



สัญญาเลขที่ RDC 4640001

รายงานการวิจัย (เพิ่มเติม)

โครงการประสานงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการ
เครือข่ายการวิจัยบูรณาการลุ่มน้ำท่าจีน - แม่กลอง
Strengthening Management System of Transdisciplinary Research Network
of the Thachin and Maeklong River Basins

สนับสนุนโดย
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
และ
มหาวิทยาลัยมหิดล

สิงหาคม 2548

สารบัญ

		หน้า
บทที่ 1	ข้อค้นพบด้านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาทีม	1
บทที่ 2	ข้อค้นพบด้านการวิจัยเชิงพื้นที่	4
บทที่ 3	ข้อค้นพบด้านการบริหารจัดการ	19
บทที่ 4	บทเรียนและข้อเสนอแนะในภาพรวมของโครงการ	22

บทที่ 1

ข้อค้นพบด้านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาทีม

การดำเนินงานด้านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาทีม มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาตัวนักวิจัยและการพัฒนาทีมนักวิจัยเพื่อนำไปสู่การทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น โดยแบ่งกิจกรรมการดำเนินงานเป็น 2 ส่วน คือ (1) กิจกรรมเสริมการพัฒนาทีมและพัฒนาตนเอง และ (2) กิจกรรมเสริมความรู้วิชาการ จากผลการดำเนินงานด้านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาทีมที่ผ่านมา โครงการฯ ได้พบข้อค้นพบต่างๆ รวมทั้งข้อสังเกตในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว ดังนี้

1.1 กิจกรรมการอบรมพัฒนาลักษณะเป็นกระบวนการหนึ่งที่ทำให้กลุ่มนักวิจัยเข้าใจกันได้ดีขึ้น มองเห็นข้อบกพร่องของตนเองชัดเจนยิ่งขึ้นและสามารถจัดการกับข้อบกพร่องของตนเองได้อย่างตรงไปตรงมา นอกจากนี้ ยังพบว่าการทำงานแบบบูรณาการนั้น มีข้อจำกัดซึ่งเป็นผลกระทบที่สำคัญคือนักวิจัยส่วนมากยึดติดในตัวตนมากจนบางครั้งทำให้การคลื่อนงานไม่คล่องตัวเท่าที่ควร อีกทั้งนักวิจัยส่วนใหญ่ใช้นพลักษณ์เป็นเพียงทฤษฎีที่อธิบายถึงบุคลิกภาพมนุษย์เท่านั้น ซึ่งถือว่าการใช้ประโยชน์เพียงส่วนเดียว อย่างไรก็ตามถึงแม้พลักษณ์สามารถเป็นเครื่องมือที่ช่วยลดอัตราในตัวนักวิจัยได้ แต่ไม่จำเป็นต้องติดยึดกับเครื่องมือนี้เพียงอย่างเดียว หากมีเครื่องมือหรือกิจกรรมอื่นๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาตนเองและพัฒนาคณะทำงานได้กลุ่มนักวิจัยก็ควรนำมาทดลองใช้

1.2 โครงการศึกษาปฏิสัมพันธ์กลุ่ม เป็นการสังเกตการณ์กระบวนการสนทนาระหว่างบุคคลที่เรียกว่า “คนใน” และ “คนนอก” เพื่อพิจารณากระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน รวมทั้งเพื่อให้ความเข้าใจในสัมพันธภาพระหว่างบุคคล และการปรับความรู้สึกและทัศนคติก่อนที่จะนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพระหว่างกัน ข้อค้นพบประการหนึ่งที่สังเกตได้จากการดำเนินการวิจัยในโครงการศึกษาปฏิสัมพันธ์กลุ่ม คือกระบวนการสนทนาเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการทำงานร่วมกันในเชิงบูรณาการแบบข้ามศาสตร์ ทั้งนี้ หากกระบวนการสนทนาที่เกิดขึ้นภายใต้การจัดการที่เป็นทางการมากเกินไปหรือมีการกำหนดวาระที่ชัดเจนอาจทำให้เกิดปัญหาในด้านความคิด การริเริ่ม หรือการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ ดังนั้น การสนทนาแบบ David Bohm Dialogue สามารถเป็นกระบวนการจัดความสัมพันธ์แบบใหม่เพื่อสร้างเงื่อนไขให้กับนักวิจัยให้หลุดจากฐานคิดและทฤษฎีเดิม และเกิดการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการสั่นไหวของข้อมูลข่าวสาร โดยปราศจากการปิดกั้นของกำแพงแห่งความแตกต่างระหว่างศาสตร์ต่างๆ นอกจากนี้ ยังมีข้อสังเกตที่พบอีกประการหนึ่ง คือการพูดเพื่อโต้แย้งในวงสนทนาของนักวิจัยมีเกิดขึ้นน้อยมาก เนื่องจากในวงสนทนานี้ยังมีการจัดความสัมพันธ์แบบผู้ใหญ่ผู้น้อย หรืออาจมีความเกรงอกเกรงใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งหากได้มีการปรับปรุงแก้ไขลักษณะรูปแบบการสนทนาที่นักวิชาการใช้ให้เป็นรูป

แบบที่สั้น กระชับ ได้ใจความและไม่ใช้คำศัพท์ที่เป็นภาษาอังกฤษปนไทย ก็อาจทำให้คำกล่าวที่ว่า "นักวิชาการพูดจาไม่ค่อยรู้เรื่อง" ลดน้อยลง

1.3 การพัฒนาหลักสูตรการอบรมเพื่อสร้างศักยภาพการวิจัยระดับชุมชน เป็นโครงการที่เป็นส่วนช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้แก่นักวิจัยและผู้ประสานงานโครงการในการดำเนินกระบวนการวิจัยร่วมกับชุมชนในท้องถิ่น ซึ่งใช้วิธีดำเนินการที่สำคัญในการฝึกอบรมจำนวน 2 รูปแบบ ได้แก่ การฝึกอบรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent - CA) และการถ่ายทอดวิถีชุมชนเป็นตัวอักษร (Community – Based Ethnography) จึงทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทั้งนักวิจัยและผู้ประสานงานโครงการสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงานได้ระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม การอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนยังกระทำไม่ได้เต็มที่ เนื่องจากคนในชุมชนเองยังไม่ได้มีโอกาสเข้ามีส่วนร่วมในการเข้ารับการฝึกอบรมจึงทำให้ไม่สามารถรับทราบและเข้าถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน

1.4 เวทีความรู้ศาลายายามเย็น เป็นเวทีเสริมความรู้วิชาการให้กับนักวิจัยอย่างเห็นได้ชัด โดยจะเห็นได้จากการเชิญวิทยากรที่เป็นนักคิด นักวิชาการในหลากหลายสาขาที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ มานำเสนอมุมมองใหม่ๆ และร่วมกันศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความรู้ใหม่ๆ ว่าด้วยเรื่องโลก ธรรมชาติ และจักรวาล โดยใช้วิธีบอกเล่าประสบการณ์ ความรู้ ความคิดเห็น ให้แก่ผู้เข้าร่วมเวทีได้รับทราบ จึงถือได้ว่าเวทีความรู้ศาลายายามเย็นเป็นอีกเวทีหนึ่งที่ทำให้นักวิจัยทรานส์ทีมที่มาจากต่างสาขา ได้มาร่วมกันระดมความคิดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พร้อมทั้งนำเสนอความเห็นได้อย่างอิสระภายใต้หัวข้อที่กำหนดขึ้นอย่างหลากหลายในแต่ละครั้ง ซึ่งถือได้ว่าการจัดเวทีความรู้ศาลายายามเย็นในแต่ละครั้งล้วนเป็นการเสริมและเพิ่มพูนความรู้ในแง่มุมต่างๆ ให้กับนักวิจัยทรานส์ทีมได้ขบคิด สานต่อในเชิงวิเคราะห์ และแพร่กระจายความคิดนั้นๆ สู่อำนาจและ นอกจานี้ ยังทำให้นักวิจัยสามารถข้ามพ้นตัวตนของตนเองและความชำนาญเฉพาะสาขาของตน เพื่อเปิดตนเองเข้าสู่ศาสตร์แห่งการบูรณาการ และเตรียมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของโลกแห่งอนาคตอย่างรู้เท่าทัน และสามารถอยู่กับโลกปัจจุบันอย่างเข้าใจและเป็นสุข

1.5 การประชุมวิชาการ ได้จัดขึ้นเมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2547 ณ โรงแรม Rose Garden จังหวัดนครปฐม โดยใช้ชื่อ"งานสัมมนาวิชาการ Transdisciplinary Commons ครั้งที่ 1: เครือข่ายความรู้ข้ามศาสตร์" โดยมีผู้เข้าร่วมการสัมมนาจากหลากหลายสาขา อาทิ นักวิจัยทรานส์ทีม นักวิจัยจากเครือข่ายการวิจัยบูรณาการลุ่มน้ำท่าจีน – แม่กลอง อาจารย์และนักวิจัยที่สนใจ ของคกรสนับสนุนการวิจัย และเครือข่าย นักคิด นักวิชาการแนวบุกเบิก นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยอื่นๆ นักพัฒนาเอกชน และนักธุรกิจเอกชน รวมทั้งสื่อมวลชน จากการจัดสัมมนาวิชาการครั้งนี้ ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีพอสมควรจากผู้เข้าร่วมสัมมนา โดยจะเห็นได้จากจำนวนของผู้เข้าร่วมงานจำนวน 100 คน และการที่ผู้เข้าร่วมงานได้ให้ความสนใจในการนำเสนอผลงานการวิจัยของนักวิจัยในโครงการ นอกจากนี้ ยังถือได้ว่านักวิจัยใน

โครงการได้มีโอกาสนำเสนอผลงานการวิจัยให้กับผู้ที่เข้าร่วมงานสัมมนาที่มาจากหลากหลายสาขาเช่นกัน และเป็นเวทีที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมการสัมมนาได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และแนวคิดในการทำงานวิจัยเชิงบูรณาการร่วมกัน และร่วม ชักถามถึงประเด็น หรือข้อสงสัยต่างๆ ของผลงานการวิจัยที่ผ่านมา เพื่อเป็นการเสริมความรู้และปรับปรุงผลงานวิจัยให้กับนักวิจัยในโครงการ พร้อมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการทำงานวิจัยเชิงบูรณาการได้ให้คำแนะนำ ทั้งแนวคิดมุมมอง และประสบการณ์ต่างๆ ต่อผลงานวิจัยที่ได้นำเสนอผ่านเวทีงานสัมมนาดังกล่าว โดยจะเห็นได้ว่าข้อมูล ประเด็น และข้อคิดเห็นที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิล้วนมีประโยชน์ต่องานวิจัยในโครงการเป็นอย่างมาก จึงนับได้ว่างานสัมมนาวิชาการในครั้งนี้สามารถเป็นเวทีที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ทางวิชาการได้ในหลายแง่มุมไม่ว่าจะเป็นความรู้ที่ได้รับจากผู้เข้าร่วมสัมมนา หรือข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งล้วนทำให้นักวิจัยในโครงการได้รับประโยชน์ในเรื่องการทำวิจัยเชิงบูรณาการมากขึ้น และความรู้ดังกล่าวได้นำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้กับผลงานของตนเองเพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

บทที่ 2

ข้อค้นพบด้านการวิจัยเชิงพื้นที่

การดำเนินงานด้านการวิจัยเชิงพื้นที่เป็นแนวทางหนึ่งในการดำเนินโครงการประสานงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเรียนรู้ในการทำงานวิจัยร่วมกับชุมชน ซึ่งจะทำให้มีความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่และสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างสัมฤทธิ์ผล โดยผลจากการดำเนินงานที่ผ่านมาได้พบข้อค้นพบ ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะหลายประการ กล่าวคือ

2.1 โครงการพัฒนาระบบการค้นหาคำต่อชุมชนและศักยภาพท้องถิ่น (Human Mapping) เป็นโครงการที่ปรารถนาให้เกิดการวิจัยในลักษณะการบูรณาการข้ามศาสตร์ โครงการนี้ตั้งเจตนาวิจัยอยู่บนฐานการพัฒนาระบบการทำงานวิจัยชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมในการทำวิจัย โดยมีทรัพยากรบุคคลทั้งในท้องถิ่นและนักวิชาการจากร่วมหาวิทยาลัย เด็กนักเรียน และคุณครูเป็นผู้พัฒนาระบบการสร้างความรู้ ค้นหาความรู้ใหม่ ผ่านการระดมสมองกลุ่ม ออกตามหาคำตอบร่วมกัน บันทึกไว้ด้วยเครื่องมือ Photo Novella (ภาพชีวิตลึกลับเรื่องราว) และรวบรวมความรู้ใหม่เป็นลายลักษณ์อักษรด้วยวิธีการบันทึกแบบ Ethnography โดยมีปรากฏการณ์ที่เป็นรูปธรรมที่ไดพบ คือ

- 1. นักวิจัยรุ่นจิ๋ว** หรือ เด็กนักเรียนจากโรงเรียนนำร่องจำนวน 6 โรงเรียนทั้ง 2 ระดับชั้น คือ ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาระบบการวิจัย ซึ่งสังเกตได้ว่าหากระบบการศึกษาของไทยมีพื้นที่ให้เด็ก ๆ รู้จักตั้งคำถาม แสดงความคิดเห็นและผลิตผลความคิดสร้างสรรค์อันสดใหม่ที่เป็นพลังซ่อนเร้นอยู่ก็จะปรากฏให้เห็นถึงการพัฒนารูปแบบได้อย่างชัดเจนทางกระบวนการสร้างความรู้ของเด็ก ๆ
- 2. นักวิจัยชุมชน (คุณครู)** มีหน้าที่ ชุดคุย สัมภาษณ์นักวิจัยรุ่นจิ๋วอย่างเป็นธรรมชาติ สืบค้นเรื่องราวชุมชนจากกิจกรรมหรือบุคคลที่ปรากฏบนภาพถ่ายด้วยวิธี Ethnography หรือบันทึกข้อมูลจากการสัมภาษณ์ก่อนประมวลเรื่องราวที่บันทึกทั้งหมดเรียบเรียงออกมาด้วยชั้นเชิงทางวรรณศิลป์ ซึ่งสังเกตได้ว่าหากเราสามารถสถาปนาโรงเรียนประจำชุมชนให้เป็นหน่วยเก็บรวบรวมและจัดการความรู้ภูมิปัญญาประจำท้องถิ่น การขยายชุดความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนเพื่อทำให้บังเกิดประโยชน์ทั้งต่อชุมชนเองและภายนอกชุมชนก็สามารถทำได้ง่าย
- 3. นักวิจัยรุ่นใหม่** คือ หน่อผลจากหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต บัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวิจัย เป็นผู้สังเกตการณ์พร้อมกับจัดบันทึกกระบวนการทั้งหมดของผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการ
- 4. คนที่มีคุณค่า** คือ คนมีคุณค่าทุกท่านที่นักวิจัยรุ่นจิ๋วทั้ง 6 โรงเรียนร่วมกันแสวงหาจนพบ จากอดีตที่คนมีคุณค่าเหล่านี้ ประกอบวิชาชีพทำมาหากิน สร้างความเข้มแข็งให้ทั้งตนเอง ครอบครัวและชุมชน อาจจะไม่เคยได้รับการให้เกียรติหรือยกย่องว่าเป็นบุคคลสำคัญสำหรับชุมชนมาก่อน หลังจากได้เข้าร่วมกับโครงการฯ บุคคลที่มีคุณค่าหลายท่านยินดีที่จะมอบมรดกทางภูมิปัญญาด้านต่างๆ ให้กับนักวิจัยรุ่นจิ๋วโดยไม่คิดมูลค่าและหวังว่าจะได้สืบทอดภูมิปัญญาความรู้ไว้ไม่ให้สูญหายไปจากชุมชน

บทสรุปและข้อเสนอแนะที่ประมวลภาพรวมตลอดระยะเวลาดำเนินโครงการพอสังเขปได้ ดังนี้

1. นักวิจัยรุ่นจิ๋วได้สะท้อนความต้องการเกี่ยวกับอนาคตงานวิจัยที่ตนเองปรารถนาว่าต้องการให้คนในชุมชน ตลอดจนทุกคนในครอบครัว ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย เพราะงานวิจัยคือกระบวนการที่สามารถจะนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างหลากหลาย

2. นักวิจัยชุมชน (คุณครู) ที่เข้าร่วมโครงการฯ มีข้อจำกัดและปัจจัยด้านภาระหน้าที่ งานประจำ จึงไม่สามารถสืบเนื่องกระบวนการได้ถูกต้องครบถ้วนตามขั้นตอน ทำให้ผลวิจัยที่โครงการต้องการไม่เป็นที่สัมฤทธิ์ผล ดังนั้น หากจะมีการนำกระบวนการวิจัยไปปฏิบัติยังโรงเรียนอื่นๆ ในอนาคตจึงควรมีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับนักวิจัยชุมชน (คุณครู) ผู้เข้าร่วมโครงการในระดับที่ละเอียด โดยเฉพาะโครงสร้างการทำงานและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัยชุมชนกับหน่วยงาน (โรงเรียน) ที่สังกัด

3. นักวิจัยรุ่นใหม่ มีบทบาทที่ชัดเจน ในการเป็นช่างเชื่อมประสานให้กระบวนการดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง หากนักวิจัยรุ่นใหม่ปรารถนาจะนำกระบวนการที่ได้จากการวิจัยนี้ไปต่อยอดด้วยตนเอง ในการทำวิจัยร่วมกับชุมชนในท้องถิ่นก็นับว่าน่าสนใจ และจะเกิดประโยชน์อีกหลายภาคส่วน ควรอย่างยิ่งที่นักวิจัยรุ่นใหม่จะได้รับการสนับสนุนให้มีการต่อยอดโครงการนอกเหนือต่อไป

4. บุคคลมีคุณค่าที่นักวิจัยรุ่นจิ๋วได้ไปสืบค้นหลายท่านมีชุดภูมิปัญญาที่สืบทอดมาหลายชั่วอายุคน ว่าเป็นการสืบทอดในลักษณะสอนด้วยวาจาและปฏิบัติ หรือครูพักลักจำ หากมีการส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาในชุมชน นักเรียน หรือผู้สนใจ เข้าไปเรียนรู้ เก็บรวบรวมเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นมรดกของชุมชนหรือขยายผลให้คนนอกชุมชนได้มีโอกาสศึกษา ก็จะมีเกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติอย่างใหญ่หลวงต่อไป

2.2 โครงการวิเคราะห์ศักยภาพทุนในพื้นที่จังหวัดนครปฐม มีเป้าหมายเพื่อที่จะหาทางแก้ปัญหาและการพัฒนาท้องถิ่นโดยเฉพาะในมิติความยากจนโดยอาศัยการวิจัยในท้องถิ่นเป็นเครื่องมือให้เกิดลักษณะงานแบบการวิจัยเพื่อปฏิบัติการในสังคม (Social Research for Social Action) และเป็นการพัฒนากลไกการจัดการความรู้ (Knowledge Management Unit) จากภาคีที่หลากหลายในจังหวัดนครปฐม โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ของเครือข่ายและสาธารณะในวงกว้างอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับบริบทพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายในระยะยาว ตลอดจนเชื่อมโยงภาคีหลายฝ่ายมาเรียนรู้ร่วมกัน โดยผ่านการเชื่อมโยงข้อมูลบุคคล องค์กร สถาบัน เครือข่าย และนำไปสู่การมีกัลยาณมิตรที่เข้ามาเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งผลจากการติดตามกระบวนการดำเนินโครงการมาโดยตลอดมีข้อสังเกตเบื้องต้น ดังนี้

(1) องค์ความรู้และบทเรียนกระบวนการดำเนินโครงการ

อุปสรรคที่สำคัญในการเข้าร่วมโครงการ คือ "เวลาจำกัด" "ขาดประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม" "ข้อจำกัดในการเข้าร่วมโครงการในเวลาราชการ"(กรณีข้าราชการในพื้นที่ รวมทั้งบุคลากรมหาวิทยาลัย)

ข้อค้นพบที่สำคัญที่จะทำให้ก้าวพ้นอุปสรรคดังกล่าวข้างต้น คือ

- ความมุ่งมั่นร่วมที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์ความรู้ให้แก่สังคม
- ทีมที่มีความไว้วางใจ (trust) และรับผิดชอบร่วมกัน
- เมื่อเวลาจำกัด “คุณภาพ” ของเวลาที่ใช้ร่วมกันสำคัญกว่า “ปริมาณ”

(2) องค์ความรู้และบทเรียนกระบวนการเรียนรู้และการขับเคลื่อนกลุ่ม

- การให้นักศึกษาและอาจารย์เข้าร่วมโครงการวิจัยลักษณะนี้มีคุณค่ากว่าการเรียนการสอนเฉพาะในชั้นเรียนโดยเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษาที่จะทำให้งานวิจัย (วิทยานิพนธ์) เชื่อมลงสู่พื้นที่และชุมชนซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงทั้งอาจารย์และนักศึกษา และควรที่ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ ควรจะให้การสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม
- ศักยภาพของแกนนำในแต่ละกลุ่มมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนกลุ่มทั้งการทำงานที่ผ่านมาและในอนาคต ดังนั้น จึงควรมีการพัฒนาเตรียมความพร้อมของแกนนำก่อนเริ่มต้นการสร้างเครือข่าย
- การใช้กระบวนการนโยบายสาธารณะ คือ กระบวนการทางปัญญา กระบวนการทางสังคม และกระบวนการทางศีลธรรม เป็นกรอบในการขับเคลื่อนโครงการ เป็นสิ่งที่ดีที่จะช่วยลดความขัดแย้งและขับเคลื่อนสังคมไปสู่สันติสุขด้วยสันติวิธี
- การพัฒนาศักยภาพการวิจัยโดยผ่านการกระทำจริงของกลุ่มและการเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเป็นวิธีการพัฒนาการเรียนรู้ได้ดี แต่ต้องมีการออกแบบรายละเอียดของการจัดเวทีและช่วงเวลาที่เหมาะสมผู้บริหารจัดการที่เป็นแกนในการขับเคลื่อนจึงมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จในการเรียนรู้ของสมาชิกกลุ่มเครือข่าย
- การสร้างเครือข่ายโดยเริ่มต้นจากกลุ่มเครือข่ายที่มีอยู่เดิมเป็นทุนในการเริ่มต้นที่ดี แต่ลักษณะของการเชื่อมระหว่างองค์กรเกิดขึ้นได้ยากกว่า
- ปรากฏการณ์ในพื้นที่ (นครปฐม) สัมพันธ์อยู่กับปรากฏการณ์ในพื้นที่อื่นๆและปรากฏการณ์ระดับชาติ รวมทั้งระบบทุนนิยมโลกาภิวัตน์ที่เชื่อมโยงเครือข่ายกันอย่างซับซ้อน ทิศนะการมองศักยภาพทุนและเครือข่ายในเชิงสัมพันธ์เช่นนี้ยังต้องได้รับการพัฒนาและกล่าวถึงมากขึ้น

(3) องค์ความรู้และบทเรียนต่อการขับเคลื่อนโครงการเชิงประเด็น (Issue based) และเชิงพื้นที่ (Area based)

- โครงการได้ทดลองขับเคลื่อนเครือข่ายนักวิจัยโดยใช้ประเด็นเป็นตัวตั้ง เช่น ด้านการศึกษา การท่องเที่ยว กฎหมาย ฯลฯ การวิจัยเชิงประเด็นเป็นตัวตั้งอาจก่อให้เกิดผลบวกในด้านความสะดวกในการเชื่อมเครือข่าย เพราะเป็นบุคคลที่อยู่ในวงการเดียวกัน สื่อสารเรื่องเดียวกัน เข้าใจง่าย แม้จะแตกต่างสถานภาพกัน เช่น เป็นนักวิชาการ นักปฏิบัติ นักศึกษา เป็นต้น แต่อาจจะมีข้อจำกัดในเชิงความหลากหลายของศาสตร์ และการคิดในเชิงความเชื่อมโยงสัมพันธ์

ระหว่างกันแต่การออกแบบโครงการให้แต่ละกลุ่มมีเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่ายอื่นๆ เป็นระยะๆจะทำให้เริ่มมีการประสานเครือข่ายข้ามกลุ่มข้ามศาสตร์

- การกำหนดขอบข่ายศักยภาพทุนเชิงพื้นที่ (Area based) ในจังหวัดนครปฐมมีข้อดีที่ก่อให้เกิดความสำนึกร่วมของความเป็นคนในพื้นที่ที่จะทำงานเพื่อชุมชนของตน แต่เมื่อกลุ่มดำเนินการไปได้ระยะหนึ่ง บางกลุ่มพบว่าอาณาเขตพื้นที่นครปฐมมีนัยมากกว่าเพียงพื้นที่ทางกายภาพ หรือเขตการปกครองแต่เชื่อมโยงไปถึงทุนเครือข่าย “คนนครปฐม” ที่แม้ปัจจุบันอาศัยอยู่ในพื้นที่อื่น
- การทำวิจัยเชิงพื้นที่ (Area based) โดยมีทีมวิจัยที่หลากหลายกลุ่มแต่ขาดการบูรณาการแผนงานของแต่ละกลุ่มที่ดีพอส่งผลกระทบต่อความสับสนและความยุ่งยากในการทำความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในพื้นที่ทำให้เจตจำนงเรื่องบูรณาการข้ามศาสตร์และการยึดพื้นที่เป็นตัวตั้งยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างแท้จริงและทำให้ได้รับผลลัพธ์ด้านความรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นที่ (Area) เป็นหลักแต่เรื่องอื่น ๆ ยังต้องพัฒนาเพิ่มขึ้น

4) องค์ความรู้และบทเรียนการวิจัยเชิงบูรณาการในมหาวิทยาลัย

- โครงสร้างแบบดั้งเดิมของมหาวิทยาลัยที่แบ่งเป็นภาควิชา เป็นคณะกรรมการของทีมนุรณาการข้ามศาสตร์ ไม่สามารถก้าวข้ามให้พ้นอาณาจักรความเป็นภาควิชาและคณะได้ ประกอบกับผู้บริหารบางส่วนไม่สนับสนุนให้คณาจารย์ทำงานวิจัยเชิงบูรณาการข้ามคณะ ทีมงานต้องมีความอดทนต่อแรงเสียดทานสู่โครงสร้างเชิงสถาบันที่รองรับนับเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ผลงานที่เกิดขึ้นเกิดจากการมีส่วนร่วมที่ไม่จำกัดไม่ขึ้นอยู่กับสัมพันธ์ภาพส่วนตัวหรือแกนนำบางคนเท่านั้น
- ไม่มีโครงสร้างแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานวิจัยบูรณาการข้ามศาสตร์ นอกเหนือจากบุคลิกส่วนตัวของบางคนที่เป็นผู้มีความอยากรู้ที่กล้าเสี่ยง (intellectual risk taker)
- ขาดองค์ความรู้ที่พอเพียงในการพัฒนาวิธีคิดและวิธีทำงานเป็นทีมในลักษณะของการบูรณาการข้ามศาสตร์ ต่างฝ่ายต่างมีความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์ของตน ต้องใช้เวลาในการปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกัน ซึ่งหลายฝ่ายไม่สามารถอดทนรอได้
- แม้มีความพยายามจะบูรณาการศาสตร์แต่ลักษณะของการบูรณาการวิจัยอยู่ในระดับของพหุวิทยาการ (Multi-disciplinary) และสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ยังไม่สามารถบูรณาการถึงระดับอภิวิทยาการ (Transdisciplinary) ได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินโครงการระยะต่อไป

- 1) คืบความรู้จากโครงการสู่ชุมชน เช่น ระบบฐานข้อมูลในแต่ละกลุ่ม
- 2) โอกาสของกลุ่มบางกลุ่มในการขยายและต่อยอดสิ่งที่เป็นหน่ออ่อนต่อไป
- 3) เป็นโอกาสที่สถาบันการศึกษา (อาจารย์และนักศึกษา) สามารถตั้งโจทย์วิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมได้อย่างแท้จริง

4) การดำเนินโครงการในการบูรณาการข้ามกลุ่มเพื่อขับเคลื่อนไปสู่ประเด็นการจัดการความยากจน

5) ผลการศึกษาบางกลุ่มได้เปิดประเด็นที่ควรได้รับการสานต่อในการผลักดันเป็นนโยบายหรือเป็นประเด็นในการทบทวนยุทธศาสตร์ของจังหวัด จึงควรมีการเผยแพร่ข้อค้นพบสู่สาธารณะ และให้เกิดการปฏิสัมพันธ์เรียนรู้ในกระบวนการนโยบาย (Policy Process)

6) จัดกระบวนการแลกเปลี่ยน ตรวจสอบ และต่อยอดองค์ความรู้ที่ค้นพบกับชุมชน (Knowledge Audit) เพื่อนำไปสู่องค์ความรู้ที่สมบูรณ์และเพียงพอต่อการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการและร่วมพัฒนาให้เกิดภาวะชุมชนที่เรียนรู้มีวัฒนธรรมทบทวนตนเอง (Reflexive community)

ในการประชุมสรุปความรู้ สังเคราะห์บทเรียนโครงการและแนวทางในการดำเนินโครงการระยะที่ 2 แก่นนำกลุ่มทั้ง 9 กลุ่มได้แลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้ค้นพบและประสานทุนความรู้แต่ละกลุ่ม พยายามค้นหาการต่อยอดทุนที่ดีๆในพื้นที่ แสวงหาแนวทางให้กระบวนการจัดการความรู้ยั่งยืนอยู่ในพื้นที่ มิใช่กระบวนการ “ไฟไหม้ฟาง” ที่จบสิ้นเมื่อโครงการวิจัยสิ้นสุดลง อย่างน้อยที่สุดนอกจากชุดความรู้ที่ได้แล้ว สิ่งที่โครงการมุ่งหวังให้ยั่งยืนอยู่ในพื้นที่ คือ “ศักยภาพของคนในพื้นที่ที่จะสามารถจัดการชุมชนของตนเอง ได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง”

โครงการวิจัยในระยะที่ 1 ได้ผลลัพธ์คือทุน และเครือข่ายในพื้นที่ (networking of social capital) สมควรที่จะพิจารณานำทุนและเครือข่ายในพื้นที่และความรู้เบื้องต้นที่ค้นพบมาสร้างกระบวนการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นทุนในการขับเคลื่อนข้อตกลงและนโยบายสาธารณะและเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนในเรื่องดังกล่าว กลุ่มวิจัยทั้ง 9 กลุ่มได้ร่วมกันกำหนดข้อตกลงและแนวทางในการดำเนินโครงการระยะที่ 2 ดังนี้

ระยะเตรียมการการขับเคลื่อนโครงการในปีที่ 2

- 1) ในแต่ละกลุ่ม 9 กลุ่ม จัดกระบวนการเผยแพร่ความรู้ที่ค้นพบในปีที่ 1 และตรวจสอบเติมเต็มความสมบูรณ์ของทุนความรู้ที่ค้นพบ (Knowledge Audit) พร้อมๆกับกระบวนการพัฒนาเครือข่ายเพิ่มเติม
- 2) ค้นหาประเด็นที่เป็นประเด็นนโยบายสาธารณะ (Policy Identification) ซึ่งจะเป็นประเด็นเฉพาะกลุ่มย่อย 9 กลุ่ม หรือจะบูรณาการข้ามกลุ่มก็นับเป็นอีกทางเลือกหนึ่ง ดังตัวอย่าง เช่น
 - กลุ่มกฎหมายเพื่อชุมชน ดำเนินการผลักดันประเด็นข้อค้นพบเป็นวาระของชุมชน (Local Agenda)
 - กลุ่มการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและสุขภาพเสนอประเด็น “แผนแม่บท” ของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและสุขภาพ
 - กลุ่มเกษตรกรรมยั่งยืน กลุ่มสุขภาพะ กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรม มีความเห็นพ้องในมิติร่วม “นโยบายสุขภาพะสาธารณะ” และพิจารณาว่านอกเหนือจากการบูรณาการกลุ่มเกษตรกรรม กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรม และกลุ่มสุขภาพะแล้ว ควรมีกกลุ่มผู้บริโภคเป็นเครือข่ายที่ร่วมกันแสวง

หาการเรียนรู้ เพื่อสภาวะสาธารณะและการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องเปิดพื้นที่สาธารณะ (space) กลุ่มจึงได้จับประเด็นเรื่อง ตลาดคุณภาพ (บนฐานความรู้) เป็นประเด็นร่วมในการขับเคลื่อน เป็นต้น

3) จัดทำแผนโครงร่างของการขับเคลื่อนโดยละเอียด เช่น เครือข่ายผู้ขับเคลื่อนที่สำคัญ (Key driver) คือใคร จะมีการติดตามประเมินผลความสำเร็จได้อย่างไร

4) ระยะการขับเคลื่อนโครงการ ดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้และมีการติดตามประเมินผลเป็นระยะๆ

นอกเหนือจากการเตรียมการและขับเคลื่อนประเด็นสาธารณะตามแผนแล้วกลุ่มเครือข่ายการทำงาน ทั้ง 9 กลุ่ม เห็นพ้องถึงความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพไปพร้อมๆ กัน เช่น การเรียนรู้การจัดการอย่างสมานฉันท์ เป็นต้น

- ข้อเสนอแนะในการพัฒนากลุ่มเครือข่ายสื่อเพื่อการเรียนรู้

ศักยภาพและต้นทุนทางสังคมด้านสื่อเพื่อการเรียนรู้ของสังคมของจังหวัดนครปฐมมีความหลากหลายและกลมกลืนไปกับสภาพแวดล้อม แต่ยังขาดทิศทางและการยกระดับการจัดการร่วมกันในหลายด้าน ที่สำคัญคือการสร้างความรู้ในภาพรวมของจังหวัด การผลักดันนโยบายและแผนปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งสมรรถนะในการสร้างความเชื่อมโยงกันของการปฏิบัติการในเชิงพื้นที่

จังหวัดนครปฐมมีศักยภาพทุนทางด้านศาสนา ทั้ง ศาสนาพุทธ คริสต์ และอิสลาม ทั้งในด้านทรัพยากรต่างๆ ลักษณะเด่น รูปแบบกิจกรรม และกลุ่มบุคคลที่มีความพร้อมที่จะเข้ามารวมตัวกันเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยดำเนินงานด้านศาสนา รวมทั้งมีความต้องการของสถาบันทางศาสนาในการพัฒนาศักยภาพต่างๆ ซึ่งหากได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและท้องถิ่นรวมทั้งมีกลไกจัดให้เกิดกระบวนการเครือข่ายพันธมิตร สถาบันทางศาสนาและเครือข่ายเหล่านี้ก็พร้อมจะร่วมกันค้นหารูปแบบเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนได้

นอกจากนี้ สถาบันทางศาสนาบางแห่งยังมีความประสงค์ที่จะร่วมมือกับคณะนักวิจัยในการพัฒนาศักยภาพและแก้ไขปัญหาความยากจนต่อไปด้วย และควรหาแนวทางในการส่งเสริมการประสานงานระหว่างวัดต่างๆ ที่มีความโดดเด่นในแต่ละด้านให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับวัดที่ต้องการจะพัฒนาศักยภาพในด้านนั้นๆ

- ข้อเสนอแนะในการพัฒนากลุ่มศักยภาพทุนด้านการศึกษา

1. ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ควรพิจารณาการจัดการเรียนการสอนในระบบโรงเรียน ให้ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้มากขึ้น ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนและครูที่มีความรู้ ความสามารถในด้านอื่นที่ไม่ใช่ความรู้ในระบบที่โรงเรียน หรือหลักสูตรกำหนดไว้ด้วย เพื่อไม่ให้เกิดการสวนทางกันระหว่างการทำกิจกรรมกับการเรียนการสอน ทั้งในด้านเวลา และการวัดประเมินผล
2. ควรมีการเทียบโอนประสบการณ์ให้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถในชุมชนเป็นการส่งเสริมศักยภาพของคนในชุมชน

3. ควรมีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ในท้องถิ่น ให้สามารถถ่ายทอดความรู้ในชุมชนได้
4. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของการศึกษาในระบบโรงเรียน ในบางสถานการณ์ ควรมีความยืดหยุ่นได้บ้าง เพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพทุนด้านการศึกษาในโรงเรียนและชุมชน

จังหวัดนครปฐมมีศักยภาพด้านทุนดนตรีของชาวไทยทรงดำและศักยภาพด้านดนตรีไทย ทั้งทุนด้านบุคลากร และด้านวัฒนธรรมดนตรี ที่มีความหลากหลาย ซึ่งฝังตัวอยู่ในสังคมวัฒนธรรมของจังหวัดนครปฐมมายาวนาน ซึ่งได้ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมโยงศิลปวัฒนธรรมด้านต่างๆ เช่น ทัศนศิลป์ วรรณศิลป์ เข้าไว้ด้วยกัน เป็นการสร้างคุณค่าให้แก่สังคม กลุ่มวัฒนธรรมดนตรีเหล่านี้มีความพร้อมในการพัฒนาเพียงแต่ยังขาดหน่วยกลางที่ช่วยประสาน สร้างเสริม พัฒนา เพื่อสร้างเนื้อหาทางวัฒนธรรมที่โดดเด่นของจังหวัดนครปฐมต่อไป

- ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่ายวัฒนธรรมดนตรี

1. ควรมีการขยายวงของการศึกษาวิจัยออกไป เพื่อศึกษาศักยภาพของวัฒนธรรมทางด้านดนตรีอื่นๆ และส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลการศึกษามาเชื่อมต่อ และวางแผนพัฒนาทางด้านสังคมและวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบต่อไป
2. สถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนวิชาดนตรี และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องควรเข้าไปมีบทบาทในการรวมกลุ่มของศิลปินและบุคคลในวงการดนตรี ให้ศิลปินสามารถปฏิบัติงานช่วยเหลือกันในด้านวิชาการ และการประกอบอาชีพดนตรี
3. สถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนวิชาดนตรีในพื้นที่จังหวัดนครปฐม มีหลายแห่ง สถาบันเหล่านี้ควรมีความร่วมมือกันในการศึกษาวิจัย สร้างเสริม พัฒนาดนตรีของชาวนครปฐมให้มีความแข็งแกร่งในเนื้อหาวัฒนธรรม และสามารถดำรงอยู่อย่างมั่นคง

- ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่ายท่องเที่ยวเชิงนิเวศและเชิงสุขภาพ

- ด้านการส่งเสริมแนวทางการพัฒนาศักยภาพทุนท่องเที่ยว

ภาคประชาชน ชุมชนและผู้ให้ข้อมูลสำคัญในพื้นที่ต้องมีการเรียนรู้และปรับปรุงตนเอง ตามกระแสการท่องเที่ยวที่รุกเข้าชุมชน โดยต้องทำงานเชิงพหุภาค คิดและสร้างสรรค์กิจกรรมเชิงบวก เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน โดยต้องมีแนวทางในการขยายองค์ความรู้ในลักษณะเครือข่าย การประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุมเพื่อนร่วมงาน เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน รวมถึงการพัฒนาการท่องเที่ยวในเชิงวิสาหกิจชุมชน

ภาครัฐ ต้องทำงานเชิงรุก ในฐานะเป็นผู้แสวงหาผู้รับบริการ สถาบันวิชาการต่างๆ จะต้องเป็นผู้นำบทบาทในการสร้างเครือข่าย ประสานประโยชน์ ลดความขัดแย้ง และควรมีแผนระดับชาติในการพัฒนา ทักษะการทำงานระดับองค์กร และปัจเจกบุคคลเกี่ยวกับการท่องเที่ยวในพื้นที่ที่ชัดเจน

ในการจัดการด้าน 3s คือ ความปลอดภัย (Safety) ความสะอาดและถูกสุขอนามัย (Sanitation) และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว (Satisfaction)

ภาคธุรกิจและเอกชน ต้องมีจุดยืนที่ชัดเจนในการสร้างกิจกรรมร่วมกับภาครัฐและภาคประชาชน ในการพัฒนาการท่องเที่ยวบูรณาการที่ยั่งยืน และให้การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายของภาครัฐและภาคประชาชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวในรูปวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง เหมือนกับการแบ่งปันผลกำไรที่ได้กลับคืนไปยังชุมชน เสมือนเป็นการลงทุนระยะยาวด้านการท่องเที่ยว

- บทเรียน ผลกระทบจากโครงการวิจัยต่อเครือข่ายการท่องเที่ยว

การถอดบทเรียนพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญในพื้นที่เกิดความตระหนักว่าการท่องเที่ยวในรูปแบบพหุภาคีเป็นโครงสร้างที่เหมาะสมในการพัฒนาการท่องเที่ยวในพื้นที่ และทำให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันเกี่ยวกับตนเองจากสิ่งที่ยังสะท้อนให้เห็นการคิดใหม่ และการจัดปรับตนเอง ในเวทีการประชุมสัมมนา ทำให้การท่องเที่ยวในพื้นที่มีโอกาสได้มี "คุณภาพแนวใหม่"

นอกจากนี้ยังพบว่ากระบวนการวิจัยในครั้งนี้ เป็นเรื่องของการสื่อสาร การทำความเข้าใจ และเชื่อมโยงการสร้างองค์ความรู้และการเคลื่อนไหวของพหุภาคีในเชิงบวกทางวิชาการมากขึ้น และยังมีส่วนสนับสนุนการเกิดเครือข่ายการท่องเที่ยวในพื้นที่ ทั้งในระดับท้องถิ่น และระหว่างอำเภอและจังหวัดต่อไปในอนาคต

การศึกษาวิจัยในแนวลึกเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะในระดับองค์กรและปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวท้องถิ่น รวมถึงการศึกษาวิจัยในมุมมองทางเศรษฐกิจเพื่อการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่การท่องเที่ยวเชิงนิเวศและสุขภาพในรูปวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง

● **ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่ายนักธุรกิจอุตสาหกรรม**

จังหวัดนครปฐมมีเครือข่ายนักธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีความพร้อม มีศักยภาพสูงนักธุรกิจกลุ่มนี้มีทัศนะว่าสังคมในจังหวัดนครปฐมยังมีปัญหาอีกมาก แต่การเข้ามาช่วยเหลือสังคมด้านต่างๆ ยังเป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำ และขาดความต่อเนื่อง ไม่มีการขยายผลในการสร้างแนวร่วมเครือข่ายผู้ที่มีอุดมการณ์ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากขาดผู้ประสานงาน ยังคงคาดหวังให้ภาครัฐเป็นแกนนำในการริเริ่มดำเนินการแก้ไขปัญหของชุมชน โดยขาดการคิดและกำหนดอนาคตร่วมกันเอง ตลอดจนยังไม่มี การนำทรัพยากรด้านอื่นๆ ที่มีอยู่ในชุมชน เช่น สื่อท้องถิ่น มาใช้ในการเชื่อมโยงและเผยแพร่กิจกรรมของกลุ่ม

- 1) ควรมีการกระตุ้นให้มีการพัฒนาอย่างสมดุลและครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการรวมตัวสร้าง ความเข้มแข็ง รักษาฟื้นฟู และต่อยอดทุนทางสังคมที่มีอยู่แล้ว และการสร้างเครือข่ายในพื้นที่
- 2) สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนอย่างจริงจัง โดยการสร้างสำนึกและคุณค่าร่วมบนพื้นฐาน ความรับผิดชอบต่อสังคมของทุกภาคี
- 3) สนับสนุนให้เกิดกระบวนการวิเคราะห์ทุนทางสังคมอย่างกว้างขวางในทุกพื้นที่ มีการเสริมพลัง และคุณค่าให้ทุนทางสังคม ทั้งทุนมนุษย์ ทุนสถาบัน และทุนทางภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 4) มีการจัดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทางสังคม โดยการร่วมมือกันของสถาบันการศึกษาและ องค์การภาคธุรกิจอุตสาหกรรมและชุมชน

5) ขยายการทำแผนที่ทุนมนุษย์ (Human mapping) ที่ดำเนินการสิ่งดี ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม
อยู่ในขณะนี้ให้ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดนครปฐม

- ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่ายกฎหมายเพื่อชุมชน

จังหวัดนครปฐมมีปัญหาการบังคับใช้กฎหมายที่สำคัญหลายด้าน เช่น ปัญหาการปฏิบัติงาน
ของตำรวจ ปัญหายาเสพติด บางปัญหาได้ถูกกำหนดเป็นวาระแห่งชาติแล้ว และทำให้ปัญหาลดความ
รุนแรงลงบ้าง แต่ก็ยังคงมีสภาพปัญหาที่ต้องแก้ไขอย่างจริงจังโดยอาศัยความร่วมมือกับชุมชน

การให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ชุมชน การสร้างค่านิยมที่ถูกต้องต่อเยาวชน เป็นสิ่งที่
ต้องกระทำ โดยควรมีโครงการให้ความรู้ด้านกฎหมายแก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อยที่สุดประชาชน
ต้องรับทราบถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของตนเอง และรัฐควรพิจารณาขยายงานของตำรวจให้ไปประจำหมู่บ้าน
ทุกหมู่บ้านเพื่อพัฒนาให้เป็นตำรวจของชุมชน

- ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่ายเกษตรกรรมยั่งยืน

การวิเคราะห์ศักยภาพด้านทุนและเครือข่ายในพื้นที่จังหวัดนครปฐมในมิติของเกษตรกรรมยั่งยืน
เพื่อสุขสาธารณะ พบว่าการทำเกษตรกรรมยั่งยืนส่งผลให้เกิดสุขภาวะทั้งทางกาย ใจ สังคมและ
จิตวิญญาณ ต่อปัจเจกบุคคลและสาธารณชน ในมิติของทุนทั้งทางทุนมนุษย์ ทุนทางเศรษฐกิจ ทุนทาง
สังคมวัฒนธรรม และทุนทางนิเวศ บทเรียนการก้าวเดินบนวิถีของเกษตรกรรมยั่งยืนเพื่อสุขสาธารณะ
มีทั้งอุปสรรค ปัญหา วิกฤติ และโอกาสหลายประการ ซึ่งเกษตรกร ภาครัฐ และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง
ได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรับแก้ไขจุดอ่อน เสริมสร้างจุดแข็งมาตามลำดับ จาก “การได้ทำ” นำมาสู่
“การทำได้” ในวันนี้ สะท้อนให้เห็นพลังของศักยภาพด้านทุนและเครือข่าย ซึ่งสามารถขับเคลื่อนสู่ทิศทางที่
จะก่อให้เกิดสุขสาธารณะยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

- 1) ควรผลักดันส่งเสริมให้มีการติดต่อร่วมมือกันระหว่างเกษตรกรที่มีศักยภาพที่จะปรับเปลี่ยนสู่
เกษตรกรรมยั่งยืนและภาครัฐกิจเอกชน เพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นและปรับเปลี่ยนสู่เกษตร
กรรมยั่งยืนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น
- 2) ดำเนินการขับเคลื่อนด้านอาหารปลอดภัยและการทำเกษตรดีที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นการ
สร้างทุนและเครือข่ายเพิ่มเติม ด้วยการเชื่อมโยงเกษตรกรกลุ่มใหม่ๆ เข้ากับกลุ่มเดิมที่
ปรับเปลี่ยนได้แล้ว
- 3) มุ่งเน้นการพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืนในมิติของจิตใจและจิตวิญญาณให้มากยิ่งขึ้น นอกเหนือ
จากสุขภาวะในมิติกายภาพ โดยการขับเคลื่อนผ่านกระบวนการที่เปิดโอกาสให้เกษตรกรได้
สะท้อนความคิดตนเอง (self – reflection) เช่น ผ่านกระบวนการสนทนากลุ่มย่อย กิจกรรม
ละคร
- 4) องค์การภาคีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ควรมีการขับเคลื่อนพัฒนาศักยภาพของเกษตรกร โดยดำเนินการ
ให้สอดคล้องกับระบบการทำงานขององค์การภาคีต่างๆ ซึ่งมีจุดแข็งและโอกาสในการทำงานที่
แตกต่างกัน

- ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่ายสุขภาพ

จังหวัดนครปฐมมีศักยภาพด้านทุนและเครือข่ายในมิติด้านสุขภาพที่สำคัญและหลากหลายการดูแลสุขภาพในแบบพื้นบ้านได้เปลี่ยนยุคไปสู่การดูแลสุขภาพสมัยใหม่ในรูปแบบของ โรงพยาบาล สถานีอนามัย และมีการขยายพื้นที่เข้าไปสู่ชุมชนชนบทในรูปของการสาธารณสุขมูลฐาน มีการสร้างเครือข่ายของอาสาสมัครสาธารณสุข การสร้างเครือข่ายสุขภาพในมิติอื่นๆ เพื่อสร้างพันธมิตรสุขภาพ ด้วยการรวมพลังสร้างสุขภาพผนวกรวมกับการพลิกฟื้นการนวดพื้นบ้านและการใช้สมุนไพรในโรงพยาบาล ทำให้เกิดการดูแลสุขภาพในแบบบูรณาการ มีการใช้รูปแบบของทัวร์สุขภาพ เข้ามาผสมผสานชุมชนได้สร้างทุนชุมชนในรูปของทุนความรู้และทุนทางสังคม ซึ่งเป็นทุนเครือข่ายมนุษย์

แม้ว่าจะมีศักยภาพด้านทุนและเครือข่ายอยู่ แต่ก็ยังขาดการจัดการแบบบูรณาการร่วมกันทุนบางด้าน โดยเฉพาะทุนภูมิปัญญาทางสุขภาพ ยังถูกละเลย ไม่มีพื้นที่ในสังคมให้ได้แสดงออก ทำให้ชุมชนไม่มีพลังอำนาจในการต่อรองกับระบบและโครงสร้างอำนาจในสังคม ทำให้ขาดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ ดังนั้น จึงควรมีการเปิดพื้นที่ความรู้ของชุมชน ในแบบของภูมิปัญญาบูรณาการ และส่งเสริมให้มีการขยายเครือข่ายด้านสุขภาพในมิติอื่นๆ ของสังคมวงกว้าง ส่งเสริมให้มีการขยายหน่ออ่อนของเยาวชน ซึ่งมีความสำคัญต่อการปรับตัวที่ชุมชนต้องเรียนรู้ร่วมกันในสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลง

2.3 โครงการเพื่อลูกหลานไทย มีเป้าหมายเพื่อเป็นหน่วยในการจัดการความรู้ ก่อให้เกิดกลุ่มคนที่มีจิตสำนึกของผู้นำยุคใหม่ในการขับเคลื่อนชุมชนโดยอยู่บนฐานของความรู้ จนก่อให้เกิดการพัฒนาเป็นเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และชุมชนในพื้นที่ เพื่อค้นหาว่าจังหวัดนครปฐมในความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้นเป็นอย่างไร นำไปสู่กระบวนการที่ก่อให้เกิดการค้นหาตัวชี้วัดความยั่งยืนในพื้นที่ที่สามารถวัดและประเมินผลได้ รวมทั้งเพื่อให้เกิดการสร้างจิตสำนึกการรับรู้ร่วมกันในระดับพื้นฐานสู่การสร้างมติดีสาธารณะที่จะเป็นประโยชน์ต่อพื้นที่อย่างแท้จริง ซึ่งผลจากการติดตามกระบวนการดำเนินโครงการได้ปรากฏข้อสังเกตต่างๆ ดังนี้

1) การสร้าง "กระบวนการ" การทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มนักวิจัยที่ทำงานข้ามสาขาวิชาจากมหาวิทยาลัยมหิดล และกลุ่มแกนภาคประชาชน (ประชาสังคม) ในจังหวัดนครปฐม ที่ร่วมคิดร่วมทำเป็นการรวมกลุ่มแกนนำ ด้วยโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการ ก่อนจะมาถึงโจทย์วิจัยท้องถิ่น ได้เริ่มต้นด้วยการติดตามวิเคราะห์ แนวโน้มระบบสังคมและเศรษฐกิจ ทั้งระดับโลก ภูมิภาค ระดับประเทศ จนถึงระดับท้องถิ่น กระบวนการที่ว่านี้ รวมไปถึง "การจัดการ" วิธีการทำงานร่วมกันระหว่างคนที่มีความเชี่ยวชาญต่างสาขา และวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกัน โดยยึดหลักของความเคารพ ให้เกียรติ ให้คุณค่าต่อความคิด และความรู้ของเพื่อนร่วมงานอย่างแท้จริง

2) ค้นคว้า ค้นหา ทดสอบกลุ่มเป้าหมายใหม่ กล่าวคือ ได้เน้นกระบวนการเลือกสรร "กลุ่มผู้ประกอบการ" หรือ "เจ้าของกิจการ" (Entrepreneurs) ตั้งแต่หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ไปจนถึงธุรกิจขนาดใหญ่ พบว่า ในสถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน และอนาคต มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่

รวดเร็ว พลิกผัน และสร้างความซับซ้อนให้กับสังคมทุกระดับ ในสถานการณ์เช่นนี้ คุณสมบัติบางอย่างของ "ผู้ประกอบการ" เช่น "วิถีจักรพรรดิ" การไม่พึ่งผู้อื่นเป็นหลัก ความกล้าเสี่ยง และความสามารถในการสร้างโอกาส เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของแกนนำเหล่านี้ ให้เป็น "ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังคมยุคใหม่" หรือเป็น "ผู้ประกอบการที่รับผิดชอบต่อสังคม" ในระยะยาวให้เป็น "หน่วยจัดการปัญหาและโอกาส" ในพื้นที่อย่างยั่งยืน

3) ทักษะความสามารถในการเป็นวิทยากรกระบวนการ (Learning Facilitator) มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการเชื่อมโยงนำความรู้และประสบการณ์ในเชิงสร้างสรรค์ออกมาเป็น "ภาพใหญ่" ที่ทุกคนมีแนวโน้มที่จะใช้ศักยภาพในการออกความคิดเห็นได้ร่วมกันแม้จะมีความแตกต่างหลากหลายของชุดความคิดก็ตาม เนื่องจากผู้เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งสามภาคส่วนดังกล่าว กว่าครึ่งหนึ่งของคณะผู้ดำเนินการโครงการฯ ต่างได้รับการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ และมีประสบการณ์การเป็น "วิทยากรกระบวนการ" มาเป็นอย่างดี ทำให้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นไปอย่างธรรมชาติและเกิดแนวคิดแนวคำถามหลายชุดเป็นทางเลือกที่เกิดประโยชน์โดยตรงในการพัฒนาชุมชนนครปฐมให้เจริญมั่นคงยั่งยืนต่อไป

ข้อสังเกตจากการดำเนินการวิจัย

ในอดีตเรามีรูปแบบการทำงานแบบแยกส่วน ในลักษณะพหุภาคี โดยฝ่ายหนึ่งเป็นผู้คิด ผู้ให้ และอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ฟัง ผู้รับ ปัจจุบันโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรูปแบบการทำงานแบบเดิมจึงไม่เหมาะสมอีกต่อไป เนื่องจากความเร็วของข้อมูล การสื่อสาร ซึ่งทำให้โลกเปลี่ยนไป และปัญหาซับซ้อนเกินกว่าจะคิดได้สำเร็จคิดได้ทันโดยคนฝ่ายเดียว

การคิดแบบแยกส่วน เป็นการคิดเพื่อแก้ปัญหาหนึ่งๆ แต่ขณะเดียวกันก็สร้างปัญหาใหม่ขึ้นมาใหม่อีกหลายปัญหา เนื่องจากการนำเอาบางสิ่งบางอย่างเป็นตัวตั้ง อันนี้เป็นเหตุผลให้เกิดปัญหาของชุมชนและบ้านเมืองเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และซับซ้อนมากขึ้นเรื่อยๆ

เราได้เรียนรู้เทคนิค และวิธีจัดการงานร่วมกับคนหลายกลุ่ม ภายใต้ข้อจำกัดจำนวนมากและซับซ้อน ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามข่าวสารข้อมูลที่รวดเร็วของโลกใบใหม่ ต้องมีวิธีและหลักการใหม่ ซึ่งไม่ใช่วิธีการคิดแบบเส้นตรงหรือแยกส่วน แต่ต้องคิดอย่าง "บูรณาการ" ไม่ตั้งโจทย์โดยประธานหรือใครบางคนให้กับกลุ่ม เพราะนั่นไม่ใช่ความคิดและความต้องการของกลุ่มที่แท้จริง แต่เป็นความคิดความต้องการของประธานหรือใครบางคน ความร่วมมือและความยั่งยืนในการแก้ปัญหาจะไม่เกิดขึ้น

หลัก ABCI เป็นหลักการที่สำคัญสำหรับโลกปัจจุบัน หากเราไม่ต้องการแก้ปัญหาแบบตัดหญ้ารก (แก้ชั่วคราว) ขณะเดียวกัน วิธีที่จะทำให้ทุกคนเห็นด้วย และนำศักยภาพภายในออกมาใช้ ซึ่งทุกๆ คนในองค์กรหรือโครงการ ต่างมีศักยภาพในมิติต่างๆ เพราะทุกคนต่างมีประสบการณ์ที่ลุ่มลึกตามวัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ได้มาก ไม่จำเป็นต้องเป็นประสบการณ์ของประธานหรือใครบางคนอย่างเดียวกับที่เกิดขึ้นในแบบการประชุมแบบเก่า ซึ่งการประชุมแบบเก่านั้นจะเหลือเอาไว้ใช้เฉพาะกาล เฉพาะกิจที่ต้องการความเร่งด่วน รอไม่ได้ และเป็นงานที่ไม่ซับซ้อนเท่านั้น ส่วนใหญ่เราน่าจะใช้ "บรรณาน" ซึ่งเป็นเครื่องมือที่

ช่วยให้มี "คำตอบที่ใช้ได้" และรอบคอบมากกว่า เพราะเป็นการคิดอย่างบูรณาการ และสร้างปัญญาจากคนจำนวนมาก

แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

จากการดำเนินงานของโครงการเพื่อลูกหลานไทยนั้น พบว่าโครงการฯ ได้รับความร่วมมือด้วยดีจากกลุ่มบุคคลที่หลากหลาย ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่ม OTOP หรือกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลาง สิ่งที่ค้นพบคือ กลุ่มเครือข่ายที่เริ่มต้นนั้น ยังมีจำนวนที่น้อย เนื่องจากกลุ่มผู้เข้าร่วมดังกล่าวล้วนแล้วแต่เป็นนักธุรกิจ ที่มีบทบาทหน้าที่มากมายในสังคม ในบางครั้งอาจจำกัดด้วยเงื่อนไขในเรื่องของเวลา ดังนั้นการขยายผลเพื่อให้เกิดเครือข่ายการทำงานที่หลากหลายเพิ่มขึ้นนั้น ควรจะมีรูปแบบกระบวนการวางแผนการดำเนินงาน ที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้เข้าร่วม ประกอบกับเป้าหมายของโครงการฯ ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้เข้าร่วม ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มคนในเป้าหมายใหม่ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่ม OTOP หรือกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลาง คณะทำงานจึงมีการวางแผนในทุกกระบวนการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การค้นหารูปแบบใหม่ของการเปิดตัวโครงการฯ การค้นหากระบวนการในการประชุมฯ และอื่นๆ

ดังนั้น คณะทำงานฯ ได้ใช้ความพยายาม เพื่อค้นหากระบวนการที่เหมาะสม โดยกระบวนการร่วมกันคิดร่วมกันทำ ทำให้เรียนรู้ไป พร้อมทั้งปรับกระบวนการให้เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด คณะทำงานฯ ได้มีการเตรียมพร้อมในการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ สิ่งที่จะเกิดขึ้นภายหลังจากเข้าร่วมโครงการฯ และความยั่งยืนของโครงการฯ ในการทำงานร่วมกับชุมชน การค้นหากลุ่มคนเข้าร่วมโครงการฯ เนื่องจากกลุ่มคนเหล่านี้ เป็นกลุ่มคนกลุ่มใหม่ ที่ส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมการทำงานในรูปแบบของการวิจัย ที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน โดยเฉพาะการทำงานเชิงสังคมร่วมกับนักธุรกิจ

ปัญหาและอุปสรรคที่พบระหว่างการทำงาน คือ

- เป้าหมายของโครงการเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการ (โครงการหลัก) ไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ทำให้การวางแผนการดำเนินงานของโครงการย่อยเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักดังกล่าวดำเนินการเป็นไปได้ยาก
- เวลาของผู้เข้าร่วมโครงการฯ ทั้งคณะทำงาน หรือกลุ่มเครือข่าย มีน้อย รวมทั้งช่วงเวลาที่สะดวกในการเข้าร่วมโครงการฯ ไม่ตรงกัน เนื่องจากทุกท่านต่างมีภารกิจด้วยกันทั้งสิ้น
- การปรับทัศนคติ ความเข้าใจ ภาษาในการติดต่อสื่อสารกันระหว่างภาควิชาการ ภาคนักธุรกิจ และภาคสังคม
- ขาดกระบวนการหนุนเสริมด้านความรู้ ความเข้าใจ ในกระบวนการวิจัยร่วมกับชุมชนที่ชัดเจนจากภาควิชาการ

- การค้นหารูปแบบการบริหารจัดการ สำหรับเป็นเครื่องมือในการช่วยให้เกิดรูปแบบการทำงานร่วมกันได้ระหว่างหลายภาคส่วน
- กระบวนการเชิญชวนให้กลุ่มคนที่หลากหลายได้เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการ ต้องใช้เวลาในการบ่มเพาะความคิดและกระบวนการให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

กระบวนการแก้ไขปัญหที่สำคัญ คือ การสร้างเครื่องมือการบริหารจัดการโครงการฯ ได้แก่ ABCI (Academy, Business and Community Integration) และการบรรสาน เพื่อจัดการในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเวลา ในการเข้าร่วมระดมความคิดเห็นร่วมกัน เนื่องจากการบรรสาน ได้มีกฎกติกาที่เด่นชัด ไม่ว่าจะเป็น การยืดอกับบรรสาน (ผู้เข้าร่วมพูดคุย) เป็นหลัก หากมาเกินครึ่งถือว่าครบองค์บรรสาน รูปแบบการพูดคุยเน้นรูปแบบการระดมความคิดเห็นที่ไม่มาความคิดเห็นของผู้อื่น เน้นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของผู้เข้าร่วมไม่ว่าจะเป็นในด้านความรู้ของภาควิชาการ การบริหารจัดการของภาคธุรกิจ และประสบการณ์ในท้องถิ่นจากภาคสังคม สำหรับการประชาสัมพันธ์นั้น โครงการฯ ได้ใช้สื่อที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของจดหมายเชิญเข้าร่วมโครงการฯ สื่อบุคคล ป้ายประชาสัมพันธ์ อีกทั้งมีการถอดประสบการณ์การทำงานเป็นระยะเพื่อสรุปผลการทำงาน และหาวิธีการทำงานที่จะเชื่อมโยงแนวคิด

2.4 โครงการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับงานวิจัยชุมชนเรื่องศักยภาพและทุนท้องถิ่น ได้ดำเนินการขึ้นเพื่อเป็นการเชื่อมอำนวยการให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และเป็นการเพิ่มช่องทางในการเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องในส่วนต่างๆ ได้ในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น นอกจากนี้ ยังสามารถติดต่อกับแหล่งความรู้ข้อมูลในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลกได้ ซึ่งจากการประเมินผลการใช้ระบบงานได้พบประเด็นสำคัญต่างๆ ดังนี้

1) ระหว่างการทดสอบระบบต้นแบบพบว่า ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่ต้องการปรับปรุงด้านเทคนิค เพราะมีความไม่พร้อมด้านเทคนิคอยู่หลายแห่งเมื่อมีการทดลองใช้ระบบ การต่อเชื่อมเข้าสู่เครือข่ายคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่คณะสิ่งแวดล้อมฯ พบว่ายังไม่มีเสถียรภาพ การเชื่อมต่อฐานข้อมูลระหว่างระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์และระบบสารสนเทศการจัดการก็ยังไม่สมบูรณ์

2) ผู้ใช้ได้เรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติจริง ประกอบกับได้ไต่ถามนักวิจัยผู้วิเคราะห์ระบบและเขียนโปรแกรมแบบตัวต่อตัวตั้งแต่ขั้นตอนการพัฒนาแบบต้นแบบ ทำให้ผู้ใช้ได้รับทราบและเกิดความคุ้นเคยกับการเข้าใช้งานระบบ วิธีการบันทึก สืบค้น ปรับแก้ข้อมูล รวมทั้งรับทราบข้อจำกัดด้านเทคนิคที่อาจจะเกิดขึ้นได้เมื่อต้องอาศัยเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

3) เนื้อหาในระบบสารสนเทศมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ โดยเฉพาะเรื่องการจัดทำเว็บไซต์ของโรงเรียน และเนื้อหาที่จัดเก็บในระบบทะเบียนศักยภาพและทุนท้องถิ่น มีจุดแข็งที่ระบบไม่พบในระบบอื่นมาก่อนนั่นคือ สามารถจัดเก็บเนื้อหาที่เป็นได้ทั้งรูปภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว เสียง ตลอดจนเอกสารบรรยาย รวมทั้งเนื้อหาที่จัดเก็บในระบบสารสนเทศคนมีคุณค่าของสังคมสอดคล้องกับกระบวนการทำงานที่ใช้รูปภาพเป็นสื่อในการเรียนรู้

4) ผู้ใช้บางกลุ่มซึ่งมีความสนใจและเคยทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาก่อนในงานที่ทำอยู่ปัจจุบัน พบว่าระบบสารสนเทศที่ทำอยู่สอดคล้องกับความต้องการในงานที่ทำอยู่ปัจจุบัน และความรู้ที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อเนื่องกับงานของตน โดยเฉพาะผู้ใช้ที่มาจากกลุ่มศักยภาพด้านทุน คือ กลุ่มศาสนาและกลุ่มสุขภาพ

5) ผู้ใช้บางกลุ่มได้เรียนรู้เทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ ซึ่งไม่เคยใช้งานมาก่อน ได้แก่ การใช้ประโยชน์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) การสื่อสารข้อมูลผ่านการจัดทำเป็นเว็บไซต์ การสืบค้นฐานข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต

6) การเข้าร่วมฝึกอบรมเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใช้งานกลุ่มเกิดความสนใจที่จะลงมือปฏิบัติจริง แม้จะมีความสนใจอยู่เดิมแล้วแต่ยังไม่ได้ปฏิบัติใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศจริง

7) ผู้ใช้บางกลุ่มยังไม่แน่ใจและไม่เคยรับทราบมาก่อนว่าจะใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อร่วมในการเสริมศักยภาพงานที่ทำอยู่ได้อย่างไร

8) กระบวนการติดต่อประสานงานระหว่างนักวิจัยโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศฯ กับนักวิจัยในโครงการหลัก 3 โครงการ ใช้วิธีการโทรศัพท์พูดคุย หรือการเข้าพบต่อหน้าจะให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด การใช้หนังสือทางการเป็นลายลักษณ์อักษรหรือการใช้ประโยชน์อิเล็กทรอนิกส์เป็นช่องทางที่ต้องใช้ควบคู่กันไปเพื่อเป็นการช่วยยืนยัน หรือทำให้เป็นทางการ ทั้งนี้ นักวิจัยในโครงการฯ ต่างๆ พึงพอใจและยินดีที่จะมีการทำงานร่วมกันเมื่อมีการพูดคุย ชักถาม อธิบายทำความเข้าใจระหว่างกันอย่างเพียงพอ

ข้อสังเกตจากการดำเนินการวิจัย

1. ความต้องการพัฒนาระบบสารสนเทศในโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับงานวิจัยในชุมชนครั้งนี้เป็นแบบการคิดออกจากส่วนกลาง ใช้รูปแบบ Top-down approach ซึ่งเป็นการมองการณ์ไกลของผู้บริหารโครงการถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการเสริมประสิทธิภาพการทำงานและให้บริการข้อมูลแก่สาธารณะ ซึ่งมีจุดแข็งคือ มีการจัดเตรียมทรัพยากรไว้สำหรับงานนี้โดยเฉพาะ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ข้อด้อยที่ปรากฏ คือ ผู้ใช้งานของระบบนี้ลำดับแรกคือนักวิจัยของโครงการ ซึ่งส่วนใหญ่ยังไม่มีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในโครงการฯ อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ไม่มีการเตรียมการเรื่องการจัดทำและบำรุงรักษา ซึ่งเป็นงานสำคัญของการใช้ระบบสารสนเทศให้ยั่งยืน

2. โครงการเทคโนโลยีสารสนเทศเกิดประโยชน์สำหรับโครงการพัฒนากระบวนการค้นหาคนมีคุณค่าต่อชุมชน ในฐานะที่เปิดโอกาสให้ผู้ใช้งานระบบในพื้นที่ชนบท (ซึ่งเป็นครูและนักเรียนโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา) ได้มีโอกาสเข้าถึงการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยกลุ่มผู้ใช้กลุ่มนี้ได้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และรับรู้เรื่องเทคโนโลยีและสารสนเทศภูมิศาสตร์ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาในชุมชน

3. ผู้ใช้งานระบบสารสนเทศจะทยอยเข้าใช้งานระบบมากขึ้น ทั้งนี้ งานที่สำคัญต่อความสำเร็จของระบบสารสนเทศจะอยู่ในช่วงระยะเวลาการบำรุงรักษา โดยเฉพาะในช่วง 6-8 เดือน หลังการเสร็จสิ้น

โครงการ ซึ่งต้องให้ความสะดวกและฝึกอบรมแก่ผู้ใช้งานระบบอย่างต่อเนื่องจนให้สามารถใช้งานระบบได้จริง

ข้อเสนอแนะและการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานในอนาคต

1. นักวิจัยในโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศให้ความสำคัญในการอำนวยความสะดวกและอบรมผู้ใช้งานระบบต่อเนื่องในระยะเวลาการบำรุงรักษา เพราะจะเป็นช่วงที่มีการใช้งานจริง มีจำนวนผู้ให้ความสนใจมากกว่าในช่วงพัฒนาระบบและทดลองใช้ระบบต้นแบบ
2. จัดทำข้อมูลเพิ่มเติมเข้าสู่ในระบบอย่างต่อเนื่อง และตรวจสอบข้อมูลให้มีคุณภาพ เพื่อระบบจะสามารถให้บริการข้อมูลที่ทันสมัยและถูกต้อง
3. จัดทำกิจกรรมที่นักวิจัยผู้ใช้ระบบสารสนเทศมีโอกาสสร้างปฏิสัมพันธ์และเกิดความต้องการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย ต่อจากนั้นจึงส่งเสริมให้มีการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการทำงานร่วมกัน สร้างให้เกิดกลุ่มผู้มีความสนใจร่วมกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน (Community of practice)
4. เมื่อผู้ใช้ได้ใช้ระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นแล้วเกิดมีแนวคิดต้องการระบบสารสนเทศใหม่ ให้จัดทำเป็นเอกสารระบุว่ามีความต้องการระบบใหม่ไว้ ต่อจากนั้นนำเสนอขึ้นไปยังฝ่ายบริหาร อันจะเป็นรูปแบบ Bottom-up approach จะให้ผลดีในแง่ของการตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของกลุ่มงานได้ และผู้ใช้งานมีความกระตือรือร้นเพื่อศึกษาระบบตามความสนใจ
5. ไม่จำเป็นต้องบังคับให้กลุ่มผู้วิจัยที่ยังไม่มีความพร้อมหรือต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต้องมาใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ขณะเดียวกันหน่วยบริหารงานกลางของโครงการภาพรวมเตรียมให้คำปรึกษาแก่นักวิจัยตลอดเวลา หากมีความต้องการได้รับทราบข้อมูลหรือข้อเสนอแนะในเรื่องดังกล่าว เช่น ตัวอย่างการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ในปัจจุบัน วิธีการดำเนินการและเตรียมการ การศึกษาดูงานตัวอย่างความสำเร็จ เป็นต้น

บทที่ 3

ข้อค้นพบด้านการบริหารจัดการ

การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ภายใต้โครงการประสานงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการ จะครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การจัดประชุมนักวิจัย การประสานงานและจัดช่องทางการสื่อสารระหว่างนักวิจัย การประชาสัมพันธ์และสื่อสารสาธารณะ การประสานงานกับหน่วยงานต่างประเทศ และการเก็บรวบรวมข้อมูลโครงการ ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมาได้มีข้อสังเกตในแต่ละส่วนงานต่างๆ ดังนี้

การจัดประชุมนักวิจัยกล่าวได้ว่าสามารถดำเนินการอย่างได้ผล โดยสามารถจัดเวทีให้นักวิจัยจากหลากหลายสาขามารื้อและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และทำความเข้าใจร่วมกันในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้นักวิจัยสามารถบูรณาการแนวคิด และร่วมกันสังเคราะห์เรื่องต่างๆ ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินโครงการ ซึ่งนับได้ว่าสามารถประสบผลสำเร็จได้ระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามก็ยังมีอุปสรรคที่พบในการดำเนินงาน อาทิ

- หัวข้อในการประชุมฯ ไม่น่าสนใจ โดยเฉพาะเมื่อการประชุมต่อเนื่องเป็นเวลานาน จนกลายเป็นงานประจำ (Routine)
- จำนวนนักวิจัยที่เข้าร่วมมีไม่มากพอ มีสาเหตุมาจากติดภารกิจส่วนตัว ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะเข้าร่วมการประชุม หรือเหน็ดเหนื่อยจากงานอื่นๆ รวมทั้งการประชุมส่วนใหญ่จัดขึ้นในช่วงเย็นถึงค่ำ
- การประชุมฯ ไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจน
- การกำหนดหัวข้อการประชุมฯ ไม่มีความต่อเนื่อง

นอกจากนี้ จะเห็นว่าข้อดีของการจัดประชุมดังกล่าวอีกประการหนึ่ง คือ การสร้างความคุ้นเคยและความใกล้ชิดระหว่างนักวิจัยภายในโครงการ ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างอิสระโดยไม่ขุนเคืองกัน ทั้งยังสามารถผสมผสานความรู้ข้ามศาสตร์ร่วมกัน ซึ่งจะทำให้ความคิดเห็นต่างๆ ถูกหล่อหลอมและตกผลึกเพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป รวมทั้งยังเป็นโอกาสสร้างเครือข่ายการวิจัยร่วมกันกับสถาบันและองค์กรที่ทำงานวิจัยในลักษณะเดียวกัน ทำให้การดำเนินงานวิจัยในลักษณะนี้มีการขยายผลไปสู่การดำเนินงานวิจัยในเรื่องอื่นๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน และยังเป็นโอกาสที่จะแสวงหาคำตอบจากปัญหาซับซ้อนที่เกิดขึ้นจริงในชุมชนและสังคม

อย่างไรก็ดี การดำเนินกิจกรรมนี้ ยังมีข้อจำกัดในแง่ที่ไม่สามารถบรรลุผลในด้านความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาและการวิจัยในพื้นที่เดียวกันอย่างกลมกลืน ซึ่งจะได้จากการที่โครงการสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นจากการบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์แต่ยังไม่สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ ทั้งนี้ เนื่องจากประเด็นหรือหัวข้อที่ยกขึ้นหารือในการประชุม

ต่างๆ นั้นมักสะท้อนถึงแนวคิด และปรัชญาของการดำเนินงานมากกว่าจะเน้นถึงวิธีการนำไปสู่การแก้ปัญหาในพื้นที่

การประสานงานและจัดช่องทางการสื่อสารระหว่างนักวิจัย เป็นความพยายามที่จะจัดช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างนักวิจัยและผู้ประสานงานกลาง อย่างไรก็ตามจากการประสานงานเรื่องการสื่อสารกับนักวิจัยพบว่า นักวิจัยสนใจที่จะพูดคุยทางโทรศัพท์มากกว่าการสื่อสารในช่องทางอื่นๆ เนื่องจากลักษณะเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ซึ่งผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นได้ทันที ซึ่งจะแตกต่างจากการสื่อสารโดยใช้วิธีทางอีเมลล์ และหนังสือทางการ

การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารสาธารณะ ได้จัดทำเว็บไซต์ ซึ่งใช้เป็นช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวของโครงการในเรื่องต่างๆ ทำให้โครงการเป็นที่รู้จักแพร่หลายและผู้สนใจสามารถใช้ประโยชน์ได้ตามต้องการ รวมทั้งการเผยแพร่ผลงานในรูปความเรียงและรายงานเชิงข่าวสู่สาธารณะ ซึ่งถือเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่โครงการสามารถสื่อสารกับสาธารณะ ไม่เพียงเท่านั้น โครงการยังมีการจัดฝึกอบรมให้แก่ นักวิจัย เพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการสื่อสารให้แก่ นักวิจัย ซึ่งจะช่วยให้ นักวิจัยสามารถสื่อสารและเผยแพร่ข้อมูลการวิจัยไปสู่สาธารณะและขยายวงวิชาการต่อไป

อย่างไรก็ดี โครงการยังประสบปัญหากับการได้รับความร่วมมือจากสื่อมวลชน คือ

- ประเด็นการวิจัยยังไม่น่าสนใจสำหรับกลุ่มสื่อมวลชน
- สื่อมวลชนไม่ค่อยมาร่วมกิจกรรมตามคำเชิญ เนื่องจากสถานที่จัดกิจกรรมอยู่นอกเขตกรุงเทพฯ
- นักวิจัยเองยังไม่เห็นความสำคัญของการสื่อสารสาธารณะ เพราะมุ่งแต่ผลลัพธ์ของการทำวิจัยมากกว่าการเผยแพร่ผลงานสู่สาธารณะ

นอกจากนี้ การเผยแพร่แนวคิด กระบวนการทำงาน ผลงานของโครงการสู่สาธารณะ ยังนับได้ว่าเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับงานวิจัยมากขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งยังเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในสังคม และอาจได้มาซึ่งเครือข่ายการทำงานด้านวิชาการและด้านการพัฒนาในระดับหลากหลายและกว้างขวางยิ่งขึ้น

การประสานงานกับหน่วยงานต่างประเทศ ได้สืบค้นข้อมูลขององค์กรต่างประเทศที่มีแนวคิดแบบ Transdisciplinary Commons มาใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานวิจัย ซึ่งจะเป็นข้อมูลสำคัญที่สามารถจะนำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ และเป็นบทเรียน ประสพการณ์ที่สำคัญสำหรับการดำเนินงานวิจัยของประเทศไทยในอนาคต

การเก็บรวบรวมข้อมูลโครงการ มีความจำเป็นที่จะต้องจัดเก็บข้อมูลโครงการให้เป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้เป็นการสะดวกที่จะสืบค้นในเรื่องต่างๆ ที่ต้องการค้นหาและนำมาใช้ประโยชน์ต่อไป

ตามที่กล่าวมานี้ ทำให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ซึ่งมีส่วนสนับสนุนอย่างสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานโครงการประสานงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการมี

ความสมบูรณ์ อย่างไรก็ตามความสามารถในการทำหน้าที่ประสานงานในโครงการย่อยแต่ละโครงการซึ่งมีการดำเนินการภายใต้กิจกรรมหลัก 2 ด้าน คือ ด้านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาทีม และด้านการวิจัยเชิงพื้นที่นั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะการดำเนินงานโครงการย่อยแต่ละโครงการภายใต้กิจกรรมหลักจะเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ โดยนัยนี้ ความสามารถในการประสานงาน จึงเป็นบทบาทที่จำเป็นยิ่งสำหรับการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ที่จะช่วยให้การทำงานทั้งหมดเป็นไปได้อย่างสะดวก คล่องตัว และเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ ข้อสังเกตอีกประการหนึ่งก็คือความต่อเนื่องของโครงการ ซึ่งจะเห็นว่าโครงการได้มีการดำเนินการตลอดระยะเวลาโครงการ และมีการริเริ่มกิจกรรมต่างๆ ที่สำคัญในหลายประการและเมื่อโครงการสิ้นสุดลง กิจกรรมต่างๆ ก็มีแนวโน้มที่จะยุติลง ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเสียโอกาสจากการดำเนินงานโครงการไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากว่าสามารถขยายผลการวิจัยไปสู่พื้นที่โครงการเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างจริงจัง หรือส่งมอบแนวทางการดำเนินการไปสู่ภาคประชาสังคมและชุมชนในพื้นที่ที่จะรับไปดำเนินการ เพื่อให้ผลของการดำเนินโครงการไม่ใช่แค่เพียงการสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นแต่สามารถกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นรูปธรรมให้เกิดขึ้นในชุมชนและสังคม

ข้อสังเกตจากการดำเนินงาน

1. วิธีการจัดประชุมฯ ได้ทดลองกำหนดวาระการประชุมอย่างชัดเจน ปรากฏว่านักวิชาการส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นวิธีการประชุมที่ไม่ค่อยสร้างสรรค์เนื่องจากมีประเด็นที่กำหนดที่แน่นอนตามวาระทำให้จำกัดความคิดในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
2. การใช้สุนทรียสนทนา (Dialogue) ในการประชุมเป็นสิ่งที่ทางโครงการได้ทดลองใช้พบว่านักวิจัยบางส่วนก็ได้พอใจในการจัดประชุมในรูปแบบดังกล่าว เนื่องจากไม่มีการกำหนดประเด็นวาระ หากแต่ใครก็ได้ที่ต้องการเล่าเรื่องอะไรก็ได้ให้ที่ประชุมรับทราบ
3. นักวิจัยของโครงการให้ความสนใจน้อยกับการดำเนินงานด้านรายงานเชิงข่าว เนื่องจากคณะทำงานผู้รับผิดชอบยังไม่สามารถเข้าถึงนักวิจัยได้ดี รวมทั้งนักวิจัยในโครงการมีภารกิจมากจึงยังมองไม่เห็นความสำคัญในเรื่องนี้เท่าที่ควร
4. ภาษาที่ใช้ในการทำเว็บไซต์จะมีเฉพาะภาษาไทย ซึ่งทำให้องค์กรต่างประเทศไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับโครงการได้
5. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรต่างประเทศที่เป็นภาษาอื่นที่ไม่ใช่เป็นภาษาอังกฤษ เช่น ภาษาฝรั่งเศส หรือเยอรมัน ทำให้เป็นอุปสรรคที่จะเข้าใจเนื้อหาของข้อมูลดังกล่าว และนักวิจัยของทางโครงการได้รับความรู้จากต่างประเทศอันจำกัด

บทที่ 4

บทเรียนและข้อเสนอแนะในภาพรวมของโครงการ

เป็นการสรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะต่อกระบวนการดำเนินโครงการในภาพรวมตั้งแต่การวางกรอบคิดและการออกแบบโครงการ (concept /program design) การดำเนินโครงการ (program implementation) การบริหารโครงการ (program management) และการประเมินผลโครงการ (program evaluation) เพื่อการขับเคลื่อนโครงการในระยะต่อไป หรือต่อการริเริ่มโครงการในลักษณะเดียวกันในบริบทอื่น

การวางกรอบคิดและการออกแบบโครงการ

บทเรียนที่ 1 โครงการพัฒนาที่มีการออกแบบให้มีการพัฒนาศักยภาพคณะทำงาน ควบคู่ไปกับการวิจัยและพัฒนา จะทำให้ผู้มีส่วนร่วมในโครงการมีศักยภาพในการทำงานยิ่งขึ้น ซึ่งมีเพียงแต่จะช่วยให้โครงการบรรลุผลเท่านั้น แต่ยังไม่ทำให้เกิดทุนบุคลากรในพื้นที่เพิ่มขึ้น อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้

โครงการประสานงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการ เครือข่ายการวิจัยบูรณาการลุ่มน้ำท่าจีน - แม่กลองได้ออกแบบโครงการที่ผสมผสานการพัฒนาศักยภาพร่วมกับการวิจัย และการทดลองปฏิบัติจริง ในกระบวนการขับเคลื่อนโครงการ โดยมีนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยมหิดลเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้อำนวยความสะดวกเรียนรู้ให้แก่คนในพื้นที่ เป็นผลให้โครงการสามารถส่งมอบบุคลากรที่มีศักยภาพแก่ชุมชน โครงการนี้สามารถพัฒนา ต่อยอดทุนบุคลากรในพื้นที่ได้ จนเกิดเป็นเครือข่ายนักวิจัยในพื้นที่และสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างเป็นระบบยิ่งขึ้น และนำไปปรับใช้ในการทำงานประจำได้

อย่างไรก็ดี นอกจากการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยแล้ว เพื่อให้คนในพื้นที่สามารถพึ่งตนเองได้ ด้านวิชาการความรู้ และเกิดการยกระดับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โครงการพัฒนาควรได้ผสมผสานการประเมินและการติดตามผลให้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของคนในพื้นที่ด้วย โดยการติดตามและประเมินผลในขั้นนี้ควรเป็นการติดตามประเมินผลเพื่อการพัฒนาและเสริมการเรียนรู้ (empowerment evaluation) มิใช่การประเมินผลเพื่อการตัดสินเช่นการประเมินในหน่วยงานปกติ ดังนี้แล้ว หากจะดำเนินงานในระยะต่อไป อาจจำเป็นต้องมีการออกแบบการเรียนรู้เพื่อการประเมินตนเองให้กับภาคีในพื้นที่ด้วย

บทเรียนที่ 2 การขับเคลื่อนโครงการนวัตกรรม ที่เน้นการสร้างและความรู้ใหม่จากพื้นที่นั้น มีลักษณะการทำงานที่ยืดหยุ่น แต่ควรมีการกำหนดทิศทาง (strategic directions) เป็นระยะๆ เพื่อทบทวนตนเองว่ามาได้ถูกทาง

เมื่อพิจารณาจากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ แล้วจะพบว่าเน้นเรื่องสร้างและพัฒนาด้วยกระบวนการทางสังคม ที่ดูเหมือนจะเป็นเป้าหมายที่ต้องใช้เวลาพอสมควรในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น และแน่นอนว่าโครงการลักษณะนี้จะมีธรรมชาติที่จะต้องมีการทดลองนวัตกรรม

บางอย่าง และนำมาปรับใช้ ซึ่งโครงการนี้มีการทดลองนวัตกรรมหลายอย่าง หากแต่ด้วยการที่ไม่มีการกำหนดแผนที่ทางยุทธศาสตร์ว่าเพื่อจะให้เดินไปสู่เป้าหมาย จะต้องผ่านเงื่อนไขอย่างไร และจะต้องทำกิจกรรมอะไรที่เชื่อมโยงกับเงื่อนไขนั้นบ้าง จึงจะทำให้เห็นว่าแต่ละกิจกรรมนำไปสู่อะไร ทำให้เมื่อเป็นเช่นนี้ ก็ไม่อาจสรุปได้ว่าแต่ละกิจกรรมจะนำไปสู่เป้าหมายอย่างไร เป็นเพียงเปิดโอกาสให้ผู้มีฉันทะนำไปประยุกต์ใช้เองอย่างขาดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ผลการดำเนินงานของโครงการจึงประสบความสำเร็จเป็นจุดๆ ตามศักยภาพของนักวิจัยแต่ละคน แต่ในภาพรวมอาจไปไม่ถึงเป้าหมายร่วมกันได้

จึงเสนอแนะว่าควรมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะขับเคลื่อนโครงการเป็นระยะๆ และกำหนดเส้นทางเดินของยุทธศาสตร์นั้นอย่างชัดเจนรวมทั้งผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อมาถึงแต่ละขั้นของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

บทเรียนที่ 3 โครงการที่ซับซ้อนมีหลายวัตถุประสงค์ และเกี่ยวข้องกับหลายภาคีจะบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าสามารถจัดลำดับและความสำคัญของยุทธศาสตร์ที่ใช้ให้เหมาะสม

การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการขับเคลื่อนโครงการนี้ ชี้ให้เห็นว่าโครงการให้น้ำหนักต่อยุทธศาสตร์การทำงานในด้านต่างๆ เท่ากัน เป็นเหตุให้ความเป็นเอกภาพ และสรรพกำลังในการที่จะสร้างเงื่อนไขเพื่อการขับเคลื่อนโครงการให้บรรลุเป้าหมายในระยะต่อไปถูกลดทอนไป การยกเลิกบางโครงการย่อย การยุติบางโครงการ แสดงให้เห็นถึงว่าการวิเคราะห์ศักยภาพหรือความพร้อม รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของการขับเคลื่อนงานนั้นมีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้น ในการวางยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนโครงการ จึงควรมีการวิเคราะห์ศักยภาพและจัดความสำคัญของภาคีและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนโครงการให้ชัดเจนก่อน เพื่อจัดวางยุทธศาสตร์การเคลื่อนงานที่เหมาะสมกับเวลา ศักยภาพที่มีอยู่ อันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนที่มีเป้าหมายและมีศักยภาพยิ่งขึ้นในการดำเนินงานระยะต่อไป โดยเฉพาะการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาที่เป็นนวัตกรรมเช่นนี้ ยุทธศาสตร์การเตรียมคน การสร้างความเข้าใจร่วมและแรงจูงใจร่วม มีความสำคัญที่สุด และควรเป็นยุทธศาสตร์หลัก โดยให้ยุทธศาสตร์การปรับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องให้อำนวยต่อการสร้างแรงจูงใจ และเป้าหมายร่วมเป็นยุทธศาสตร์เสริม

การดำเนินโครงการ

บทเรียนที่ 4 การดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนาที่ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง จะทำให้ได้รับความร่วมมือจากภาคีในพื้นที่และความร่วมมือนี้จะพลังไปสู่การทำงานที่ยากขึ้นไปได้หากโครงการมีการออกแบบการสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ดี

โครงการนี้ให้ความสำคัญกับการดำเนินการวิจัยและพัฒนาโดยใช้โจทย์ที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ ดังนั้นแล้ว โครงการจึงให้ภาคีในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโครงการย่อยในทุกขั้นตอน ซึ่งเป็นเหตุให้ได้รับความร่วมมือ นำไปสู่การเกิดเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างชุมชน ภาคส่วนต่างๆ และนักวิชาการมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการแก้ไขปัญหาที่ยั่งยืน

ด้วยเหตุที่ความร่วมมือของภาคนั้นมีพลัง ที่จะนำไปสู่การยกระดับการเรียนรู้ให้สูงขึ้นได้ และด้วยความที่โครงการนี้พยายามจะใช้แนวคิดบูรณาการข้ามศาสตร์เป็นเครื่องมือทั้งแนวคิดและวิธีวิทยา ซึ่งหากนำแนวคิดนี้ไปดำเนินการร่วมกับพื้นที่ ก็จะทำให้โครงการมีความเป็นเอกภาพและแตกต่างจากโครงการวิจัยในพื้นที่อื่นทั่วไป หากแต่ในช่วงเวลาดำเนินงานของโครงการ แนวคิดการบูรณาการข้ามศาสตร์ ยังไม่ก่อรูปร่างที่เป็นเอกภาพเดียวกัน นักวิจัยยังคงทำงานวิจัยในพื้นที่ ตามทิศทางของตนเอง ซึ่งแม้เป็นทิศทางที่ควรจะเป็น หากแต่ มีความทับซ้อน รวมทั้งขาดการเชื่อมโยงเรียนรู้ข้ามกลุ่ม พลังที่ควรจะเห็นจากการใช้ศาสตร์แห่งบูรณาการจึงมีลักษณะเกิดเป็นจุดๆ (solo transdiscipline)

ดังนั้น ในการดำเนินโครงการต่อไป หรือโครงการที่มีการดำเนินโครงการที่ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง ก่อนที่จะดำเนินการใดๆ ควรมีการวิเคราะห์โครงการอย่างละเอียดทั้งทางด้านวิธีคิดและวิธีวิทยา รวมทั้งค้นหาเอกลักษณ์ของโครงการวิจัยในพื้นที่ และยิ่งหากจะดำเนินการวิจัยในพื้นที่ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพแล้ว ควรต้องมีการออกแบบการถ่ายโยงการเรียนรู้ให้ดี มิฉะนั้นสิ่งที่ได้รับการพัฒนามา อาจไม่ทันต่อการแปลงไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่

บทเรียนที่ 5 โครงการที่มีการพัฒนาศักยภาพ ควรมีการจัดการเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติ

แนวคิดเรื่องการถ่ายโยงการเรียนรู้ (Transfer of learning) ให้ความสำคัญกับการออกแบบและจัดการให้เกิดการนำความรู้ที่ได้เรียนรู้มา ไปใช้ปฏิบัติได้จริง โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยสองส่วนหลักๆ คือ ตัวผู้เรียนรู้ และสภาพแวดล้อม โดยทั้งสองปัจจัยนี้จะต้องถูกเตรียมและพัฒนาามาตั้งแต่เริ่มต้น กล่าวคือ ในการออกแบบการเรียนรู้ ก็ควรให้สอดคล้องกับความสนใจและความเหมาะสมของผู้เรียนรู้ ซึ่งในประเด็นนี้โครงการถือว่าทำได้ดีพอควรตามธรรมชาติของนักวิชาการที่สนใจใฝ่รู้อยู่เป็นทุนเดิม ประการต่อมาเมื่อผ่านการเรียนรู้แล้วต้องมีแผนของการนำความรู้ไปใช้ทั้งในส่วนผู้เรียนรู้ก็ควรมีแผนว่าจะนำความรู้ไปใช้อย่างไร ทั้งในแง่ของระบบและการบริหารโครงการก็ต้องเชื่อให้การประยุกต์ใช้นั้นเป็นไปได้ด้วย ซึ่งในกรณีนี้ถือว่าโครงการปล่อยให้เป็นเรื่องของแต่ละปัจเจกไปคิดดำเนินการมากเกินไป ใครสนใจเรื่องใดเป็นทุนเดิม ก็จะเดินต่อกับบางศักยภาพที่ได้รับมาเพิ่มเติม ทำให้โครงการมีความก้าวหน้าเป็นจุดๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

ประการต่อมาการถ่ายโยงการเรียนรู้ให้ความสำคัญกับการฝึกฝนซ้ำๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขทั้งของปัจเจกและสภาพแวดล้อมของโครงการดังที่ได้กล่าวมาแล้วเช่นกัน ปรัชญาการณที่เกิดขึ้นในโครงการก็คือมีการพัฒนาศักยภาพจริง แต่ไม่สามารถดำเนินการซ้ำๆ จนเกิดความชำนาญได้

จึงเสนอว่าโครงการควรให้ความสำคัญกับการถ่ายโยงการเรียนรู้ ในลักษณะของการเรียนรู้เป็นกลุ่มให้มากขึ้น ในลักษณะของการตกลงในแนวคิดร่วมกันว่าจะทดลองใช้นวัตกรรมเรื่องใดไปประยุกต์ใช้แล้วให้มีการทดลองทำอย่างจริงจัง นำผลการทดลองนั้นมาแลกเปลี่ยนข้ามกลุ่มให้มากขึ้น

การบริหารโครงการ

บทเรียนที่ 6 การบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่มีความซับซ้อน เกี่ยวโยงกับภาคีที่หลากหลาย และมีระยะเวลาที่จำกัด จำเป็นต้องมีกลไกการบริหารแบบกึ่งรวมศูนย์ และกลไกการประสานงานที่มีประสิทธิภาพสามารถเชื่อมโยงภาพการขับเคลื่อนโครงการได้

เนื่องจากโครงการนี้มีปณิธานที่จะใช้การบริหารจัดการแบบองค์การเคอร์ดิทที่เน้นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและดำเนินการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีผู้นำที่ชัดเจน เป็นเหตุให้เมื่อมีการประชุมเพื่อหาข้อสรุปในการขับเคลื่อนโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป ไม่สามารถหาข้อสรุปการดำเนินงานได้ และไม่เกิดการปรับปรุงการทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกันได้ ดังสะท้อนให้เห็นจากการทับซ้อนกันของการดำเนินโครงการที่แม้จะมีการตั้งข้อสังเกตจากสมาชิก แต่ก็ไม่ได้มีการดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลงใดๆ เป็นเหตุให้พลังในการขับเคลื่อนโครงการในการที่จะแก้ไขปัญหของพื้นที่ลดน้อยลง

การประเมินผลโครงการ

บทเรียนที่ 7 กลไกการประเมินภายใน (internal evaluation) จะบังเกิดผลและเป็นประโยชน์ต่อการสร้างการเรียนรู้ในการขับเคลื่อนโครงการ ถ้าโครงการมีการออกแบบ และกำหนดบุคคล หรือทีมงาน และมีการสนับสนุนงบประมาณ รวมทั้งการมอบหมายงานไว้ตั้งแต่ต้น และผู้บริหารจะต้องเห็นคุณค่าของกลไกนี้

โครงการนี้มีได้กำหนดกรอบ และบทบาทหน้าที่ของการประเมินภายในที่ชัดเจนตั้งแต่ต้น อีกทั้งยังไม่มี การสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับกลไกดังกล่าวให้เป็นที่ยอมรับ และเห็นคุณค่าร่วมกันของคณะทำงาน ทำให้กลไกดังกล่าวเป็นเพียงกลไกที่มาช่วยสรุปข้อมูล เขียนรายงาน แต่ไม่ได้ช่วยให้ข้อสังเกต หรือข้อมูลสะท้อนเพื่อการเปลี่ยนแปลงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายแต่อย่างใด

ดังนั้น ในการดำเนินโครงการที่ต้องการสร้างกลไกการประเมินภายใน ควรมีการออกแบบไว้ตั้งแต่ต้น และควรให้บุคคลที่ทำหน้าที่ดังกล่าวมีส่วนร่วมตั้งแต่การออกแบบโครงการภาพรวม โดยเฉพาะผู้บริหารโครงการจะต้องกำหนดกรอบ และแนวทางที่ต้องการให้กลไกการประเมินภายในทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ให้ชัดเจน รวมไปถึงสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับบทบาทของกลไกดังกล่าวระหว่างสมาชิก เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม และเกิดการยอมรับและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง