

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์เกี่ยวกับ บริบท การพัฒนาท้องถิ่นกับการเรียนรู้ของชุมชน กับคุณลักษณะและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แนวคิด ค่านิยมและกระบวนทัศน์ในการ พัฒนาท้องถิ่นกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จนนำไปสู่กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพของ ผู้นำท้องถิ่นกับหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

บริบทการพัฒนาท้องถิ่นกับการเรียนรู้ของชุมชน

จากสภาพความเป็นมาและเป็นไปของแต่ละชุมชนที่เป็นบริบทเดิมของชุมชน ที่เน้น ระบบเครือญาติ ความผูกพันที่เป็นพี่เป็นน้อง โดยมีหลักยึดเหนี่ยวทางกายและจิตใจจากมิตของ ศาสนาและวัฒนธรรม เมื่อโลกและสังคมมีสภาพและสถานะของการเจริญเติบโตที่ขยายใหญ่โต และเคลื่อนตัวเข้าหากันให้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว จึงส่งผลต่อการพัฒนาที่เปรียบเสมือนคลื่น กระแสสังคมที่ได้ถ่ายทอดและถ่ายทอด รูปแบบ แนวทางและแนวคิดให้กับคนในโลกและสังคมได้ เรียนรู้และพัฒนาตามตัวแบบต่าง ๆ เพื่อวิ่งเข้าหาความเจริญก้าวหน้า จึงทำให้ประเทศที่ กำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย ก้าวไปสู่การพัฒนาของประเทศในลักษณะที่แตกต่างกันบนพื้นฐาน ของการดำรงชีวิตที่มีทุนทางด้านความรู้ ทุนทางเศรษฐกิจและทุนทางสังคมที่ดูเสมือนจะไม่เท่า เทียมกัน ในปัจจุบันการพัฒนาท้องถิ่น ได้ผ่านกระบวนการและกิจกรรมที่ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน และตัวชุมชนเอง ได้ร่วมมือกันขับเคลื่อนทุนทั้ง 6 ด้าน อันประกอบไปด้วย ทุนมนุษย์ ทุนกายภาพ ทุนทางสังคม ทุนการเงิน ทุนวัฒนธรรม ทุนทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ทุนเทคโนโลยี ที่มีอยู่ของแต่ละ พื้นที่ควบคู่กับแผนยุทธศาสตร์ โครงการ งบประมาณจากภาครัฐผ่านสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดการทำงานในแต่ละมิติ ที่ทำให้คนในชุมชนได้เรียนรู้กระบวนการทำงานร่วมกัน การรู้จัก พึ่งพาบทบาทของแต่ละด้าน เพื่อสร้างและพัฒนาท้องถิ่นของตนทั้งทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ

ดังนั้นบริบทของท้องถิ่นกับการพัฒนาในพื้นที่การศึกษาทั้ง 6 แห่ง ที่ได้เข้าร่วมการวิจัย ในครั้งนี้จึงเป็นภาพสะท้อนจากข้อมูลในอดีตจนมาถึงปัจจุบัน ทำให้ชุมชนได้เห็นการเปลี่ยนแปลง

ตนเองรวมทั้งการบริหารจัดการชุมชนที่มีกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนา จากทั้งภาครัฐ ท้องถิ่นเอง ภาคเอกชน และประชาสังคม โดยท้องถิ่นและประชาสังคมเป็นผู้รับประโยชน์ที่สุขสมบูรณ์ อีกทั้งสร้างกระบวนการเรียนรู้จากแนวคิดที่ว่าพัฒนาชุมชนเป็นภาระหน้าที่ของคนทุกคนที่จะต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์สุขร่วมกันได้อย่างไร การนำเสนอผลการวิจัยจึงแยกวิเคราะห์ใน 3 ประเด็น คือ 1) การวิเคราะห์บริบทพื้นที่ความเป็นมาของชุมชน 2) ศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง 3) การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและค่านิยมของชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น ของทั้ง 6 พื้นที่ดังนี้

1) องค์การบริหารส่วนตำบล แม่ทา อำเภอแม่ออน

บริบทพื้นที่ สภาพทั่วไปของตำบลแม่ทา อำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 7 หมู่บ้าน มีเนื้อที่ประมาณ 72,794 ไร่ มีพื้นที่ราบเพียงร้อยละ 20 พื้นที่ประมาณ 80% เป็นพื้นที่หุบเขาที่ล้อมรอบด้วยภูเขา เป็นที่ตั้งของป่าต้นน้ำที่ให้กำเนิดลำห้วยเล็กๆ จำนวนมากถูกล้อมด้วยเทือกเขาฝืนน้ำ อันเป็นต้นกำเนิดห้วยเล็กๆ หลายสายที่ไหลรวมเป็นลำน้ำแม่ทาหล่อเลี้ยงคนในชุมชนและไหลไปรวมกันเป็นลำน้ำสำคัญของพื้นที่บริเวณนี้ คือ น้ำแม่ทา ไหลผ่านตำบลทาเหนือ ตำบลแม่ทา และผ่านเขตจังหวัดลำพูนไปรวมกับแม่น้ำโขง พื้นที่ส่วนใหญ่ใช้ทำการเกษตร เช่น ปลูกข้าวโพด ปลูกผัก สวนลำไย เลี้ยงวัว และปศุสัตว์ เป็นต้น ส่วนเขตพื้นที่จำแนกตามพื้นที่ทำกิน พื้นที่อยู่อาศัย พื้นที่สาธารณะ มีลักษณะของดินจะเป็นดินร่วนปนทรายที่เหมาะสมสำหรับการเพาะปลูกพืชผัก ผลไม้ โดยประชาชนส่วนใหญ่ในพื้นที่มีอาชีพทำการเกษตร และอุตสาหกรรมในครอบครัวการแปรรูปจากผลผลิตการเกษตร ส่วนพื้นที่ทำการเกษตรอินทรีย์ที่มีมาตรฐานรับรองประมาณ 511.28 ไร่ กลุ่มเกษตรกรที่ทำเกษตรอินทรีย์ของตำบลแม่ทา โดยส่วนใหญ่จะปลูกพืชผักตามฤดูกาล ข้าวโพดอินทรีย์ ข้าวอินทรีย์และมีการเลี้ยงสัตว์แบบอินทรีย์ เพื่อเพิ่มความหลากหลายให้กับระบบการผลิตอินทรีย์ ปัจจุบันกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ ตำบลแม่ทา มีสมาชิกกลุ่มเกษตรอินทรีย์ จำนวน 103 ครัวเรือน แบ่งเป็นผู้ที่ผลิตขายทั้งหมดจำนวน 27 ครัวเรือน (แม่กาเด) แบ่งเป็นผู้ผลิตจำหน่ายแบบส่งถึงบ้านผู้บริโภค มีจำนวน 3 ครัวเรือน และแบ่งเป็นผู้ที่ผลิตเพื่อบริโภคเองในครอบครัว จำนวน 73 ครัวเรือน ในอดีตการเกษตรในพื้นที่ประสบปัญหาการปลูกพืชเชิงเดี่ยวและถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายทุน อีกทั้งเป็นเขตป่าอันห่างไกลจากการช่วยเหลือของ

ภาครัฐ ชุมชนแม่ทาจึงผ่านประสบการณ์ของการคิดค้นหาช่องทางแก้ปัญหาด้วยตนเองเป็นเวลาหลายทศวรรษ จนที่สุดคนในท้องถิ่นเองได้เรียนรู้การต่อสู้ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ทา โดยได้จัดทำ "ข้อบัญญัติตำบลแม่ทา เรื่องการจัดการป่าชุมชน ตำบลแม่ทา พ.ศ.2550" ขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือของชุมชนในการจัดการป่าอย่างยั่งยืน โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายที่ได้บัญญัติอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ คุ้มครองดูแลบำรุงรักษาและ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่อยู่ในเขตพื้นที่จนประสบความสำเร็จ

ศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

ชุมชนแม่ทาเป็นชุมชนที่มีศักยภาพที่เด่นชัดด้าน ทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นจุดถ่ายทอดที่สำคัญของการเคลื่อนย้ายทุนนี้จากแต่ละรุ่นสู่คนรุ่นใหม่ ส่งผลให้คนรุ่นใหม่สามารถจัดการและอยู่กับชุมชนในท้องถิ่นได้อย่าง ยั่งยืน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเรียนรู้จากปัญหาไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้คนรุ่นใหม่และสร้างการบริหารจัดการที่ทำให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมที่เข้มแข็งและ สามารถอยู่ในชุมชนได้อย่างมีความสุข ในอดีตชุมชนแม่ทาเคยที่เป็นเขตสัมปทานป่า มีความทุรกันดาร ห่างไกลความเจริญ คนในชุมชนมีความรู้รอบรู้ไม่สามารถอ่านออกเขียนหนังสือได้ เนื่องจากไม่มีโรงเรียน คนที่อ่านออกเขียนได้มีเพียงผู้ช่วยที่เคยไปอาศัยเล่าเรียนอยู่ในวัดเท่านั้น ตำบลแม่ทาจึงถือได้ว่าขาดการสนับสนุนและช่วยเหลือจากภาครัฐ ทำให้คนในชุมชนต้องดิ้นรนต่อสู้แก้ไขปัญหาด้วยตนเองผ่านผู้นำชุมชนมาแต่ละรุ่น ในที่สุดพื้นที่แห่งนี้ได้มีการอนุรักษ์พื้นที่ป่า และการสร้างแหล่งน้ำเพื่อพลิกฟื้นผืนดินให้กลับคืนมามีความอุดมสมบูรณ์เป็นเวลากว่า 15 ปีมาแล้ว ก่อนหน้านั้นชุมชนได้ผ่านการต่อสู้ในลักษณะการเรียกร้อง ทั้งเรื่องการทำมาหากิน การจัดการทรัพยากรและอื่นๆ โดยมีองค์กรพัฒนาเอกชนต่างๆให้การสนับสนุนและเป็นองค์กรพี่เลี้ยง ผลักดันให้คนในชุมชนสามารถยืนได้ด้วยลำแข้งของตนเอง การเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ได้สร้างผู้นำทางธรรมชาติในการอนุรักษ์และต่อสู้กับสิ่งที่เกิดขึ้นในชุมชนมายาวนาน จนทำให้เกิดบุคคลที่เป็นผู้นำของชุมชนและสืบทอดเจตนารมณ์ต่อกันมาได้หลายช่วงอายุคน และได้กลายเป็นแรงบันดาลใจให้กับคนรุ่นปัจจุบันได้เรียนรู้การพัฒนาชุมชนไปสู่ความสุข

การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและค่านิยมของชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น

ภายใต้สังคมของความเป็นเครือญาติ และด้วยการต่อสู้และเรียนรู้ของบรรพบุรุษ เพื่อที่จะนำพาชุมชนให้อยู่รอดและมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ให้เอาชนะต่อปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ

ด้านการเกษตรกรรม ซึ่งเกิดจากสภาพพื้นที่ที่ถูกทำลายด้วยการเกษตรเชิงเดี่ยว ที่ได้ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และการเอารัดเอาเปรียบของนายทุน ทำให้ สภาพพื้นที่ป่า พื้นดิน และน้ำ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการหล่อเลี้ยงคนทั้งชุมชนรวมทั้งการถูกทอดทิ้งจากภาครัฐ ทำให้ผู้นำแต่ละรุ่นได้ดำเนินการพลิกฟื้นผืนป่า วิธีทำการเกษตรให้มั่นคง ผ่านโครงการและกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชนทุกรูปแบบ จนนำไปสู่การเรียนรู้วัฒนธรรมของการบริหารท้องถิ่น นำไปสู่การออก**ข้อบัญญัติตำบลเพื่อการจัดการป่าชุมชน**ของตำบลซึ่งมีพื้นที่กว่า 42,773ไร่ ในปี 2550 เป็นข้อบัญญัติท้องถิ่นแห่งแรกของประเทศที่ออกมาสับสนุนการจัดการทรัพยากรโดยชุมชน ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ของชุมชนกับการต้องการพัฒนาตนเอง เกิดขึ้นได้จาก วิธีการบริหารจัดการจุดศูนย์รวมของการทำงานในชุมชน คือ “สถาบันพัฒนามนุษย์” ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจชุมชน ก่ออยู่ภายใต้การทำงานของสถาบันนี้ มีคนแม่ทาทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม เรียนรู้การทำงานเพื่อนำไปทำต่อยอดตามความสมัครใจ ทำให้เกิดกระบวนการกลุ่มที่เชื่อมโยงการเรียนรู้และการถ่ายทอดการเรียนรู้ของคนในชุมชนในลักษณะเป็นกลุ่มเล็กขนาด 3-4 ครัวเรือน และขยายเป็นเครือข่ายที่กว้างมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง บทเรียนของการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา แรงจูงใจและแรงศรัทธา ความสัมพันธ์ของชุมชนเป็นแบบญาติมิตร มีการเยี่ยมเยียนและดูแลช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มีความสุข ส่งผลให้ปัจจุบันมีกิจกรรมที่ทำให้เกิดกลุ่มเรียนรู้และกลุ่มพัฒนาในพื้นที่ถึง 54 กลุ่ม มีศักยภาพในการเคลื่อนความรู้เชื่อมโยงกัน ทั้งในกลุ่มร้านค้า การผลิตข้าวโพด การเลี้ยงสัตว์ กลุ่มแปรรูป กลุ่มพิทักษ์ป่าและกลุ่มดูแลการจัดสรรแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร กฎ กติกาข้อตกลงของชุมชนเกิดจากการสื่อสาร รวมทั้งกำหนดวิธีการปฏิบัติ เช่น กำหนดเขตพื้นที่ที่ไม่ใช้สารเคมีในการผลิตพืชผลทางการเกษตรในชุมชน โดยการตกลงด้วยวาจาในเวทีการประชุมของหมู่บ้าน ไม่มีการปักป้ายแต่ทุกคนรับรู้ร่วมกันที่จะดูแลและปฏิบัติในพื้นที่แนวความคิดนี้ใช้การสื่อสารในพื้นที่ในการรักษากฎ และตรวจสอบการปฏิบัติจริง นำไปสู่รูปแบบการเรียนรู้ในการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ ท้องถิ่นจัดการตนเอง และการสร้างสถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2) องค์การบริหารส่วนตำบล กัดช้าง อำเภอแม่แตง

บริบทพื้นที่เขตตำบลกุดช้าง อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของตัวเมืองเชียงใหม่ ห่างจากอำเภอเมืองเชียงใหม่ ประมาณ 64 กิโลเมตร และตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของที่ว่าการอำเภอมะนัง อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอมะนัง 24 กิโลเมตร ลักษณะภูมิประเทศลักษณะภูมิประเทศเป็นภูเขาสลับซับซ้อน พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขาอยู่ในเขตป่าสงวนและอุทยานแห่งชาติห้วยน้ำดัง มีแม่น้ำสำคัญที่ไหลผ่านได้แก่ แม่น้ำแดงซึ่งมีต้นน้ำอยู่ในเขตอำเภอดอยสะเก็ดไหลผ่านอำเภอดอยสะเก็ดและอำเภอมะนัง โดยไหลผ่านเขตตำบลกุดช้าง รวมระยะทางประมาณ 45 กิโลเมตร ก่อนลงสู่ลำน้ำปิง มีเนื้อที่ประมาณ 306.25 ตร.กม. หรือประมาณ 191,406.25 ไร่ คนในชุมชนส่วนใหญ่เป็นคนพื้นเมืองและชาวเขาที่อาศัยอยู่ในพื้นที่มีอยู่ 5 ชนเผ่าได้แก่ ลาหู่ อาข่า ม้ง ลีซู กระเหรี่ยง ชุมชนตำบลกุดช้างส่วนใหญ่ที่มีความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรมของชนเผ่า แต่สิ่งสำคัญที่ยึดเหนี่ยวชุมชนไว้ด้วยกัน คือ ความเชื่อถือด้านศาสนาและวัฒนธรรมของแต่ละชนเผ่า การเชื่อถือผู้นำและการนับถือผี ด้านอาชีพหลักของประชากร ได้แก่ การเกษตร เช่น การทำนา ทำสวน (ลิ้นจี่ ส้ม กะหล่ำปลี กระเทียม เงาะ ขิง ข้าวไร่ ลำไย ข้าวโพด ถั่วเหลือง กาแฟ เสาวรส) เลี้ยงสัตว์ (โค กระบือ สุกร ไก่) กิจกรรมท่องเที่ยวผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นและรับจ้างทั่วไป

ตำบลกุดช้างมีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ แยกได้ดังนี้

1. เชิงผาญักและกีฬา มีผู้ประกอบการมากมายในพื้นที่ เช่น ปางช้างแม่เตมามาน ปางช้างแม่แดง ปางช้างโชคชัย ปางช้างแม่แดงทิวรี ปางช้างห้วยน้ำดัง ปางช้างปางป่าคา ปางช้างแพนด้าทิวรี ปางช้างแก่งกั๊ด ปางช้างกุดช้าง โดยมีกิจกรรมดังนี้ การขี่ช้าง, นั่งเกวียน, การแสดงช้างโชว์ เป็นต้น

2. ล่องแพไม้ไผ่, ล่องแก่งเรือยาง, ร้านอาหาร, เดินป่าชมวิถีชีวิตชนเผ่า มีผู้ประกอบการ เช่น เดอะฟิคแอตเวนเจอร์ สยามแอตเวนเจอร์ เชียงใหม่แอตเวนเจอร์ ริเวอร์แควราฟติง จิตินลี เอทีวี แก่งกั๊ดริเวอร์ไซด์ ซิปไลน์ โดยมีกิจกรรมดังนี้ การขับรถ ATV, แคมป์ปิ้ง, ล่องแพไม้ไผ่, เดินป่า, ขี่ช้าง, ปั่นจักรยาน, ล่องแก่งเรือยาง, พายเรือแคนู, ปีนหน้าผา, โหนสลิง เป็นต้น

ศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

การทำงานในพื้นที่ของผู้นำท้องถิ่นและชุมชน ได้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย และมีคุณค่าต่อการพัฒนาในพื้นที่ เนื่องจากบริบทของพื้นที่ตอยสูง การคมนาคมไม่สะดวก อยู่ท่ามกลาง

สิ่งแวดล้อมที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ แหล่งป่าต้นไม้และต้นน้ำ รวมทั้งการพัฒนาด้านงบประมาณจากทางภาครัฐที่ไม่เอื้อต่อการทำยุทธศาสตร์การพัฒนาตามนโยบายของภาครัฐ ทำให้ผู้นำชุมชนและท้องถิ่นต้องใช้การพึ่งพาตนเองและการพัฒนาที่ต้องอาศัยทุนทางสังคมและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ เพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นให้กับคนในชุมชน ด้านเศรษฐกิจเนื่องจากพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นธรรมชาติ เหมาะแก่การท่องเที่ยว และมีการเลี้ยงช้างเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดการเข้ามาของกลุ่มนายทุน ในการทำรีสอร์ทและปางช้าง ทำให้คนในชุมชนถูกกลืนพื้นที่และอาชีพ ที่ต้องปรับเปลี่ยนไปเป็นลูกจ้าง การพัฒนาคนในชุมชนให้มีความรู้ ความคิดที่จะรักษาพื้นที่ จึงเป็นบทบาทที่ผู้นำในยุคนี้ให้ความสนใจและพยายามสร้างกลยุทธ์ การปลูกป่า การรักษาพื้นที่ และการสร้างกฎระเบียบของการท่องเที่ยวที่จะทำให้ทั้งชาวบ้านและผู้ประกอบการไม่หวังผลประโยชน์เกินไปจนไม่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมของชุมชน รวมทั้งการเป็นจุดศูนย์รวมให้กับชาวบ้านได้เข้ามาพึ่งการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำโดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่พยายามผสมผสานความเข้มแข็งของชุมชนโดยเน้นการคิด ก่อนการทำงาน การพูดคุยทำความเข้าใจ ตลอดจนการทำงานด้วยใจ อาสาที่จะทำประโยชน์ร่วมกัน และลงมือทำเป็นต้นแบบที่ดี และทุ่มเททุกอย่างที่จะสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการเข้ามาทำงานกับชุมชนและเน้นการพัฒนาชุมชนอย่างแท้จริง ด้านการสร้างงานและอาชีพ พบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ได้รับการเรียนรู้ร่วมกัน ในการเลือกความแตกต่างของพื้นที่ วัฒนธรรม ความจำเป็นและผลประโยชน์ที่สำคัญของแต่ละกลุ่ม มาเรียนรู้เป็นกลุ่มอาชีพในชุมชนที่หลากหลาย และต่อยอดสำหรับคนในชุมชน เช่น กลุ่มสหกรณ์บ้านข้าวหลามใหม่ กลุ่มช้างและน้ำดื่มจากผู้ป่วยและบุคลากรทางการแพทย์ กลุ่มเยาวชนพลังงานแสงอาทิตย์ กลุ่มปลูกพันธุ์พืชเพื่อการอนุรักษ์และรักษาพื้นที่ป่า เป็นต้น ความสำเร็จของแต่ละกลุ่ม ไม่ได้วัดด้วยผลตอบแทนกำไรเพียงอย่างเดียว แต่เน้นที่ความสำคัญของกลุ่มที่จิตอาสาและทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและค่านิยมของชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น

จากสภาพของพื้นที่และความแตกต่างของประชากร บทบาทของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้พยายามผลักดันในการรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติให้คงอยู่และสร้างกระบวนการเรียนรู้ทางเศรษฐกิจการพึ่งพาตนเอง ทั้งปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ การพัฒนาคน อาชีพ และการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ที่มีนักลงทุนเข้ามาลงทุนมากมาย ทำให้คนในชุมชนซึ่งเป็นเจ้าของพื้นที่ต้องกลายเป็นลูกจ้างภายใต้ธุรกิจท่องเที่ยวในพื้นที่ อีกทั้งความแตกต่างและปัญหาทั้งทางด้านภูมิประเทศกับความเป็นอยู่ ความไม่เท่าเทียมกันทางด้านเศรษฐกิจและสังคมมากมาย เพื่อทำให้การอยู่ร่วมกันอย่างพอเพียงและสมดุลจึงเป็นโจทย์ของการเรียนรู้ที่ไม่มีวันจบสิ้นของผู้นำท้องถิ่น ก่อให้เกิดการวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชน และการ

ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันในการพัฒนาตนเองไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างความมั่นคงและความอยู่ดีมีสุข ด้วยหลักการทำงานที่เห็นเป็นรูปธรรม 3 ประการดังนี้ **1. การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ผู้นำและชุมชน เน้นและเรียนรู้ถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วม**ของหน่วยงานและชุมชน 3 ส่วน คือ องค์การบริหารส่วนตำบล (ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล และสมาชิกสภาอบต.) ประชาชนในพื้นที่ (ผู้นำชุมชน ปราชญ์ กลุ่มในชุมชน คณะกรรมการ เกษตรกร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง) หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ (โรงเรียน วัด อนามัย ตำรวจ และผู้ประกอบการธุรกิจ) **2. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม** โดยไม่มีความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรม ให้เกียรติเคารพซึ่งกันและกัน สร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น **3. ทักษะการสร้างคน และการสร้างจิตสำนึก** ที่ดีในการพัฒนาพื้นที่เน้น คิด ทำ สรุปผล จึงก่อให้เกิดการเรียนรู้จากงานวิจัยในรูปแบบการเรียนรู้ในการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ การพัฒนาองค์กร อบต. ก้าวข้ามกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่

3). องค์การบริหารส่วนตำบล มะขุนหวาน อำเภอสันป่าตอง

บริบทพื้นที่ ลักษณะที่ตั้งและอาณาเขต ตำบลมะขุนหวาน อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของที่ว่าการอำเภอสันป่าตอง ห่างจากที่ว่าการอำเภอสันป่าตอง ประมาณ 6 กิโลเมตร ห่างจากตัวเมืองจังหวัดเชียงใหม่ 30 กิโลเมตร มีพื้นที่โดยประมาณ 9.51 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 3,794 ไร่ เดิมเป็นส่วนหนึ่งของตำบลมะขามหลวง ได้แยกตำบลเป็นเมื่อ พ.ศ. 2535 เป็นชุมชนแบบชนบทพื้นเมือง ไม่มีชาวเขา อาศัยอยู่กันเป็นกลุ่มตามพื้นที่ รวมกันเป็นหมู่บ้าน ประชาชนส่วนใหญ่เป็นเครือญาติกัน มีการพึ่งพาอาศัยกัน แบ่งเขตการปกครองเป็น 2 เขตการปกครองคือ องค์การบริหารส่วนตำบลมะขุนหวานจำนวน 5 หมู่บ้าน และเขตเทศบาลตำบลบ้านกลางจำนวน 3 หมู่บ้าน ตำบลมะขุนหวานมีกลุ่ม องค์กรต่างๆ เช่น ผู้นำชุมชน กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน แม่บ้าน ชมรมสร้างสุขภาพ ชมรมผู้สูงอายุ เป็นต้น

ศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง จากข้อมูลการพัฒนาพื้นที่ของผู้นำท้องถิ่นตั้งแต่ปี 2554 มาจนถึง 2556 พบว่าทิศทางในการพัฒนาตามแผนงานและกลยุทธ์จากภาครัฐได้นำไปสู่กระบวนการของการพัฒนาชุมชนในพื้นที่ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ของชุมชนที่ชัดเจน คือ **การพัฒนาด้านทักษะคน** โดยสร้างการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจของชุมชน อปท. ได้ให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานแก่กลุ่มวิสาหกิจ และกลุ่มองค์กรต่างๆให้การสนับสนุนงบประมาณและความรู้ ทำให้มีสมาชิกกลุ่มชุมชนมากมายอาทิเช่น

กลุ่มอสม. กลุ่มผู้สูงอายุ ดีใจสุขภาพ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มเยาวชน ช่วยในการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ ผู้พิการ และมีการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ แก่ประชาชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง ด้านการเกษตรมีกลุ่มเกษตรอินทรีย์ มีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในการทำปุ๋ย การทำกระดาสาส่งออกต่างประเทศ การทำเครื่องเงิน บ่อแก๊สชีวภาพ กลุ่มจักสาน โดยอาศัยภูมิปัญญาชาวบ้านและการได้รับความรู้จากองค์กรอื่นเพื่อต่อยอดการดำเนินงาน จนเห็นเป็นการพัฒนาด้านทักษะการประยุกต์ความรู้ที่ได้รับไปสู่การพัฒนากลุ่มอาชีพและกลุ่มจิตอาสาในชุมชน

การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและค่านิยมของชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น

พบว่าในบริบทของชุมชนเมือง และความเป็นอยู่ของชุมชน ชุมชนได้นำเสนอแนวทางด้านสุขภาพเป็นจุดศูนย์รวมของการพัฒนา เนื่องจากพบว่ามีกลุ่มหมอพื้นบ้านแพทย์แผนไทย การใช้สมุนไพรในการดูแลสุขภาพของประชาชน อีกทั้งอาชีพพื้นฐานของชุมชนส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร การเรียนรู้ร่วมกันของ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มอาชีพ และกลุ่มผู้สูงอายุ ทำให้เกิดการเชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาของผู้นำท้องถิ่นกับการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ที่เป็นจุดเด่นและเกิดขึ้นจากการริเริ่มของผู้นำท้องถิ่น จนเกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตำบลขับเคลื่อนการด้านสุขภาพ เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการดำเนินงานด้านสุขภาพ ความเข้มแข็งของชุมชนสร้างเป็นกลุ่มกิจกรรม และ แผนสุขภาพรวมของทั้งตำบล ด้วยการทำงานของกลุ่มการทำงานต่าง ๆ ที่ขับเคลื่อนไปพร้อมกัน คือ กลุ่มจิตอาสา กลุ่มออกกำลังกาย แอโรบิก รำไม้พลอง กลุ่มทอผ้าไหมเข้อร์วัง กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มสตรี กลุ่มแกนนำเอดส์ กลุ่มคุ้มครองผู้บริโภค จนเกิดเป็นแผนยุทธศาสตร์พัฒนาตำบลที่สำคัญ จนกลายเป็นรูปแบบการเรียนรู้ในการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การพัฒนาสุขภาวะสู่ตำบลน่าอยู่

4). องค์การบริหารส่วนตำบล ยุหว่า อำเภอสันป่าตอง

บริบทพื้นที่มีลักษณะพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มทั้งหมด ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ทำการเกษตร ไม่มีเขตป่าสงวนแห่งชาติหรือภูเขา เป็นพื้นที่ราบทั้งหมด มีหนองน้ำสาธารณะขนาดใหญ่ (หนองสระเรียม) เหมาะสำหรับการพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว มีแหล่งผลิตศิลปหัตถกรรมแกะสลักไม้ที่มีชื่อเสียง มีตลาดนัดชุมชนขนาดใหญ่ (กาดทุ่งฟ้าบด) ซึ่งเป็นที่รู้จักของประชาชนทั่วไป และมีกลุ่ม

เกษตรกร หลากหลายในพื้นที่ เช่น กลุ่มเย็บผ้า กลุ่มจักสาน กลุ่มเพาะเห็ด กลุ่มแกะสลักไม้ เป็นต้น

ศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นพื้นที่แถบชนเมือง และมีความเจริญทางด้านคมนาคม และสังคมเมืองอยู่ล้อมรอบ ทำให้การดำเนินชีวิตค่อนข้าง ผสมผสานกันระหว่างชีวิตคนชนบทและสังคมเมือง มีการคมนาคมที่สะดวกและมีศักยภาพสูงที่ได้รับการพัฒนาทางด้านที่อยู่อาศัยและอยู่ในเขตการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาทางด้าน ประชากรส่วนใหญ่จึงประกอบไปด้วยกลุ่มเกษตรกร และกลุ่มอาชีพต่าง ๆ การดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลยี่หว้าตั้งแต่ระดับนโยบายและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ตลอดจนโครงการ ต่างๆ ได้แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยองค์การบริหารส่วนตำบลยี่หว้าเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้ หลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการร่วมประชาคมหมู่บ้าน การร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมเสนอแนะ ร่วมประเมินและร่วมตรวจสอบการดำเนินงาน รวมทั้งการ สนับสนุนส่งเสริมการรวมกลุ่มของประชาชนให้เป็นเจ้าของโครงการหรือกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ และการดำเนินงานด้วยตนเอง ซึ่งจุดมุ่งหมายที่สำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลยี่หว้าในการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ การพัฒนา "คน" ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการ พัฒนา ควบคู่ไปกับการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นที่มีอยู่ เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรม การ แกะสลักไม้ การเกษตรกรรม ฯลฯ เพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน

การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและค่านิยมของชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น

จากการดำเนินงานของผู้นำท้องถิ่นรุ่นก่อน ซึ่งเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้ที่มีบารมี ในท้องถิ่น ทำให้การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนสามารถรวมพลังสร้างการทำงานและร่วมกัน ผลักดันเพื่อขับเคลื่อนท้องถิ่นให้พัฒนาไปได้ อีกทั้งจุดเด่นของคนในชุมชนเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน และมี ภูมิปัญญาท้องถิ่นในทางด้านศิลปะ วัฒนธรรม ทำให้คนในชุมชนมีจิตใจอ่อนโยน ชอบช่วยเหลือ ผู้อื่น ทำให้การเรียนรู้ที่จะอยู่ด้วยกันเป็นไปแบบอาศัยการมีส่วนร่วม ร่วมด้วยช่วยกัน เห็นได้จาก การแสดงงานสินค้าไม้แกะสลัก งานส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรม ด้านดนตรี การแสดงของท้องถิ่นที่ เป็นเอกลักษณ์ได้ชัดเจน และผ่านการเรียนรู้ตนเองด้วยทักษะสร้างคนและทักษะการบริหาร จัดการด้วยโครงการศูนย์เศรษฐกิจชุมชนเชิงคุณธรรมประจำองค์การบริหารส่วนตำบลยี่หว้า ศูนย์เศรษฐกิจชุมชนเชิงคุณธรรมประจำตำบลยี่หว้าเริ่มต้นจากความร่วมมือกันระหว่าง

องค์การบริหารส่วนตำบลยู่หว่าและงานกิจวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่ ที่ต้องการศึกษาและวางแผนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบททางสังคม ทรัพยากรและศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่คนในชุมชน จึงได้มีการส่งเสริมความร่วมมือกันระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลยู่หว่า และกลุ่มอาชีพต่างๆ ในตำบลยู่หว่า กลุ่มองค์กร กลุ่มวิสาหกิจชุมชน รวมถึงประชาชน เพื่อให้มีการรวมพลังกันสร้างเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง โดยมีการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการจัดทำข้อตกลงร่วมกัน และการสนับสนุนส่งเสริมในด้านต่างๆ แก่กลุ่มโดยองค์การบริหารส่วนตำบลยู่หว่า อีกทั้งยังได้ร่วมกันจัดตั้งศูนย์เศรษฐกิจชุมชนเชิงคุณธรรมประจำตำบลยู่หว่าขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ศูนย์ทำหน้าที่ถ่ายทอดให้ความรู้แก่ประชาชนในชุมชนท้องถิ่นและประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และศูนย์ยังสามารถเป็นแหล่งประชาสัมพันธ์และจำหน่ายสินค้าของกลุ่มให้เป็นที่รู้จักได้มากยิ่งขึ้น ทักษะด้านการบริหารจัดการได้การดำเนินงานของศูนย์มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจนโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการถึง 3 ชุด คือ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการดำเนินการ และคณะกรรมการที่ปรึกษา ซึ่งมีตัวแทนจากทุกภาคส่วนในพื้นที่ร่วมเป็นคณะกรรมการ ในศูนย์เศรษฐกิจชุมชนเชิงคุณธรรมประจำตำบลยู่หว่าประกอบไปด้วยฐานการเรียนรู้จำนวน 9 ฐานการเรียนรู้ซึ่งกระจายไปในเขตตำบลยู่หว่า ได้แก่ ฐานที่ 1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตเห็ดกึ่งแลหลวง ฐานที่ 2 กลุ่มศูนย์หัตถกรรมไม้แกะสลักตำบลยู่หว่า ฐานที่ 3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกาดสล่าแม่ครูบัวคำ ฐานที่ 4 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกาดร้อยสล่า ฐานที่ 5 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกาดไม้ริมคลอง ฐานที่ 6 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทำน้ำพริกตาแดง ฐานที่ 7 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรพัฒนาบ้านอูเม็ง ฐานที่ 8 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าทอพื้นเมืองบ้านกลาง ฐานที่ 9 กลุ่มศูนย์ข้าวชุมชนตำบลยู่หว่า ศูนย์เศรษฐกิจชุมชนเชิงคุณธรรมประจำตำบลยู่หว่าจึงได้เป็นสถานที่ในการศึกษาดูงานของกลุ่มต่างๆ จากทั้งในจังหวัดเชียงใหม่และต่างจังหวัด เมื่อค้นหาและวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชน และการปรับเปลี่ยนเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันในการพัฒนาตนเองไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างความมั่นคงและความอยู่ดีมีสุข จึงก่อให้เกิดการเรียนรู้จากงานวิจัยในรูปแบบการเรียนรู้ในการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ กองทุนสวัสดิการชุมชนสู่ตำบลน่าอยู่

5). องค์การบริหารส่วนตำบล ดอนแก้ว อำเภอแมริม

ลักษณะโดยทั่วไป ตำบลดอนแก้วเป็นที่ราบริมฝั่งแม่น้ำปิง มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 34.953 ตารางกิโลเมตร พื้นที่ 3ใน4 เป็นเขตทหาร เขตอุทยาน อยู่ในความรับผิดชอบของทหาร

และมีอาณาเขตติดต่อกับตำบลแม่สา อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในตำบลตอนแแก้วมีการส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพต่างๆและมีการผลิต OTOP ระดับ 4 ดาว ได้แก่ ผลิตภัณฑ์จากไม้ไผ่ กลุ่มน้ำพริกตาแดงนอกจากกลุ่มอาชีพแล้ว ยังมีกลุ่ม ออมทรัพย์ กลุ่มทอผ้า อาชีพส่วนใหญ่ของคนในตำบลตอนแแก้วประกอบอาชีพรับจ้าง รับราชการ ค้าขาย มีการขยายตัวของความเป็นเมืองมากขึ้น จึงทำให้ความเป็นชนบทเริ่มมีน้อยลง เนื่องจากตำบลตอนแแก้วเป็นกิ่งเมือง กิ่งชนบท ส่งผลให้ค่าครองชีพของประชาชนในตำบลตอนแแก้วสูงขึ้น

ศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

การที่ตำบลตอนแแก้วเป็นชุมชนแบบชนบทกิ่งเมือง ทำให้ประชากรค่อนข้างหนาแน่น การดำรงชีพเป็นแบบตัวใครตัวมัน การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันลดลง เกิดความคิดเห็นไม่ตรงกัน เกิดความแตกต่างทางด้านความคิด และประชาชนขาดความสามัคคี เมื่อค้นหาและวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชน และการปรับเปลี่ยนเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันในการพัฒนาตนเองไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างความมั่นคงและความอยู่ดีมีสุข ภายใต้แนวความคิดการทำงานที่ว่า “ค้นหา พัฒนา สร้างเครือข่าย” ที่มีกระบวนการ ดังนี้

1) การค้นหาศักยภาพตำบลตอนแแก้ว โดยทุกภาคส่วนร่วมกันค้นหาศักยภาพของตำบลตอนแแก้ว จนค้นพบทุนทางสังคมเดิมที่ตำบลตอนแแก้วมีอยู่แล้ว ซึ่งประกอบด้วย ทุนมนุษย์ ในกลุ่มปราชญ์ชุมชน กลุ่มจิตอาสา กลุ่มข้าราชการบำนาญ ข้าราชการบ้านบุญ แขนงกลุ่มต่างในตำบล ผู้นำภาคท้องถิ่นและท้องที่ และทุนที่เป็นเรื่องเด่นและได้รับการยอมรับจากหน่วยงานองค์กรทั้งภายในและภายนอก

2) การพัฒนา เป็นการพัฒนาทุนทางสังคม หรือศักยภาพที่มีในตำบล ทั้งด้านทรัพยากรบุคคล กิจกรรมหรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน ผ่านการรวบรวม ถอดบทเรียน สังเคราะห์ข้อมูล นำมาจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นชุดความรู้ ทั้งที่มีอยู่เดิม และชุดความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจริง

3. การสร้างเครือข่าย คือ การต่อยอดความคิดและสนับสนุนกิจกรรมที่ทำได้สำเร็จ ขยายสู่พื้นที่อื่น หรือการเข้าไปร่วมเป็นส่วนหนึ่งของโครงการต่างๆ

ด้วยบทบาทของผู้นำชุมชนที่เข้มแข็งประชาชนให้ความเชื่อถือผู้นำ ผู้บริหารท้องถิ่นมีคุณธรรมในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าประชาชนจะมีการตื่นตัวและเข้าไปมีส่วนร่วมในการเมืองการปกครองสูง แต่ประชาชนยังขาดความเข้าใจในประเด็นสิทธิเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญ และยังมีความเข้าใจในการเมืองการปกครองน้อย การทำงานของผู้นำและการสร้างภาวะผู้นำที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในพื้นที่จึงถูกริเริ่มและเรียนรู้ไปสู่การพัฒนาได้ในระดับที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและค่านิยมของชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น จึงก่อให้เกิดการเรียนรู้จากงานวิจัยในรูปแบบการเรียนรู้ในการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อการบริหารจัดการภาครัฐ **แนวใหม่** คือ การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนกับกระบวนการมีส่วนร่วมของเด็กและเยาวชนในท้องถิ่น ผ่านกิจกรรมต่างๆของชุมชน และถ่ายทอดความรู้ให้คงอยู่ในชุมชน เช่น “ป๊อปปี้ ป๊อปปี้ เฮียน กำกั๊ดดอนแก้ว” กลายเป็นชุดความรู้ที่เกิดจากชุมชน เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนกิจกรรมและประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจริงภายในชุมชน ผ่านเวทีและกระบวนการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ ทั้งเวทีช่วงกำกั๊ด เวทีการประชุมสังสรรค์ แล้วนำมาสังเคราะห์ถอดบทเรียนเป็นชุดความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนที่มาเรียนรู้ นอกจากจะเป็นชุดความรู้ ที่นำมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนแล้ว ยังนำไปสู่การพัฒนาให้เป็น **แหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่มีความหลากหลาย** ไม่ใช่ฐานเรียนรู้ที่ต้องเรียนภายในห้องเรียนเท่านั้น ซึ่งตอบสนองความต้องการในการพัฒนาชุมชนในทุกกระบวน เน้นการพัฒนาคนทุกด้าน ทั้งด้านสุขภาพ ด้านการศึกษา เศรษฐกิจ ภูมิปัญญาพื้นบ้าน สิ่งแวดล้อม สวัสดิการชุมชน จำนวน 21 แหล่งเรียนรู้ จัดแบ่งเป็น 7 ระบบ คือ (1) ระบบการบริหารจัดการตำบล (2) ระบบสิ่งแวดล้อมและพลังงานทดแทน (3) ระบบการศึกษา (4) ระบบสวัสดิการ ได้แก่ แหล่งเรียนรู้ศูนย์ฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการและผู้สูงอายุ (5) ระบบเศรษฐกิจ (6) ระบบภูมิปัญญาท้องถิ่น (7) ระบบอาสาสมัคร เป็นต้น

การสร้างทักษะประยุกต์ความรู้ด้วยแหล่งเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์และเป็นต้นแบบทางความคิดและการดำเนินงานสำหรับท้องถิ่นแล้ว ป๊อปปี้ ป๊อปปี้ เฮียน กำกั๊ดดอนแก้ว ได้ก่อให้เกิดการพัฒนาคนดอนแก้ว ในหลากหลายบริบท ดังนี้ 1) คนดอนแก้ว ได้รับการพัฒนาทั้งแนวคิดและการทำงาน ตลอดจนสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น 2) คนดอนแก้ว มีรายได้เพิ่มขึ้นจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เนื่องจากมีการส่งเสริมระบบเศรษฐกิจในชุมชน และการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจชุมชนให้เป็นที่รู้จักของพื้นที่อื่น 3) คนดอนแก้ว มีความผูกพันกันมากขึ้น อีกทั้งยังได้ญาติใหม่ต่างแดน และเกิดการขยายตัวเป็นเครือข่ายชุมชนที่กว้างขวาง

6). เทศบาลตำบล บ้านกลาง อำเภอสันป่าตอง

พื้นที่หัวเมืองเล็กๆ บริเวณที่ราบลุ่มแม่น้ำกวัง ด้านทิศตะวันออกเฉียงเหนือ ของอำเภอลำพูน จังหวัดลำพูน ซึ่งเคยเป็นแหล่งพื้นที่เกษตรกรรม ที่ ดึงดูดประชาชนจากถิ่นอื่นเข้ามาค้าขาย และแลกเปลี่ยนสินค้า จนกระทั่งกลายเป็นศูนย์กลางของเดินทาง และเป็นจุดเชื่อมการติดต่อระหว่างหมู่บ้าน และตัวเมือง ด้วยเหตุนี้ชุมชนดังกล่าว จึงถูกขนานนามว่า “บ้านกลาง”

ตำบลบ้านกลางในปัจจุบัน มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 18 ตารางกิโลเมตร อยู่ห่างจากอำเภอเมืองลำพูน ประมาณ 10 กิโลเมตร ชุมชนส่วนใหญ่มีพื้นฐานจากกลุ่มชนชาวยองที่อาศัยอยู่ระหว่างจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน ทำให้คนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีอัธยาศัยดี เนื่องจากเป็นจุดศูนย์กลางการค้าขาย และมีแหล่งวัฒนธรรมโบราณสถาน เมื่อทำกาณ ที่เป็นที่เคารพสักการะของผู้คน ในปัจจุบันจำนวนประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบ้านกลาง พ.ศ. 2555 มีจำนวน 8,809 คน แยกเป็นชาย 4,169 คน หญิง 4,640 คน ครรภ์เรือน 8,833 หลัง ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย ธุรกิจส่วนตัว รับข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และเกษตรกรรม ในเขตเทศบาลตำบลบ้านกลางมีประชากรต่างถิ่นเข้ามาอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก ส่วนใหญ่เป็นพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมต่างๆ รวมทั้งหมกว่า 1 แสนคน

ศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากชุมชนมีลักษณะเป็นชุมชนเดิม และมีความเป็นเครือญาติกันโดยเป็นส่วนใหญ่ การดูแลซึ่งกันและกันของชุมชน ทำให้ผู้นำในชุมชนแต่ละรุ่นมีการสืบทอดแนวคิด ความเชื่อ ตลอดจนมีจุดเชื่อมโยงทางด้านศาสนา การดูแลโบราณสถานที่เป็นที่นับถือในชุมชนมาเป็นเวลาช้านาน ทำให้บทบาทของผู้นำ และการทำงานร่วมกันของคนในชุมชน นำมาใช้เป็นพลังในการพัฒนาชุมชนและทำงานกลุ่มของกันมีความรู้ ภาวะผู้นำ ความรัก ความสามัคคีอย่างเข้มแข็งคือมีการรวมตัวเกื้อกูลกันในชุมชนและมีความไว้วางใจเชื่อใจกันก็จะช่วยให้ชุมชนนั้นสามารถปรับตัวและรวมพลังกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้จะช่วยให้ชุมชนผ่านพ้นวิกฤตเกิดความรักใคร่ปรองดองและนำมาซึ่งความสุขในชุมชนได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งในปัจจุบันได้มีหน่วยงานทางภาครัฐ สถาบัน ศาสนา และศิลปกร ได้เข้ามาบูรณโบราณสถาน “เวียงท่ากาณ” จึงทำให้ชุมชนได้เรียนรู้การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายนอกชุมชน ในระดับชาติ ทำให้บทบาทของผู้นำ และแกนนำของชุมชน ได้พัฒนาทั้งทางด้านตัวบุคคลผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การพัฒนาประยุกต์ความรู้ใหม่ เข้าเสริมศักยภาพในการพัฒนาพื้นที่ให้มีความเจริญขึ้น

การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและค่านิยมของชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น

การเรียนรู้ของชุมชน ชุมชนเมืองหน้าด่านการค้า และมีแหล่งวัตถุโบราณ ที่แสดงถึงความเจริญรุ่งเรืองในอดีต ทำให้เกิดมีผู้นำในแต่ละรุ่น การเรียนรู้ของคนบ้านกลางจึงอยู่กับ ความเชื่อ การนับถือผู้ใหญ่ การให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน รวมทั้งพื้นฐานของชุมชนชาวยองที่อยู่

รวมกันเป็นกลุ่มใหญ่ ทำให้เกิดเป็นเครือข่าย และมีวัฒนธรรมประเพณีที่ดีงามเป็นตัวยึดเหนี่ยว การเรียนรู้ การพัฒนาถือได้ว่าเป็นพื้นที่ชุมชนเมืองที่มีความเป็นอยู่ด้วยความสงบ การทำกิจกรรมร่วมกันจึงเป็นส่วนหนึ่งที่ยึดจากฐานการทำงานบุญและประเพณีร่วมกัน ทำให้คนในชุมชนมีความรัก มีความสามัคคี ช่วยกันทำงานและพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งบทบาทของผู้หน้าที่แต่ละรุ่นเป็นคนจริง ทำงานเพื่อชุมชนอย่างแท้จริง ทำให้การพัฒนาในด้านของสังคม ศิลปวัฒนธรรม ด้านเศรษฐกิจ สวัสดิการและสุขภาพทำได้อย่างประสบผลสำเร็จ เมื่อค้นหาและวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชน และการปรับเปลี่ยนเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันในการพัฒนาตนเองไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างความมั่นคงและความอยู่ดีมีสุข จึงก่อให้เกิดการเรียนรู้จากงานวิจัยนี้ด้วยรูปแบบการเรียนรู้ในการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ โครงการ ตัวตน คนบ้านเฮา



ตารางที่ 4.1 สรุปการวิเคราะห์ชุมชนและการเรียนรู้ของแต่ละชุมชน

ชุมชน	ความเป็นมา	ศักยภาพทุนของชุมชน	กิจกรรมการเรียนรู้
ตำบล แม่ทา	เป็นชุมชนที่ต่อสู้เพื่อพลิกฟื้นความเป็นอยู่และพื้นที่ทำกิน เพื่อการประกอบอาชีพการเกษตรที่ยั่งยืน	ทุนมนุษย์	- ท้องถิ่นจัดการตนเอง - สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ตำบลบ้านกลาง	เป็นชุมชนสังคมเมืองที่มีอัตลักษณ์ภูมิปัญญาของชุมชนศิลปวัฒนธรรม เป็นศูนย์กลาง	ทุนทางวัฒนธรรม	- ตัวตน คนบ้านเฮา
ตำบลดอนแก้ว	เป็นชุมชนสังคมเมืองที่มีความโดดเด่นในด้านบูรณาการโครงการกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน	ทุนทางสังคม	- การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนกับกระบวนการมีส่วนร่วมของเด็กและเยาวชนในท้องถิ่น
ตำบลกุดช้าง	เป็นชุมชนที่มีความแตกต่างชาติพันธุ์ อยู่ท่ามกลางการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ	ทุนมนุษย์ ทรัพยากรธรรมชาติ ทุนวัฒนธรรม	- การพัฒนาองค์กร อบต.กุดช้างกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่
ตำบลยุหว่า	เป็นชุมชนสังคมเมืองที่มีความโดดเด่น การศึกษาและสวัสดิการชุมชน	ทุนสังคม	- กองทุนสวัสดิการชุมชนน่าอยู่

ตำบลมะขุนหวาน	เป็นชุมชนสังคมเมืองที่มีความโดดเด่น การศึกษาและ สวัสดิการชุมชน	ทุนสังคม	-การพัฒนาสุขภาวะชุมชนสู่ ตำบลน่าอยู่
---------------	---	----------	---



คุณลักษณะและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่

โครงการวิจัยเพื่อพัฒนา “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” นั้นถือได้ว่า เป็นรูปแบบการพัฒนาผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 เพราะมีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ การหลอมรวมแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเข้าไปอยู่ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เน้นส่งผลกระทบที่ตรงต่อผู้อื่นและสังคมโดยรวม ผลการวิจัยในปีแรกนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญอยู่ 2 ประการได้แก่

1. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาภาวะผู้นำของชุมชนโดยเฉพาะอย่างยิ่งพัฒนาคนในชุมชนให้ตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเองและศักยภาพที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำที่ดีในประเด็นต่อไปนี้

1.1) ด้านความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เช่น รู้ระดับความสามารถ (Talents) ของตน เข้าใจค่านิยมสำคัญ (Values) และความสนใจ (Interests) ศักยภาพของชุมชนที่มีอยู่ และพัฒนาให้เป็นศักยภาพที่สำคัญและเหมาะสมต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

1.2) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำ (Leadership competencies) ได้แก่ ศักยภาพในการขับเคลื่อนตนเองและผู้อื่นในการทำงานและให้บริการเพื่อส่วนรวมร่วมกัน

2. เพื่อสร้างสรรค์และช่วยเหลืออำนวยความสะดวก (Facilitate) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกทางสังคมขึ้น ทั้งระดับหน่วยงานและระดับชุมชน โดยร่วมลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและอย่างมีมนุษยธรรม โดยสะท้อนผลลัพธ์ของการวิจัยออกมาในลักษณะของ คุณลักษณะของผู้นำ ศักยภาพของผู้นำบนฐานอำนาจของผู้นำในแต่ละท้องถิ่นนั้น ๆ กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้น ไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายหรือเพียงแค่ออกจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่บทบาทของผู้นำและภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติกิจกรรม หรือทำภารกิจร่วมกัน บนฐานของค่านิยมที่ไม่แตกต่างกัน คือ การทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกขึ้นแก่สังคม อีกทั้งจากฐานความเชื่อที่ว่า ผู้นำคือผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change agent) และภาวะผู้นำคือ การทำงานร่วมกันในลักษณะของกลุ่มบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมขึ้น ดังนั้นโครงการพัฒนาผู้นำใด ๆ ที่มี

ฐานความเชื่อดังกล่าว จึงเน้นเรื่องค่านิยม (Values) สำคัญที่ใช้เป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมควบคู่ไปกับการเรียนรู้ค่านิยมส่วนบุคคลเพื่อการเป็นผู้นำที่ดีต่อไป เมื่อปัญหาทางสังคมทั้งระดับท้องถิ่นและระดับโลกเกิดขึ้นมากมายและรวดเร็ว ต่อเนื่องทุกวัน การสร้างหรือพัฒนาผู้นำสมัยใหม่ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมขึ้นเพื่อรับมือกับปัญหาดังกล่าว



ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนของคุณลักษณะของผู้นำชุมชนที่ชุมชนคาดหวัง

คุณลักษณะของผู้นำชุมชน	จำนวน
1. เป็นคนดีมีศีลธรรม มีศรัทธาในศาสนา เชื่อมมั่นในหลักจริยธรรม	168
2. ดำเนินงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ไม่มีประโยชน์ทับซ้อนซ่อนเร้น	152
3. มีวิสัยทัศน์ มียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน	112
4. ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการตัดสินใจ	140
5. ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชน คุณภาพชีวิตผู้คนดีขึ้น	128
6. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนงานและพวกพ้อง	92
7. ทำตัวเป็นแบบอย่าง ไม่ดีแต่พูดหรือบอกให้ผู้อื่นทำ	82
8. อดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	68
9. มองเห็นจุดอ่อน ข้อจำกัดและศักยภาพของตัวเองและชุมชน	44
10. ให้ข้อมูล ความรู้ และปัญญาในการทำงานเพื่อชุมชน	40
11. สร้างเครือข่ายภายในชุมชนกับนอกชุมชนเกิดประชาสังคมที่มีพลัง	36
12. ส่งเสริมนวัตกรรมหรือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	36
13. เป็นตัวเชื่อมที่ดีและผนึกพลังชุมชนให้เกิดผลเป็นทวีคูณ	32
14. มีความเชื่อมั่นในตัวเอง เป็นตัวของตัวเอง มีเหตุ มีผล	32
15. ไม่ใช้เงินหรืออำนาจ อิทธิพลเพื่อชักนำ ครอบงำ ชิงค้ำ ขู่เข็ญคนอื่น	32
16. พร้อมที่จะเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน	24
17. สร้างแรงบันดาลใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้สมาชิกในชุมชน	24
18. สร้างความมั่นคงปลอดภัย ทำให้ชุมชนอยู่เย็นเป็นสุข	16
19. เป็นผู้มีการมี ที่ชาวบ้านอยากเดินตาม	12
20. เคารพศักดิ์ศรีและให้เกียรติชาวบ้าน ไม่ดูถูกผู้อื่น	8

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตาราง 4.2 จากผลสำรวจความคิดเห็นของประชากรผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำชุมชนที่ชุมชนคาดหวัง จำนวน 150 คน และจากการระดมความคิดเห็นในกลุ่มประชาชน ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้นำชุมชนจำนวน 75 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 225 คน พบว่าคุณลักษณะของผู้นำชุมชนที่ชุมชนคาดหวัง 8 อันดับแรก คือ 1) ผู้นำที่เป็นคนดีมีศีลธรรม มีศรัทธาในศาสนา เชื่อมมั่นในหลักจริยธรรม เป็นคุณลักษณะที่ดีที่สุด รองลงมาตามลำดับได้แก่ 2) ผู้นำที่มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ไม่มีประโยชน์ทับซ้อนซ่อนเร้น 3) ผู้นำที่ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) ผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชนทำให้คุณภาพชีวิตผู้คนดีขึ้น 5) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน 6) ผู้นำที่มองเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนงานและพวกพ้อง 7) ผู้นำที่อดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และ 8) ผู้นำที่ทำตัวเป็นแบบอย่างไม่ดีแต่พูดหรือบอกให้ผู้อื่นทำ

ตารางที่ 4.3 แสดงการประเมินองค์ประกอบศักยภาพและภาวะผู้นำที่ชุมชนคาดหวัง

ประเด็นการประเมิน	ผลการให้คะแนน	ผลการประเมิน
1. มีความรู้ความสามารถ ในกิจกรรมที่มีอยู่ในชุมชนเป็นอย่างดี	3	มาก
2. มีคุณธรรม เช่น ความโอปอ้อมอารี เป็นที่ยอมรับได้ในชุมชน	3	มาก
3. มีความมุ่งมั่น เสียสละในการทำงาน	3	มาก
4. สามารถประสานต่อเรื่องต่างๆ ได้	3	มาก
5. ความดีที่เป็นแบบอย่าง ทั้งการควบคุมอารมณ์ การสื่อสารที่ลดความขัดแย้ง	3	มาก
6. ความใจกว้างรับฟังผู้อื่น ส่งเสริมผู้อื่น	3	มาก
7. ภาพพจน์ดีมีความคิดสร้างสรรค์	3	มาก

8. ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย	3	มาก
9. มีฐานะค่อนข้างมั่นคง	2	ปานกลาง
10. มีความเป็นกันเองสูง หรือมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	2	ปานกลาง
11. ความสามารถในการมอบหมายงาน	2	ปานกลาง

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตาราง 4.3 การประเมินองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ชุมชนคาดหวัง พบว่า ผลการประเมินองค์ประกอบที่มีความสำคัญในระดับมาก ประกอบไปด้วย ด้านผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในกิจกรรมที่มีอยู่ในชุมชนเป็นอย่างดี มีคุณธรรม เช่น ความโอบอ้อมอารี เป็นที่ยอมรับได้ในชุมชน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน สามารถประสานต่อเรื่องต่างๆ ได้ ความดีที่เป็นแบบอย่าง ทั้งการควบคุมอารมณ์ การสื่อสารที่ลดความขัดแย้งความใจกว้างรับฟังผู้อื่น ส่งเสริมผู้อื่น ภาพพจน์ที่ดีมีความคิดสร้างสรรค์สำหรับองค์ประกอบที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง ได้แก่ การมีฐานะค่อนข้างมั่นคง มีความเป็นกันเองสูง หรือมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและความสามารถในการมอบหมายงาน

ตารางที่ 4.4 แสดงการประเมินองค์ประกอบที่เกื้อหนุนต่อการดำเนินงานร่วมกัน

ประเด็นการประเมิน	ผลการให้คะแนน	ผลการประเมิน
1. ยึดหลักความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวเอง	3	มาก
2. ยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน	3	มาก
3. ยึดหลักความมีศักดิ์ศรี และศักยภาพของประชาชน	3	มาก
4. ยึดหลักประชาธิปไตยด้วยการพูดคุย ประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน คิดร่วมกัน ตัดสินใจและทำร่วมกัน รวมถึงรับผิดชอบร่วมกัน	2	ปานกลาง

5. ยึดหลักการพึ่งตนเอง และสนับสนุนให้

2

ปานกลาง

ประชาชนพึ่งตนเองได้

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตาราง 4.4 การประเมินองค์ประกอบที่เกื้อหนุนต่อค่านิยมกับการมีส่วนร่วม พบว่า องค์ประกอบที่เกื้อหนุนต่อค่านิยมกับการมีส่วนร่วมที่มีความสำคัญมาก ในประเด็นของการยึดหลักความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวบุคคล ยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน และยึดหลักความมีศักดิ์ศรีและศักยภาพของประชาชน รองลงมาในระดับกลุ่มและชุมชน องค์ประกอบที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง ได้แก่ ยึดหลักประชาธิปไตย ด้วยการพูดคุย ประชุมปรึกษาหารือร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมทำและรวมถึงรับผิดชอบร่วมกัน การให้ความสำคัญกับการยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน ยึดหลักการพึ่งตนเอง และสนับสนุนให้ประชาชนพึ่งตนเองได้



การพัฒนาศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความสำคัญของผู้นำ ต่อการแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่นในการนำท้องถิ่น และพัฒนาท้องถิ่นจึงเป็นกลไกสำคัญเพื่อการพัฒนาตนเองไปสู่การจัดการท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพและสร้างทรัพยากรบุคคลในแต่ละพื้นที่ไปสู่ความยั่งยืน

1. การประเมินตนเองกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ในการขับเคลื่อนภารกิจต่างของผู้นำท้องถิ่น การนำเข้าสู่หลักการและกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในชุมชน เพื่อที่จะสนับสนุนการทำงานร่วมกัน การสร้างพลังในการทำงานให้กับผู้นำและการมีส่วนร่วมที่ดีของชุมชน ผู้นำได้สะท้อนตนเองจากการประเมินตนเองจากหลักการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง 7 ประการ ดังนี้

ตารางที่ 4.5 แสดงการประเมินตนเองด้านหลักการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชน

ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมความเป็นผู้นำ		
	ไม่เคย	บางครั้ง	เป็นประจำ
1. สามารถทำให้วิสัยทัศน์มีความชัดเจนและทุกคนเข้าใจได้ง่าย	36	25	14
2. สามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตามเห็นด้วยและผูกพันต่อ วิสัยทัศน์การทำงาน และเป้าหมาย	50	38	12
3. สามารถเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของผู้อื่นทั้งในระดับบุคคล และการทำงานเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	22	46	17
4. สามารถริเริ่มการเปลี่ยนแปลงเรื่องยากๆ ให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ	24	42	9
5. สามารถระบุปัญหา การจัดปัจจัย และการมอบอำนาจ การตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	-	48	27
6. สามารถเรียนรู้ แนวคิดและทักษะใหม่ ๆ และมีการปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา	-	31	44

7. สามารถทำได้เมื่อภารกิจที่ต้องรับผิดชอบต้องยุติและ สิ้นสุดลง รู้จักพอและรู้ว่าเมื่อใดควรหยุด	42	16	17
---	----	----	----

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4.5 ผลการประเมินตนเองด้านหลักการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชน พบว่าหลักการ 3 ประการของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ในเชิงการปฏิบัติเป็นเรื่องยากและไม่เคยปฏิบัติเลย อยู่ในสัดส่วนร้อยละ 50 จำนวน 3 หลักการ คือ **หลักการสิ้นสุด** คือสามารถทำได้เมื่อภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ ต้องยุติและสิ้นสุดลง รู้จักพอและรู้ว่าเมื่อใดควรหยุด **หลักการทำให้เป็นเรื่องง่าย** สามารถทำให้วิสัยทัศน์มีความชัดเจนและทุกคน เข้าใจได้ง่ายและ **หลักการจงใจ** สามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตามเห็นด้วยและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ การทำงาน และเป้าหมาย รองลงมา คือ การนำไปปฏิบัติเป็นบางครั้ง **หลักการด้านการขับเคลื่อน** ให้สามารถระบุปัญหา การจัดปัจจัย และการมอบ อำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อการ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ **หลักการเอื้ออำนวยความสะดวก** สามารถเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของผู้อื่นทั้ง ในระดับบุคคล และการทำงานเป็นทีม ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และ**หลักการแห่งการริเริ่มใหม่** สามารถริเริ่มการเปลี่ยนแปลงเรื่องยากๆ ให้ สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับหลักการที่นำไปปฏิบัติเป็นประจำ คือ หลักการเตรียมความพร้อม คือสามารถเรียนรู้ แนวคิดและทักษะใหม่ ๆ และ มีการปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา

2. กระบวนทัศน์ใหม่กับการพัฒนาศักยภาพผู้นำท้องถิ่น

2.1). กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนา หมายถึง “กระบวนความคิดและการปฏิบัติที่ทุกฝ่ายเข้ามาเรียนรู้ร่วมกันโดยการทำงานด้วยกัน ใช้ความพยายามร่วมกันและไม่มาเป็นปฏิกิริยาต่อกัน”การที่จะผลักดันกระบวนทัศน์ใหม่ในด้านการพัฒนาให้มีบทบาทในทางปฏิบัตินั้น จะต้องใช้กระบวนการให้ทุกฝ่ายเข้ามาร่วมกันทำงานและเรียนรู้ร่วมกันด้วยความรัก ทุกฝ่ายในที่นี้ หมายถึง เบญจภาคี คือ

1. ชุมชน ได้แก่ องค์กรประชาชน สถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา อาสาสมัคร และประชาชนทั่วไป

2. รัฐ ได้แก่ รัฐบาล และหน่วยงานของทางราชการ
3. นักวิชาการ ได้แก่ สถาบันการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และชำนาญการ
4. องค์กรเอกชน ได้แก่ มูลนิธิ สมาคม องค์กรสาธารณประโยชน์ องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรการกุศล สื่อมวลชน ตลอดจนชมรม และกลุ่มต่าง ๆ
5. องค์กรธุรกิจ ได้แก่ บริษัท ห้างร้าน และนักธุรกิจ

เนื่องจากลักษณะของสังคมไทยโดยเฉพาะในชนบทมักจะไม่ค่อยกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ไม่กล้าออกมาเคียงข้างใคร หรือพูดคุยนอกกับเจ้าหน้าที่/นักพัฒนาจากภายนอก ดังนั้นการสร้างการมีส่วนร่วมจึงจำเป็นต้องอาศัยบรรยากาศ เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ มาใช้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม เครื่องมือที่ช่วยในการขับเคลื่อนการเรียนรู้ คือ จีอีอาร์ส่งเสริมให้คนมีความรักกันและมีความรู้ร่วมกัน มีการค้นคว้าวิจัยจนได้เครื่องมือที่เรียกว่า (AIC) ซึ่งเป็นวิธีการและเทคนิคในการเอาคนทำงานร่วมกันทั้งหมดในระบบเข้ามาประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ซึ่งจะดำเนินการใน 3 ขั้น คือ ขั้นที่ 1 คือ A : Appreciation ขั้นที่ 2 คือ I : Influence ขั้นที่ 3 คือ C : Control

ขั้นที่ 1 คือ A : Appreciation คือ “การทำให้ทุกคนเกิดการยอมรับและชื่นชมคนอื่น โดยไม่รู้สึกรังหรือแสดงการต่อต้านหรือวิพากษ์วิจารณ์” ในกระบวนการขั้นนี้ ทุกคนจะมีโอกาสแสดงออกอย่างเปิดเผยกันด้วยภาพ ข้อเขียน และคำพูด ว่าเขาเห็นสถานการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และเขาอยากเห็นความสำเร็จในอนาคตเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีโอกาสใช้ข้อเท็จจริง เหตุผล และความรู้สึก ตลอดจนการแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ตามข้อเท็จจริง เมื่อทุกคนได้แสดงออกโดยได้รับการยอมรับจากคนอื่น ๆ จะทำให้คนมีความรู้สึกที่ดี มีความสุข มีความอบอุ่น และเกิด “พลังร่วม” ขึ้นในระหว่างคนที่มาประชุมด้วยกัน ในช่วงของการแสดงออกว่าแต่ละคนอยากเห็นความสำเร็จในอนาคตเป็นอย่างไร เป็นการใช้จินตนาการที่ไม่ถูกจำกัดด้วยปัจจัยและสถานการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบัน จึงทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การมองการณ์ไกล การมองภาพกว้างและการคิดสิ่งแปลกใหม่ได้ดีกว่าการคิดจากสภาพปัญหาหรือข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน นั่นคือ การใช้ “จินตนาการ” (Imagination) ซึ่งจะมีพลังมากขึ้นกลายเป็น “วิสัยทัศน์ร่วม”

(Shared Vision) หรือ “อุดมการณ์ร่วม” (Shared Ideal) ซึ่งได้แก่ “สิ่งที่มุ่งมาดปรารถนาร่วมกัน หรือเป้าหมาย”

ขั้นที่ 2 คือ I : Influence คือ การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แต่ละคนมีอยู่มาช่วยกันกำหนดวิธีการสำคัญหรือยุทธศาสตร์ (Strategy) ที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ร่วมของกลุ่มได้อย่างดีที่สุด ในขั้นนี้ทุกคนมีโอกาสทัดเทียมกันที่จะให้ข้อคิดเห็นว่า วิธีการสำคัญที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ร่วมนั้นประกอบด้วยอะไรบ้าง เมื่อทุกคนแสดงความคิดเห็นแล้ว จะนำ “วิธีการ” ที่เสนอแนะทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่ แยกแยะ และพิจารณาร่วมกันจนกระทั่งได้ “วิธีการสำคัญ” ที่กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่า จะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่กลุ่มต้องการ ซึ่งในการพิจารณาเลือกวิธีการสำคัญนั้นสมาชิกกลุ่มจะมี “ปฏิสัมพันธ์” (Influence หรือ Interaction) ซึ่งกันและกันสูง รวมถึงการถกเถียงโต้แย้งกันด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ได้วิธีการที่กลุ่มเห็นร่วมกันว่าดีที่สุด เนื่องจากเป็นการถกเถียงโต้แย้งในระดับวิธีการดังกล่าว มี “เป้าหมาย” หรือ “อุดมการณ์” ร่วมกัน ฉะนั้น กลุ่มยังมีแนวโน้มที่จะรักษาความสามัคคีไว้ได้โดยไม่ยากนัก

ขั้นที่ 3 คือ C : Control คือ การนำ “วิธีการสำคัญ” มากำหนดเป็น “แผนปฏิบัติการ” (Action Plan) อย่างละเอียดว่า ทำอะไร มีหลักการและเหตุผลอย่างไร มีกำหนดเวลาอย่างไร ใครรับผิดชอบเป็นหลัก ใครต้องให้ความร่วมมือ จะต้องใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเท่าไร จากแหล่งใด จะมีรายได้จากการดำเนินงานดังกล่าวหรือไม่ ถ้ามีประมาณเท่าไร และรายละเอียดอื่น ๆ ตามที่เห็นว่าควรระบุไว้ในขั้นนี้ สมาชิกกลุ่มแต่ละคนจะเลือกเองว่า สมัครงใจที่จะมาเป็นผู้รับผิดชอบหลักในเรื่องใด จะเป็นผู้ให้ความร่วมมือในเรื่องใด จะเป็นผู้ร่วมคิดแผนปฏิบัติการข้อใด เป็นการกำหนด “ข้อผูกพัน” (Commitment) ให้ตนเองเพื่อ “ควบคุม” (Control) ให้เกิดกรกระทำอันจะนำไปสู่การบรรลุผลที่เป็นเป้าหมายหรืออุดมการณ์ร่วมกันของกลุ่มในที่สุด นอกจากการเข้ารับผิดชอบหรือไม่ ความร่วมมือตาม “แผนปฏิบัติการ” ที่กลุ่มร่วมกันกำหนดขึ้นมาแล้ว สมาชิกกลุ่มในแต่ละคนยังอาจกำหนด “ข้อผูกพันเฉพาะตัว” (Personal Commitment) ได้อีกด้วย เพื่อเป็นการใช้พลังในส่วนของตัวเองแต่ละคนให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์มากที่สุด

กระบวนการ AIC จะสร้างพลังสร้างสรรค์ขึ้น เมื่อฝ่ายต่าง ๆ เข้ามาทำกิจกรรมร่วมกันด้วยความรักความเมตตา ตัว A (Appreciation) คือ ธรรมะอย่างสูง ได้แก่ ความรักและความเมตตาผู้อื่น ต้องรับฟังด้วยความอดทน และยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นซึ่งตรงกับหลักของ

พระพุทธศาสนา ฉะนั้น “A” ทำให้เกิดพลังความดีขึ้นเรียกว่าเป็น “การพัฒนาทางจิตวิญญาณ” (Spiritual Development) พอคนที่เขามาร่วมกิจกรรมมีความรักความเมตตาต่อกัน ก็จะเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน จากการทำงานด้วยกัน ที่เรียกว่า “Interactive learning through action” จึงให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ เพราะทำให้เกิด “การเรียนรู้” ที่แท้จริง ซึ่งมีพลังมาก ปกติแล้วคนมักจะเรียนรู้กันยากเพราะฉะนั้น “การพัฒนา” ต้องการ “การเรียนรู้” อย่างมากของทุกฝ่าย คือต้องมี “I” (Influence) ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดพลังและต้องมี “C” (Control) ซึ่งได้แก่ “การจัดการ” (Management) และ “แผนปฏิบัติการ” (Action Plan) ที่กำหนดว่าใคร จะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด มีค่าใช้จ่ายเท่าไร จะได้เงินจากไหน ถ้าไม่พอจะทำอย่างไร เป็นต้น



ภาพที่ 4.1 หลักการเรียนรู้กระบวนทัศน์ใหม่ของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

3. หลักสูตรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

เป็นการผสมผสานการเรียนรู้เพื่อปรับกระบวนทัศน์ใหม่ ตามกระบวนการของ AIC ของการพัฒนา กับหลักการ 7 สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ประกอบไปด้วย 1) หลักการทำให้เป็นเรื่องง่าย 2) หลักการจูงใจ 3) หลักการเอื้ออำนวยความสะดวก 4) หลักการแห่งการริเริ่มสิ่งใหม่ 5) หลักการ ด้านการขับเคลื่อน 6) หลักการเตรียมความพร้อม ให้เกิดพลังในการทำงานเพิ่มขึ้น

รวมทั้งการสร้างค่านิยม 7 ประการในการทำงาน คือ 1) การรู้จักตนเอง ความเชื่อและเจตคติ 2) การคิดและการแสดงความรู้สึก 3) การกระทำที่ดี ซื่อสัตย์ ความเชื่อและความศรัทธา 4) ความร่วมมือ ร่วมใจ 5) มีวัตถุประสงค์ร่วม 6) ขัดแย้งแต่มีเหตุผล 7) ความเป็นพลเมืองดีรับผิดชอบร่วมกัน

