

บทที่ 5

สรุปผลการวิเคราะห์

การศึกษาวิจัย เรื่อง สภาพและปัญหาในกระบวนการจัดทำแผนชุมชน กรณีศึกษา : เขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดพิษณุโลก การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) กับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมุ่งศึกษาถึงสภาพและปัญหาในกระบวนการจัดทำแผนชุมชนโดยศึกษาจากประชากรที่ได้มีการจัดทำแผนชุมชนเฉพาะเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดพิษณุโลก โดยมีกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นแกนนำจัดทำแผนชุมชนของตำบลต้นแบบ ตำบลนาร่อง การจัดทำแผนชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก 5 ตำบล เลือกมาตำบลละ 3 คน รวม 15 คน และแกนนำจัดทำแผนชุมชน ของตำบลที่มีการจัดทำแผนชุมชนซึ่งกรมส่งเสริมการเกษตรเป็นหน่วยงานหลักที่สนับสนุนการจัดทำจำนวน 31 ตำบล สุ่มมาตำบลละ 10 คน รวม 310 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากนัยสำคัญที่ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ และอาศัยแนวคิดการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้านมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ รวมทั้งวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำผลที่ได้ไปแปลความหมาย

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย แบ่งได้เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพและปัญหากระบวนการจัดทำแผนชุมชนตามหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์พบว่า มีสภาพการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ทุกด้านตามหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน จากการศึกษาเอกสารแผนชุมชนและการสัมภาษณ์แกนนำจัดทำแผนชุมชนทั้ง 5 ตำบล ซึ่งเป็นตำบลต้นแบบ 1 ตำบล ตำบลนาร่อง 4 ตำบล ในการจัดทำแผนชุมชนของสภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมีจำนวน 15 คน จากตำบลละ 3 คน ได้ผลสอดคล้องดังนี้

1) ด้านการศึกษาสภาพ/วิเคราะห์ สสำรวจข้อมูลชุมชน

ผลการวิจัยพบว่าทั้ง 5 ตำบล ได้มีการจัดเก็บข้อมูลกันทุกปี โดยมีการจัดเวทีตำบลซึ่งมีเทคนิควิธีการที่แตกต่างกัน มีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานในชุมชนและวิเคราะห์ศักยภาพชุมชน จากจุดแข็งด้านทุนทางสังคม จากนั้นจึงนำมากำหนดแผนได้อย่างสอดคล้องกับการดำเนินวิถีชีวิต

ของคนในชุมชน ด้านการวิเคราะห์สภาพปัญหาพบว่าในแต่ละตำบลมีสภาพปัญหาแตกต่างกันไป ในแต่ละพื้นที่ แต่ก็มีสภาพปัญหาบางด้านที่คล้าย ๆ กันบ้าง นอกจากนี้ยังพบว่าทั้ง 5 ตำบลมีการวิเคราะห์ให้เห็นจุดอ่อนเพื่อปัญหาจำนวนมาก แต่การวิเคราะห์จุดแข็งของตำบลมีน้อยและค่อนข้างให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านการเกษตร อย่างไรก็ตามทุกตำบลมีการดำเนินการเก็บข้อมูลมานานและต่อเนื่อง ทำให้ได้ข้อมูลตรงตามสภาพความเป็นจริง ละเอียด มีความสอดคล้องเชื่อมโยงข้อมูลกันในด้านต่าง ๆ โดยมี 4 ตำบลยกเว้นตำบลวังพิรุณมีศูนย์การเรียนรู้เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลในด้านต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวก่อให้เกิดการรวมกลุ่มเมื่อมีปัญหาและเกิดผู้นำ แกนนำความคิดเพื่อแก้ปัญหาของกลุ่ม เกิดเครือข่ายกลุ่มต่าง ๆ ทั้งภายในตำบล และภายนอกตำบล

2) ด้านการกำหนดแผนชุมชน

ผลการวิจัยพบว่าทั้ง 5 ตำบลมีวิธีการกำหนดแผนชุมชน โดยมีการจัดประชุมคณะกรรมการ เพื่อการวางแผนของชุมชนซึ่งจำนวนครั้งที่จัดประชุมในแต่ละตำบลมีจำนวนน้อยแตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะขึ้นอยู่กับความยากง่ายในการพิจารณาส่วนประกอบของแผนในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยพบว่า ทั้ง 5 ตำบล สามารถกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อมารองรับสภาพและปัญหาของตำบลได้อย่างเหมาะสม ตามข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพ/วิเคราะห์ และสำรวจ ข้อมูลของชุมชนจากนั้นมีการนำข้อมูลมาจัดเรียงตามลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อกำหนดแผนร่วมอันมีเป้าหมายหลักในการกำหนดแผนชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองจำนวน 4 ตำบล แต่ในตำบลวังพิรุณเป้าหมายหลักของแผนชุมชนเพื่อขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกชุมชน ทั้งนี้เพราะภายในตำบลวังพิรุณไม่สามารถบริหารจัดการชุมชนตนเองได้ เนื่องจากมีปัญหาใหญ่จากภัยธรรมชาติซึ่งคนในตำบลไม่สามารถแก้ปัญหากันได้เอง ประกอบกับการขาดผู้นำ แกนนำในการแก้ปัญหาอย่างจริงจัง

ทั้งนี้ยังพบว่าปัจจัยด้านผู้นำชุมชนมีผลต่อการกำหนดแผนชุมชนให้มีประสิทธิภาพ อาทิ การมีคุณลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ มีบทบาทเป็นนักเชื่อมประสาน และมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการชุมชนที่สอดคล้องกับนโยบาย และแผนในระดับต่าง ๆ เป็นผลให้แผนชุมชนสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ด้วยภาวะผู้นำสามารถระดมคนในชุมชนจากหลายภาคส่วนเข้ามาร่วมกำหนดแผนชุมชน ทั้งคนในชุมชนเองและคนจากภายนอกที่เข้ามาช่วยเหลือสนับสนุน ทั้งจากหน่วยงานภาคองค์กรพัฒนาเอกชน ภาครัฐ และเครือข่ายความร่วมมือในด้านต่าง ๆ

3) ด้านการนำแผนชุมชนไปปฏิบัติ

ผลการวิจัยพบว่าทั้ง 5 ตำบลนำแผนชุมชนไปปฏิบัติโดยมีผู้นำของแต่ละกลุ่มในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกในกลุ่ม ด้วยวิธีการฝึกอบรมให้ความรู้การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ความรับผิดชอบตามความสนใจและความถนัดของแต่ละคน จนสามารถบริหารจัดการกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามผู้นำกลุ่มเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำงานของกลุ่ม ทั้งในด้านการระดมคน ระดมทรัพยากร ระดมทุนในชุมชนมาดำเนินการ สามารถประสานกับกลุ่มอื่นและทั้งเครือข่ายภาคประชา เครือข่ายการพัฒนาในระดับจังหวัด เครือข่ายนักวิชาการ เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม

การดำเนินงานของกลุ่มดังกล่าวก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มเล็ก ๆ และเกิดความคล่องตัวในการทำงานของแต่ละกลุ่ม ซึ่งพบว่าการมีกลุ่มหลากหลายในการทำงานตามความสนใจและความถนัดของแต่ละกลุ่ม ส่งผลให้กิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนสามารถช่วยเหลือพึ่งพากันได้ในชุมชน อีกทั้งยังมีหน่วยงานทั้งภายในชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภายนอกเข้าไปสนับสนุนการดำเนินงานในแต่ละด้านที่รับผิดชอบทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา การสาธารณสุข สิ่งแวดล้อม และสุขภาพ จึงก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกันการทำงานเพื่อช่วยเหลือกันแก้ปัญหาของชุมชน โดยมีการดำเนินงานแบบค่อยเป็นค่อยไป อันเป็นการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกันในด้านต่าง ๆ อย่างไรก็ตามในตำบลวังพิถนการรวมกลุ่มทำกิจกรรมต่าง ๆ ยังมีจำนวนกลุ่มน้อยจึงไม่สามารถแก้ปัญหากันได้เองในบางเรื่อง ประกอบกับการขาดผู้นำชุมชนในการแก้ปัญหา แผนชุมชนบางส่วนจึงยังไม่ได้นำไปปฏิบัติ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอันเป็นหน่วยงานในตำบลยังไม่สามารถนำแผนชุมชนไปกำหนดในแผนพัฒนาตำบล อีกทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่ได้นำแผนชุมชนไปกำหนดในแผนงานของหน่วยงาน ด้วยเหตุนี้แผนชุมชนจึงยังไม่สามารถแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

4) ด้านการประเมินผลแผนชุมชน

ผลการวิจัยพบว่าประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบผลการดำเนินงานของโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ โดยผ่านเวทีประชาคมของคนในตำบล ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวมีผลทำให้ประชาชนมีความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นในด้านต่าง ๆ ทั้ง ในด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านการศึกษา ด้านการสาธารณสุข ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านสุขภาพ และจากการประเมินผลแผนชุมชนตามหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์พบว่า ทั้ง 5 ตำบล มีกระบวนการจัดทำแผนชุมชนตามหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการศึกษา สภาพ/วิเคราะห์ สสำรวจ ข้อมูล ด้านการกำหนดแผน ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ และด้านการประเมินผลแผน อีกทั้งได้มีการประเมินผลแผนชุมชนจากเป้าหมายในการจัดทำแผนชุมชนก็

เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ ซึ่งทั้ง 5 ตำบล ประชาชนก็สามารถแก้ปัญหาและพึ่งพากันได้ในชุมชน นอกจากนี้การประเมินผลแผนชุมชนของภาครัฐและภาคองค์กรพัฒนาเอกชนยังพบว่า ทั้ง 5 ตำบล มีกระบวนการจัดทำแผนชุมชนสามารถเป็นตำบลต้นแบบ ตำบลนำร่องในการจัดทำแผนชุมชนของจังหวัดพิษณุโลก

ตอนที่ 2 สภาพและปัญหากระบวนการจัดทำแผนชุมชนตามหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์พบว่า มีสภาพการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ทุกด้านตามหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน จากการสอบถามความคิดเห็นของแกนนำจัดทำแผนชุมชนใน 31 ตำบล ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแกนนำจัดทำแผนชุมชนที่มีการดำเนินการจัดทำแผนชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 251 คน ซึ่งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 24 คน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 26 คน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 79 คน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล 27 คน และผู้นำชุมชน 95 คน ได้ผลสอดคล้องดังนี้

1) ด้านการศึกษาสภาพ/วิเคราะห์ สํารวจข้อมูลชุมชน

แกนนำจัดทำแผนชุมชนมีการดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนชุมชนด้านการศึกษาสภาพ/วิเคราะห์ สํารวจข้อมูลชุมชน โดยข้อที่มีการดำเนินงานมากที่สุด คือ ตัวแทนในแต่ละหมู่บ้านเสนอปัญหาสำคัญของหมู่บ้านในเวทีตำบล การนำข้อมูลปัญหาของตำบลมาวิเคราะห์สาเหตุหาแนวทางแก้ไขในเวทีตำบลร่วมกัน ประชาชนในตำบลจากหลายฝ่ายเข้ามาร่วมในเวทีตำบลเพื่อศึกษาสภาพ สํารวจข้อมูลของตำบล การนำข้อมูลไปใช้กำหนดแผนชุมชน การเก็บข้อมูลโดยใช้คนในตำบลเก็บข้อมูลเพื่อการซักถามพูดคุยเป็นกันเอง และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ให้ประชาชนในตำบลรับรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

ระดับปัญหาในการปฏิบัติด้านการศึกษาสภาพ/วิเคราะห์ สํารวจข้อมูลชุมชนในภาพรวมจากการถามความคิดเห็นของแกนนำจัดทำแผนชุมชนมีการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ แต่เมื่อพิจารณาแยกความคิดเห็นตามสถานภาพของแกนนำจัดทำแผนชุมชนทั้ง 5 สถานภาพ พบว่า มีระดับปัญหาในการปฏิบัติมาก คือ การนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพ สํารวจข้อมูลชุมชนไปใช้กำหนดแผนชุมชน มีตัวแทนในแต่ละหมู่บ้านสามารถเสนอปัญหาสำคัญของหมู่บ้านในเวทีตำบล การสรุปข้อมูลของตำบลเพื่อให้เห็นปัญหาและความต้องการของประชาชน และพบว่ามีปัญหาในการปฏิบัติระดับน้อยคือ การจัดเวทีของตำบล โดยการนำผู้รู้ผู้อาวุโสในตำบลมาให้ข้อคิดและประสบการณ์ เป็นข้อมูลของตำบล การจัดทำทะเบียนรายชื่อผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในตำบล

2) ด้านการกำหนดแผนชุมชน

แกนนำจัดทำแผนชุมชนมีการดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนชุมชนด้านการกำหนดแผนชุมชน โดยข้อที่มีการดำเนินงานมากที่สุด มีสภาพการจัดทำยุทธศาสตร์ตำบลทุกปี ประชาชนร่วมกันกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาของตำบล การจัดเวทีเพื่อทำประชาคมของตำบลอยู่เสมอ การจัดประชุมแกนนำของตำบลเพื่อร่วมกันกำหนดขอบเขตของแผนอยู่เสมอ การกำหนดวิสัยทัศน์กระทำโดยผู้นำและสมาชิกในตำบลร่วมกันกำหนด มีการลงคะแนนคัดเลือกโครงการตามลำดับความสำคัญของปัญหา

ระดับปัญหาในการปฏิบัติด้านการกำหนดแผนชุมชนในภาพรวมจากการถามความคิดเห็นของแกนนำจัดทำแผนชุมชนมีการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ แต่เมื่อพิจารณาแยกความคิดเห็นตามสถานภาพของแกนนำจัดทำแผนชุมชนทั้ง 5 สถานภาพพบว่า มีระดับปัญหาในการปฏิบัติมาก คือ การจัดทำยุทธศาสตร์ตำบลทุกปี การลงคะแนนคัดเลือกโครงการตามลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดวิสัยทัศน์กระทำโดยผู้นำและสมาชิกในตำบลร่วมกันกำหนด การกำหนดเป้าหมายในการจัดทำแผนชุมชนเพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างชัดเจนเป็นไปได้ และไม่พบว่ามีปัญหาในการปฏิบัติระดับน้อย

3) ด้านการนำแผนชุมชนไปปฏิบัติ

แกนนำจัดทำแผนชุมชนมีการดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนชุมชนด้านการนำแผนชุมชนไปปฏิบัติ โดยข้อที่มีการดำเนินงานมากที่สุดคือ มีการสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามแผน มีการรวมกลุ่มดำเนินโครงการเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันในตำบล เจ้าหน้าที่ภาครัฐปรับบทบาทเข้ามาช่วยรับฟังข้อเสนอนะกับประชาชน ผู้นำเป็นต้นแบบให้ประชาชนเห็นจริงในการทำงานจริงตามแผน ผู้นำสามารถเชื่อมประสานคนในตำบลให้ปฏิบัติตามแผนได้

ระดับปัญหาในการปฏิบัติด้านการนำแผนชุมชนไปปฏิบัติในภาพรวมจากการถามความคิดเห็นของแกนนำจัดทำแผนชุมชนมีการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ แต่เมื่อพิจารณาแยกความคิดเห็นตามสถานภาพของแกนนำจัดทำแผนชุมชนทั้ง 5 สถานภาพพบว่า มีระดับปัญหาในการปฏิบัติมากคือ ผู้นำสามารถเชื่อมประสานคนในชุมชนให้ปฏิบัติตามแผนได้ การรวมกลุ่มดำเนินโครงการเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน การกำหนดกฎเกณฑ์ของกลุ่มที่กำหนดขึ้นจากสมาชิกในกลุ่ม และไม่พบว่ามีปัญหาในการปฏิบัติระดับน้อย

4) ด้านการประเมินผลแผนชุมชน

แกนนำจัดทำแผนชุมชนมีการดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนชุมชนด้านการประเมินผลแผนชุมชน โดยข้อที่มีการดำเนินงานมากที่สุดคือ ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าร่วม กระบวนการจัดทำแผนชุมชน แผนชุมชนสามารถแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชน ประชาชนเข้า

มามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดทำแผนชุมชน สามารถเชื่อมประสานแผนชุมชนกับแผน อบต. หรือแผนภาครัฐอื่น ๆ ได้ การปฏิบัติตามแผนมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิต วัฒนธรรมของคนในตำบล

ระดับปัญหาในการปฏิบัติด้านการประเมินผลแผนชุมชนในภาพรวมจากการถามความคิดเห็นของแกนนำจัดทำแผนชุมชนมีการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ แต่เมื่อพิจารณาแยกความคิดเห็นตามสถานภาพของแกนนำจัดทำแผนชุมชนทั้ง 5 สถานภาพพบว่า มีระดับปัญหาในการปฏิบัติมาก คือ ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าร่วม กระบวนการจัดทำแผนชุมชน แผนชุมชนสามารถแก้ปัญหาให้กับคนในตำบลได้ กลุ่มขาดความเข้มแข็ง ยังต้องอาศัยคนจากภาคองค์กรพัฒนาเอกชน และภาครัฐคอยช่วยเหลือ สามารถเชื่อมประสานแผนชุมชนกับแผน อบต. หรือแผนภาครัฐอื่น ๆ ได้ และไม่พบว่ามีปัญหาในการปฏิบัติระดับน้อย

จากผลกาวิเคราะห์ การนำหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์มาวิเคราะห์สภาพและปัญหาในกระบวนการจัดทำแผนชุมชน ที่ได้จากการสัมภาษณ์และสอบถามความคิดเห็นของแกนนำจัดทำแผนชุมชนในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดพิษณุโลกทั้ง 4 ด้าน พบว่าด้านที่แกนนำจัดทำแผนชุมชนมีสภาพการดำเนินงานมากที่สุดเรียงตามลำดับคือ ด้านการกำหนดแผนชุมชน ด้านการศึกษาสภาพวิเคราะห์ สำรวจข้อมูลชุมชน ด้านการนำแผนชุมชนไปปฏิบัติ และด้านการประเมินผลแผนชุมชน โดยพบว่า ด้านที่มีระดับปัญหาในการปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ รองลงมาคือด้านการประเมินผล ส่วนในด้านการกำหนดแผนกับด้านการศึกษาสภาพวิเคราะห์ สำรวจข้อมูลชุมชนมีระดับปัญหาในการปฏิบัติน้อยสุดเท่ากัน

ตอนที่ 3 ผลกาวิเคราะห์สภาพและปัญหาในกระบวนการจัดทำแผนชุมชน จากการสัมภาษณ์และสอบถามความคิดเห็นของแกนนำจัดทำแผนชุมชนในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดพิษณุโลกตามหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์พบว่า แกนนำจัดทำแผนชุมชนในแต่ละตำบลได้นำหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์มาเป็นกรอบในการดำเนินกระบวนการจัดทำแผนชุมชนทุกด้าน แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินงานดังกล่าวในแต่ละตำบลมีเทคนิค/วิธีการ ขั้นตอน เครื่องมือในการดำเนินงานในแต่ละด้านแตกต่างกันไปตามสภาพของพื้นที่และปัญหาของตำบล และความต่อเนื่องของการดำเนินกระบวนการจัดทำแผนชุมชน รวมทั้งระยะเวลาเรียนรู้ในกระบวนการจัดทำแผนชุมชน ผลการสรุปปัญหาในภาพรวมของกระบวนการจัดทำแผนชุมชนในแต่ละด้านดังนี้

ด้านการศึกษาสภาพ/วิเคราะห์ สํารวจข้อมูลชุมชนมีปัญหการจัดเวทีศึกษาข้อมูลด้านการกำหนดแผนชุมชนมีปัญหการจัดแผนของผู้นำและประชาชนในชุมชนร่วมกันกำหนดด้านการนำแผนชุมชนไปปฏิบัติมีปัญหาจากผู้นำและการดำเนินการของกลุ่ม และด้านการประเมินผลแผนชุมชนมีปัญหาจากแผนชุมชนไม่สามารถแก้ปัญหาให้คนในตำบลได้ เพราะผู้นำท้องถิ่นและบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกที่เข้ามาสนับสนุน

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหากระบวนการจัดทำแผนชุมชนในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดพิษณุโลก จากการสัมภาษณ์และสอบถามความคิดเห็นของแกนนำจัดทำแผนชุมชน มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

1) สภาพและปัญหาการดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนชุมชน ด้านการศึกษาสภาพ/วิเคราะห์ สํารวจข้อมูลชุมชน

ผลการวิจัยที่พบส่วนใหญ่แกนนำจัดทำแผนชุมชนมีการจัดเวทีเพื่อศึกษาข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการทำงานของ กังสดาล สวัสดิ์ชัย (2546) คือการจัดทำเวทีเรียนรู้ในระดับตำบล การจัดทำเวทีวิเคราะห์ข้อมูลศักยภาพและปัญหาของชุมชนเพื่อสรุปข้อมูลกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน สอดคล้องกับวิธีการทำงานของคณะวิทยากรกระบวนการจัดทำแผนชุมชนในโครงการบูรณาการแผนชุมชนเพื่อแก้ปัญหาความยากจน (2546) คือ การใช้เวทีเพื่อศึกษาข้อมูลโดยการจัดทำเวทีในรูปแบบเวทีที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยต้องจัดทำเวทีหลายครั้ง และหลายรูปแบบตามที่มีโอกาส และสอดคล้องกับวิธีการทำงานของ ชาญศิลป์ ศรีมณี (2547) คือการจัดเวทีการเรียนรู้ทำความเข้าใจในการจัดเก็บข้อมูลการรวบรวมข้อมูล การแสดงความคิดเห็นต่อสภาพความเป็นจริงตามที่ปรากฏในข้อมูล สอดคล้องกับวิธีการทำงานของชาวบ้านตำบลขนาด อ.ชะอวด จ.นครศรีธรรมราช (2546) คือการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลปัญหาเพื่อกำหนดทิศทางการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนร่วมกันในเวทีของชุมชน และยังได้ข้อสรุปจากเวทีสรุปบทเรียนชุมชนว่าต้องมีการพึ่งพาตนเอง พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของคนในชุมชนและระหว่างชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการทำงานของกองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตรกรมส่งเสริมการเกษตร (2546) คือการทำเวทีรวบรวมข้อมูลในระดับหมู่บ้านแล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ภาพรวมในเวทีระดับตำบลเพื่อเรียนรู้ร่วมกัน สรุปภาพรวมข้อมูลระดับตำบลเป็นข้อมูลในการกำหนดแผนชุมชนต่อไป การทำงานของสำนักงานกองทุนเพื่อสังคม (2546) ระบุไว้ว่ามีการศึกษาสภาพและปัญหาความต้องการมากมายของคนในชุมชน โดยคนในชุมชนต้องร่วมมือกันทำเวทีเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อกำหนดอนาคตของชุมชน

ผลการวิจัยที่พบว่าส่วนใหญ่มีปัญหาในการจัดทำเวทีศึกษาข้อมูล ทั้งนี้เพราะข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพ / สํารวจข้อมูลของชุมชนน่าจะยังไม่ใช่ข้อมูลตรงตามสภาพความเป็นจริงที่แท้จริงของชุมชน เนื่องจากการรวบรวมข้อมูลยังไม่สามารถกระทำได้มากพอ ข้อมูลยังไม่ทันสมัย ซึ่งเป็นเพราะระยะเวลาในการจัดทำเวทีศึกษาข้อมูลยังไม่มากพอหรือมีความถี่ไม่สูงมาก ทั้งเวทีในระดับกลุ่มเล็กๆ ไม่เป็นทางการและเวทีหมู่บ้าน เวทีตำบล หรือเป็นเพราะขาดเวทีระดับเครือข่ายเพื่อศึกษาข้อมูล หรือเป็นเพราะการจัดทำเวทียังไม่ต่อเนื่อง จึงเป็นผลให้มีข้อมูลที่ศึกษายังไม่มากพอ อีกทั้งอาจเป็นเพราะบรรยากาศภายในเวทีไม่มีความเท่าเทียมกัน เนื่องจากมีบางฝ่ายเกิดความรู้สึกไม่มีโอกาสเท่าเทียมกันในเวที ซึ่งเป็นเพราะยังมีสำนึกความเป็นชุมชนร่วมกันไม่มากพอ จึงควรจะมีการทำเวทีทบทวนอดีต เพื่อเรียนรู้ประวัติศาสตร์ เพื่อให้รู้และเข้าใจตัวเอง เรียนรู้ปัญหาที่เผชิญร่วมกันเพื่อสร้างสำนึกความเป็นชุมชนร่วมกัน

การทำเวทีศึกษาข้อมูลน่าจะมีปัญหาจากประชาชนบางส่วนที่ยังไม่รู้ถึงสิทธิหน้าที่และโอกาสของตนเองสิทธิของชุมชน จึงยังไม่เข้าใจบทบาทของตนเองในการศึกษาข้อมูล ไม่เข้าใจหลักคิด วิธีการขั้นตอน และเป้าหมายในกระบวนการจัดทำแผนชุมชน โดยให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการศึกษาข้อมูลของชุมชนของตนเอง ให้ทุกภาคส่วนของชุมชนร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามสภาพและปัญหาความต้องการของชุมชนมากที่สุด ทำให้ประชาชนบางส่วนเข้าใจว่าการศึกษาข้อมูลของชุมชนในกระบวนการจัดทำแผนของชุมชนเป็นเรื่องของหน่วยงานราชการ หรือองค์การพัฒนาเอกชนที่จะเข้ามาศึกษาข้อมูล โดยประชาชนในชุมชนเป็นเพียงผู้สนับสนุนให้ข้อมูลบางส่วนเท่านั้น จึงเป็นผลให้คนในชุมชนไม่เกิดความรู้สึกร่วมกันในอันที่จะศึกษาข้อมูลปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของตนเองของชุมชน

นอกจากนี้ด้วยความเคยชินของประชาชนที่คุ้นเคยอยู่กับการควบคุม กำกับและชี้แนะโดยระบบราชการจากบทบาทเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ในอดีต ทำให้ประชาชนเป็นผู้รับผลจากการพัฒนาไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนา ประชาชนในปัจจุบันบางส่วนจึงยังไม่ให้ข้อมูลจริงกับเวทีศึกษาข้อมูล เพราะยังกลัวอำนาจรัฐเหมือนในอดีต ทั้งนี้การที่ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในการศึกษาข้อมูลการจัดเวทีเป็นเพราะขาดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรู้เรื่องแผนชุมชนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และแกนนำผู้นำของตำบลยังไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ สร้างความเข้าใจเรื่องแผนชุมชนให้กับประชาชนในชุมชนได้ รวมทั้งขาดการประชาสัมพันธ์ในการจัดเวทีของชุมชน

อย่างไรก็ตามในการวิเคราะห์ข้อมูลที่บางส่วนจะยังไม่มีความละเอียดลึกซึ้ง เนื่องจากขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูลจากหลายภาคส่วน จากข้อมูลหลายด้านจึงไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลเป็นระบบ ข้อมูลที่ได้จึงไม่หลากหลายและไม่เป็นทางเลือกในการสรุปข้อมูลที่ตีที่สุด อีกกรณีหนึ่ง

คือในเวทีศึกษาข้อมูลของชุมชนมีความรู้สึกเกิดอคติในการวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้ข้อมูลยังไม่ใช่ ข้อมูลปัญหาความต้องการที่จำเป็นตามลำดับความสำคัญของปัญหาจริง ๆ หรือได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านศักยภาพน้อย แต่ได้ข้อมูลวิเคราะห์ปัญหาจำนวนมาก ทั้งนี้เป็นเพราะการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ไม่มีการตรวจสอบปรับปรุงข้อมูลให้สมบูรณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลไม่ได้แยกแยะความสัมพันธ์ในมิติต่าง ๆ เพื่อสรุปเกี่ยวกับปัญหาจุดอ่อน ข้อจำกัด โอกาส และศักยภาพของชุมชน ซึ่งทั้งนี้เป็นเพราะสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาในปัจจุบัน แต่ประชาชนบางส่วนยังไม่สามารถเข้าถึงข่าวสารข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจ จึงยังไม่สามารถพึ่งตนเองได้ในเชิงข้อมูล ไม่มีความพร้อมด้านเทคโนโลยีเป็นข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

ปัจจัยด้านผู้นำก็อาจเป็นปัญหาในเวทีชุมชน เนื่องจากผู้นำที่ได้รับการคัดเลือกจากภาครัฐผ่านการแต่งตั้งมิใช่มาจากการเลือกของคนในชุมชน เป็นตัวแทนเข้าร่วมศึกษาข้อมูลในเวทีชุมชน ผู้นำอาจไม่เป็นผู้นำตามธรรมชาติไม่มีความฉลาด ไม่เห็นแก่ส่วนรวม ไม่สามารถสื่อสารได้รู้เรื่อง สมาชิกทั้งหมดยังไม่ให้การยอมรับ และยังขาดบทบาทวิทยากรในระดับชุมชนในเวทีชุมชน โดยเฉพาะการกระตุ้นให้ประชาชนที่เข้าร่วมเวทีได้คิด วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน และข้อมูลถูกขึ้นำจากผู้นำและเจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้ามาสนับสนุน เพื่อให้เป็นไปตามการสนับสนุนกิจกรรมตามที่รัฐกำหนด โครงการและกิจกรรมในการพัฒนาไว้ก่อนแล้ว การมีส่วนร่วมจึงไม่ได้เกิดจากความเป็นอิสระของคนในชุมชน ทั้งนี้เพราะข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน แต่โครงการนโยบายของรัฐที่ผ่านมาจะดำเนินการในลักษณะเหมือน ๆ กับทุกพื้นที่ ไม่คำนึงถึงความแตกต่างกันของชุมชนในด้านสภาพของชุมชน วิถีชีวิต วัฒนธรรม ทั้งนี้การขึ้นำข้อมูลของเจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้นำบางส่วนที่อาจเกิดขึ้นในเวทีศึกษาข้อมูลชุมชน ทำให้ได้ข้อมูลไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของชุมชนปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนจึงไม่ได้รับการแก้ไข

นอกจากนี้ ผู้นำอาจจะยังไม่สามารถเชื่อมประสานคนจากหลายภาคส่วนให้เข้ามาร่วมให้มีสำนึกร่วมกันเพื่อศึกษาข้อมูลชุมชนร่วมกัน ไม่สามารถประสานเชื่อมโยงข้อมูลด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และการบริหารจัดการควบคู่กันไปได้ ซึ่งทั้งนี้ก็อาจเป็นเพราะผู้นำยังขาดความรู้ความเข้าใจในเทคนิค วิธีการศึกษาข้อมูลชุมชนจากหลักวิชาการในกระบวนการจัดทำแผน ขาดการสนับสนุนการประชาสัมพันธ์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2) สภาพและปัญหาการดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนชุมชนด้านการกำหนดแผนชุมชน

ผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ มีการกำหนดแผนโดยผู้นำและประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการทำงานของ สุธัทศน์ สุนทันท้ตระกูล (2546) คือ การเรียงลำดับความสำคัญของ

ปัญหา จัดเป็นหมวดหมู่จากการสำรวจปัญหาในแต่ละด้านร่วมกันของผู้นำและชาวบ้าน แล้วให้ชาวบ้านและผู้นำกำหนดเรียงลำดับความสำคัญแต่ละเรื่องอีกครั้งว่าจะไร้แก้งได้ อะไร อบต. แก้งได้ อะไรให้คนบตีช่วยแก้งได้ หลักการกำหนดแผนชุมชนคือ ชุมชนต้องเป็นคนแก้งต้องยืนด้วยลำแข้งของชุมชนสอดคล้องกับวิธีการทำงานของอุทิศชาวเรีัยร (2546) คือ การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อการระดมสมองร่วมกันให้เกิดความเข้าใจยอมรับซึ่งกันและกัน ในการกำหนดเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาที่ประชาคมต้องการ นำสู่แนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมและเห็นพ้องต้องกันพร้อมจะปฏิบัติงานร่วมกัน สอดคล้องกับวิธีการทำงานของคณะทำงานแผนแม่บทชุมชนพึ่งตนเองภาคเหนือ (2546) คือการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อให้เกิดจิตสำนึกที่ท้อถองถิ่นร่วมกันของคนในชุมชน สอดคล้องกับวิธีการทำงานของคณะทำงานประสานงานและเตรียมวิทยากรกระบวนการโครงการบูรณาการแผนชุมชน (2546) คือ การจัดเวทีกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาชุมชนร่วมกันของประชาชน องค์กร ชุมชน กลุ่มแกนนำองค์กรปกครองท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชนสอดคล้องกับวิธีการทำงานของกองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร (2546) คือ การดำเนินงานโดยให้สมาชิกในชุมชนร่วมกันตัดสินใจในการจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหา สอดคล้องกับวิธีการทำงานของชาวบ้านตำบลไม้เรียง (2547) คือ การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางของชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองจึงต้องมีคนที่หลากหลายอาชีพ ไม่จำกัดฐานะเข้ามามีส่วนร่วมหาข้อสรุป จากการพูดคุยของคนในชุมชนเพื่อหาแนวทางและวิธีการที่จะทำให้รู้ว่าชุมชนของเราจะพึ่งตนเองได้อย่างไร

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วรางคณา วัฒนโย (2540) พบว่า การจัดทำแผนพัฒนาชุมชนโดยวิธีการมีส่วนร่วมของประชาชนสามารถทำให้มองปัญหาได้รอบด้าน มองปัญหาได้ตรงจุด เพราะประชาชนจะเป็นผู้ได้รับผลกระทบโดยตรง การแก้งปัญหาจึงทำได้ตรงจุด และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาชนบทประเทศไทย (2540) พบว่า โครงการพัฒนาต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ตรงกับความต้องการของประชาชน เพราะขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน กับยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2540 และ 2541) พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยให้การปฏิบัติงานของ อบต.สามารถแก้งปัญหาและสนองความต้องการของประชาชนในตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยพบส่วนใหญ่มีปัญหาจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนชุมชน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องบางฝ่ายยังไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผน ยังไม่มีการระดมสมองร่วมกัน ซึ่งก็เป็นเพราะยังไม่เกิดความเข้าใจร่วมกันยังไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน ทั้งจาก

ประชาชนในชุมชนและภาคีที่มาสนับสนุน โดยเฉพาะบุคลากรจากภาครัฐยังไม่ปรับบทบาทเป็นผู้สนับสนุนในการกำหนดแผน แต่มีบทบาทที่นำผ่านการคัดเลือกโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การกำหนดแผนตอบสนองกับนโยบายภาครัฐ และเป็นเพราะเจ้าหน้าที่ของรัฐบางฝ่ายที่มาสนับสนุนยังไม่เข้าใจกระบวนการจัดทำแผนชุมชนตามหลักการจัดทำแผนทางวิชาการ ประชาชนเองก็ยังเคยชินกับโครงการพัฒนาที่มาจากภาครัฐ ซึ่งจะจัดลำดับความสำคัญของโครงการให้ความสำคัญกับด้านโครงสร้างพื้นฐานไว้อันดับแรก ๆ ส่วนงานพัฒนาคุณภาพชีวิตที่จำเป็นจริง ๆ จะตกไปอยู่ลำดับหลัง

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะยังไม่มีผู้นำเป็นตัวอย่างในการปรับความคิด ความเชื่อของประชาชนให้มีแนวคิดพึ่งตนเอง โดยวิธีการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อเลือกกำหนดแนวทางของชุมชนได้เอง หรือเป็นเพราะประชาชนยังไม่รู้หลักวิชาการเขียนโครงการจึงถูกชี้นำจากผู้นำและบุคลากรจากภายนอกที่มาสนับสนุนได้ และเป็นเพราะว่าการจัดลำดับความสำคัญของโครงการเกิดความขัดแย้งขึ้นระหว่างโครงการต่าง หรือความขัดแย้งในแต่ละยุทธศาสตร์ที่ต้องการให้โครงการของตนอยู่ในอันดับแรก ทั้งนี้ก็เพราะในขั้นตอนการคัดเลือกโครงการไม่มีผู้นำที่สามารถประสานความขัดแย้งของสมาชิกในชุมชน หรือเป็นเพราะเวทีประชาคมของชุมชนยังไม่มีการทำให้สมาชิกทุกฝ่ายยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบของชุมชน

นอกจากนี้การกำหนดแผนที่ไม่ตรงตามปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของคนในชุมชนซึ่งก็อาจเป็นเพราะเทคนิค วิธีการในการกำหนดแผนของชุมชนยังไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งน่าจะมีสาเหตุมาจากการจัดประชุมคณะกรรมการแผนของชุมชนยังมีจำนวนครั้งไม่มากพอ และยังไม่เปิดกว้างขยายตัวให้ทุกภาคส่วนเข้ามาร่วม หรือเพราะคณะกรรมการวางแผนยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง คณะกรรมการวางแผนไม่ได้มาจากประชาชนในท้องถิ่นเลือกแต่มาจากการแต่งตั้งจากหน่วยงานของรัฐที่สนับสนุนและเป็นโดยตำแหน่ง

นอกจากนี้เป็นไปได้ว่าลักษณะของเวทีประชาคมยังมีคนที่เข้าร่วมเวทีไม่กล้าคิดหรือพูดในเชิงขัดแย้งกับบุคคลบางฝ่ายที่มีฐานะทางสังคมสูงกว่า ทำให้การกำหนดแผนไม่สามารถได้แนวทางเลือกในการตัดสินใจที่ดีที่สุด การลงคะแนนคัดเลือกโครงการก็เดินไปตาม ๆ กัน เพราะความเกรงใจหรือเกรงกลัว เป็นผลให้ไม่มีการปรับแผนเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูลปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายไม่ได้มีการวิเคราะห์ ศึกษาหาแนวทางเลือกที่เหมาะสมผ่านการประชาคมร่วมกัน ทำให้ไม่เกิดสำนึกความเป็นชุมชนร่วมกัน ไม่เกิดความตื่นตัว และไม่เกิดความต้องการเข้ามีส่วนร่วมกำหนดแผน ทำให้ทางเลือกที่ได้ไม่ใช่ทางเลือกที่ดีที่สุดของชุมชนเพราะขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจากหลายฝ่าย อาจทำให้แผนที่กำหนดไม่

ครอบคลุม ไม่สามารถเลือกยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสมตามปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งก็ทำให้วิสัยทัศน์ของชุมชนไม่สามารถกำหนดได้บนพื้นฐานความเป็นจริงของชุมชนในปัจจุบัน ไม่เชื่อมโยงความเชื่อของคนในชุมชนเข้าด้วยกันได้ ปัญหาต่าง ๆ จึงไม่ได้รับการแก้ไขหรือแก้ไขได้เพียงบางส่วน ซึ่งเป็นการแก้ไขในระยะสั้นเป็นผลให้ในระยะยาวชุมชนอาจไม่สามารถพึ่งตนเองได้ ทั้งนี้ก็เป็นเพราะการกำหนดแผนยังไม่ได้นำทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดแผนเพื่อเป็นการพึ่งตนเอง

เมื่อพิจารณาในประเด็นของผู้นำพบว่าอาจเป็นเพราะชุมชนขาดผู้นำชุมชนที่มีวิสัยทัศน์ ยังไม่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้ สามารถจัดการเชิงกลยุทธ์สู่การกำหนดกลยุทธ์และแนวทางที่ทำให้ประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้ในกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านข้อมูลข่าวสาร ผู้นำบางส่วนไม่มีข้อมูลที่สร้างโอกาสให้กับชุมชน จึงไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ ขาดเทคนิคทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ชุมชน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกภายในชุมชน ซึ่งเป็นสาเหตุให้ไม่สามารถกำหนดแผนได้ตามเป้าหมายและไม่สามารถประเมินปัญหาและโอกาสให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุดกับชุมชนได้ นอกจากนี้ผู้นำอาจถูกควบคุมและกำกับด้วยปัจจัยทั้งภายในชุมชนและปัจจัยภายนอกชุมชน จนทำให้การตัดสินใจเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมของชุมชนน้อยลง และทำให้ประชาชนไม่เชื่อมั่นในตัวผู้นำ นอกจากนี้ประชาชนก็ยังไม่มั่นใจในตัวเองว่าจะสามารถกำหนดแผนของตนเอง ของหมู่บ้านได้ ซึ่งก็ส่งผลให้แผนที่กำหนดไม่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้จริง

3) สภาพและปัญหาการดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนชุมชน ด้านการนำแผนชุมชนไปปฏิบัติ

ผลการวิจัยที่พบส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำและมีการรวมกลุ่มในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการทำงานของการวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร (2546) คือ ผู้นำชุมชนสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกในตำบล ประสานงานดำเนินงานในการจัดเวทีระดับตำบลตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากเวที สอดคล้องกับวิธีการทำงานของคณะทำงานประสานแผนชุมชนพึ่งตนเอง 4 ภาค(2546) คือ ผู้นำต้องมีความสามารถในการประสานทุกเรื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของสายพิรุณ น้อยศิริ (2530) ที่พบว่าปัจจัยด้านผู้นำเป็นปัจจัยส่งเสริมการพัฒนาธรรมาคารชาวให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งปัจจัยด้านผู้นำดังกล่าวได้แก่ บุคลิกและคุณลักษณะของผู้นำองค์กรที่สำคัญคือ ความซื่อสัตย์สุจริต ผู้นำมีแนวคิดการพึ่งพา ตนเองและใช้หลักการมีส่วนร่วม ผู้นำกระจายอำนาจบริหารและมีการทำงานที่เป็นระบบเป็นผู้นำที่มีความสำคัญในการกระตุ้นให้รวมกลุ่ม แลพยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวรางคณา วงศ์มหาชัย (2535) ที่พบว่า 1) บทบาทผู้นำในขั้นตอนการก่อตัวของกลุ่ม บทบาทที่ชัดเจนได้แก่บทบาทผู้ให้การศึกษาในลักษณะการ

ประชุม ให้ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เห็นความสำคัญของ การรวมกลุ่ม 2) บทบาทผู้นำ ในการดำเนินการของกลุ่ม บทบาทที่ชัดเจนได้แก่ บทบาทผู้บริหารเป็นผู้วางระเบียบแบบแผนการ ดำเนินงาน และจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับกิจกรรม 3) บทบาทผู้นำในชั้นการ เจริญเติบโตของกลุ่ม บทบาทในชั้นตอนนี้ไม่แตกต่างไปจากชั้นดำเนินการมากนัก ซึ่งบทบาทที่ ชัดเจนได้แก่ บทบาทผู้บริหารที่ต้องปรับปรุงระเบียบกฎเกณฑ์ และการดำเนินการของกลุ่มให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ กับยังสอดคล้องกับพระธรรมปิฎก (2541, น. 6-8) ได้กล่าวว่า บทบาท ผู้นำในการประสานคือตัวผู้นำเข้ากับคนที่ร่วมไปด้วยกัน รวมไปถึงการประสานคนที่อยู่ด้วยกัน ทั้งหมดให้เข้ากันและร่วมกันไปได้โดยจะต้องเริ่มต้นด้วยตัวผู้นำมีคุณงามความดี มีความรู้ ความสามารถที่จะทำให้เกิดความศรัทธา ความมั่นใจในตัวผู้นำว่าสามารถนำพาพวกเขาไปถึง จุดหมายที่ทำให้พอใจได้ สอดคล้องกับงานของ อรรถจักร สัตยานุรักษ์(2541) ซึ่งได้สรุปว่าเทคนิค การทำงานเพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้านเครือข่ายและผู้นำ คือ กระบวนการเรียนรู้ ของกลุ่มและผู้นำพร้อมกับการสร้างจิตสำนึกสาธารณะ การดำเนินการรวมกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับ วิธีการทำงานของ ประยงค์ รัตนรงค์(2547) คือ แนวทางการแก้ปัญหาของชุมชนด้วยการจัดตั้งกลุ่ม ภายในชุมชนไม่เรียง สอดคล้องกับวิธีการทำงานของกองวิจัยและพัฒนาส่งเสริมการเกษตร กรม ส่งเสริมการเกษตร(2546) คือ การรวมกลุ่มหรือองค์กรเพื่อการจัดทรัพยากรร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยอยู่ภายใต้กฎระเบียบของชุมชนที่ทุกคนร่วมคิด ร่วมดำเนินการในลักษณะกลุ่มเพื่อส่วนรวม ไม่ใช่ดำเนินการแบบปัจเจกบุคคลหรือผลประโยชน์ส่วนตัว สอดคล้องกับวิธีการทำงานของ ชาวบ้านตำบลขอนแก่น อ.ชะอวด จ.นครศรีธรรมราช (2540) คือ เกิดการรวมกลุ่มในการทำ กิจกรรมที่สามารถเชื่อมโยงสู่ “ศูนย์วิสาหกิจชุมชน ตำบลขอนแก่น” ทำให้มีการจัดการอย่างเป็น ระบบมากขึ้นและยกระดับไปสู่ทางที่ดีขึ้น และสอดคล้องกับวิธีการทำงานของชาวบ้านตำบลเจ้าท่า จ.อ่างทอง (2547) คือ เกิดการรวมกลุ่มเครือข่ายในการทำกิจกรรมแบบต่อยอดร่วมกัน และ สอดคล้องกับวิธีการทำงานของสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) คือ การ แบ่งกลุ่มกิจกรรมโดยแยกตามความถนัด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ โกวิททย์ พวงงาม (2547) พบว่า คนในองค์กรต่างๆ ที่รวมกลุ่มกันขึ้นในการดำเนินงานเพื่อเป็นการแก้ปัญหาของคนในตำบล ร่วมกัน สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ พิमान วงศ์ภัย(2533, น (2)-(3)) พบว่า ปัจจัย กระบวนการกลุ่มทำให้องค์กรชาวบ้านสามารถพึ่งตนเองได้ คือ สมาชิกยึดมั่นในอุดมการณ์กลุ่ม พยายามปฏิบัติหน้าที่จนสุดความสามารถ มีความรักดีต่อกัน ช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์ของ กลุ่ม มีความไว้วางใจกัน สามารถที่จะทำงานเป็นกลุ่มโดยทำหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะ มีบทบาทผู้นำหรือสมาชิกในกลุ่ม พร้อมทั้งจะช่วยเหลือกัน มีความมั่นใจในการตัดสินใจด้วย

ตนเอง กลุ่มมีบรรยากาศที่มีลักษณะให้ความสนับสนุนสมาชิก กลุ่มพยายามช่วยให้สมาชิกแต่ละคนในการพัฒนาตน สอดคล้องกับการศึกษาของ ลิน ลีอวอน (2530) ที่พบว่า ปัจจัยต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่มที่มีทั้งปัจจัยภายในกลุ่ม เช่น ความสามัคคีของสมาชิก ความร่วมมือ การมีระเบียบ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และผู้นำกลุ่มที่ดี และปัจจัยภายนอก เช่น การส่งเสริมจากนักพัฒนาการติดต่อประสานงานจากฝ่ายต่าง ๆ การส่งเสริมเงินทุน ผลการวิจัยของ รังสรรค์ ต้นตระกูล (2540) พบว่า บทบาทผู้นำของหมู่บ้าน / ตำบลมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจเข้าร่วมประชุมประชาคมหมู่บ้าน / ตำบล ให้กล้าเสนอปัญหาความต้องการหรือแนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ และมีส่วนสำคัญทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาตำบลประจำปี หรือแผนพัฒนาตำบล 5 ปี มีบทบาทสำคัญทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ มีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจในโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมู่บ้าน / ตำบล และมีส่วนสำคัญต่อการแนะนำชักชวนประชาชนให้เข้าร่วมคัดค้านการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนส่วนรวม บทบาทของผู้นำหมู่บ้าน / ตำบล มีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนผลักดันให้ประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาที่เป็นประโยชน์ต่อหมู่บ้าน / ตำบล รวมทั้งมีบทบาทสำคัญต่อการสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล กิจกรรม / โครงการ / แผนงานต่าง ๆ ของหมู่บ้าน / ตำบล

อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตคือผลการวิจัยไม่เป็นไปในทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ อรรถจักร สัตยานุรักษ์ (2542) ที่กล่าวถึงภาวะ “ฉีกขาด” ระหว่างผู้นำกับชาวบ้านที่เกิดจากการที่ผู้นำชุมชนได้มีบทบาทและได้ทำงานประสานกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ หรือองค์กรในการพัฒนาชุมชน ทำให้ผู้นำรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญและมีสถานะที่สูงขึ้นและอาจมีบ้างที่ผู้นำจะคำนึงถึงแต่การรักษาผลประโยชน์ของตนเอง ทำให้เกิดภาวะฉีกขาดระหว่างผู้นำกับชาวบ้านส่งผลให้งานพัฒนาชุมชนมีปัญหาในเรื่องการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน และยังไม่เป็นไปในทางเดียวกับผลการวิจัยของสำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารท้องถิ่นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2547) พบว่า สภาพจำนวนกลุ่ม กิจกรรมในตำบลไม่ใช่ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลทางตรงให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็ง ทั้งที่การมีกลุ่มกิจกรรมจำนวนมากจะทำให้ประชาชนมีพลังในการต่อรองเพื่อการจัดสรรทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่างเสมอภาคและยุติธรรม

ทั้งนี้เพราะผลการวิจัยที่พบปัญหาส่วนใหญ่คือ ผู้นำและกลุ่มในชุมชนยังขาดภาวะผู้นำชุมชนที่มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานของกลุ่มเพื่อให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย ไม่สามารถแก้ปัญหาของกลุ่มได้ ไม่สามารถสร้างความพอใจให้กับสมาชิกในกลุ่มได้สมาชิกในกลุ่มบางคนจึงมีทัศนคติ

ไม่ดีต่อผู้นำ ทั้งนี้เพราะผู้นำขาดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางและกระตุ้นให้คนในชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมทำงานร่วมกัน ผู้นำยังไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้กับชุมชน และไม่สามารถปรึกษากับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันในชุมชน

นอกจากนี้การที่ผู้นำยังไม่สามารถประสานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เพราะยังไม่มีความรู้ ไม่สามารถสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกในชุมชน เพื่อให้สมาชิกสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ และส่งผลให้ผู้นำไม่สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในชุมชนและสภาวะแวดล้อมภายนอกชุมชนได้อย่างรู้เท่าทัน ทำให้ไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรของกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาได้

นอกจากนี้การที่ผู้นำมีพฤติกรรมครอบงำทางความคิดสมาชิกคนอื่น ๆ จนเกิดภาวะผู้นำลอยตัว ไม่มีบทบาทสัมพันธ์กับกิจกรรมในชุมชนเหมือนเดิม จึงไม่สามารถประสานให้เกิดกระบวนการจัดการของกลุ่มได้ ไม่สามารถนำศักยภาพของกลุ่มที่มีอยู่มาบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถประสานทรัพยากรภายในและภายนอกชุมชน การระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่น ๆ เช่นจากนักการเมืองท้องถิ่นในระดับที่สูงกว่า นักธุรกิจ และผู้มีอันจะกินในท้องถิ่น ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้นำยังมองทรัพยากรในการทำงานจำกัดเฉพาะเงินงบประมาณของ อบต. และของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ทำให้ไม่คิดหรือดำเนินการประสานงานกับกลุ่มหรือองค์กรเครือข่ายต่าง ๆ ที่เข้ามาสนับสนุนชุมชนในด้านต่าง ๆ

นอกจากนี้การที่ผู้นำไม่สามารถประชาสัมพันธ์สื่อสารให้กับสมาชิกในกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ถึงการทำงาน ไม่สามารถจัดการความขัดแย้งของกลุ่มได้หรืออาจเป็นเพราะผู้นำในชุมชนขัดแย้งกันเอง ผู้นำไม่กล้าตัดสินใจทำในสิ่งที่ถูกต้อง ยังขาดจิตสำนึกในการทำงานเพื่อชุมชนขาดความพร้อมในการทำงาน เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม แต่เห็นแก่ผลประโยชน์ของตนและพวกพ้อง และยังขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งไม่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับประชาชนในชุมชนได้

อย่างไรก็ตามการที่ผู้นำขาดการพัฒนาภาวะผู้นำ ในการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำไปในทางที่ดี ขาดการแก้ไขปรับปรุงตัวเอง ขาดการทบทวนตัวเองอยู่เสมอว่ามีการปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็นหรือไม่ เป็นเพราะที่ขาดการพัฒนาผู้นำด้วยการให้การศึกษา ประสบการณ์ และการให้คำแนะนำจากผู้อาวุโส (สัมพันธ์ เตชะอธิก, 2537) ขาดเทคนิคในการพัฒนาความรู้และทักษะของผู้นำ

ทั้งจากการศึกษาด้วยตนเอง การสังเกต การคิดใคร่ครวญหรือการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลต่าง ๆ หรือเพราะไม่มีการจัดกลุ่มสนทนารับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วน

เกี่ยวข้อง ขาดการฝึกอบรม หลังจากการศึกษาดูงาน จึงไม่สามารถเผยแพร่และทดลองทำให้
ชุมชนของตนเอง ตลอดจนการขาดความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวเอง ทำให้ไม่กล้าที่จะทำในสิ่ง
ใหม่ ไม่มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อนำมาจิตใจให้คนอื่นเชื่อตาม ไม่สามารถปรับปรุง
ประยุกต์การทำงานให้สอดคล้องกับลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนสถานการณ์ของ
ชุมชน เพราะขาดเจตจำนงที่แน่วแน่มุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานเพื่อชุมชน ไม่สามารถยื่นหยัด
อุดมการณ์ วิสัยทัศน์ ค่านิยมที่ตนเชื่อถือ และสร้างความรู้สึกร่วมชะตาเดียวกัน (A sense of
Destiny) กับประชาชนได้

อีกประเด็นหนึ่งคือ การที่ผู้นำไม่สามารถสร้างเครือข่ายบริหารพันธมิตรต่างๆ เพื่อให้มี
การถ่ายโอนศักยภาพและมีการเรียนรู้ความเชี่ยวชาญระหว่างกันได้อย่างคุ้มค่า กับไม่สามารถ
กระจายอำนาจในการตัดสินใจ การควบคุมในการบริหารจัดการให้ทุกคนมีส่วนร่วม (รังสรรค์
ประเสริฐศรี, 2544) ผู้นำเองไม่มีเป้าหมายชีวิตความสำเร็จของตน เพื่อบรรลุเป้าหมายเพียงใด
ไม่ดูความคิดเห็นของสมาชิกใน ชุมชนที่มีต่อผู้นำว่าผู้นำสามารถสนองตอบความต้องการของ
สมาชิกได้หรือไม่ รวมทั้งดูว่าผู้นำมีส่วนส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของสมาชิกได้หรือไม่
(ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2545) ทำให้ผู้นำกลายเป็นอุปสรรคของการวางแผนชุมชนได้ในที่สุด

ผลการวิจัยที่พบปัญหาส่วนใหญ่อีกประเด็น คือกลุ่ม ซึ่งเป็นเพราะการจัดตั้งกลุ่มไม่ได้
เกิดจากสำนึกความสนใจร่วมหรือเป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้เป็นเพราะไม่มีการศึกษาสภาพ สํารวจ
ข้อมูลปัญหาร่วมกันในเวทีของชุมชน จึงเป็นผลให้ไม่เกิดความต้องการรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหา
ร่วมกัน การรวมกลุ่มอาจยังไม่มี การสร้างการยอมรับ ความไว้วางใจระหว่างกัน หรือกลุ่มไม่ได้
ดำเนินงานที่เป็นทางเลือกที่ดีที่สุดของกลุ่มร่วมกัน แต่เป็นเพราะกลุ่มจัดตั้งขึ้นมาจากโครงการ
นโยบายของรัฐซึ่งกลุ่มไม่ได้ผ่านประสบการณ์การทำงานร่วมกัน หรือเป็นเพราะการจัดตั้งและการ
จัดการกลุ่มที่เร็วเกินไป ขาดการวิเคราะห์ปัญหา ขาดการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

ทั้งนี้หากกลุ่มยังไม่มีสถานการณ์ปัญหาให้สมาชิกมารวมตัวกันเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ทำให้
คนในชุมชนยังไม่ค่อยได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เข้ามาสนับสนุน
เพื่อให้กลุ่มสามารถบริหารจัดการด้วยกำลังตนเองได้ การรวมกลุ่มจึงไม่ได้เกิดจากความต้องการ
ของแต่ละคนที่จะนำมากำหนดความต้องการของกลุ่มร่วมกัน และเพราะสมาชิกไม่ได้สมัครใจที่จะ
เข้าร่วมกลุ่ม ไม่ตระหนักในปัญหาความต้องการและโอกาสของตน กลุ่มจึงไม่สามารถร่วมกัน
ทำงานได้

นอกจากนี้กลุ่มไม่สามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ ไม่มีศักยภาพของกลุ่มในการระดมทุน จากภายในชุมชนและภายนอกชุมชนเพื่อให้กลุ่มสามารถพึ่งตนเองได้ ซึ่งอาจเป็นเพราะ 1) ขาด ปัจจัยในการแก้ปัญหาด้าน คน ทรัพยากร และงบประมาณจึงไม่สามารถที่จะต่อตรงกับภายนอก หรือกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและ 2) เพราะในกลุ่มเองยังขาดความ สม่ำเสมอคือความเข้มแข็งในการระดมความร่วมมือจากคนในกลุ่ม ประชาชนยังไม่มีส่วนสมทบในการ ทำกิจกรรมกลุ่มของตนเองก่อนเพื่อแสดงถึงความร่วมมือและมีน้ำใจ

ประเด็นต่อมาคือกลุ่มขาดการพัฒนาจากฐานความรู้ของชุมชน และการสร้างความรู้ ใหม่จากการทำงานร่วมกัน ไม่มีการเชื่อมโยงภูมิปัญญาเดิมและวิทยาการสมัยใหม่ เป็นเพราะ สมาชิกในกลุ่มยังยึดมั่นกับการตัดสินใจของตนเอง ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกคนอื่น ๆ กลุ่มยังไม่สามารถทำให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาตนเองจากการทำงานร่วมกันในกลุ่มได้ ยังไม่มีความ ยึดมั่นในอุดมการณ์ของกลุ่ม ยังปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคนอย่างไม่เต็มความสามารถ และ สมาชิกอาจจะมีความนิยมส่วนตัวซึ่งเป็นสมาชิกเฉพาะในนามแต่ไม่มีความรับผิดชอบ เป็นเพราะว่ามี ความรู้สึกว่าตนเองไม่มีความสำคัญต่อกลุ่มเท่าเทียมกัน จึงไม่มีความซื่อตรงต่อกันต่อกลุ่ม ขาด ความไว้วางใจกัน ซึ่งอาจทำให้ภายในกลุ่มมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้น กลุ่มจึงไม่สามารถทำงาน แก้ปัญหาได้

นอกจากนี้การกระจายผลประโยชน์ของบางกลุ่มที่เป็นไปอย่างไม่ยุติธรรม ทำให้กลุ่มไม่มีการตรวจสอบหลักฐานจากสมาชิก ไม่มีการทำบัญชีเพื่อสร้างหลักฐานให้สมาชิกเกิดความไว้วางใจ ไม่มีการบันทึกเหตุการณ์ ข้อตกลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การกำหนดกฎระเบียบโดยที่สมาชิกไม่ได้ร่วมกัน กำหนด กลุ่มอาจไม่มีการประชาสัมพันธ์ การประสานงาน การประชุมชี้แจงผลการดำเนินงาน หรือส่งข่าวสารให้สมาชิกเข้าใจเพื่อให้สมาชิกเห็นว่ามีกระจายผลประโยชน์เป็นไปอย่าง ยุติธรรมจึงไม่เกิดขึ้น เพราะกลุ่มขาดกฎเกณฑ์ข้อบังคับในการปฏิบัติต่อกัน ขาดการปรับปรุง ระเบียบกฎเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ขาดการดำเนินกิจกรรมฝึกให้สมาชิกมีการเรียนรู้ ปฏิบัติจริง และการดำเนินงานของกลุ่มที่ขึ้นอยู่กับผู้นำมิได้ขึ้นอยู่กับประชาชนส่วนใหญ่เป็นสำคัญ เป็นผลให้กลุ่มไม่สามารถทำงานได้อย่างแท้จริง

การที่กลุ่มไม่สามารถประสานการดำเนินงานกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐ องค์กร พัฒนาของภาครัฐ และองค์กรพัฒนาภาคเอกชน นักวิชาการ นักพัฒนา เข้ามา มีบทบาท สนับสนุนการทำงานของกลุ่ม ทำให้กลุ่มไม่รู้ข้อมูลข่าวสารความรู้ด้านเทคโนโลยี หรือเป็นเพราะ ไม่มีการขยายความร่วมมือระหว่างกลุ่ม เช่นการจัดสัมมนา จัดเวทีเครือข่ายของกลุ่มด้านต่าง ๆ ที่เป็นเครือข่ายด้านเดียวกัน ขาดการสร้างเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือกันหรือไม่มีการจัดการเครือข่ายที่

ดี เครือข่ายต่าง ๆ จึงไม่สามารถขยายเนื้อหาการเรียนรู้ในกิจกรรมสู่ประเด็นต่าง ๆ ในกิจกรรมอื่น ๆ ได้อย่างเชื่อมโยง การดำเนินงานต่าง ๆ จึงไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ ขาดการประสานระหว่างผู้นำในแต่ละกลุ่ม ในชุมชนทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มไม่สามารถช่วยเหลือพึ่งพากันเองได้ในชุมชน และเป็นเพราะขาดบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่มีบทบาทในการส่งเสริม การสนับสนุนกลุ่มให้มีศักยภาพได้ จึงทำให้กิจกรรมยังไม่มีหลักการพึ่งตนเองโดยใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองให้มากที่สุดและดำเนินงานต่อไปได้ลำบาก

4) สภาพและปัญหาการดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนชุมชนด้านการประเมินผลแผนชุมชน

ผลการวิจัยที่พบส่วนใหญ่ แผนชุมชนสามารถแก้ปัญหาให้คนในชุมชนได้โดยอาศัยผู้นำท้องถิ่น และบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐและภาคองค์กรพัฒนาเอกชนเข้ามาสนับสนุนเพื่อเชื่อมประสานแผนชุมชนกับแผนพัฒนาตำบลและแผนภาครัฐอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการทำงานของ กิติศักดิ์ สินธุวนิช (2546) กล่าวว่าวิธีการขั้นตอนการทำแผนที่เกิดจากชุมชนไปเชื่อมกับองค์การบริหารส่วนตำบล และหน่วยงานราชการ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทอย่างสำคัญในกระบวนการจัดทำแผนชุมชน เพื่อนำกิจกรรมที่ชุมชนไม่สามารถทำได้มาบรรจุในแผนประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องเข้าร่วมในกระบวนการจัดทำแผนชุมชนตั้งแต่ต้น สอดคล้องกับวิธีการทำงานของแกนนำจัดทำแผนชุมชนตำบลขอนแก่น อำเภอชะอวด จ.นครศรีธรรมราช (2546) คือ แกนนำจัดทำแผนชุมชนลงสมัครสมาชิก อบต. ซึ่งปรากฏผลว่าได้รับการคัดเลือกตั้ง จึงพยายามผลักดันและเชื่อมโยงแผนชีวิตชุมชนให้สอดคล้องกับกรอบแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล จนกระทั่งสามารถสนับสนุนงบประมาณและกิจกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม นำสู่การสนับสนุนและความร่วมมือจากหน่วยงานของรัฐอื่น ๆ สอดคล้องวิธีการทำงานของ สรรค์ชัย อินทว้าง (2547) คือ บทบาทหน้าที่ของกรมพัฒนาชุมชนก็คือ การส่งเสริมกลุ่มสร้างกระบวนการเรียนรู้ชุมชน ดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชีวิตและท้องถิ่นของตนเองจากแผนชุมชนที่คิดและทำขึ้นโดยประสานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สนับสนุนงบประมาณ ในส่วนที่ชุมชนไม่สามารถดำเนินการได้เอง เป็นแผนที่ชุมชนจะนำไปเชื่อมต่อกับแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับวิธีการทำงานของ วิทยาลัยการจัดการทางสังคม สถาบันองค์กรพัฒนาชุมชน (2546) คือ การทำแผนชุมชนให้เกิดพลังต้องเชื่อมประสานทั้งกับชุมชนข้างเคียงรวมทั้งแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล สอดคล้องกับวิธีการทำงานของคณะทำงานประสานงานระดับจังหวัด โครงการบูรณาการแผนชุมชน(2546) คือ ประธานองค์การบริหารส่วนตำบล และเจ้าหน้าที่ของภาครัฐที่ปฏิบัติงานให้เข้าร่วมในกระบวนการแผนชุมชนตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อสร้างการยอมรับแผนชุมชนและเพื่อให้การกำหนด

กิจกรรมของแผนชุมชนมีความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาตำบลและแผนงาน โครงการภาครัฐอื่น ๆ สอดคล้องกับวิธีการทำงานของ เสรี พงศ์พิศ (2547) ที่กล่าวว่า วิธีการ/เป้าหมายของการทำแผนชุมชนคือ การทำให้ชาวบ้านพึ่งตนเองได้โดยไม่รอการช่วยเหลือหรือพึ่งพิงจากคนภายนอกบทบาทของพัฒนากร คือ เป็นผู้ร่วมอำนวยความสะดวก เป็นผู้เชื่อมประสานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้เชื่อมประสานให้เกิดเครือข่าย

งานวิจัยที่สอดคล้องเช่น งานวิจัยของสถาบันตำราราชานุกาฬ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2540) พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่มีความสามารถในการวางแผนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนในตำบลได้ ทั้งนี้เนื่องจากประจําการกรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ขาดวิสัยทัศน์ไม่สามารถกำหนดภาพจำลองความต้องการและวางแผนได้ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการวางแผน ผลงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2540) พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและคัดเลือกโครงการพัฒนา บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนพัฒนา และการกำกับดูแลของอำเภอจึงเป็นไปในลักษณะการบังคับบัญชามากกว่าการให้คำปรึกษา แนะนำ ทำให้อำเภอเข้ามาครอบงำการพัฒนาโครงการพัฒนาต่าง ๆ การแก้ปัญหาจึงไม่ตรงกับปัญหาและความต้องการของประชาชนในตำบล เช่นเดียวกับงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2540) พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนพัฒนา ส่วนราชการแทรกแซงการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมากเกินไป เพราะต้องการผลประโยชน์จากองค์การบริหารส่วนตำบล ทำนองเดียวกับงานวิจัยของสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชนบท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2540) พบว่า ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล จึงไม่เข้าไปร่วมกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบกับราชการส่วนภูมิภาคยังใช้รูปแบบความสัมพันธ์แบบดั้งเดิมโดยการสั่งการหรือชี้แนะ และพบว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลตามกระบวนการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมที่โครงการวิจัยออกแบบ จะทำให้แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแก้ปัญหาและสนองตอบความต้องการที่แท้จริงของชุมชนได้

งานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย(2540) พบว่า คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลขาดประสบการณ์ในการบริหารงาน บุคลากรขององค์การบริหารส่วน

ตำบลขาดประสบการณ์ในการบริหารการพัฒนา เพราะเป็นพนักงานบรรจุใหม่ ขาดอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้และสถานที่ทำงาน รายได้ไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและการให้บริการสาธารณะ สอดคล้องกับงานวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น (2540) พบว่า ประธานกรรมการบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลแสวงหาผลประโยชน์ โดยไม่สนใจว่าการปฏิบัติงานจะถูกต้องตาม ระเบียบหรือไม่ พนักงานส่วนตำบลขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายและระเบียบที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานไม่ถูกต้องตามระเบียบ สำหรับงานวิจัยของสถาบัน ดำรงราชานุภาพสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2540) พบว่า แผนพัฒนาองค์การบริหาร ส่วนตำบลส่วนใหญ่ไม่ได้นำไปปฏิบัติเนื่องจากขาดเงิน งบประมาณสนับสนุน พบว่า องค์การ บริหารส่วนตำบลมีปัญหาการบริหารงานดังนี้ ปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบงาน ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล ปัญหาด้านการบริหารงานคลัง และงบประมาณ ปัญหาด้าน การบริหารพัสดุ และพบว่ารายได้ไม่สมดุลกับภารกิจและหน้าที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตาม แผนงาน และพนักงานส่วนตำบลขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

ผลการวิจัยที่พบปัญหาส่วนใหญ่ชี้ว่าแผนชุมชนไม่สามารถแก้ปัญหาให้คนในชุมชนได้ เพราะผู้นำท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐและภาคองค์กรพัฒนาเอกชนที่เข้ามาสนับสนุน ไม่สามารถเชื่อมประสานแผนชุมชนกับแผนพัฒนาตำบลและแผนภาครัฐอื่น ๆ ซึ่งเป็นเพราะผู้นำ ท้องถิ่นส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเท่าที่ควร ไม่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมใน กระบวนการจัดทำแผนชุมชน และเป็นเพราะว่าโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลบางส่วน ขัดแย้งกับผู้นำชุมชนบางคนหรือบางกลุ่ม ผู้นำท้องถิ่นจึงไม่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำ แผนชุมชนในด้านต่าง ๆ อันเป็นสาเหตุให้ไม่ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน จึง ทำให้ไม่สามารถกำหนดแผนพัฒนาที่แก้ปัญหาให้กับชุมชนได้

เหตุที่เป็นเช่นนี้ชี้ได้ว่าเพราะยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติและปลูกฝังแนวคิดการ พัฒนาเพื่อการพึ่งตนเองให้กับประชาชน ซึ่งเป็นเพราะผลการพัฒนาที่ผ่านมาการดำเนินงานของ ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะเป็นในลักษณะการให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนเป็นส่วนใหญ่ ประชาชนจึงยังไม่สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ เพราะว่าการดำเนินงานของหน่วยงาน ที่มาสนับสนุนมักมีบทบาทชี้้นำในการกำหนด โครงการ กิจกรรม ให้สอดคล้องกับโครงการ กิจกรรมของภาครัฐ ซึ่งเป็นโครงการซ้ำ ๆ ที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการทบทวนถึงศักยภาพของชุมชนและ ความต้องการของคนในชุมชน การแก้ปัญหาของชุมชนจึงไม่สามารถแก้ปัญหาได้

และเป็นเพราะว่าหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังยึดคำสั่งหรือนโยบายของตนเองมากกว่าลงมาเรียนรู้และฟังความคิดเห็นจากชาวบ้าน ยังนำระบบสายการบังคับบัญชามาใช้กับชุมชน นอกจากนี้เป็นเพราะองค์ชุมชนที่มาสนับสนุนยังแบ่งแยกการสนับสนุนตามพื้นที่เฉพาะกลุ่มของตนเอง มีบทบาทเข้ามากำกับชี้้นำให้ประชาชนไม่มีอิสระในการดำเนินงาน และเพราะทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยังให้ความสำคัญกับงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถแก้ปัญหาให้กับชุมชนได้ จึงอาจเป็นสาเหตุให้แผนชุมชนไม่สามารถพึ่งตนเองได้ รวมทั้งไม่สามารถเชื่อมประสานกับแผนพัฒนาของตำบล และแผนของภาครัฐอื่น ๆ ได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ หรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติของชุมชน / องค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

1.1 กระบวนการจัดทำแผนชุมชนควรนำหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์มาใช้เป็นกรอบในการดำเนินการ เพื่อให้เป็นไปกระบวนการจัดทำแผนตามหลักวิชาการนำสู่การแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจขอความสนับสนุนทางวิชาการจากนักวิชาการ และสถาบันการศึกษาในพื้นที่ ในรูปเครือข่ายวิชาการ

1.2 กระบวนการจัดทำแผนชุมชนควรมีการประชาสัมพันธ์การจัดเวทีชุมชน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับประชาชน และทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนชุมชน

1.3 หน่วยงานและบุคลากรภายนอกชุมชนที่เข้าไปสนับสนุนกระบวนการจัดทำแผนชุมชนควรปรับทัศนคติ ปรับบทบาทรับฟังความคิดเห็น และให้ชุมชนมีบทบาทหลักในการดำเนินกระบวนการจัดทำแผนชุมชน

1.4 กระบวนการจัดทำแผนชุมชนควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำชุมชนขึ้น เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำชุมชนในหลายๆด้านนำสู่การบริหารจัดการชุมชนในรูปของกลุ่มที่แตกต่างหลากหลาย เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้

1.5 ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดทำแผนชุมชน โดยใช้แผนชุมชนเป็นเครื่องมือในการบริหารเชื่อมประสานการทำงานแบบบูรณาการของทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาสภาพและปัญหาในกระบวนการจัดทำแผนชุมชน ของจังหวัดอื่น ๆ เพื่อนำข้อค้นพบมาเปรียบเทียบ หาความสอดคล้องหรือความแตกต่างของสภาพและปัญหาในกระบวนการจัดทำแผนชุมชนในแต่ละพื้นที่

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดกระบวนการจัดทำแผนชุมชนที่มีประสิทธิภาพ