

การพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร*

ประภัสร์ อ่อนฤทธิ์¹

รัชณี นิธากร² ขวัญดาว แจ่มแจ้ง³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร เทคนิควิธีวิจัยที่ใช้ ได้แก่ การสำรวจความคิดเห็นด้วยแบบสอบถาม จำนวน 1,112 ชุด และการสนทนากลุ่ม ผู้ร่วมจำนวน 17 คน 2) การพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร โดยศึกษากลยุทธ์หมู่บ้านที่ประสบผลสำเร็จด้วยการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ จำนวน 3 หมู่บ้าน และการประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 3) การประเมินกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชรที่ปรับปรุงแล้ว โดยประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 25 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้านได้ดำเนินการทั้ง 8 ด้าน โดยด้านวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลชุมชนดำเนินการมากที่สุด ส่วนปัญหาที่พบได้แก่ด้านการติดตามประเมินผล และการสรุปบทเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านปัจจัยภายใน คณะกรรมการหมู่บ้านมีโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมตามสถานการณ์และปัจจัยภายนอกของการจัดแผนชุมชนมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนในการจัดทำแผนชุมชนสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล

2. กลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชรที่สำคัญประกอบไปด้วย 4 พันธกิจ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 4 เป้าประสงค์ และจัดทำ 10 กลยุทธ์ 36 ตัวชี้วัด และ 58 มาตรการ

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้นในด้านความสอดคล้อง และการยอมรับได้อยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การพัฒนากลยุทธ์, การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน

* วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. 2558

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, E-mail: praphat.on@gmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

The Strategy Development for Community Planning of Villages in KamphaengPhet^{*}

Praphat Onrit¹

Ratchanee Nitakorn² Kwandaw Jamjang³

Abstract

The purposes of this research were to develop the strategies for Community planning of villages in KamphaengPhet . The research procedure was divided into 3 steps as follows, the 1st step was finding the status, problems and factors related about Community planning of villages in KamphaengPhet, the research instruments were 1,112 questionnaires, focus group discussions with 17 persons. the 2nd step was developing the strategies for Community planning of villages successful were 3 villages for developing strategies and the 3rd was evaluated by 25 connoisseurs. The data were analyzed by using consistency, suitability, feasibility, and acceptable. The results showed that ;

1 . The operation consisted of 8 processes: By the analyzed and synthesized information in the community highest level, with the problems were found that aspects evaluation and summarizing were Highest level. The factors associated with the preparation Community planning of the village in KamphaengPhet. The internal factors: Village committee has a corporate structure and systems administration tasks with high mobility and make changes appropriate to the situation and external factors of the community has the local government plans to support for the preparation of planned community consistent with government policy.

2. The Strategies consisted of a vision, 4 missions, 4 goals, 4 strategic issues, 10 strategies, 39 indicators and 58 measures.

3. The results from the strategic evaluation indicated that the developed strategies were accordance, accurate, suitable, and feasible at the highest and at a high level.

Keywords: Strategy, Strategy Development, Community planning of villages

^{*} Research Article form thesis for the Doctor of Philosophy Degree, Administration and Development Strategy Program, KamphaengPhetRajabhat University, Thailand, 2015

¹ Student in Doctor of Philosophy Degree Administration and Development Strategy Program, KamphaengPhetRajabhat University, E-mail: praphat.on@gmail.com

² Assistant Professor Dr, faculty Science and Technology in KamphaengPhet Rajabhat University

³ Assistant Professor Dr, faculty Science and Technology in KamphaengPhet Rajabhat University

ความสำคัญและปัญหาการวิจัย

แนวทางการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคมโดยชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นพลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องสร้างกลไกที่สำคัญในการพัฒนาให้ชุมชนมีความเข้มแข็งโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการการจัดทำแผนชุมชน โดยมีเวทีแลกเปลี่ยนร่วมกันคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ (สำนักคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, น. 27) “แผนชุมชนจะเป็นเครื่องมือในการกำหนดกิจกรรมการพัฒนาของหมู่บ้าน/ชุมชน ที่มุ่งเน้นพัฒนาให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเอง ภายใต้ระบบข้อมูลที่ชุมชนต้องคิดจัดทำขึ้นโดยการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจังหวัด เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม อันเป็นรากฐานข้อมูลสำคัญในพื้นที่สำหรับกำหนดแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจังหวัด ในอนาคต เพื่อที่จะได้สะท้อนปัญหาความต้องการของชุมชนจากล่างขึ้นบน (จากหมู่บ้านสู่จังหวัด) และแผนชุมชนยังเป็นเครื่องมือในการค้นหาโอกาสในการสร้างศักยภาพของหมู่บ้าน/ชุมชน เพื่อบ่งบอกทิศทางการพัฒนาชุมชน ซึ่งในการปฏิบัติ การจัดทำแผนชุมชนมักประสบปัญหาในกระบวนการจัดทำเสมอ เช่น การได้ข้อมูลที่ไม่เป็นความจริงส่งผลกระทบให้หมู่บ้านแก้ไขปัญหและความเดือดร้อนของประชาชนได้ไม่ตรงจุดทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ กับการใช้ทรัพยากรที่อยู่อย่างจำกัดไม่คุ้มค่าและไม่เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับที่ชฎาพร กมลกิจไพศาล (2553, น.4) ได้ศึกษาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน พบว่า บางหมู่บ้าน มีการจัดทำแผนชุมชนตามลำพังโดยขาดการสนับสนุน ขาดมติการกำหนดตำแหน่งอาชีพในชุมชนที่จะบอกทิศทางการพัฒนาชุมชน ว่ามีภาพการพัฒนาใน 5 ปี ถึง 10 ปี ช้างหน้าอย่างไรและการพัฒนาในทิศทางใด ซึ่งแผนชุมชนส่วนใหญ่ยังเป็นแผนที่ใช้ของประมาณเพียงอย่างเดียว ความเป็นจริงของแผนของชุมชนต้องเป็นแผนชุมชนที่มีความเชื่อมโยงและครอบคลุมกิจกรรมส่วนราชการให้เป็น โครงการ/กิจกรรมที่ระบุไว้ในแผนชุมชน สามารถแก้ไขปัญหาได้และมีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาชุมชนได้จังหวัดกำแพงเพชร มีอำเภอทั้งสิ้น 11 อำเภอ 78 ตำบล (ไม่รวมตำบลในเมือง) 956 หมู่บ้าน องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลเมือง 2 แห่ง เทศบาลตำบล 20 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 67 แห่งมีประชากรทั้งสิ้น 727,078 คน คร่าวเรือน 242,029 ครัวเรือน อีกทั้งจังหวัดกำแพงเพชร ได้มีการส่งเสริมการจัดทำแผนชุมชนในตำบล/หมู่บ้าน เป็นภารกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน และเป็นองค์กรหลักในการพัฒนาพื้นที่ที่เป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนการจัดทำแผนชุมชนสู่ปฏิบัติ ตลอดจนสภาพปัญหาความต้องการของชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร (2554, น.1-38) ที่ได้สรุปผลการดำเนินการจัดทำ

แผนชุมชนของหมู่บ้าน พบว่า การจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านยังไม่ประสบผลสำเร็จ และพบปัญหาในการจัดทำแผนที่ไม่สอดคล้องกับสภาพหมู่บ้านที่แท้จริง ที่ทำให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนาหมู่บ้าน และจากการวิเคราะห์เอกสารของแต่ละหมู่บ้าน ไม่เป็นไปตามความคาดหวังที่กำหนดไว้ จากข้อเท็จจริงดังกล่าว จะเห็นได้ว่าคณะกรรมการหมู่บ้านยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน ซึ่งถือเป็นหัวใจของการพัฒนาหมู่บ้าน ดังนั้นการพัฒนา การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน จึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง หมู่บ้านจะพัฒนาไปในทิศทางใด ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการหมู่บ้าน เนื่องจากคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นองค์กรที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการพัฒนาหมู่บ้าน เพื่อสะท้อนปัญหาและความต้องการของหมู่บ้าน และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาหมู่บ้านต่อไป

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชน ในจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาชุมชนของหมู่บ้าน เนื่องจากกลยุทธ์เป็นวิธีการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อให้เกิดการดำเนินการจัดทำแผนชุมชนที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาให้ชุมชนในท้องถิ่นมีความสุข อันจะส่งผลต่อการพัฒนาหมู่บ้านและเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยการพัฒนาชุมชนการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วยแนวคิดและทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านแนวคิดของส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2548, น.83-90) ประกอบด้วย 8 ด้านได้แก่ 1) ด้านเตรียมความพร้อมและเตรียมทีมงาน 2) ด้านการจัดเวทีการสร้างความรู้ความเข้าใจกับคณะทำงานแผนชุมชน 3) ด้านการสำรวจและการรวบรวมข้อมูลชุมชน 4) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลชุมชน 5) ด้านการยกร่างแผนชุมชน 6) ด้านการประชาสัมพันธ์แผนชุมชน 7) ด้านการนำไปสู่การปฏิบัติ และ 8) ด้านการติดตามและประเมินผลและการสรุปบทเรียนซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำกลยุทธ์โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2551, น.3-4) อัจฉรา จันทน์ฉาย (2553, น.1) อุทิศ ขาวเขียว (2542, น.24-

26) วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น ๆ (2548, น. 18-19) พสุ เดชะรินทร์ และคนอื่น ๆ (2548, น.24-25) และ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553, น.29-33) ทั้งนี้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น กลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ โดยใช้ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ 1) สภาพปัญหาและปัจจัย การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้กรอบแนวคิดการจัดทำแผนชุมชนของ หมู่บ้าน 2) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง และจุดอ่อน วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) มากำหนดกลยุทธ์การ จัดทำแผน ชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชรตามลำดับ ได้แก่ การยกร่างกลยุทธ์ การตรวจสอบกลยุทธ์ และการ ประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปใช้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

การวิจัยขั้นตอนที่ 1 วิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ แผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร

1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล ในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,112 คนดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดย การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ แผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และ คณะกรรมการหมู่บ้าน จำนวน 17 คนเพื่อเป็นการเพิ่มเติมและตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้จาก แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิจัยขั้นตอนที่ 2 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

2.1 การศึกษากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านที่ประสบผลสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ เอกสารและการสัมภาษณ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ หมู่บ้านเลือก 3 แห่ง ได้แก่ 1) บ้านสามขา ตำบลหัวเสือ อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง บ้านแจ้ง ตำบลหันสัง อำเภอบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 3) บ้านหนองกระดี่ ตำบลคลองพิไกร อำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 12 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

2.2 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เรื่อง การวิเคราะห์ SWOT Analysis และจัดทำร่าง กลยุทธ์การพัฒนาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่ทำ หน้าที่หรือเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน จำนวน 19 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ

แบบเจาะจงและประสานงานเป็นการส่วนตัว ซึ่งแจ้งจุดประสงค์ขั้นตอน และวิธีการจัดส่งข้อมูล ประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยไปรษณีย์และ e mail เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้เตรียมตัว เตรียมข้อมูลจัดระบบข้อมูลและความคิดล่วงหน้า เกี่ยวกับการพิจารณาวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมใน ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และจัดทำกลยุทธ์การดำเนินงานชุมชนของหมู่บ้านใน จังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งจัดในวันที่ 28 พฤศจิกายน 2557 ณ ห้องประชุม ชั้น 8 อาคารเรียนรวม (ตึก 12) มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เวลา 09.00–12.00 น. โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อหาความสัมพันธ์ของสภาพ ปัญหาของการจัดทำแผนชุมชนของ หมู่บ้าน ซึ่งผู้วิจัยได้มอบไว้ล่วงหน้าดังที่กล่าวไว้ก่อนแล้ว 2) วิทยากรกระบวนการระดมความคิดความ ผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของการจัดทำแผนชุมชนของ หมู่บ้าน ด้วยเทคนิควิธี SWOT Analysis3) ผู้วิจัยวิเคราะห์ตำแหน่งสถานการณ์หรือตำแหน่งยุทธศาสตร์ ขององค์กร 4) การวิเคราะห์เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ และการสร้างกลยุทธ์ ด้วยการหาความสัมพันธ์ด้วย ตาราง SWOT Matrix5) ได้ร่างกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กล ยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบบันทึกการประชุม หลังจากนั้นผู้วิจัยนำเสนอผลจาก การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 1 ให้แก่ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบทบทวนปรับปรุงรวมทั้งเพิ่มเติมร่างกล ยุทธ์การพัฒนาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านให้เกิดความสมบูรณ์ในระหว่างวันที่ 28 มกราคม 2558 ณ ห้องประชุม ชั้น 8 อาคารเรียนรวม (ตึก 12) มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เวลา 13.00–16.00 น. จำนวน 21 คน และส่งกลับมาให้ผู้วิจัยรวบรวมดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

2.3 จัดการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การดำเนินงาน ชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้ว การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน จำนวน 11 คน ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจงและประสานงาน เป็นการส่วนตัวเพื่อแจ้งจุดประสงค์ ขั้นตอน และแจ้งวิธีการจัดส่งข้อมูลประกอบเพื่อการวิพากษ์กลยุทธ์ การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร โดยส่งด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์และ e mail เปิด โอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้เตรียมตัว เตรียมข้อมูล จัดระบบข้อมูลและความคิดล่วงหน้า เพื่อวิพากษ์ร่างกล ยุทธ์ ในวันที่ 26 มีนาคม 2558 ณ ห้องประชุม ชั้น 6 อาคารเรียนรวม (ตึก 12) มหาวิทยาลัยราชภัฏ กำแพงเพชร เวลา 13.00–16.30 น. ซึ่งมีขั้นตอนการวิพากษ์ตามประเด็นใน 4 ประเด็น คือ ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและสอดคล้องกันหรือไม่ ควรแก้ไขอย่างไร ประเด็นที่ 2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ และเป้าประสงค์มีความเหมาะสมและสอดคล้องกัน หรือไม่ ควรแก้ไขอย่างไร ประเด็นที่ 3 การพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์แยกตามประเด็นกลยุทธ์ และประเด็นที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบบันทึกการประชุม จากนั้นนำเสนอแนะ

นำมาแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติมเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่มีความตรงด้านเนื้อหา และความสอดคล้องขององค์ประกอบในทุกระดับ

การวิจัยขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ด้วยแบบประเมินกลยุทธ์ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ของกลยุทธ์ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน ด้านกลยุทธ์และด้านการบริหาร ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง จำนวน 25 คน โดยมีผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 2 ร่วมประเมินด้วย ผู้วิจัยประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญโดยทางโทรศัพท์และจัดส่งแบบประเมินพร้อมเอกสารประกอบการพิจารณาไปให้ผู้เชี่ยวชาญ หลังจากนั้นผู้วิจัยรวบรวมแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญที่ส่งกลับมาทางไปรษณีย์ ดำเนินการตรวจสอบความเรียบร้อย และนำไปวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ดังนี้

1.1 สภาพการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร โดยทั่วไปมีคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นผู้จัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านมีการดำเนินการตามขั้นตอนคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ด้านเตรียมความพร้อมและเตรียมทีมงาน 2) ด้านการจัดเวทีการสร้างความรู้ความเข้าใจกับคณะทำงานแผนชุมชน 3) ด้านการสำรวจและการรวบรวมข้อมูลชุมชน 4) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลชุมชน 5) ด้านการยกร่างแผนชุมชน 6) ด้านการประชาสัมพันธ์แผนชุมชน 7) ด้านการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และ 8) ด้านการติดตามและประเมินผลและการสรุปบทเรียน ซึ่งคณะกรรมการหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ดำเนินการได้ดีในทุกขั้นตอนโดยมี ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูลชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการยกร่างแผนแม่บทชุมชนน้อยสุด

1.2 ปัญหาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ที่ปรากฏ ได้แก่ คณะกรรมการหมู่บ้านมองเห็นปัญหา ด้านการติดตามประเมินผลและการสรุปบทเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาด้านการเตรียมพื้นที่และเตรียมทีมงานด้านการประชาสัมพันธ์แผนแม่บทชุมชนด้านการสำรวจและการรวบรวมข้อมูลชุมชน ด้านการยกร่างแผนชุมชนด้านการนำแผนไปสู่การปฏิบัติด้าน

การจัดเวทีการสร้างการเข้าใจกับคณะทำงานแผนชุมชน และน้อยที่สุด ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลชุมชน

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน จะประกอบไปด้วยปัจจัย

1.3.1 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน หมู่บ้านมีการจัดองค์กรโครงสร้าง และระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมตามสถานการณ์เปิดโอกาสให้ประชาชนในหมู่บ้านทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน มีการบริหารการใช้จ่ายงบประมาณมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้ มีความพร้อมของอาคาร/สถานที่ ในการปฏิบัติงานและในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน และมีการกำหนดหน้าที่ในรูปแบบคณะกรรมการหมู่บ้านชัดเจน

1.3.2 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วในปัจจุบันส่งผลให้คณะกรรมการหมู่บ้าน ต้องเรียนรู้พัฒนาตนเองให้ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี มีการสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ อย่างหลากหลายจากหน่วยงานภายนอก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีเจตคติที่ดีต่อการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร มีจุดแข็ง 11 ข้อ จุดอ่อน 17 ข้อ โอกาส 8 ข้อ และอุปสรรค 10 ข้อ

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 พันธกิจ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 4 เป้าประสงค์ และจัดทำ 10 กลยุทธ์ 36 ตัวชี้วัด และ 58 มาตรการ

วิสัยทัศน์

หมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชรมีแผนชุมชนที่ได้มาตรฐานทำให้ชุมชนอยู่เย็นเป็นสุข

พันธกิจ

1. จัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน
2. ขับเคลื่อนแผนชุมชนของหมู่บ้านสู่การปฏิบัติ
3. ติดตามและประเมินผลแผนชุมชนของหมู่บ้าน
4. นำผลการประเมินแผนไปใช้ในการพัฒนาแผนชุมชนของหมู่บ้าน

ประเด็นกลยุทธ์

1. การพัฒนาวางแผนชุมชนอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วม
2. การนำแผนชุมชนของหมู่บ้านไปสู่การปฏิบัติโดยการน้อมนำปรัชญาของหลักเศรษฐกิจพอเพียงสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข

3. การพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลแผนชุมชนแบบมีส่วนร่วม
4. การนำผลการประเมินผลแผนชุมชนสู่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์

1. หมู่บ้านมีแผนชุมชนสอดคล้องกับบริบทและเกิดจากการมีส่วนร่วม
2. หมู่บ้านมีความเข้มแข็ง ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ภายใต้การบูรณาการปรัชญาของหลักเศรษฐกิจพอเพียงกับการดำเนินงานของแผนชุมชนของหมู่บ้าน
3. ระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลแผนชุมชนของหมู่บ้านมีประสิทธิภาพ
4. หมู่บ้านมีสารสนเทศในการปรับปรุงแผนชุมชนจากการประเมินแผนชุมชนของหมู่บ้านอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์

1. เพิ่มขีดความรู้ ความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน
 2. ปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน
 3. พัฒนาคุณภาพกระบวนการวางแผนชุมชนของหมู่บ้านอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
 4. สร้างความร่วมมือร่วมใจในการมีส่วนร่วมเพื่อวางแผนและจัดทำแผนพบชุมชนของหมู่บ้าน
 5. พัฒนาศักยภาพคณะกรรมการหมู่บ้านในการนำแผนชุมชนของหมู่บ้านไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 6. พัฒนาความเข้มแข็งของหมู่บ้านและเครือข่ายจากหน่วยงานภายนอกที่ให้การสนับสนุนทรัพยากรตามโครงการที่กำหนดไว้ในแผนชุมชนของหมู่บ้าน
 7. พัฒนาระบบการถ่ายทอดแผนชุมชนของหมู่บ้าน
 8. เสริมสร้างเครือข่ายหมู่บ้านในการเชื่อมโยงและประสานการดำเนินการตามแผนชุมชนของหมู่บ้าน
 9. เสริมสร้างระบบและกลไกการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนชุมชนของหมู่บ้าน
 10. เสริมสร้างคุณภาพระบบการนำผลการติดตามและประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน
3. ผลการประเมินกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน
- 3.1 ความสอดคล้องของกลยุทธ์ พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ในภาพรวม มีความสอดคล้องกันในระดับมากและมากที่สุด

3.2 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร สรุปได้ดังนี้

1.1 สภาพการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร โดยทั่วไปมีคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นผู้จัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านมีการดำเนินการตามขั้นตอนคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 8 ขั้นตอน ซึ่งคณะกรรมการหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ดำเนินการได้ดีในทุกขั้นตอนโดยมี ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูลชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าคณะทำงานระดับตำบลและหมู่บ้านมีการศึกษาข้อมูลสภาพพื้นที่ เช่น ข้อมูล จปฐ. กชช. 2 ค เป็นต้น จากการสำรวจข้อมูลบางหมู่บ้านอาจใช้แบบสอบถาม บางหมู่บ้านอาจจัดเป็นเวที หรือการพูดคุยซึ่งแตกต่างกันไปตามแต่ละสภาพพื้นที่ และต้องมีการจดบันทึกไว้เพื่อที่จะ ได้นำข้อมูลไปวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อรวบรวมข้อมูล กำหนดประเด็นที่อยากรู้เพื่อเก็บข้อมูล ทั้งนี้คณะกรรมการหมู่บ้านสามารถนำเอาข้อมูลเบื้องต้นมาวิเคราะห์สภาพปัญหาชุมชน วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค คาดการณ์แนวโน้ม ผลที่จะเกิดขึ้นกับชุมชนในอนาคต เพื่อให้รู้โอกาสในการพัฒนาและรู้ข้อจำกัดและให้รู้ศักยภาพของตนเองและชุมชนเป็นไปตามแนวคิดของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2548, น.83-90) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการและขั้นตอนในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลชุมชนหลังจากที่มีการเก็บข้อมูลชุมชนเสร็จแล้ว คณะกรรมการหมู่บ้านจะเป็นผู้ที่รวบรวมข้อมูลและช่วยกันสรุปข้อมูล เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ควรมีการวิเคราะห์ในระดับหมู่บ้าน โดยให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูล เพื่อสะท้อนข้อมูลที่ค้นพบ และทำให้ชุมชนเห็นจุดเด่นจุดด้อยและศักยภาพของชุมชน ปัญหาและสาเหตุ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และระดมการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการหาแนวทางแก้ไขของชุมชน และสอดคล้องกับแนวคิดของจารุพงศ์ พลเดช (2550, น.9) ที่กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา จัดหมวดหมู่ปัญหา กำหนดแนวทางแก้ไข กำหนดโครงการ/กิจกรรม เพื่อมีข้อมูลที่สามารถใช้ในการกำหนดกรอบแนวทางจัดวางแผนชุมชนในส่วนที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ปัญหาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชร ที่ปรากฏได้แก่ คณะกรรมการหมู่บ้านมองเห็นปัญหา ด้านการติดตามประเมินผลและการสรุปบทเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการติดตามและประเมินผลการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการ

ดำเนินงานของหมู่บ้านร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผล จากการติดตามและประเมินผลยังพบว่าในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านไม่เป็นไปตามขั้นตอนในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน โดยเฉพาะการติดตาม ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและประเมินผลความสำเร็จของงาน อันจะนำไปสู่การดำเนินการแก้ไขปรับปรุงร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายเป็นไปตามแนวคิดของระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 หมวด 6 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ที่กำหนดกรอบ แนวทาง และวิธีการในการติดตามและประเมินผลสร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับการติดตามและประเมินผล เสนอคณะกรรมการติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ (2546, น.1-39) ที่กล่าวว่าไว้ว่าการติดตามและประเมินผลการดำเนินการเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถสร้างผลงานที่สอดคล้องตามเป้าประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารทราบข้อมูลที่เป็นตัวบ่งชี้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นข้อมูลแก่ผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปการติดตามผลการดำเนินงานนี้หมายความว่ารวมถึงการรวบรวมผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาของกิจกรรม งาน โครงการต่างๆ สอดคล้องตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละระดับที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน ปัจจัยที่สำคัญได้แก่

1.3.1 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้านมีการจัดองค์กร โครงสร้าง และระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมตามสถานการณ์ ในการดำเนินจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านให้เป็นไปตามกระบวนการของแต่ละหมู่บ้านจะต้องมีโครงสร้างการบริหารจัดการตามภารกิจ การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบหมู่บ้านที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายและนโยบายที่กำหนดไว้ เป็นไปตามแนวคิดของกรมสามัญศึกษา (2545, น.35-37) ที่กล่าวว่าไว้ว่าปัจจัยต่าง ๆ ภายในโรงเรียนที่เป็นจุดอ่อนและจุดแข็ง ซึ่งไม่ได้หมายถึงเฉพาะปัจจัยภายในอาณาบริเวณขอบเขตรั้วโรงเรียนเท่านั้น แต่รวมถึงปัจจัยบางประการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต้นสังกัด มักนิยมจำแนกออกเป็น 6 ประเภท คือโครงสร้างและนโยบายขององค์กรการบริการ และคุณลักษณะผู้เรียนบุคลากรการเงินวัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ

1.3.2 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน ทั้งอาจเป็นเพราะว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐให้การส่งเสริมให้หมู่บ้านใช้แผนชุมชนเป็นเครื่องมือเสริมสร้างขีดความสามารถของชุมชนในการแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยตนเอง

บนพื้นฐานของข้อมูล การคิดการตัดสินใจ และลงมือกระทำของคนในชุมชน และได้จัดระบบประมาณให้หมู่บ้านดำเนินการส่งเสริมกระบวนการแผนชุมชนในหมู่บ้านมาโดยตลอด โดยมีเป้าหมายให้ทุกหมู่บ้านมีแผนชุมชน และใช้แผนชุมชนเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาความยากจน และวางรากฐานวิถีชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของประชาชนในหมู่บ้านเป็นไปตามแนวคิดของวิชฌุมตริรัช (2554, น.25) ที่กล่าวไว้ว่า หน่วยงานสนับสนุนอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่หรือไม่ โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีส่วนร่วมในการจัดการทุกขั้นตอน เพราะเป็นผู้นำแผนไปใช้ในการดำเนินการจัดแผนชุมชนของหมู่บ้านให้เกิดผลสำเร็จ

2. การพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านประเด็นกลยุทธ์ มีประเด็นอภิปราย ดังนี้

2.1 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านอย่างเป็นระบบแบบมีส่วนร่วม มี 4 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความรู้ ความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านกลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพกระบวนการวางแผนชุมชนของหมู่บ้านอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และกลยุทธ์ที่ 4 สร้างความร่วมมือร่วมใจในการมีส่วนร่วมเพื่อวางแผนและจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน เป็นกลยุทธ์ที่เป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญเนื่องจาก การวางแผนเป็นการกำหนดหรือกรอบการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับพิบูล ทีปะปาล (2551, น.10) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.2 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การนำแผนชุมชนของหมู่บ้านไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาศักยภาพคณะกรรมการหมู่บ้านในการนำแผนชุมชนของหมู่บ้านไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาความเข้มแข็งของหมู่บ้านและเครือข่ายจากหน่วยงานภายนอกที่ให้การสนับสนุนทรัพยากรตามโครงการที่กำหนดไว้ในแผนชุมชนของหมู่บ้าน กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบวนการถ่ายทอดแผนชุมชนของหมู่บ้าน และกลยุทธ์ที่ 8 เสริมสร้างเครือข่ายหมู่บ้านในการเชื่อมโยงและประสานการดำเนินการตามแผนชุมชนของหมู่บ้านเป็นกลยุทธ์ที่เป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญเนื่องจาก การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านให้ประสบความสำเร็จตามกระบวนการที่กำหนดไว้ ดังนั้นคณะกรรมการหมู่บ้านจะต้องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องส่งเสริมสนับสนุนจัดตั้งอำนาจความสะดวกสนับสนุนทรัพยากรนำแผนชุมชนของหมู่บ้านไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ เป็นไปตามแนวคิดของสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553, น.29-33) ที่กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหมายถึง ขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการหาเงิน การหาบุคลากร หรือ

การสร้างโรงงานหรือเครือข่าย นอกจากนั้นยังหมายถึงขั้นตอนของการจัด โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม เพื่อสามารถนำเอาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ไปปฏิบัติ

2.3 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลแผนชุมชนของ หมู่บ้านแบบมีส่วนร่วม มี 1 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 9 เสริมสร้างระบบและกลไกการติดตามตรวจสอบและ ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนชุมชนของหมู่บ้านเป็นกลยุทธ์ที่เป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญเนื่องจากการ ติดตามผลและประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายเพื่อที่จะสรุปบทเรียนการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึง ขั้นตอนสุดท้าย และต้องมีการติดตามผลการดำเนินงาน โครงการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อสรุปผลการ ดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เป็นไปตามแนวคิดของ สมคิด พรหมจรรย์ (2552, น.37) ที่กล่าวไว้ ว่า ประโยชน์ของการประเมินช่วยให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการ วางแผนงาน และโครงการ ตรวจสอบความพร้อมของทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินโครงการ ตลอดจนตรวจสอบความเป็นไปได้ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ของ โครงการมีความชัดเจน

2.4 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมการนำผลการประเมินแผนชุมชนของหมู่บ้านไปใช้ในการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง มี 1 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 10 เสริมสร้างคุณภาพระบบการนำผลการติดตามและ ประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน เป็นกลยุทธ์ที่เป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญเนื่องจาก ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านจะนำ ผลไปใช้ในการวางแผนปรับปรุง พัฒนา กำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินการจัดทำแผนชุมชน ของหมู่บ้านในปีต่อไปเป็นไปตามแนวคิดของคุษฎีชูชัย (2551, น.4) ที่กล่าวไว้ว่า การบริหารงานคุณภาพ ทุกขั้นตอนจะต้องผ่านกระบวนการวางแผน การปฏิบัติหรือดำเนินงาน การตรวจสอบและควบคุม และที่สำคัญ คือ การนำผลการติดตาม กำกับ ตรวจสอบและประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา ทั้งด้าน คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งการจัดการ

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

3.1 การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน ที่พัฒนาขึ้น พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ มีผลการประเมินใน ด้านความสอดคล้องอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การจัด ทำแผนชุมชนของหมู่บ้านมีขั้นตอนที่ถูกต้อง เหมาะสมมีความสอดคล้องของขั้นตอนการพัฒนา และแต่ละขั้นตอนการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้แบบสอบถาม และการ จัดสนทนากลุ่ม โดยมีผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน

โดย 1) ศึกษาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านที่ประสบผลสำเร็จ โดยการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการจัดทำร่างกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยมีผู้เข้าร่วมประชุม 3) ตรวจสอบร่างกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทำให้กลยุทธ์ที่ร่างขึ้นได้รับการตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมมากขึ้นเป็นไปตามแนวคิดของนันทิยา หุตาวัตรและณรงค์ หุตานวัตร (2551, น.42-44) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์มีเทคนิควิธีการหลายวิธี หนึ่งในหลายวิธีนั้นคือ กระบวนการสร้างกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์และการสร้างกลยุทธ์

3.2 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อเทียบกับเกณฑ์ประเมินพบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้ ทุกรายการทั้งนี้อาจเนื่องจากกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัย ตั้งแต่การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านด้วยแบบสอบถามและยืนยันข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม รวมถึงการศึกษาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านที่ประสบผลสำเร็จโดยการวิเคราะห์เอกสาร และสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) มีการมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) และการร่างกลยุทธ์ และกระบวนการวิจัยในขั้นตอนการตรวจสอบกลยุทธ์ โดยการประชุมสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ช่วยขัดเกลากลยุทธ์ให้แหลมคมมีคุณภาพเพิ่มขึ้นกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นยังได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ อีกทั้งกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของผู้วิจัย เป็นไปตามหลักและทฤษฎีการพัฒนากลยุทธ์ เป็นไปตามแนวคิดของสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553, น.5-15) ที่กล่าวไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในและยังเป็นการวางแผนอย่างมีระบบ หมายถึง การวางแผนที่มีการเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเป็นการเชื่อมโยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรเลือกกลยุทธ์การจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชรที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เพื่อวางแผนการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาคณะกรรมการหมู่บ้าน และผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน

2. ควรจัดประชุมอบรมสัมมนาการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านให้กับคณะกรรมการหมู่บ้าน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายของหมู่บ้าน

3. คณะกรรมการหมู่บ้าน ควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของหมู่บ้าน เพื่อการเลือกใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทของหมู่บ้าน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยการพัฒนารูปแบบหรือระบบการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน

2. ควรทำการวิจัยเพื่อติดตามผลการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้านไปใช้

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงมหาดไทย. (2548). *ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2548). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2554). *สรุปผลการดำเนินการจัดทำแผนชุมชนของหมู่บ้าน*. กำแพงเพชร: สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร.

กิตติกันต์ ใจคำ. (2554). *บทบาทในคณะกรรมการชุมชนในการจัดทำแผนชุมชนของเทศบาลตำบลบ้านอำเภอ/ผัง จังหวัดเชียงใหม่*. รายงานการศึกษานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จารุพงศ์ พลเดช. (2550). *วารสารบันทึกความทรงจำ ฉบับพิเศษรำลึก*. กรุงเทพฯ: วิ.เจ.พรินติ้ง.

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. (2546). *ความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชฎาพร กมลกิจไพศาล. (2553). *กระบวนการจัดทำแผนชุมชนบ้านทางยาว หมู่ที่ 8 ตำบลคลองควาย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี*. ศศ.ม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาพัฒนาชนบทศึกษา). มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.

คุณฤทัย ชูชัย. (2551). *การศึกษาวิธีการระดมทรัพยากรระหว่างโรงเรียนของรัฐและโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.

นิภา อมรางกูร. (2553). *แนวทางการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนชุมชนเทศบาลเมืองพิจิตร อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

นันทยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร. (2551). *คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). อุบลราชธานี: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

พิบูล ทัพะปาล. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

พสุ เดชะรินทร์ และคนอื่น. (2548). *การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และการวัดผลงาน*. [Online], accessed 5 June 2005. Available from <http://mmpm4u.com/MD003/ch1.html>

วิชญ์ ไมตรีรักษ์. (2551). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสนับสนุนการขับเคลื่อน การจัดทำแผนชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดตราด. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.*

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2551). *หลักการและแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐในระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บริษัทมีสเตอร์ก็อปปี (ประเทศไทย) จำกัด.

_____ (2548). *การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯอินโนกราฟฟิกส์.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 20). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559*. กรุงเทพฯ: สหมิตรพรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.

อรรณพ อินทร์วรรณ. (2552). *กระบวนการพัฒนาชุมชนอย่างมีส่วนร่วมของชุมชนบ้านใหม่มะนะ ต.ต้นธง อ.เมือง จ.ลำพูน. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.*

อินทรา เจริญสุพัฒน์. (2552). *กระบวนการขับเคลื่อนการจัดทำแผนชุมชนพึ่งตนเองภายใต้แนวปรัชญาเศรษฐกิจแบบพอเพียง: กรณีศึกษาเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี. รายงานการศึกษาระดับปริญญาตรี ประศาสตร์ มหาบัณฑิต (สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น) วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.*

อุทิศ ขาวเขียว. (2549). *การวางแผนกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์.

อัจฉรา จันทรฉาย. (2553). *สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC (Balanced Scorecard)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
