พบว่าสภาพสังคมในส่วนที่เป็นความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก มีความ

เกี่ยวข้องอย่างสำคัญต่อการทำงานของผู้นำ ทั้งด้านการวางแผน การประสานงาน และการดำเนินงาน การส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ทำให้ผู้นำได้มีกระบวนการเรียนรู้นำมาใช้กับการทำงาน แต่ในขณะเดียวกันการส่งเสริมของหน่วยงานภายนอกอีกด้านหนึ่งได้ก่อให้เกิดข้อจำกัดในการทำงานของผู้นำ คือ การส่งเสริมโดยเน้นการขยายเชิงปริมาณและไม่ตรงกับความต้องการที่แตกต่างของชุมชน ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดสรร บทบาทหน้าที่และการประสานความร่วมมือในการทำงานของผู้นำให้เกิดประสิทธิภาพได้ โดยศักยภาพของแต่ละชุมชนส่วนสภาพทางเศรษฐกิจ พบว่า หากผู้นำใช้เวลาทำงานกับองค์กรชุมชนมากจะมีผลกระทบเวลาในการทำงานอาชีพ ทั้งที่ต้องทำงานเต็มเวลาหรือตลอดทั้งวัน ทำให้รายได้ลดลง ถ้าไม่มีรายได้ค่าตอบแทนการทำงานไปชดเชย ผู้นำก็จะทำงานได้ช่วงเวลาหนึ่ง แล้วจะลดบทบาทของตนเองลงเพื่อไปทำงานอาชีพ

ผลการวิจัยต่าง ๆ ดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาผู้นำเพื่อให้เกิดกระบวนทัศน์ใหม่ ผู้นำจะต้องมีฐานคิดอย่างเข้าใจธรรมชาติ ยอมรับในความหลากหลาย ยกย่องและศรัทธาแนวคิดแห่งภูมิปัญญาอย่างสอดคล้องซึ่งกันและกัน ขณะเดียวกันต้องมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจด้วยตัวเอง มีความคิดรอบด้าน เพื่อสร้างให้เกิดการกระทำนำสู่แนวทางการพึ่งตนเอง และมีความสามารถในการเรียนรู้อย่างอิสระ อย่างไรก็ตาม ปัจจัย เงื่อนไข ทั้งภายในและภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้นำ ภายใต้แนวคิด ทัศนคติ ท่าที จิตวิญญาณ รวมถึงบทบาทลักษณะในการเป็นผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่นั้นมีความสำคัญ ดังนั้น ทีมวิจัยจึงได้แนวคิดเพื่อสร้างกรอบแนวคิดดังนี้

## กรอบแนวคิดการวิจัย




**ภาพ 1** กรอบแนวคิดในการวิจัย

# บทที่ 3
# วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ในพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ทีมวิจัยเลือกใช้การการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบหนึ่ง โดยทีมวิจัยเข้าไปในชุมชน เพื่อรวบรวมข้อมูลซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้เห็นพฤติกรรม และการจัดกิจกรรมโดยเน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน สังคม สิ่งแวดล้อม โดยใช้การสังเกต จากการจัดเวที การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง การสนทนากลุ่มและการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นระยะเวลา 1 ปี 6 เดือน ที่ตำบลบ้านสหกรณ์ กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่

## การเตรียมความพร้อมในการวิจัย

ทีมวิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง บทบาทหน้าที่ของผู้นำโดยทั่วไป วิธีการหรือ กระบวนการให้ความรู้แก่ชุมชน การพัฒนาชุมชน และกระแสของการเปลี่ยนแปลง ต่อเรื่องที่เกิดขึ้นในชุมชนบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 1-8 ตำบลบ้านสหกรณ์ นอกจากนั้นยังศึกษาบริบทของตำบลบ้านสหกรณ์ บริบทของผู้นำ ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะภูมิสังคม ประวัติความเป็นมาของบ้านสหกรณ์และโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง ภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ในพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง กิ่งอำเภอ แม่ออน จังหวัดเชียงใหม่

## กลุ่มประชากรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ทีมวิจัยได้ศึกษากลุ่มประชากรที่เป็นผู้นำที่มีบทบาทหลักในกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ จำนวน 10 คนได้แก่นายณรงค์ กันธิยะ นางเทพวรรณ รุ้งแก้ว นายบุญยืน ธิอินโต นายพิทักษ์ ธิอินโต นางสมศรี สมพุฒ นายสมชัย พวงเงินมาก นายไฉน ไชยถา นางอภิญญา ไชยศิลป์ นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมาก และนายวันชัย ธรรมศรี กำนันตำบลบ้านสหกรณ์ โดยมีกระบวนการคัดสรร ดังนี้

การเข้าศึกษาชุมชน และการเข้าร่วมกิจกรรม ในระยะแรกของการทำวิจัย โดยทีมวิจัยได้เข้าพื้นที่พูดคุยกับคนในชุมชน ลักษณะที่ไม่เป็นทางการ เน้นการสร้างความคุ้นเคยกับคนใน

ชุมชน ถึงแม้ว่าทีมวิจัย ทำหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในพื้นที่ด้วยก็ตาม ความคุ้นเคยก็ไม่เกิดขึ้นมากนัก เนื่องจากเดิมทีมวิจัยปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ในเวลาราชการและตามภารกิจที่หน่วยงานได้มอบหมาย แต่เมื่อทำการวิจัย วิธีการที่ทีมวิจัยใช้ในการทำงานส่วนใหญ่คือนอกเวลาราชการ และสร้างความคุ้นเคยโดยไม่ยึดการทำงานตามกิจกรรม แต่เข้าร่วมกิจกรรมตามวิถีชีวิตของคนในชุมชนเป็นหลัก ดังนั้น ระยะแรกของการวิจัย ทีมวิจัย จึงใช้การประสานกับผู้นำชุมชน เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล (อ.บ.ต.) และผู้นำกลุ่มอาชีพต่างๆ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของเรื่องที่ทีมวิจัยดำเนินการครั้งนี้ ซึ่งผู้นำเหล่านั้นมีความเข้าใจและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ จากนั้น จึงทำการศึกษาตามกระบวนการวิจัย คือ การคัดสรรผู้นำที่ศึกษา เพื่อให้ได้ ผู้นำที่อาสา มีใจ รับรู้ และเข้าใจในวัตถุประสงค์และความสำคัญของการพัฒนาในเรื่องที่ทีมวิจัยทำการศึกษาและพร้อมที่จะเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการลดอคติ ที่เกิดจากตัวผู้นำเอง ในการเปิดใจ ให้เกิดการรับรู้ และรู้ตัวอย่างเต็มใจ ซึ่งมีวิธีการ ดังนี้

ดำเนินการจัดเวที จำนวน 3 ครั้ง ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม มีผู้เข้าร่วมเป็นผู้นำชุมชนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้นำกลุ่มอาชีพ ผู้สูงอายุ เยาวชน และคนในชุมชนที่สนใจ ครั้งละ 20 – 30 คน การจัดเวที เน้นการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ผ่อนคลาย โดยการพูดคุย ทักทาย กับผู้เข้าร่วมกิจกรรม อย่างไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยถึงความเป็นอยู่ และการดำเนินชีวิตทั่วๆไป โดยตัวทีมวิจัยเป็นผู้ทำหน้า เริ่มจาก

การเปิดเวทีครั้งที่ 1 วันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2549 ณ บ้านกำนันตำบลสหกรณ์ โดยมีประเด็นในการสนทนา คือ สถานการณ์ของตำบลบ้านสหกรณ์

การสนทนากลุ่มเริ่มจาก ทีมวิจัย ได้เสนอประเด็นความเป็นอยู่และการดำเนินชีวิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้แลกเปลี่ยนแนวคิด ซึ่งจากแลกเปลี่ยนพบว่า เป็นข้อมูลที่มาจากประสบการณ์ บทเรียน และสิ่งที่ได้พบเห็นจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ เช่น กระแสการพัฒนา ทำให้ชุมชนตำบลบ้านสหกรณ์ เป็นชุมชนที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านการประกอบอาชีพ การพัฒนา ฯลฯ สิ่งที่ได้เห็นร่วมกันคือการพัฒนาที่ทำให้คนในชุมชนได้รับบริการและเกิดความสะดวกสบายขึ้น แต่ขณะเดียวกันวิถีชีวิตของคนในชุมชนก็เปลี่ยนแปลงด้วย ไม่ว่าจะเป็นการประกอบอาชีพ การดำเนินชีวิตที่ให้ความสำคัญกับการบริโภคนิยม และปัญหาที่พบ และนับว่าเป็นสิ่งสำคัญและกระทบต่อคนในชุมชนมาก คือ การขายสิทธิที่ทำกิน ทำให้อาชีพเกษตรกรรมเริ่มลดลง และอีกประการหนึ่งที่ผู้เข้าร่วมเวทีกล่าวถึง คือ ตำบลสหกรณ์เป็นพื้นที่เปิดรับการพัฒนาจากภายนอกมาโดยตลอด รวมทั้งได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ คน ความรู้ และการบริหารจัดการ สิ่งที่เกิดเป็นผลกระทบที่ได้วิเคราะห์ร่วมกันคือ ชุมชนพึ่งพาภายนอก ทั้ง ๆ ที่มองเห็น “ทุน” ของชุมชน ซึ่งทุนที่สำคัญคือคนที่ต้องเป็นคนที่มีใจและพร้อมในการทำงาน หากการพัฒนา

ชุมชนมีคนที่มีใจเพื่ออาสาอย่างแท้จริงแล้ว เห็นว่าการพัฒนาชุมชนโดยคนในชุมชนจะเกิดขึ้นเอง และผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ตั้งคำถามว่า ต้องมีวิธีการคัดสรรผู้ที่มีใจในการเข้าร่วมการพัฒนาชุมชนได้อย่างไร ซึ่งผลการแลกเปลี่ยนได้สรุปว่าต้องมีการกำหนดคุณลักษณะของผู้ที่จะคัดสรร ดังนี้

1) มีการทำงาน/การทำกิจกรรมในชุมชนทั้งในอดีตและปัจจุบัน

2) มีทัศนะ/แนวคิดที่พร้อมจะเสียสละและมีใจที่เป็นสุขเมื่อได้ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

3) มีความพร้อมที่อาสาเข้าร่วมกิจกรรม

จากการกำหนดคุณลักษณะดังกล่าวแล้ว ก็มีการเสนอชื่อจากผู้เข้าร่วมเวที จำนวน 8 คน จาก 8 หมู่บ้าน ส่วนใหญ่เป็นผู้นำทางการที่มีตำแหน่ง เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ประธานกลุ่มต่างๆ ซึ่งมีบางคนได้แสดงความคิดเห็นว่า ในหมู่บ้านยังมีคนที่มีใจ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน แต่วันนี้ไม่ได้มาเข้าร่วมเวที ควรเสนอชื่อเพื่อพิจารณาด้วย หากให้ความสำคัญกับคนทำงาน ก็ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีตำแหน่งอะไร ซึ่งการเสนอชื่อครั้งนี้ยังไม่ควรพิจารณา แต่ให้แต่ละหมู่บ้านไปค้นหาคนที่มีใจก่อนแล้วจึงเสนอชื่ออีกครั้งในการพูดคุยครั้งต่อไป

การเปิดเวทีครั้งที่ 2 วันที่ 28 ธันวาคม พ.ศ. 2549 ณ วิวดอยรีสอร์ท โดยมีประเด็นคือ การค้นหาคนที่อาสาและมีใจ เพื่อเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาศักยภาพ โดยวิธีการเสนอชื่ออีกครั้งให้ครอบคลุมทั้งตำบล บนเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ซึ่งผลการสนทนา สรุปได้ว่า การเสนอชื่อเพื่อพิจารณาร่วมกัน เป็นการคัดเลือกจากผู้นำ แกนนำในชุมชนมาแล้วเสนอชื่อ จำนวน 26 คน ซึ่งครั้งนี้ยังไม่สามารถคัดสรรได้เนื่องจากมีบางคนที่ถูกเสนอชื่อแล้ว ไม่ได้เข้าร่วมเวที จึงให้แกนนำในแต่ละหมู่บ้านไปแจ้งให้ผู้ที่ถูกเสนอชื่อเข้าร่วมเวทีครั้งต่อไป

การเปิดเวทีครั้งที่ 3 วันที่ 20 มกราคม พ.ศ. 2550 ณ ศาลาวัดสหกรณ์หมู่ที่ 2 โดยมีประเด็นการสนทนา คือ ศึกษาแนวคิดทัศนะของผู้นำที่เสนอชื่อ โดยวิธีการการสังเกต จากการสนทนาแบบไม่เป็นทางการ การสนทนาเชิงลึกรายบุคคล ซึ่งการพูดคุยครั้งนี้มีผู้ เข้าร่วมเวที จำนวน 24 คน จากที่ถูกเสนอชื่อครั้งแรกจำนวน 26 คนโดยมีวิธีการ คือ

ผู้ที่ผ่านการเสนอชื่อ เล่าประสบการณ์การทำงานทั้งในอดีตและปัจจุบันของตนเอง โดยไม่ได้ตั้งประเด็นแต่พยายามให้เกิดการเล่าอย่างเป็นธรรมชาติ เช่น ประสบการณ์ บทเรียนการทำงาน มีบางส่วนที่เกิดการซักถามซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะการประสบปัญหาในการทำงาน เช่น การทำงานในสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง การรวมกลุ่มอาชีพ การทำงานกับหน่วยงานภายนอก เป็นต้น ทำให้เห็นทัศนะ แนวคิด และประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วมเวที เช่น แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา การจัดการกับปัญหาในการทำงาน การพัฒนาชุมชน เป็นต้น เนื่องจากการศึกษามุ่งเน้นศึกษาผู้นำ จากการสร้างกระบวนการเรียนรู้ เพื่อสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ที่

อยู่บนพื้นฐานความจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งต้องเกิดจากแรงจูงใจของผู้นำที่ต้องการอาสาเข้าร่วมกระบวนการฯ ดังนั้น จึงเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้อาสาเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ ด้วยตนเอง จึงได้ผู้ที่มีใจอาสา จำนวน 10 คน คือ นายณรงค์ กันธิยะ นางเทพวรรณ รุ้งแก้ว นายบุญยืน ธิอินโต นายพิทักษ์ ธิอินโต นางสมศรี สมพุฒ นายสมชัย พวงเงินมาก นายไฉน ไชยถา นางอภิญญา พร ไชยศิลป์ นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมาก และนายวันชัย ธรรมศรี

อย่างไรก็ตาม ผู้ที่ผ่านการคัดสรร ส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำที่มีตำแหน่งและบทบาทในการทำงานในชุมชน แต่ประการสำคัญเกิดจากจากความสมัครใจของผู้นำเหล่านี้ที่อาสาเข้ามา ซึ่งการคัดสรรไม่ได้ให้ความสำคัญกับตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการแต่อย่างใด ซึ่งทีมวิจัยเรียกผู้ที่ผ่านการคัดสรรว่าผู้นำ

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ตัวทีมวิจัย นับเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญของการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพราะการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการใช้คนสัมผัสกับคนโดยตรง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่มีลักษณะเป็นพลวัตอย่างรอบด้านโดยสมบูรณ์ ( สุภางค์ จันทวานิช,2538 : 32 )

2. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ทีมวิจัยสังเกตพฤติกรรมของผู้นำจากการดำเนินชีวิต เช่น การใช้ชีวิตในครอบครัว การประกอบอาชีพ เพื่อศึกษาสถานภาพทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม และการสังเกตพฤติกรรมจากการทำงานร่วมกับคนอื่น เพื่อศึกษาพฤติกรรมจากบทบาทการทำงาน ซึ่งการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำนั้น ทีมวิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการสังเกตลักษณะนี้ไว้ คือ ให้เป็นการดูวิถีชีวิตของผู้นำว่ามีพฤติกรรมทางสถานภาพและการทำงานกับคนอื่นอย่างไร และจะเชื่อมโยงและแปลความหมายกับประเด็นส่วนอื่น ๆ ได้อย่างไร ซึ่งวิธีการสังเกตนั้นทีมวิจัยไม่ได้ทำให้ผู้ที่อยู่รอบ ๆ ตัวรู้ว่ากำลังสังเกตหรือจับตาดูสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ ซึ่งจะทำให้คนใกล้ตัวรู้สึกอึดอัด แต่การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมนี้ทีมวิจัยได้อาศัยการสังเกตควบคู่ไปกับการคลุกคลีกับผู้นำอย่างเป็นธรรมชาติมากที่สุด

3. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ทีมวิจัยได้เข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มผู้นำที่ได้ร่วมพูดคุย หารือกัน เพื่อทำกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นทั้งกิจกรรมที่ผู้นำได้ดำเนินการในบทบาทการทำงานในชุมชนที่เป็นปกติ เช่น การทำงานในบทบาทของผู้นำท้องถิ่น คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้นำกลุ่มอาชีพ เช่นกลุ่มทำขนม กลุ่มหัตถกรรม

ผู้นำกลุ่มออมทรัพย์ ผู้นำกลุ่มธนาคารหมู่บ้าน กรรมการสหกรณ์ และกิจกรรมที่ทีมวิจัยได้กำหนดไว้ในงานวิจัย คือการวางแผนงานร่วมกัน การศึกษาบริบทชุมชน การศึกษาผู้นำ การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของผู้นำผ่านกิจกรรมการพัฒนา โดยวิธีการจัดเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยน ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นการสังเกตแบบมีส่วนร่วมจึงเริ่มจากการวางแผนร่วมกันระหว่างทีมวิจัยและผู้นำก่อนการดำเนินกิจกรรม และบางครั้งผู้นำจะนัดหมายให้ทีมวิจัยทราบล่วงหน้าในกรณีที่ผู้นำทำงานในชุมชนตามบทบาทที่มี เช่น การประชุมของหมู่บ้าน การทำกิจกรรมของกลุ่ม ซึ่งหลักเกณฑ์ในการสังเกตในแต่ละกิจกรรมนั้นมีความแตกต่างกัน ดังนี้ กิจกรรมการศึกษาบทบาทของผู้นำในการทำงานของแต่ละคน มีหลักในการสังเกต คือ การที่ผู้นำมีพฤติกรรมความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างไร การยอมรับของคนอื่นเป็นอย่างไร ผู้นำมีแนวคิด ทัศนคติกับการทำงานส่วนรวมอย่างไร ซึ่งทีมวิจัยได้แลกเปลี่ยนพูดคุยข้อมูล และตั้งคำถามบางประการที่สงสัยกับผู้นำ ขณะเดียวกันทีมวิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลบางอย่างกับผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้ได้เป็นข้อมูลที่เป็นกลางในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ

2. การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

เครื่องมือนี้ทีมวิจัยได้กำหนดหัวข้อการศึกษาไว้อย่างกว้างๆ เป็นการล่วงหน้าเป็นลักษณะคำถามแบบเปิด การตั้งคำถามในการสัมภาษณ์เป็นหน้าที่ของทีมวิจัยที่ซักถามรายละเอียดจากผู้ให้สัมภาษณ์ ไม่มีการกำหนดรายละเอียดของข้อความ โดยใช้คำถามปลายเปิดในการสัมภาษณ์ผู้นำ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับบริบทชุมชน การพัฒนาชุมชน การเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่เกิดขึ้นของชุมชน ข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้นำ เช่น ประวัติของผู้นำ บทบาทและวิธีการทำงานของผู้นำทั้งในอดีตและปัจจุบัน ทีมวิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการสัมภาษณ์ไว้ดังนี้

2.1 สถานที่ในการให้สัมภาษณ์ ไม่มีการกำหนดตายตัว การพูดคุย แลกเปลี่ยนร่วมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นไปตามธรรมชาติ เช่น บริเวณบ้าน ศาลา ในสวนในไร่ ร้านค้า หรือที่อื่น ๆ ที่เหมาะสม

2.2 ลักษณะการสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์ในลักษณะกลุ่มและเดี่ยว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเด็นการสัมภาษณ์ เช่น บริบทชุมชน ประวัติความเป็นมาของชุมชน ซึ่งการได้มาของข้อมูลใช้การสนทนากลุ่มย่อยเข้าร่วมเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลและยืนยันข้อมูลไปในตัว

2.3 วิธีการสัมภาษณ์

ก่อนการสัมภาษณ์ ทีมวิจัยได้เตรียมหัวข้อหลัก ๆ ไว้ล่วงหน้า เมื่อพบเจอกลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยไม่ได้นัดหมายก็สามารถทำให้ทีมวิจัยทำการสัมภาษณ์ได้ทันที หรือบางกรณีใช้การสัมภาษณ์เป็นลักษณะกลุ่มย่อยในประเด็นการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้แล้วได้เช่นกัน ซึ่งหัวข้อการสัมภาษณ์ทีมวิจัยได้กำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขตเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการ

วิจัย และปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์และบุคคลที่ให้การสัมภาษณ์

ระหว่างการสัมภาษณ์ ทีมวิจัยใช้การพูดคุย ซักถามแลกเปลี่ยนแทนการอ่านคำถาม ไม่ว่าจะเป็นแบบกลุ่มหรือเดี่ยวก็ตาม ซึ่งเป็นการสนทนาแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structured conversation) ที่มีการกำหนดหัวข้อไว้ล่วงหน้าและมีความยืดหยุ่นตามความจำเป็น (ชายโพธิสิตา, 2547: 265-266 อ้างใน อังคณา ทาลัดชัย, 2548: 38) ซึ่งสามารถแยกรายละเอียดได้คือ ก่อนการสัมภาษณ์ตามหัวข้อที่ทีมวิจัยกำหนดไว้ ทีมวิจัยได้พูดคุยแลกเปลี่ยนด้วยคำถามที่เปิดกว้าง เพื่อสร้างความคุ้นเคย และเพื่อเปิดโอกาสให้ได้ข้อมูลใหม่ ๆ และเป็นธรรมชาติในการสัมภาษณ์ เช่น พูดคุยถึงเรื่องราวของตนเองว่า สมัยเมื่อเป็นเด็กความเป็นอยู่ในครอบครัวเป็นอย่างไร มีความประทับใจใคร/อะไรบ้างในการดำเนินชีวิตที่ผ่านมา ก่อนที่จะมาอยู่ในพื้นที่โครงการฯ อยู่ที่ไหนมาก่อน ปัจจุบันมีความคิดเห็นอย่างไรกับความเป็นอยู่ในสภาพชุมชนปัจจุบัน จากนั้นทีมวิจัยก็นำเข้าสู่ประเด็นหลักที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นการสัมภาษณ์ พูดคุยแลกเปลี่ยนที่เป็นธรรมชาติมากที่สุด และระหว่างสัมภาษณ์หรือพูดคุย ทีมวิจัยจะตั้งใจฟังและสังเกตท่าที พฤติกรรม แนวคิด ทัศนคติของผู้นำให้มากที่สุด เพื่อที่จะป้อนคำถามในการสัมภาษณ์ที่ต่อเนื่อง แต่ให้อยู่ในลักษณะที่เป็นการพูดคุยมากกว่าการสัมภาษณ์ ซึ่งระหว่างการสัมภาษณ์พูดคุย ทีมวิจัยสังเกตผู้ให้ข้อมูลว่ามีความกังวล หรือมีท่าทีกระสับกระส่ายหรือไม่ หากสังเกตเห็นลักษณะอาการดังกล่าว ทีมวิจัยกล่าวขอบคุณและหยุดการพูดคุย แต่หากผู้ให้ข้อมูลมีท่าทีที่กำลังสนุกในการพูดคุย ทีมวิจัยก็ปล่อยให้ผู้ให้ข้อมูล พูดคุยไปเรื่อย ๆ ถึงแม้ไม่ใช่ประเด็นหลักที่ทีมวิจัยได้กำหนดไว้ก็ตาม เพราะบางครั้งทำให้สามารถสังเกตและได้ข้อมูลเชิงพฤติกรรมของผู้นำในขณะที่พูดคุย ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นธรรมชาติ

ภายหลังการสัมภาษณ์ เมื่อได้ข้อมูลจาการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มหรือรายบุคคลแล้ว ทีมวิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกและการจำในกรณีที่ไม่ได้บันทึก มาเรียบเรียงข้อมูลเชิงพรรณนา และนำมาจัดระบบข้อมูลตามประเด็นหลักที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นจึงทำการสรุปตีความหมายข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

3. แบบบันทึกการสัมภาษณ์ ทีมวิจัยได้สร้างขึ้นโดยการบันทึกเกี่ยวกับรายละเอียดที่ได้จากการสัมภาษณ์ กิจกรรมที่สังเกตเห็นได้จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น และสภาพแวดล้อมต่างๆ ตามตาราง 3

**ตาราง 1** แบบบันทึกการสัมภาษณ์

แบบบันทึกการสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....อายุ.....ปี บ้าน.....

- ความเป็นมาของชุมชนพื้นที่โครงการพระราชดำริเป็นอย่างไร
- อพยพเข้ามาอยู่ในพื้นที่โครงการพระราชดำริเมื่อไหร่/อย่างไร
- การประกอบอาชีพทำอะไรบ้าง
- สถานการณ์/ผลกระทบที่เกิดขึ้นในชุมชนปัจจุบันผู้นำเห็นเป็นอย่างไร
- หน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน/บุคคลใดบ้างที่เข้ามาให้การสนับสนุนการพัฒนาชุมชน
- ลักษณะการสนับสนุนจากภายนอกเป็นอย่างไร
- ผู้นำมีส่วนเข้าร่วมการพัฒนาชุมชนอย่างไรบ้าง
- ประสบการณ์/บทเรียนในการทำงานกับชุมชนเป็นอย่างไร
- มีบทบาทและวิธีการในการทำงานกับชุมชนอย่างไรบ้าง

**การรวบรวมข้อมูล**

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่ทีมวิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลในระดับชุมชน ด้วยวิธีการวิจัยทางสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา ซึ่งเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการแสวงหาความรู้โดยการพิจารณาปรากฏการณ์ทางสังคม จากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงในทุกมิติ เพื่อความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์กับสภาพแวดล้อม ( สุภางค์ จันทวานิช, 2538 : 33 ) โดยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการเป็นวิธีหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทีมวิจัยได้เข้าไปในพื้นที่ที่ทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ในช่วงเวลาที่เป็นวันปฏิบัติราชการวันจันทร์ถึงวันศุกร์ถือว่าเป็นเวลาปกติของการทำงานของทีมวิจัยที่มีหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในพื้นที่อยู่แล้ว และในช่วงวันเสาร์ วันอาทิตย์ ซึ่งถือว่าช่วงระยะนี้เป็นช่วงระเวลาที่เหมาะสมกับการได้ศึกษาผู้นำ เนื่องจาก ผู้นำมีเวลาว่างในวันหยุดเช่นกัน โดยแบ่ง

ระยะในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 เดือนมิถุนายน - ตุลาคม 2549 เป็นระยะก่อนการเข้าสู่ชุมชน ทีมวิจัยได้ติดต่อประสานเพื่อทำความเข้าใจกับผู้นำในชุมชน และทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเบื้องต้นและสร้างความเข้าใจในเรื่องการกำหนดขอบเขตการวิจัย จากการค้นคว้าเอกสาร หนังสือ วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากห้องสมุด จากหน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเพื่อนร่วมงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่โครงการฯมาตั้งแต่เริ่มโครงการฯ ซึ่งจากการค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ ทำให้ทีมวิจัยทราบข้อมูลเกี่ยวกับบริบทชุมชน ความเป็นมาของโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง การสนับสนุนการพัฒนาชุมชนจากหน่วยงาน/องค์กรภายนอก รวมทั้งการเข้าร่วมการพัฒนาชุมชนของผู้นำในอดีตจนถึงปัจจุบัน

ระยะที่ 2 เดือนพฤศจิกายน 2549 - เมษายน 2550 เป็นระยะที่ดำเนินกิจกรรมตามขอบเขตงานวิจัยที่ทีมวิจัยกำหนดไว้ คือ การออกเยี่ยมเยียน โดยเริ่มต้นจากการออกไปเยี่ยมเยียนผู้นำชุมชนและชาวบ้านในชุมชน เพื่อเป็นการชี้แจงวัตถุประสงค์ ส่วนใหญ่ใช้เวลาตอนเย็นเพราะเป็นช่วงเวลาที่มีความสะดวกต่อการเข้าพบ และในช่วงตอนกลางคืนเพราะเป็นช่วงเวลาที่ชาวบ้านกลับจากการประกอบอาชีพรับจ้างและประกอบธุรกิจส่วนตัวเรียบร้อยแล้ว การเข้าไปสนทนาพูดคุยกับบุคคล ประมาณ 30 นาที ถึง 2 ชั่วโมงแล้วแต่สถานการณ์ที่เหมาะสม จากสังเกตพบว่าผู้นำ บุคคลและกลุ่มคนของชุมชนซึ่งเป็นประชากรกลุ่มเป้าหมาย เริ่มรู้สึกมีท่าทีเป็นกันเอง ไม่เกิดความระมัดระวังคำพูดกับทีมวิจัย

จากนั้นทีมวิจัยได้เริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลบริบทชุมชน บริบทผู้นำทั้งในอดีตจนถึงปัจจุบัน การคัดสรรผู้นำที่เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อกระบวนทัศน์ของผู้นำ ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลทำควบคู่ไปกับการสังเกต การสัมภาษณ์ การเข้าร่วมกิจกรรมของผู้นำ

และระยะที่ 3 เดือนพฤษภาคม – ธันวาคม 2550 เป็นระยะที่ดำเนินกิจกรรมต่างๆร่วมกับผู้นำและชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ จากการออกแบบร่วมกันของผู้นำที่ผ่านการคัดสรร แล้วดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบการสังเกต เช่น กิจกรรมคัดสรรผู้นำที่อาสาและมีใจ(ดำเนินการ 3 ครั้ง) กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำ( ดำเนินการ 3 ครั้ง ) กิจกรรมการ ศึกษาชุมชนภายนอก (บ้านบางจำปี) และกิจกรรมปฏิบัติการในพื้นที่ และการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของทีมวิจัยกับผู้นำและชุมชน ทำให้ทีมวิจัยมีโอกาสได้สังเกตและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นปรากฏการณ์ ในพฤติกรรมที่เป็นบทบาท กระบวนการ และวิธีการของผู้นำ ในเรื่องดังกล่าว พร้อมกับการได้ทราบข้อมูลที่เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา ที่สามารถเชื่อมโยงไปถึงสถานการณ์ที่

เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นในอดีตของผู้นำชุมชนในเรื่องนี้ด้วย

ซึ่งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ทีมวิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลตามขอบเขตงานวิจัย โดยจัดแบ่งข้อมูลเป็นกล่องข้อมูลในแต่ละด้าน ดังนี้ คือ

กล่องที่ 1 ข้อมูลบริบทพื้นที่ที่ศึกษา ซึ่งมีเนื้อหาข้อมูล คือ ข้อมูลพื้นฐานของตำบลบ้านสหกรณ์ ความเป็นมาของโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

กล่องที่ 2 ข้อมูลผู้นำในตำบล ซึ่งมีเนื้อหาข้อมูลคือ การทำงานของผู้นำในอดีต การได้รับการสนับสนุนการพัฒนาชุมชนจากหน่วยงาน/องค์กร/บุคคล จากภายนอก ประวัติผู้นำ ภาพรวมลักษณะผู้นำ กระบวนทัศน์ของผู้นำ องค์ประกอบของกระบวนทัศน์ที่สำคัญ

กล่องที่ 3 ข้อมูลที่เป็น ปัจจัย ที่ส่งผลต่อกระบวนทัศน์ของผู้นำ ซึ่งมีเนื้อหาข้อมูล คือ ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน กระบวนทัศน์ของผู้นำที่เป็นอยู่

กล่องที่ 4 กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ที่เกิดจากการดำเนินตามกิจกรรมหลัก ใน 3 กิจกรรม

และข้อมูลส่วนที่เหลือ ทีมวิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในหน่วยของรัฐ เช่น เจ้าหน้าที่สาธารณสุข เจ้าหน้าที่ปศุสัตว์ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานองค์กรเอกชน เป็นต้น ที่เข้าไปทำงานในพื้นที่ของชุมชน

## การตรวจสอบข้อมูล

ทีมวิจัยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (สุภางค์,2538 : 13 ) โดยการตรวจสอบข้อมูลทุกครั้งหลังจากการเก็บรวบรวม เพื่อให้ทราบว่าข้อมูลนั้นถูกต้อง และสามารถตอบคำถามของการวิจัยได้หรือไม่ ด้วยการนำเอาข้อมูลที่ได้จากการเก็บแต่ละครั้งมาทำการแยกแยะจัดหมวดหมู่ หากข้อมูลซึ่งพบว่าเป็นข้อมูลเรื่องเดียวกัน ทีมวิจัยใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกับศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วย เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ ความชัดเจน ความน่าเชื่อถือและความหาความสัมพันธ์ของข้อมูลภายใต้สภาพเงื่อนไขของเหตุการณ์ บุคคลและระยะเวลาที่เป็นรายละเอียดของข้อมูลกับสภาพการที่ได้มาซึ่งข้อมูล และอีกวิธีหนึ่งเป็นการตรวจสอบข้อมูลโดยคนในชุมชนเอง หรือเรียกว่าการคืนข้อมูลให้ชุมชน ซึ่งวิธีการนี้ ทีมวิจัยได้นำข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นนำกลับไปตรวจสอบกับชุมชนอีกครั้ง โดยได้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลเบื้องต้น ข้อมูลที่ทีมวิจัยได้สรุปและวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ได้นำทฤษฎี แนวคิดต่างๆ มาอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งถือเป็นการสรุป วิเคราะห์เชิงวิชาการ

และให้คนในชุมชนร่วมกันตรวจสอบ พร้อมให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ วิพากษ์ รายงานการวิจัย เพื่อตรวจสอบและพิจารณาข้อมูลในการดำเนินการวิจัยให้มีความต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ทีมวิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) คือ วิธีตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น (สุภางค์,2538 : 131 ) โดยทีมวิจัยใช้การวิเคราะห์ตามเหตุการณ์ที่เห็นและปรากฏขึ้น แล้วสร้างข้อสรุป โดยการตั้งสมมุติฐานชั่วคราว แล้วจึงนำข้อมูลนั้นๆตรวจสอบ เพื่อยืนยันความถูกต้องอีกครั้ง ด้วยการสังเกต และการสัมภาษณ์เพิ่มเติม ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ทีมวิจัย ได้ทำการรวบรวมข้อมูลไปพร้อมๆ กับการวิเคราะห์ข้อมูลไปด้วย ในการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะนี้ ส่วนใหญ่ทีมวิจัยใช้ในระหว่างการร่วมกิจกรรมตามกรอบการวิจัย

# บทที่ 4
# ผลการศึกษาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษากระบวนทัศน์ของผู้นำในพื้นที่โครงการพระราชดำริฯว่ามีกระบวนทัศน์ที่เป็นอยู่อย่างไร และมีปัจจัยอะไรที่ส่งผลต่อกระบวนทัศน์ของผู้นำรวมทั้งศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำด้วยกระบวนทัศน์ใหม่ ดังนั้น ทีมวิจัยจึงใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมซึ่งเป็นแบบหนึ่งของการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้เห็นพฤติกรรมทางสังคมของมนุษย์ ทำการศึกษาจากบริบทพื้นที่ที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อกระบวนทัศน์ผู้นำ ข้อมูลที่ทีมวิจัยนำมาวิเคราะห์ได้จากเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้นำ และบุคคลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ โดยเน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน สังคม สิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยเนื้อหาดังนี้

ตอนที่ 1 บริบทของตำบลบ้านสหกรณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลผู้นำที่ศึกษา

ตอนที่ 3 กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่

## ตอนที่ 1 บริบทของตำบลบ้านสหกรณ์

การศึกษาบริบทของตำบลบ้านสหกรณ์ครั้งนี้ เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการกับผู้นำ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น คนในชุมชน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและแบบไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ทีมวิจัยได้เสนอข้อมูลบริบทของตำบลบ้านสหกรณ์ เป็นประเด็นได้แก่ คือ สภาพภูมิประเทศ สภาพสังคม ความเป็นมาของโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ และการพัฒนากับความเปลี่ยนแปลง

### 1.1 สภาพภูมิประเทศ

ตำบลบ้านสหกรณ์ เป็น 1 ใน 6 ของกิ่งอำเภอแม่ออน ตั้งอยู่ห่างจากกิ่งอำเภอแม่ออนประมาณ 3 กิโลเมตร และห่างจากอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ 45 กิโลเมตร ได้รับการยกฐานะเป็นกิ่งอำเภอเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2537 ประกอบด้วยหมู่บ้านจำนวน 8 หมู่บ้าน คือ บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 1 บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 2 บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 4 บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 5 บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 6 บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 7 (โป่งน้ำร้อน-โป่งฮ่อม) และบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 8 (บ้านโป่งนก) มีพื้นที่ประมาณ 14,259 ไร่ แต่พื้นที่ดำเนินการทั้งหมดที่สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทได้รับอนุญาตจากกรมป่าไม้ เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2520 ให้ใช้พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติป่าแม่ออน มีเนื้อที่ประมาณ

22,296.25ไร่ มีอาณาเขต ดังนี้คือ

| | | |
|---|---|---|
| ทิศเหนือ | ติดต่อกับ | ตำบลห้วยแก้ว กิ่งอำเภอแม่ออน และอำเภอดอยสะเก็ด |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อกับ | ตำบลออนเหนือ ตำบลออนกลาง กิ่งอำเภอแม่ออน |
| ทิศใต้ | ติดต่อกับ | ตำบลออนใต้ ตำบลร้องวัวแดง อำเภอสันกำแพง |
| ทิศตะวันตก | ติดต่อกับ | ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง |

สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบตามเนินเขา และพื้นที่ภูเขา สูงจากระดับน้ำทะเลประมาณ 380 เมตร พื้นที่ราบเอียงไปทางทิศใต้ของตำบล ส่วนใหญ่ลักษณะพื้นที่เป็นลูกคลื่นลอนตื้นถึงลูกคลื่นลอนลึก ดินลึก การระบายน้ำดี ความสามารถในการให้น้ำซึมผ่านรวดเร็ว ความสามารถในการดูดน้ำที่เป็นประโยชน์ต่อพืชต่ำ เนื้อดินปนทรายร่วน ความอุดมสมบูรณ์ของดินต่ำใช้ประโยชน์ในการทำสวน ปลูกพืชไร่ ไม้ผล และทุ่งหญ้าเลี้ยงสัตว์ ส่วนใหญ่อาศัยน้ำฝนเป็นหลัก พื้นที่ตำบลบ้านสหกรณ์ไม่มีแม่น้ำสายใหญ่ไหลผ่านมีเพียงลำห้วยต่าง ๆ คือ บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 2 มีลำห้วยแม่โถหา บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 4 ลำห้วยหาด บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 5 ลำห้วยแม่นาเถิน และน้ำแม่ลาย บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 6 ลำน้ำแม่แพม และห้วยดินดำ บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 7 ลำห้วยปง บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 8 ลำห้วยขอนขว้าง และลำห้วยไคร้ มีสระเก็บน้ำในแต่ละหมู่บ้าน

เมื่อเริ่มแรกของการจัดตั้งหมู่บ้านตามโครงการพระราชดำริฯ ได้มีการจัดสรรแปลงพื้นที่เพื่อเป็นที่อยู่อาศัย ซึ่งตามแผนผังเดิมที่สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทเป็นผู้กำหนดนั้น มีทั้งหมด 355 แปลง ในแต่ละแปลงนั้น มีพื้นที่ประมาณ 2 งาน รวมกลุ่มกันตามเส้นทางคมนาคมสายหลัก เริ่มตั้งแต่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 1-6 สำหรับหมู่ที่ 7-8 นั้นไม่ได้อยู่ในโครงการฯตั้งแต่เริ่มแรกเพราะเป็นหมู่บ้านดั้งเดิม ลักษณะบ้านเรือนในระยะแรกเริ่มโครงการฯ เป็นบ้านไม้ยกพื้นสูง หลังคามุงหญ้าคา หรือมุงใบตองตึง ปัจจุบัน บ้านเรือนเปลี่ยนไปตามความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เริ่มมีความนิยมปลูกบ้านเป็นลักษณะครึ่งไม้ครึ่งปูน มีลักษณะ 2 ชั้น หรือบ้านทรงสเปนที่ชาวบ้านชอบเรียก (ทรงเดช คำลือ, 2548: 80 )

ภาพ 2-3 สภาพทั่วไปของตำบลสหกรณ์

**1.2 สภาพทางสังคม**

ตำบลบ้านสหกรณ์ มีทั้งหมด 8 หมู่บ้าน มีประชากรทั้งสิ้นจำนวน 2,359 คน 675 ครัวเรือน จำแนกเป็นชาย 1,193 คน หญิง 1,166 คน (องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์, 2550)

ด้านความสัมพันธ์ของคนในชุมชนค่อนข้างห่างเหิน อาจเนื่องจากคนส่วนใหญ่มาจากต่างถิ่น และมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ลักษณะครอบครัวมีทั้งครอบครัวเดี่ยวและครอบครัวขยาย คนในชุมชนมีการพบปะและร่วมกิจกรรมกันค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่เป็นการพบปะในลักษณะทางการ เช่น การประชุม การอบรม ที่เป็นเฉพาะกลุ่มผู้นำ แกนนำเท่านั้นประกอบกับในสภาวะปัจจุบัน มีสภาพภูมิประเทศที่ตั้งอยู่ใกล้เส้นทางคมนาคม มีการติดต่อสื่อสารที่สะดวกขึ้น เช่น โทรศัพท์ เสียงตามสาย สภาพวิถีชีวิตเปลี่ยนไปตามกระแสสังคม ทำให้คนส่วนใหญ่ออกไปรับจ้างนอกชุมชน ต่างคนต่างอยู่ จึงไม่ค่อยมีเวลารวมตัวกันมากนัก จากการสอบถามชาวบ้าน และการพูดคุยในเวทีแลกเปลี่ยน ทำให้ทราบว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในระดับตำบลมีค่อนข้างน้อย เริ่มมีการพูดคุยในระดับตำบลเมื่อประมาณ 4 – 5 ที่ผ่านมา โดยมีกิจกรรมด้านวัฒนธรรมประเพณีเป็นกิจกรรมหนึ่งที่มีส่วนให้เกิดการพบปะกัน จากการสัมภาษณ์ผู้นำในชุมชนทราบว่าในด้านวัฒนธรรมประเพณีมีประเพณีสำคัญที่ถือปฏิบัติสืบต่อกันมา เช่น ประเพณีดำหัวผู้สูงอายุ สืบชะตาในวันสงกรานต์ งานลอยกระทงหรืองานยี่เป็ง ทอดผ้าป่า กฐิน งานวันสำคัญทางพุทธศาสนาต่าง ๆ นอกจากนั้น ยังมีบางหมู่บ้านที่ยังมีพิธีทำบุญเลี้ยงเจ้าที่บ้าน พิธีเลี้ยงผีขุนน้ำ และผีเสื้อบ้าน ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีวัดหรือสำนักสงฆ์เป็นแหล่งศูนย์รวมจิตใจของคนในชุมชน 8 แห่ง และใช้เป็นที่ประกอบพิธีสำคัญทางศาสนา มีโบสถ์คริสต์ 1 แห่ง นอกจากนั้นชุมชนยังมีความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่อยู่เหนือธรรมชาติเพื่อเป็นที่พึ่งทางใจในการปกป้องคุ้มครองให้อยู่ดีมีสุข เช่น หอเจ้าที่ หอเจ้าบ้าน หอเจ้าทรง ผีเสื้อบ้าน โดยมีผู้นำ ซึ่งเรียกว่า พ่อจารย์ เป็นผู้ทำพิธี ส่วนด้านสาธารณสุข จากข้อมูลที่ได้พูดคุยกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุข พบว่า การดูแลสุขภาพ

ประชากรในชุมชนเป็นการผสมผสานระหว่างรูปแบบดั้งเดิมได้แก่รูปแบบแพทย์แผนโบราณที่มีความเชื่อด้านการประกอบพิธีกรรม การใช้สมุนไพร หมอพื้นบ้าน หรือการใช้คาถาที่ได้รับการถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ เช่น งูสวัด คางทูม แมลงสัตว์กัดต่อย เป็นต้น และมีการรักษาตามรูปแบบการแพทย์แผนปัจจุบัน ซึ่งมีทั้งการเข้ารับการบริการรักษา จากสถานีอนามัยประจำตำบล และจากโรงพยาบาลแม่ออน นอกจากนั้นในแต่ละหมู่บ้านมีอาสาพัฒนาสุขภาพประจำหมู่บ้าน ซึ่งมีหน้าที่เก็บข้อมูลและประสานงานภายในหมู่บ้านกับองค์กรราชการ ปัจจุบันมีโครงการให้การส่งเสริมสนับสนุนด้านสุขภาพของประชาชน เช่นโครงการ 30 บาทรักษาทุกโรค โครงการสายใยรักแห่งครอบครัวที่เน้นการดูแลด้านสุขภาพ และการพัฒนาการของแม่และเด็กอย่างครบวงจรตามพัฒนาการของเด็ก เป็นต้นโดยมีหน่วยงานภาครัฐเป็นผู้เข้ามาดำเนินการสนับสนุน

ด้านการศึกษา ปัจจุบันมีการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนวัยเรียน และระดับประถมศึกษาตอนต้น คือมีโรงเรียนประถมศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ที่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 2 และบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 7 ระดับอาชีวศึกษา 1 แห่ง คือวิทยาลัยเทคนิคสันกำแพง ตั้งอยู่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 1 ส่วนระดับก่อนวัยเรียนนั้นมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 5 แห่ง คือ บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 1 บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 2 บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 6 และบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 7 ซึ่งประชากรส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับ และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น/ตอนปลาย ส่วนระดับประกาศนียบัตร ระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าค่อนข้างน้อย ปัจจุบันประชากรในตำบลสหกรณ์ฯ นิยมส่งลูกหลานไปเรียนในอำเภอสันกำแพงและตัวเมืองเชียงใหม่ เนื่องจากการคมนาคมสะดวกโดยนั่งรถส่งนักเรียนซึ่งเสียค่าใช้จ่ายเป็นรายเดือน

ด้านการบริหารจัดการการปกครองในระดับท้องถิ่นในระยะเริ่มโครงการฯ นั้นมีคณะกรรมการกลางที่มาจากการจัดตั้งเรียกว่า คณะกรรมการบริหารหมู่บ้านสหกรณ์ เป็นคณะกรรมการที่มาจากผู้แทนของหมู่บ้านสหกรณ์แต่ละหมู่บ้าน ๆ ละ 3 คน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำชุมชนในการปกครองชุมชน ปัจจุบัน ตำบลบ้านสหกรณ์ฯ มีการบริหารการปกครอง 2 ลักษณะ คือ มีการบริหารการปกครองตามพระราชบัญญัติการปกครองส่วนท้องที่ปี 2534 มีคณะกรรมหมู่บ้านของแต่ละหมู่บ้านทำหน้าที่บริหารพัฒนาหมู่บ้านตามฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายปกครอง ฝ่ายป้องกัน ฝ่ายการคลัง ฝ่ายสวัสดิการสังคม ฝ่ายศึกษาและวัฒนธรรม ฝ่ายพัฒนาส่งเสริมอาชีพ และฝ่ายสาธารณสุข ตามตาราง 5

**ตาราง 2** การบริหารการปกครองส่วนท้องที่

| ลำดับ | หมู่บ้าน | **ผู้นำหมู่บ้าน** | |
|---|---|---|---|
| 1 | บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 1 | นายวัลลภ | ไชยปัญญา |
| 2 | บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 2 | นายสุริยา | สุภามูล |
| 3 | บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 3 | นายบุญชุม | ปินตาปิน |
| 4 | บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 4 | นายมานพ | แก้วฟู |
| 5 | บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 5 | นายไฉน | ไชยถา |
| 6 | บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 6 | นายอินทร | ไชยศิลป์ |
| 7 | บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 7 | นายศรีมูล | ปวงอาจ |
| 8 | บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 8 | นายวันชัย | ธรรมศรี |

และการปกครองส่วนท้องถิ่น มีนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่การบริหารพัฒนา ประกอบด้วยสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล (อ.บ.ต.)หมู่บ้านละ2 คนโดยการคัดเลือก ซึ่งแสดงข้อมูลการบริหารการปกครองได้ตามตาราง 6

**ตาราง 3** การปกครองส่วนท้องถิ่น

| | หมู่บ้าน | สมาชิก อ.บ.ต. | | ตำแหน่ง |
|---|---|---|---|---|
| 1 | บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 1 | นายประสิทธิ์ | ปั๋นแก้ว | รองนายก อ.บ.ต. |
| | | นายสินธพ | กองเงิน | ประธานสภา อ.บ.ต. |
| | | นายประพันธ์ | ใจติยะ | สมาชิก อ.บ.ต. |
| 2 | บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 2 | นายบุญช่วย | เวชกิจ | รองนายก อ.บ.ต. |
| | | นายประเสริฐ | ตันคำ | สมาชิก อ.บ.ต. |
| | | นายพิพัฒน์ | อุตตโม | สมาชิก อ.บ.ต. |
| 3 | บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 | นายจำนงค์ | แก้วแดง | สมาชิก อ.บ.ต. |
| | | นางจันทร์เพ็ญ | สุขติ๊บ | สมาชิก อ.บ.ต. |
| 4 | บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 4 | นายสิงห์ใจ | จันต๊ะตึง | สมาชิก อ.บ.ต. |
| | | นายสมชัย | พวงเงินมาก | สมาชิก อ.บ.ต. |
| 5 | บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 5 | นายบุญทอม | ทองบุราณ | รองประธานสภา อ.บ.ต. |
| | | นายประสาน | หม่องน้อย | สมาชิก อ.บ.ต. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 6 | บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 6 | นายดำรง | สุขติ๊บ | นายก อ.บ.ต. |
| | | นายเสน่ห์ | แปงนาง | สมาชิก อ.บ.ต. |
| | | นายจรัส | สุยะพรหม | สมาชิก อ.บ.ต. |
| 7 | บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 7 | นางแจ่มจันทร์ | เดชคุณมาก | สมาชิก อ.บ.ต. |
| | | นายคำหล้า | วงเวียน | สมาชิก อ.บ.ต. |
| 8 | บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 8 | นายสง่า | ธีรธนลักษณ์ | สมาชิก อ.บ.ต. |
| | | นายพิชัย | กันตีมูล | สมาชิก อ.บ.ต. |

นอกจากนั้นยังมีศูนย์หรือกลุ่มกิจกรรมย่อยที่มีคณะกรรมการอีกหลายศูนย์ หลายกลุ่ม คือ ศูนย์สงเคราะห์ราษฎรประจำหมู่บ้าน ศูนย์สาธารณสุขมูลฐาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กลุ่มธนาคารหมู่บ้าน กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มเยาวชน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มอาชีพต่างๆ โดยแต่ละกลุ่มมีคณะกรรมการแยกออกเป็นฝ่าย เช่น ประธาน เหรัญญิก กรรมการ ซึ่งคณะกรรมการที่ได้รับการคัดเลือกส่วนใหญ่เคยเป็นกรรมการหมู่บ้านหรือเคยมีตำแหน่งอื่นๆ มาก่อน ส่วนระเบียบข้อปฏิบัติ กฎเกณฑ์ในแต่ละชุมชนมีกฎระเบียบของแต่ละหมู่บ้านและกฎระเบียบที่ออกโดยหน่วยงานภายนอก เช่น กฎระเบียบการตัดไม้ในป่าชุมชนเพื่อใช้สอย กฎระเบียบของคณะกรรมการโครงการฯ ที่ติดป้ายประกาศห้ามซื้อขายที่ดิน เป็นต้น ด้านการจัดการความขัดแย้งเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งกันในชุมชน ถ้าเป็นความผิดเล็กน้อยมีผู้นำหมู่บ้านเป็นผู้ไกล่เกลี่ย แต่ถ้าหากเป็นความผิดที่ร้ายแรงก็จะส่งให้เจ้าหน้าที่บ้านเมือง และบุคคลที่มีบทบาทมากที่สุดและได้รับความเชื่อถือจากชาวบ้าน คือ กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน

จากการสัมภาษณ์ผู้นำ พบว่า เดิมประชากรส่วนใหญ่ทำการเกษตร เช่นทำนา ปลูกข้าว และพืชอื่น ๆ หลังฤดูการทำนา เช่น ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ข้าวโพดหวาน กระเทียม ถั่วลิสง ถั่วเหลือง แตงกวา ฯลฯ ไม้ผล ได้แก่ มะม่วง ลำไย มะขาม ส้ม อีกทั้งไม้ดอกไม้ประดับต่าง ๆ ส่วนสัตว์ที่เลี้ยงมีทั้งเลี้ยงเพื่อบริโภคภายในครัวเรือนและเพื่อขาย ได้แก่ โคนม โคเนื้อ สุกร ไก่ไข่ ไก่พื้นเมือง สัตว์น้ำที่ปล่อยเลี้ยงในอ่างเก็บน้ำในหมู่บ้าน ได้แก่ ปลาดุก ปลานิล ปลาไน เป็นต้น ปัจจุบันส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างใช้แรงงาน สามารถจำแนกตามลักษณะประเภทงานได้ดังนี้ คือ งานรับจ้างเกี่ยวกับงานเกษตรกรรม เช่น ทำไร่ ทำนา ทำสวน เลี้ยงสัตว์ นอกจากนั้นยังมีงานช่างฝีมือ เช่น ช่างไม้ ช่างปูน ช่างฟิต เป็นต้น และงานรับจ้างอื่น ๆ เช่น สนามกอล์ฟ น้ำพุร้อน รายได้หลักของประชากรตำบลประชาชนส่วนมากมาจากการรับจ้าง ซึ่งการรับจ้างจะไม่มีความแน่นอน ทำให้รายได้ไม่แน่นอนตามมา ประกอบกับค่าครองชีพที่เพิ่มมากขึ้นตามปัจจัยที่มากับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม จึงทำให้รายรับไม่พอกับรายจ่าย มีหนี้สินที่กู้ยืมมาจากกองทุนหมู่บ้านต่างๆ เช่น กองทุนเงินล้าน ธนาคารหมู่บ้าน สหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง จำกัด และกองทุนกลุ่มอาชีพ เป็นต้น เพื่อ

มาประกอบอาชีพ นับตั้งแต่ตั้งแต่ระยะแรกของการทำการเกษตรจนถึงปัจจุบัน เช่น การกู้ยืมเงินมาปลูกพืช เช่น กระเจี๊ยบ ข้าวโพด ถั่วลิสง งา และการเลี้ยงโคนม และมีบางครัวเรือนที่ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเพื่อซื้ออุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า โทรศัพท์มือถือ รถจักรยานยนต์ รถยนต์ และค่าเล่าเรียนบุตร ดังอาชีพของประชากร ตามตาราง 4

ภาพ 4 ถ้ำเมืองออนสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ

**ตาราง** 4 อาชีพของประชากรตำบลบ้านสหกรณ์

| หมู่บ้าน | อาชีพ | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | เกษตรกรรม | รับจ้าง | อุตสาหกรรมในครัวเรือน | ค้าขาย | รับราชการ | อื่น ๆ | หมายเหตุ |
| านสหกรณ์ หมู่ที่ 1 | 11 | 91 | - | 8 | 1 | 16 | |
| บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 2 | 30 | 72 | 4 | 18 | 8 | 16 | |
| บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 3 | 7 | 44 | - | 4 | - | 14 | |
| บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 4 | 7 | 78 | - | 7 | - | 21 | |
| บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 5 | 8 | 50 | - | - | - | 3 | |
| บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 6 | 14 | 46 | 1 | 4 | - | 21 | |
| บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 7 | 23 | 41 | - | 4 | - | 24 | |
| บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 8 | 7 | 26 | - | 3 | 1 | 6 | |
| รวม | 107 | 448 | 5 | 48 | 10 | 121 | |

**1.3 ความเป็นมาของโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง อำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่**

จากการศึกษาข้อมูลเอกสาร พบว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชหฤทัยห่วงกังวลในความเป็นอยู่ของพสกนิกร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ชาวไร่ชาวนาในชนบท จึงได้เริ่ม

โครงการพัฒนาที่ดินเพื่อการเกษตรกรรมขึ้นเป็นครั้งแรกที่หุบกะพง อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี เมื่อปี 2507 ปรากฏว่าได้ผลเป็นที่พอพระราชหฤทัยทำให้เกิดโครงการตามแนวพระราชดำริอีกหลายแห่ง เป็นต้นว่า โครงการหนองพลับ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และโครงการทุ่งลุยลายอำเภอคอนสาร จังหวัดชัยภูมิ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ได้รับพระบรมราชโองการให้ดำเนินการปฏิรูปที่ดิน เพื่อเร่งขยายการช่วยเหลือเกษตรกรที่ยากจนให้ได้มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง เมื่อตอนปลายปี 2517 จึงได้พระราชทานพระบรมราโชบายนี้ให้รัฐบาลถือปฏิบัติ พร้อมทั้งพระราชทานที่นาของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เป็นการเริ่มแรกของแนวทางต่อมาต้นปี 2518ในเดือนกันยายน 2518 สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท กระทรวงมหาดไทย และกรมป่าไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้เสนอโครงการหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ต่อรัฐบาล พร้อมทั้งกราบถวายบังคมทูลพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวให้ทรงทราบถึงแนวทางการดำเนินการจัดรูปที่ดินทำกินให้กับเกษตรกรที่ยากจนตามรอยพระยุคลบาท ความทราบถึงฝ่าละอองธุลีพระบาท จึงทรงมีพระราชกระแสรับสั่งสมควรให้หน่วยราชการต่าง ๆ ร่วมกัน และรีบเร่งดำเนินการ และคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้ดำเนินการได้ตั้งแต่วันที่ 9 กันยายน 2518 โครงการหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ จึงเกิดขึ้นได้ (ศรี สุรินทร์ จำปา, 2524: 27-37)

จากการตรวจเอกสาร รายงานผลการดำเนินงานโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ของสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 พบว่าก่อนที่จะเริ่มเป็นโครงการฯ กรมป่าไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท กระทรวงมหาดไทย และจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร่วมกันคัดเลือกพื้นที่ปฏิบัติโครงการหมู่บ้านสหกรณ์ในบริเวณป่าที่มีสภาพเสื่อมโทรม เขตติดต่อตำบลห้วยแก้ว ตำบลออนหลวย และตำบลร้องวัวแดง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ โดยกรมป่าไม้ได้ดำเนินการกันเขตพื้นที่ในบริเวณป่าที่มีสภาพเสื่อมโทรม ประมาณ 12,000 ไร่ หลังจากนั้น เจ้าหน้าที่กรมป่าไม้ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท และอาจารย์คณะเกษตรศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ร่วมกันเจรจากับเกษตรกร 219 ราย ที่ได้เข้าไปทำประโยชน์ในพื้นที่โครงการฯ อยู่แล้วให้สละการทำประโยชน์ ผลปรากฏว่า เกษตรกรจำนวน 71 ราย ขอเข้าร่วมโครงการ ส่วนที่เหลือได้พร้อมใจกันสละพื้นที่ที่ทำประโยชน์โดยไม่คิดค่าชดเชย

การเริ่มดำเนินโครงการพระราชดำริฯ ในปี พ.ศ. 2518 มีคณะกรรมการบริหารโครงการฯ ประกอบด้วย ฯพณฯ ดร.ประกอบ หุตะสิงห์ องคมนตรี เป็นประธานกรรมการ มีปลัดกระทรวงมหาดไทย และปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นรองประธาน และกรรมการอื่น ๆ ประกอบด้วย อธิบดีกรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิรูปที่ดินในสังกัดกระทรวงมหาดไทย และ

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้ว่าราชการเชียงใหม่ กรรมการผู้จัดการใหญ่ธนาคารกรุงไทย จำกัด ผู้อำนวยการปฏิบัติงานภาคสนามอีก 1 ชุด ประกอบด้วยผู้อำนวยการปฏิบัติงานภาคสนาม และเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท มีหน้าที่รับผิดชอบเป็นศูนย์กลางการประสานงานการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆของสหกรณ์ และดูแลให้คำแนะนำฝึกอบรมให้แก่เกษตรกร ในการประกอบอาชีพ การพัฒนาสังคม ให้สามารถดำเนินไปได้ในรูปแบบของสหกรณ์ ซึ่งมีลักษณะการดำเนินงาน จัดให้เป็นรูปหมู่บ้านสหกรณ์ โดยมีเกณฑ์ดังนี้

1. กรรมสิทธิ์ที่ดินที่ได้รับพระราชทานให้เป็นของสหกรณ์หมู่บ้านเมื่อจดทะเบียนสหกรณ์แล้วโดยจะไม่ให้กรรมสิทธิ์ส่วนตัว

2. จัดสรรที่ทำกินถาวรให้ครอบครัวเกษตรกรชาวไทยที่ยังไม่มีที่ทำกิน และมีความขยันขันแข็ง ครอบครัวละ 8-10 ไร่ เพื่อให้พอดี กับแรงงานของครอบครัว

3. จัดที่อยู่อาศัยให้ต่างหากภายในหมู่บ้าน ครอบครัวละ 200 ถึง 300 ตารางวา เพื่อให้หมู่บ้านมีลักษณะกะทัดรัด จัดสาธารณูปโภคโดยประหยัดแต่ครบถ้วนและสะดวก พร้อมทั้งมีพื้นที่ทำหัตถกรรมและสวนครัว

4. จัดให้มีการวางแผนและดำเนินงานทางเกษตรในลักษณะเน้นหนัก และคัดเลือกพืชเพาะปลูกที่จะนำรายได้สูงมาให้ และให้มีทางปรับปรุงประเภทและพันธุ์พืชให้มีราคาสูงขึ้นเป็นลำดับตามขีดความสามารถของเกษตรกร เช่น เริ่มด้วยถั่วหน่อไม้ฝรั่ง และต่อไปเป็นเห็ดกระดุมเป็นต้น เพื่อที่ต้องทำให้รายได้สูงขึ้นเรื่อย ๆ

5. จัดให้มีการวางแผนบริหารฟาร์มที่ทันสมัยทุกครอบครัว โดยการฝึกอบรมและแนะนำจากเจ้าหน้าที่ให้ทั่วถึงทุกครอบครัว เพื่อให้เกษตรกรมีพื้นฐานที่ต้องปรับปรุงการจัดฟาร์มตนเองให้ก้าวหน้าต่อไปได้เอง

6. ให้หมู่บ้านสหกรณ์หลาย ๆ หมู่ร่วมกันจัดตั้งสหกรณ์ธุรกิจขึ้น เพื่อดำเนินงานด้านจัดซื้อหาวัสดุอุปกรณ์การเกษตร การซื้อขายผลผลิตการคลังสินค้า การขนส่ง และการแปรรูปผลผลิต

7. จัดบริการสินเชื่อให้สมาชิกหมู่บ้านสหกรณ์ จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ และธนาคารกรุงไทย

8. จัดให้มีการปรับปรุงป่าไม้โดยรอบบริเวณที่จัดสรรเป็นหมู่บ้านสหกรณ์ และในบางพื้นที่ในหมู่บ้านที่ใช้ในการเกษตรไม่ได้ เพื่อประโยชน์ต่อสมาชิกหมู่บ้านสหกรณ์

9. จัดให้มีที่ดินเกษตรแปลงกลาง ประมาณหมู่บ้านละ 30 ไร่ เพื่อให้เยาวชนวัยหนุ่มสาวในหมู่บ้านได้ทำงานร่วมกัน เพื่อนำรายได้มาแบ่งกัน หรือใช้ทดสอบหัวหน้าครอบครัวที่

จะบรรจุเพิ่มเติมเข้าเป็นสมาชิกหมู่บ้านสหกรณ์ และจัดที่ดินเพื่อสร้างศูนย์กลางการทดลองการเกษตรผลิตเมล็ดพันธุ์และทำกิจกรรม ทางธุรกิจการเกษตรประมาณ 300-500 ไร่

10. จัดให้มีบริการสังคมสงเคราะห์ในหมู่บ้าน โดยให้สมาชิกบริหารงานเอง สนับสนุนโดยทางราชการ เพื่อให้เกิดเมตตาจิตร่วมในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. จัดให้มีบริการสาธารณูปโภคภายในหมู่บ้านให้พร้อมเพรียงโดยทางราชการ เพื่อให้มีลักษณะกรรมการเป็นหมู่บ้านตัวอย่าง

12. ให้หน่วยราชการหลายหน่วย และธนาคารร่วมดำเนินงานตามโครงการนี้ โดยให้มีคณะกรรมการเป็นผู้ประสานงาน

13. กำหนดให้หมู่บ้านสหกรณ์แต่ละหมู่บ้านประกอบด้วยสมาชิกไม่เกิน 150 ครอบครัว

14. ให้สมาชิกในหมู่บ้านฯ จัดกรรมการและกลุ่มบริหารงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้านขึ้น เพื่อให้เกิดการร่วมคิดร่วมทำกันในระหว่างสมาชิกให้มาก เช่น กลุ่มเลี้ยงสัตว์ กรรมการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

15. เมื่อจัดสรรตามโครงการดำเนินไปตามแผนแล้ว หมู่บ้านใกล้เคียง จะขอพระราชทานการจัดรูปที่ดิน จัดรูปสหกรณ์ และการจัดสาธารณูปโภคเป็นงานขั้นที่สองให้คล้ายคลึงกับหมู่บ้านสหกรณ์ที่ตั้งขึ้นใหม่ และอาจจัดที่ดินบริเวณเชิงเขา เป็นทุ่งเลี้ยงสัตว์ใหญ่ได้

เริ่มแรกโครงการสหกรณ์นี้มีเพียง 3 หมู่บ้าน คือ หมู่บ้านสหกรณ์ 1 หมู่บ้านสหกรณ์ 2 และหมู่บ้านสหกรณ์ 3 ต่อมาในปี 2520 ได้จัดตั้งหมู่บ้านเพิ่มขึ้นอีก 3 หมู่บ้าน คือ หมู่บ้านสหกรณ์ 4 หมู่บ้านสหกรณ์ 5 และหมู่บ้านสหกรณ์ 6 โดยสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท (รพช.)ได้จัดรถบัสไปรับสมาชิกจากภูมิลำเนาเดิมทั้งหมด เพราะหมู่บ้านสหกรณ์มีสมาชิกที่มาจากหลาย ๆ จังหวัดเช่นอำเภอดอยสะเก็ด อำเภอพร้าว อำเภอสันกำแพง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดน่าน จังหวัดเชียงราย จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดลำพูน จังหวัดลำปาง จังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดพะเยา และพี่น้องที่มาจากบ้านใกล้เรือนเคียง เช่น มาจากตำบลออนเหนือ โดยให้สมาชิกเข้าฝึกอบรมที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะเกษตรศาสตร์ ศูนย์พืชไร่แม่เหียะ เป็นเวลา 90วันมีผู้เข้ารับการฝึกอบรม 271 คน ผ่านการฝึกอบรม 248 คน จำแนกตามภูมิลำเนาเดิม ดังนี้ หัวหน้าครอบครัวจากจังหวัดเชียงใหม่ 226 คนหัวหน้าครอบครัวจากจังหวัดในภาคเหนือ 22 คน หลังจากอบรมเสร็จแล้วก็เข้าพื้นที่เพื่อช่วยกันปลูกบ้านพักอาศัยอยู่กันเองตามแบบที่เกษตรกรร่วมออกแบบกับเจ้าหน้าที่ทางสำนักผังเมือง ซึ่งคณะกรรมการโครงการฯ ได้อนุมัติเงินยืมโดยไม่มีดอกเบี้ย กำหนดส่งคืนภายใน 3 ปี เพื่อให้สมาชิกเกษตรกรซื้อเครื่องสุขภัณฑ์ แฝกมุงหลังคา วัสดุก่อสร้างบางชนิด ครอบครัวละ 900 บาท โดยใช้เงินยืมจากเงินทุนซึ่งประชาชนทูลเกล้าฯ ถวาย เพื่อ

ดำเนินโครงการหมู่บ้านสหกรณ์ฯ ในวันเสด็จตรวจเยี่ยมโครงการเมื่อวันที่ 16 ก.พ. 2519 และในขณะฝึกอบรมเพื่อทดสอบความสามารถและเสริมสร้างสมรรถภาพ ธนาคารกรุงไทย จำกัด สาขาจังหวัดเชียงใหม่ ได้ทำการตรวจสอบสมรรถภาพของเกษตรกรเป็นรายบุคคล ประกอบกับแผนเศรษฐกิจครัวเรือนเกษตรกรซึ่งคณะกรรมการโครงการหมู่บ้านสหกรณ์ได้วางไว้ แล้วโดยอนุมัติวงเงินกู้สมาชิกเกษตรกรครอบครัวละ 16,000 บาทต่อปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 9 ต่อปี ไม่ทบต้น วงเงินสินเชื่อจำแนกเป็นประเภท ดังนี้

1. เพื่อสงเคราะห์การศึกษา และสังคมสงเคราะห์
2. เพื่อสวัสดิการสงเคราะห์
3. เพื่อยังชีพขณะทำการเกษตร
4. เพื่อเพิ่มผลผลิตการเกษตร

สมาชิกเกษตรกรจะขอรับสินเชื่อตามประเภทดังกล่าวได้ต่อเมื่อได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารหมู่บ้าน ลักษณะสินเชื่อแบ่งเป็น 2 ชนิด คือ เงินสด และวัสดุ การจ่ายสินเชื่อธนาคารฯ ให้สำนักงานหมู่บ้านจ่ายให้แก่สมาชิกเกษตรกรโดยการนำใบรับวัสดุหรือเงินสดของสมาชิกเกษตรกรส่งธนาคารฯ และธนาคารฯ จะลงบัญชีลูกหนี้สมาชิกเกษตรกรตามมูลค่า และโอนเงินคืนบัญชีเงินทุนหมุนเวียนของสำนักงานหมู่บ้านสหกรณ์นั้น ๆ ต่อไป ระยะที่กำลังเพาะปลูกผลผลิตยังไม่ออก ชาวบ้านต้องอาศัยค่ายังชีพจากร้านค้าของหมู่บ้าน ซึ่งค่ายังชีพทางคณะกรรมการโครงการฯมีเงินสนับสนุนในลักษณะการสงเคราะห์ มีการจำกัดให้เบิกครอบครัวละไม่เกิน 200 บาทต่อเดือน โดยเบิกได้ที่ร้านค้าของหมู่บ้าน ส่วนผลผลิตทางการเกษตรมีการรวบรวมมาจำหน่ายให้ทางร้านค้าเพื่อจัดจำหน่ายต่อไป เมื่อสมาชิกโครงการฯ ได้สร้างบ้านเสร็จ และเข้ามาอาศัยแล้ว ปรากฏว่ายังมีพื้นที่ว่างบริเวณหลังบ้านที่ยังไม่ได้ทำประโยชน์ ทางโครงการฯ จึงส่งเสริมให้ชาวบ้านปลูกไม้ผลไว้บริโภคตามฤดูกาลโดยไม่ต้องหาซื้อ หากเหลือจากการบริโภคยังสามารถจำหน่ายเป็นรายได้เสริมแก่สมาชิกได้อีก ไม้ผลที่สำคัญที่ปลูก ได้แก่ มะม่วง ลำไย มะขาม ส้มโอ ขนุน นอกจากไม้ผลแล้ว โครงการฯ ยังได้ส่งเสริมให้สมาชิกได้เลี้ยงสัตว์เศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ โคนม โคเนื้อ สุกร ไก่ไข่ ไก่เนื้อ กระบือ ปลา และกบ ในอดีต พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ส่วนใหญ่เป็นพันธุ์พื้นเมือง ( สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท, 2521: 10-19) ส่วนหมู่บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 7 (บ้านโป่งห้อม) และหมู่บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 8 (บ้านโป่งนก) เป็นหมู่บ้านดั้งเดิม ชาวบ้านเล่าว่าพื้นที่บ้านโป่งห้อมและพื้นที่บ้านโป่งนก (พื้นที่น้ำพุร้อนรุ่งอรุณและพื้นที่น้ำพุร้อนสันกำแพงปัจจุบัน) เป็นโป่งน้ำร้อน และเป็นบริเวณที่ชาวบ้านนำวัว ควายมาเลี้ยง ซึ่งมีพื้นที่กว้างขวางมาก สภาพเป็นป่า ถนนเป็นลูกรัง

**1.4 การเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาของตำบลบ้านสหกรณ์**

จากคำบอกเล่าของเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่เคยทำงานในระยะเริ่มแรกของโครงการพระราชดำริฯ ได้เล่าถึงสังคมความเป็นอยู่ของประชาชนว่า เดิมจะอยู่แบบเรียบง่าย ส่วนใหญ่ทำการปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ เพื่ออยู่เพื่อกิน หากมีการผลิตเป็นจำนวนมาก ก็ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากทางราชการ เช่น ชนิดของพืช ได้แก่ ยาสูบ ฝ้าย ถั่วลิสง ข้าวโพด สัตว์เลี้ยง ได้แก่โค กระบือ และไก่ เป็นต้น นอกจากนั้น ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ เงินทุน ความรู้ ส่วนการจัดการผลผลิตนำมาฝากจำหน่ายที่ร้านค้าของหมู่บ้าน และรวมกลุ่มจำหน่าย (ไม่ได้เป็นเงินสด) แต่มีบางส่วนที่พ่อค้าคนกลางมารับซื้อ และให้ราคาสูงกว่า พร้อมกับได้รับเงินสด ซึ่งกรณีเหตุการณ์นี้ยังคงมีต่อเนื่องจนถึงระยะการดำเนินงานโดยสหกรณ์ฯ ซึ่งในระยะเริ่มแรกมีถนนที่ติดต่อกับภายนอกเป็นลูกรัง ไม่มีไฟฟ้า และน้ำประปาใช้ ยังไม่มีความสะดวกสบายดังเช่นปัจจุบัน

ในปี พ.ศ. 2524 เริ่มมีการขายสิทธิในพื้นที่ทำกินให้กับนายทุน ทำให้อาชีพเกษตรกรรมเริ่มลดลง และเกิดการเปลี่ยนแปลงไปเป็นลักษณะการทำอาชีพนอกภาคเกษตร เช่น รับจ้าง และการบริการ จากการสำรวจของคณะกรรมการโครงการฯร่วมกับกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ปี พ.ศ. 2547 พบว่าร้อยละ 60 มีอาชีพรับจ้าง รองลงมาประกอบอาชีพอื่น ๆ ร้อยละ 16 และอาชีพเกษตรกรรม ร้อยละ 15 จากคำบอกเล่าของชาวบ้านพบว่า ปัจจุบัน เริ่มมีการจ้างแรงงานต่างด้าว แต่มีไม่มาก เพื่อจ้างมาเฝ้าสวน และรับจ้างในธุรกิจการบริการ เช่น น้ำพุร้อน สันกำแพง น้ำพุร้อนรุ่งอรุณ และสนามกอล์ฟ เป็นต้น ทำให้เกิดผลกระทบต่อการแย่งงานในชุมชน แต่ทำให้เศรษฐกิจในชุมชนหมุนเวียนดีขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันชุมชนมีการรวมกลุ่มเป็นสมาชิกสหกรณ์หมู่บ้าน และกลุ่มต่าง ๆ คือ เป็นสมาชิกสหกรณ์หมู่บ้าน จำนวน 579 ครัวเรือน สมาชิกกลุ่มอาชีพจำนวน 211 ครัวเรือน สมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ จำนวน 427 ครัวเรือน สมาชิกกลุ่มสตรี จำนวน 508 ครัวเรือน สมาชิกกลุ่มเยาวชนจำนวน 199 ครัวเรือน สมาชิกกลุ่มอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จำนวน 224 ครัวเรือน และเป็นสมาชิกกลุ่มกองทุนหมู่บ้านจำนวน 557 ครัวเรือน โดยสมาชิกส่วนใหญ่ เป็นสมาชิกกลุ่มต่าง ๆ มากกว่า 1 กลุ่ม ปัจจุบัน ประชากรส่วนใหญ่จะออกไปทำงานรับจ้างนอกพื้นที่ โดยเฉพาะบ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 1 และบ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 2 โครงสร้างพื้นฐานทั่วไปมีความสะดวกมากขึ้นโดยเฉพาะถนนหนทางที่ทำให้การติดต่อทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เปลี่ยนแปลงไปมาก (สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10, 2547: 46)

เนื่องจากตำบลบ้านสหกรณ์เป็นพื้นที่ในโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน จำนวน 23 หน่วยงาน เข้ามาสนับสนุนในชุมชน โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือ ชุมชนเข้มแข็ง ด้านเศรษฐกิจ

สังคม สิ่งแวดล้อม ทั้งความรู้ และเงินทุนหมุนเวียน มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาดำเนินการในพื้นที่ ดังนี้

1. กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
2. กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่
3. สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 จังหวัดเชียงใหม่
4. สำนักงานชลประทานจังหวัดเชียงใหม่
5. สำนักงานประมงจังหวัดเชียงใหม่
6. สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดเชียงใหม่
7. สำนักงานป่าไม้สาขาจังหวัดเชียงใหม่
8. สำนักงานที่ดินจังหวัดเชียงใหม่ สาขาสันกำแพง
9. สำนักงานพัฒนาที่ดิน เขต 6
10. สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 16
11. ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ (พืชสวน)
12. มหาวิทยาลัยแม่โจ้
13. สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอแม่ออน
14. สำนักงานพัฒนาชุมชน กิ่งอำเภอแม่ออน
15. สำนักงานเกษตรอำเภอกิ่งอำเภอแม่ออน
16. สถานีอนามัยตำบลบ้านสหกรณ์
17. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
18. สถานีผสมเทียม กิ่งอำเภอแม่ออน
19. สหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง จำกัด
20. องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์
21. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
22. สำนักงานสหกรณ์จังหวัดเชียงใหม่
23. มูลนิธิพัฒนาชีวิตชนบท

จากการปฏิรูประบบราชการมีผลให้กรมการเร่งรัดพัฒนาชนบทถูกยุบไป และโอนภารกิจโครงการฯ อยู่ในความรับผิดชอบของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการตั้งแต่ปี พ.ศ.2546 เป็นต้นมา โดยมี ฯพณฯ พลอากาศเอก กำธน สินธวานนท์ องคมนตรี เป็นประธานกรรมการ ปัจจุบันหน่วยงานที่เข้ามาสนับสนุนดังกล่าว มีวิธีการทำงานพัฒนาโดยภาพรวมเป็นไปตามแผนงาน และ

งบประมาณ ตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานมากกว่าเป็นการทำงานพัฒนาตามประเด็นปัญหาความต้องการแต่ละพื้นที่ หรือแม้แต่การดำเนินงานแบบองค์รวม ภายใต้การบูรณาการแผนปฏิบัติงาน ซึ่งยังไม่มีความชัดเจน เห็นได้จากการจัดทำแผนการพัฒนาของหน่วยงานที่มีการวางแผนการส่งเสริมสนับสนุนในแต่ละปีมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เช่น แผนงาน/โครงการของบางหน่วยงานที่ปรากฏตามแผนงานการปฏิบัติงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ปีงบประมาณ 2548-2549 รวบรวมโดยสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งทีมวิจัยได้รวบรวมเฉพาะลักษณะที่คล้ายคลึงกันดังนี้ คือ

**กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ**

มีบทบาทหน้าที่พัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนที่ด้อยโอกาสทางสังคมให้มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต และมีความเสมอภาคทางสังคม ซึ่งแผนงาน/โครงการโดยภาพรวมได้สนับสนุนทั้งด้านพัฒนาสังคม และด้านการจัดสวัสดิการสังคม โดยวิธีการใช้เงินสงเคราะห์ครอบครัวแก่ผู้ด้อยโอกาส และผู้ประสบปัญหาทางสังคมเป็นรายบุคคล และใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนกิจกรรมการรวมกลุ่ม เพื่อเป็นการบรรเทาปัญหา และสร้างความเข้มแข็งแก่สมาชิกรายบุคคล และกลุ่ม ได้แก่ การส่งเสริมพัฒนาอาชีพให้กับสมาชิกในโครงการฯ เกิดการรวมกลุ่มจำนวน 11 กลุ่มที่ให้การสนับสนุนในด้านการฝึกอบรมให้ความรู้ ทักษะอาชีพ การศึกษาดูงาน การจัดสวัสดิการในรูปแบบกลุ่ม และเงินทุนประกอบอาชีพ นอกจากนั้นมีการพัฒนาเป็นโครงการกิจกรรม ตามนโยบาย และปีงบประมาณ

**กรมส่งเสริมสหกรณ์**

มีบทบาทในการส่งเสริมพัฒนา เผยแพร่ให้ความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร และการดำเนินธุรกิจ ซึ่งแผนงานโครงการที่ส่งเสริมสนับสนุน เช่น การฝึกอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกกลุ่มและคณะกรรมการ ส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์รวมกลุ่มทำกิจกรรมเป็นอาชีพเสริม และสนับสนุนเงินทุนประกอบอาชีพ ในลักษณะเป็นทุนหมุนเวียนให้กู้ยืม เป็นต้น

**กรมการพัฒนาชุมชน**

ดำเนินงานตามโครงการเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการเครือข่ายกองทุนชุมชนเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียง และพัฒนาวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการรวมกลุ่มโดยวิธีการอบรม ศึกษาดูงาน และสนับสนุนเงินทุนประกอบอาชีพ

**มูลนิธิพัฒนาชีวิตชนบท**

เป็นการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในลักษณะอาสาสมัคร ส่งเสริมพัฒนากิจกรรมผู้นำด้านอาชีพ เช่น เลี้ยงไก่ไข่ ปลูกข้าวโพด ปลูกตระไคร้ ฯลฯ การออมทรัพย์ และ

การพัฒนาศักยภาพแก่เยาวชน

**องค์การบริหารส่วนตำบลสหกรณ์**

ดำเนินงานพัฒนาเพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณูปโภค และมีการส่งเสริมพัฒนากลุ่มอาชีพ เพื่อให้ประชาชนได้มีอาชีพที่มั่นคง เช่น เลี้ยงสุกร (หมูหลุม) เลี้ยงไก่ เลี้ยงปลา ปลูกผัก และส่งเสริมกลุ่มอาชีพการเกษตร และนอกภาคเกษตร

จากการศึกษาและการสัมภาษณ์ผู้นำในชุมชนพบว่า การดำเนินงานของหน่วยงานดังกล่าวเป็นการดำเนินงานพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนในลักษณะรูปแบบการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน และให้การสนับสนุนเงินทุนประกอบอาชีพโดยแผนการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับหน่วยงานเป็นหลักและอยู่ในช่วงระยะเวลาปีต่อปีตามแผนปีงบประมาณและตามนโยบาย ซึ่งยังไม่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรมเพื่อพัฒนากลุ่มอาชีพ ยังขาดการค้นหาศักยภาพที่เป็นทุนของชุมชน เช่น คนที่มีความรู้ ภูมิปัญญา ประสบการณ์ การทำงานในอดีตที่ผ่านการร่วมคิด ร่วมทำของคนในชุมชน ทุนทรัพยากรท้องถิ่น ส่วนใหญ่เป็นการสนับสนุนโดยการวางแผนจากภายนอก และบางกรณีที่พบคือ ลักษณะของกลุ่มอาชีพเป็นสมาชิกคนเดิม เข้าเป็นสมาชิกกลุ่มหลาย ๆ กลุ่ม บางครั้งเปลี่ยนชื่อกลุ่ม เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณตามนโยบายของหน่วยงาน อีกกรณีหนึ่งที่พบคือ การพัฒนาชุมชนที่ให้ความสำคัญกับโครงการหรือกิจกรรมเป็นหลักมากกว่า การวางแผนการพัฒนาอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่องในชุมชนอย่างเป็นขั้นตอน ตามสภาพแต่ละพื้นที่ ซึ่งเมื่อหมดโครงการไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้ สังเกตได้จาก แต่ละหมู่บ้านได้รับการสนับสนุนการรวมกลุ่มทุกระดับตั้งแต่ เด็ก เยาวชน กลุ่มอาชีพ ผู้นำ แกนนำ และผู้สูงอายุ ทั้งภาคเกษตรและนอกภาคเกษตร เพื่อให้มีอาชีพและรายได้ เช่น การเลี้ยงสุกร การเลี้ยงไก่ การเลี้ยงโค การปลูกผัก การสนับสนุนเงินกองทุน การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพ ฯลฯเมื่อดำเนินเสร็จสิ้นในแต่ละกิจกรรมแล้ว ชุมชนไม่ได้นำความรู้เหล่านั้นมาพูดคุย แลกเปลี่ยนเพื่อพัฒนาต่อ หรือ หาแนวทางในการเชื่อมโยงในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพชุมชนต่อไป แม้ว่าแต่ละหน่วยงานจะมีอาสาสมัครในพื้นที่ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานแทนหน่วยงานนั้น ๆ เช่น อาสาสมัครพัฒนาสังคม อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ซึ่งส่วนใหญ่มีบทบาทในการเข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบแนวทางการทำงาน แล้วนำมาปฏิบัติในชุมชนเป็นกิจกรรม ๆ เช่น ช่วงฤดูฝนจะเน้นการป้องกันไข้เลือดออกโดยวิธีการกำจัดลูกน้ำยุงลาย อาสาสมัครพัฒนาสังคมที่ทำงานร่วมกับกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีหน้าที่ในการเฝ้าระวังดูแลกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคมในชุมชน ทำหน้าที่สำรวจข้อมูลกลุ่มผู้ประสบปัญหาความเดือดร้อน แล้วแจ้งเรื่องไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อขอรับการ

สนับสนุนเป็นการบรรเทาปัญหาเฉพาะหน้า แต่ไม่ได้ทำการสำรวจข้อมูลที่สามารถนำมาวางแผนการทำงานของชุมชน ที่ให้ทุกหน่วยงานสามารถนำมาใช้วางแผนพัฒนาได้ เป็นต้น ซึ่งการทำงานลักษณะนี้ เป็นการทำงานภายใต้แนวทางของหน่วยงานเป็นหลัก ที่มีลักษณะเป็นแนวดิ่ง ขาดการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ซึ่งเป็นความรัก ความปรารถนาดีต่อชุมชน ที่คาดหวังคือความสำเร็จ แต่ขาดความเข้าใจในการให้ชุมชนได้ช่วยเหลือเกื้อกูลกันมากกว่าเป็นผู้รอรับฝ่ายเดียว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าชุมชนยังขาดการเตรียม ความพร้อม ประกอบกับความเร่งรีบของหน่วยงาน ที่มุ่งความสำเร็จตามเป้าหมาย และขาดการการบูรณาการทั้งคนและงบประมาณ

**การวิเคราะห์บริบทพื้นที่ตำบลสหกรณ์**

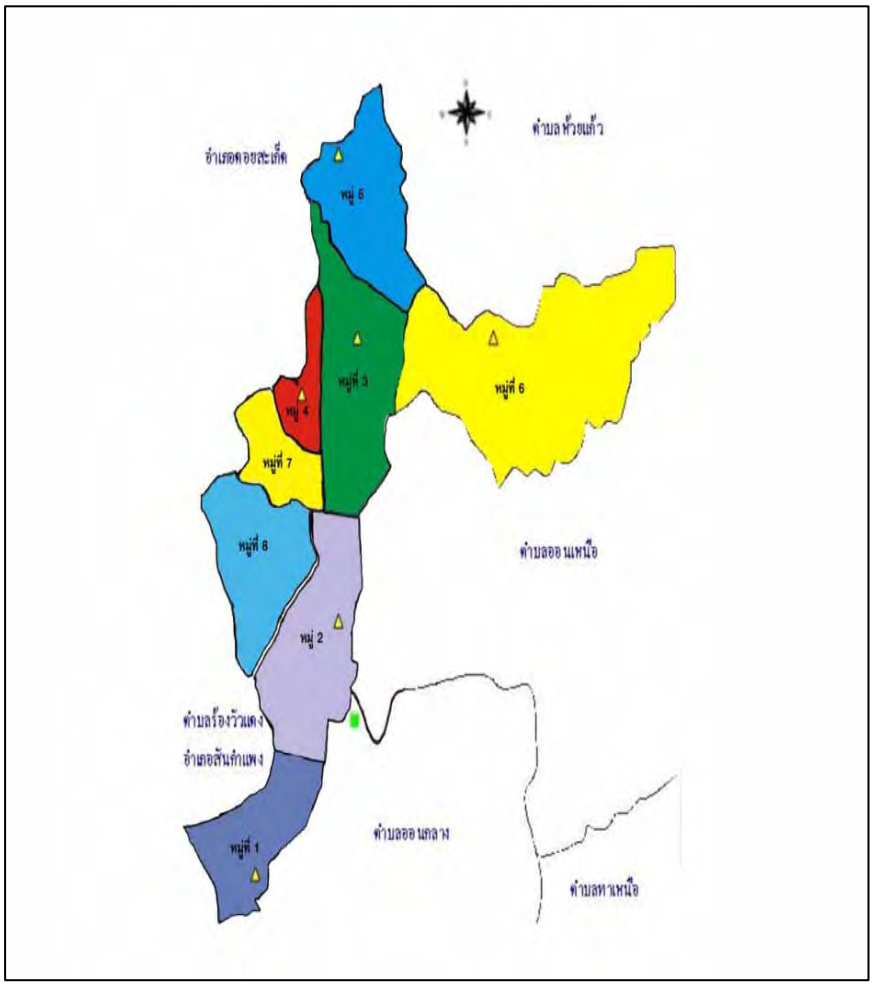
จากบริบทพื้นที่ที่มีคนจากต่างถิ่นเข้ามาอาศัยอยู่ หน่วยงานที่ต่างฝ่ายต่างปฏิบัติ ทำให้เกิดความหลากหลาย โดยเฉพาะความหลากหลายทางแนวคิด อีกทั้งการจัดการตั้งแต่เริ่มแรก ที่ใช้มาตรฐานที่เป็นกรอบการพัฒนาเดียวกันทั้งพื้นที่ เช่น การจัดสรรพื้นที่ที่อยู่อาศัย ที่ทำกิน สาธารณูปโภค การจัดสวัสดิการโดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสมและปัญหาในแต่ละสภาพพื้นที่ ทำให้การพัฒนาเป็นการพัฒนาตามกระบวนทัศน์เก่า หรือการพัฒนาที่ขาดสัมมาทิฏฐิ กล่าวคือ

1. มีการวางแผนการดำเนินงาน แบบแยกส่วน ตามแผนงาน งบประมาณ บทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน ผ่านวิธีการทำงาน เช่นการประชุมชี้แจง การอบรมเพื่อให้ความรู้ การศึกษาดูงาน ทั้งหมดนี้ถึงแม้จะมีกลไก ที่มีการวางแผนการพัฒนาที่ชัดเจน แต่การวางแผนส่วนใหญ่เป็นแผนที่เกิดจากการคิดวางแผนของบุคคลภายนอก ขาดข้อมูลที่เป็นจริง ส่งผลให้ชุมชนเป็นผู้รับฝ่ายเดียว พึ่งพาภายนอกมากกว่าการพึ่งตนเอง ขาดการสร้างกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้คนเกิดความคิดด้วยตนเอง ประการสำคัญคือการไม่เห็นเหตุ ปัจจัยที่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้น

2. การพัฒนาให้ผู้นำมีส่วนร่วมน้อย ผู้นำไม่ได้เป็นผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลง แต่เป็นผู้นำที่มีลักษณะที่เป็นไปตามกลไกของการพัฒนาของหน่วยงาน ส่วนใหญ่ทำตามนโยบายของหน่วยงานและองค์กร เช่น การฝึกอบรมผู้นำเป็นผู้รับรู้เพียงฝ่ายเดียว ผ่านโครงการที่แต่ละหน่วยงานวางแผนให้ ทำให้การพัฒนาผู้นำส่วนใหญ่ไม่ได้มีการพัฒนาด้านแนวคิด ที่เน้นให้มีการพัฒนากระบวนทัศน์ การพัฒนาที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง แต่มุ่งเน้นการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก ดังเช่นการจัดตั้งกลุ่มอาชีพต่างๆ การให้เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการประกอบอาชีพ การช่วยเหลือด้านสวัสดิการสงเคราะห์

3. บางส่วนเกิดจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนซึ่งเป็นเพียงส่วนร่วมที่เกิดจากผู้นำ แกนนำ เท่านั้น ซึ่งปรากฏให้เห็นในการวางแผนการพัฒนาตามแผนแม่บท 5 ปีของแต่ละ

หน่วยงาน ประกอบกับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีทัศนะว่า การนำเสนอข้อมูลจากผู้นำ แกนนำ เหล่านั้นเพียงพอแล้ว ไม่เป็นการรบกวนชาวบ้าน เนื่องจากต้องใช้เวลานานในการพูดคุยวางแผน จึงใช้วิธีการได้มาซึ่งข้อมูลจากผู้นำเป็นลักษณะการฝึกอบรม การประชุม หรือการใช้แบบสำรวจที่เกิดจากทางราชการเป็นหลัก เช่น แบบสำรวจความต้องการการประกอบอาชีพ แบบขอรับการสนับสนุนสวัสดิการสงเคราะห์ แบบสำรวจรายได้ รายจ่ายของประชากร เป็นต้น ขณะเดียวกันทัศนะของผู้นำ ที่ต้องการช่วยเหลือคนในชุมชนของตนเอง เพื่อให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกที่เสนอให้โดยมุ่งหวังว่า เงินจะเป็นเครื่องมือในการทำให้ชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้น ที่สำคัญมีมากมายจนไม่สามารถจัดการได้อย่างเหมาะสมกับตนเองและชุมชน เห็นได้จากการจัดตั้งกลุ่มในชุมชนเพื่อขอรับการสนับสนุนที่มีจำนวนมาก




ภาพ 5 แผนที่ตำบลบ้านสหกรณ์

**ตอนที่ 2 ข้อมูลผู้นำที่ศึกษา**

จากการคัดสรรผู้นำเพื่อเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ จำนวน 10 คน ที่อาสา มีใจ รับรู้ และเข้าใจในวัตถุประสงค์และความสำคัญของการพัฒนาในเรื่องที่ทีมวิจัยทำการศึกษาและพร้อมที่จะเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ดังนั้น เพื่อนำสู่การศึกษาของงานวิจัย จึงขอเสนอข้อมูลของผู้นำ ตามประเด็น คือ ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต บทบาท/วิธีการทำงาน เหตุจูงใจในการทำงานพัฒนา ลักษณะความเป็นผู้นำ ดังนี้

**1. นายณรงค์ กันธิยะ**

**ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต**

เกิดเมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2484 ณ บ้านเลขที่ 69 หมู่ 1 ตำบลนาน้อย อำเภอนาน้อย จังหวัดน่าน บิดาชื่อนายบิง มารดาชื่อนางจ๋อย กันธิยะ บิดามารดาประกอบอาชีพทำไร่ ทำนา จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนนันทบุรีน่าน นายณรงค์ได้

แต่งงานกับนางละเอียด กันธิยะ มีบุตรธิดา 3 คน เข้ามาอยู่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2519 โดยสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกและได้รับการคัดเลือกและจัดสรรที่ดินทำกิน ปัจจุบันทำอาชีพเปิดร้านขายของชำ

**บทบาท/วิธีการทำงาน**

บทบาททางสังคม

| | |
|---|---|
| ปี พ.ศ. 2511 | ประธานลูกเสือชาวบ้านรุ่นที่ 3 ของจังหวัดน่าน |
| ปี พ.ศ. 2517 | ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านบ้านนาหล่าย ตำบลนาน้อย อำเภอนาน้อย จังหวัดน่าน |
| ปี พ.ศ. 2520-2523 | พนักงานฝ่ายขาย ธุรกิจไก่ไข่ สหกรณ์การเกษตรอำเภอสันกำแพงฯ |
| ปี พ.ศ. 2523-2525 | ผู้จัดการฟาร์มธุรกิจไก่ไข่ สหกรณ์การเกษตรฯ |
| ปี พ.ศ. 2531- 2534 | ประธานสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์ อำเภอสันกำแพง |
| ปี พ.ศ. 2537-2538 | พนักงานบัญชีกลุ่มเกษตรผู้เลี้ยงสัตว์ออนเหนือ |
| ปี พ.ศ. 2541-2544 | รองประธานสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง |
| ปี พ.ศ. 2544–2550 | กรรมการผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้าน อำเภอสันกำแพง วิธีการทำงาน |

นายณรงค์ เป็นบุคคลหนึ่งที่มีประสบการณ์การทำงานมานานและหลากหลายบทบาท จากการทำงานได้สังเกตเห็นความเปลี่ยนแปลงของคนในชุมชน ที่มีการขายที่ดินให้กับบุคคลภายนอก ส่งผลให้ไม่มีที่ทำกิน จึงเปลี่ยนอาชีพใหม่ เช่น การรับจ้าง ค้าขาย บางรายไม่สามารถดำเนินชีวิตอยู่

ได้ ต้องอพยพย้ายไปอยู่ที่อื่น สาเหตุเนื่องจาก กระแสการเปลี่ยนแปลง ที่ทำให้เกิดค่านิยมด้านวัตถุมากขึ้น มีบางรายต้องการนำเงินไปสร้างบ้านใหม่ ซื้อรถยนต์ และสิ่งของอำนวยความสะดวก ดังนั้น จึงใช้วิธีการแนะนำในช่วงที่ตนเองมีบทบาทในการทำงาน ผ่านการประชุม อบรม หรือจากการรวมกลุ่มของคนในชุมชน *"...ผมเป็นห่วงชาวบ้านเรื่องขายที่ เพราะกลัวไม่มีที่ทำกิน ที่อยู่อาศัย ถ้าขายแล้วลูกเต้าก็ไม่มีที่อยู่ มีหลายรายแล้ว ต้องกลับบ้านเก่า กำแพงเพชร แม่ฮ่องสอนบ้าง ถ้ามีโอกาส ผมก็จะแนะนำในช่วงประชุม อบรม ช่วยๆกัน..."* ( ณรงค์ กันธิยะ, 2549.)

ส่วนการทำงานกับองค์กรภายนอกนั้น ใช้วิธีการทำงานที่ไม่เป็นทางการหากมีการประสานงาน "...ส่วนมากจะคุ้นเคยกับเจ้าหน้าที่อยู่แล้ว เนื่องจากทำงานมานาน หากมีการประสานงานขอความช่วยเหลือ ก็ไม่ต้องเป็นทางการ อาจใช้วิธีการโทรศัพท์มาประสาน นัดแนะ ก็ได้แล้ว..." (ณรงค์ กันธิยะ, 2550.) ส่วนด้านแนวคิด มีวิสัยทัศน์ที่เกิดจากประสบการณ์ และการมองโลกว่า "...เยาวชนคือพลังสำคัญของชุมชน หากมีการหล่อหลอมแนวคิดที่ดีให้กับเยาวชน ชุมชนก็จะมีพลัง ที่เข้มแข็ง ที่สำคัญเราจะมีทายาทในการสร้างชุมชนต่อไป..." และ "...การพัฒนาคน ต้องมีการไปเรียนรู้ คนที่ทำงานแล้วประสบผลสำเร็จ เช่นคนที่บ้านแม่ทา กิ่งอำเภอแม่ออน ที่มีผู้นำอย่างกำนันอนันต์ และทายาทที่เป็นนักบริหารระดับท้องถิ่นอย่างนายกองค์การบริการส่วนตำบล กนกศักดิ์ หรือที่บ้านดอนแก้ว อำเภอสารภี ที่มีแม่ทองดี นักพัฒนาระดับประเทศ แล้วนำมาปรับใช้กับคนในพื้นที่เรา..." (ณรงค์ กันธิยะ,2550.)

**แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา**

แรงจูงใจที่ทำให้ ทำงานพัฒนาชุมชน ในตำบลบ้านสหกรณ์ นับตั้งแต่เข้ามาเป็นสมาชิกจนถึงปัจจุบัน คือการมีสำนึกรักถิ่นฐานของตนเองและครอบครัว เนื่องจากระยะที่มีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาเข้าสู่หมู่บ้าน ทำให้สมาชิกโครงการฯ ขายสิทธิที่ทำกินไปมากมาย โดยเฉพาะที่ดินที่ได้รับจัดสรร ที่ตั้งอยู่ในที่ชุมชนติดถนนหลวง การคมนาคมสะดวก จึงมีผู้ที่มาติดต่อซื้อเพื่อต้องการทำประโยชน์ทางธุรกิจ รวมทั้งที่ดินของนายณรงค์และครอบครัวด้วย แต่เนื่องจากคิดเสมอว่าเป็นที่ดินที่ได้รับพระราชทาน จึงรักและหวงแหนพื้นที่ และอยากทำงานเพื่อส่วนรวมให้เกิดประโยชน์ จึงพยายามที่เป็นผู้ให้แนวคิดแก่เพื่อนสมาชิกและคนในครอบครัว ซึ่งได้ใช้โอกาสในฐานะที่เป็นประธานสหกรณ์ฯ และบทบาทอื่นๆและการที่เข้าคลุกคลีกับชุมชน เช่น ในเวลามีการประชุม อบรม พยายามพูดให้แนวคิดเรื่องการรักถิ่นฐาน และการขายสิทธิในพื้นที่ที่ได้รับพระราชทานอยู่เสมอๆ อีกทั้งได้ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่ในการสำรวจข้อมูลพื้นที่ โดยให้คำปรึกษาและให้ข้อมูล เช่นข้อมูลของสมาชิกดั้งเดิมที่ได้รับสิทธิ์ตั้งแต่เริ่มแรก พื้นที่ที่เป็นแปลงกลางของชุมชน เป็นต้น

**ลักษณะความเป็นผู้นำ**

มีความน่าศรัทธา ในลักษณะของผู้มีคุณธรรม ซึ่งทุกวันพระนายณรงค์ต้องไปทำบุญที่วัดใกล้บ้านเป็นประจำ และด้วยความมีจิตเมตตาเอื้อเฟื้ออารีในลักษณะของความเป็นผู้ใหญ่ การครองตนเป็นแบบอย่างของคนในชุมชนที่ตนเองไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขทุกประเภทโดยให้คำแนะนำกับเพื่อนบ้านถึงการดำเนินชีวิตและคอยให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่ตนเองและครอบครัวช่วยได้ เช่น การตักเตือนสั่งสอนลูกๆของเพื่อนบ้านในเรื่องของการให้ความสำคัญกับการเล่าเรียนและให้ห่างไกลอบายมุข ซึ่งจากการได้พูดคุยกับนายณรงค์ บ่งบอกลักษณะความคิดคือ "...คนในชุมชนเริ่มห่างศาสนา ไม่ค่อยพาลูกหลานไปวัด ศีลธรรม จริยธรรม น่าเป็นห่วง การช่วยเหลือเกื้อกูลกันเริ่มห่างออกไป ต้องใช้เงินมาเป็นตัวตั้ง เช่นการมีงานประเพณี วัฒนธรรม งานศพ ฯลฯ การเอาแรงช่วยเหลือกันลดน้อยลงเพราะมุ่งกับการทำงานหาเงินภายนอกชุมชน หมายถึงการออกไปรับจ้าง จึงทำให้ไม่มีเวลาสนใจเรื่องอื่น..." (ณรงค์ กันธิยะ,2550.) นอกจากนั้นนายหนูยิ่ง อายุยืนซึ่งเป็นเพื่อนบ้านได้กล่าวถึงนายณรงค์ว่า "...ผมและครอบครัวเคารพนับถือครอบครัวลุงรงค์มาก ลุงรงค์ เป็นแบบอย่างเรื่องการไม่ดื่มเหล้า ไม่เล่นการพนัน และการใช้ชีวิตแบบสมถะให้กับผมมาตลอด ผมไม่ใช่คนที่นี่ ตั้งแต่มาอยู่ก็ได้ลุงรงค์นี่แหล่ะคอยแนะนำให้ความช่วยเหลือ ครอบครัวลุงรงค์มีน้ำใจไม่มีปัญหากับใคร ครอบครัวผมมีปัญหาอะไรก็ปรึกษาลุงรงค์ตลอด..." (หนูยิ่ง อายุยืน,2550.)

ภาพ 6 นายณรงค์ กันธิยะ

**2. นางเทพวรรณ รุ้งแก้ว**

**ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต**

เกิดวันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2504 บุตรนายเทียบ และนางจันทิพย์ ดวงดาว จบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม. 6) เกิดในครอบครัวที่มีฐานะดี ในวัยเด็กได้รับการเลี้ยงดูจากตา ที่เป็นกำนันตำบลออนเหนือ ซึ่งตาเป็นคนซื่อตรงและค่อนข้างเผด็จการ ชาวบ้านกลัวทั้งตำบล เนื่องจากตามีที่นามาก อยู่ในฐานะดี จึงถวายพื้นที่นาในหมู่บ้านสหกรณ์ 3 เข้าโครงการพระราชดำริฯ แต่งงานกับข้าราชการกรมปศุสัตว์ในปี 2524 ซึ่งสามีทำงานในพื้นที่โครงการพระราชดำริฯ ส่วน

ภาพ 7 นางทเพวรรณ รุ้วแก้ว

ด้านอาชีพ นางเทพวรรณทำอาชีพหลายอย่าง เช่น เลี้ยงโค ค้าขาย (เปิดร้านขายของชำ) ฯลฯ

**บทบาท/วิธีการทำงาน**

บทบาททางสังคม

| | |
|---|---|
| ปี พ.ศ. 2534-2537 | ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรตำบลสหกรณ์สันกำแพง |
| ปี .ศ. 2534-2537 | ประธานกลุ่มอาชีพแปรรูปน้ำผลไม้พร้อมดื่ม |
| ปี พ.ศ. 2537-2540 | ประธานกลุ่มอาชีพผลิตภัณฑ์จากผ้า |
| | ประธานกลุ่มอาชีพหัตถกรรมแปรรูปผ้าฝ้าย |
| ปี พ.ศ. 2544-2547 | ประธานสหกรณ์การเกษตรอำเภอสันกำแพงสันกำแพง |
| ปี พ.ศ. 2544- ปัจจุบัน | ประธานกลุ่มสตรีและเยาวชนและหัตถกรรมแปรรูปผ้าฝ้าย |

**วิธีการทำงาน**

ยึดหลักในการทำงานที่ ขยัน ประหยัด อดทน มีคุณธรรม ในขณะดำรงตำแหน่งประธานสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง จำกัด ซึ่งเป็นตำแหน่งระดับผู้บริหารที่เป็น

ผู้หญิงคนแรกในตำบล การทำงานในระยะแรก ไม่ได้รับความร่วมมือจากคณะทำงานเท่าใดนัก นางเทพวรรณ ได้กล่าว*ว่า "...เพราะการยอมรับของคนในชุมชน ที่ยอมรับผู้นำที่เป็นผู้หญิงยังมีน้อย แต่ใช้วิธีการทำงานให้เห็นเป็นตัวอย่าง และการทำงานที่ตรงไปตรงมา โปร่งใส โดยใช้การประชุมปรึกษาหารืออยู่ตลอด ซึ่งก็สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้..."* ส่วนการทำงานในระดับกลุ่ม ในช่วงที่ค้าขาย เห็นปัญหาของแม่บ้านส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง แล้วรายได้ไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ เห็นได้จากการที่มาขอใช้สินเชื่อจากร้านของตนเอง ทำให้คิดอยากช่วยเหลือกลุ่มแม่บ้าน จึงหาวิธีจัดตั้งกลุ่มอาชีพ โดยประสานงานกับหน่วยงานภายนอกขอสนับสนุนงบประมาณ และการฝึกอบรม ส่วนหนึ่งตนเองเป็นผู้แสวงหาความรู้ผ่านการฝึกอบรมเอง แล้วนำความรู้มาถ่ายทอดให้กับสมาชิกกลุ่มต่อ จนสามารถตั้งกลุ่มอาชีพหัตถกรรมแปรรูปผ้าฝ้าย ซึ่งเป็นการสร้างรายได้ให้กับกลุ่มแม่บ้านจนถึงปัจจุบัน ส่วนการทำงานพบว่ามีวิธีการทำงานที่เป็นระบบ สังเกตได้จากการทำบัญชีรายรับ รายจ่าย ของกลุ่ม ทั้งด้านการเงิน วัสดุ อุปกรณ์ การจำหน่าย และมีการวางแผนการทำงานผลิต นอกจากนั้นยังมีการประสานงานกับองค์กรภายนอก ทั้งเรื่องการขอรับการสนับสนุนงบประมาณ การฝึกอบรม และการตลาด เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างโอกาสให้กับกลุ่ม และจากการที่ได้ออกไปจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ทำให้เห็นผลิตภัณฑ์อื่นๆ แล้วนำมาทดลองออกแบบ ปรับปรุง จนได้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ของกลุ่ม ซึ่งถือว่า นางเทพวรรณ เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และเป็นคนช่างสังเกต จากการศึกษาที่พบ อีกประการหนึ่ง คือ การให้ความสำคัญกับเด็กได้เข้ามาเรียนรู้และฝึกปฏิบัติในการผลิตชิ้นงานผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ซึ่งให้เหตุผลว่า เพื่อเป็นการถ่ายทอดภูมิปัญญา และเป็นการวางฐานการทำงานกลุ่มในระยะยาวเพื่อให้เด็กและเยาวชนเป็นผู้สืบสานงานกลุ่มต่อไปได้

**แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา**

ได้รับการซึมซับจากบรรพบุรุษที่มีคุณตา ซึ่งมีบทบาทเป็นกำนัน เป็นผู้เลี้ยงดู ทำให้เห็นวิธีการทำงานและการเสียสละ รวมทั้งจากการอบรมสั่งสอน ทำให้เกิดแนวคิดและตั้งใจที่จะทำงานพัฒนาเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ดังที่ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า "...ชีวิตในวัยเด็กส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่กับพ่อ แม่ แต่อยู่กับตา ยาย เมื่อดิฉันอายุ 6 เดือน คุณตาหมื่นซึ่งเป็นกำนันออนเหนือได้นำดิฉันมาเลี้ยง เพราะเป็นหลานคนแรก คุณตาเป็นคนซื่อตรงและค่อนข้างเผด็จการ เห็นคุณตาทำงานตลอดเวลา เพราะคนมาหาเพื่อให้แก้ปัญหาให้บ่อยๆ คุณตาเคยยกที่นาหมู่บ้านสหกรณ์ 3 ถวายเข้าโครงการพระราชดำริฯ..." และ"...ดิฉันไม่ใช่คนที่ดีมาก ๆ เพราะบางครั้งจะตรงมากไปหน่อยยอมหักไม่ยอมงอ ไม่ชอบการคอรัปชั่น เพราะเรื่องนี้คุณตา และฯพณฯท่านองคมนตรี กำธน สินธวานนท์ได้สอนมา ครอบครัวที่บ้านสามีรับเงินเดือนอย่างเดียว ไม่คอรัปชั่นยังมีอาหารรับประทานวันละ 3 มื้อเลย ..." (เทพวรรณ รุ้งแก้ว, 2550.)

**ลักษณะความเป็นผู้นำ**

เป็นคนที่มีการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลในการทำงาน โดยเฉพาะการทำงานในช่วงการเป็นประธานสหกรณ์การเกษตรฯ โดยศึกษาจากข้อมูลการก่อสร้างโรงเลี้ยงไก่ ที่ใช้เงินงบประมาณ 1.2 ล้านบาทต่อ 1 โรงเรือน ซึ่งวิธีการหาข้อมูลได้ตรวจสอบบัญชีการใช้จ่าย และจากการพูดคุยกับพนักงาน จากนั้นได้พิจารณาวางแผนการทำงานโดยตัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นออก ซึ่งสามารถใช้เงินจำนวนเท่ากันสร้างโรงเรือนได้จำนวน 2 โรงเรือน รวมทั้งซื้อแม่พันธุ์ไก่ได้จำนวน 5,400 ตัว

**3. นายบุญยืน ธิอินโต**

**ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต**

เกิดเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2491 ที่บ้านหนองหอย หมู่ 2 ตำบลออนเหนือ กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ มีพี่น้อง 7 คน ผู้ชาย 4 คน ผู้หญิง 2 คน บิดาชื่อนายสุข มารดาชื่อนางช่าง ตระกูลเดิมบิดามารดาประกอบอาชีพทำไร่ทำนา บิดาเป็นคนขยัน ไม่ดื่มเหล้า ไม่เล่นการพนัน แต่ลูกชายทั้ง 4 คน ดื่มเหล้ากันหมด รวมทั้งนายบุญยืนด้วย แต่ปัจจุบันเลิกแล้ว เพราะคิดว่ามันไม่มีประโยชน์ ครอบครัวสมัยเด็ก มีฐานะปานกลาง มีที่นาพอที่จะทำนาเพื่อเลี้ยงสมาชิกของครอบครัวได้พอสมควร เป็นพี่ชายคนโตต้องทำงานมากกว่าน้อง ๆ พอเรียนจบชั้นประถมปีที่ 4 ได้บวชที่วัดบ้านหนองหอยอยู่ 4 พรรษา สึกออกมาทำงานชุมชน เริ่มจากเป็นผู้นำกลุ่มหนุ่ม สาว รวบรวมคนที่ชอบดีดสีตีเป่าตั้งวงดนตรี เทพพนมศิลป์ รับจ้างเล่นตามงานบุญต่าง ๆ ค่าจ้างครั้งละ 1 พันกว่าบาท (ปี พ.ศ. 2513) ช่วงที่อยู่ในวัยหนุ่ม ๆ ชอบยกพวกตีกัน แต่ก็พยายามชักชวนหนุ่ม สาว รวมกลุ่มไปเชื่อมความสัมพันธ์ ทำกิจกรรมกันมากขึ้น ทำให้ช่วยลดการทะเลาะเบาะแว้งระหว่างหนุ่ม ๆ ทั้งในและนอกหมู่บ้านได้ โดยเฉพาะปี พ.ศ. 2518 มีการอบรมกลุ่มหนุ่มสาว แล้วได้ไปดูงานในเรือนจำ ยิ่งทำให้เห็นความลำบากและน่ากลัว การยกพวกตีกันจึงลดลง

ภาพ 8 นายบุญยืน ธิอินโต

ปี พ.ศ. 2518 สมัครเข้าไปเป็นสมาชิกของโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง แล้วไปอบรมที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อเตรียมตัวเข้าไปอยู่ในพื้นที่โครงการฯ ได้รับการจัดสรรพื้นที่ที่บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 3 ในระหว่างเข้ารับการอบรมได้รับการคัดเลือก เป็นหัวหน้ากลุ่มผู้เข้าอบรม ปี พ.ศ. 2520 แต่งงานกับนางสวาท ธิอินโตมีบุตร 2 คน ปัจจุบันอาชีพหลักคือทำการเกษตร

ภาพ 9 ชีวิตอันเรียบง่ายของลุงยืน

ภาพ 10 กิจกรรมมธนาคารชุมชนที่ลุงยืนเป็นประธาน

**บทบาท/วิธีการทำงาน**

บทบาททางสังคม

| | |
|---|---|
| ปี พ.ศ. 2518 | ประธานกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมการเสริมสร้างสมรรถภาพ |
| ปี พ.ศ. 2526-2529 | ประธานสหกรณ์การเกษตรอำเภอสันกำแพง |
| ปี พ.ศ. 2529-2532 | รองประธานสหกรณ์การเกษตรอำเภอสันกำแพง |
| ปี พ.ศ. 2530 | กรรมการการศึกษาโรงเรียนบ้านสหกรณ์ 3 |
| ปี พ.ศ. 2540 -2544 | เหรัญญิก สหกรณ์การเกษตรอำเภอสันกำแพง |
| ปี พ.ศ. 2544-ปัจจุบัน | ประธานกลุ่มผู้เลี้ยงสุกร |

| | |
|---|---|
| ปี พ.ศ. 2544-ปัจจุบัน | ประธานกลุ่มเกษตรท่าทราย (โคเนื้อ) |
| ปี พ.ศ. 2544-ปัจจุบัน | กรรมการกลุ่มฌาปนกิจสงเคราะห์ |
| ปี พ.ศ. 2549-ปัจจุบัน | เหรัญญิกกลุ่มหมูหลุม |
| ปี พ.ศ. 2549-ปัจจุบัน | กรรมการสหกรณ์การเกษตรสหกรณ์อำเภอสันกำแพง |
| ปี พ.ศ. 2541-ปัจจุบัน | ประธานธนาคารหมู่บ้าน |
| ปี พ.ศ.2550-ปัจจุบัน | อาสาพัฒนาศักยภาพและเตรียมความพร้อมผู้นำองค์กร เครือข่ายชุมชนในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ |

**วิธีการทำงาน**

จากการสังเกตและการเข้าร่วมกิจกรรม พบว่า นายบุญยืนเป็นผู้ที่มีความเสียสละและให้ความสำคัญในการทำงานเพื่อส่วนรวม เช่น ในฐานะผู้นำที่ต้องถือว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการเข้าร่วมประชุม อบรม กับหน่วยงานภายนอกเป็นประจำ ซึ่งนายบุญยืนต้องเข้าร่วมทุกครั้ง อีกทั้งคนในชุมชนได้กล่าวถึงในลักษณะของการทำงาน ที่มีความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบ และเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน เห็นได้จากการได้รับคัดเลือกให้ทำงานในกลุ่มโดยเฉพาะกลุ่มที่เกี่ยวกับสถาบันการเงิน เช่นกลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มธนาคารหมู่บ้าน กลุ่มกองทุนเงินล้าน มาโดยตลอด ดังเช่น นางสมศรี สมพุฒิ ผู้นำคนหนึ่งที่เข้าร่วมกิจกรรมพูดถึงนายบุญยืนว่า “...ลุงน้อย (นายบุญยืน) เป็นคนขยัน ซื่อสัตย์ ทำงานกลุ่มธนาคารหมู่บ้าน ชาวบ้านยอมรับ และไว้ใจ...” และนายสมศักดิ์ รุ้งแก้ว เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ ได้พูดถึงนายบุญยืนว่า “...ลุงยืนเป็นคนเสียสละ เวลาขอความร่วมมือ แกจะไม่เคยขัด ถึงแม้จะต้องเสียเงินจ้างเลี้ยงวัว วันละ 150 บาท เพื่อเข้าอบรมหรือประชุม...”

จากประสบการณ์การทำงานกลุ่มธนาคารหมู่บ้าน นายบุญยืนได้เล่าว่าเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับคนในชุมชน เรื่องการเป็นหนี้ เห็นได้จากการที่กลุ่มได้ทำบัญชีรายรับ รายจ่าย การนำเสนอข้อมูลของหน่วยงานราชการ ข้อมูลของสมาชิกในการกู้ยืมเงินในกลุ่ม และจากการสังเกตคนในชุมชน มีการกู้เงินจากสถาบันการเงินนอกชุมชน รวมทั้งการกู้เงินนอกระบบ ซึ่งสาเหตุใหญ่ของการเป็นหนี้ คือ การที่คนไม่รู้จักตนเอง ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ใช้ในสิ่งที่ไม่จำเป็น ขณะที่รายได้ไม่แน่นอน อีกทั้งคนในชุมชนไม่มีการออมเงิน ถึงแม้ในหมู่บ้านมีกลุ่มทางการเงินที่คอยช่วยเหลือคนในชุมชน เช่นกลุ่มออมทรัพย์ และธนาคารหมู่บ้านแล้วก็ตาม แต่เห็นว่าความจำเป็นที่ต้องช่วยเหลือชาวบ้านให้เกิดความมั่นคงมากกว่านี้ ต้องเพิ่มกลยุทธ์ โดยการเปิดโอกาสให้เด็กเยาวชนมาทำงานในกลุ่มเพื่อเรียนรู้และให้เด็กที่เป็นลูกหลานสมาชิกเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มได้ตั้งแต่แรกเกิด ซึ่งเห็นว่าเป็นการฝึกนิสัยการออมให้เด็กอีกทั้งเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีด้วย ดังที่นายบุญยืน ได้กล่าวว่า “... การออมเป็นสิ่งสำคัญ ยิ่งถ้าฝึกนิสัยให้เกิดตั้งแต่เด็กๆ แล้ว ก็เท่ากับว่า สร้างภูมิคุ้มกัน ที่ดีด้วย จึง

เปิดโอกาสให้มีการรับสมาชิกได้ตั้งแต่แรกเกิด ที่สำคัญ พ่อแม่ที่เป็นสมาชิก ต้องทำตามกฎระเบียบไม่กล้า ทำให้เกิดปัญหาในกลุ่ม เพราะเป็นเจ้าของเงินกันทั้งครอบครัว..." (บุญยืน ธิอินโต, 2550.)

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานพัฒนา ส่วนตัวคิดว่า คงจะทำงานไปเรื่อย ๆ หากพี่น้องชาวบ้านยังคงให้ความศรัทธาอยู่ แต่สิ่งหนึ่งที่ตั้งความหวังก็คือ อยากสนับสนุนให้ "หนึ่ง" ลูกชายคนเดียว ทำงานเพื่อส่วนรวม เหมือนกับที่พ่อเคยทำมา จึงมุ่งมั่นอยากให้เกิดทายาทในการทำงานเพื่อส่วนรวมโดยเฉพาะกับกลุ่มธนาคารหมู่บ้านที่ตนเองทำอยู่ โดยได้ฝึกฝนให้ลูกชายเรียนรู้การทำงาน เช่น ให้เป็นผู้ช่วยในการจัดทำบัญชีกลุ่ม จัดทำเอกสารการรายงาน เป็นต้น

จากการสังเกตของทีมวิจัย พบว่า นายบุญยืนมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานภายในหมู่บ้านให้กับองค์กรภายนอก และเป็นผู้ให้ข้อมูล บางครั้งเป็นผู้รับโครงการจากองค์กรภายนอกเข้ามาทำเองโดยการประชุม หรือ แจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในชุมชนรับทราบแล้วดำเนินการ ตามกิจกรรมของแต่ละหน่วยงาน เช่น การจัดตั้งกลุ่มผู้เลี้ยงวัว กลุ่มผู้เลี้ยงสุกร เป็นต้น

**แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา**

การได้รับความศรัทธาจากคนในชุมชนที่ได้มีโอกาสในการทำงานพัฒนา มาตั้งแต่เริ่มเป็นสมาชิกโครงการฯ แล้วได้รับความไว้วางใจ ความศรัทธาจากคนในชุมชน จนได้รับคัดเลือกในตำแหน่งต่างๆ มาโดยตลอด ทำให้มีกำลังใจและเป็นแรงจูงใจหนึ่งให้เกิดการทำงานพัฒนามาจนถึงปัจจุบัน

**ลักษณะความเป็นผู้นำ**

ลักษณะการเป็นผู้นำ ที่ปรากฏให้เห็นในชุมชน คือการเป็นผู้ที่เสียสละซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เช่น กรณีที่เกิดความขัดแย้งระหว่างคนในชุมชนเรื่องการใช้น้ำ นายบุญยืนในฐานะผู้อาวุโสในชุมชน ได้เชิญชาวบ้านมาร่วมประชุมที่บ้านของตนเอง เพื่อรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายร่วมกับผู้ใหญ่บ้าน อีกทั้งเป็นผู้ไกล่เกลี่ยจนสามารถทำให้คนในชุมชนจัดการแก้ปัญหาเรื่องน้ำ โดยจัดวันพัฒนาและซ่อมแซมระบบน้ำและได้เสนอข้อมูลของกลุ่มกองทุนพัฒนาหมู่บ้าน และได้ใช้เงินกองทุนพัฒนาหมู่บ้านเพื่อจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้โดยไม่ได้ขอรับการสนับสนุนจากภายนอก นอกจากนั้น ยังเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เช่นกรณีการรับเด็กตั้งแต่แรกเกิดเป็นสมาชิกกลุ่มซึ่งเป็นวิธีการการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับคน ครอบครัว จนถึงชุมชน

**4. นายพิทักษ์ ธิอินโต**

**ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต**

เกิดวันที่ 12 ตุลาคม 2520 ณ บ้านเลขที่ 63 หมู่ที่ 3 เป็นบุตรของนายบุญยืน และนางนวล สวาท ธิอินโต มีน้อง 1 คน คือ นางสาวเพลินพิศ ธิอินโต การศึกษาจบปริญญาตรี สถาบันราชภัฏเชียงใหม่ ปี 2543 สาขาเทคโนโลยีการเกษตรในช่วงระยะเวลาที่เรียนใช้เวลาว่างทำงานหารายได้ด้วย เกิดและเติบโตที่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 เป็นลูกชายคนโต รับรู้และเห็นการทำงานของพ่อกับโครงการพระราชดำริฯ มาโดยตลอด และยังมีโอกาสได้เรียนรู้การทำงานของรุ่นพี่ ๆ เยาวชนในหมู่บ้าน ปัจจุบัน ทำงานเป็นพนักงานราชการของหน่วยงานราชการใกล้หมู่บ้าน จากการสัมภาษณ์ทราบว่า มีความประทับใจในการที่เคยได้รับเสด็จพระเจ้าอยู่หัว เมื่อครั้งที่ทรงเสด็จมาที่ตำบลบ้านสหกรณ์ ซึ่งได้กล่าวว่า "... ชีวิตในหลายช่วงผูกพันกับบ้านสหกรณ์มาก ๆ ที่ไม่เคยลืมเลยก็ตอนที่ในหลวงทรงเสด็จมาเยี่ยมพื้นที่เรา แต่ด้วยช่วงนั้นเป็นฤดูฝน ฝนตกหนักมากๆ แต่ก็รอรับเสด็จนั่งตากฝนตั้งแต่ 6โมงเย็นจนถึง 3 ทุ่ม กว่าท่านจะเสด็จมาแต่ก็ดีใจที่ได้เห็นท่านห่าง ๆ แต่ไม่เคยลืมตอนนั้นเราก็ไม่รู้ว่าท่านทรงงานหนักขนาดไหนกับโครงการต่าง ๆ ของท่าน ซึ่งถือว่า เราต้องมีความตระหนักที่ท่านทรงดำริอะไรไว้ เราต้องสานต่อ..." (พิทักษ์ ธิอินโต, 2550.)

ภาพ 11 นายพิทักษ์ ธิอินโต

**บทบาท/วิธีการทำงาน**

*บทบาททางสังคม*

ปี พ.ศ. 2535- 2545 ประธานกลุ่มเยาวชนบ้านสหกรณ์ 3

ปี พ.ศ. 2549- ปัจจุบัน ประธานกลุ่มการศึกษาและเยาวชน

ปี พ.ศ. 2550-ปัจจุบัน ประธานกลุ่มอยู่ดีมีสุข

*วิธีการทำงาน*

นายพิทักษ์ ให้ความสำคัญกับการศึกษา เพราะเห็นว่า เป็นการพัฒนาตนเอง ทำให้เกิดความมั่นใจ และจากการมีประสบการณ์ในการทำงานกับกลุ่มเยาวชน จึงเริ่มงานพัฒนากับกลุ่มเยาวชน ซึ่งคนในชุมชนมองว่า ชุมชนมีปัญหาที่เกิดจากเยาวชน เช่น การมั่วสุมจับกลุ่มดื่มสุรา จนนำสู่ การทะเลาะเบาะแว้งกันระหว่างเยาวชนทั้งในและนอกตำบล รวมทั้งการไม่มีงานทำเป็นหลักแหล่ง เป็นต้น โดยได้พูดคุยกับกลุ่มเยาวชน เน้นกลุ่มที่ชุมชนมองว่าเป็นปัญหา พบว่า มีหลายสาเหตุ เช่นเกิดจาก ไม่มีงานทำ เนื่องจากไม่มีพื้นที่ทำกิน และขาดความรู้ด้านวิชาชีพ บางส่วนต้องการศึกษาต่อแต่ไม่มีทุนการศึกษาและไม่มีรายได้ อีกทั้งส่วนใหญ่ครอบครัวมีปัญหา เช่น พ่อ แม่ หย่าร้างกัน อยู่ในความดูแลของญาติ ดังนั้น จากข้อมูลที่ได้ จึงนำมาพิจารณาวางแผนการพัฒนากลุ่มเยาวชน โดยขอรับการสนับสนุนสวัสดิการสงเคราะห์จากหน่วยงานราชการ เพื่อช่วยเหลือกลุ่มเยาวชน และได้ประสานงานกับครูการศึกษานอกโรงเรียน เพื่อให้มาทำการเรียนการสอนที่หมู่บ้าน เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายของเยาวชน “...เราต้องคงสิ่งดีดีไว้ สิ่งที่ไม่ดีแย่ ๆ ในเรื่องของอดีตในหมู่บ้านเราจะเก็บไว้แต่เราจะไม่ลืมไม่ว่าหน่วยงานไหนที่มาทำดีกับหมู่บ้านเรา หน่วยงานนั้นก็จะได้ดี แต่หากหน่วยงานใดมาแสวงหาหรือมาทำงานโดยไม่สุจริตใจในโครงการที่ในหลวงทำไว้ เราก็จะต้องปกป้องรักษา ตอนนี้ชาวบ้านต้องการเพื่อน ไม่ได้ต้องการคนสั่งการ ที่ผ่านมาเคยมีเพื่อนแต่มันหายไป และที่สำคัญคิดอยู่เสมอว่าเราเป็นอยู่ทุกวันนี้ก็เพราะในหลวง มีที่อยู่อาศัย มีที่ทำกิน แม้ท่านจะไม่ได้เสด็จมาเยี่ยม แต่ก็มีราชวงศ์ของท่านเสด็จมาเยี่ยมไม่ขาดซึ่งแสดงถึงความห่วงใยของท่านตอนนี้ ถึงทุกอย่างจะเปลี่ยนไป ปัจจุบันก็อยู่ในวัยทำงานซึ่งก็ทำงานให้หมู่บ้านอยู่แล้ว และตลอดชีวิตที่ยังอยู่บ้านสหกรณ์และอยากให้คนบ้านสหกรณ์รัก และหวงแหนพื้นที่ ช่วยกันพัฒนาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี อยู่อย่างพอเพียงและสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีจิตใจมีคุณธรรมค้ำจุนหมู่บ้าน และสำนึกรักบ้านเกิดในโครงการในหลวง...” (พิทักษ์ ธิอินโต,2550.)

**แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา**

จากความผูกพันกับชุมชนที่เกิดและเติบโต ประกอบกับได้เรียนรู้และมีโอกาสในการทำงานกับกลุ่มเยาวชน อีกทั้งได้เห็นการทำงานของบิดา (นายบุญยืน) ทำให้เกิดแรงจูงใจอยากทำงานด้านพัฒนา ถึงแม้ว่า ประสบการณ์งานด้านพัฒนาที่ทำยังไม่หลากหลาย แต่ก็นับได้ว่าเป็นแรงจูงใจหนึ่ง และต้องการให้คนในชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและการวางอนาคตให้กับตนเอง โดยเกิดจากแรงผลักดันที่ได้รับการเลี้ยงดูจากครอบครัวและแนวคิดของตนเอง ซึ่งจากการสัมภาษณ์นายบุญยืน พบว่า มีความตั้งใจและมุ่งมั่น ที่อยากให้นายพิทักษ์ ทำงานพัฒนาในชุมชนเกี่ยวกับงานกลุ่มธนาคารหมู่บ้านต่อจากตนเอง จึงได้เริ่มให้ได้เรียนรู้การทำงาน จากการให้ช่วย

ลงบัญชีของกลุ่ม และการจดบันทึกการประชุม เป็นต้น ซึ่งผลของการสั่งสอนนี้ ทำให้ เกิดความรู้สึกและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ประกอบกับ ต้องการทำงานพัฒนาชุมชน ซึ่งอาจเป็นการทำงานในลักษณะการสมัครเป็นนำชุมชน เช่น การทำงานในบทบาทของผู้ใหญ่บ้าน หรือ สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอนาคตด้วย จึงถือว่าเป็นแรงจูงใจหนึ่ง

**ลักษณะความเป็นผู้นำ**

ในลักษณะความเป็นผู้นำ เห็นได้จากการกล้านำด้านความคิดและการกระทำ โดยเฉพาะสิ่งที่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับชุมชน เช่น กรณีการช่วยเหลือกลุ่มเยาวชน ที่ส่วนใหญ่ชุมชนมองว่าเป็นปัญหา แต่นายพิทักษ์กลับมองว่าเป็นปัญหาที่สามารถจัดการได้ เห็นได้จากวิธีการทำงานกับ กลุ่มเยาวชน ทำให้ได้ข้อมูล ที่ได้จากการพูดคุย และการประชุมกลุ่ม นำเสนอต่อที่ประชุมหมู่บ้าน และเจ้าหน้าที่หน่วยงานราชการ จนทำให้เกิดความเห็นชอบ ได้รับการสนับสนุนในที่สุด ซึ่งนางสมศรี สมพุฒ ผู้นำที่เข้าร่วมกิจกรรมได้พูดถึงนายพิทักษ์ ว่า “...หนึ่งเป็นคนหนุ่ม อาจจะใจร้อน แต่ก็มีความคิดที่ดีที่จะทำงานกับชุมชน แต่ต้องใช้เวลามากกว่านี้...”

**5. นางสมศรี สมพุฒ**

**ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต**

นางสมศรี เกิดเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2497 อายุ 53 ปี เกิดที่บ้านโป่งฮ้อม (บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 7) ตำบลออนเหนือ อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ตระกูลเดิม บิดามารดา ทำนา ทำไร่ จบการศึกษาชั้นประถมปีที่ 4 จากโรงเรียนบ้านโป่งฮ้อม (บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 7) ย้ายเข้ามาอยู่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 เมื่อปี พ.ศ. 2519 ได้รับการจัดสรรที่ดินเป็นที่อยู่อาศัยจำนวน 1 งาน และพื้นที่ทำกินแบ่งเป็นที่รับน้ำฝนจำนวน 2 งาน ที่รับน้ำชลประทาน 1 ไร่ 2 งาน พร้อมกับได้รับเงินทุนสร้างบ้านจำนวน 16,000 บาท ประกอบอาชีพด้านการเกษตร เช่น ทำนา ทำไร่ เลี้ยงสัตว์ ส่วนใหญ่ทำเพื่อบริโภค และค้าขาย

ภาพ 12 นางสมศรี สมพุฒิ

ภาพ 13-14 ครอบครัวของป้าศรี

**บทบาททางสังคม**

| | |
|---|---|
| ปี พ.ศ. 2536-ปัจจุบัน | ประธานกลุ่มแม่บ้าน |
| ปี พ.ศ. 2536 -ปัจจุบัน | อาสาสมัครสาธารณสุขชุมชนประจำหมู่บ้าน |
| ปี พ.ศ. 2545-ปัจจุบัน | ประธานกลุ่มอาชีพ |
| ปี พ.ศ. 2545-ปัจจุบัน | กรรมการกลุ่มสตรีตำบลสหกรณ์สันกำแพง |
| ปี พ.ศ. 2549-ปัจจุบัน | กรรมการกองทุนเงินล้าน |
| ปี พ.ศ. 2550-ปัจจุบัน | กรรมการหมู่บ้านอยู่ดีมีสุข |

**วิธีการทำงาน**

วิธีการทำงานพัฒนาในชุมชนเป็นการทำงานในระดับกลุ่ม ส่วนใหญ่ใช้วิธีการรับโครงการ/กิจกรรมจากที่ได้เข้าร่วมอบรม ประชุม ศึกษาดูงานกับหน่วยงานภายนอก แล้วนำกิจกรรมนั้น มาแจ้งหรือประชุมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ และดำเนินการ เช่นกรณี มีหน่วยงานสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 ให้การสนับสนุนทุนประกอบอาชีพ นางสมศรี ในฐานะประธานกลุ่มแม่บ้าน เห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อคนในชุมชนโดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มแม่บ้านที่ต้องการประกอบอาชีพเพื่อหารายได้เสริม จึงได้เรียกประชุมสมาชิกกลุ่มแม่บ้านที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรม ปรากฏว่า ระยะเริ่มแรก มีสมาชิกกลุ่มที่สมัครเข้าร่วม จำนวน 11 คน เพราะต้องการรายได้เสริม ประกอบกับกลุ่มต้องการสมาชิกเพิ่มตามที่หน่วยงานกำหนด สมาชิกกลุ่มจึงได้ตั้งกลุ่มทำขนม และกำหนดบทบาทหน้าที่ตามระเบียบของหน่วยงาน เช่น ตำแหน่งประธาน รองประธาน เหรัญญิก เลขานุการ กรรมการฝ่ายตลาด เมื่อกลุ่มดำเนินกิจกรรมได้ ประมาณ 1 ปี สมาชิกลดลงเหลือจำนวน 4 คน เนื่องจากรายได้ที่สมาชิกได้รับน้อย เพราะก่อนจัดตั้งกลุ่ม ไม่ได้มีการสำรวจ

ตลาดจำหน่าย ทำให้มีร้านรับซื้อขนมน้อย อีกทั้งการมีกฎระเบียบเป็นข้อบังคับในการทำงานร่วมกัน เช่นทุกคนต้องมาทำงานตามหน้าที่ทุกวัน แต่ในความเป็นจริงบางคนไม่มีเวลาว่างตรงกัน จึงทำให้การทำงานกลุ่มเริ่มมีปัญหา แต่อย่างไรก็ตาม นางสมศรีก็พยายามที่จะดำเนินกลุ่มต่อ โดยทำเป็นกลุ่มภายในครัวเรือน ซึ่งจากการที่กลุ่มมีสมาชิกเหลือเพียง 4 คนนั้น การทำงานเป็นการทำงานที่ไม่ได้ใช้ระเบียบกลุ่ม จึงเกิดความสะดวกและไม่เป็นการใช้เวลามากำหนดในการทำงาน แต่ไม่สามารถช่วยเหลือสมาชิกได้เท่าเดิม

**เหตุจูงใจในการทำงานพัฒนา**

การมีสำนึกรักถิ่นฐาน จึงตั้งใจที่จะทำความดีโดยการทำงานเพื่อส่วนรวม เพราะถือว่าตนเองและครอบครัวเป็นผู้โชคดี ที่ได้รับพระราชทานที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัย ทำให้มีชีวิตที่ดีขึ้น และมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นในหมู่บ้าน หลายอย่างเช่น ปัญหาด้านอาชีพซึ่งส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างทั่วไปทำให้รายได้ไม่แน่นอนทำให้ความเป็นอยู่ของคนส่วนใหญ่ไม่ดี จึงเป็นแรงจูงใจหนึ่งที่ให้ทำงานพัฒนา "...มีความประทับใจที่ได้เคยรับเสด็จพระเจ้าอยู่หัว และได้รับพระราชทานที่ดินทำกิน จึงตั้งใจที่จะตอบแทนบุญคุณแผ่นดินด้วยการทำงานเพื่อส่วนรวม..."(สมศรี สมพุฒ,2550.)และความสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่จากที่มีบทบาททางสังคมดังที่ได้กล่าวแล้วทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อหน้าที่และโดยลักษณะที่เป็นคนที่มีจิตใจชอบช่วยเหลือผู้อื่นอีกทั้งการได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมทั้งในและนอกชุมชน จึงเป็นแรงจูงใจหนึ่งให้ทำงานการพัฒนามาโดยตลอด

**ลักษณะความเป็นผู้นำ**

เป็นคนอ่อนโยน มีจิตใจโอบอ้อมอารีย์ ชอบช่วยเหลือผู้อื่น มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนตลอด คนในชุมชนให้ความเชื่อถือโดยได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งประธานกลุ่มสตรีแม่บ้าน 4 สมัย ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของลักษณะที่เกิดขึ้นกับบุคคลที่เป็นผู้นำ ดังเช่นนางเทพวรรณ ผู้นำที่เข้าร่วมกิจกรรมได้พูดถึงนางสมศรี ว่า "...คนในหมู่บ้านยอมรับพี่ศรีในเรื่องมีน้ำใจ ช่วยเหลือผู้อื่น เป็นผู้นำในเรื่องของแม่บ้านและร่วมกิจกรรมในชุมชนตลอด แต่แกไม่ค่อยกล้าตัดสินใจเท่าไหร่ ต้องคอยให้คำแนะนำ..." (เทพวรรณ รุ้งแก้ว,2550.)

**6. นายสมชัย พวงเงินมาก**

**ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต**

นายสมชัย เกิดเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2514 ที่บ้านป่าเมี่ยง ตำบลออนเหนือ กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ เป็นบุตรคนสุดท้องในบรรดาพี่น้อง 3 คน อพยพตามพ่อแม่มาอยู่ที่บ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 4 เมื่ออายุ 6 ขวบ เมื่อยังเด็กฐานะครอบครัวไม่ค่อยดี ต้องทำงานช่วยพ่อแม่ ค้าขายมาตลอด ไม่ค่อยได้เที่ยวเล่นกับเพื่อนมากนัก ปัจจุบัน มีอาชีพหลักคือ การรับจ้าง เช่น ส่งน้ำดื่ม รับส่งนักเรียน ภรรยารับจ้างเย็บผ้า และมีตำแหน่งสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล

ภาพ 15 นายสมชัย พวงเงินมาก

**การศึกษา**

จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จากการศึกษานอกโรงเรียนกิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่

**บทบาท/วิธีการทำงาน**

*บทบาททางสังคม*

ปี พ.ศ. 2530-ปัจจุบัน ผู้ร่วมก่อตั้งกลุ่มเยาวชนและที่ปรึกษาอาวุโสกลุ่มหนุ่มสาว

ปี พ.ศ. 2542-2546 คณะกรรมการบริหารสหกรณ์การเกษตรอำเภอสันกำแพง

ปี พ.ศ. 2546-ปัจจุบัน เลขานุการกลุ่มกองทุนหมู่บ้าน

ปี พ.ศ. 2549-ปัจจุบัน เลขานุการและเหรัญญิกกลุ่มโคพื้นเมือง

ปี พ.ศ. 2546-ปัจจุบัน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 7

ปี พ.ศ. 2547-ปัจจุบัน คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนโป่งน้ำร้อนวิทยา

ปี พ.ศ. 2548-ปัจจุบัน รองประธานคณะกรรมการสุขภาพตำบลสหกรณ์

*วิธีการทำงาน*

จากการพูดคุยกับผู้นำชุมชนในหมู่บ้าน ที่ได้กล่าวถึงนายสมชัย ว่า เป็นคนหนุ่มที่ตั้งใจทำงาน ส่วนใหญ่ เป็นผู้ที่นำโครงการต่างๆ เข้ามาให้คนในชุมชนทำ เช่นการได้รับงบประมาณการส่งเสริมกลุ่มอาชีพการเลี้ยงหมู ซึ่งได้มีการจัดประชุม ให้ชาวบ้านแสดงความต้องการเข้าเป็นสมาชิก แล้วร่วมกันตั้งระเบียบการทำงานของกลุ่ม แบ่งบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ แล้วให้แต่ละคน

ซึ่งได้รับการสนับสนุนดำเนินการเอง ซึ่งคนในชุมชนเห็นว่า นายสมชัย ได้พยายามช่วยเหลือชาวบ้าน เรื่องการส่งเสริมอาชีพ

จากการสังเกตการเข้าร่วมกิจกรรม และการสัมภาษณ์ พบว่า ส่วนใหญ่ มีวิธีการทำงานคือใช้การประชุมเป็นหลัก เช่น กรณี การทำงานโครงการค่ายเยาวชนตำบล ที่มีการทำงานร่วมกันของคณะทำงานในระดับตำบล นายสมชัยได้กล่าวว่า "...ผมได้เชิญกลุ่มเยาวชนและผู้ที่เกี่ยวข้องในชุมชนเพื่อชี้แจงแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งการประชุม ชี้แจง กับกลุ่มเยาวชน ไม่มีปัญหา เพราะถือว่าเยาวชนเข้าใจง่าย ใช้เวลาน้อย แต่ถ้าเป็นกลุ่มผู้สูงอายุ ต้องใช้เวลานาน เพราะส่วนมากผู้สูงอายุมีเรื่องเล่าให้เราฟังมาก ส่วนใหญ่ก็เป็นปัญหาเกี่ยวกับเรื่องปากเรื่องท้อง..." และอีกบทบาทหนึ่ง ที่ได้ทำอยู่เสมอ คือ การเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย ในกรณีที่คนในชุมชนมีเรื่องขัดแย้ง โดยเฉพาะเกี่ยวกับเด็กและเยาวชน ซึ่งได้กล่าวว่า "...การทำงานในหมู่บ้าน ส่วนใหญ่ อ.บ.ต. จะรับทำหน้าที่มากกว่าผู้นำในหมู่บ้านคนอื่นๆ แม้แต่เรื่องการปกครอง เช่น การทะเลาะเบาะแว้ง ของเด็กเยาวชน ชาวบ้านก็จะมาหาผม ให้ช่วยพูดไกล่เกลี่ย ผมในฐานะคนทำงานก็ต้องช่วย แต่ผมก็ภูมิใจที่ชาวบ้านเห็นความสำคัญผม..." (สมชัย พวงเงินมาก,2550.)

ภาพ 16 บทบาทสอบต.ของคุณสมชัยในการทำงานกับชุมชน

**แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา**

จากการที่มีประสบการณ์การการทำงานในชุมชนตั้งแต่เมื่อครั้งเป็นเยาวชน อีกทั้งได้เรียนรู้การทำงานของผู้นำในชุมชน เช่นการเข้าร่วมประชุม อบรม ในฐานะเป็นตัวแทนกลุ่มเยาวชนร่วมกับผู้นำมาตลอด ทำให้เห็นปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่นสถานการณ์ปัญหาเกี่ยวกับเยาวชน เรื่องการทะเลาะเบาะแว้ง การติดอบายมุข รวมทั้งการไม่มีงานทำ เหล่านี้ ทำให้มีความ

คาดหวังว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นต้องมีทางแก้ไข เห็นได้จากการที่ เริ่มเป็นผู้ร่วมจัดตั้งกลุ่มเยาวชน และปัจจุบันก็ยังเป็นที่ปรึกษาให้กลุ่มมาโดยตลอด จากการสัมภาษณ์ นายสมชัยได้กล่าวว่า "...เข้ามาอยู่ในโครงการฯ ตั้งแต่เด็กรับรู้และเห็นสภาพของชุมชนที่ต้องดิ้นรนกับการทำมาหากินของชาวบ้าน อยากทำงานด้านพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง และสามารถช่วยเหลือตัวเองได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่ต้องเริ่มจัดการแก้ไข คือปัญหาที่เกิดขึ้นกับเยาวชน..." (สมชัย พวงเงินมาก, 2550.)

**ลักษณะความเป็นผู้นำ**

การให้ความสำคัญกับคน เช่นการเห็นว่ากลุ่มเยาวชนต้องเป็นตัวเชื่อมในการลดช่องว่างระหว่างผู้ใหญ่กับเด็กโดยการสร้างกิจกรรมการพัฒนาร่วมกัน และมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ที่ต้องการให้เด็กเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชน โดยเป็นผู้นำในการสนับสนุนในด้านกีฬาและการจัดค่ายเยาวชนระดับตำบล อีกทั้งสนับสนุนให้มีการสำรวจข้อมูลในชุมชน เช่น ข้อมูลกลุ่มเยาวชน ข้อมูลกลุ่มผู้ด้อยโอกาส เป็นต้น เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการพิจารณาประสานงานกับหน่วยงานภายนอก

**7. นายไฉน ไชยถา**

**ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต**

เกิดเมื่อวันที่ 21 มกราคม 2509 ที่บ้านห้วยแก้ว ตำบลห้วยแก้ว กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ บิดาชื่อนายอิ่นแก้ว มารดา นางมูล ไชยถา ย้ายตามบิดามารดาเข้ามาอยู่ในโครงการฯเมื่อปี พ.ศ. 2520 เมื่อจบการศึกษาประถมต้น ได้ออกไปทำงานนอกหมู่บ้านเป็นพนักงานของหน่วยงานราชการ ประมาณ 10 กว่าปี หลังจากนั้นกลับเข้ามาอยู่ในหมู่บ้านได้มีโอกาสช่วยงาน ผู้นำชุมชน โดยเฉพาะการทำงานกับกลุ่มเยาวชน ปัจจุบัน มีอาชีพหลักคือการทำนา ทำไร่ และมีตำแหน่งเป็นผู้ใหญ่บ้านบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 5

**บทบาท/วิธีการทำงาน**

*บทบาททางสังคม*

| | |
|---|---|
| ปี พ.ศ. 2534-2535 | ประธานกลุ่มหนุ่มสาวบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 5 |
| ปี พ.ศ. 2535-2536 | พนักงานลูกจ้างของศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ |
| ปี พ.ศ. 2541-2544 | พนักงานลูกจ้าง หน่วยจัดสรรที่ดิน อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ |
| ปี พ.ศ. 2535-2538 | อาสาสมัครผู้นำสี่อาสา (ให้ความรู้เรื่องเอดส์) |
| ปี พ.ศ. 2547-2549 | ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านสหกรณ์หมู่ที่5 |

ปี พ.ศ. 2549-ปัจจุบัน ผู้ใหญ่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 5

*วิธีการทำงาน*

จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ พบว่า การทำงานของนายไฉนเป็นการทำงานในลักษณะการประชุมที่ไม่เป็นทางการ โดยเน้นการประชุมร่วมกับกลุ่มแกนนำ อดีตผู้นำอาวุโส ผู้นำทางการ เช่น สมาชิกอ.บ.ต. เพื่อขอความคิดเห็นและปรึกษาหารือในการทำงาน ส่วนการทำงานกับองค์กรภายนอก เนื่องจาก มีบทบาทเป็นผู้ใหญ่บ้าน ต้องเข้าร่วมประชุม เพื่อรับนโยบายจากภาครัฐ เมื่อมีโครงการหรือกิจกรรม ที่ต้องเสนอข้อมูลให้กับชุมชน ส่วนใหญ่ใช้วิธีการประชุม หรือผ่านสื่อการประกาศเสียงตามสายของหมู่บ้าน และบางครั้งใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับกลุ่มแกนนำในชุมชน ส่วนการทำงานด้านการพัฒนาชุมชน มีลักษณะการทำงานเป็นไปตามแผนงานของหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน เช่นแผนงานพัฒนาหมู่บ้านขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะเห็นว่า เป็นแผนที่ได้รับการสนับสนุนและมีการวางแผนการปฏิบัติที่ชัดเจนอยู่แล้ว จากการศึกษาพบว่า การที่นายไฉนมีประสบการณ์การทำงานกับองค์กรกับภายนอก ทำให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนกับผู้นำ ผู้รู้ และผู้มีประสบการณ์ เห็นวิธีการทำงานและพยายามที่นำมาปรับ ประยุกต์ ใช้กับการทำงานในชุมชน ในขณะเดียวกันจากการที่เห็นว่าคนในชุมชนออกไปรับจ้าง และมีบางส่วนว่างงาน จึงเห็นว่า ทุนที่มีอยู่ในชุมชน เช่น อ่างเก็บน้ำ และป่าชุมชน ซึ่งเป็นแหล่งอาหารของคนในชุมชน ควรนำมาพัฒนาเพื่อก่อให้เกิด เป็นอาชีพ หรือรายได้ ของคนในชุมชน ประกอบกับได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบล จึงได้วางแนวทางในการพัฒนาอ่างเก็บน้ำเป็นแหล่งท่องเที่ยว โดยให้กลุ่มแม่บ้านเป็นผู้ดำเนินการร่วมกับคณะกรรมการ ซึ่งนายไฉนได้กล่าวว่า “...อยากช่วยเหลือชาวบ้านในเรื่องอาชีพในหมู่บ้าน เพื่อไม่ให้ชาวบ้านออกไปทำงานนอกหมู่บ้าน...” (ไฉน ไชยถา ,2550.)

**แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา**

จากประสบการณ์การได้ช่วยเหลือการทำงานในชุมชนและการมีโอกาสทั้งการได้เรียนรู้จากภายนอกและภายในชุมชนมาโดยตลอด ทำให้ มีความตั้งใจที่ต้องการทำงานพัฒนา อีกทั้งได้รับการสนับสนุนจากอดีตผู้ใหญ่บ้าน ทำให้เป็นแรงจูงใจในการทำงานพัฒนา “...ได้ช่วยเหลือและเรียนรู้การทำงานของรุ่นพี่ จึงอยากสานต่อการทำงาน อีกทั้งตนเองไม่มีภาระที่ต้องรับผิดชอบส่วนตัวจึงพร้อมที่จะทำงานเพื่อส่วนรวม และต้องการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง...” (ไฉน ไชยถา,2550.)

**ลักษณะความเป็นผู้นำ**

จากการที่มีตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ทำให้มีการยอมรับในความเป็นผู้นำจากคนในชุมชนอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามจากคุณลักษณะส่วนตัว คือ เป็นคนที่มีความเสียสละ เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน

มาโดยตลอด ทั้งในระดับหมู่บ้านและระดับตำบล ตั้งแต่ยังไม่มีตำแหน่งบทบาททางการทำให้ได้มีโอกาสแสดงลักษณะการผู้นำ ผ่านกิจกรรม เช่น การเป็นผู้นำในการประชุมชาวบ้าน การเป็นประธานกลุ่มในการทำกิจกรรมของชุมชน เป็นต้น ดังที่นางเทพวรรณ รุ้งแก้วกล่าวถึงนายไฉนว่า "...พ่อหลวงไฉน เป็นคนตั้งใจทำงาน ขอให้ทำอะไรก็ไม่เคยขัด เป็นคนเสียสละ มีเวลาให้กับการทำงานมาก แกเป็นคนพยายามที่เรียนรู้แลกเปลี่ยนกับคนอื่น..."

ภาพ 17 นายไฉน ไชยถา

**8. นางอภิญญาพร ไชยศิลป์**

**ภูมิหลัง /การดำเนินชีวิต**

นางอภิญญาพร เกิดเมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2504 บิดาชื่อ นายคำ มารดาชื่อ นางเอื้อย แปงนาง มีพี่น้อง 8 คน จบการศึกษาชั้นประถมการศึกษาระดับต้น (ป. 6)

ทำอาชีพรับจ้าง ตั้งแต่สมัยเมื่อยังสาว เพราะพ่อเสียชีวิตตั้งแต่อายุได้ 12 ปี ทำให้ชีวิตต้องต่อสู้ ขยันอดทนมาโดยตลอด แต่งงานเมื่ออายุ 20 ปี กับนายอินทร ไชยศิลป์ (ปัจจุบันเป็นผู้ใหญ่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 6) ในปี 2527 ชีวิตเริ่มเปลี่ยนเมื่อสามีได้รับคัดเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน อีกทั้งต้องมีภาระเลี้ยงดูลูกชายคนแรกจำเป็นต้องหยุดไปรับจ้าง แต่เนื่องจากเป็นคนขยัน ประกอบกับขณะนั้นราชการ มีโครงการเลี้ยงวัว จึงสมัครเป็นสมาชิกโครงการและได้ซื้อวัวจำนวน 15 ตัวมาเลี้ยง นับว่าเป็นงานที่หนักมากของผู้หญิงที่ต้องเลี้ยงลูกเล็ก ๆ ไปด้วย เพราะถ้าอาศัยสามีก็คงไม่ได้ตัวเองจึงเป็นหลักในการทำงาน ทุกๆ วันรีดนมวัวอย่างน้อย 8-10 ตัว ส่วนที่เหลือสามีช่วยบ้างระยะแรก ๆ มีสมาชิกในหมู่บ้านเลี้ยงวัวกันมาก ก็มีรถมารับน้ำนมถึงบ้านแต่พอสมาชิก เริ่มหยุดการเลี้ยงวัวไปทีละรายสองราย เพราะขาดทุน เนื่องจากน้ำนมราคาตกต่ำ อีกทั้งการเลี้ยงวัวนมเป็นอาชีพที่ต้องดูแลเอาใจใส่และมีปัญหามาก สุดท้ายคงเหลือคนเดียวที่ยังคงเลี้ยงวัวอยู่เมื่อมีสมาชิก

เพียงรายเดียวไม่มีรถมารับน้ำนมถึงบ้านจำเป็นต้องไปส่งน้ำนมที่ศูนย์รับซื้อนมที่บ้านสหกรณ์หมู่ที่3โดยใช้รถจักรยานยนต์ บรรทุกไปในตอนเย็น ขณะที่เลี้ยงวัวนมเป็นหลัก รายได้ก็ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องทำนา ทำสวนไปด้วย ช่วงปี 2541 สามีเริ่มสุขภาพไม่ดี เป็นโรคภูมิแพ้อย่างรุนแรงที่สำคัญแพ้กลิ่นน้ำมันและฝุ่นละอองของเครื่องตัดหญ้าที่ใช้ตัดหญ้าสำหรับเลี้ยงวัว จึงตัดสินใจเลิกการเลี้ยงวัวนม มาเริ่มต้นเพาะเห็ดหอม เห็ดนางฟ้า เห็ดลม ในระยะ 1-2 ปีรายได้ดี แต่พอปีที่ 3 เชื้อเห็ดเริ่มมีปัญหา เพาะไม่ขึ้นจึงหันมาทำสวนปลูกไม้ดอกไม้ประดับส่งกล้าขาย ประกอบกับช่วงนั้นตลาดกำลังต้องการกล้าไม้เป็นจำนวนมาก ทำให้มีรายได้ดี เมื่อตลาดกล้าไม้เริ่มทรงตัว จึงคิดงานใหม่ โดยการทำอาชีพการปลูกผักปลอดสารพิษ เพราะเห็นว่าเหมาะสมกับยุคที่คนกำลังให้ความสำคัญกับสุขภาพ เริ่มทดลองปลูก เช่น พริก ถั่ว ผักกาด ผักหวาน ผักชี บวบ มะเขือ มะระ ชะอม โหระพา ฯลฯ มีรายได้เป็นประจำทุกวัน จึงขยายพื้นที่เพิ่มมากขึ้น เปลี่ยนที่นาเป็นที่ปลูกผักในพื้นที่ 4 ไร่กว่าอีกทั้งชลประทานได้ต่อท่อส่งน้ำจากอ่างเก็บน้ำเข้าพื้นที่เกษตรกรทำให้สะดวกขึ้น ปัจจุบันมีอาชีพหลัก คือการทำสวนเกษตรผสมผสาน (อภิญญาพร ไชยศิลป์, 2550.)

ภาพ 18 นางอภิญญาพร ไชยศิลป์

**บทบาท/วิธีการทำงาน**

*บทบาททางสังคม*

| | |
|---|---|
| ปี พ.ศ. 2533-2550 | อาสาสมัครสาธารณสุขชุมชนประจำหมู่บ้าน |
| ปี พ.ศ. 2543- ปัจจุบัน | ประธานกลุ่มธนาคารหมู่บ้าน |
| ปี พ.ศ. 2546- ปัจจุบัน | ประธานกลุ่มออมทรัพย์ |
| ปี พ.ศ. 2549- ปัจจุบัน | ประธานกลุ่มแม่บ้าน |
| ปี พ.ศ. 2548- ปัจจุบัน | ประธานกลุ่มร้านค้าชุมชน |
| ปี พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน | กรรมการหมู่บ้านอยู่ดีมีสุข |

*วิธีการทำงาน*

จากกรณี การทำงานกลุ่มธนาคารหมู่บ้าน ยึดกลักการทำงานด้วยความซื่อตรง โปร่งใส ภายใต้กฎระเบียบ โดยวิธีการประชุม ปรึกษาหารือกัน นางอภิญญาพรได้เล่าถึงการทำงานว่า ก่อนที่ริเริ่มการจัดตั้งกลุ่มธนาคารหมู่บ้าน ได้เห็นว่าคนในชุมชน มีปัญหาเรื่องการใช้จ่ายในครัวเรือนไม่เพียงพอ ซึ่งเห็นจากการที่คนในชุมชน มีวิธีการใช้สินเชื่อจากร้านค้าในหมู่บ้าน โดยขอเอาสินค้า เช่น ข้าวสาร อาหารแห้ง จากร้านค้าก่อน เมื่อได้รับเงินจากการรับจ้างจึงไปจ่าย ซึ่งบางเดือนไม่พอจ่าย ต้องใช้การผ่อนชำระไปเรื่อยๆ หรือการกู้เงินนอกระบบ ทำให้เห็นปัญหาการเป็นหนี้ จึงร่วมกับคนในชุมชนจัดตั้งกลุ่มธนาคารหมู่บ้านเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งให้คนในชุมชนได้มีแหล่งการเงินที่ดำเนินการด้วยตนเองในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จากการสัมภาษณ์ ทราบว่าวิธีการทำงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นของนางอภิญญาพร คือ กรณีที่สมาชิกไม่สามารถจ่ายคืนเงินกู้ได้ครบถ้วน ได้ใช้วิธีการประชุมกรรมการเพื่อหาทางแก้ไข โดยการพิจารณาปัญหาของแต่ละราย แล้วยืดระยะเวลาการผ่อนชำระ “... สมาชิกบางราย พอถึงกำหนดชำระหนี้เงินกู้ แต่ไม่มีเงินพอ เช่นต้องชำระ 10,000 บาท แต่พอถึงเวลา มีเพียง 7,000 บาท ก็ได้ใช้วิธีการประชุมคุยกันกับคณะกรรมการเพื่อแก้ไข โดยให้ยืดเวลาผ่อนชำระไปได้ เพราะคิดว่า หากคนในชุมชนไม่คิดหาทางช่วยกันแล้วใครจะช่วย ต้องลำบากไปกู้ที่อื่นมาส่ง แบบนี้ตั้งกลุ่มมาก็ไม่มีประโยชน์...” (อภิญญาพร ไชยศิลป์, 2550.)

ส่วนการทำงานกับองค์กรภายนอก ในฐานะที่มีสถานภาพเป็นภรรยาผู้ใหญ่บ้าน เมื่อมีองค์กรภายนอกเข้ามาประสานและพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนและมีกิจกรรมที่ต้องเข้าร่วม เช่นการประชุม การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ฯลฯ หากชาวบ้านไม่ว่าง ในฐานะที่เป็นผู้นำ ต้องเข้าร่วม ซึ่งบางครั้งก็อาสาเองเพราะมีความสนใจเป็นการส่วนตัวที่อยากเรียนรู้อยู่แล้ว ขณะเดียวกันเป็นผู้คอยกระตุ้นและพยายามเป็นแบบอย่างให้กับคนในชุมชนให้มีความขยัน อดทน เพราะต้องการให้ชาวบ้านมีความเป็นอยู่ที่ดีสร้างครอบครัวให้มั่นคง ซึ่งเห็นได้จากการสนับสนุนและให้คำแนะนำแก่คนในชุมชน ในการรวมกลุ่มปลูกผักปลอดสารพิษ การรวมกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งมีคนในชุมชนทำตามและสามารถลดรายจ่ายในครัวเรือนได้

**แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา**

เนื่องจากมีโอกาสได้ทำงานกับภายนอกชุมชนมาโดยตลอดทำให้ได้เรียนรู้ มีประสบการณ์ในการทำงาน และเห็นความเดือดร้อนและความลำบากของคนในชุมชน ที่มีภาระหนี้สินมาก โดยเฉพาะหนี้สินที่เกิดจากค่าใช้จ่ายในครอบครัว “...การเป็นหนี้เป็นสินของคนในหมู่บ้าน เห็นได้

จากการไปใช้เครดิตที่ร้านค้าของหมู่บ้าน บางคนเมื่อมีรายได้จากการรับจ้างมาแต่ละวัน แต่ละเดือน แล้วเอามาจ่ายร้านค้า ก็แทบไม่พอ ต้องใช้เครดิตต่อไปเรื่อยๆ ทำให้เป็นหนี้สินเรื้อรัง เห็นแล้วอยากหาทางช่วยให้มีอาชีพเสริมหรือให้มีรายได้ที่แน่นอน..." (อภิญญาพร ไชยศิลป์, 2550.) และความมีสำนึกและความรักที่เกิดจากคนในครอบครัว ทำให้ต้องช่วยงานพัฒนาชุมชนของสามีมาโดยตลอด อีกทั้งสามีสุขภาพไม่ค่อยดี จึงต้องเป็นผู้ช่วยเหลืองานไม่ว่างานด้านการบริหารปกครองในชุมชน เช่น การไกล่เกลี่ยกรณีข้อขัดแย้งของคนในชุมชน โดยทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยไกล่เกลี่ยการทะเลาะเบาะแว้งของกลุ่มเยาวชน การขัดแย้งเรื่องการเป็นหนี้ของคนในชุมชน เป็นต้น ส่วนงานด้านการพัฒนา ส่วนใหญ่ เป็นผู้นำกลุ่ม โดยเห็นได้จากการมีบทบาททางสังคมที่ได้กล่าวถึงแล้วประกอบกับ ด้วยความรักและเป็นห่วงสามี จึงเต็มใจที่ต้องการทำงานพัฒนา

**ลักษณะความเป็นผู้นำ**

เป็นผู้ที่มีหลักคิด เช่นความซื่อตรง โปร่งใส และการเป็นแบบอย่างของคนในชุมชน อีกทั้งเป็นคนที่มีความเมตตา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ชอบเรียนรู้และหาประสบการณ์อยู่ตลอด โดยการอาสาสมัคร เข้ารับฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เป็นผู้นำของคนในชุมชน เพื่อที่จะนำชาวบ้านไปแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ แล้วกลับมาชักชวนเพื่อน ๆ ทำกิจกรรม เช่นการก่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์หมู่บ้าน โดยรับเป็นประธานกลุ่ม โดยไม่ได้รอให้หน่วยงานหรือองค์กรภายนอกมาจัดการให้เหมือนเดิม ดังเช่นที่นายวันชัย ธรรมศรี กำนันตำบลสหกรณ์ได้กล่าวถึงนางอภิญญาพรว่า "แม่หลวงพร เป็นคนขยัน เป็นตัวอย่างของคนในชุมชนได้ เวลาทำงานก็ทำจริงจัง ที่สำคัญอดทนมาก เพราะพ่อหลวงก็ไม่ค่อยสบาย ส่วนใหญ่แม่หลวงก็จะช่วยทำงานในหมู่บ้านด้วย"

**9. นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมาก**

**ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต**

อายุ 46 ปี เกิดที่บ้านโป่งฮ้อม (บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 7 ปัจจุบัน) อยู่ในครอบครัวฐานะปานกลาง หย่าร้างกับสามี ปัจจุบันดูแลลูกชายคนเดียว (ลูกชายมีครอบครัวแล้ว) จบมัธยมศึกษาตอนปลาย ปัจจุบันกำลังศึกษาต่อระดับปริญญาตรี มีอาชีพหลัก คือ ค้าขาย และมีตำแหน่งเป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล

ภาพ 19 นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมาก

**บทบาท/วิธีการทำงาน**

*บทบาททางสังคม*

ปี พ.ศ. 2541-2542 เหรัญญิกกลุ่มเกษตรกรภาคเหนือ เชียงใหม่ตอนกลาง (กลุ่มเศรษฐกิจ)

ปี พ.ศ. 2542-ปัจจุบัน ที่ปรึกษากลุ่มเกษตรกรภาคเหนือ เชียงใหม่ตอนกลาง (กลุ่มเศรษฐกิจ)

ปี พ.ศ. 2542-ปัจจุบัน ประธานกลุ่มสายหมอก (การเลี้ยงโคพันธุ์เนื้อ)

ปี พ.ศ. 2543- 2547 คณะกรรมการดำเนินการโครงการพระราชดำริ สันกำแพง

ปี พ.ศ. 2547-ปัจจุบัน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลฯบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 7

*วิธีการทำงาน*

นางแจ่มจันทร์ได้แสดงแนวคิดกับการทำงานพัฒนาว่า "...เป็นคนชอบกิจกรรม โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน เพราะคิดว่างานพัฒนาชุมชนจะต้องเป็นคนในชุมชนทำ ไม่ใช่ให้คนอื่นที่ไม่รู้เรื่องชุมชนมาทำและเชื่อว่างานพัฒนาชุมชนจะต้องเกิดจากคนภายในชุมชนไม่ว่าการเปิดเวทีพูดคุยกัน เวทีนั้น ๆ ต้องเป็นเวทีของชุมชนจริง ๆ สามารถที่พูดคุยกันได้ในทุกเรื่อง ๆ ที่เป็นผลดีของชุมชน และไม่ชอบความขัดแย้งที่จะนำไปสู่ปัญหา..." (แจ่มจันทร์ เดชคุณมาก,2550.) ดังนั้น งานฝึกอบรม สัมมนา ประชุมต่าง ๆ มักเข้าไปมีส่วนร่วม หากคิดว่าชาวบ้านได้ประโยชน์ ก็ไปร่วมโดยไม่กลัวความเหน็ดเหนื่อย ซึ่งบางครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายเองก็ตาม และครอบครัวไม่เป็นอุปสรรคในการทำงานเพื่อส่วนรวม ประการสำคัญทำให้ได้เปิดโลกทัศน์รับรู้สิ่งใหม่ ๆ ถือว่าเป็นประสบการณ์ที่หาได้ไม่ง่ายนัก จากแนวคิดดังกล่าวแล้ว ในปี 2542 ได้รวบรวมเพื่อนๆในหมู่บ้านสหกรณ์ 7 เข้ากลุ่มเพื่อเลี้ยงโคพันธุ์เนื้อ โดยรับเป็นประธานกลุ่ม หาเงินสนับสนุนจากภายนอก ซึ่งสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ เป็นแม่บ้าน เนื่องจาก เห็นว่าในหมู่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 7 ส่วนใหญ่ปลูกข้าวนาดำ หลังจากเก็บเกี่ยวแล้วไม่ได้ใช้ประโยชน์ในพื้นที่ได้อย่างเต็มที่ นอกจากนั้นยังมีพื้นที่บริเวณป่ารอบๆ หมู่บ้านที่เป็นทุ่งหญ้า สามารถทำการเลี้ยงสัตว์ได้ ประกอบกับมีหน่วยงานภายนอกมาส่งเสริมสนับสนุนให้รวมกลุ่มเลี้ยงโคพื้นเมือง ในขณะเดียวกัน แม่บ้านออกไปรับจ้างนอกหมู่บ้านมาก ไม่มีเวลาดูแลครอบครัว อีกทั้ง รายได้จากการรับจ้างไม่เพียงพอ จึงประชุมกลุ่มแม่บ้านที่สนใจเพื่อเข้าร่วมกลุ่มผู้เลี้ยงโค ซึ่งเห็นว่าการเลี้ยงโค เป็นอาชีพหนึ่งให้กับแม่บ้านและคนในชุมชนต่อไปได้ ในการทำงานกลุ่ม ได้พยายามกระตุ้นให้สมาชิกจัดการกันเอง โดยการปรึกษาหารือแบ่งบทบาทหน้าที่ ปัจจุบันกลุ่มผู้เลี้ยงโคยังสามารถดำเนินกิจกรรมกลุ่มไปได้อย่างต่อเนื่อง และสิ่งหนึ่งที่เห็นว่าการที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกนั้น ชาวบ้านต้องรู้จักการรวมกลุ่ม

และหาความต้องการของตนเองก่อนจัดตั้งกลุ่มและต้องมีการประสานงานกับภายนอกอยู่ตลอดเพื่อหาข้อมูลว่ามีแหล่งใดบ้างที่มีโครงการสนับสนุนเพื่อแสวงหาโอกาสให้กับคนในชุมชน

**แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา**

จากการที่ได้มีโอกาสเรียนรู้การทำงานที่อิสระและการเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่าง ๆ ประกอบกับเป็นคนชอบทำกิจกรรมและมีใจรักพร้อมที่จะทำงานเพื่อส่วนรวม อีกทั้งการที่เห็นชาวบ้านไม่มีอาชีพหลักที่แน่นอน ส่วนใหญ่ต้องออกไปรับจ้างทั่วไป รายได้ไม่แน่นอน โดยเฉพาะชาวบ้านของบ้านสหกรณ์หมู่ 7 ส่วนใหญ่ไม่มีที่ทำกิน เพรามีการขายที่ดินทำกินกันมากตั้งแต่ช่วงพ่อแม่ ทำให้เกิดเป็นแรงจูงใจให้คิดทำงานพัฒนา อีกทั้ง ช่วงที่ได้มีบทบาทได้ก่อตั้งกลุ่มสายหมอกที่ทำให้ชาวบ้านหลายคนมีอาชีพเลี้ยงโค ซึ่งถือว่าได้ช่วยให้ชาวบ้านมีอาชีพและเป็นรายได้เพิ่มขึ้น นับว่าเป็นการทำงานที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนอีกงานหนึ่ง ยิ่งทำให้เกิดเป็นกำลังใจ และช่วงระหว่างปี 2544-2547 ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นกรรมการดำเนินการโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง ซึ่งก็ถือว่าเป็นช่วงที่ได้เรียนรู้งานและได้ประสบการณ์มากมาย ทำให้เกิดความมั่นใจ จึงถือว่าเป็นแรงจูงหนึ่งในการทำงานพัฒนา

ส่วนการทำงานกับองค์กรภายนอก หากเป็นกิจกรรมที่ได้รับการประสานงานหรือขอความร่วมมือ ใช้วิธีการประชุม ชี้แจง กับชาวบ้านโดยนำเรื่องแจ้งที่ประชุมประจำเดือนของหมู่บ้าน หากเป็นกิจกรรมที่ต้องทำต่อเนื่อง เช่นโครงการพัฒนาต่างๆ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการปรึกษาหารือ กับกลุ่มผู้นำหรือแกนนำชุมชนเพื่อวางแผนหาแนวทางการทำงาน ซึ่งมักใช้วิธีการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ ปัจจุบันสิ่งที่เป็นห่วงและกังวลคือกลุ่มสตรีแม่บ้านที่ว่างงาน หรือมีงานรับจ้างเพียงบางฤดูกาลเท่านั้น เพราะถือว่าแม่บ้านมีส่วนสำคัญที่จะเป็นผู้ช่วยเหลือจุนเจือครอบครัวในยุคที่เศรษฐกิจตกต่ำ ดังนั้นสิ่งที่อยากจะทำต่อไป คือการช่วยเหลือสตรี แม่บ้าน ให้มีอาชีพและมีรายได้ให้มั่นคงต่อไป

**ลักษณะความเป็นผู้นำ** การกล้าแสดงความคิดเห็น กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอด ชอบทำกิจกรรมและการทำงานเพื่อส่วนรวม มีความเสียสละอยากช่วยเหลือผู้อื่น

**10. นายวันชัย ธรรมศรี**

**ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต**

นายวันชัย เกิดเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2498 ที่บ้านโป่งนก (บ้านสหกรณ์ หมู่ 8 ปัจจุบัน) หลังจากที่เรียนจบชั้นประถมปีที่ 4 โรงเรียนบ้านโป่งฮ้อม บวชเป็นสามเณร จบนักธรรมชั้นตรี แล้วเข้ารับการเกณฑ์ทหาร ไปปฏิบัติหน้าที่เป็นทหารเกณฑ์ ผลัดที่ 1/2519 ที่ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย เมื่อพ้นการเป็นทหารเกณฑ์ก็กลับเข้าสู่ชุมชนได้รับการคัดเลือกเป็นกรรมการสภาตำบลผู้ทรงคุณวุฒิ และได้รับการคัดเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านสหกรณ์หมู่ 8 เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2535 จากนั้นก็ได้รับการคัดเลือกอีกครั้ง เป็นกำนันตำบลสหกรณ์ เมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2546 แต่งงานกับนางเรือนยอด สมควร สร้างครอบครัวด้วยการใช้หลักการครองตนที่เหมาะสม ไม่ดื่มเหล้า ไม่สูบบุหรี่ ไม่เล่นการพนัน ให้เวลากับครอบครัวและการทำงาน ภรรยามีส่วนสนับสนุนในการทำงานโดยการให้เวลาการทำงานของนายวันชัยอย่างอิสระและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ปัจจุบันอาชีพหลักคือการทำธุรกิจส่วนตัว

ภาพ 20 พ่อกำนันวันชัย ธรรมศรี

**บทบาท/วิธีการทำงาน**

*บทบาททางสังคม*

ปี พ.ศ. 2512 บวชสามเณรที่วัดโป่งฮ้อม ได้นักธรรมตรี

ปี พ.ศ. 2519-2520 เข้ารับการเป็นทหารเกณฑ์ที่มณฑลทหารบกที่ 4 ค่ายจีรประวัติ จังหวัดนครสวรรค์

ปี พ.ศ. 2522-2532 กรรมการสภาตำบลผู้ทรงคุณวุฒิ

ปี พ.ศ. 2533-2534 กรรมการหมู่บ้าน/กรรมการการศึกษาโรงเรียนบ้านโป่งฮ้อม

ปี พ.ศ. 2535 ผู้ใหญ่บ้านบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 8

ปี พ.ศ. 2546-ปัจจุบัน กำนันตำบลบ้านสหกรณ์

*วิธีการทำงาน*

จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ พบว่า การทำงานในบทบาทการเป็นผู้นำชุมชนซึ่งส่วนใหญ่ต้องได้รับการประสานงานกับองค์กรภายนอกอยู่เสมอ ใช้หลักการการมีส่วนร่วมของคณะทำงาน และการทำงานเป็นทีม เพื่อเป็นการกระจายงานและแบ่งเบาภาระในการทำงาน โดยเน้นการพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิด การพูดคุยไม่เน้นเพียงแค่การประชุมที่เป็นทางการแต่ใช้เวลาพูดคุยทั่ว ๆ ไปอย่างไม่เป็นทางการ เพราะส่วนใหญ่ มีการพบปะกันอยู่แล้ว ได้รับการยอมรับจากชาวบ้าน หน่วยงาน องค์กร ทั้งภายในภายนอก ดังที่นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมากได้กล่าวว่า "... พ่อกำนัน เป็นคนทำงานที่มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ภาระเยอะก็จริง แต่พ่อกำนันมีทีมงาน ทุกคนช่วยกันทำงาน และทำแทนกันได้..."

จากการทำงานและ เป็นคนในพื้นที่ ทำให้เห็นว่า ชุมชนบางส่วนว่างงานในช่วงฤดูแล้ง และพื้นที่ของตำบลสหกรณ์ มีการทำการเกษตรเฉพาะในช่วงฤดูฝนเท่านั้น ในช่วงฤดูแล้ง พื้นที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มที่ จึงเห็นความสำคัญที่ต้องจัดหาแหล่งน้ำเพื่อทำการเกษตรให้แก่คนในชุมชน จึงได้ชักชวนผู้นำ แกนนำ ผู้อาวุโส ในชุมชน พูดคุยกันเพื่อหาแนวทางร่วมกัน โดยกำหนดเป็นแผนงานพัฒนาระดับตำบล แล้วนำเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอรับการสนับสนุนและอีกประการหนึ่ง เห็นว่า การที่มีหน่วยงานเข้ามาส่งเสริมสนับสนุนเป็นจำนวนมาก การเตรียมความพร้อมของคนในชุมชน เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็น จึงให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการทำวิจัยท้องถิ่น เพื่อให้คนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตนเองและชุมชน "...ตำบลบ้านสหกรณ์ เป็นพื้นที่เปิด มีความหลากหลายของคนจากหลายพื้นที่ รวมทั้งความหลากหลายขององค์กรที่เข้ามาทำงาน ถ้าชุมชนไม่เข้มแข็ง ปัญหาต่าง ๆ จะตามมา ดังนั้นการทำงานจึงต้องช่วยกัน โดยเฉพาะแกนนำชุมชนต้องเป็นหลัก..." (วันชัย ธรรมศรี,2549.)

**แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา**

ชีวิตเริ่มจากตระกูลผู้นำ มีปู่เคยเป็นผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ 1 ตำบลออนเหนือ อำเภอสันกำแพง ชื่อนายมูล และมีลุง ชื่อนายแก้ว เป็นผู้ใหญ่บ้านหมู่ 7 (บ้านห้วยฮ้อม) ปัจจุบันยังมีชีวิตอยู่ ตระกูลธรรมศรี เป็นตระกูลใหญ่ จึงมีบทบาทช่วยเหลือชุมชนมาโดยตลอด จากการที่ได้คลุกคลี เห็นการทำงาน ที่คอยดูแลทุกข์ สุขของชาวบ้าน ดูแลกันเหมือนครอบครัวที่มีผู้ใหญ่บ้านเปรียบเสมือนเป็นพ่อ ช่วยเหลือกันทุกเรื่อง ไม่เคยมีวันหยุดราชการหรือเสาร์-อาทิตย์ หากชาวบ้านเดือดร้อนที่ไหนสามารถให้ความช่วยเหลือได้ตลอด หรือแม้กระทั่งมีการประชุมกับทางราชการ ก็ไม่เคยขาด ในอดีตถนนหนทางไม่สะดวก บางครั้งต้องขี่ม้าไปประชุมที่อำเภอสันกำแพง ปัจจุบันการทำงานยังปรึกษากับลุงแก้ว เป็นครั้งคราว ซึ่งได้รับคำแนะนำ และชี้แนะแนวทางในการทำงานกับชุมชนอยู่เสมอ ๆ และสิ่งที่เป็นแรงจูงใจให้ทำงานด้านการพัฒนาอีกอย่างหนึ่งคือ การได้รับการคัดเลือกจาก

ชุมชน ให้มีบทบาทในตำแหน่งกรรมการสภาตำบล ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นการทำงานที่ได้รับการยอมรับมาก และใช้เวลาในการเรียนรู้งาน จนเกิดเป็นแรงจูงใจที่ดีในการทำงานพัฒนาระยะต่อมา

และการมีบทบาทในฐานะกำนันตำบลสหกรณ์ เป็นแรงจูงใจส่วนหนึ่งเกิดจากความสำนึกในความเป็นผู้นำชุมชนในการต้องทำงานเพื่อบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้แก่ชาวบ้าน ในฐานะที่ได้รับคัดเลือกเป็นกำนัน ซึ่งถือว่าเป็นตำแหน่งที่ได้รับเกียรติอย่างสูงในชุมชน

**ลักษณะความเป็นผู้นำ**

ลักษณะการเป็นผู้นำ คือ การเป็นคนมองโลกในแง่ดี เชื่อมั่นและศรัทธาเพื่อนร่วมงาน เน้นการทำงานอย่างมีส่วนร่วมและการกระจายงานให้กับคณะกรรมการหมู่บ้านทำงาน อีกทั้งมีการครองตนที่เหมาะสม หลีกเลี่ยงอบายมุข “...การทำงานพัฒนาชุมชน ต้องประสานกันหลายฝ่าย เพื่อให้เกิดความเข้าใจกันในการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ต้องอดทนและเสียสละมาก ค่าตอบแทนไม่พอ แต่ด้วยใจรักและเพื่อให้ชุมชนได้มีการพัฒนาร่วมกัน...” (วันชัย ธรรมศรี,2550.)

จากผลการศึกษาบริบทของพื้นที่ตำบลบ้านสหกรณ์และข้อมูลผู้นำที่ศึกษา พบว่าโครงการพระราชดำริฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรที่ยากจนไม่มีที่ดินทำกินให้เข้ามาเป็นสมาชิกโครงการฯ ซึ่งได้ให้ความรู้ ให้ที่อยู่อาศัย ที่ดินทำกิน และสวัสดิการที่เป็นเงินทุนเพื่อการยังชีพ รวมทั้งทุนประกอบอาชีพ โดยช่วงแรกของโครงการฯ ตั้งแต่ ปี 2518 – 2546 อยู่ในความรับผิดชอบของกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท และเมื่อมีการปฏิรูประบบราชการ ปี 2546 มีผลให้โอนภารกิจมาอยู่ในความรับผิดชอบของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยมีการประสานงานและส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 23 หน่วยงาน เพื่อให้สมาชิกของโครงการฯ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ด้วยกระบวนการการพัฒนาที่เป็นไปตามแผนงาน โครงการของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งพบว่าการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่สนับสนุนยังมีเป็นส่วนน้อย แต่ส่วนใหญ่ยังเป็นการจัดการการพัฒนาที่มีลักษณะแบบแยกส่วน โดยภาพรวมเป็นไปตามแผนงาน และงบประมาณตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานมากกว่าเป็นการพัฒนาตามสภาพภูมิสังคม ประการสำคัญ ขาดการจัดการทางสังคม และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ ขาดการประเมินผลติดตามอย่างต่อเนื่อง ในการนำมาพัฒนา ปรับปรุง หรือกำหนดเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและเกิดการพัฒนาที่อยู่บนฐานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จึงส่งผลให้ชุมชนเป็นผู้รับฝ่ายเดียว เป็นการพึ่งพาภายนอกมากกว่าการพึ่งตนเอง หรือการช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในชุมชน จากการถูกจัดการ โดยบุคคลภายนอก แม้ว่ามีวัตถุประสงค์เดียวกัน แต่กลไกในการพัฒนาที่อยู่ภายใต้กระแสหลัก เน้นการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจทำให้การพัฒนาดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อชุมชน ประกอบกับลักษณะของผู้นำที่เกิดจากภูมิหลัง การดำเนินชีวิต การมีบทบาททางสังคม

ลักษณะของตัวผู้นำเอง อีกทั้งแรงจูงใจที่เป็นเหตุให้ผู้นำเข้ามาทำงานพัฒนา ล้วนแล้วมีอิทธิพลต่อกระบวนทัศน์ของผู้นำทั้งสิ้น ดังนั้น จากผลการศึกษาผู้นำจำนวน 10 คน พบว่า กระบวนทัศน์ของผู้นำที่เป็นอยู่มีลักษณะพอสรุปได้ดังนี้

**1.นายณรงค์ กันธิยะ** เห็นปัญหาการขายที่ดินของคนในชุมชนที่เกิดจากผลกระทบของกระแสความเปลี่ยนแปลงที่ทำให้คนในชุมชนมีค่านิยมเรื่องวัตถุนิยม ส่งผลให้ไม่มีที่ทำกิน เนื่องจากเพื่อต้องการนำเงินมาสร้างบ้านใหม่ หรือนำเงินไปซื้อรถยนต์ บางรายไม่สามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้ ต้องอพยพไปอยู่ที่อื่น จากกรณีดังกล่าว ได้ใช้ข้อมูลจากการเห็นเหตุปัจจัย ที่ปรากฏเป็นปัญหาที่เกิดขึ้น มาพิจารณาไตร่ตรอง ว่า ส่งผลกระทบต่อคนในชุมชน และใช้โอกาสในช่วงระหว่างที่ทำงานในชุมชน ให้คำแนะนำเพื่อไม่ให้คนในชุมชนขายที่ดิน และได้ให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภายนอกในการให้ข้อมูลที่เป็นจริง เพื่อการพิจารณาแก้ไขปัญหาร่วมกัน

**2. นางเทพวรรณ รุ้งแก้ว** เห็นว่ากลุ่มแม่บ้านส่วนใหญ่ที่มีอาชีพรับจ้างมีรายได้ไม่เพียงพอ การตั้งกลุ่มหัตถกรรมแปรรูปผ้าฝ้ายในหมู่บ้าน ทำให้สมาชิกกลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้น สิ่งที่สำคัญ มีการใช้ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติจริง มาพิจารณา ไตร่ตรองเพื่อใช้ในการวางแผนในการผลิตได้ สังเกตได้จากการทำบัญชี รายรับ รายจ่ายของกลุ่ม อีกประการหนึ่ง เห็นว่า การให้เด็กเยาวชนได้เข้ามาทำงานร่วมกับกลุ่ม เป็นการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ และเป็นการถ่ายทอดความรู้ อีกทั้งยังเป็นการฝึกฝนให้เด็กเยาวชนได้ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

3. **นายบุญยืน ธิอินโต** เห็นว่า ปัจจุบันคนในชุมชน มีปัญหาเรื่องหนี้สิน ต้องกู้ยืมเงินทั้งในและนอกระบบ ขาดการออม และไม่มีการการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้แก่ตนเอง ครอบครัว และชุมชน และเห็นว่าต่อไปจะเป็นปัญหาที่แก้ไขยาก ชุมชนขาดความเข้มแข็ง ต้องมีวิธีการเพิ่มกลยุทธ์ในการสร้างความมั่นคง และสร้างสำนึกของคนในชุมชน โดยได้ใช้โอกาสในการทำงานกลุ่มธนาคารหมู่บ้าน ด้วยการเปิดโอกาสให้เด็ก เยาวชนที่เป็นลูกหลานของสมาชิกกลุ่ม มาเรียนรู้การทำงาน นอกจากนั้นยังฝึกวินัยในการออมสำหรับเด็ก โดยการให้เด็กตั้งแต่แรกเกิดเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มได้

**4. นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมาก** เห็นว่า การตั้งกลุ่มเลี้ยงโค เป็นการสร้างอาชีพให้กับคนในชุมชนที่เป็นอาชีพที่เหมาะสมกับทุนทรัพยากรในพื้นที่ที่มีอยู่ และเพื่อลดปัญหาการออกไปรับจ้างของแม่บ้าน เพราะเห็นว่าปัจจุบันแม่บ้านออกไปรับจ้างนอกหมู่บ้านมาก ไม่มีเวลาดูแลครอบครัว จึงประชุมกลุ่มแม่บ้านที่สนใจเพื่อเข้าร่วมกลุ่มผู้เลี้ยงโค ซึ่งเป็นอาชีพสำหรับคนในชุมชนต่อไปได้ โดยวิธีการทำงานภายในกลุ่มได้เปิดโอกาสให้สมาชิกมีการบริหารจัดการกันเอง โดยมีการปรึกษาหารือ และแบ่งบทบาทหน้าที่ และใช้หลักการแลกเปลี่ยนพูดคุยซึ่งกันและกัน

ปัจจุบันกลุ่มยังดำเนินการได้ดี และสิ่งหนึ่งที่เห็นว่า การที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกนั้น ชาวบ้านต้องรู้จักการรวมกลุ่ม โดยหาความต้องการของสมาชิกกลุ่มก่อนจัดตั้งกลุ่ม

**5. นางอภิญญาพร ไชยศิลป์** เห็นว่าคนในชุมชน มีปัญหาเรื่องค่าครองชีพ ไม่เพียงพอ เห็นจากการที่คนในชุมชน มีวิธีการใช้สินเชื่อจากร้านค้าในหมู่บ้าน เช่น ข้าวสาร อาหารแห้ง เมื่อได้รับเงินจากการรับจ้างจึงไปจ่าย ซึ่ง บางเดือนไม่พอจ่าย ต้องใช้การผ่อนชำระไปเรื่อย ๆ เกิดความเดือดร้อนเรื่องหนี้สิน และส่วนหนึ่งมีการกู้เงินนอกระบบ ทำให้ เห็นปัญหาจึงร่วมกันกับคนในชุมชนจัดตั้งกลุ่มธนาคารหมู่บ้านเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งให้คนในชุมชนได้มีแหล่งการเงินที่ดำเนินการด้วยตนเอง เพื่อเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

**6. นายวันชัย ธรรมศรี** เห็นว่า ชุมชนบางส่วนว่างงานในช่วงฤดูแล้ง และพื้นที่ของตำบลสหกรณ์ มีการทำการเกษตรเฉพาะในช่วงฤดูฝนเท่านั้น ในช่วงฤดูแล้ง พื้นที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มที่ จึงเห็นความสำคัญที่ต้องจัดหาแหล่งน้ำเพื่อทำการเกษตรให้แก่คนในชุมชน จึงได้ชักชวนผู้นำ แกนนำ ผู้อาวุโส ในชุมชน มาพูดคุยกันเพื่อหาแนวทางร่วมกัน โดยกำหนดเป็นแผนงานพัฒนาระดับตำบล แล้วนำเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอรับการสนับสนุน อีกประการหนึ่ง เห็นว่า การที่มีหน่วยงานเข้ามาส่งเสริมสนับสนุนเป็นจำนวนมาก การเตรียมความพร้อมของคนในชุมชน เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยการให้การสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานภายนอกด้านการพัฒนาผู้นำ เช่น การสนับสนุนให้เกิดการทำงานวิจัยชุมชน เพื่อให้คนในชุมชนได้เรียนรู้ตนเองและชุมชน

**7. นางสมศรี สมพุฒ** เห็นว่าการตั้งกลุ่มอาชีพ เป็นการช่วยให้คนในชุมชนมีอาชีพและมีรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ดี แต่ยังขาดการเห็นข้อมูลจริงที่มีอยู่ มาพิจารณาไตร่ตรอง อีกทั้งขาดโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลจริงด้วย ในกรณี ที่ภายในชุมชนมีกลุ่มเป็นจำนวนมาก ทั้งที่ประสบผลสำเร็จ และไม่ประสบผลสำเร็จ แต่ไม่ได้มีโอกาสในการเรียนรู้จากกลุ่มเหล่านั้นเพื่อเป็นบทเรียนในการทำงานกลุ่มที่ตนเองดำเนินการ

**8. นายพิทักษ์ ธิอินโต** เห็นว่า การทำงานกับหน่วยงานภายนอก มีลักษณะของคนทำงานที่ไม่มีความจริงใจ ไม่ได้เป็นเพื่อน แต่มีลักษณะของการสั่งการให้ทำตาม ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ทั้งนายพิทักษ์ และเจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าถึงข้อมูลที่เป็นจริง และขาดการพิจารณาไตร่ตรองร่วมกันก่อนที่ทำการตกลงกัน

**9. นายไฉน ไชยถา** เห็นว่า การคิดริเริ่มการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อคนในชุมชน เช่น การริเริ่มพัฒนาอ่างเก็บน้ำเป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน เป็นสิ่งที่ดี แต่ยังขาดการนำข้อมูลที่เป็นจริง มาใช้น้อย เห็นได้จากวิธีการทำงานที่มีการวางแผน

เฉพาะกลุ่มแกนนำ อีกทั้ง การนำแนวทางจากภายนอก เป็นหลักในการพัฒนา โดยไม่ได้พิจารณาจากข้อมูลจริงที่มีอยู่ของคนในชุมชนเท่าใดนัก

**10. นายสมชัย พวงเงินมาก** เห็นว่า การช่วยเหลือชาวบ้าน เป็นหน้าที่ที่ตนเองต้องทำ เนื่องจากมีบทบาทเป็นสมาชิกอ.บ.ต. ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ดี แต่จากข้อมูลการศึกษา พบว่า วิธีการทำงานของนายสมชัย ส่วนใหญ่ เป็นการรับนโยบายจากภายนอก มาส่งเสริมสนับสนุนคนในชุมชน ไม่พบการนำข้อมูลจากชุมชน มาพิจารณาร่วมกับคนในชุมชน จึงเป็นลักษณะการช่วยเหลือตามนโยบาย ในสิ่งที่นายสมชัยว่าเหมาะสมและเป็นหน้าที่

จากกระบวนทัศน์ของผู้นำที่เป็นอยู่ ดังกล่าวข้างต้น ส่วนหนึ่งเป็นผู้นำที่มีควาเข้าใจ และเห็นเหตุปัจจัยที่ทำให้เกิดปรากฏการณ์ที่เป็นปัญหาและมีการพิจารณา ไตร่ตรอง จากข้อมูลที่เป็นอยู่ได้ ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำที่มีสัมมาทิฏฐิ และมีบางส่วนที่มีสัมมาทิฏฐิน้อย ที่ยังไม่เข้าใจและไม่เห็นเหตุปัจจัย ไม่ได้เห็นและนำข้อมูลมาพิจารณา ไตร่ตรอง ซึ่งการเห็นเหตุปัจจัยที่ถูกต้องตามความเป็นจริง การรับรู้ข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล เพื่อการพิจารณาไตร่ตรองให้รู้เท่าทันนั้น พบว่าผู้นำมีลักษณะไม่เท่ากัน ส่วนหนึ่งนั้นเกิดจากโอกาสของผู้นำแต่ละคนในการเข้าถึงข้อมูล อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาที่ทำให้เห็นกระบวนกระบวนทัศน์ของผู้นำที่เป็นอยู่ สามารถสรุปกระบวนทัศน์ของผู้นำที่มีสัมมาทิฏฐิที่เห็นเหตุปัจจัย และอีกส่วนหนึ่งมีสัมมาทิฏฐิน้อยคือการไม่เห็นเหตุ ปัจจัยได้ ตามตาราง 5

**ตาราง 5 กระบวนทัศน์ผู้นำที่เป็นอยู่**

| ที่ | ผู้นำ | มีสัมมาทิฏฐิ |
|---|---|---|
| 1 | นายณรงค์ กันธิยะ | เห็นเหตุปัจจัยการขายที่ดินเนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อค่านิยมของคนในชุมชนที่ต้องการเงินเพื่อสร้างบ้าน ซื้อรถ ฯลฯ นำข้อมูลมาพิจารณาเพื่อให้คำแนะนำและให้ความร่วมมือในการทำงานกับหน่วยงาน |
| 2 | นางเทพวรรณ รุ้งแก้ว | เห็นเหตุปัจจัยที่แม่บ้านมีรายได้ไม่เพียงพอจากอาชีพรับจ้าง (เห็นข้อมูลจากการใช้สินเชื่อในร้านค้าของตนเอง)จึงตั้งกลุ่มหัตถกรรมแปรรูปทำให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น และใช้ข้อมูลจากการทำบัญชีรายรับรายจ่ายของกลุ่มวางแผนพัฒนากลุ่มและสร้างโอกาสให้กับเด็กเยาวชนในการเข้าทำงานกับกลุ่ม |

| ที่ | ผู้นำ | มีสัมมาทิฏฐิ |
|---|---|---|
| 3 | นายบุญยืน ธิอินโต | เห็นเหตุปัจจัยที่คนในชุมชนมีปัญหาเรื่องหนี้สินขาดการออม ต้องกู้เงินทั้งในและนอกระบบ เห็นข้อมูลจากกลุ่มธนาคารหมู่บ้าน ใช้ข้อมูลพิจารณาสร้างโอกาสให้เด็กเยาวชนเรียนรู้การทำงานและเห็นว่าการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีคือการให้เด็กแรกเกิดเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม |
| 4 | นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมาก | เห็นเหตุปัจจัยที่แม่บ้านไม่มีเวลาดูแลครอบครัวเนื่องจากต้องออกไปรับจ้าง จึงรวมกลุ่มผู้เลี้ยงโคเพื่อหาอาชีพเสริมให้กับกลุ่มแม่บ้าน ซึ่งวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลที่ปรากฏให้เห็นคือมีพื้นที่นา<br>นอกฤดูการทำนาที่ยังใช้ประโยชน์ไม่เต็มที่และพื้นที่ทุ่งหญ้ารอบชุมชนสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ |
| 5 | นางอภิญญาพร ไชยศิลป์ | เห็นเหตุปัจจัยที่คนในชุมชนมีปัญหาเรื่องหนี้สิน เนื่องจากอาชีพการรับจ้างมีรายได้ไม่เพียงพอ เห็นจากการใช้สินเชื่อกับร้านค้าในหมู่บ้าน ขาดการออม ต้องกู้เงินนอกระบบ จึงจัดตั้งกลุ่มธนาคารหมู่บ้านเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งให้กับคนในชุมชนได้มีแหล่งการเงินที่ดำเนินการโดยคนในชุมชนและเพื่อให้คนในชุมชนได้ช่วยเหลือกัน |
| 6 | นายวันชัย ธรรมศรี | เห็นเหตุปัจจัยที่ต้องจัดหาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรเนื่องจากคนในชุมชนว่างงานในช่วงฤดูแล้ง เพราะพื้นที่แห้งแล้งไม่สามารถทำประโยชน์ได้ ใช้ข้อมูลที่ปรากฏให้เห็นนำมาพิจารณาหาแนวทางจัดหาแหล่งน้ำ และเห็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ที่มีความหลากหลายที่เกิดจากคนและความเปลี่ยนแปลงจึงเห็นความจำเป็นในการเตรียมความพร้อมของคนในชุมชน โดยสนับสนุนและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการทำวิจัยท้องถิ่น เพื่อให้คนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตนเองและชุมชน |

| ที่ | ผู้นำ | มีสัมมาทิฏฐิ |
|---|---|---|
| 1 | นางสมศรี สมพุฒ | เห็นว่าการตั้งกลุ่มอาชีพเป็นประโยชน์กับคนในชุมชนที่นำมาซึ่งรายได้และเป็นอาชีพเสริม แต่ขาดการวิเคราะห์ในความเป็นไปได้ในระยะยาวเนื่องจากขาดข้อมูลในการนำมาพิจารณา เช่น ความสามารถของแม่บ้าน การตลาด ฯลฯ ซึ่งวิธีการที่มีการตั้งกลุ่มอาชีพ ได้เริ่มจากการรับนโยบายจากภายนอกแล้วได้ชักชวนแม่บ้านที่สนใจเข้าร่วมกลุ่ม |
| 2 | นายพิทักษ์ ธิอินโต | ขาดข้อมูลที่เป็นจริงและไม่มีโอกาสเข้าถึงข้อมูลไม่สามารถพิจารณาก่อนการตัดสินใจก่อนการขอใช้พื้นที่ในแปลงเกษตร 5 ไร่จึงทำให้เกิดปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างนายพิทักษ์กับเจ้าหน้าที่ และการมองเห็นปัญหาของเยาวชนในชุมชนแบบแยกส่วน |
| 3 | นายไฉน ไชยถา | เห็นว่าการสร้างอาชีพเสริมให้กับคนในชุมชนเป็นสิ่งที่ดี แต่ขาดการนำข้อมูลและการให้โอกาสคนในชุมชนพิจารณาวางแผนการทำงานร่วมกัน แต่ใช้ข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกมาวางแผนเพื่อการพัฒนาอาชีพของคนในชุมชนเป็นหลัก |
| 4 | นายสมชัย พวงเงินมาก | เห็นว่าการนำโครงการ กิจกรรมต่างๆเข้ามาสนับสนุนคนในชุมชนเป็นสิ่งที่ต้องทำด้วยหน้าที่ แต่ยังขาดการเข้าถึงข้อมูลและเปิดโอกาสในคนในชุมชนได้ให้ข้อมูลก่อนการพิจารณาให้การช่วยเหลือตามความเป็นจริงที่เป็นอยู่ |

ดังนั้น ผลการศึกษาจึงพบว่า

กระบวนทัศน์ของผู้นำที่เป็นอยู่มีลักษณะ คือ การเห็นที่ถูกต้องตามความเป็นจริงที่เป็นอยู่ การรับรู้ข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล เพื่อการพิจารณาไตร่ตรอง ให้รู้เท่าทัน มองสิ่งทั้งหลายตามเหตุปัจจัย สอดคล้องกับความเป็นเป็นจริง หรือตรงตามสภาวะ มีลักษณะไม่เท่ากัน

อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาที่ทำให้เห็นกระบวนทัศน์ของผู้นำที่เป็นอยู่ล้วนแล้วแต่เกิดจากปัจจัยต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนทัศน์ของผู้นำ ซึ่งมีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนทัศน์ของผู้นำพบว่ามี 2 ประการ คือ

ปัจจัยภายใน ได้แก่

1. ผู้นำเห็นข้อมูลที่เป็นจริง /ตรง น้อย

2. การพิจารณา วิเคราะห์ให้เห็นเหตุ ปัจจัยที่เป็นต้นเค้าของปรากฏการณ์ที่เป็นปัญหาน้อย

ปัจจัยภายนอกได้แก่

1.กัลยาณมิตรมีน้อย ส่วนมาก คิดให้ หรือสั่งให้ทำตามนโยบาย แผนงาน องค์กรต่างๆ นอกจากนี้ ยังส่งผลถึงการขาดโอกาสในการคิดทบทวนตนเอง เนื่องจากต้องตอบสนองต่อการกระตุ้นจากภายนอกตลอดเวลา

2. ผลกระทบที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงของชุมชน จากการพัฒนาตามกระแสหลัก มีผลต่อการครอบงำความคิด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้างมายาคติ ที่เป็นอุปสรรค หรือกำแพงของการรับรู้ข้อมูลที่เป็นจริงและตรง ประกอบกับการขาดการสื่อสารภายในที่เป็นข้อมูล จริง/ตรง ที่ผู้นำรู้ไม่เท่าทัน

**ตอนที่ 3 กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่**

จากการศึกษาพบว่า ผู้นำจำนวน 4 คน ยังมีกระบวนทัศน์เก่า (มิฏฉาทิฏฐิ) หมายถึงการเห็นที่ไม่ถูกต้อง การหลงผิด ไม่มองสิ่งทั้งหลายตามเหตุ ปัจจัย ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงอีกทั้งโอกาสในการพิจารณาให้เห็นเหตุ ปัจจัยที่เป็นต้นเค้าของปรากฏการณ์และปัญหา ยังมีน้อยดังนั้นหากได้รับการพัฒนาศักยภาพ โอกาสในการเข้าถึงข้อมูล เพื่อการพิจารณา สามารถส่งผลให้ผู้นำมีโอกาสมากขึ้น ทีมวิจัย จึงออกแบบกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ซึ่งใช้ฐานข้อมูลที่เป็นอยู่และจากกระบวนทัศน์ของผู้นำ คือการมีทัศนะที่มองไม่เห็นความเป็นจริง และการมีโอกาสน้อยในการคิด พิจารณาไตร่ตรอง และการทำเองของผู้นำ ประกอบกับแนวคิด / ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับกระบวนทัศน์ เป็นฐานในการออกแบบกระบวนการ อย่างไรก็ตาม กระบวนทัศน์ใหม่มีหลายแนวคิด เช่น แนวคิดเชิงพุทธ แนวคิดตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และแนวคิดวิทยาศาสตร์ใหม่ สำหรับการวิจัยเรื่องกระบวนการการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ครั้งนี้ ใช้ฐานคิดและแนวทางการพัฒนาคนเชิงพุทธ กล่าวคือ

การพัฒนาศักยภาพคนเชิงพุทธ มีทั้งด้าน

ศีล หมายถึง การปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งทางสังคม และกายภาพได้อย่างเหมาะสม

สมาธิ หมายถึง การบริหารใจ ให้ใจมีคุณภาพที่ดี มีใจที่สงบ บริสุทธิ์ มีสมรรถภาพทางใจที่พร้อมปฏิบัติ และการมีสุขภาพใจที่มีความเข้มแข็ง มั่นคง

ปัญญา หมายถึง การเห็นเหตุ ปัจจัย ที่เป็นต้นเค้าของปรากฏการณ์ และปัญหาทั้งหลายที่เป็นจริง

ซึ่งงานวิจัย นี้ มุ่งพัฒนาศักยภาพผู้นำ ด้านปัญญา ที่ต้องเริ่มที่การเห็นที่ถูกต้อง ซึ่งจะส่งต่อการคิดที่ถูกต้อง การรู้จักพิจารณา และรู้เท่าทัน นั่นคือ กระบวนทัศน์ใหม่ โดยหลัก ความรู้สัมมาทิฐิ เกิดได้ด้วยองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1.องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยภายนอก เรียกว่า ปรโตโฆสะ ซึ่งตามหลักพุทธศาสนา แปลว่า เสียงบอกจากผู้อื่น หมายถึงการกระตุ้น หรือ ชักจูงจากภายนอก เช่นการสั่งสอน หรือการให้ข้อมูลข่าวสารจากผู้อื่น ทั้งนี้ ปรโฆษะดี นั้น จะได้มาจากการกัลยาณมิตรที่ดี

2. องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยภายใน เรียกว่า โยนิโสมนสิการ แปลตามหลักพุทธศาสนาว่า การทำในใจโดยแยบคาย มองสิ่งทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณาสืบค้นถึงต้นเค้าหรือเหตุ แล้วแยกแยะพิเคราะห์ดูด้วยปัญญาให้เห็นสิ่งนั้นๆ ตามสถาวะและความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย (พระพรหมคุณากรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2550.) ซึ่งทั้งหมดนี้ คือ การเห็น ที่เป็นสัมมาทิฐิ นั่นเอง

ดังนั้น จากแนวคิด และความรู้ ที่เป็นสัมมาทิฐิ รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนทัศน์ผู้นำ จึงออกแบบกระบวนการ ผ่านกิจกรรมหลัก คือ 1) การศึกษาผู้นำจากชุมชนภายนอก และ2) การปฏิบัติการในพื้นที่ ในส่วนนี้ จึงขอเสนอข้อมูลจากการศึกษา ในกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ตามกิจกรรม ดังนี้

**การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำ**

โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้นำมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นจริง ตรง ผ่านบรรยากาศที่เป็นกันเอง และให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ดำเนินการ 3 ครั้ง โดยวิธีการจัดเวทีสนทนากลุ่ม ดังนี้

**ครั้งที่ 1 การแลกเปลี่ยน ประวัติและประสบการณ์การทำงานของผู้นำเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2550 ณ ศาลาวัดบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 2**

**วิธีการ** ทีมวิจัยได้เปิดประเด็นว่า ในการทำงานพัฒนาชุมชนของตำบลบ้านสหกรณ์ที่ผ่านมา นับว่าผู้นำมีส่วนสำคัญในการพัฒนา ซึ่งแต่ละคนมีประสบการณ์ และบทเรียนของการทำงานมากมาย จึงขอให้ผู้นำแต่ละคนได้เล่าปะวัติและประสบการณ์การทำงาน เพื่อให้ข้อมูลจริงและตรงได้ปรากฏ ซึ่งได้เริ่มจาก

**นายพิทักษ์ ธิอินโต** ได้เล่าถึงการทำงานกับหน่วยงานภายนอกว่า “...เนื่องจากในหมู่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 มีพื้นที่กลางซึ่งหน่วยงานราชการเป็นผู้ใช้ประโยชน์ในพื้นที่โครงการการ

สาธิตแปลงเกษตร 5 ไร่ ซึ่งเห็นว่าหน่วยงานฯไม่ได้ใช้ประโยชน์ จึงขอใช้ประโยชน์ในพื้นที่นั้น เพราะต้องการทำอาชีพเสริมนอกจากที่มีอาชีพหลักคือการเป็นพนักงานของหน่วยงานรัฐที่ตั้งอยู่ในพื้นที่แล้ว ประกอบกับอยากสร้างฐานะเพราะเริ่มมีครอบครัวใหม่และไม่มีพื้นที่ทำการเกษตรเพียงพอเพราะยังต้องอยู่กับครอบครัวพ่อ-แม่ จึงประสานกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบพื้นที่โครงการฯ โดยพูดคุยและตกลงกัน ขอใช้พื้นที่ทำการเกษตร และต้องการทำระยะยาว จึงได้ลงทุนส่วนตัวซื้ออุปกรณ์ พันธุ์พืช สัตว์ ทำไปประมาณ 6 เดือน มีการจดบัญชีฟาร์มตลอด แต่ยังไม่เห็นผลต้องเลิกทำ เพราะเจ้าหน้าที่แจ้งว่ามีโครงการของราชการต้องใช้พื้นที่นี้เพื่อดำเนินการตามโครงการฯ อย่างไรก็ตามมีความภูมิใจที่ได้เกิดมาเป็นลูกสมาชิกโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์ ดังนั้น จึงตั้งใจและมุ่งหวังว่า ต้องทำทุกอย่างเพื่อชุมชน และทดแทนพระคุณพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งครั้งหนึ่ง จำได้ว่า สมัยตอนเด็กๆ ไปนั่งรอรับเสด็จพระเจ้าอยู่หัว ท่ามกลางสายฝน แต่ เป็นความประทับใจ ที่ยังจำได้ตลอดเวลา...”ได้รับเป็นประธานกลุ่มหนุ่มสาว เยาวชนตอนอายุ 18 ปี จนถึงอายุ 25 ปี ได้ทำกิจกรรมหลายอย่างไม่ว่าการแข็งขันกีฬา การแข่งขันงานประเพณีต่าง ๆ การทำงานใช้แบบอย่างจากประธานคนก่อนๆ ที่ทำไว้แล้วเรียนรู้ ข้าพเจ้าถือว่าเป็นคนเรียนจบปริญญาตรีคนแรกในหมู่บ้าน ก็ต้องมีความตระหนักที่ท่านทรงดำริอะไรไว้ เราต้องสานต่อ เราต้องคงสิ่งดีดีไว้ สิ่งที่ไม่ดีแย่ๆในเรื่องของอดีตในหมู่บ้านราจะเก็บไว้แต่ราจะไม่ลืมไม่ว่าหน่วยงานไหนที่มาทำดีกับหมู่บ้านเรา หน่วยงานอื่นก็จะได้ดี แต่หากหน่วยงานใดมาแสวงหาหรือมาทำงานโดยไม่สุจริตใจที่ในโครงการที่ในหลวงทำไว้ ก็จะต้องปกป้องรักษา ซึ่งคิดอยู่เสมอว่าเราเป็นอยู่ทุกวันนี้ก็เพราะในหลวง มีที่อยู่อาศัย มีที่ทำกิน แม้ท่านจะไม่ได้เสด็จมาเยี่ยม แต่ก็มีราชวงศ์ของท่านเสด็จมาเยี่ยมไม่ขาดซึ่งแสดงถึงความห่วงใยของท่าน ตอนนี้ถึงทุกอย่างจะเปลี่ยนไป อายุมากอยู่ในวัยทำงาน แต่ทำงานให้หมู่บ้านอยู่แล้ว และตลอดชีวิตที่ยังอยู่บ้านสหกรณ์และก็อยากให้บ้านสหกรณ์ของทุกคนรัก และหวงแหน เป็นหมู่บ้านที่มุ่งเน้นการมีคุณภาพชีวิตที่ดี อยู่อย่างพอเพียงและสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีจิตใจมีคุณธรรมค้ำจุนหมู่บ้าน และสำนึกรักบ้านเกิดในโครงการในหลวง...”

**นายวันชัย ธรรมศรี** เล่าประวัติและประสบการณ์การทำงานว่า “...หลังจากที่เรียนจบชั้นประถมปีที่ 4โรงเรียนบ้านโป่งฮ้อม ก็บวชเป็นสามเณร จบนักธรรมชั้นตรี แล้วเข้ารับการเกณฑ์ทหาร ไปปฏิบัติหน้าที่เป็นทหารเกณฑ์ ผลัดที่ 1/2519 ที่ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย เมื่อพ้นการเป็นทหารเกณฑ์ก็กลับเข้าสู่ชุมชน เนื่องจากเป็นคนที่ชอบรับฟังผู้อื่น ไม่ค่อยจะโต้แย้งใคร แต่จะคอยใช้เหตุผล แยกแยะ พิจารณา เพื่อให้มองเห็นถึงสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเป็นจริง ทำให้ไม่ค่อยมีความขัดแย้งกับใคร และในระหว่างปี 2523–2531ได้รับการคัดเลือกเป็นกรรมการสภาตำบลผู้ทรงคุณวุฒิ และได้รับการคัดเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านสหกรณ์หมู่ 8 เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2535 จากนั้นก็ได้รับการคัดเลือกอีกครั้ง เป็นกำนันตำบลสหกรณ์ เมื่อวันที่ 22 มีนาคม2546

ตลอดเวลาที่ทำงานเพื่อชุมชน ได้ใช้หลักการการมีส่วนร่วมของคณะทำงาน โดยเน้นการพูดคุย แลกเปลี่ยนแนวคิดกันทุกๆเรื่อง การพูดคุยจะไม่เน้นเพียงแค่การประชุมที่เป็นทางการ แต่จะใช้เวลาพูดคุยทั่วๆไป อย่างไม่เป็นทางการส่วนใหญ่ใช้ข้อมูลมาพิจารณาด้วย การกระจายงานก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการทำงาน ซึ่งจะไม่ทำงานเพียงคนเดียว ตลอดเวลาเกือบ 30 ปี ที่ทำงานเพื่อชุมชน ก็ได้รับการประกาศเกียรติคุณมากมาย เช่น ประกาศเกียรติคุณ มีผลงานดีเด่น ประจำปี 2545 จากกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ประกาศเกียรติคุณ มีผลงานดีเด่น ด้านการแก้ไขปัญหาความยากจน ประจำปี 2546 จากจังหวัดเชียงใหม่ ประกาศเกียรติบัตร ผู้ทำคุณประโยชน์ให้กับสังคม ประจำปี 2546 จาก สภอ.แม่ออน ประกาศเกียรติคุณ ผู้นำชุมชนดีเด่นด้านการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ตำรวจปราบปรามอาชญากรรม จาก สภอ. แม่ออน ประกาศเกียรติบัตร พ่อตัวอย่าง ปี 2549 จากโรงเรียนกาวิละวิทยาลัย และประกาศเกียรติคุณ กำนันดีเด่น ชั้นที่ 2 ประจำปี 2549จากกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย”

**นายบุญยืน ธิอินโต** เล่าประวัติและประสบการณ์การทำงาน “มื่อปี พ.ศ. 2524 โครงการหมู่บ้านสหกรณ์ฯ ได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง จำกัด มีการคัดเลือกกรรมการสหกรณ์ หมู่บ้านละ 2 คน เป็น 1 ใน2 ของบ้านสหกรณ์ 3 ที่ได้รับการคัดเลือก และเริ่มการทำงาน จนถึง ปี พ.ศ. 2526 ก็ได้รับการคัดเลือกเป็นประธานสหกรณ์ฯ ในวาระ 4 ปี ช่วงนั้น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้ร่วมธุรกิจน้ำพุร้อนสันกำแพง ได้รับคัดเลือกเข้ารับตำแหน่ง ผู้จัดการน้ำพุร้อน อีกตำแหน่ง ซึ่งถือว่าเป็นคนหนึ่ง ที่มีส่วนในการเริ่มบุกเบิกการทำงานในน้ำพุร้อน ระยะแรก มีการจ้างเหมาสร้างอาคาร บ้านพัก ปลูกต้นไม้ จัดสวน รอบๆบริเวณน้ำพุร้อน ช่วงนั้น ทำงานมากแต่สนุกกับงานมาโดยตลอด จนครบวาระ 4 ปี และปี พ.ศ. 2529 ก็ได้รับคัดเลือกเป็นรองประธานสหกรณ์ฯ อีกครั้ง และได้ทำงานมาจนครบวาระ 4 ปี ครั้งนี้ คิดว่าจะขอพักสักระยะหนึ่ง เพื่อทุ่มเทการทำงานให้กับครอบครัวบ้าง แต่เนื่องจากเป็นคนที่ชอบทำงานเพื่อส่วนรวม ก็อดไม่ได้ที่จะกลับมาทำงานอีกครั้ง ปีพ.ศ. 2542 มารับตำแหน่งเป็นเหรัญญิก ของสหกรณ์ฯ ซึ่งมีนางเทพวรรณ เป็นประธานสหกรณ์ฯ ช่วงนี้เป็นอีกช่วงหนึ่งที่ต้องทุ่มเทให้กับการทำงานมาก เพราะก่อนหน้านี้ เป็นช่วงที่สหกรณ์ฯ มีปัญหาธุรกิจขาดทุนมาก แต่ก็เป็นความภูมิใจที่ได้มีส่วนช่วยเหลืองานให้กับสหกรณ์ฯจนสามารถฟื้นตัวได้ เมื่อครบวาระ 4 ปี ก็รับตำแหน่งเป็นกรรมการ ต่อ จนถึง ปี พ.ศ. 2549 นับได้ว่า ชีวิตการทำงาน วนเวียนอยู่กับสหกรณ์ฯ เป็นส่วนใหญ่ ส่วนช่วงที่มีปัญหาอุปสรรคในการทำงาน คือใน ปี พ.ศ. 2546 บ้านสหกรณ์ หมู่ 3 หมดสัญญาการประมูลอ่างเก็บน้ำของหมู่บ้าน ซึ่งอ่างเก็บน้ำนี้ ทำเป็นอ่างเลี้ยงปลาแล้วให้เอกชนประมูลทำธุรกิจบ่อตกปลา เมื่อหมดสัญญา คณะกรรมการหมู่บ้านและชาวบ้านก็ได้ตกลงกันว่า จะดำเนินการเองและหมายมั่นปั้นมือว่าการบริหารโดยชุมชนจะดีกว่าการให้ประมูล โดยมีการคัดเลือก

คณะกรรมการ มีนายสิน เป็นประธานกลุ่ม นายตัน นายจุม เป็นกรรมการ ส่วนตนเองทำหน้าที่เป็นเหรัญญิก แต่เกิดปัญหาไม่สามารถดำเนินการได้ ปี พ.ศ. 2549 ทำให้เกิดหนี้ที่เป็นหนี้จากการกู้ยืมเงินจากองค์การบริหารส่วนตำบลฯ จำนวน 4,000 บาท ช่วงนี้มีความรู้สึกว่าเสียใจมากที่ไม่สามารถทำงานให้กับชุมชนได้ตามที่มุ่งหวัง ปัจจุบันถึงจะอายุมากแล้ว แต่ก็ยังมีใจเต็มร้อยที่จะทำงาน ซึ่งยังคงมีบทบาทการทำงานอยู่ในหลายกลุ่ม เช่น เป็นประธานกลุ่มผู้เลี้ยงสุกรและกลุ่มเกษตรกรท่าทราย(โคเนื้อ) เป็นเหรัญญิกกลุ่มหมูหลุม และธนาคารหมู่บ้าน เป็นกรรมการสหกรณ์และกลุ่มฌาปณกิจสงเคราะห์ เป็นต้น ส่วนตัวคิดว่า คงจะทำงานไปเรื่อยๆ หากพี่น้องชาวบ้านยังคงให้ความศรัทธาอยู่ แต่สิ่งหนึ่งที่ตั้งความหวังก็คือ อยากจะสนับสนุนให้ “หนึ่ง” ลูกชายคนเดียว ทำงานเพื่อส่วนรวม เหมือนกับที่พ่อเคยทำมา ซึ่งปัจจุบันตัว “ หนึ่ง” ก็มีใจและพร้อมที่จะเสียสละเพื่อชุมชน ก็หวังว่าอนาคต “ หนึ่ง” คงจะเป็นลูกไม้ที่หล่นไม่ไกลต้น แน่นอน...”

**นางเทพวรรณ รุ้งแก้ว** ได้เล่าประสบการณ์การทำงานว่า “...วันที่ 7 พฤษภาคม 2541 เป็นวันที่ชีวิตเปลี่ยนแปลง จากการเป็นแม่ค้า มาเป็นผู้บริหารสหกรณ์ ได้รับเลือกจากที่ประชุมใหญ่สหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง จำกัด โดยไม่มีคู่แข่งเป็นประธานสหกรณ์หญิงคนแรกของโครงการพระราชดำริฯ วันที่ถูกคัดเลือกบรรยายความในใจไม่ถูกดีใจมาก แต่ก็มีความกังวลเรื่องธุรกิจของสหกรณ์ที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ครั้งนั้น จำได้ว่ามีพายุพัดโรงเรือนเลี้ยงไก่เสียหาย เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 25 41 ก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่ง 5 วัน จำได้ว่าคืนวันที่ 1 พฤษภาคม 2541ได้ฝันถึงพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงรับสั่งว่าลูกถึงเวลาแล้วที่ลูกจะช่วยหมู่บ้านสหกรณ์ และตื่นขึ้นมาขับรถไปซื้อน้ำแข็งมาขาย เห็นแม่ไก่เดินเต็มถนนหน้าโรงเรือนเลี้ยงไก่สหกรณ์ 1 แต่ไม่มีโรงเรือนเพราะเสียหายหมดทั้ง 9 หลังไม่ได้คิดถึงฝันเลย คิดว่าเดี๋ยวกรรมการก็สร้างโรงเรือนมาใหม่ เพราะมีประกันภัยอยู่ 3-4 ล้านบาท พอเข้ารับตำแหน่งประธานสหกรณ์ ถูกบีบจากกรรมการชุดเก่ามาก ไม่ยอมบอกข้อมูลอะไรเลย ไม่ได้รับความร่วมมือจากใครเลย ซากไก่ตายเกลื่อนไม่มีส่วนราชการมาช่วยเก็บกวาด ประชุมคณะกรรมการใช้วิธีพึ่งพาตนเองดีที่สุด เพราะส่วนราชการเขาคิดว่าสหกรณ์ล้มเหลวเลยไม่ช่วย อาศัยขับรถเป็น ทำงานช่วยกันกับกรรมการ 8 คน ทั้งกลางวันกลางคืนเก็บซากไก่ ไม้และอุปกรณ์ แต่ก็มีปัญหาซากไก่ไม่มีรถแบรคโฮมาขุดจึงได้ขอความร่วมมือไปยังบริษัทวัสดุวิศวกรรมนำรถแบรคโฮมาช่วยขุดทั้งที่รถอยู่อำเภอเชียงดาว ขอร้องให้คุณดำเกิง วิจิตรยางกรู ให้คนขับรถเดินทางมากลางคืน รุ่งเช้ากลบซากไก่ได้ภายใน 1 วัน ในการทำงานครั้งแรกใช้เงินที่ ถูกล็อตเตอรี่ 50,000 บาท และมีเงินออมของตนเองในธนาคารอีก 70,000 บาท นำมาเป็นค่าใช้จ่ายส่วนตัวในสหกรณ์ เพราะเข้าไปวันแรกปิดบัญชีไม่ได้ มีเงินสดเพียง 1,500 บาท เจ้าหน้าที่หลายบริษัทมาทวงเงิน สมาชิกฝากเงินต้องการถอนเงินประการหลังค่อนข้างจะหนัก เครียดมากจนกินไม่ได้นอนไม่หลับ พอได้เงินประกันภัยเล้าไก่ จึงยืมมาให้เป็นค่าเงินฝากสมาชิกและได้กู้

เงินกองทุนระเบิดย่อยหินของสหกรณ์มาเสริมสร้างสภาพคล่อง เมื่อทำงานมาได้ระยะหนึ่ง คณะกรรมการมีมติให้ประธานทำหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์ด้วย ทำงาน 2 ตำแหน่งหนักมากเป็นงานที่ไม่เคยเรียนรู้ในตัวเรา ต้องอาศัยประสบการณ์ไหวพริบ ความฉลาด เริ่มสร้างโรงเรือนเลี้ยงไก่หมู่ 3 จำนวน 2 หลัง กู้เงินจาก ซีพี มาเป็นทุน ประธานคนก่อน สร้าง 1 โรงเรือนโดยไม่มีแม่ไก่ใช้เงิน 1.2 ล้านบาท ดิฉันสร้าง 2 โรงเรือน รวมแม่ไก่ 5,400 ตัว ใช้เงิน 1.2 ล้านบาท สร้างโรงเรือนเลี้ยงไก่หมู่ 4 โรงเรือน พร้อมแม่ไก่ใช้เงิน 3.7 ล้านบาท ฯพณฯท่านกำธน ตรวจเยี่ยมโรงเรือนหมู่ 1 ถามว่าเงิน 3.7 ล้านบาท นักวิชาการคำนวนแล้วว่าได้ 2.5 โรงเรือน คุณสร้าง 4 โรงเรือน คุณไปเอาเงินที่บ้านมาสร้างหรือเปล่า ดิฉันกราบเรียน ฯพณฯ ท่านว่าไม่ใช่ แต่เอาเงินกำไรจากเล้าที่ 1-2 มาสร้าง เล้าที่ 3-4 ต่อและใช้วิธีประหยัด เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2542 ได้รับเกียรติสูงสุดถวายงานรับเสด็จสมเด็จพระเทพฯ ที่โรงเรือนเลี้ยงไก่หมู่ 3 และน้ำพุร้อนสันกำแพง ตื่นเต้นดีใจมาก การรับเสด็จทุกอย่างเรียบร้อยไม่มีปัญหา สมเด็จพระเทพฯ ทรงรับสั่งไว้ว่าให้บริหารสหกรณ์ให้ดีจะทำให้เจริญรุ่งเรืองยิ่งขึ้น ฯพณฯท่านสอนเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งตรงกับอุดมการณ์ของดิฉันทำงานทุกอย่างต้องตรงไปตรงมา..."

**นางอภิญญาพร ไชยศิลป์** เล่าประวัติและประสบการณ์การทำงานว่า "...แต่งงานเมื่ออายุ 20 ปี กับนายอินทร ไชยศิลป์ ช่วงแต่งงานใหม่ ๆ 3 ปีแรกยังไม่มีลูกก็ยังไปรับจ้างที่สวนป่าใกล้ ๆ สหกรณ์หมู่ 6 เหมือนเดิม ปี 2527 ชีวิตเริ่มเปลี่ยนเมื่อพ่อหลวงได้รับคัดเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านสหกรณ์หมู่ 6 เริ่มมีลูกชายคนแรก จำเป็นต้องหยุดไปรับจ้าง แต่เนื่องจากเป็นคนขยันและขณะนั้นราชการมีโครงการเลี้ยงวัว จึงเข้าโครงการ และได้ซื้อโคนมจำนวน 15 ตัวมาเลี้ยง ซึ่งเป็นงานที่หนักมากของผู้หญิงที่ต้องเลี้ยงลูกเล็ก ๆไปด้วย เพราะถ้าจะอาศัยสามีก็คงไม่ได้ ตัวเองจึงเป็นหลักในการทำงาน ทุกๆ วันจะรีดนมวัวอย่างน้อย 8-10 ตัว ส่วนที่เหลือพ่อหลวงจะช่วยบ้างระยะแรก ๆ ที่มีสมาชิกในหมู่บ้านเลี้ยงกันมาก ก็จะมีรถมารับน้ำนมถึงบ้านแต่พอสมาชิก เริ่มหยุดการเลี้ยงวัวไปทีละรายสองราย เพราะขาดทุนฯเนื่องจากน้ำนมราคาตกต่ำ อีกทั้งการเลี้ยงวัวนม เป็นอาชีพที่ต้องดูแลเอาใจใส่มากปัญหาเยอะ สุดท้ายคงเหลือคนเดียวที่ยังคงเลี้ยงอยู่ เมื่อมีสมาชิกเพียงรายเดียวไม่มีรถมารับน้ำนมถึงบ้าน จำเป็นต้องไปส่งน้ำนมที่ศูนย์รับซื้อนมที่สหกรณ์หมู่ 3 โดยใช้รถมอเตอร์ไซค์เก่าๆ บรรทุกไปในตอนเย็น ขณะที่เลี้ยงวัวนมเป็นหลัก รายได้ก็ไม่ใช่ว่าจะเพียงพอจำเป็นต้องทำนา ทำสวนไปด้วย ปลูกทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นข้าวโพดหวาน ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ พืชผัก ฯลฯ ช่วงปี 2541 พ่อหลวงเริ่มสุขภาพไม่ดี เป็นโรคภูมิแพ้อย่างรุนแรง ที่สำคัญแพ้กลิ่นน้ำมันและฝุ่นละอองของเครื่องตัดหญ้าที่ใช้ตัดหญ้าสำหรับเลี้ยงวัว จึงตัดสินใจเลิกการเลี้ยงวัวนม มาเริ่มต้นเพาะเห็ดหอม เห็ดนางฟ้า เห็ดลม ทำท่าจะไปได้ดีในระยะ 1-2 ปี แต่พอปีที่ 3 เชื้อเห็ดเริ่มมีปัญหาเพาะไม่ขึ้นจึงหันมาทำสวนอย่างเป็นจริงเป็นจัง โดยปลูกไม้ดอกไม้ประดับส่งกล้าขายประกอบกับ

ช่วงนั้นตลาดกำลังต้องการกล้าไม้เป็นจำนวนมาก ทำให้มีรายได้ดี เมื่อตลาดกล้าไม้เริ่มทรงตัว จึงคิดงานใหม่ รอบนี้มองเห็นว่า การปลูกผักปลอดสารพิษน่าจะไปได้ดี ในยุคที่คนกำลังให้ความสำคัญกับสุขภาพ เริ่มทดลองเพียงไม่กี่งาน ปลูกทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นพริก ถั่ว ผักกาด ผักหวาน ผักชี บวบ มะเขือ มะระ ชะอม โหระพา ฯลฯ มีรายได้เข้าบ้านแทบจะทุกวัน จึงขยายพื้นที่เพิ่มมากขึ้น เปลี่ยนที่นาเป็นที่ปลูกผักในพื้นที่ 4 ไร่กว่าอีกทั้งชลประทานได้ต่อท่อส่งน้ำจากอ่างเก็บน้ำเข้าพื้นที่เกษตรกรทำ ทุก ๆ 2 วัน จะมีพ่อค้ามารับผักถึงสวนรายได้ 400-1,000 บาทต่อครั้ง นับว่าเป็นรายได้ที่ดีพอสมควร การทำงานพัฒนาชุมชน จะเป็นแบบอย่างให้กับคนในชุมชนมาโดยตลอด งานฝึกอบรม ดูงานต่าง ๆ จะเป็นผู้นำชาวบ้านไปหาประสบการณ์ใหม่ๆ แล้วกลับมาชักชวนเพื่อนๆ ทำกิจกรรม เช่น ตั้งกลุ่มสหกรณ์ กลุ่มธนาคารหมู่บ้าน โดยรับเป็นประธานกลุ่มรวมทั้งประธานกลุ่มแม่บ้านของสหกรณ์หมู่ 6 ด้วย สิ่งที่ภูมิใจคือสามารถชักชวนเพื่อนๆ แม่บ้านก่อตั้งการตั้งกลุ่มออมทรัพย์ได้ โดยไม่ได้รอให้หน่วยงานหรือองค์กรภายนอกมาจัดการให้ ซึ่งนับว่าประสบผลสำเร็จมาตั้งแต่ปี 2545 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งการทำงานจะยึดหลัก ซื่อตรง โปร่งใส ภายใต้กฎระเบียบมาโดยตลอด ผลของการทำงานเพื่อชุมชนมา ทำให้ได้รับ โล่ห์เกียรติยศ จาก ฯพณฯท่านองคมนตรีกำธน สินธวานนท์ เมื่อปี2542 และโล่ห์เกียรติยศแม่ดีเด่นประจำปี 2549 ประเภทแม่ผู้บำเพ็ญคุณประโยชน์จากกิ่งอำเภอแม่ออนจังหวัดเชียงใหม่ 1 สิ่งที่มุ่งหวังต่อไป อยากจะพัฒนากลุ่มต่างๆ ในหมู่บ้านให้เข้มแข็งรวมทั้งการทำอาชีพของชาวบ้านที่ต้องคอยกระตุ้นและพยายามเป็นแบบอย่างในความขยัน อดทน เพราะอยากจะให้ชาวบ้านมีความเป็นอยู่ที่ดีสร้างครอบครัวให้มั่นคง ปัจจุบันก็คอยให้กำลังใจสามีที่ทำหน้าที่ผู้นำหมู่บ้าน ที่สำคัญจะคอยเป็นช้างเท้าหลังพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าพร้อมกัน เพื่อจะพัฒนาหมู่บ้านให้เข้มแข็งต่อไป..."

**นางสมศรี สมพุฒิ** เล่าประวัติและประสบการณ์การทำงานว่า "...เดิมอยู่หมู่บ้านโป่งฮ้อม(บ้านสหกรณ์หมู่ 7 ในปัจจุบัน) การศึกษาได้เรียนหนังสือโรงเรียนบ้านโป่งฮ้อม จบการศึกษาชั้นป.4 ก็ออกมาทำงานทำนา ทำสวน ทำไร่ อายุ 18 ปี ก็แต่งงานกับนายอนันต์ ย้ายเข้ามาในหมู่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 เมื่อปี 2519 ได้เข้าอบรมที่ศูนย์วิจัยแม่เหียะ เป็นเวลา 3 เดือน ก็ได้มาอยู่โดยได้รับการจัดสรรที่ดินที่อยู่อาศัย 1 งานและที่รับน้ำฝน 2 ไร่ และที่รับน้ำชลประทาน 1 ไร่ 2 งาน และได้รับเงินทุนสร้างบ้าน หลังละประมาณ 16,000 บาท ซึ่งชาวบ้านได้สร้างเองคือบ้านยกพื้นสูงทำด้วยไม้ทั้งหลัง หลังคามุงด้วยคา พื้นด้านข้างทุกด้านใช้ไม้ไผ่ (5 คูณ 5 เมตร) มีห้องนอนกับห้องครัวเป็นหลัก จากนั้นก็ได้ไม้ผลมาปลูกที่ในบ้านก็มี มะม่วง ลำไย ลิ้นจี่ มะขาม ส้มโอ ปัจจุบันก็ยังมีอยู่ สมัยก่อนค่าจ้างแรงงานวันละ 20 บาท สมัยก่อนนั้นราคาก๋วยเตี๋ยวก็ตกราคาประมาณชามละ 3 บาท ขนมจีนชามละ 2 บาท ตอนนั้นบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 ยังไม่มีโรงเรียนทางราชการก็ได้สร้างโรงเรียนให้แก่บุตรหลานที่มาอยู่ในหมู่บ้านสหกรณ์ปัจจุบันอาคารดังกล่าวได้เป็นอาคารเก็บ

วัสดุอุปกรณ์ในการเลี้ยงฟาร์มไก่ไข่ของโครงการสำนักงานหมู่บ้านสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสันกำแพง จำกัด เมื่อก่อนนั้นประทับใจที่ครั้งหนึ่งท่านเสด็จมาเยี่ยมอีก ได้รับทราบข้อมูลว่าท่านได้ดำริให้สร้างโรงสีชุมชนขนาดเล็ก แต่หน่วยงานราชการที่รับปฏิบัติกลับมาสร้างใหญ่เกินกำลังที่ชาวบ้านจะหาข้าวมาโรงสีข้าว เพราะพื้นที่เพาะปลูกข้าวมีน้อยจะหาข้าวมาสีทีละเยอะๆ ไม่ได้และเมื่อก่อนป่าค่อนข้างสมบูรณ์พอสมควรแต่ก็มีการตัดมาสร้างบ้านและมีการลักลอบขายให้แก่นายทุน ที่ผ่านมานั้นได้เป็นกรรมการสตรี แม่บ้านมาโดยตลอด และได้เป็นประธานแม่บ้านถึง 4 สมัย และปัจจุบันก็ยังคงดำรงตำแหน่งประธานแม่บ้าน ที่ผ่านมาก็อยากให้แม่บ้านรุ่นน้องเข้ามาทำงานจุดนี้เพราะอายุมากแล้ว แต่บางคนที่ให้เข้ามาทำก็ไปไม่ได้มีปัญหา เช่น ครอบครัว เพราะตำแหน่งประธานแม่บ้านไม่มีเงินเดือนเหมือนผู้ใหญ่บ้านแต่ก็ต้องดูแล กลุ่มแม่บ้านทั้ง 83 กว่าหลังคาเหมือนกัน เงินสนับสนุนแม่บ้านต้องช่วยกันหาเพราะบ้านนอกภาคเหนือมีประเพณีทางด้านวัฒนธรรมมาก หมู่บ้านอื่นมาร่วมงานหมู่บ้านเราหมู่บ้านเราก็ต้องไปร่วมงานหมู่บ้านเขาซึ่งมีค่าใช้จ่ายมากในการเดินทางไปร่วมงาน และที่สำคัญการจัดสรรแบ่งหน้าที่ให้กลุ่มแม่บ้านแต่ละกลุ่ม ทำอะไรหากขาดความร่วมมือขาดความสามัคคี หมู่บ้านก็ไม่ใช่ หมู่บ้าน ปัจจุบันรายจ่ายส่วนตัวกับครอบครัวก็มีมากอยู่แล้วแต่ก็มารับตำแหน่งนี้ อยากจะบอกว่าหากไม่รักครอบครัวซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหมู่บ้านไม่รักหมู่บ้านคงไม่มารับตำแหน่งนี้ เพราะเป็นงานที่ทำงานกับหมู่มากปัญหาเยอะแน่นอนมีความท้อบ้างแต่ก็จะไม่ถอยเพราะอยากให้เป็นแบบอย่าง กับแม่บ้านรุ่นน้อง...”

**แจ่มจันทร์ เดชคุณมาก** เล่าประสบการณ์การทำงาน “... เป็นคนชอบกิจกรรมโดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน เพราะคิดว่างานพัฒนาชุมชนจะต้องเป็นคนในชุมชนทำ ไม่ใช่ให้คนอื่นที่ไม่รู้เรื่องชุมชนมาทำ ดังนั้น งานฝึกอบรม สัมมนา ประชุมต่าง ๆ จะเข้าไปมีส่วนร่วมอยู่บ่อย ๆ แม้กระทั่งการรวมพลังต่อสู้เพื่อชาวบ้านไม่ว่าจะเป็นเรื่องป่า เรื่องน้ำ หากคิดว่าชาวบ้านจะได้ประโยชน์ ก็จะไปร่วมโดยไม่กลัวความเหน็ดเหนื่อย แม้จะต้องควักกระเป๋าเองก็ตาม ครอบครัวไม่เป็นอุปสรรคในการทำงานเพื่อส่วนรวม เพราะปัจจุบัน ครองความโสดในวัย 46 ปี แต่ก็มีลูกชายและครอบครัวอยู่เป็นเพื่อน หลายครั้ง หลายครา ที่ต้องไปนอนค้างที่อื่น ๆหลาย ๆ วัน ลูกก็เข้าใจ ที่สำคัญคิดว่าการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ มากมายแบบนี้กลับทำให้ตัวเองได้เปิดโลกทัศน์ได้รับรู้สิ่งใหม่ๆ ถือว่าเป็นประสบการณ์ที่หาได้ไม่ง่ายนัก เมื่อปี 2542 ได้รวบรวมเพื่อน ๆ ในหมู่บ้านสหกรณ์ 7 เข้ากลุ่มเพื่อเลี้ยงโคพันธุ์เนื้อ โดยรับเป็นประธานกลุ่ม หาเงินสนับสนุนจากภายนอก การขับเคลื่อนภายในกลุ่ม โดยเฉพาะการบริหารจัดการกลุ่มจะพยายามกระตุ้นให้สมาชิกจัดการกันเอง ซึ่งทุกวันนี้กลุ่มก็ยังคงดำเนินการไปได้ดี แต่ช่วงที่ได้แสดงบทบาทการทำงานอย่างเต็มที่ จะเป็นช่วงระหว่างปี 2544 – 2547 ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นกรรมการดำเนินการโครงการพระราชดำริสหกรณ์สันกำแพง ซึ่งก็ถือว่าเป็นช่วงที่ได้เรียนรู้งานและได้ประสบการณ์มากมาย ทำ

ให้เกิดความมั่นใจในตัวเองว่าเรามีความพร้อมที่จะลุยงานเพื่อชุมชนได้อย่างเต็มความสามารถได้แล้ว จึงลงสมัครเพื่อคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการคัดเลือกจึงได้ทำงานมาจนถึงปัจจุบัน (วาระตั้งแต่ปี 2547 – 2551) เนื่องจากเป็นคนที่ชอบเรียนรู้ เมื่อ อบต. ให้ทุนการการศึกษาแก่สมาชิก อบต. เพื่อเรียนต่อระดับปริญญาตรี จึงเข้าศึกษาต่อสาขาการพัฒนาชุมชนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ในส่วนตัว คิดว่า การทำงานต้องทำด้วยใจ ถ้าได้ ใจ แล้วทุกอย่างก็จะง่ายขึ้น และ เชื่อว่างานพัฒนาชุมชนจะต้องเกิดจากคนภายในชุมชนไม่ว่าการจะเปิดเวทีอู้จากัน เวทีนั้น ๆ จะต้องเป็นเวทีของชุมชนจริง ๆ สามารถที่จะพูดคุยกันได้ในทุกเรื่อง ๆ ที่เป็นผลดีของชุมชน ปัจจุบันสิ่งที่ เป็นห่วงและกังวลคือกลุ่มสตรีแม่บ้านที่ว่างงาน หรือมีงานรับจ้างเพียงบางฤดูกาลเท่านั้น เพราะถือว่าแม่บ้านมีส่วนสำคัญที่จะเป็นผู้ช่วยเหลือจุนเจือครอบครัวในยุคที่เศรษฐกิจตกต่ำ ดังนั้นสิ่งที่อยากจะทำต่อไป คือการช่วยเหลือสตรี แม่บ้าน ให้มีอาชีพและมีรายได้ให้มั่นคง ต่อไป...”

**นายณรงค์ กันธิยะ** เล่าประวัติและประสบการณ์การทำงานว่า “...จบประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนชุมชนบ้านนาหล่าย จบมัธยมศึกษา ม.6 โรงเรียนนันทบุรีน่าน ชีวิตครอบครัวเริ่มเมื่ออายุ 23 ปี โดยได้แต่งงานกับนางละเอียด กันธิยะ เข้ามาอยู่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2519 ประสบการณ์หนึ่งจากการทำงานได้สังเกตเห็นความเปลี่ยนแปลงของคนในชุมชน ที่มีการขายที่ดินให้กับบุคคลภายนอก ว่าสาเหตุที่คนในชุมชนขายที่ดินซึ่งเป็นส่วนของพื้นที่ที่จัดสรรเป็นที่ทำกินนั้นเพื่อต้องการสร้างบ้านใหม่ ซึ่งเดิมบ้านเป็นเพียงบ้านยกพื้นหลังคามุงแฝก หรือบางรายนำเงินไปซื้อรถยนต์ และสิ่งของอำนวยความสะดวก ส่งผลให้ไม่มีที่ทำกิน จึงเปลี่ยนอาชีพใหม่ เช่น การรับจ้าง ค้าขาย บางรายไม่สามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้ต้องอพยพย้ายไปอยู่ที่อื่น หากเกิดกรณีเช่นนี้ต่อไป จะส่งผลกระทบต่อคนในชุมชน ดังนั้น จึงใช้วิธีการแนะนำในช่วงที่ตนเองมีบทบาทในการทำงาน ผ่านการประชุม อบรม หรือจากการรวมกลุ่มของคนในชุมชน ผมเป็นห่วงชาวบ้านเรื่องขายที่ เพราะกลัวไม่มีที่ทำกิน ที่อยู่อาศัย ถ้าขายแล้วลูกเต้าก็ไม่มีที่อยู่ มีหลายรายแล้ว ต้องกลับบ้านเก่า กำแพงเพชรบ้าง แม่ฮ่องสอนบ้าง ถ้ามีโอกาสผมก็จะแนะนำในช่วงประชุมบ้าง อบรมบ้าง ช่วยๆกัน...”

**นายไฉน ไชยถา** ได้เล่าประวัติและประสบการณ์การทำงานว่า “...จบการศึกษาประถมต้น เกิดที่ บ้านห้วยแก้ว ตำบลห้วยแก้ว กิ่ง อ. แม่ออน จ. เชียงใหม่ สถานภาพโสด ได้ประสบการณ์การทำงานจากภายนอก ในช่วงที่ออกไปทำงานเป็นพนักงานของหน่วยงานราชการหลายปี จนกลับเข้ามาอยู่ในชุมชน จึงได้ช่วยงานชุมชนอย่างจริงจัง ได้เรียนรู้การทำงานกับผู้นำชุมชนที่เป็นรุ่นพี่มาก่อน โดยช่วยเหลืองานทุกอย่างที่ทำได้ ช่วงที่เป็นผู้นำกลุ่มหนุ่มสาว ได้มีประสบการณ์การฝึกอบรม การศึกษาดูงานมาโดยตลอด จนได้รับการสนับสนุนจากผู้นำรุ่นพี่ ให้สมัครคัดเลือก

ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ในปัจจุบัน ในการทำงานจะทำงานเป็นทีมงาน เช่น ทำงานร่วมกับ สมาชิก อบต. อดีตผู้นำ แกนนำ และผู้นำกลุ่มอาชีพต่างๆ ในชุมชน จากการที่มีประสบการณ์การทำงานกับองค์กรกับภายนอก ทำให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนกับผู้นำ ผู้รู้ และผู้มีประสบการณ์ เห็นวิธีการทำงานและพยายามที่จะนำมาปรับ ประยุกต์ ใช้กับการทำงานในชุมชนในขณะเดียวกัน จากการที่เห็นว่าคนในชุมชน ยังว่างงาน จากประสบการณ์ ดังกล่าว เห็นว่า ทุนที่อยู่ในชุมชน เช่น อ่างเก็บน้ำและป่าชุมชน ซึ่งเป็นแหล่งอาหารของคนในชุมชน น่าจะนำมาพัฒนาเพื่อก่อให้เกิด เป็นอาชีพ หรือรายได้ ของคนในชุมชน จึงได้วางแนวทางในการที่จะพัฒนาอ่างเก็บน้ำเป็นแหล่งท่องเที่ยว โดยให้กลุ่มแม่บ้านเป็นผู้ดำเนินการร่วมกับคณะกรรมการ อยากช่วยเหลือชาวบ้านในเรื่องอาชีพในหมู่บ้าน เพื่อไม่ให้ชาวบ้านออกไปทำงานนอกหมู่บ้าน..."

**นายสมชัย พวงเงินมาก** ได้เล่าประวัติและประสบการณ์การทำงาน ว่า **"**...เกิดที่ ต. ออนหนือ กิ่งอ.แม่ออน จ.เชียงใหม่ เป็นลูกคนสุดท้ายในบรรดาพี่น้อง 3 คนพ่อ-แม่เข้ามาอยู่ในโครงการฯ เมื่อ อายุได้ 6 ขวบ ปัจจุบันพ่อแม่เสียชีวิตหมดแล้ว แต่งงานกับนางสุพิศ พวงเงินมาก มีลูกชาย 1 คน อายุ 16 ปี กำลังศึกษาอยู่ที่วิทยาลัยเทคนิคสันกำแพง ปวช.2 ฐานะครอบครัวปานกลาง นอกจากเงินเดือนจากตำแหน่งสอบต.แล้วยังมีรายได้จากการรับจ้างส่งน้ำดื่มภายในตำบลและรับส่งนักเรียน ส่วนภรรยามีอาชีพเย็บผ้าโรงงาน ปัจจุบันเป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลสหกรณ์เป็นเลขานุการของกลุ่มกองทุนหมู่บ้านเลขานุการเหรัญญิกกลุ่มโคพื้นเมือง เป็นสมาชิกกลุ่มผู้เลี้ยงปลาในอ่างเนื่องจากเข้ามาอยู่ในโครงการฯ ตั้งแต่เด็กมีความผูกพันกับพื้นที่เห็นสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงของชุมชนมาโดยตลอดตั้งใจที่จะทำงานพัฒนาชุมชนต่อไปเคยเป็นสมาชิก และร่วมก่อตั้งกลุ่มหนุ่มสาวของหมู่บ้านทำกิจกรรมมาโดยตลอดปัจจุบันเป็นที่ปรึกษาอาวุโสให้กับกลุ่มหนุ่มสาว เนื่องมาจากมีประสบการณ์การทำงานกับกลุ่มหนุ่มสาวมา จึงเห็นความสำคัญกับการที่สนับสนุนให้กลุ่มหนุ่มสาวเข้ามาร่วมงานพัฒนาชุมชนกับกลุ่มผู้นำในหมู่บ้าน/ตำบลมากกว่าที่เป็นอยู่ และส่วนหนึ่งที่ไม่ค่อยสบายใจคือการทำงานในหมู่บ้านของฝ่ายปกครองที่ยังไม่ค่อยสนใจมากนัก ที่สำคัญมักจะผลักภาระมาให้ สอบต. และนี่คือเหตุผลหนึ่งที่อยากจะสนับสนุนให้กลุ่มเยาวชนหันมาช่วยงานพัฒนาชุมชนให้มากขึ้นกว่านี้..."

**สิ่งที่ได้เรียนรู้**

1. พบวิธีการนำเสนอข้อมูลในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้นำว่า เป็นข้อมูลที่เป็นประสบการณ์ บทเรียน และปรากฏการณ์ที่เห็น และได้จากการเรียนรู้จากการทำงาน

2. การพูดคุยที่ไม่เป็นทางการ ทำให้เกิดความไว้วางใจ ในวงสนทนา ซึ่งข้อมูลที่แลกเปลี่ยนกันเป็นข้อมูลเชิงลึก

3. ในการพูดคุย เมื่อผู้นำเป็นผู้แสดงความคิดเห็น ผู้นำคนอื่นๆ มีท่าทีรับฟังและยอมรับความคิดเห็น ซึ่งการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนแนวคิดในเวทีต้องเป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดจากภาพรวมของผู้เข้าร่วมเวทีไม่เน้นหนักคนใดคนหนึ่งหรือประเด็นใด ประเด็นหนึ่ง พร้อมกับต้องมีการบันทึก ข้อมูล ที่เกิดขึ้นในเวที ดังนั้นทีมวิจัย จึงทำหน้าที่เป็นผู้กระตุ้นผู้นำคนอื่น ให้แลกเปลี่ยนแนวคิด โดยวิธีการใช้คำถามที่เป็นคำถามในลักษณะเปิด เช่น วิธีการทำงานของเราโดยเฉพาะผู้นำเราจะมีวิธีการทำงานกันอย่างไร จึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข ซึ่งทำให้ผู้นำคนอื่นๆแลกเปลี่ยนแนวคิดได้กว้างขวางขึ้น อีกทั้งการที่ได้เริ่มพูดถึงตัวเอง เป็นการพูดที่ไม่ต้องเตรียมตัวมากนัก แต่เป็นการแสดงความรู้สึกที่ดีจากการทำงานของตนเอง เป็นการเล่าสู่กันฟัง

***ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2550 ณ บ้านนายบุญยืน ธิอินโต***

**ผู้เข้าร่วมกิจกรรม**

คือผู้นำที่ศึกษา 7 คน (ขาดนายสมชัย นายวันชัย และนางอภิญญาพร) เจ้าหน้าที่สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 จำนวน 3 คน รวมผู้เข้าร่วมกิจกรรม 10 คนมีประเด็นในการแลกเปลี่ยนคือ การพัฒนาชุมชนในมุมมองของผู้นำ

***วิธีการ***

หลังจากการรับประทานอาหารเย็นร่วมกันได้เริ่มเปิดเวทีพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ โดยนายบุญยืน ในฐานะที่เป็นเจ้าของบ้าน ได้แสดงความรู้สึกดีใจที่มีแขกมาเยี่ยมเยียนและพูดคุยกัน ที่สำคัญได้มาช่วยแลกเปลี่ยนการทำงานกัน หลังจากนั้น ทีมวิจัย ได้เปิดประเด็น ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ว่า จากเวทีที่ผ่านมา ผู้นำได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เช่นประวัติ และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งยังมีผู้นำบางคนที่ไม่เคยได้รับรู้เลย ถึงแม้มีความคุ้นเคยกันอยู่แล้ว แต่การแลกเปลี่ยนพูดคุยลักษณะนี้ไม่ค่อยมีมากนัก ดังนั้น เมื่อได้เรียนรู้ตนเองแล้ว ผู้นำควรเรียนรู้ชุมชนด้วยเพื่อให้ได้ข้อมูลในการทำงานร่วมกัน ซึ่งประเด็นในเวทีครั้งคือ การพัฒนาชุมชนในมุมมองของผู้นำ โดยทีมวิจัยได้เริ่มนำเสนอข้อมูลที่ได้จากข้อมูลที่ได้เปิดเวทีจากการคัดสรรผู้นำและส่วนหนึ่งเป็นข้อมูลที่ผู้นำ ได้จากประสบการณ์การทำงาน บทเรียน และสิ่งที่พบเห็นจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้ พื้นที่ตำบลสหกรณ์ มีการเปลี่ยนแปลงมาก การทำงานพัฒนาชุมชนที่เป็นอยู่ เป็นการพัฒนาที่

ต้องรอและหวังพึ่งพิงคนภายนอก แทบทุกเรื่อง เช่น เงิน ความรู้ การจัดการ ผลกระทบจึงเกิดขึ้นต่อตัวผู้นำคือ ผู้นำต้องทำตามแผนงาน โครงการ ของหน่วยงานภายนอกมาโดยตลอด เช่น การประชุม การฝึกอบรม และการรวมกลุ่มต่างๆ ตามกิจกรรมที่ได้รับการสนับสนุน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ในความเป็นจริง อาจไม่ใช่สิ่งที่จำเป็นที่สุด เพียงแต่คนในชุมชนขาดความเชื่อมั่นในตนเอง จึงไม่สามารถเลือกรับได้ ส่วนหนึ่งเกิดจากความเกรงใจ และคิดว่ามีประโยชน์ จึงเป็นฝ่ายรับอยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าคนในชุมชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น หาวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับตนเองและชุมชน เชื่อว่าการทำงานในชุมชนจะเกิดจากคนในชุมชนเอง อีกทั้งผู้นำต้องเป็นแบบอย่างให้กับคนในชุมชน นั่นคือการดำเนินชีวิตในทางสายกลาง การรู้จักออม การทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม เสียสละ พูดคุยแลกเปลี่ยนกันระหว่างคนในชุมชนและภายนอกอย่างมีความสัมพันธ์แบบเครือญาติ การทำงานพัฒนาชุมชนก็จะเกิดผลดี แต่ปัจจุบัน วิธีการทำงานของหน่วยงานที่สนับสนุนในตำบลสหกรณ์ มีหลายหน่วยงานก็จริง แต่ลืมมองว่าชุมชนมีของดีอะไรบ้าง ดังนั้น เราควรมีการวางแผนร่วมกันว่าในแต่ละหมู่บ้านควรดำเนินการอะไรที่เหมาะสมกับตนเอง และมีผู้นำบางคนเสนอว่า ในการทำงานกับชาวบ้านต่อไปถ้าเราใช้วิธีการจัดเวที เหมือนดังที่เราได้ร่วมทำกับทีมวิจัย ก็คงทำให้บรรยากาศในการพูดคุยดีขึ้น เพราะที่ผ่านมา การประชุม การอบรม ที่คนอื่นเป็นผู้ดำเนินการ เราได้ประโยชน์น้อย ส่วนมาก เราต้องรับเอานโยบายจากหน่วยงานภายนอกมาทำ ทำให้ไม่มีเวลา ทำงานส่วนตัว ซึ่งผู้เข้าร่วมเวทีอีกหลายคนเห็นด้วย จึงเกิดประเด็นร่วมกันว่า หากเราเป็นผู้ดำเนินการเอง ต้องมีวิธีการอย่างไร จากนั้นผู้เข้าร่วมเวที ได้สนทนาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งส่วนใหญ่ผู้นำได้เล่าถึงประสบการณ์ที่ตนเองได้เคยเข้าร่วมเวทีลักษณะเช่นนี้มาก่อน สรุปได้ดังนี้ การจัดเวทีต้องเตรียมการออกแบบว่าควรดำเนินการอย่างไร เช่นการมอบหมายหน้าที่ การตั้งวัตถุประสงค์ การสรุป เป็นต้น การตั้งประเด็นพูดคุยในเวทีต้อง เป็นประเด็นที่ใกล้ตัว เป็นสิ่งที่ทุกคนร่วมกันคิด และเป็นประโยชน์สำหรับทุกคนในชุมชน ไม่จำเป็นต้องหลายประเด็นในการจัดเวทีแต่ครั้ง ข้อมูล การสรุปผลในแต่ละเวทีนำมาออกแบบใน เวทีต่อๆ ไป เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงและต่อเนื่อง และผู้นำต้องพัฒนาตนเองมากในการที่ต้องเป็นผู้ดำเนินการในเวทีเอง จากนั้นผู้เข้าร่วมเวทีได้มีการพูดคุยถึงผู้นำคนเก่งในอดีต เช่น “พ่ออ้าย ทนันชัย” ซึ่งเป็นกวีล้านนา ซึ่งครอบครัว “ธิอินโต” มีความภาคภูมิใจมาก พ่ออ้าย ได้เขียนประวัติของบ้านสหกรณ์หมู่ 3 ไว้เป็น “คำค่าว” มีเอกสาร 2 ชิ้นที่มีผู้รวบรวมไว้ ถือว่าเป็นข้อมูลที่มีค่าชิ้นหนึ่งของชุมชนซึ่งผู้นำปัจจุบันได้เรียนรู้แนวคิด, พฤติกรรมของผู้นำรุ่นอดีตไว้ได้พอสมควร เช่นการดำเนินชีวิตแบบพอเพียง มีการออมเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับครอบครัว เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครอบครัว มีการเสียสละ จัดสรรเวลาในการทำงานเพื่อส่วนรวม

ภาพ 21 การสัมภาษณ์กลุ่มย่อย

**สิ่งที่ได้เรียนรู้**

1. ได้ความคุ้นเคยที่ไม่เฉพาะ แกนนำ ผู้นำ เท่านั้น แต่ได้สัมผัสความเป็นกันเองของครอบครัวของนายบุญยืน ที่ทุกคนให้ความเป็นกันเองกับแขกที่มาเยือน อีกทั้งความกระตือรือร้นที่ต้องการเล่าสิ่งที่เป็นประสบการณ์ของตนเอง

2. ข้อมูลที่ผู้นำนำเสนอเป็นข้อมูลที่เกิดจากบทเรียน ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น และจากการเรียนรู้ประวัติของบุคล

**ครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2550 ณ วิวดอยรีสอร์ท**

**ผู้เข้าร่วมกิจกรรม**

ผู้นำ 10 คนและเจ้าหน้าที่สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 จำนวน 2 คน รวมผู้เข้าร่วม 12 คน มีประเด็นในการแลกเปลี่ยน คือ การพัฒนาผู้นำ

**วิธีการ**

จากข้อมูลการเปิดเวทีแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำที่ผ่านมา มีประเด็นที่ผู้นำได้เห็นร่วมกันคือการพัฒนาคนโดยเฉพาะผู้นำเพื่อการนำสู่การพัฒนาส่วนอื่นๆ ต่อไป ทีมวิจัยได้เปิดประเด็นการแลกเปลี่ยนโดยกระตุ้นให้ผู้นำได้มองชุมชนจากอดีต จนถึงปัจจุบัน ว่าเกิดผลกระทบอะไรบ้าง

ภาพ 22-23 การประชุมกลุ่มย่อยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มผู้นำ

โดยเฉพาะด้านการพัฒนาคน เริ่มพูดคุยจากการวางเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง ซึ่งผู้นำได้แลกเปลี่ยนได้ดังนี้ ในฐานะผู้นำ ดังนั้นการพัฒนาต้องเริ่มที่ตัวเราก่อน ซึ่งการพัฒนา คน นอกจากสิ่งที่ได้เรียนรู้ระหว่างผู้นำกันเองแล้ว ต้องมีการไปเรียนรู้ คน ที่มีประสบการณ์ภายนอกด้วย ที่สามารถจัดการชุมชนได้ด้วยคนในชุมชนเอง นอกจากการไปเรียนรู้จากภายนอกแล้ว การเชิญ ผู้รู้ ปราชญ์จากชุมชนอื่น เข้ามาแลกเปลี่ยนภายในชุมชน ก็น่าจะเป็นสิ่งที่ดี ขณะเดียวกันการพัฒนาชุมชนต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีเป้าหมาย ซึ่งเป้าหมายการพัฒนา เราน่าจะใช้ คน เป็นเครื่องมือในการพัฒนา ซึ่งไม่ใช่ เงิน อย่างเดียว แต่ไม่ได้ปฏิเสธ ว่า เงินไม่สำคัญ แต่เมื่อไหร่ที่ คน มีแนวคิดที่ดี การพัฒนาอื่นๆก็จะตามมาเอง และสถานการณ์ในตำบลบ้านสหกรณ์ปัจจุบัน ส่วนมากคนภายนอกหรือแม้กระทั่งส่วนราชการเห็นว่า พึ่งตนเองน้อย หวังพึ่งจากภายนอกเป็นส่วนใหญ่ และ การแลกเปลี่ยนระหว่าง ผู้นำที่เข้าร่วมกระบวนการฯแล้ว ควรมีการแลกเปลี่ยนกับผู้นำทางการอื่นๆ ด้วย เช่นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสหกรณ์การเกษตรฯ เพราะจะทำให้มีการทำงานร่วมกัน และการพิจารณาการสนับสนุน ก็จะเกิดจากการมองเห็นของคนในชุมชน เพราะผู้นำทางการเหล่านี้ เป็นคนในชุมชน

**สรุปผลกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำ**

1. การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้นำ ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่ผู้นำได้จากประสบการณ์ บทเรียน และปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น
2. การแลกเปลี่ยนเชิงทัศนะของผู้นำ เป็นทัศนะเชิงบวก ที่สร้างสรรค์
3. ผู้นำได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันจากการแสดงแนวคิด ทำให้เกิดความคุ้นเคยและมีความสัมพันธ์กันมากขึ้น

4. ทำให้ได้แนวทางการทำงานที่หลากหลาย
5. การพัฒนาที่เริ่มจากการมองย้อนหรือการทบทวนอดีต และปัจจุบันด้วยว่า เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไร
6. การเปลี่ยนแปลงจะต้องเริ่มต้นที่การเปลี่ยนวิธีคิดวิธีทำจากตนเองก่อน และทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง
7. การจะดำเนินกิจกรรมใด ๆ ต้องเริ่มจากสิ่งที่ตนเองมีอยู่ เช่นประสบการณ์ บทเรียน
8. โดยส่วนมาก การทำกิจกรรมลักษณะนี้ว่า เป็นการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ ทำให้ได้บรรยากาศของการแลกเปลี่ยนที่เป็นกันเอง และพูดคุยเชิงลึกได้โดยไม่ปิดบัง

สรุปจากการดำเนินกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้นำ ช่วยให้ผู้นำเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ และตัวอย่างจริง เป็นแนวคิด ที่มีการกระตุ้นวิธีคิดที่เป็นแบบองค์รวม ไม่แยกส่วนระหว่างชีวิตกับงาน เช่น การทำงานที่เริ่มจากให้รู้จักตนเองก่อน การทำเป็นตัวอย่างให้เห็น การทำงานร่วมกันที่ทำด้วยความรัก ความตั้งใจจริง มีเป้าหมายร่วมกัน ความอดทน การรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และนำประสบการณ์เดิมมาเป็นบทเรียน ที่สำคัญการพูดคุยกันบ่อย ๆ สามารถแก้ปัญหาได้ ทั้งเรื่องส่วนตัวหรือ เรื่องงาน อย่างไรก็ตาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันของผู้นำเป็นการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง จึงได้วางแผนร่วมกัน ในการที่จะทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพกลุ่มต่อ

## การศึกษาผู้นำจากชุมชนภายนอก

จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำ ผลของการดำเนินกิจกรรม พบว่า การออกไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้นำภายนอก นับว่ามีความสำคัญและจำเป็นเพราะว่า เป็นการผสมผสานระหว่างความรู้ที่มีอยู่ในตัวตนกับความรู้จากภายนอก เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้กับผู้นำ และเป็นการสร้างโอกาสให้กับผู้นำในการแสวงหาข้อมูลใหม่ จากคนใหม่และสถานที่ใหม่ จึงได้ดำเนินกิจกรรมการศึกษาผู้นำจากชุมชนภายนอก

**วัตถุประสงค์**

เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่อิสระ เปิดโลกทัศน์ผู้นำ จากพื้นที่ที่ไม่เป็นทางการ อีกทั้งเป็นวิธีการหนึ่งที่ได้มาซึ่งข้อมูล

**ผู้เข้าร่วมกิจกรรม**

ผู้นำที่ศึกษา จำนวน 9 คนขาด 1 คน คือ นายสมชัย พวงเงินมาก ซึ่งได้ให้เหตุผลว่าไม่

สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้เพราะติดธุระ แกนนำของบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 จำนวน 15 คน เจ้าหน้าที่กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการจำนวน 3 คน และเจ้าหน้าที่สนับสนุนกองทุนการวิจัย จำนวน 3 คน รวมผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 30 คน

**วิธีการ**

กิจกรรมดังกล่าวเป็นลักษณะแบบเพื่อนช่วยเพื่อน โดยมีหลักคิดที่ว่า มีคนอื่นทำได้ดีอยู่แล้ว ในเรื่องที่เราอยากพัฒนาหรือปรับปรุง ไม่ควรเสียเวลาคิดขึ้นใหม่ด้วยตนเอง ควรเรียนลัด โดยนำตัวอย่างจากผู้ที่ทำได้ดีอยู่แล้ว มาปรับใช้กับตนเอง แล้วพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น แต่ไม่ใช่ลอกวิธีการมาทั้งหมด จะต้องไปเรียนรู้แนวคิด แนวการทำงาน ซึ่งเป็นความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติจริง ที่ไม่ใช่ความรู้เชิงทฤษฎี แล้วมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานของผู้นำ ซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะมุ่งเน้น ศึกษาด้านแนวคิดของผู้นำ/แกนนำบ้านปางจำปีในการแก้ปัญหาชุมชน รวมทั้งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้นำ ระหว่างการเรียนรู้ ทีมวิจัยร่วมกับผู้นำได้แลกเปลี่ยนการนำเสนอข้อมูลของบ้านปางจำปี ที่เป็นพื้นที่เป้าหมายของการไปศึกษาเรียนรู้ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นข้อมูลที่ทีมวิจัยเป็นผู้นำเสนอ และจากการนำเสนอของผู้นำบางคนที่รู้จักกับผู้นำของบ้านปางจำปีมาก่อน เช่น นายไฉน นายวันชัย นางอภิญญาพร จากข้อมูลที่นำเสนอ คือบ้านปางจำปี ตำบลห้วยแก้ว อำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ เป็นหมู่บ้านที่มีหน่วยงานจากภายนอกเข้าไปส่งเสริมน้อย ในการพัฒนาของหมู่บ้านใช้กระบวนการกลุ่มเพื่อเรียนรู้และเข้าใจตนเองในกรณี การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้นำ เช่นการเลิกเหล้า การหยุดอาชีพการตัดไม้ขาย เมื่อผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ เกิดความศรัทธาจากชาวบ้าน และได้รับความร่วมมือ และอีกประการหนึ่ง การที่ชุมชนได้มีวิสัยทัศน์ ในการมองและวิเคราะห์ชุมชนว่าหากชุมชนยังใช้ทุนของชุมชนอย่างไม่จำกัด เช่นป่าไม้ ทำให้เกิดผลกระทบตามมา คือน้ำเหือดแห้ง จึงเกิดการเรียนรู้ ผ่านการวิจัยท้องถิ่น สามารถที่จะเข้าใจตนเอง เข้าใจชุมชน นำสู่การจัดการและวางแผนการพัฒนาชุมชนได้อย่างไร ทีมวิจัยและผู้นำได้ร่วมกันวางแผนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้นำและชาวบ้านบ้านปางจำปี

เนื่องจากทั้งหมดมีความคุ้นเคย จากการทำงานร่วมกันมาก่อน จึงทำให้มีความเป็นกันเอง และมีรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ ใช้เวลาในกิจกรรมนี้ 1 คืน 2 วัน จากระยะทางที่ไม่ไกลกันมากนัก ระหว่างพื้นที่ตำบลสหกรณ์ และบ้านปางจำปี สามารถเดินทางไป-กลับได้ จึงมีผู้นำ บางคน คือ นายวันชัย นายไฉน นางอภิญญาภรณ์ นายพิทักษ์ ไป-กลับ ซึ่งช่วงระยะเวลานั้นเป็นช่วงฤดูฝน ถึงแม้จะเป็นระยะทางใกล้ แต่การเดินทางไม่ค่อยจะสะดวก แต่ผู้นำทั้ง 5 คน ก็มาร่วมกิจกรรมในวันต่อมา ซึ่งมีประเด็นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ

1. ผู้นำบ้านปางจำปีได้เล่าสถานการณ์/ปัญหาที่เกิดขึ้น/วิธีการแก้ไขปัญหาชุมชน โดยมีประเด็นที่น่าสนใจบางประเด็น คือ จากการที่ผู้นำบ้านปางจำปีได้ร่วมกันทำวิจัย

ท้องถิ่น ผู้นำได้เขียนประวัติตนเอง ซึ่งเป็นการเขียนที่ผู้นำบอกว่า เป็นสิ่งที่ยาก แต่เมื่อได้เขียนแล้วกลับทำให้เห็นตนเอง มีโอกาสทบทวนตนเองผ่านการเขียน

2. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันวิเคราะห์ความเป็นเหตุเป็นผลของชุมชนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงภายใต้บริบทของแต่ละพื้นที่ทั้งของบ้านปางจำปี และตำบลบ้านสหกรณ์ ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนแนวคิดกัน ในช่วงของกิจกรรมนี้ เป็นช่วงเวลากลางคืน ซึ่ง เป็นบรรยากาศที่เป็นกันเอง และผู้เข้าร่วมไม่ได้กังวลถึงเวลาที่จำกัด ทำให้การพูดคุยกันเป็นไปอย่างอิสระ

นอกจากการพูดคุยในประเด็นที่ตั้งไว้แล้ว ส่วนใหญ่เป็นการแลกเปลี่ยนอย่างไม่เป็นทางการของผู้นำ ซึ่งส่วนหนึ่งรู้จักคุ้นเคยกันมาบ้าง ทำให้เกิดบรรยากาศที่คล้ายกับญาติมาเยี่ยมญาติมากกว่าเป็นการศึกษาดูงาน

**สรุปผลจากกิจกรรม**

1. ผู้นำเห็นว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอกเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เห็นวิธีคิดของผู้นำบ้านปางจำปี ในการนำบทเรียน มาทบทวนและพิจารณา จนสามารถเห็นวิธีการจัดการกับปัญหานั้นได้

2. สามารถกระตุ้นให้คนเกิดแนวคิดในการที่จะพัฒนาตนเองและคิดวางแผนการพัฒนาชุมชนได้

3. เห็นวิธีคิดในการแก้ไขปัญหาของผู้นำที่ส่วนหนึ่งเกิดจากที่ผู้นำได้เรียนรู้ตนเอง เช่น จากการเขียนประวัติ ซึ่งเป็นวิธีการทบทวนตนเองของผู้นำ ผ่านการเขียน

4. สถานที่มีสภาพเป็นห้องโล่ง สามารถนั่งล้อมวงพูดคุยกันได้โดยไม่ต้องใช้เครื่องเสียง และมีวิทยากรกระบวนการทำหน้าที่เชื่อมโยงข้อมูล และสรุปตามประเด็น

5. สรุปผลการดำเนินกิจกรรมว่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เพราะได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันที่ไม่เป็นทางการ เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใกล้ตัวและเป็นประสบการณ์ชีวิต นอกจากนั้นแล้ว ยังเป็นหมู่บ้านที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน

6. ผู้นำที่เข้าร่วมกิจกรรมมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันภายใต้บรรยากาศที่เป็นกันเอง อิสระ ทำให้ผู้นำเห็นว่าการดำเนินกิจกรรมลักษณะนี้เป็นประโยชน์ เห็นได้จากที่ผู้นำไม่ได้มีความกังวลกับเวลา และเข้าร่วมกิจกรรมตลอด

7. ได้แนวคิดที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ได้กับตนเอง เช่น แนวคิดการพึ่งตนเอง

8. การพัฒนาที่เริ่มจากการกระตุ้นจากภายนอก พร้อม ๆ กับการเรียนรู้เพื่อให้รู้จักตนเองจะต้องได้รับโอกาสการพัฒนาต่อเนื่องอย่างเป็นกระบวนการ

9. การพัฒนาที่เริ่มจากตนเองก่อน แล้วค่อยขยายสู่บุคคลในครอบครัว และกลุ่มคนในชุมชน หรือเป็นการระเบิดจากภายใน

10. ต้องมีกลุ่มคนที่มีจิตสาธารณะที่ต้องการพัฒนาเหมือนกัน

11. ได้เพื่อนใหม่ที่สามารถให้คำแนะนำปรึกษาได้

12. การเตรียมข้อมูลก่อนการไปศึกษาดูงาน และมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อนำความรู้ หรือสิ่งที่พบเห็น มาทำการแลกเปลี่ยนกันในเวทีอีกครั้งหนึ่ง

ภาพ 24 เรียนรู้กับผู้นำปางจำปี

**กิจกรรมการทดลองปฏิบัติการเรียนรู้ในพื้นที่**

การปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ซึ่งถือว่ามีความสำคัญ เนื่องจากในการพัฒนาศักยภาพผู้นำนั้น สามารถพัฒนาได้จากการสั่งสมประสบการณ์การเรียนรู้จากงาน และการพัฒนาเพิ่มพูนทักษะที่เกิดจากการปฏิบัติ หรือการมีตัวแบบในการเรียนรู้ ดังนั้น การปฏิบัติจริงของผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญ ในการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งกิจกรรมนี้ได้ดำเนินกิจกรรมจากการมีส่วนร่วมของผู้นำในการพิจารณา ตัดสินใจเลือกกิจกรรมที่ผู้นำเห็นว่าเป็นปัจจัยเอื้อหนึ่งของการพัฒนา จากการที่มีหน่วยงานภาครัฐ คือสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เข้ามาสนับสนุนกิจกรรมตามโครงการเฉลิมพระเกียรติหมู่บ้านต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงในพื้นที่อยู่แล้ว ดังนั้น ผู้นำ

ทั้ง 10 คน จึงเห็นร่วมกันว่า ควรใช้โอกาสนี้ให้เกิดประโยชน์ โดยการปฏิบัติในพื้นที่ที่มีโครงการมาสนับสนุน แต่ผู้นำไม่ได้ทำตามแผนงานของหน่วยงานภายนอกทั้งหมด ผู้นำมีการประยุกต์และพิจารณาเอง ในบางกิจกรรม เพื่อให้การปฏิบัติการร่วมกันได้เกิดการเรียนรู้ที่เป็นความต้องการและเหมาะสมกับผู้นำ โดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือ กิจกรรมการทำแผนพัฒนาชุมชนบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3

**วัตถุประสงค์**

เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้นำได้เห็นข้อมูลจากหลายวิธี เพื่อนำสู่การคิด พิจารณาไตร่ตรอง

**ผู้เข้าร่วมกิจกรรม**

ผู้นำที่ศึกษา 10 แกนนำชุมชน ผู้นำกลุ่มอาชีพ ผู้นำกลุ่มสตรี ผู้นำกลุ่มเยาวชน และชาวบ้านอื่นที่สนใจ

**วิธีการ**

ระยะแรก เป็นการเปิดเวทีสนทนากลุ่มของคนในชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยน ในประเด็นสถานการณ์ของหมู่บ้าน เพื่อให้เห็นข้อมูล และความเป็นจริงที่เกิดขึ้นของชุมชน โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้กระตุ้นเวที ให้ผู้เข้าร่วมได้เกิดการแลกเปลี่ยน ผลการทำกิจกรรมพบว่าการเปิดเวทีในเวลากลางคืนทำให้ผู้นำไม่มีความกังวลกับภารกิจและเวลา การพูดคุยจึงเป็นบรรยากาศที่สบาย กันเองอิสระ ประเด็นเนื้อหาที่ผู้นำนำไปแลกเปลี่ยนพูดคุยกันคนในชุมชนเป็นเรื่องที่ผู้นำได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำและจากภายนอก รวมทั้งสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่นกรณีการพูดถึงการทำงานของภาครัฐ ที่ส่วนใหญ่เข้ามาทำงานกับชุมชนเป็นแบบทางการใช้เวลาราชการเท่านั้น ทำให้ความคุ้นเคยและการสัมผัสคนในชุมชนมีน้อย จึงขาดความไว้เนื้อเชื่อใจในการร่วมมือกันทำงาน

จากกิจกรรม พบว่า ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรม เห็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและการพัฒนาชุมชน ซึ่งส่วนใหญ่ผู้นำในชุมชน ต้องเป็นผู้ที่ต้องรับภาระในการทำหน้าที่การดำเนินการตามกิจกรรมในการพัฒนาชุมชน ประการสำคัญ ส่วนใหญ่การพัฒนาเป็นไปในลักษณะการพึ่งพิงการส่งเสริมสนับสนุนจากภายนอก ที่เกิดจากแผนพัฒนาที่หน่วยงานภายนอกกำหนดให้ เช่น การรวมกลุ่มอาชีพตามแนวทางของแต่ละหน่วยงาน การเข้าร่วมกิจกรรม ทั้งเรื่องการประชุม การอบรม เป็นไปตามระยะเวลาที่หน่วยงานกำหนด ส่งผลกระทบให้คนในชุมชนต้องใช้เวลาในการประกอบอาชีพโดยเฉพาะอาชีพการรับจ้างที่ต้องหยุดงานเพื่อเข้าร่วมกิจกรรม หากไม่เข้าร่วม สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อคนในชุมชน คือชุมชนจะไม่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเพราะถือว่าขาดการมีส่วนร่วม อย่างไรก็ตาม การสนับสนุนจากภายนอก ถือว่าเป็นปัจจัย

เอื้อ แต่หากชุมชนสามารถคิด พิจารณาวางแผนได้ด้วยตนเอง ก็คงทำให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนมากกว่านี้ ดังนั้นผู้นำจึงกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมพิจารณาร่วมกันว่า การทำแผนการพัฒนาของชุมชน เป็นการวางแผนชีวิตตนเองและจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนา ซึ่งผู้นำทั้ง 10 คน จะทำการฝึกทำแผนการพัฒนาชุมชนในพื้นที่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3 ร่วมกับคนในชุมชน จากนั้นทีมวิจัย ได้ตั้งประเด็นและกระตุ้นให้ผู้นำเห็นว่า ก่อนการทำแผนการพัฒนาชุมชนในแต่ละแผนนั้น ในฐานะผู้นำต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง และต้องมีข้อมูลอะไรบ้างจึงจะสามารถวางแผนได้ โดยให้ผู้นำไปแลกเปลี่ยนพูดคุยกับคนชุมชน แล้วจึงมาร่วมกันพิจารณาวางแผน

จากนั้นผู้นำแต่ละคนได้นำข้อมูลมาแลกเปลี่ยนพูดคุยกันอีกครั้ง ผลปรากฏว่า การนำข้อมูลมาเสนอ เป็นวิธีการการเขียนโครงการเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณตามลักษณะการทำงานของกลุ่มต่างๆที่มีอยู่ในชุมชน ซึ่งไม่มีข้อมูลการทำงานที่ชัดเจน ทีมวิจัยและเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่สนับสนุน ได้ใช้วิธีชวนแลกเปลี่ยนและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการวางแผนการพัฒนาใหม่ โดยการให้แต่ละคนกลับไปค้นหาเส้นทางการประกอบอาชีพที่อยู่บนฐานการดำเนินชีวิตของชุมชน เช่นการขอตั้งกลุ่มเลี้ยงไก่ ข้อมูลต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง มีจำนวนผู้เลี้ยงไก่กี่ราย มีวัตถุประสงค์อย่างไร หากจะพัฒนาการเลี้ยงไก่จะทำอย่างไร และมีปัญหาอุปสรรคใดบ้างในการเลี้ยงไก่ เป็นต้น ซึ่งผู้นำส่วนใหญ่เกิดความกังวลว่าสิ่งที่เคยทำมาทำไมจึงไม่ถูกต้องและไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเหมือนเดิม โดยเฉพาะผู้นำบางคน ที่เกิดความรู้สึกท้อ แต่เนื่องจากตนเองเป็นผู้นำระดับหมู่บ้าน จึงไม่สามารถหยุดการทำงานได้ จึงได้ไปปรึกษาหารือกับ ผู้นำคนอื่น ได้รับคำแนะนำถึงวิธีการทำงานโดยการเริ่มมองทุนของตนเองที่มีอยู่ เช่นความถนัดของคนในชุมชนหรืออาชีพที่เกิดจากวิถีการดำเนินชีวิต ฯลฯ บางกรณีที่ผู้นำบางคน ได้มีการวางแผนการพัฒนาด้วยตนเอง ในรูปแบบการนำเสนอแผนการดำเนินงานในระยะ 3 ปี โดยขอรับการสนับสนุนเงินจากหน่วยงานรัฐ เมื่อ เริ่มทำงานซึ่งเป็นการทำงานเพียงลำพัง ไม่ได้แลกเปลี่ยนกับผู้นำกลุ่มอื่น ๆ ที่กำลังเคลื่อนแผนงานตนเอง ทำเกิดความรู้สึกว่าการทำงานของกลุ่มอื่นและของเจ้าหน้าที่ที่เข้ามาสนับสนุนอืดอาด ล่าช้า จึงทำให้ในช่วงระยะหลัง ไม่ค่อยเข้ามาร่วมการแลกเปลี่ยนในเวทีการสนทนา ซึ่งเหตุการณ์นี้ ทีมวิจัยและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในพื้นที่เห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงได้ใช้วิธีการพูดคุยกับผู้นำคนอื่นๆ ให้ช่วยชี้แจง และตัวทีมวิจัย และเจ้าหน้าที่ ก็ได้พูดคุย และให้เหตุผล พร้อมกับให้ข้อมูล ถึงกระบวนการการทำงานของโครงการฯที่เข้ามาดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ จนผู้นำเข้าใจ และเริ่มทำงานกับกลุ่มอีก และได้มีส่วนช่วยเหลือกลุ่มอื่นๆ ด้วย เช่น การบันทึกข้อมูล การแนะนำวิธีการหาข้อมูล เป็นต้น ในระหว่างที่ผู้นำดำเนินการ ทีมวิจัยได้นำสื่อวิดีโอ ที่เกี่ยวกับพัฒนาชุมชนจากหลายๆชุมชนมาให้ผู้นำ ได้เห็นกรณีตัวอย่าง เพื่อเป็นช่องทางในการหาข้อมูลอีกวิธีหนึ่ง

จากการปฏิบัติการพบว่า

การหาข้อมูลของผู้นำร่วมกับชุมชน ส่วนใหญ่ใช้วิธีการ การประชุมสมาชิกกลุ่มแต่ละกลุ่ม เพื่อให้เสนอความต้องการการขอรับการสนับสนุน เช่น การตั้งกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้า โดยขอรับการสนับสนุนเงิน เป็นค่าอุปกรณ์ เช่น ซื้อจักรเย็บผ้า เครื่องรีดผ้า ฯลฯ และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม โดยใช้เงินประมาณ 200,000 บาท แต่ไม่มีข้อมูลเพียงพอในการนำเสนอต่อชุมชน เพื่อประกอบการพิจารณาวางแผนได้ ทีมวิจัยและเจ้าหน้าที่ จึงได้เสนอว่า อาจต้องเปลี่ยนวิธีการใหม่ โดยต้องไปพูดคุยเป็นรายคน หรือกลุ่มย่อย ใช้ช่วงเวลาเย็น หรืองกลางคืนที่มีเวลาว่าง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนที่นำมาซึ่งข้อมูลเชิงลึก

และมีผู้นำบางคนได้ใช้ประสบการณ์ที่ทำงานกับกลุ่มเยาวชนมาก่อน รวมทั้งการที่ได้เข้าร่วมกระบวนการในกิจกรรม เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำทั้งภายในและภายนอก เห็นว่าการแลกเปลี่ยนพูดคุยมีความสำคัญ จึงได้ใช้วิธีการพูดคุยกับกลุ่ม เช่นกรณีกลุ่มเยาวชนโดยใช้เวลาในการพูดคุย ในช่วงเวลากลางคืน ใช้เวลาประมาณ 1 สัปดาห์ ติดต่อกัน โดยตั้งประเด็นในการพูดคุย ถึงสถานการณ์ที่คนในชุมชนมองเยาวชนว่า มีปัญหาเรื่องการตั้งกลุ่มดื่มสุรา และเป็นเหตุให้เกิดการทะเลาะวิวาทตามมา จนได้ข้อมูลว่า สาเหตุที่ส่งผลเช่นนั้น เพราะเยาวชน ขาดโอกาสในการประกอบอาชีพ เนื่องจาก มีหลายสาเหตุ เช่น ไม่มีพื้นที่ทำกิน ไม่มีความรู้ โดยเฉพาะความรู้ด้านวิชาชีพ ส่วนใหญ่ ว่างงาน มีบ้างที่รับจ้างแต่ก็ไม่แน่นอนอีกทั้ง ส่วนใหญ่มีสภาพของครอบครัวที่ไม่พร้อม เช่น พ่อแม่ หย่าร้างกัน ต้องอยู่กับญาติ และประการสำคัญ มีเยาวชนบางส่วน ต้องการโอกาสในการศึกษา ดังนั้น จึงให้เยาวชน เขียนประวัติตนเองและแสดงความต้องการในการพัฒนาตนเอง ซึ่งต่อมาข้อมูลเหล่านี้ได้แสดงให้ชุมชนได้เห็น และมีการวางแผนทำการพัฒนากลุ่ม โดยขอรับการสนับสนุนกิจกรรม เช่น การศึกษาต่อของเยาวชนในการศึกษานอกโรงเรียน โดยได้ประสานงานกับครูการศึกษานอกโรงเรียนให้มาทำการเรียนการสอนในหมู่บ้าน เพื่อเป็นการลดค่าใช้ให้กับเยาวชน นอกจากนั้น ยังสร้างโอกาสให้กับกลุ่มเยาวชนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยการแนะนำให้เยาวชนเข้าร่วมการทำงานกับชุมชน เช่นการก่อสร้างอาคารที่ประชุม การขุดแปลงผักเพื่อให้เยาวชนได้มีรายได้และมีประสบการณ์ในการทำงานกับชุมชน อีกทั้งส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา เป็นต้น

นอกจากนั้นในการหาข้อมูล ผู้นำใช้วิธีการประสานงาน ทั้งกับคนชุมชนและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ เนื่องจาก มีความคุ้นเคย และมีประสบการณ์การทำงานกับภายนอกชุมชนอยู่แล้ว จึงประสานให้เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผสมเทียม เข้ามาเป็นผู้ทำงานร่วมได้ โดย เริ่มจาก การเปิดเวทีพูดคุยกับสมาชิกกลุ่มผู้เลี้ยงโค ถึงความต้องการที่จะพัฒนากลุ่ม โดย ได้หาข้อมูล เช่น สมาชิกกลุ่มมีวัวจำนวนเท่าใด พันธุ์อะไรบ้าง มีรายได้จาการขายโค ปีละเท่าไหร่ในแต่ละคน ตลาดรับซื้อมี

ที่ใดบ้าง สมาชิกมีวิธีการดูแลรักษาวัวอย่างไรเมื่อเกิดกรณีวัวเจ็บป่วย เป็นต้น แล้วนำข้อมูลนั้นนำเสนอในชุมชน แล้วเกิดการพิจารณาวางแผนต่อ ในการพัฒนากลุ่ม อาทิเช่น การศึกษาดูงานการเลี้ยงวัว การพัฒนาพันธุ์ การวางแผนการตลาด รวมทั้งการจัดการทุ่งหญ้าเลี้ยงสัตว์ในพื้นที่ของชุมชน เป็นต้น

จากการดำเนินกิจกรรมไประยะหนึ่ง พบว่ามีผู้นำ บางคนที่ทำงานในพื้นที่ เกิดความรู้สึกท้อและกังวลในการทำงาน เพราะเป็นการฝึกฝืนจากสิ่งที่เคยทำมาก่อน ทีมวิจัยและเจ้าหน้าที่ที่เข้าร่วมการทำงานจึงได้ใช้วิธีการชักชวน ให้เชิญผู้นำในระดับตำบล เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้อาวุโส และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภายนอก เช่น เจ้าหน้าที่สาธารณสุข เจ้าหน้าที่หน่วยผสมเทียม รวมทั้งจาก องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น มาเพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน ซึ่งใช้เวทีการสนทนากลุ่ม 3- 4 เวที ซึ่งวิธีการส่วนใหญ่ เป็นการพูดคุยให้กำลังใจ และให้คำแนะนำ ผลสรุปพบว่าผู้นำในระดับหมู่บ้าน เกิดความมั่นใจมากขึ้น ในการที่จะทำงานในชุมชนตนเองต่อไป ขณะเดียวกัน พบว่า การที่ได้ร่วมปฏิบัติในทุกๆกิจกรรม และใช้เวลาที่ต่อเนื่อง พฤติกรรมการทำงานปรากฏชัดเจน เช่น การคิดวางแผนกำหนดเวลาในการพูดคุย ผู้นำเป็นผู้กำหนดเอง แนวคิดทัศนะ มีการเปลี่ยนแปลงบ้าง เช่น การค้นหาวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน เช่น การวางแผนปฏิบัติการพัฒนาในหมู่บ้านของตนเอง การวางแผนการวิจัยท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งในระหว่างที่มีการปฏิบัตินั้น มีผู้นำบางคนได้เริ่มการทำงานไปด้วย เช่น การวางแผนการพัฒนากลุ่มแม่บ้านในระดับตำบล ซึ่งได้มีการประสานงานงานกับเจ้าหน้าที่ราชการเพื่อร่วมกันทำงาน โดยเริ่มดำเนินการเปิดเวทีกลุ่มแม่บ้านในแต่ละหมู่บ้านเพื่อค้นหาข้อมูลก่อนการวางแผน ซึ่งผลการศึกษา พบว่า เกิดจากการที่ได้ไปแลกเปลี่ยนและการทำงานร่วมกับกลุ่มแม่บ้านในหมู่บ้านสหกรณ์ 3 จึงมองเห็นสถานการณ์ และสามารถที่ดำเนินการได้

**สิ่งที่ได้เรียนรู้**

จากการปฏิบัติพบว่า ผู้นำ ได้เริ่มทำงานในลักษณะการทำงานกับกลุ่มเพื่อค้นหาข้อมูลที่เป็นอยู่ สู่การปฏิบัติได้ เช่นกรณีของผู้นำที่เป็นผู้ค้นหาข้อมูลร่วมกับกลุ่มและเจ้าหน้าที่ สามารถนำเสนอผลงานต่อชุมชนได้ในระยะต่อมา และได้จัดการกับสิ่งที่ชาวบ้านมองว่าเยาวชนมีปัญหาโดยวิธีการพูดคุยกับเยาวชน หาสาเหตุที่เกิดขึ้น จนพบ สาเหตุหลายประการ พิจารณา ไตร่ตรองจัดการกับปัญหานั้นได้ และจากการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้เห็นความสำคัญของข้อมูลจนสามารถนำไปพิจารณาให้เกิดการทำงานต่อไปได้ของกลุ่มแม่บ้านในระดับตำบล

ทีมวิจัยสามารถประมวลภาพของผู้นำในตำบลได้ดังนี้

**สรุปภาพรวมผู้นำที่ทำการศึกษา**

ผู้นำที่ทำการศึกษา แยกเป็นผู้นำชายจำนวน 6 คน ผู้นำสตรีจำนวน 4 คน เป็นคนที่อยู่อาศัยในหมู่บ้านดั้งเดิม 2 คน อีก 7 คนอพยพมาจากที่อื่นเข้ามาเป็นสมาชิกโครงการฯ ส่วนอีก 1 คน เป็นบุตรของผู้นำที่ศึกษา อายุระหว่าง 29-66 ปี การศึกษาจบประถมต้น 4 คน มัธยมศึกษาตอนต้น 1 คน มัธยมศึกษาตอนปลาย 4 คน และปริญญาตรี 1 คน ผู้นำทั้ง 10 คน มีประสบการณ์การทำงาน/ทำกิจกรรมในชุมชน และสามารถสรุปภาพรวมลักษณะผู้นำได้ตามตาราง 10

**ตาราง 6** แสดงผลสรุปภาพรวมของผู้นำที่ศึกษา

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 1. นายณรงค์ กันธิยะ | **<u>ภูมิหลัง</u>**<br>- อายุ 66 ปี<br>- ภูมิลำเนา อ.นาน้อย จ.น่าน<br>- จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย<br>- เข้าเป็นสมาชิกโครงการ ปี 2519<br>**<u>การดำเนินชีวิต</u>**<br>- อาชีพหลักเปิดร้านขายของชำ<br>- ดำเนินชีวิตแบบเรียบง่าย ไม่ดื่มเหล้าและไม่มีอบายมุขด้านอื่น<br>- เป็นตัวอย่างกับครอบครัวข้างเคียง | **<u>บทบาททางสังคม</u>**<br><u>ปัจจุบัน</u><br>- กรรมการผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ฯ<br>**<u>วิธีการทำงาน</u>**<br>- มีมนุษยสัมพันธ์ ในการประสานงาน<br>- มีการใฝ่รู้ และเรียนรู้<br>- มีประสบการณ์และเรียนรู้จากการทำงานของตนเอง | - มีความน่าศรัทธา ในลักษณะของผู้มีคุณธรรม ด้วยความเมตตาจิต เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเป็นผู้อาวุโส | - การสำนึกในการรักถิ่นฐาน และซึ่งการได้รับพระราชทานที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัยในโครงการฯ |

**ตาราง 10** (ต่อ)

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 2.นางเทพวรรณ รุ้งแก้ว | **<u>ภูมิหลัง</u>**<br>- อายุ 46 ปี<br>- ภูมิลำเนา อ.แม่ออน จ.เชียงใหม่<br>- เกิดในครอบครัวที่มีฐานะดี<br>- จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย<br>- เข้าเป็นสมาชิกโครงการ ปี 2519<br>**<u>การดำเนินชีวิต</u>**<br>- อาชีพหลักเปิดร้านขายของชำ<br>- อาชีพรองตัดเย็บเสื้อผ้า<br>- ดำเนินชีวิตแบบเรียบง่าย ไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข<br>- สร้างความมั่นคงให้กับครอบครัว มีการออม ไม่สร้างหนี้สิน และถ่ายทอดให้ลูก | **<u>บทบาททางสังคม</u>**<br>ปัจจุบัน<br>- ประธานกลุ่มหัตถกรรมแปรรูปผ้าฝ้าย<br>**<u>วิธีการทำงาน</u>**<br>- มีประสบการณ์และเรียนรู้จากการทำงานของผู้อื่น<br>- ใช้วิธีการประชุม<br>- ปรึกษาหารือแบบไม่เป็นทางการ<br>- ทำเป็นแบบอย่าง<br>- ใช้วิธีการนำเสนอโครงการขอรับการสนับสนุนจากองค์กร | - สติปัญญาเฉลียวฉลาด<br>- ฉลาดในการเจรจา<br>- กล้านำในด้านความคิดและการกระทำ<br>- มีความคิดริเริ่ม | - ได้รับการซึมซับจากบรรพบุรุษ<br>-สำนึกรักถิ่นฐาน |

**ตาราง 10** (ต่อ)

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 3. นายบุญยืน ธิอินโต | **<u>ภูมิหลัง</u>**<br>- อายุ 59 ปี<br>- ภูมิลำเนา บ้านหนองหอย ต.ออนเหนือ กิ่งอ.แม่ออน จ.เชียงใหม่<br>- จบชั้นประถมต้น<br>- เข้าเป็นสมาชิกโครงการ ปี 2518<br>**<u>การดำเนินชีวิต</u>**<br>- อาชีพหลักทำการเกษตร<br>- ครอบครัวฐานะปานกลางไม่มีหนี้สินมีเงินออม<br>- มีฐานคิดในการพึ่งตนเอง (การออม) | **<u>บทบาททางสังคม</u>**<br>- ประธานกลุ่มออมทรัพย์<br>**<u>วิธีการทำงาน</u>**<br>- เรียนรู้จากการทำงานของตนเอง/กลุ่ม<br>-ทำงานกับชุมชนอยู่ในบทบาทผู้นำมาตลอด<br>-เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนอย่างสม่ำเสมอ | - ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน<br>-มุ่งมั่น/เสียสละในการทำงาน<br>-ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานในลักษณะที่ทำตามนโยบาย | - การได้รับการศรัทธาจากชาวบ้าน<br>- การได้มีโอกาสทำงานพัฒนาชุมชนมาเป็นเวลานาน |

**ตาราง 10** (ต่อ)

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 4. นายพิทักษ์ ธิอินโต | **<u>ภูมิหลัง</u>**<br>- อายุ 29 ปี<br>- การศึกษาปริญญาตรี<br>- เกิดที่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 3<br>- บิดาเป็นแกนนำในการทำงานในชุมชน<br>**<u>การดำเนินชีวิต</u>**<br>- อาชีพหลักพนักงานราชการในองค์กรราชการ | **<u>บทบาททางสังคม</u>**<br><u>ปัจจุบัน</u><br>- ประธานกลุ่มเยาวชนและการศึกษา<br>**<u>วิธีการทำงาน</u>**<br>- มีการเรียนรู้จากการทำงานของตนเองและจากบิดา<br>-การประชุม/เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มและพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ<br>- ใช้สถานการณ์ของปัญหานำมาวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขโดยใช้ความรู้และการประสานงาน<br>- มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและคิดที่จะทำงานพัฒนาชุมชนเห็นได้จากการรับเป็นประธานกลุ่มหนุ่มสาว | - กล้านำด้านความคิดและการกระทำ | - ความผูกพันกับชุมชนและการซึมซับจากบรรพบุรุษ<br>- การวางอนาคตให้กับตนเอง |

**ตาราง 10** (ต่อ)

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 5. นางสมศรี สมพุฒิ | **ภูมิหลัง**<br>- อายุ 53 ปี<br>- การศึกษาประถมต้น<br>- ภูมิลำเนา บ้านโป่งฮ้อม ต.ออนเหนือ อ.สันกำแพง จ. เชียงใหม่<br>- ฐานะปานกลาง<br>- เป็นสมาชิกโครงการเมื่อปี 2518<br>**การดำเนินชีวิต**<br>- อาชีพหลัก ค้าขาย | **บทบาททางสังคม**<br>ปัจจุบัน<br>- ประธานกลุ่มแม่บ้าน<br>**วิธีการทำงาน**<br>-ให้ความร่วมมือกับองค์กรภายนอกตามนโยบายของแต่ละหน่วยงาน<br>-การทำงานทำตามโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐ<br>- ใช้การประชุมชี้แจง<br>- ทำโครงการเสนอขอรับการสนับสนุน<br>- ปรึกษาหารือผู้นำอื่นและเจ้าหน้าที่ราชการ | -มีความอ่อนโยน มีจิตใจโอบอ้อมอารีย์ ชอบช่วยเหลือผู้อื่นและมีมนุษยสัมพันธ์ดี | - ความภูมิใจที่เกิดจากการได้รับความศรัทธาจากคนในชุมชน<br>- ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ |

**ตาราง 10** (ต่อ)

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 6. นายสมชัย พวงเงินมาก | **ภูมิหลัง**<br>- อายุ 36 ปี<br>- การศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย<br>- ภูมิลำเนา ต.แม่ออน กิ่งอ.แม่ออน จ. เชียงใหม่<br>- ฐานะปานกลาง<br>- เป็นสมาชิกโครงการเมื่อปี 2520<br>**การดำเนินชีวิต**<br>- อาชีพหลักรับจ้าง | **บทบาททางสังคม**<br>- สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 4<br>**วิธีการทำงาน**<br>-การทำงานทำตามนโยบายจากรัฐ<br>- ใช้การประชุมชี้แจง<br>- เรียนรู้จากประสบการณ์<br>- ให้ความสำคัญกับการพัฒนากลุ่มเยาวชน | -มีความอ่อนน้อม<br>- มีมนุษยสัมพันธ์ดี<br>- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น | - แรงจูงใจที่เกิดจากประสบการณ์ |

**ตาราง 10** (ต่อ)

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 7. นายไฉน ไชยถา | **<u>ภูมิหลัง</u>**<br>- อายุ 42 ปี<br>- การศึกษาประถมต้น<br>- โสด<br>- ภูมิลำเนา ต. ห้วยแก้ว กิ่งอ.แม่ออน จ. เชียงใหม่<br>- ฐานะปานกลาง<br>- เป็นสมาชิกโครงการเมื่อปี 2520<br>**<u>การดำเนินชีวิต</u>**<br>- อาชีพหลักทำการเกษตร เช่น ทำนา ทำไร่ | **<u>บทบาททางสังคม</u>**<br><u>ปัจจุบัน</u><br>- ผู้ใหญ่บ้านสหกรณ์หมู่ที่ 5<br>**<u>วิธีการทำงาน</u>**<br>-การทำงานทำตามนโยบายจากรัฐ<br>- ใช้การประชุมชี้แจง<br>- เรียนรู้จากประสบการณ์<br>- ให้ความสำคัญกับการพัฒนากลุ่มเยาวชน<br>- ปรึกษาหารือ ขอคำแนะนำจากอดีตผู้นำและแกนนำในชุมชน | - มีความเสียสละ<br>- ตั้งใจทำงาน<br>- มีความรับผิดชอบ | - การได้เรียนรู้การทำงานของผู้นำคนอื่นและจากประสบการณ์ของตนเอง |

**ตาราง 10** (ต่อ)

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 8. นางอภิญญาพร ไชยศิลป์ | **ภูมิหลัง**<br>- อายุ 46 ปี<br>- การศึกษาประถมต้น<br>- กำพร้าพ่อ<br>- ภูมิลำเนา ต. ห้วยแก้ว กิ่งอ.แม่ออน จ. เชียงใหม่<br>- ฐานะปานกลาง<br>- เป็นสมาชิกโครงการเมื่อปี 2520<br>**การดำเนินชีวิต**<br>- อาชีพหลักทำการเกษตร เช่น ทำนา ทำสวน | **บทบาททางสังคม**<br>- ประธานกลุ่มแม่บ้าน/กลุ่มออมทรัพย์<br>**วิธีการทำงาน**<br>-การทำงานในชุมชนเน้นการประชุม<br>- การออม / ยืดหยุ่น<br>- เรียนรู้การทำงานด้วยตนเอง<br>- ใช้หลักเมตตาธรรม | - มีหลักคิด<br>- ซื่อตรง / โปร่งใส<br>- เป็นแบบอย่าง | -เกิดจากประสบการณ์และการมีโอกาส<br>- ความมีสำนึกและความรักจากคนในครอบครัว |

**ตาราง 10** (ต่อ)

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 9. นางเจ่มจันทร์ เดชคุณมาก | **<u>ภูมิหลัง</u>**<br>- อายุ 46 ปี<br>- การศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย<br>- ภูมิลำเนา บ้านโป่งฮ้อม กิ่งอ.แม่ออน จ. เชียงใหม่<br>- ฐานะปานกลาง<br>- เป็นสมาชิกโครงการเมื่อปี 2520<br>**<u>การดำเนินชีวิต</u>**<br>- อาชีพหลัก ค้าขาย | **<u>บทบาททางสังคม</u>**<br><u>ปัจจุบัน</u><br>- สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสหกรณ์ หมู่ที่ 7<br>**<u>วิธีการทำงาน</u>**<br>- ใช้การประชุมชี้แจง<br>- พูดคุยแบบไม่เป็นทางการ<br>- จัดทำโครงการจัดตั้งกลุ่มเพื่อขอรับการสนับสนุนจากภาคราชการ | - กล้าแสดงความคิดเห็น<br>- มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้<br>- มีความเสียสละ<br>- มีจิตใจช่วยเหลือคนอื่น | - แรงจูงใจที่เกิดจากการเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนและประสบการณ์ในการทำงาน |

**ตาราง 10** (ต่อ)

| ผู้นำ | ภูมิหลัง/การดำเนินชีวิต | บทบาททางสังคม/วิธีการทำงาน | ลักษณะผู้นำ | แรงจูงใจในการทำงานพัฒนา |
|---|---|---|---|---|
| 10. นายวันชัย ธรรมศรี | **ภูมิหลัง**<br>- อายุ 51 ปี<br>- การศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น<br>- ภูมิลำเนา บ้านโป่งนกกิ่งอ.แม่ออน จ. เชียงใหม่<br>- ฐานะดี<br>-เคยบวชเรียน<br>- อยู่ในตระกูลผู้นำ<br>- เป็นสมาชิกโครงการเมื่อปี 2518<br>**การดำเนินชีวิต**<br>- อาชีพหลักธุรกิจบ้านพัก | **บทบาททางสังคม**<br>ปัจจุบัน<br>- กำนันตำบลบ้านสหกรณ์<br>**วิธีการทำงาน**<br>- ใช้การประชุมชี้แจง<br>- พูดคุยแบบไม่เป็นทางการ<br>- ขอรับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกโดยการเสนอข้อมูล<br>- การประสานงาน<br>- ใช้หลักการมีส่วนร่วม<br>- มองโลกในแง่ดี<br>- ศรัทธาเพื่อนร่วมงาน<br>- เรียนรู้จากการเป็นผู้นำ | - เชื่อมั่นและศรัทธาเพื่อนร่วมงาน<br>- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น<br>- ครองตนที่เหมาะสม | - การมีบทบาทในฐานะผู้นำชุมชน<br>-จากการเรียนรู้การทำงานจากบรรพบุรุษ |

# บทที่ 5
# สรุปผลการวิจัยและการเรียนรู้

## 5.1 สรุปผล การวิจัย

จากกระบวนทัศน์ของผู้นำที่เป็นอยู่ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนทัศน์ผู้นำที่โอกาสของผู้นำ ในการเข้าถึงข้อมูลจริงและตรง การคิดพิจารณาไตร่ตรองโดยผู้นำเองมีไม่เท่ากัน หากขึ้นอยู่กับการได้มาซึ่งโอกาสที่ตนเองแสวงหาเอง หรือมีคนอื่น สร้างและเปิดโอกาสให้ รวมทั้งปัจจัยเอื้ออื่นๆ ที่ส่งผลให้ผู้นำได้พัฒนาศักยภาพตนเอง นับว่ามีส่วนสำคัญ จากการออกแบบกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ โดยทีมวิจัยใช้ข้อมูลซึ่งเป็นผลจากการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนทัศน์ผู้นำ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยภายในคือการมีข้อมูลจริงและตรง และปัจจัยภายนอก คือกัลยาณมิตรที่เป็นผู้เปิดและสร้างโอกาสให้ผู้นำได้เห็นสิ่งที่เป็นจริง ตามหลักแนวคิดเชิงพุทธ ว่าด้วย การสร้างสัมมาทิฐิ (ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนทัศน์ใหม่)ที่ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ ปรโตโฆษะและ โยนิโสมนสิการได้แก่ การได้มาซึ่งข้อมูลจริงและตรง เพื่อการพิจารณาไตร่ตรองตามปรากฏการณ์ที่เป็นจริง เพื่อให้ผู้นำที่เข้าร่วมได้มีโอกาสเรียนรู้หรือพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ที่มีกิจกรรม 3 กิจกรรมหลัก ดังผลการศึกษาตามกระบวนการการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ดังนี้

จากการศึกษาพบว่า การได้เห็นข้อมูลที่เป็นจริงจากปรากฏการณ์ ที่ส่งผลให้เห็นเหตุปัจจัยและปัญหา เมื่อมีการพิจารณาไตร่ตรองแล้ว ช่วยให้ผู้นำเห็นความเป็นจริงที่เป็นอยู่ ทั้งในเรื่องศักยภาพของผู้นำ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามากระทบ ทำให้ผู้นำเห็นว่าการพัฒนาชุมชนที่สำคัญต้องเริ่มจากผู้นำ ที่ต้องรู้เท่าทัน จึงทำให้ผู้นำมีใจและอาสา เข้าร่วมกระบวนการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งพบว่าผู้นำจำนวน 10 คน พร้อมเปิดรับการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทัศนะโดยตัวผู้นำเอง อย่างเต็มใจที่ได้อาสาเข้าร่วมกระบวนการ และเห็นสิ่งที่ทำร่วมกันได้อย่างไม่มีอคติ และมีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างเต็มใจ เห็นได้จากที่ผู้นำมีการเสียสละส่วนตน ในการเข้าร่วมในกิจกรรมทุกครั้งจนเสร็จสิ้นกระบวนการ โดยไม่มีค่าตอบแทนใดๆ หากแต่ยังเห็นว่า การเสียค่าใช้จ่ายด้วยตนเอง เช่นค่าเดินทางในการเข้าร่วมกิจกรรมในแต่ละครั้ง หรือการยอมเสียสละในการเสียค่าใช้จ่ายในการจ้างเลี้ยงวัว และการเสียรายได้จากการค้าขายประจำวัน เป็นการเสียสละที่ผู้นำต้องทำเป็นแบบอย่าง นั่นคือผู้นำเห็นว่าการพัฒนาต้องเริ่มที่ตัวเองก่อนจึงจะไปพัฒนาคนอื่นๆได้

นอกจากนั้นกระบวนการการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ได้สร้างโอกาสให้ผู้นำได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำ เพื่อให้ผู้นำมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นจริง ตรง ผ่าน

บรรยากาศที่เป็นกันเอง อิสระ ไม่ครอบงำโดยวิธีการเปิดเวทีสนทนากลุ่มย่อย ผลการศึกษาพบว่า การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้นำ ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่ผู้นำได้จากประสบการณ์ตนเองและบทเรียนที่ผ่านมา เช่น การเห็นสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับชุมชนตำบลบ้านสหกรณ์ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต ไม่ว่าจะเป็นการขายที่ดินทำกิน การเปลี่ยนอาชีพ การพัฒนาโดยคนนอก ส่งผลให้ส่วนใหญ่ผู้นำต้องรับภาระในการพัฒนาชุมชนตามสิ่งที่คนนอกเสนอให้ตลอดเวลาจนไม่มีเวลาทำงานส่วนตัว รวมทั้งการที่ผู้นำขาดการทบทวนตนเอง จนไม่สามารถตั้งรับกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบได้ ซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เป็นบรรยากาศที่เป็นกันเอง อิสระ เปิดใจร่วม และยอมรับ ศรัทธา ทำให้การแลกเปลี่ยนเชิงทัศนะของผู้นำ เป็นทัศนะเชิงบวก ที่สร้างสรรค์ เช่น ผู้นำเห็นว่าการพัฒนาต้องเริ่มที่ตนเอง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นการพัฒนาที่เป็นทางการดังที่ผ่านมา เช่น การเข้ารับการฝึกอบรม การประชุม แต่ต้องเกิดจากสิ่งที่ตนเองต้องการและสอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิต อย่างเป็นธรรมชาติ และเป็นสิ่งที่ตนเองทำอยู่ เช่น การพัฒนากลุ่มอาชีพเลี้ยงโค ที่มีผู้นำ เป็นผู้กระตุ้นและเปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มเห็นข้อมูล และมีการพิจารณาไตร่ตรองด้วยตนเอง ประการสำคัญ เห็นว่า การพัฒนากลุ่มไม่จำเป็นเพียงเพื่อการได้มาซึ่งรายได้เพียงอย่างเดียว แต่พัฒนาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน และอีกประการหนึ่ง คือ การที่ผู้นำเห็นว่า การทบทวนตนเอง โดยใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เป็นการทำให้เห็นข้อมูลที่เป็นจริง ผ่านการพูดคุย อีกทั้งยังได้ความสัมพันธ์ของคนโดยเฉพาะผู้นำในระดับตำบลและเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นคนนอกได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ขณะเดียวกันยังสามารถนำปัญหาในชุมชนตนเองมาแลกเปลี่ยนและขอคำปรึกษาระหว่างกันได้ เช่น การเห็นว่าแต่ละชุมชนไม่ได้มีการวางแผนการพัฒนาชุมชนด้วยตนเอง จึงเป็นภาระที่ผู้นำต้องรับแผนการพัฒนาจากภายนอกตลอด จนตนเองต้องได้รับผลกระทบ ซึ่งที่ผ่านมาผู้นำเห็นว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ลักษณะแบบนี้ มีไม่มากนัก นอกจาก การที่หน่วยงานภายนอกเป็นผู้ดำเนินการให้เกิดขึ้น เท่านั้น ประการสำคัญผู้นำเห็นความต่อเนื่องในการนำข้อมูลมาแลกเปลี่ยนกัน จนสามารถพิจารณา ไตร่ตรอง นำสู่การคิดวางแผนการทำงานพัฒนาชุมชนได้ เช่นการวางแผนจัดทำแผนชุมชน และการทำวิจัยท้องถิ่น

จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำภายในชุมชนแล้ว การมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้นำภายนอก ถือว่า เป็นการเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ที่อิสระ เปิดทัศนะของผู้นำ ในพื้นที่ใหม่ คนใหม่ ที่ไม่เป็นทางการ อีกทั้งเป็นวิธีการหนึ่งที่นำมาซึ่งข้อมูล โดยวิธีการ ที่มุ่งเน้นการศึกษาทัศนะของผู้นำจากภายนอก ที่เป็นการเห็นจริง จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น จนสามารถคิดและทำได้ด้วยตนเอง โดยการศึกษาผู้นำจากบ้านปางจำปี ตำบลห้วยแก้ว อำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นเรียนรู้และเข้าใจตนเองของผู้นำบ้านปางจำปี ในกรณี การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

ของผู้นำเอง เช่นการเลิกเหล้า การหยุดอาชีพการตัดไม้ขาย เมื่อผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ เกิดความศรัทธาจากชาวบ้าน จึงได้รับความร่วมมือในการพัฒนา จากผลการศึกษาพบว่า ผู้นำเห็นว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอกเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถกระตุ้นให้คนเกิดแนวคิดในการที่จะพัฒนาตนเองและเห็นแนวทางการวางแผนการพัฒนาชุมชนได้ ประการสำคัญ จากการมองเห็นของผู้นำที่เกิดจาการได้แลกเปลี่ยนกับผู้นำภายนอก พบว่า การที่ผู้นำบ้านปางจำปี ได้เห็นและมีวิธีคิดในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้นั้น ส่วนหนึ่งเกิดจากที่ผู้นำได้เรียนรู้ตนเอง ผ่านการเขียนประวัติ ซึ่งเป็นวิธีทบทวนตนเองผ่านการเขียน

นอกจาก การที่ผู้นำได้อาสาและมีใจเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งการที่มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก การปฏิบัติการในพื้นที่ ถือว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญในกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้นำได้เห็นข้อมูลจากหลายวิธี เพื่อนำสู่การคิด พิจารณาไตร่ตรอง ซึ่งวิธีการที่ใช้คือ การเปิดเวที สนทนากลุ่มย่อย เป็นหลัก โดยการศึกษาจากการตั้งประเด็นเพื่อศึกษาทัศนะของผู้นำ และการปฏิบัติการ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำมีการเปิดใจมากขึ้น ในการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเฉพาะการเรียนรู้ที่ทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลในหลายๆวิธี เช่นการได้มาจากการพูดคุยอย่างอิสระไม่ครอบงำ เปิดใจและศรัทธา ซึ่งเดิม ส่วนใหญ่ มีคนอื่น คิดให้ ทำให้ โดยไม่เห็นความจริง การต้องอดทนกับการหาข้อมูลซึ่งต้องใช้ระยะ อีกทั้งการสร้างเงื่อนไขที่สร้างให้เกิดกระบวนความคิด ก็เป็นสิ่งสำคัญ

**การวิเคราะห์ผลการวิจัยกับการตอบโจทย์การวิจัย**

เรื่อง กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ในพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์อำเภอสันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้ มีข้อค้นพบที่สามารถนำมาอภิปรายได้ใน 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ในพื้นที่ตำบลสหกรณ์ ใช้ฐานคิดและแนวทางการพัฒนาคนเชิงพุทธ เพื่อให้เห็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ของผู้นำจากที่เป็นอยู่ (มิจฉาทิฏฐิ) สู่ สัมมาทิฏฐิ คือ การมองเห็นความเป็นจริงที่เป็นข้อมูล และการคิด พิจารณาไตร่ตรอง ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนทัศน์ผู้นำที่เป็นสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ล้วนแล้วเป็นธรรมชาติ ที่เป็นกระแสของเหตุปัจจัยที่เป็นพลวัต สอดคล้องกับแนวคิดตามหลักอิทัปปจยตา ว่า ความจริงตามธรรมชาติ คือการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง (อนิจจัง) ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่(นิจจัง) เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตามกระแสของเหตุ ปัจจัยที่หนุนเนื่องอย่างไม่ขาดสาย ไม่มีตัวตนโดยเอกเทศที่คงที่ที่ตายตัว นั่นคือเป็นอนัตตา เมื่อไม่มีตัวตนที่คงที่ตายตัว ทุกอย่างจึงสัมพันธ์เชื่อมโยงถึงกันอย่างเป็นพลวัตอย่างไม่มีที่สิ้นสุด (ประเวศ วะสี, 2547: 22-23) ซึ่งจากผลการวิจัย

**1. ข้อมูล** จากการวิจัยพบว่า ข้อมูลมีความสำคัญโดยเฉพาะข้อมูลที่เป็นจริง สามารถนำมาพิจารณา วิเคราะห์ ซึ่งผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้นำที่มีข้อมูลเป็นฐานในการวิเคราะห์ เพื่อให้เห็นเหตุปัจจัยที่ทำให้เห็นปัญหา เช่น นายบุญยืน เห็นว่า คนในชุมชนมีหนี้สินเนื่องจากมีรายได้น้อยและไม่เพียงพอ ซึ่งเกิดจากการการทำอาชีพรับจ้างที่มีรายได้ไม่แน่นอน และส่วนหนึ่งว่างงาน จึงหาทางออกร่วมกันที่จะทำให้เกิดการแก้ปัญหา โดยการออม เพื่อเป็นการให้คนในชุมชนได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จากการที่เห็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น เห็นได้จากการทำบัญชีรายรับ รายจ่ายของสมาชิกกลุ่มธนาคารหมู่บ้าน จึงได้นำข้อมูลมาพิจารณาและ วางแผนการทำงานร่วมกัน แสดงว่าเมื่อผู้นำมีโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นจริง และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการตนเองที่ว่า ข้อมูล คือ หัวใจของการดำเนินชีวิต และต้องมีความสัมพันธ์อย่างเชื่อมโยง จึงจะนำสู่ปัญญา (มากาเร็ต เจ วีทลีย์ และไมรอน เคลเนอร์-รอเจอร์, 1996) จากการที่นายบุญยืนได้เห็นข้อมูลที่เป็นจริง ทำให้สามารถคิด พิจารณาได้ถูกต้อง ส่งผลให้ทำถูก สอดคล้องกับแนวคิด ตามหลักพุทธธรรมที่ว่า เมื่อรู้เข้าใจ คิด เห็น ดีงาม ถูกต้องตรงตามความเป็นจริงแล้ว การคิด การพูด การกระทำ และการแสดงออกหรือการปฏิบัติต่างๆก็ถูกต้อง เกื้อกูล นำไปสู่การดับทุกข์แก้ไขปัญหาได้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุต.โต) ,2550 : 5 – 6 )

**2. การเรียนรู้** จากการปฏิบัติในพื้นที่ที่ทำให้ผู้นำได้เรียนรู้และค้นหาข้อมูลจริงด้วยตนเอง โดยการพูดคุย แลกเปลี่ยน สำรวจข้อมูล ที่ตนเองต้องการมาประกอบการพิจารณาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการทำงานโดยไม่มีการครอบงำและสั่งการ เช่นกลุ่มผู้เลี้ยงโค กลุ่มเยาวชน แสดงให้เห็นว่า ผู้นำมีการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้อย่างอิสระ ขณะเดียวกันเมื่อผู้นำมีการเรียนรู้ตลอดเวลาจากการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาศักยภาพเพื่อพัฒนาตนเองทำให้เกิดการเห็นที่ถูกต้อง ตัวกัลยาณมิตร(ทีมวิจัย/เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน) เป็นปัจจัยภายนอกเพียงส่วนหนึ่งในการเป็นผู้สร้างเงื่อนไข ที่ทำให้ผู้นำได้รับรู้ข้อมูลจริงและตรง จากที่เป็นอยู่นอกเหนือจากที่ตัวผู้นำมีอยู่แล้ว โดยเป็นผู้คิดร่วมหรือตั้งประเด็นให้คิด เพื่อให้เห็นข้อมูลที่เป็นจริง อีกทั้งเป็นผู้เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ที่อิสระ เป็นจริงตามธรรมชาติ เรียนรู้ตรงจากการทำจริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของประเวศ วะสี (2547:300) ที่ได้กล่าวถึงการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ว่าทุกคนมีศักดิ์ศรีและคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ มนุษย์มีศักยภาพสูงสุดในการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ที่ดีต้องประกอบไปด้วยอิสรภาพ หลุดจากการครอบงำที่ทำให้ไม่สามารถที่จะสัมผัสความจริง การสัมผัสความจริงทำให้เกิดปัญญา ซึ่งก่อนที่จะเกิดการเรียนรู้ ต้องสร้างกระบวนการทางจิต คือการสลายความรู้สึก ต้องเปลี่ยนจากภาวะคุ้นชิน สู่บรรยากาศที่อิสระ สัมผัสและเรียนรู้กับคนใหม่

3. **กระบวนการพัฒนาศักยภาพ** กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ที่เป็นกระบวนการที่มีคุณภาพ เหมาะสม สอดคล้องกับผู้นำ เพื่อเป็นการสร้างโอกาสให้เกิด

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการได้มาซึ่งข้อมูล และการเห็นข้อมูลที่เป็นจริงจากการกระทำ ส่งผลให้เห็นเหตุปัจจัย และปัญหา เมื่อมีการพิจารณาไตร่ตรองแล้ว ช่วยให้ผู้นำเห็นความเป็นจริงที่เป็นอยู่ทั้งในเรื่อง ศักยภาพของผู้นำ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามากระทบ สอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการเรียนรู้ กล่าวไว้คือ การที่มนุษย์จะพ้นวิกฤตแห่งยุคสมัยได้(การเรียนรู้ตามกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำนั้น ยังไม่ส่งผลให้ผู้นำเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนได้ เป็นเพียงการเสริมศักยภาพให้ผู้นำเข้าถึงข้อมูลมากขึ้น และเป็นการกระตุ้นให้ผู้นำได้เรียนรู้การวิเคราะห์) จะต้องมีปัญญาเข้าใจความเป็นไปทั้งหมด ความรู้แบบแยกส่วนทางวิทยาศาสตร์ไม่เพียงพอที่จะทำให้มนุษย์พ้นวิกฤตกระบวนการในการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้มนุษย์สามารถสร้างรูปแบบในการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกัน ศรีศักร วัลลิโภดม (2547: 238-240 )

4. **ผู้นำ** การพัฒนาชุมชนที่สำคัญต้องเริ่มจากผู้นำ ที่ต้องรู้เท่าทัน และมีใจอาสาเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาศักยภาพ พบว่าผู้นำจำนวน 10 คน พร้อมเปิดรับการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทัศนะโดยตัวผู้นำเองอย่างเต็มใจ และเห็นสิ่งที่ทำร่วมกันได้อย่างไม่มีอคติ และมีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างเต็มใจ ซึ่งมนุษย์ที่จะก้าวเข้าสู่การเรียนรู้ให้เห็นความจริง ต้องมีการคลายความยึดมั่นในตัวตน ดังที่ ประเวศ วะสี ได้กล่าวไว้ในธรรมชาติของสรรพสิ่งการเข้าถึงความจริงทั้งหมด ว่า การคลายความยึดมั่นในตัวตนคือความดี ที่เรียกว่า พัฒนาการทางจิตวิญญาณ (spiritual development) การคลายความยึดมั่นในตัวตน ยิ่งน้อยเท่าไหร่ จิตวิญญาณยิ่งสูงขึ้น มนุษย์หากแต่จะมุ่งเพียงแค่วัตถุ เงินทอง ข้าวของเท่านั้นไม่ได้ เพราะจิตจะเกิดความไม่สมบูรณ์ มนุษย์ต้องรู้จักการเสียสละ จากการศึกษาพบว่าผู้นำ เมื่อได้คลายการยึดมั่น จะเกิดการเปิดใจยอมรับ ส่งผลให้เกิดการเสียสละ เห็นได้จากที่ผู้นำมีการเสียสละส่วนตน ในการเข้าร่วมในกิจกรรมทุกครั้งจนเสร็จสิ้นกระบวนการ โดยไม่มีค่าตอบแทนใดๆ หากแต่ยังเห็นว่า การเสียค่าใช้จ่ายด้วยตนเอง เช่น ค่าเดินทางในการเข้าร่วมกิจกรรมในแต่ละครั้ง หรือการยอมเสียสละในการเสียค่าใช้จ่ายในการจ้างเลี้ยงวัว และการเสียรายได้จากการค้าขายประจำวัน เป็นการเสียสละที่ผู้นำต้องทำเป็นแบบอย่าง นั่นคือ ผู้นำเห็นว่าการพัฒนาต้องเริ่มที่ตัวเองก่อนจึงจะไปพัฒนาคนอื่นๆได้(ประเวศ วะสี, 2547:14)

นอกจากนั้นกระบวนการการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ได้สร้างโอกาสให้ผู้นำได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ซึ่งถือว่าเป็นการให้ผู้นำมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นจริง ตรง ผ่านบรรยากาศที่เป็นกันเอง อิสระ ไม่ครอบงำ ส่งผลให้ทัศนะของผู้นำเป็นสัมมาทิฏฐิ ที่สร้างสรรค์ อีกทั้งการเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้กับภายนอกที่อิสระ เปิดทัศนะของผู้นำ ในพื้นที่ใหม่ คนใหม่ ที่ไม่เป็นทางการ ทำให้ผู้นำมีการเปิดใจ ในการเรียนรู้ร่วมกันมากขึ้น ซึ่งกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ เป็นกระบวนการที่เน้นความคิดที่มีฐานคิดอย่างเข้าใจความเป็นจริงตามธรรมชาติ จากการศึกษาในกระบวนการนี้ต้องใช้ระยะเวลานาน

ซึ่งก็ยังไม่สามารถที่บ่งบอกได้ชัดเจนว่า ผู้นำที่มีกระบวนทัศน์ใหม่และเปลี่ยนแปลงบางส่วนนั้น ทัศนะดังกล่าว ยังคงเป็นทัศนะที่สามารถนำสู่การปฏิบัติในกรณีอื่นๆได้ต่อไปหรือไม่ อย่างไรก็ตาม กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญคือ ตัวผู้นำ กล่าวคือ ผู้นำต้องมีการเข้าใจตัวเอง ชุมชน และโลก ซึ่งการเข้าใจตัวเองคือ การรู้จักตัวเองอย่างลึกซึ้ง ด้วยการทบทวนตนเอง ด้วยการปฏิบัติและแลกเปลี่ยนกับคนอื่น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตนเอง การรู้จักชุมชนด้วยการเรียนรู้และศึกษาชุมชนถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การรู้จักโลกด้วยการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายนอกภายใน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สัญญา สัญญาวิวัฒน์ ที่ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับแนวคิดของผู้นำในเชิงพฤติกรรมว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ให้เป็นที่พึงประสงค์ คือการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่คนรู้ คือความรอบรู้ ที่คนคิด คือทัศนคติ ที่คนทำได้ คือทักษะ ที่เขาทำอยู่ คือมูลเหตุจูงใจ (สัญญา สัญญาวิวัฒน์,2526: 92) ซึ่ง จากการศึกษาพบว่า วิธีการที่ทำได้ง่ายที่สุดคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างการปฏิบัติการอยู่ตลอดเวลา เพราะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นการกระตุ้นทางความคิดของคน ทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน มีการมองแบบองค์รวมไม่แยกส่วน เป็นการเปิดวิธีคิดที่เกิดความสัมพันธ์เชื่อมโยง ไม่ได้อยู่อย่างโดดเดี่ยวหรือแยกส่วน ประการสำคัญ เมื่อผู้นำได้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ถือว่า เป็นปัจจัยหนึ่งที่ก่อให้เกิดความคิดที่ถูกต้อง มีเหตุ มีผล ส่งผลให้ก่อเกิดเป็นการกระทำที่เป็นประโยชน์เพื่อส่วนรวม สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยเรื่องปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาคน พบว่า แนวคิดทางปรัชญาที่ประสานเชื่อมโยงแนวคิดหลายแนวคิดอย่างเป็นระบบตาม กฎอิทัปปัจจยตาในพุทธศาสนา สอนให้มองโลกอย่างเป็นองค์รวมหรือบูรณาการอีกทั้งการมีเนื้อหาการเรียนรู้ที่เหมาะสม ทั้งตนเอง ชุมชน (พระมหาประทีป พรมสิทธิ์ 2545: 58) ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้นำได้จัดการเรียนรู้จากความรู้ที่ตนเองและชุมชนมีอยู่ การจัดการและหารายได้เพิ่มจากอาชีพที่ทำอยู่ เช่น มีการพัฒนาและจัดการวิธีการเลี้ยงไก่ การวางแผนการตลาด เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดนี้ ผู้นำได้มีวิธีการที่เริ่มจากการค้นหาข้อมูล การพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิด จนสามารถร่วมกันวางแผนการพัฒนาได้ และขณะเดียวกันการเรียนรู้จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงในชีวิตนั้นจะต้องนำสู่การเรียนรู้ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงตัวตนอย่างอิสระ และมีศักยภาพในการพัฒนา ขณะเดียวกันต้องได้รับการสนับสนุน รวมทั้งการเปิดโอกาสในการเรียนรู้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ สอดคล้องกับสถานการณ์ สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความเป็นจริงภายใต้ภูมิสังคม ดังพระราชดำรัสใน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ทรงมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคน ว่าต้องระเบิดจากข้างในและการพัฒนาต้องอยู่บนหลักของภูมิสังคม ความว่า “…การพัฒนาจะต้องเป็นไปตามภูมิประเทศทางภูมิศาสตร์และภูมิประเทศทางสังคมศาสตร์ในสังคมวิทยาเพื่อที่จะให้เหมาะสมทุกประการ…” (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอัน

เนื่องมาจากพระราชดำริ, ม.ป.ป.: 8)

อย่างไรก็ตาม กระบวนการการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ที่มีหน่วยงานรัฐเข้ามาสนับสนุนในกิจกรรม พบว่า เป็นปัจจัยเอื้อหนึ่งที่สามารถก่อให้เกิดผลดีกับคนในชุมชน หากสามารถเข้าใจและจัดการได้อย่างเหมาะสม ตัวทีมวิจัยที่อีกบทบาทหนึ่งคือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อสร้างโอกาสให้เกิดการเรียนรู้จากกระบวนการพัฒนาศักยภาพ โดยเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและกระตุ้นแนวคิด การปฏิบัติ ที่เป็นการฝึกฝืนจากวิธีการเดิมที่เคยทำมา เช่น การวางแผนการขอรับการสนับสนุนที่เป็นลักษณะโครงการเน้นด้านงบประมาณ และทำเป็นโครงการที่แยกส่วนไม่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน โดยไม่ได้ค้นหาข้อมูลที่เป็นทุนของชุมชน แต่เมื่อเข้าสู่กระบวนการการพัฒนาศักยภาพ ทั้งเจ้าหน้าที่และผู้นำเกิดการเรียนรู้ รู้จักตนเอง โดยการมีส่วนร่วมทำงานในวิธีการลักษณะใหม่ ซึ่งผลการศึกษาพบว่าการฝึกฝืนแนวคิด เป็นการฝึกฝืนที่ต้องใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเพิ่มมากขึ้น และต้องใช้ระยะเวลามากในการที่จะนำสู่การยอมรับและเข้าใจในสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิศิษฐ์ วังวิญญู ที่กล่าวไว้ว่า การปรากฏตัวขึ้นของผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ที่เป็นข่ายใยนำพาเครือข่าย ทีมทำงาน เติบโตไปพร้อมกับสำนึก แทนที่จะเพ่งอยู่ในเรื่องอำนาจและโครงสร้าง กลับพุ่งความใส่ใจไปที่เครือข่ายกระบวนการและการเรียนรู้ (วิศิษฐ์ วังวิญญู ,2548: 76-77)

**5.2 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่**

การศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า มีผู้นำที่มีการเห็น ที่เป็นการเห็นที่ถูกต้อง หรือการมีสัมมาทิฐิเพิ่มขึ้นสามารถนำไปสู่การ พิจารณา ไตร่ตรอง จนนำไปสู่การคิด การพูด และการทำได้ อย่างไรก็ตาม การเข้าร่วม กระบวนการนี้ได้ส่งผลกระทบให้ผู้นำได้เกิดทัศนะที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ เช่น การเห็นว่าการพัฒนาต้องเริ่มที่ตนเองก่อน เห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการได้มาซึ่งข้อมูล เพราะ ต้นทุน ที่หมายถึง ลักษณะความเป็นตัวของผู้นำเอง เช่น ภูมิหลัง การดำเนินชีวิต ประสบการณ์ บทเรียน และโอกาสไม่เท่ากัน ดังนี้

1. ผู้นำเห็นว่าการพัฒนาต้องเริ่มที่ตนเอง เพราะการพัฒนาตนเองจะนำสู่การพัฒนาสิ่งอื่นประการสำคัญตนเองต้องมีการเรียนรู้และทบทวนตนเองอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งตนเองต้องเป็นผู้ที่เป็นแบบอย่าง ในการประพฤติ ปฏิบัติ ที่ดี ดังเช่นกรณีที่ผู้นำทั้ง 10 คน ได้อาสาเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาศักยภาพ อย่างเต็มใจ พร้อมที่เสียสละ และการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อไป

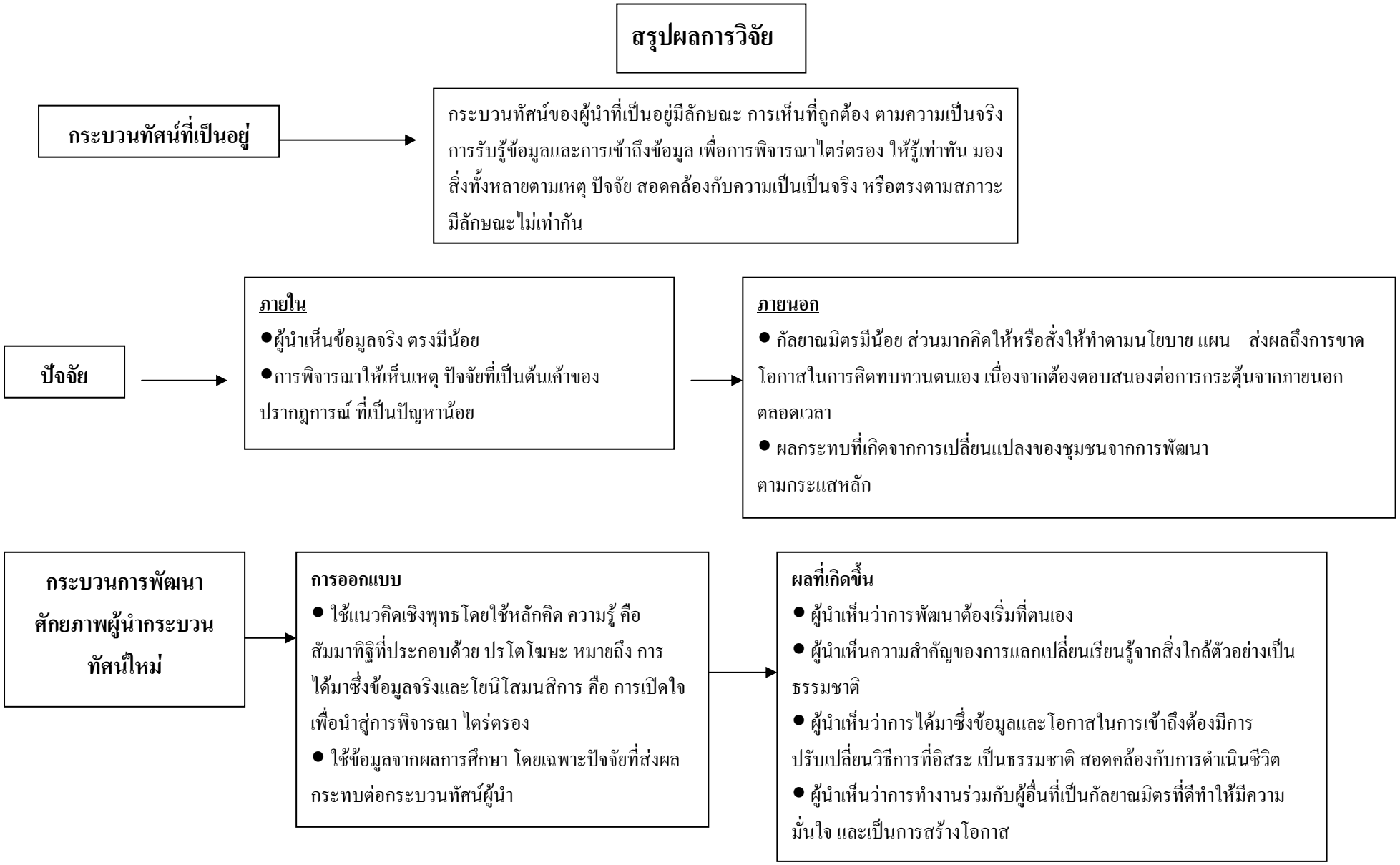
2. ผู้นำเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ที่เป็นการเรียนรู้จากสิ่งใกล้ตัว อย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ บทเรียน และปรากฏการณ์ที่ตนเองเห็นและได้รับ

ส่งผลให้ได้มาซึ่งข้อมูล พร้อมทั้งสามารถใช้ข้อมูลเพื่อการพิจารณา ไตร่ตรองได้ ในกรณีการพัฒนากลุ่มผู้เลี้ยงวัว กลุ่มเยาวชน และกลุ่มแม่บ้านในระดับตำบล

3. ผู้นำเห็นว่า การได้มาซึ่งข้อมูลและโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการและการปฏิบัติ ที่เป็นวิธีการที่เป็นอิสระ และเป็นธรรมชาติ สอดคล้องกับการดำเนินชีวิต รวมทั้งการใช้เวลาที่เหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลจริง และสามารถนำไปวางแผนเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาได้

4. ผู้นำเห็นว่าการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่เป็นกัลยาณมิตรที่ดี ทำให้ผู้นำมีความมั่นใจ และเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้นำได้เห็นความจริงที่ปรากฏ จนนำสู่การพิจารณา การคิด และการทำได้ด้วยตนเอง

ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยตามแผนภาพดังนี้




ภาพ 25 ประมวลภาพสรุปผลการวิจัย

## 5.3 การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการทำงานวิจัย

การทำงานวิจัยครั้งนี้ได้สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นหลายประการ สรุปได้ดังนี้

### 5.3.1 สิ่งที่เห็น

- ชาวบ้านคุยกันมากขึ้น(ในและนอกหมู่บ้าน)
- เห็นความขัดแย้งของชุมชน
- เห็นชาวบ้านไว้ใจเจ้าหน้าที่มากขึ้น สนิทสนมมากขึ้น เป็นกันเอง โทรหาเชิญชวน โทรบอกข่าว ปรึกษาทั้งส่วนตัวและชุมชน
- เห็นชาวบ้านสามารถวิเคราะห์สถานการณ์หมู่บ้านและเชื่อมงบลงมาตอบสนองชุมชนมากขึ้น
- เห็นผู้ใหญ่กับเด็กทำงานด้วยกัน
- เห็นกลุ่มทอผ้านำข้อมูลมาใช้ในการวางแผน
- เห็นคนรุ่นใหม่มาทำงานร่วมกับชุมชน(หนึ่ง)
- เห็นความเสียสละของผู้นำที่ชัดเจน แต่ในบางคนก็ไม่เห็น
- เห็นชาวบ้าน 8 หมู่บ้านทำงานเชื่อมกัน เช่นชวนกันไปดูงาน
- เห็นระดับของการเสียสละผู้นำต่างกัน
- เห็นความง่ายของการตัดสินใจ การวิเคราะห์ การคิดของชาวบ้านที่เป็นระบบ ชินกับวิธีการชวนคุย
- เห็นชาวบ้านชินกับการประชุมกลางคืนแบบสบายใจ และมีการตื่นตัวในการเข้าประชุม
- ได้ยินว่า มีคนรอดูผลของการทำงานอยู่ทั้งชุมชน และหน่วยงาน
- เห็นชาวบ้านมีงบจากแหล่งอื่นมาดูงาน และชวนเจ้าหน้าที่ไปด้วย ซึ่งไม่เคย มีมาก่อน
- เห็นหน่วยงานในพื้นที่เข้ามาร่วมกิจกรรมวิจัยอย่างไม่เป็นทางการ เช่น หน่วยผสมเทียม อนามัยตำบล สหกรณ์จังหวัด

- เห็นองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามาร่วมเวที ไม่สม่ำเสมอ
- ได้ยินชาวบ้านบอกว่า ท้องที่กับท้องถิ่นการทำงานร่วมกันมีน้อ
- เห็นหน่วยงานตัวเอง อึ้ง ทึ่ง เสียว ที่ชาวบ้านมาทำงานวิจัย แต่ก็ให้โอกาสในการทำอะไรใหม่ ๆ เช่น โครงการหมู่บ้านต้นแบบฯ
- เห็นตัวเองเปลี่ยนแปลงการทำงาน
- เห็นชาวบ้านไม่กินเหล้า ในเวลาประชุมกับเรา
- เห็นชาวบ้านเอาสมุดมาจดเองทั้งที่เราไม่ได้แจกให้
- เห็นชาวบ้านเคยชินกับการขอ
- ได้ยินชาวบ้านพูดว่า ถ้าจะทำอะไร ต้องทำตัวเองเป็นตัวอย่าง
- เห็นความสำคัญของการบันทึก
- ได้ยินชาวบ้านบอกว่า ทำงานแล้วม่วน
- เห็นว่า วิจัยแล้วเกิดการเปลี่ยนแปลงจริง ๆ

### 5.3.2 สิ่งที่นำมาคิดพิจารณา

**<u>ตัวเอง</u>**

- วิธีการทำงานจากไม่มีการวางแผน มาเป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบ
- เวลาจะทำอะไรต้องใช้ข้อมูล
- จัดการปัญหาความขัดแย้งได้ดีขึ้น เรียนรู้จากชาวบ้านที่ต้องใช้ความสงบนิ่ง ใช้สติ และข้อมูลในการพูดคุย
- จะทำอะไรต้องพูดคุยกันให้มากขึ้น และต้องมีข้อมูล ทำอย่างต่อเนื่อง กับคนในองค์กร
- จะทำอะไรต้องดูคนได้คนเสีย และเอามาคุยกัน

**<u>ชุมชน</u>**

- วิธีการขอโครงการ หรือขอความช่วยเหลือ ต้องไปหาข้อมูลมาก่อน
- การจะทำให้ชาวบ้านเกิดการเปลี่ยนแปลงต้องสร้างให้เห็นการเปลี่ยนแปลงเล็ก ๆ ก่อน
- แสดงความเสียสละต่อส่วนรวม เช่นการรวมกลุ่มในการกำจัดขยะโดยชุมชน
- เขาอ๋อว่า ต้องพึ่งตนเองให้ได้ก่อน แล้วค่อยพึ่งคนอื่น (ม3) ทั้งการแก้ไขปัญหา (งานวิจัย) การลงแรงและใจ
- การเริ่มต้นแก้ไข เริ่มต้นจากสิ่งเล็ก ๆ ใกล้ตัวก่อน

**5.3.3 สิ่งที่ไม่เคยทำก็ได้ทำ**

**<u>ตนเอง</u>**

- จัดตลาดนัดความรู้/ได้ไปดูวิธีการทำ
- ไปดูงานแบบใหม่ คือ กำหนดเป้าหมาย และคนไปดูให้ชัด มีการให้โจทย์คำถามไปก่อน(ชวนคิด)และมีการถอดบทเรียนหลังการเสร็จสิ้นการดูงาน
- ปรับกระบวนการทำงานกับชาวบ้านตามที่เขาอยากทำ ไม่ใช่ตามแผนที่เราคิดไว้
- จัดประชุมชาวบ้านกลางคืนทำให้ได้ผลดี และได้รับความร่วมมือเต็มที่
- ขับรถไปทำงานกับชาวบ้านเอง(อิสระจากเวลาราชการ
- วางแผนกับชาวบ้านอย่างเป็นระบบ ขั้นตอน มีความเชื่อมโยงกับงานตนเอง
- ทำ Power point ในการคุยงาน นำเสนอแผน ฉายภาพให้ชาวบ้านดู
- ขอทุนจากแหล่งอื่นมาหนุนช่วยกันทำงาน ได้เพื่อนทำงาน
- วางแผนก่อนทำ และถอดบทเรียนหลังทำ ในงานประจำ และงานในพื้นที่
- เปิดโอกาสให้ตัวเองเรียนรู้ผ่านการเรียนระดับปริญญาโท/ เปิดรับความรู้จากภายนอก
- ใช้สติ ข้อมูลในการโต้แย้ง เพื่อให้เกิดการยอมรับในการทำงา
- เปิดโอกาสให้ชุมชนได้แสดงความคิด แลกเปลี่ยนแปลงอย่างอิสระปราศจากข้อจำกัดเวลา

**5.3.4 จิตสำนึกใหม่/คุณค่าใหม่**

**<u>หัวหน้าโครงการ</u>**

- ถ้าจะทำงานกับชาวบ้าน ต้องปรับเวลาตามเวลาของชาวบ้าน
- ต้องให้ความสำคัญของความรู้/ข้อมูลก่อนที่จะทำอะไร(งานตัวเอง/ชุมชน)
- ทำงานกับคนเน้นการสร้างความสัมพันธ์/ความไว้ใจ ก่อนที่จะทำงาน
- สร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงานกับชุมชนเมื่อเริ่มต้น

**<u>ชุมชน</u>**

- ต้องพึ่งตนเองก่อนให้เขาช่วย
- มี/สร้างข้อมูลที่จำเป็น/เกี่ยวข้อง/เป็นจริงในการวางแผนและตัดสินใจ
- ควรหาจุดร่วมให้เจอเพื่อสร้างความสันพันธ์ของกลุ่มคน/กลุ่มอาชีพ/วัฒนธรรม ที่หลากหลาย (กรณีชุมชนมาจากต่างถิ่นอยู่ด้วยกัน)
- หาข้อมูลจริงก่อนทำโครงการ
- การไปดูงาน (คนทำจริงได้ไปดู ไม่เฉพาะแกนนำ)
- ได้พูดในเวทีมากขึ้นจากสิ่งที่ทำด้วยความมั่นใจ
- ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามกลุ่ม/ข้ามหมู่บ้าน

**5.4 แนวทางการทำงานระยะต่อไป/ ข้อเสนอแนะ**

การทำงานวิจัยครั้งนี้ได้สร้างการเรียนรู้แบบใหม่ให้เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้นำตำบลสหกรณ์ รวมถึงการเข้าร่วมเรียนรู้งานวิจยเพื่อท้องถิ่นที่ส่งผลทำให้ผู้นำได้หันกลับมามองแนวทางการพัฒนาชุมชนและตนเองและเห็นจุดของอ่อนแอของการพัฒนาและเริ่มมองเห็นวิธีคิด วิธีการทำงานของตนเอง จึงมองว่าหากจะเปลี่ยนแปลงชุมชนก็ต้องเปลี่ยนแปลงเริ่มที่ตัวผู้นำเองก่อน ดังนั้น ผู้นำชุมชนแต่ละหมู่บ้านเมื่อได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีกระบวนการมากขึ้น ผู้นำของแต่ละหมู่บ้าน 8 ท่านจึงได้เปิดรับงานวิจัยท้องถิ่นเข้ามาสร้างการเรียนรู้ให้กับชุมชนผ่านการศึกษาปัญหา

ที่เกิดขึ้นและชุมชนต้องการอยากแก้ไข โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่า การเปิดรับเครื่องมือใหม่ๆเข้ามาเพื่อสร้างการเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน จะช่วยให้ผู้นำชุมชนมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาที่เข้าถึงสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของประชาชนมากขึ้นและการแก้ไขปัญหานั้นจะต้อง “ดำเนินการอย่างมีส่วนร่วม” ของชุมชนด้วย

ดังนั้นจึงเกิดการขับเคลื่อนงานต่อเนื่องของทั้ง 8 หมู่บ้านด้วยกระบวนการวิจัยเพื่อท้องถิ่นผ่านการ “ตั้งประเด็น” ที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งประเด็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาเป็นข้อเสนอโครงการวิจัยต่อเนื่องคือ

| | |
|---|---|
| หมู่ที่ 1 | ประเด็นการพัฒนาป่าชุมชน |
| หมู่ที่ 2 | ประเด็นการพัฒนากลุ่มอาชีพหัตถกรรม |
| หมู่ที่ 3 | ประเด็นการพัฒนาพันธุ์พื้นเมือง |
| หมู่ที่ 4 | ประเด็นการทำเกษตรอินทรีย์ |
| หมู่ที่ 5 | ประเด็นการอนุรักษ์และฟื้นฟูป่าต้นน้ำ |
| หมู่ที่ 6 | ประเด็นการรขยายผลการทำเกษตรอินทรีย์ |
| หมู่ที่ 7 | ประเด็นการบริหารจัดการธนาคารวัวเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สิน |
| หมู่ที่ 8 | ประเด็นการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ |

**ข้อเสนอแนะ**

การวิจัยครั้งนี้ได้ข้อสรุป ดังนี้

1. จากประสบการณ์การทำวิจัย พบว่า ผู้นำมีศักยภาพภายใต้ความสัมพันธ์ การปรับตัว รู้จักตนเอง มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง มีอิสระทางความคิด การทำงาน ความเชื่อมั่น และสามารถขยายผลหรือมีการนำความรู้ไปใช้ได้ ดังนั้น หากจะพัฒนาศักยภาพผู้นำต้องมีกระบวนการพัฒนาที่มีคุณภาพ เหมาะสม สอดคล้องต่อผู้นำและชุมชนที่เกิดจากการเรียนรู้อย่าง มีส่วนร่วมและต่อเนื่อง

2. ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางหนึ่งที่หน่วยงาน หรือองค์กรชุมชนสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำได้ โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ควรดำเนินการดังนี้

2.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้นำ ชุมชน มีโอกาส ได้เรียนรู้ตนเอง เรียนรู้ชุมชนเพื่อนำสู่การพัฒนาศักยภาพที่สูงขึ้น

2.2 หน่วยงานที่เข้าไปดำเนินการในพื้นที่ควรมีการบูรณาการทั้ง คน งบประมาณ และความรู้ การเข้าใจในศักยภาพของผู้นำ และชุมชน ภายใต้ทรัพยากรหรือทุนที่มีอยู่

2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลควรทำหน้าที่ประสานเชื่อมต่อกับหน่วยงานภายนอกที่จะเข้ามาเสริมหนุน เพราะว่าเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดชุมชนมากที่สุด เพื่อให้เกิดปัจจัยเอื้อของการพัฒนา

2.4 หน่วยงานในพื้นที่ เช่น สหกรณ์การเกษตรหมู่บ้าน ควรให้ความสำคัญกับผู้นำ หรือคนในชุมชน โดยไม่มุ่งเน้นด้านเศรษฐกิจมากนัก

2.5 ผู้นำ เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึก นึกคิดในการตัดสินใจและการชี้นำให้เกิดแนวคิด ทัศนคติและพฤติกรรมในกลุ่มคนที่ตนเองเป็นผู้นำ สิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ คือ ความขัดแย้ง และผลประโยชน์ ผู้นำจึงต้องมีกระบวนทัศน์รอบคอบในการดำเนินงาน มีข้อมูลซึ่งเป็นข้อเท็จจริงที่แน่นอนต่อการแก้ปัญหาและการพัฒนา เพื่อลดความขัดแย้งและแนวทางแก้ปัญหาหรือการพัฒนาที่ถูกต้องและดำเนินการได้อย่างมั่นคง ต้องเกิดจากเสริมสร้างสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้น อย่างเป็นอิสระ โดยการเรียนรู้ชุมชนก่อนการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

2.6 รัฐควรให้การสนับสนุนการเรียนรู้ตนเองของชุมชนและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการส่งเสริมการทำวิจัยท้องถิ่น เพื่อให้ผู้นำ คนในชุมชน ได้เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นกระบวนการและมีความต่อเนื่อง

**ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

เพื่อประโยชน์ของการปรับกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ในพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานอย่างสมบูรณ์ ทีมวิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปดังนี้ คือ

1. ควรให้มีการวิจัยในลักษณะของการติดตามประเมินผลผู้นำ หลังกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ในพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อที่จะได้ศึกษาข้อมูล และข้อเสนอแนะ ที่สามารถนำมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ในพื้นที่ โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ได้ต่อไป

2. ควรมีการศึกษาถึงผลของการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคมและคุณภาพชีวิต ของผู้นำหลังการปรับกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ในพื้นที่โครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ โดยเปรียบเทียบกับชุมชนอื่นที่ใกล้เคียงถึงความเปลี่ยนแปลงของการนำองค์ความรู้หลังการปรับกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำไปปรับใช้

# บรรณานุกรม


กานมณี ภู่ภักดี. 2547. **ความหมายและคุณค่าของชีวิตในนิเวศลุ่มลึกตามทัศนะของอาร์เนนาสส์**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

เกษม วัฒนชัย. 2548. **ปาฐกถาพิเศษเรื่อง "เศรษฐกิจพอเพียง"**. มูลนิธิส่งเสริมการปกครอง.

แจ่มจันทร์ เดชคุณมาก. 2549. **สัมภาษณ์.** 15 มิถุนายน.

_____. 2550. **สัมภาษณ์.** 26 เมษายน.

_____. 2550. **สัมภาษณ์**. 17 กรกฎาคม**.**

ไฉน ไชยถา. 2550. **สนทนากลุ่ม** 26 มีนาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์**. 30 กรกฎาคม

ชลลดา ทองทวี. 2547. **แนวคิดทางปรัชญา-สังคม-วิทยาศาสตร์ ทีทรรศน์เกี่ยวกับเรื่องกระบวนทรรศน์.** คณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา midnight's home htt://www.midnightuniv.org.

ดิเรก ฤกษ์หร่าย. 2528. **การนำการเปลี่ยนแปลง: เน้นกระบวนการแพร่กระจายนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: โครงการตำราพัฒนาชนบท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ทรงเดช คำลือ. 2548. **การศึกษาโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่.** เอกสารประกอบเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักพัฒนาสังคม 8 ว สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10.

เทพวรรณ รุ้งแก้ว. 2550. **สนทนากลุ่ม** 26 มีนาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์.** 17 กรกฎาคม.

ธีรพงษ์ แก้วหาวงษ์. 2546. **กระบวนการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง ประชาคม ประชาสังคม**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.

บุญยืน ธิอินโต. 2550. **สนทนากลุ่ม** 26 มีนาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์.** 15 พฤษภาคม.

ประเวศ วะสี. 2547. **ธรรมชาติของสรรพสิ่ง: การเข้าถึงความจริงทั้งหมด**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิบ้านเกิด มูลนิธิสดศรี-สุษิรวงศ์ สำนักพิมพ์ร่วมด้วยช่วยกัน และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. 2546. **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา**. กรุงเทพฯ: อุษาการพิมพ์.

พนัส สิมะเสถียร. 2548. **ทิศทางการพัฒนาประเทศต้องแข่งขันได้สมดุล และมีภูมิคุ้มกัน**.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). 2539. **การพัฒนาที่ยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหธรรมิก.

พระมหาประทีป พรมสิทธิ์. 2545. **การศึกษาวิเคราะห์เชิงปรัชญาเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง**. ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). 2550. **วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม.** กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.

พิทักษ์ ธิอินโต. 2550. **สนทนากลุ่ม** 26 มีนาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์**. 20 เมษายน.

พุทธทาสภิกขุ. 2544. **คู่มือมนุษย์.** กรุงเทพฯ: ธรรมทานมูลนิธิและธรรมสภา.

ณรงค์ กันธิยะ. 2550. **สนทนากลุ่ม** 26 มีนาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์.** 15 พฤษภาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์.** 21 มิถุนายน.

เรือนยอด ธรรมศรี. 2550. **สัมภาษณ์.**17กรกฎาคม.

วีทลีย์, มากาเร็จ เจ และ ไมรอน **เคล**เนอร์-รอเจอร์ส,1996. “เสน่ห์ของการจัดองค์กรในอนาคต”. แปลจาก The Iresistibie Future of Organiging. แปลโดย การะเกด.[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.nokrob.org (1มิ.ย.2549)

วัชรี พุ่มพวง. 2548. **กรอบแนวคิดและทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนฯ 10**. วารสารเศรษฐกิจและสังคม 42 (6): 36-37

วันชัย วัฒนศัพท์. 2547. **กระบวนทัศน์ใหม่ (new paradigm) กับปัญหาของชาติ.** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.kpi.ac.th/articlemain.asp.

วันชัย ธรรมศรี. 2550. **สนทนากลุ่ม** 26 มีนาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์**. 17 กรกฎาคม.

วิธาน ฐานะวุฑฒ์. 2548. **การบริหารงานองค์กรด้วยวิทยาศาสตร์ใหม่**. กรุงเทพฯ: วารสารสวนแสงอรุณ 9 (3): 25.

วิศิษฐ์ วังวิญญู. 2548. **มณฑลแห่งพลัง**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สวนเงินมีนา.

ศรีศักร วัลลิโภดม. 2547. **ธรรมชาติของสรรพสิ่ง: การเข้าถึงความจริงทั้งหมด**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิบ้านเกิด มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์ สำนักพิมพ์ร่วมด้วยช่วยกัน และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

สมชาย พงษ์เทพิน. 2542. **สภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้นำกับการทำงานของผู้นำเครือข่ายองค์กรชุมชนในเขตเมือง ศึกษาเฉพาะกรณี : เครือข่ายสหชุมชนนครขอนแก่น อำเภอเมือง**. ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมชัย พวงเงินมาก. 2550. **สนทนากลุ่ม** 26 มีนาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์**. 17 กรกฎาคม.

สมศักดิ์ รุ้งแก้ว. 2550. **สัมภาษณ์.** 8 มิถุนายน.

สมศรี สมพุฒิ. 2550. **สนทนากลุ่ม** 26 มีนาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์.** 15 พฤษภาคม.

สรรเสริญ วงศ์ชะอุ่ม. 2548. **การวางแผนการพัฒนาประเทศ**. เชียงใหม่: เอกสารประกอบการบรรยาย วิชา พภ 511 สาขาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. 2546. **ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. ม.ป.พ. **"หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว"**. กรุงเทพฯ: โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า (เดิม). (จุลสาร).

สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10. 2548. **รายงานผลการดำเนินงานโครงการพระราชดำริหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง กิ่งอำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ปี 2546-2548**.

สุภางค์ จันทวานิช. 2547. **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. 2548. **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. 2549. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่:แนวคิดและทฤษฎี.** กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสรี พงศ์พิศ. 2547. **ร้อยคำที่ควรรู้**. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.

หนูยิ่ง อายุยืน. 2550. **สัมภาษณ์.** 31 ตุลาคม.

อังคณา ทาลัดชัย. 2548. **พัฒนาการและวิธีการสร้างความรู้ในการจัดการทรัพยากรน้ำของชุมชนภาคเหนือ**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อภิญญาพร ไชยศิลป์. 2550. **สนทนากลุ่ม** 26 มีนาคม.

_____. 2550. **สัมภาษณ์.** 15 พฤษภาคม.

# ภาคผนวกที่ 1

## รูปภาพประกอบกิจกรรม

## ภาคผนวก ข
## ประวัติผู้วิจัย

| | | |
|---|---|---|
| **ชื่อ-สกุล** | | นางบุษราคัม ปัญญามี |
| **เกิดเมื่อ** | | 2 กุมภาพันธ์ 2504 |
| **ประวัติการศึกษา** | พ.ศ. 2523 | ประกาศนียบัตรวิชาชีพการเกษตร วิทยาลัยเกษตรกรรมลพบุรี |
| | พ.ศ. 2541 | ปริญญาตรีรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช |
| | พ.ศ. 2551 | ปริญญาโท สาขาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ |
| **ประวัติการทำงาน** | พ.ศ. 2524-2531 | เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร นิคมสร้างตนเองคำสร้อย จังหวัดมุกดาหาร |
| | พ.ศ. 2532-2533 | เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ศูนย์พัฒนานิคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| | พ.ศ. 2533-2541 | เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ศูนย์พัฒนาและสงเคราะห์ชาวเขา จังหวัดแม่ฮ่องสอน |
| | พ.ศ. 2541-2542 | พนักงานพัฒนาสังคม สำนักงานประชาสงเคราะห์ จังหวัดลำพูน |
| | พ.ศ. 2543-ปัจจุบัน | นักพัฒนาสังคม สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 จังหวัดเชียงใหม่ |

| | |
|---|---|
| **ชื่อ** | นางแจ่มจันทร์ เดชคุณมาก |
| **เกิด** | 1 กุมภาพันธ์ 2503 อายุ 46 |
| **ภูมิลำเนา** | บ้านแม่ช้อง หมู่ 4 ต.ตลาดใหญ่ อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ |
| **วุฒิการศึกษา** | กำลังศึกษา ปริญญตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ |
| **ที่อยู่ปัจจุบัน** | 112 หมู่ 7 ต.บ้านสหกรณ์ กิ่งอำเภอแม่ออน จ.เชียงใหม่ |
| **บิดา-มารดา** | บิดา นายแก้ว เดชคุณมาก<br>มารดา นางมาง เดชคุณมาก |
| **ประวัติการทำงาน** | ประธานกลุ่มอาชีพ/ผู้ประสานงานโครงการ (แก้ไขปัญหาความยากจน |

ภาคประชาชน)

**ชื่อ** **นายวันชัย ธรรมศรี**

**เกิด** 10 เมษายนพ.ศ. 2498

**การศึกษา**
- ชั้นประถมปีที่ 4 โรงเรียนบ้านโป่งฮ้อม
- บวชเป็นสามเณร จบนักธรรม

**บทบาททางสังคม**

| | |
|---|---|
| ปี พ.ศ. 2512 | บวชสามเณรที่วัดโป่งฮ้อม ได้นักธรรมตรี |
| ปี พ.ศ. 2519-2520 | เข้ารับการเป็นทหารเกณฑ์ที่มณฑลทหารบกที่ 4 ค่าย จีระประวัติ จังหวัดนครสวรรค์ |
| ปี พ.ศ. 2522-2532 | กรรมการสภาตำบลผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ปี พ.ศ. 2533-2534 | กรรมการหมู่บ้าน/กรรมการการศึกษาโรงเรียนบ้านโป่งฮ้อม |
| ปี พ.ศ. 2535 - 2546 | ผู้ใหญ่บ้านบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 8 |
| ปี พ.ศ. 2546-ปัจจุบัน | กำนันตำบลบ้านสหกรณ์ |

# ภาคผนวก ค

# ประวัติผู้วิจัย

# ประวัติผู้วิจัย

| | | |
|---|---|---|
| **ชื่อ-สกุล** | | นางบุษราคัม ปัญญามี |
| **เกิดเมื่อ** | | 2 กุมภาพันธ์ 2504 |
| **ประวัติการศึกษา** | พ.ศ. 2523 | ประกาศนียบัตรวิชาชีพการเกษตร วิทยาลัยเกษตรกรรมลพบุรี |
| | พ.ศ. 2541 | ปริญญาตรีรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช |
| | พ.ศ. 2551 | ปริญญาโท สาขาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ |
| **ประวัติการทำงาน** | พ.ศ. 2524-2531 | เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร นิคมสร้างตนเองคำสร้อย จังหวัดมุกดาหาร |
| | พ.ศ. 2532-2533 | เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ศูนย์พัฒนานิคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| | พ.ศ. 2533-2541 | เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ศูนย์พัฒนาและสงเคราะห์ชาวเขา จังหวัดแม่ฮ่องสอน |
| | พ.ศ. 2541-2542 | พนักงานพัฒนาสังคม สำนักงานประชาสงเคราะห์ จังหวัดลำพูน |
| | พ.ศ. 2543-ปัจจุบัน | นักพัฒนาสังคม สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 จังหวัดเชียงใหม่ |

3. **นายวันชัย ธรรมศรี**

**เกิดเมื่อ** 10 เมษายนพ.ศ. 2498

**การศึกษา** - ชั้นประถมปีที่ 4 โรงเรียนบ้านโป่งฮ้อม

- บวชเป็นสามเณร จบนักธรรม

**บทบาททางสังคม**

| | |
|---|---|
| ปี พ.ศ. 2512 | บวชสามเณรที่วัดโป่งฮ้อม ได้นักธรรมตรี |
| ปี พ.ศ. 2519-2520 | เข้ารับการเป็นทหารเกณฑ์ที่มณฑลทหารบกที่ 4 ค่าย จีระประวัติ จังหวัดนครสวรรค์ |
| ปี พ.ศ. 2522-2532 | กรรมการสภาตำบลผู้ทรงคุณวุฒิ |
| ปี พ.ศ. 2533-2534 | กรรมการหมู่บ้าน/กรรมการการศึกษาโรงเรียนบ้านโป่งฮ้อม |
| ปี พ.ศ. 2535 - 2546 | ผู้ใหญ่บ้านบ้านสหกรณ์หมู่ที่ 8 |
| ปี พ.ศ. 2546-ปัจจุบัน | กำนันตำบลบ้านสหกรณ์ |