

## ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.) ของกรมการพัฒนาชุมชน

### A strategy on Creating Community Development Volunteer

### Leaders of Community Development Department

ชาญชัย จิวจินดา<sup>1</sup> และสมบูรณ์ สุขสำราญ<sup>2</sup>

10.14456/jrgsrangsit.2017.20

#### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ของกรมการพัฒนาชุมชน มีวัตถุประสงค์ (1) ศึกษาการสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ของกรมการพัฒนาชุมชน (2) ศึกษาบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (3) ศึกษาความคิดเห็นในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (4) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (5) เสนอยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) ผู้เชี่ยวชาญ เจ้าหน้าที่กรมพัฒนาชุมชน และผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ในภาคตะวันตก ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้นำชุมชน ปี พ.ศ. 2557 จำนวน 20 คน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ถ้ามีการฝึกอบรม หรือสัมมนาเฉพาะที่เป็นของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน จะทำให้ผู้นำอาสา มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน (2) งานตามหน้าที่ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน แม้ระเบียบที่กำหนดไว้จะมี 8 ด้าน แต่ในความเป็นจริงแล้ว งานที่ได้รับมอบหมายมีมากกว่าที่กำหนด (3) ควรให้การสนับสนุนผู้นำ อช. สร้างขวัญกำลังใจ (4) ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนจะประสบความสำเร็จในการบริหารงานชุมชน ต้องเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ดีต่อการทำงานในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่ายเพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม (5) ข้อเสนอแนะวิจัย ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ต้องประสานกันระหว่างยุทธศาสตร์ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ยุทธศาสตร์ขององค์กรชุมชน และยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการของชุมชน

**คำสำคัญ:** ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน, การสร้างผู้นำ, กรมการพัฒนาชุมชน

<sup>1</sup> นักศึกษา หลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

### Abstract

In this research A strategy on Creating Community Development Volunteer Leaders of Community Development Department aimed to (1) study how to develop community development volunteer leaders of Community Development Department; (2) study their roles, duties and responsibility; (3) study their opinions on work operations as community development volunteer leaders; (4) study the attributes of community development volunteer leaders; and (5) propose a strategy on developing community development volunteer leaders. The qualitative research ,the researchers collected data from interviews (in-depth interview) expert, Community Development officer and Community Development Volunteer Leaders 20 members

The results of the study revealed that (1) Community development volunteer leaders were likely to understand their roles and duties if there were the training and seminars specifically organized for them. (2) Although there were eight categories of rules and regulations for community development volunteer leaders' duties, they were actually assigned more extra work. (3) To support them with a good way to create more performance and encouragement.. (4) If there were good community development volunteer leaders with true understanding in community development as well as leadership in any community, all developmental work and goals would be achieved efficiently. Obviously, community development volunteer leaders who were likely to be successful in community administration should had positive attitude towards community work, particularly in participatory work procedures, network development for social common interest. Importantly, in order to enhance community strength. (5) A strategy on developing community development volunteer leaders must be an interconnection among a strategy on developing community development volunteer leaders, a strategy on community organizations, and a strategy on community administrative management.

**Key words:** Community Development Volunteer Leaders of Community, Development Department Creating Leaders, Community Development Department

## 1. บทนำ

จากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และความอ่อนแอของชุมชนที่เกิดขึ้น สาเหตุสำคัญประการหนึ่ง คือ การขาดภาวะผู้นำในทุกระดับ ซึ่งเป็นปัญหาอันร้ายแรงที่กำลังกระทบมนุษย สังคม และสิ่งแวดล้อม ได้มีตัวอย่างเกี่ยวกับผู้นำให้เห็นตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันว่า ผู้นำที่ขาดความเป็นผู้นำก็มีไม่น้อยที่นำประเทศ สังคม ชุมชน และครอบครัว ไปสู่ความหายนะ ในทางตรงข้ามมีผู้นำที่มีความเป็นผู้นำอีกเป็นจำนวนมากสามารถชักนำให้มวลสมาชิกในหมู่บ้านของตนเองพัฒนาจนประสบผลสำเร็จ ตามแนวคิดของ วันชัย วัฒนศัพท์ (2553) ที่เห็นว่าชุมชนจะเข้มแข็งได้ ผู้นำในชุมชนต้องเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นระดับครอบครัว ระดับชุมชน ระดับองค์กร หรือระดับประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกระบวนการทันสมัยปัจจุบันด้วยแล้ว ถ้าผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (ownership) จะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ยินยอมปฏิบัติตาม (compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (commitment) ได้อย่างสมัครใจ เต็มใจ และสบายใจด้วยวิธีดำเนินการแก้ปัญหาของชุมชนโดยกระบวนการมีส่วนร่วม

สังคมทุกสังคม ย่อมต้องการผู้นำที่มีความสามารถเพื่อนำสังคมนั้นๆ ไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ผู้นำก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง การพัฒนาชุมชนเป็นวิธีการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่กรมพัฒนาชุมชนนำมาใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนามนุษย์ ชุมชน และสังคม ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สมาชิกชุมชนต้องการ โดยปรัชญาของการพัฒนาชุมชนตั้งอยู่บนฐานของความเชื่อในศักยภาพ หรือขีดความสามารถของมนุษย์ ดังนั้น หลักการที่สำคัญของการพัฒนาชุมชนจึงเน้นที่การให้โอกาสคนในชุมชน ได้เกิดการเรียนรู้ มีการพัฒนาศักยภาพส่งเสริมความยุติธรรม และการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2550)

กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมการจัดการชุมชน โดยใช้ยุทธศาสตร์กระบวนการแผนชุมชนเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการเรียนรู้ของคนในชุมชน การแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน แผนชุมชนที่ได้รับการนำไปใช้ประโยชน์จากส่วนท้องถิ่น ต้องเป็นแผนชุมชนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนภาคการพัฒนา ผู้นำชุมชน และผู้อาศัยในชุมชนจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการแผนชุมชนอย่างชัดเจน

องค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาชุมชน ได้แก่ คนในชุมชนและวิถีในการพัฒนา โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาให้คนมีคุณภาพ คุณธรรม และความสุข อันจะส่งผลให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาชุมชนจะสำเร็จได้จะต้องอาศัยความเป็นผู้นำของคนในชุมชนเป็นอย่างมาก ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างรูปแบบและกลไกการสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.) ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมไทยและพัฒนาความเป็นผู้นำให้กับชุมชน อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว มีความซับซ้อน โดยเฉพาะ การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน ผสมผสานการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน การนำทุนทางสังคมในงานพัฒนาชุมชนออกมาใช้ การบูรณาการการพัฒนาในด้านต่างๆ ของชุมชนให้เกิดขึ้นพร้อมๆ กัน การดำเนินงานพัฒนาชุมชน ในปัจจุบันมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน การกระตุ้นประชาชนให้ร่วมมือกันแก้ปัญหาของตนเอง ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนต้องเป็นบุคคลที่มีศักยภาพและมีพลังในการผลักดันการพัฒนา ประกอบกับสมาชิกในชุมชนมีจิตสำนึกในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา จนทำให้หมู่บ้านสามารถพึ่งตนเองในทุกๆ ด้านได้

แต่เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงของบ้านเมืองทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ส่งผลให้บทบาทหน้าที่ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.) มิได้แสดงบทบาท หน้าที่และภารกิจในหมู่บ้านให้เป็นรูปธรรมหรือชัดเจน และมีแนวโน้มจะลดลงอย่างต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมต่างๆมิได้มีงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมหรือเปิดโอกาสให้เสนอโครงการผ่านองค์กรในชุมชน

ดังนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจว่า ในอนาคตการที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนาชุมชนได้อย่างไร แท้จริงสอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการและวิถีชีวิตของชุมชน กรมพัฒนาชุมชนควรที่จะกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนเพื่อพัฒนาชุมชน และกระบวนการขับเคลื่อนของกรมพัฒนาชุมชนในการสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมไทย

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาการสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.) ของกรมพัฒนาชุมชน
2. ศึกษาบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.)
3. ศึกษาความคิดเห็นในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.)
4. ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.)
5. เสนอยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.) ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมไทย

## 3. การดำเนินการวิจัย

สำหรับกระบวนการวิจัย (methodology) ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกระบวนการวิจัย (methodology) โดยการใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) อันประกอบไปด้วย กระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร และกระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) โดยมีการดำเนินกระบวนการวิจัย ดังนี้

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

มุ่งศึกษาเกี่ยวกับ การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ของกรมพัฒนาชุมชน คุณลักษณะผู้นำของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ และความคิดเห็นในการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ในบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปในสังคมไทย เพื่อนำเสนอเป็นยุทธศาสตร์ในการสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนของกรมพัฒนาชุมชน

### ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษาในพื้นที่ ภาคตะวันตก ประกอบไปด้วยจังหวัดทั้งหมด 5 จังหวัด ดังนี้ จังหวัดตาก จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ เจ้าหน้าที่กรมพัฒนาชุมชน ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.) จังหวัด ละ 4 คน เป็นผู้ชาย 2 คนและผู้หญิง 2 คน ที่ได้รับการคัดเลือกจากเวทีประชาคมอาสาพัฒนาชุมชน ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเทศบาล และผ่านการอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้นำชุมชน ปี พ.ศ. 2557

### ขอบเขตด้านเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บข้อมูลในช่วง ระหว่าง เดือน เมษายน พ.ศ. 2558 ถึง เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2558

ทั้งนี้ผู้วิจัยจะได้ดำเนินกระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงพรรณนา หรือเชิงบรรยาย (descriptive research) ซึ่งการวิจัยเชิงบรรยาย เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาข้อเท็จจริง เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ทราบว่าสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างไร และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของตัวแปร โดยการพรรณนาข้อมูลตามปรากฏการณ์ร่วมด้วยเพื่อแสวงหาหรือให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบ จากกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ มาทำการทบทวน วิเคราะห์ ปรับปรุง แล้วสรุปรายงาน เพื่อเสนอเป็นยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.) ที่สามารถนำไปใช้พัฒนาได้ต่อไป

#### 4. ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

##### 4.1.1 การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.) ของกรมการพัฒนาชุมชน

ผลการวิจัยพบว่า บุคคลที่มีคุณสมบัติและมีลักษณะเป็นผู้นำ มีจิตใจเสียสละ มีภาวะผู้นำ และสมัครใจทำงานเพื่อส่วนรวม จะได้รับการคัดเลือกจากบุคคลในหมู่บ้านเป็นอาสาพัฒนาชุมชน และเมื่อปฏิบัติงานครบวาระ 4 ปี อาจได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้อีก มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน สามารถก้าวไปเป็นผู้นำชุมชนในตำแหน่งต่างๆ เช่น ผู้ช่วยผู้ใหญ่ หรือผู้ใหญ่บ้าน หรือกำนัน หรือสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อสังเกตที่พบจากการวิจัย ถ้ามีการฝึกอบรม หรือสัมมนาเฉพาะที่เป็นของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน จะทำให้ผู้นำอาสา มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน อีกประการหนึ่งคือการเปลี่ยนแปลงขนาดโครงสร้างประชากรในแต่ละพื้นที่ ทำให้ ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ทำงานมากกว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นหากมีการพิจารณาในเรื่องสัดส่วนจำนวนประชากรในแต่ละพื้นที่หรือปริมาณลักษณะงานที่ทำ จะทำให้การทำงานของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายได้ว่า

1) การคัดเลือกคนที่เข้ามาทำงานอาสาพัฒนาชุมชนบางคนก็เข้ามาด้วยความพร้อมที่จะช่วยกันพัฒนาหมู่บ้าน บางคนก็เข้ามาเพื่อใช้การทำงานตรงนี้เป็นฐานในอนาคต ผู้วิจัยเห็นว่าสอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's theory of motivation) Maslow (1970) Maslow เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวนมากสามารถอธิบายโดยใช้แนวโน้มของบุคคลในการค้นหาเป้าหมายที่จะทำให้ชีวิตของเขาได้รับความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง ซึ่งสาระสำคัญของทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นนี้ พอสามารถสรุปได้ว่าความต้องการทั้ง 5 ลำดับขั้นของมนุษย์ มีความสำคัญไม่เท่ากัน โดยคนแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับลำดับความต้องการ ในแต่ละลำดับขั้นที่เกิดขึ้น

2) ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ถึงแม้ไม่ใช่ปัจจัยการผลิต แต่ก็เป็นคนประสานเพื่อให้เกิดปัจจัยการผลิตขึ้นในชุมชน สอดคล้องกับ Putnam (1993) ที่กล่าวว่า ความร่วมมือแบบอาสาสมัคร โดยประชาคมของพลเมือง (civic community) ต่อกิจกรรมทางสังคมมีผลต่อการสะสมทุนทางสังคมทำให้สังคมเข้มแข็งและการพัฒนาเศรษฐกิจประสบความสำเร็จ (strong society, strong economy) และสังคมที่เข้มแข็งจะทำให้รัฐมีความเข้มแข็ง (strong society, strong state) ซึ่งเป็นผู้ค้นพบว่า แนวคิดทุนทางสังคมซึ่งถูกนิยามความหมายจากเครือข่ายทางและบรรทัดฐานสังคมในระดับกลางของชุมชนดั้งเดิมเพื่อให้ครอบคลุมทุนทางสังคมในระดับบุคคลรวมทั้งระดับโครงสร้างและวัฒนธรรมของภูมิภาคหรือประเทศ หรือเรียกว่าโครงสร้างสังคม (social fabric) ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ เครือข่าย บรรทัดฐาน และมาตรการการลงโทษทางสังคมภายใต้บริบทของประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจ สุขภาพและความอยู่ดีมีสุข การศึกษา ความยากจน อาชญากรรม การปกครองและประสิทธิภาพของรัฐบาล Putnam (1993) ยังกล่าวต่อไปอีกว่า

ทุนทางสังคม จะเกิดได้ต้องมีความไว้วางใจ (trust) บรรทัดฐาน (norms) และเครือข่าย (networks) โดยการส่งเสริม  
เกื้อหนุน การร่วมมือในการดำเนินงานซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังชี้ให้เห็นถึงกระบวนการเกิดของทุนทางสังคมนั้น เริ่ม  
จากประชาชนในสังคมมีระบบคิด และค่านิยมที่ตีร่วมกัน ดังนั้น ทุนทางสังคมในรูปเครือข่ายส่งผลให้ (1) เพิ่ม  
ศักยภาพในการทำงานและช่วยลดต้นทุนในการทำงานได้มากกว่าการทำงานแบบปัจเจกชน (2) เกิดจิตประเพณีที่  
เกี่ยวกับการพึ่งพาอาศัยกันหรือต่างตอบแทน ทำให้องค์กรชุมชนแข็งแรงและมีพลังมากขึ้น (3) เกิดความไว้วางใจ  
ระหว่างกันของคนในเครือข่ายทำให้การติดต่อและระบบข้อมูลข่าวสารมีความสะดวกรวดเร็ว และ (4) มีการนำ  
ความสำเร็จร่วมกันในอดีตมาใช้ประโยชน์เพื่อสร้างความร่วมมือในอนาคต (Putnam, 1993)

3) ถ้ามีการปรับเปลี่ยนจำนวนผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ตามสัดส่วนของพื้นที่ เป็นตามสัดส่วนประชากรใน  
แต่ละตำบล จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนดีขึ้น

#### 4.1.2 บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.)

ผลการวิจัยพบว่า ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วย อาสาพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2555 กำหนดให้ อาสาพัฒนา  
ชุมชน มีหน้าที่ปฏิบัติงานในหมู่บ้านที่ได้รับคัดเลือก ดังนี้ (1) กระตุ้นให้องค์กรประชาชนรู้สภาพปัญหาของหมู่บ้าน  
และสามารถวางแผนงานเพื่อแก้ไขปัญหาได้เอง รวมถึงการกระตุ้นให้ประชาชนรู้จักช่วยตนเองและเข้ามามีส่วนร่วม  
ในการพัฒนาหมู่บ้านของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ริเริ่มและสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาโดยเป็นที่  
ปรึกษากลุ่มเยาวชน กลุ่มสตรี กลุ่มอาสาสมัคร ตลอดจนองค์กรประชาชนและกิจกรรมการพัฒนาต่างๆ (3) ช่วยเหลือ  
สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมพัฒนาหมู่บ้าน (4) เป็นผู้ประสานงานระหว่างองค์กร  
ประชาชนกับหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน หรือเอกชนอื่นๆ (5) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่เวทีประชาคม  
คณะกรรมการหมู่บ้าน องค์กรบริหารส่วนตำบลหรือเทศบาล หรือทางราชการมอบหมาย และหน้าที่ของ ผู้นำ อช.  
ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย มีเพิ่มมากกว่า อาสาพัฒนาชุมชน อีก 3 ข้อ ดังนี้ (6) มีหน้าที่เช่นเดียวกันกับ อช.  
(ตามข้อ 1-5) (7) เป็นผู้ประสานงานระหว่าง อช. ในตำบล และ (8) เป็นผู้แทนของ อช. ในกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับ  
มอบหมาย

อีกประการหนึ่งการทำงานของผู้นำ อช. เป็นงานที่ทำด้วยความตั้งใจ เสียสละ ทำงานเพื่อชุมชน แม้จะมี  
ค่าตอบแทนปีละ 2,000 บาท ในปัจจุบันถือว่าไม่เพียงพอ นอกจากนี้ กรมพัฒนาชุมชนยังไม่มียกงบประมาณเพื่อ  
สนับสนุนการทำกิจกรรม ทำให้ผู้นำ อช. ต้องจัดหาหรือใช้จ่ายเงินด้วยตนเอง

กล่าวได้ว่าทำให้การสนับสนุนผู้นำ อช. ในเรื่อง ค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือเครื่องแบบ จะช่วยให้เกิดการ  
สร้างงานและสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้นำ อช. ที่ตั้งใจทำงานด้วยความเสียสละ ทั้งนี้ต้องขึ้นกับนโยบายของรัฐบาล  
ด้วย

ข้อค้นพบที่ได้จากการลงพื้นที่ ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน เป็นผู้ที่เข้ามาดำเนินการส่งเสริมให้คนในชุมชน เข้า  
มามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชน ด้านการจัดเก็บข้อมูล จปฐ./กชช. 2 ค โดย ผู้นำ อช. ใช้เทคนิค การ  
ขับเคลื่อน คือ การสร้างความเชื่อถือเชื่อใจ สร้างความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และมีการวางแผนการจัดเก็บอย่างเป็น  
ระบบ นอกจากนี้ ยังใช้ความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม

ในส่วนของการจัดทำแผนชุมชนผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนได้เข้ามาดำเนินการส่งเสริมให้ผู้นำชุมชน และคน  
ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม โดย ผู้นำ อช. ใช้เทคนิค การขับเคลื่อนที่ดี คือชักชวนประชาชน มา  
ทำประชาคมร่วมกัน ให้ครอบคลุมในปัญหาและความต้องการของชุมชนในทุกๆ ด้าน โดยพิจารณาโครงการหรือ

เรื่องที่ชาวบ้านเดือนร้อนหรือต้องการมากที่สุดมาทำก่อน โดยจัดทำแผนชุมชน 4 ขั้นตอน (เรียนรู้ชุมชน, วิเคราะห์ปัญหาชุมชน, จัดทำแผนและประเมินแผน)และยังเชิญหน่วยงาน พัฒนาชุมชน อบต. ตลอดจนผู้นำชุมชน ชาวบ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนอีกด้วยอันเป็นการขจัดปัญหาการขาดความร่วมมือทำให้การจัดทำแผนชุมชนมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ชนัญญา กาญจนรังษิณันท์, ชนมณัฐ รอดบุญธรรม และวชิรา เสงษ์รัตน์, 2555)

เห็นได้ว่างานของผู้นำ อช. เน้นหนักไปในเรื่องของ การประสาน ริเริ่ม กระตุ้น ซึ่งเป็นกระบวนการ จึงอาจทำให้มองไม่เห็นผลของกิจกรรมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมแต่การทำงานของผู้นำ อช. ก็ส่งผลกระทบต่อประชาชนอย่างเด่นชัด เป็นผู้นำทางความคิดของชุมชน

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายได้ว่า

ในบริบทที่เปลี่ยนไป การเพิ่มค่าตอบแทน สมควรต้องมี เพราะค่าตอบแทนจะต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสภาวะค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) จะเป็นค่าตอบแทนต่อเดือน หรือการเปิดโอกาสให้ผู้นำ อช. เสนอกิจกรรมที่มีงบประมาณ เมื่อได้รับอนุมัติจะได้มีงบประมาณในการใช้จ่ายเพื่อทำกิจกรรมนั้นก็ได้นอกจากนั้นควรมีการประชาสัมพันธ์ทั้งตัวบุคคลและผลงานของผู้นำ อช. เพื่อสร้างศักดิ์ศรีและคุณค่าให้กับผู้นำ อช. ให้มีขวัญ กำลังใจและภูมิใจในความเป็น “อาสา” ของตนเอง สำหรับในเรื่องอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการมีชุดเครื่องแบบ การให้สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลหรือค่าเล่าเรียนบุตร ตลอดจนการจัดสถานที่เพื่อเป็นที่ทำงานของผู้นำ อช. อาจทำให้ผู้นำ อช. กลายเป็นองค์กรหนึ่งในภาคราชการ

แต่ในประเด็นดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยเห็นว่า อาจขัดแย้งกับเจตนารมณ์แต่แรกเริ่มที่มีการจัดตั้งผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ที่ต้องการให้ชาวบ้านอาสาเข้ามาเป็นตัวแทนในการพัฒนาชุมชนของตนเอง ช่วยเหลือพัฒนาการที่ปฏิบัติงานในตำบลนั้น และเป็นผู้ประสานระหว่างรัฐกับชาวบ้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรีย์ กาญจนวงศ์ (2553) ทำการวิจัยเรื่องบทบาทและการกิจของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน พบว่า บทบาทของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่ปฏิบัติงานจริงแตกต่างจากบทบาทที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา การสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่และผู้นำท้องถิ่น ส่วนปัญหาในการปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ได้แก่ (1) เจ้าหน้าที่ให้การสนับสนุนน้อย (2) ขาดงบประมาณในการสนับสนุนโครงการของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (3) ค่าตอบแทนน้อย (4) ขาดการให้ความรู้แก่ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (5) ขาดการติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน

ความเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ด้วยการเพิ่มค่าตอบแทนตามแนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นในการทำงาน ซึ่งอาจเนื่องมาจากสภาพแวดล้อม สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และระบบการทำงาน การมีความพึงพอใจในงานมาก ย่อมทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากตามไปด้วย การเสริมสร้างแรงจูงใจในทุกด้านย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนซึ่งปัจจัยทั้งสองย่อมแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ สถานที่ เวลาและบุคคล จึงต้องศึกษาและเลือกใช้ให้ถูกต้องอันจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ และจะส่งผลต่อการทุ่มเท ความร่วมมือร่วมใจให้กับการทำงานและนำไปสู่ความสำเร็จในที่สุด (Herzberg, 1959)

อีกประเด็นหนึ่ง ผู้วิจัย เห็นว่าในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ตามบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปการปรับบทบาทหน้าที่การกิจของผู้นำ อช. ให้มีบทบาทเป็นพัฒนาการภาคประชาชนและกำหนดให้มีการปฏิบัติงานร่วมกับ

พัฒนาการผู้ประสานงานตำบล ทั้งนี้เพื่อเป็นการยกย่องให้เกียรติผู้นำ อช. ที่เสียสละทำงานเพื่อส่วนรวม จะได้เป็นที่รู้จักและให้ได้รับการยอมรับในบทบาทภารกิจที่ร่วมปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน

#### 4.1.3 ความคิดเห็นในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.)

ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเฉพาะพัฒนากร ไม่เห็นความสำคัญ ในตัวของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน การขาดการประชาสัมพันธ์ หรือแนะนำต่อที่ประชุมสภาตำบล ทำให้ผู้นำท้องถิ่นไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน คิดว่าเป็นคู่แข่งในการทำงาน ประชาชนไม่เข้าใจในภารกิจบทบาทหน้าที่ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน จึงไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร อีกประการหนึ่งการไม่แนะนำด้านวิชาการหรือการฝึกอบรม และสุดท้ายปัญหาส่วนตัวของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนเอง ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ในขณะที่เดียวกัน ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูล บางครั้งข้อมูลที่ได้ ไม่ตรงกับความเป็นจริง ข้อมูลไม่ชัดเจน อาจเกิดจากทัศนคติของผู้ให้ข้อมูล มีการเมืองแทรกแซง แบ่งพรรค แบ่งพวก ไม่ยอมให้ข้อมูลถ้าไม่ใช่พวกเดียวกัน

ข้อค้นพบที่ได้จากการลงพื้นที่ พบว่า

1) การปฏิบัติหน้าที่ของ ผู้นำ อช. ให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจทุกประการ ให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ยังมีภาคีเครือข่ายและกลุ่มองค์กรที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่ทำงานไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจาก 3 สาเหตุหลักๆคือ ตัวผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน และชุมชน หากเราสามารถสร้างความเข้าใจทั้ง 3 ส่วน เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนก็จะทำให้งานอาสาพัฒนาประสบความสำเร็จได้

2) เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในเรื่องงานอาสาพัฒนาชุมชน (อช.) ต้องเข้าใจในงานอาสาพัฒนาชุมชนและสามารถถ่ายทอดไปสู่กลุ่มบุคคลเป้าหมายได้ เช่น ถ่ายทอดให้เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน และประชาชน ให้กลุ่มเหล่านี้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของอาสาพัฒนาชุมชนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3) ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ก่อนที่จะได้รับคัดเลือกจะต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ภารกิจของอาสาพัฒนาชุมชนอย่างชัดเจนและเป็นผู้มีจิตวิญญาณในการพัฒนา อุทิศตน เสียสละเวลา จึงจะสามารถทำงานตามแนวทางที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดไว้ในระยะยาวได้

4) ผู้นำชุมชนหรือชุมชน เทศบาล รวมถึง อบต. จะต้องเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของอาสาพัฒนาชุมชนจึงจะสามารถร่วมดำเนินกิจกรรมหรืองานตามภารกิจของอาสาพัฒนาชุมชนได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเกิดการมีส่วนร่วมของงานอาสาพัฒนาชุมชน

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน ตามแนวคิดของ Cohen, J.M., & Uphoff, N.T. (1980) ซึ่งได้จำแนก รูปแบบกระบวนการมีส่วนร่วม ดังนี้ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (implementation) ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (benefits) ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (evaluation) ทั้งนี้ภาครัฐและภาคประชาชนควรมีการสร้างหลักการมีส่วนร่วมเข้าด้วยกัน เพื่อทำให้ต่างฝ่ายได้รับรู้ถึงปัญหาและความต้องการไปพร้อมกัน ประชาชนก็จะได้มีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นในการทำกิจกรรมและการพัฒนาชุมชนของตนเองให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น เพราะการมีส่วนร่วมเป็นหลักประกันที่สำคัญที่จะทำให้ประชาชนทุกคนดำเนินชีวิตอยู่ในชุมชนได้อย่างยั่งยืน



และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริพัฒน์ ลากจิตร (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนการบริหารงาน องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งได้ข้อสรุปประเด็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ การเป็นหน้าที่ของประชาชนอาสาสมัครด้วยใจ มีความรู้ความสามารถ กล้าพูดกล้าแสดงความคิดเห็น เป็นที่เคารพนับถือของคนในชุมชน มีทักษะและประสบการณ์ เป็นประโยชน์กับตัวเองและชุมชน (2) ปัจจัยด้านชุมชน ได้แก่ ชุมชนให้การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม เลือกลงให้เป็นตัวแทน ชุมชนมีความสามัคคี และมีกลุ่มต่างๆ ที่สนับสนุนผลักดันการมีส่วนร่วม (3) ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ อบต. ดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ เอาใจใส่กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา มีประสิทธิภาพประชาชนคมหมู่บ้าน

กล่าวได้ว่า ความรู้ความสามารถของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน สามารถพัฒนาได้ หากได้รับการอบรมสัมมนาหรือแม้กระทั่งการศึกษาดูงาน ความสามารถของบุคคลที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน การฝึกอบรม ประสบการณ์ ทักษะคิด และแรงจูงใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือสังคม และเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรหรือสังคมนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ และความกระตือรือร้นอย่างแรงกล้าที่บุคคลเลือกที่จะนำความรู้ ทักษะ ความสามารถมาใช้ในการทำงาน (Coleman, 1988)

ความเห็นของผู้วิจัย ยังเห็นสอดคล้องกับทฤษฎีทุนมนุษย์ ที่ว่าการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ เนื่องจากมนุษย์มีความสามารถที่หลากหลายที่อยู่ในตัวตนทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด หรือเกิดจากการสั่งสมเรียนรู้ โดยแต่ละคนมีคุณค่า ซึ่งคุณค่าจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อลงทุนในด้านต่างๆ เช่นการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงานที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ใฝ่รู้ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตอย่างประสบความสำเร็จ สร้างศักยภาพมนุษย์ให้มีคุณภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม สูการพึ่งพาตนเอง มีความรู้ความสามารถทำงานตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

#### 4.1.4 คุณลักษณะผู้นำของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.)

ผลการวิจัยพบว่า สิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาชุมชน คือการร่วมมือกันของคนในชุมชน ถ้าชุมชนมีผู้นำที่ดีมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาชุมชน รวมถึงมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำ ก็สามารถทำให้ชุมชนนั้นๆขับเคลื่อนงานพัฒนาได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนจะประสบความสำเร็จในการบริหารงานชุมชน ต้องเป็น คนดี คนเก่ง คนเสียสละ จิตอาสา มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่ายเพื่อทำประโยชน์ให้ส่วนรวม

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายได้ว่า ในบริบทสังคมที่เปลี่ยนไป คุณลักษณะของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน นอกจากจะต้องมีคุณสมบัติ ด้านการทำทลายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (challenge the process) ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร (inspire a share vision) ด้านการสร้างสรรคพฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (enable others to act) ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์กร (modeling the way) ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (encourage the heart) แล้ว ต้องมีบุคลิกภาพ อุปนิสัยและความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม ความโอบอ้อมอารีและความเสียสละ และมีความสามารถในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง หรือในกิจกรรมอย่างใดกิจกรรมอย่างหนึ่งซึ่งจะเป็นผู้ที่สามารถจูงใจประชาชนให้มีความคิดเห็นคล้ายคลึงตามและลงมือทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ความสามารถในการประสานกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งระหว่างรัฐกับชุมชน และคุณลักษณะของผู้นำอาสาพัฒนา

ชุมชน นอกจากการทำหน้าที่ผู้นำด้านความคิด ชักชวน โน้มน้าวให้ประชาชนในชุมชนมีความสนใจในการแก้ปัญหาชุมชนแล้ว ยังเป็นผู้ที่มีบทบาทในกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชนจะไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ หากไม่ได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอ ดังนั้นผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนจึงมีบทบาทที่สำคัญมากในภารกิจที่จะเอื้ออำนวย ส่งเสริมสนับสนุน โดยอาศัยรูปแบบและโครงสร้างความสัมพันธ์ผ่านสังคมชุมชนเพื่อให้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในลักษณะต่างๆ (Kouzes & Posner, 1995)

ความเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า ผู้นำอาสาเข้ามาเป็นผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ควรมีลักษณะ

1) การเป็นอาสาพัฒนาชุมชน นั้น ต้อง “เต็มใจ” การทำงานอาสาพัฒนาชุมชนไม่มีการบังคับ ชูเชิญให้ทำ แต่เป็นการเต็มใจทำงานที่ตนรัก มีความปรารถนาดีต่อคนอื่น อยากเห็นเขามีความสุข

2) การเป็นอาสาพัฒนาชุมชน นั้น ต้อง “ตั้งใจ” คนเรานั้นเมื่อมีความเต็มใจในการทำงานแล้ว จะทำงานด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่น ตั้งใจทำให้เกิดผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ ไม่ย่อท้อกับอุปสรรค หรือ งานลำบากใดๆมีความเต็มใจในการทำงาน ตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถโดยมิต้องให้ใครมาบังคับ

3) การเป็นอาสาพัฒนาชุมชน นั้น ต้อง “พอใจ” พอใจในงานที่ทำด้วยความเต็มใจและตั้งใจ ผลงานที่ออกมานั้นก็เป็นการพอใจของคนทำงานที่ทำให้คนอื่นเขาเข้าใจ ทำให้เขามีความสุข ความสำเร็จ ความสมหวังเกิดความพอใจในการทำงานอย่างมีความสุข

4) การเป็นอาสาพัฒนาชุมชน นั้น ต้อง “ดีใจ” ดีใจที่ได้ทำงานที่ตนนั้นมีความเต็มใจ ตั้งใจ และพอใจ ที่ได้ทำงาน เมื่อทำงานแล้วก็เกิดความดีใจจากผลงานที่ได้ทำไว้ให้ปรากฏแก่สาธารณชน เป็นที่ประจักษ์ตามความต้องการของตน

5) การเป็นอาสาพัฒนาชุมชนนั้น ต้อง “ภาคภูมิใจ” ในงานที่ตนทำไม่ว่าจะเป็นงานใดๆ ที่ได้ทำลงไปเพื่อประโยชน์แก่สาธารณะ เป็นความภาคภูมิใจของตนเอง ครอบครัว และชุมชน

#### 4.1.5 ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.) ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมไทย

การที่จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งได้ กรมพัฒนาชุมชน ต้องประสานกันระหว่างยุทธศาสตร์ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ยุทธศาสตร์ขององค์กรชุมชน และยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการของชุมชน ทั้งหมดที่กล่าวมาถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน

ยุทธศาสตร์ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน หมายถึง ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่มีความสามารถในการมองเห็นปัญหาขององค์กรหรือชุมชน วิเคราะห์ได้ ผู้นำควรมีความสามารถในการ จัดการ สามารถระดมการมีส่วนร่วมของคนและองค์กรชุมชนในการแก้ปัญหาของชุมชน

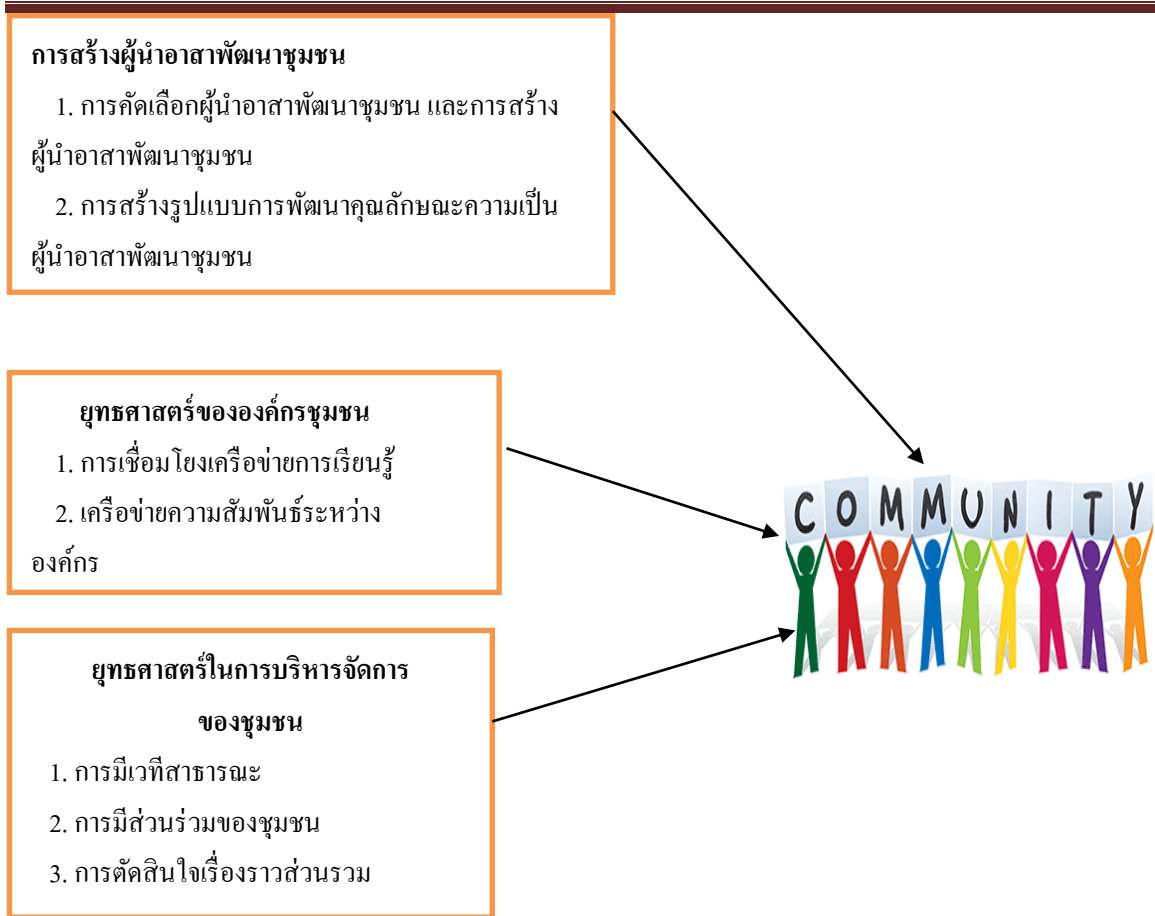
ทั้งนี้ กรมพัฒนาชุมชน ควรส่งเสริม สนับสนุนและอบรม ในเรื่องการพัฒนาศักยภาพ ภาวะผู้นำ คุณลักษณะของบุคคล ความสามารถในการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นกลุ่ม ความสามารถในการบริหารจัดการ ในลักษณะเครือข่าย และระบบการติดต่อสื่อสาร ภายในเครือข่าย รูปแบบโครงสร้างและ ระบบงานของเครือข่ายระบบการบริหารจัดการ ของชุมชน ได้แก่ ข้อมูลชุมชน แผนของชุมชน เวทีสาธารณะของชุมชน กระบวนการเรียนรู้และ ตัดสินใจเรื่องราวของชุมชน การดำเนินงาน เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหา ของชุมชน

ยุทธศาสตร์ขององค์กรชุมชน หมายถึง องค์กรชุมชนที่เข้มแข็งควรมีสถานภาพเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพราะความเป็นนิติบุคคลจะทำให้การตัดสินใจ การบริหารจัดการ และการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรได้รับการรับรองตามกฎหมาย หากชุมชนใดมีองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง ชุมชนนั้นย่อมมีโอกาสที่จะเข้มแข็งไปด้วย

ดังนั้น จำนวนองค์กรชุมชนที่เข้มแข็งในชุมชนหนึ่ง ๆ ยิ่งมีมากเท่าไร ชุมชนก็ย่อมมีโอกาสที่จะเข้มแข็งมากขึ้นเท่านั้น และหากองค์กรที่เข้มแข็งเหล่านั้นต่างมุ่งทำประโยชน์ให้กับบรรดาสมาชิก บ่มเพาะความเอื้ออาทรซึ่งกันและกันรวมทั้งความเอื้ออาทรต่อเรื่องราวส่วนร่วมของชุมชน มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ เครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ชุมชนนั้นย่อมมีความเข้มแข็งเปี่ยมไปด้วยพลังสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ นานาให้กับคนในชุมชนได้เป็นอย่างดี

ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการของชุมชน หมายถึง การมีโครงสร้างพื้นฐานทางสังคมที่ดี กล่าวคือ มีเวทีสาธารณะที่คนในชุมชนทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้และตัดสินใจเรื่องราวส่วนร่วม มีเครือข่ายองค์กรที่เข้มแข็งซึ่งสามารถใช้เป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างกลุ่มผู้นำกับสมาชิกของชุมชน มีกระบวนการบริหารจัดการที่เชื่อมระหว่างข้อมูลของชุมชน แผนของชุมชน และองค์กรของชุมชนเข้าด้วยกัน ชุมชนต้องมีข้อมูลที่จำเป็นสำหรับตนเอง นอกเหนือจากข้อมูล กชช.2ค และจปฐ. ซึ่งออกแบบและจัดเก็บโดยรัฐ ข้อมูลเกี่ยวกับชุมชน จะช่วยให้คนในชุมชนได้เรียนรู้ถึงเรื่องราวของตนเอง สามารถมองเห็นทุนชุมชนของตนเอง สามารถมองออกว่าสถานการณ์ทั้งด้านปัญหาและศักยภาพของชุมชนเป็นอย่างไร และเมื่อผนวกเข้ากับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราวภายนอกชุมชน คนในชุมชนก็สามารถตัดสินใจร่วมกันได้ง่ายและแม่นยำยิ่งขึ้น

จากทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น ถ้าผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตน ให้เป็นนักบริหารจัดการชุมชน ประสานความร่วมมือระหว่างคนในชุมชน เครือข่าย และองค์กร ในการแก้ปัญหาของชุมชนเอง ก็จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและยั่งยืน



รูปที่ 1 ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน(ผู้นำช)ของกรมพัฒนาชุมชน

ที่มา: ข้อมูลจริงจากการศึกษา

## 4.2 ข้อเสนอแนะ

### 4.2.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

ในสถานการณ์ปัจจุบันสังคมไทยเดินมาถึงจุดเปลี่ยนผ่านที่น่าจะต้องปรับฐานคิด (paradigm shift) เนื่องจากสังคมไทยยังมีความคิดและการกระทำบางประการที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา การพัฒนาชุมชน ควรให้การยอมรับบทบาทขององค์กรชุมชนท้องถิ่น ในการทำกิจกรรมบนพื้นฐานของเครือข่ายและบรรทัดฐานของพลเมือง การส่งเสริมการบริหารจัดการชุมชน โดยใช้กระบวนการแผนชุมชนเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการเรียนรู้ของคนในชุมชน การแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน การยอมรับในตัวผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ขวัญ กำลังใจและสวัสดิการ รวมถึงคุณลักษณะในตัวผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ความรู้ความสามารถในการประสานการร่วมมือกันในชุมชนเพื่อแก้ปัญหาชุมชน การฝึกอบรม การพัฒนาศักยภาพผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำและทักษะการบริหารจัดการกิจกรรมชุมชนรวมทั้งการทำงานเป็นกลุ่มและที่สำคัญ หากกรมการพัฒนาชุมชนนำหลักการทำงานแบบช่วยกันคิด การทำงานแบบเครือข่าย มาผสมผสานบูรณาการเข้ากันอย่างกลมกลืน ชุมชนก็จะเข้มแข็งและยั่งยืน

ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ควรเน้นการพัฒนาจากภายใน ผู้ภายในนอกจาก I ผู้ WE โดยมีผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนเป็นคนประสาน ระหว่างรัฐกับชุมชน ยุทธศาสตร์ดังกล่าวทำให้สามารถเชื่อมโยงการความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างคนกับคน คนกับชุมชนและคนกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีระบบและชัดเจนมากขึ้น กรมพัฒนาชุมชนต้องปรับระบบคิดและวิถีปฏิบัติผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน และชุมชนช่วยเหลือซึ่งกันและกันและมีความเอื้ออาทรต่อกัน โดยเน้นการพัฒนาด้านคุณธรรม ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถพัฒนายกระดับจิตใจให้สูงขึ้น สามารถเปลี่ยนแปลงระบบคิดและวิถีปฏิบัติจากความเห็นแก่ตัวมาเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากขึ้น ทำให้เกิดระบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่มุ่งไปสู่การช่วยเหลือเกื้อกูลกันและความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันของคนในสังคม

การนำแนวความคิด ของ Putnam ที่ว่าความร่วมมือแบบอาสาสมัคร โดยประชาคมของพลเมือง (civic community) ต่อกิจกรรมทางสังคมมีผลต่อการ สะสมทุนทางสังคมทำให้สังคมเข้มแข็งและการพัฒนาเศรษฐกิจ ประสบความสำเร็จ (strong society, strong economy) และสังคมที่เข้มแข็งจะทำให้รัฐมีความเข้มแข็ง (strong society, strong state) การทำกิจกรรมร่วมกันในองค์กรทางสังคมทำให้เกิดความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและประสิทธิผลการเมือง แต่ในทางตรงกันข้ามสังคมที่มีพื้นฐานเครือข่ายแนวตั้งและความสัมพันธ์ทางการเมืองแบบอุปถัมภ์ (patron-client politics) อย่างเช่นความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างกลุ่มผู้อิทธิพล (mafia) ที่มีปัญหาพฤติกรรมฉวยโอกาสและแสวงหาประโยชน์ (opportunism and free rider) จากทรัพยากรของสังคม และรัฐบาลที่มีการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ ทำให้เศรษฐกิจมีประสิทธิภาพน้อยและต้นทุนสูง ตลอดจนประชาชนไม่มีความพึงพอใจต่อบทบาทของภาครัฐ

ข้อเสนอของผู้วิจัย เห็นว่า การที่จะทำให้ชุมชนเข้มแข็ง กรมพัฒนาชุมชนต้องกำหนด ยุทธศาสตร์การสร้างผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน และการที่จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งได้ ต้องพัฒนาทุนมนุษย์ และทุนทางสังคมให้เกิดขึ้นในชุมชน หนึ่งทุนมนุษย์ถือเป็นทักษะโดยรวมอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเทศ ที่ส่งผลต่อความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขัน การพัฒนา "ทุนมนุษย์"จะเน้นคุณค่าของคน (value of people) ซึ่งในชุมชนจะมีลักษณะเด่นหรือเป็นอัตลักษณ์ จากภูมิปัญญาของคนในชุมชน มีกลุ่ม/เครือข่ายทั้งภายใน ภายนอก ที่มีความสัมพันธ์กับชุมชนร่วมกันสร้างสรรค์ขึ้น เพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิตของแต่ละบุคคลและการดำรงอยู่ของชุมชนสืบทอดส่งสืบทอดกันต่อไป มา ในสังคมหรือชุมชนต้องประสานกันระหว่างความเข้มแข็งของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน และความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของชุมชน การนำเครือข่ายทางสังคม (social network) เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของเครือข่าย กับบรรทัดฐานทางสังคม (social norms) กฎเกณฑ์ ค่านิยม และความคาดหวัง ระหว่างสมาชิกและมาตรการควบคุมทางสังคม (sanctions) สามารถบำรุงรักษาบรรทัดฐานและเครือข่ายในการสนับสนุนการทำกิจกรรมร่วมกัน ระหว่างปัจเจกบุคคลและชุมชน ซึ่งเป็นโครงสร้างทางสังคม (social structure) หรือสถาบันที่เป็นทางการเป็นเงื่อนไขในการสนับสนุนความไว้วางใจรวมทั้งความร่วมมือระหว่างชุมชนและส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรชุมชน ซึ่งความเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า การที่จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งได้ การพัฒนาทุนมนุษย์ และทุนทางสังคมในชุมชน ในสังคมหรือชุมชนต้องประสานกันระหว่างความเข้มแข็งของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน และความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของชุมชน เมื่อถึงเวลานั้น ชุมชนจะปฏิเสธรัฐควบคุมสังคม ปฏิเสธประชานิยม และค่อยๆปรับเปลี่ยนเป็นสังคมควบคุมสังคมและสังคมควบคุมรัฐ

#### 4.2.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) การวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาในพื้นที่ภาคตะวันตก ทำให้มุมมองที่ได้รับมาจากในพื้นที่เดียว และมีข้อจำกัดเรื่องกลุ่มตัวอย่าง หากต้องการทำความเข้าใจในบริบทพื้นที่ที่ต่างกัน ควรทำการศึกษาในพื้นที่อื่นครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้าน

2) เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะตัวผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ผลการศึกษาที่ได้อาจไม่สามารถนำไปใช้ได้กับผู้นำชุมชนอื่น ทั้งนี้ควรศึกษาผู้นำชุมชนอื่น เพื่อเปรียบเทียบและศึกษาว่า วามีปัจจัยหรือเงื่อนไขอะไรบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความไม่ประสบความสำเร็จ

3) หากมีการทำความเข้าใจและยอมรับในผลของการวิจัย และเชื่อว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ควรที่จะมีการทำวิจัยประเมินผลการปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อผลการศึกษาจะมีความลุ่มลึกและแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง

#### 5. บทสรุป

จากทั้งหมด ที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ในทศวรรษนี้ เป็นยุคที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว มีความซับซ้อน โดยเฉพาะการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ส่งผลต่อการทำงานของกรมการพัฒนาชุมชน การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน ผสมผสานการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งเสริมการนำทุนทางสังคมในงานพัฒนาชุมชนออกมาใช้สนับสนุนนโยบายสำคัญของรัฐบาล รวมทั้งการปลูกฝังจิตสำนึกและความรับผิดชอบของครอบครัวและชุมชนในการพัฒนา ซึ่งเป็นการบูรณาการการพัฒนาในด้านต่างๆ ของชุมชนให้เกิดขึ้นพร้อมๆ กัน ถ้าผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตน ให้เป็นนักบริหารจัดการชุมชน ประสานความร่วมมือระหว่างคนในชุมชน เครือข่าย และองค์กร ในการแก้ปัญหาของชุมชนเอง ก็จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและยั่งยืน

## 6. เอกสารอ้างอิง

- กรมการพัฒนาชุมชน กองวิชาการและแผนงาน. (2554). *การศึกษาแนวทางการพัฒนางานชุมชน*. ม.ป.พ.
- ชนิษฐา กาญจนรังษิณันท์, ชนมณัฐ รอดบุญธรรม, และวจิรา เดชารัตน์. (2555). *50 ปี กรมการพัฒนาชุมชน*.  
กรุงเทพฯ: กองแผนงาน กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- นิสคารก์ เวชยานนท์. (2551). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัท กราฟิโกซิสเต็มส์ จำกัด.
- สิริพัฒน์ ลากิจิตร. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชน ในการสนับสนุนการบริหารงาน  
องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรีย์ กาญจนวงศ์. (2553). *บทบาทของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: สำนักเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชน กรม  
พัฒนาชุมชนกระทรวงมหาดไทย.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2550). *ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2553). *คนไทยไม่ทอดทิ้งกัน: คู่มือการจัดการสร้างความปรองดองในระบบบริการสาธารณสุข*.  
ขอนแก่น: ศิริภรณ์ ออฟเซ็ท.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation Place in Rural Development: Seeking Clarity through  
Specification. *World Development*, 8(3), 213-235.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Wiley.
- Henry, M. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Free Press.
- James, S. C. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94(1988),  
s95 - s120.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1995). *The Leadership Challenge* (2<sup>nd</sup> ed.). San Francisco: Jossey - Bass.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Harper & Row.
- Robert, D. P. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press.
- Uphoff, N. T. (1987). *Approaches to Community Participation in Agriculture and Rural Development*. Cornell:  
Cornell University, Rural Development Committee.