



แนวการศึกษา

ชุดวิชาการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

จัดทำโดย

คณะทำงานพัฒนาหลักสูตร

การเสริมสร้างสมรรถนะนักส่งเสริมการเกษตร ระดับปฏิบัติการ
กรมส่งเสริมการเกษตร และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ประจำปี ๒๕๖๗

คณะทำงานพัฒนาหลักสูตรฯ วิชาการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

๑. รศ. บำเพ็ญ เขียวหวาน	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	ที่ปรึกษา
๒. นายวุฒิชัย ชินวงศ์	กรมส่งเสริมการเกษตร	ประธาน
๓. นางสาวอาภาภรณ์ มีนาพันธ์	กรมส่งเสริมการเกษตร	คณะทำงาน
๔. นางสาวละคร มูลแวง	กรมส่งเสริมการเกษตร	คณะทำงาน
๕. นางสาวอรุณี สุขน่วม	กรมส่งเสริมการเกษตร	คณะทำงาน
๖. นางอมรวิทย์ ชื่นมาลัย	กรมส่งเสริมการเกษตร	คณะทำงาน
๗. นางสาวศุภวรรณ สมบุตร	กรมส่งเสริมการเกษตร	คณะทำงาน
		และเลขานุการ
๘. นางสาวจารินี กองสุวรรณ	กรมส่งเสริมการเกษตร	คณะทำงาน
		และผู้ช่วยเลขานุการ

คำนำ

กรมส่งเสริมการเกษตรมีบทบาทหน้าที่ในการถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรให้แก่เกษตรกรโดยมีบุคลากรปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นจำนวนมาก การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือสำคัญที่นักส่งเสริมการเกษตรต้องใช้ในการทำงานในพื้นที่ และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เกษตรกรและชุมชนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาได้ด้วยตนเอง

คณะทำงานพัฒนาหลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถนะนักส่งเสริมการเกษตร ระดับปฏิบัติการ ได้พัฒนาบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ “เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม” ซึ่งได้มีการจัดทำแล้ว ในปี ๒๕๕๙ และได้มีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความเป็นปัจจุบันในปี ๒๕๖๗ เพื่อให้ นักส่งเสริมการเกษตรสามารถใช้ประกอบการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

คณะทำงานฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์และเอกสารฉบับนี้จะช่วยให้นักส่งเสริมการเกษตรมีความรู้ ความสามารถและนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานส่งเสริมการเกษตรให้บรรลุวัตถุประสงค์เพื่อเกษตรกรไทยมีความกินดีอยู่ดี มีความมั่นคงในอาชีพและมีคุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป

คณะทำงานพัฒนาหลักสูตรฯ
วิชาการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม
ประจำปี ๒๕๖๗

สารบัญ

รายการ	หน้า
คำนำ	
สารบัญตาราง	(๑)
สารบัญภาพ	(๒)
รายละเอียดวิชาการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม	(๓)
คำอธิบายวิชา	
วัตถุประสงค์	
รายชื่อบทการเรียนรู้	
คำชี้แจงการเรียนรู้	(๔)
การดำเนินการเรียนรู้	
การทำกิจกรรม e-Learning	
การประเมินผลการเรียนรู้	
คำแนะนำการเข้าใช้ e-Learning	
บทที่ ๑ แนวคิด ทฤษฎี และประเภทของการวางแผน	๑
ตอนที่ ๑.๑ แนวคิดและทฤษฎีการจัดทำแผน	๓
เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการวางแผน	๓
เรื่องที่ ๑.๑.๒ ระดับของแผน	๖
ตอนที่ ๑.๒ ประเภทและการเชื่อมโยงแผน	๘
เรื่องที่ ๑.๒.๑ ประเภทของการวางแผน	๘
เรื่องที่ ๑.๒.๒ การเชื่อมโยงแผนแต่ละระดับ	๑๔
บทที่ ๒ ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร การศึกษาและวินิจัยชุมชน	๑๙
ตอนที่ ๒.๑ ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร	๒๐
เรื่องที่ ๒.๑.๑ ความหมายและประโยชน์ของข้อมูล	๒๐
เรื่องที่ ๒.๑.๒ ประเภทของข้อมูลในการจัดทำแผน	๒๑
เรื่องที่ ๒.๑.๓ ข้อมูลประกอบการจัดทำแผน	๒๓
เรื่องที่ ๒.๑.๔ การวิเคราะห์และการใช้ประโยชน์จากข้อมูล	๒๙
ตอนที่ ๒.๒ การศึกษาและวินิจัยชุมชน	๓๑
เรื่องที่ ๒.๒.๑ แนวคิดการศึกษาชุมชน	๓๑
เรื่องที่ ๒.๒.๒ วิธีการ และกระบวนการในการศึกษาชุมชน	๓๒
เรื่องที่ ๒.๒.๓ การวินิจัยชุมชนและการใช้ประโยชน์จากการศึกษาชุมชน	๓๖

สารบัญ (ต่อ)

รายการ	หน้า
บทที่ ๓ การจัดทำแผนการพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม	๔๔
ตอนที่ ๓.๑ ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนการพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม	๔๖
เรื่องที่ ๓.๑.๑ ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร	๔๖
เรื่องที่ ๓.๑.๒ ลักษณะของแผนพัฒนาการเกษตร	๔๙
เรื่องที่ ๓.๑.๓ การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร	๕๔
เรื่องที่ ๓.๑.๔ บทบาทของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในกระบวนการมีส่วนร่วม	๕๖
ตอนที่ ๓.๒ กระบวนการการถอดบทเรียนและการคืนข้อมูลให้ชุมชน	๕๙
เรื่องที่ ๓.๒.๑ การถอดบทเรียน	๕๙
เรื่องที่ ๓.๒.๒ การคืนข้อมูลและบทเรียนให้ชุมชน	๖๕
บทที่ ๔ การจัดทำโครงการและบูรณาการโครงการ	๖๙
ตอนที่ ๔.๑ การจัดทำโครงการ	๗๐
เรื่องที่ ๔.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของโครงการ	๗๐
เรื่องที่ ๔.๑.๒ วิธีการจัดทำโครงการ	๗๓
ตอนที่ ๔.๒ การประเมินความเป็นไปได้และการบูรณาการโครงการ	๗๙
เรื่องที่ ๔.๒.๑ การประเมินความเป็นไปได้โครงการ	๗๙
เรื่องที่ ๔.๒.๒ การบูรณาการโครงการ	๘๑
บทที่ ๕ การติดตามและประเมินผล	๘๕
ตอนที่ ๕.๑ การติดตามและประเมินผล	๘๖
เรื่องที่ ๕.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการติดตามและประเมินผล	๘๖
เรื่องที่ ๕.๑.๒ องค์ประกอบและคุณลักษณะที่ดีของการติดตามและประเมินผล	๙๘
ตอนที่ ๕.๒ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อพิจารณาในการติดตามและประเมินผล	๑๐๐
เรื่องที่ ๕.๒.๑ ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล	๑๐๐
เรื่องที่ ๕.๒.๒ ข้อพิจารณาในการติดตามและประเมินผลให้ประสบผลสำเร็จ	๑๑๑

สารบัญ (ต่อ)

รายการ	หน้า
บทที่ ๖ กรณีศึกษา	๑๑๔
ตอนที่ ๖.๑ กรณีศึกษา	๑๑๕
เรื่องที่ ๖.๑.๑ กรณีศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ ของอำเภอลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา	๑๑๖
เรื่องที่ ๖.๑.๒ ปัจจัยความสำเร็จ	๑๒๖
ตอนที่ ๖.๒ บทสรุป	๑๒๘
เรื่องที่ ๖.๒.๑ ข้อคิดเห็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร	๑๒๘
เรื่องที่ ๖.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร และการนำไปสู่การปฏิบัติ	๑๓๐

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ ๒.๑ การกำหนดประเด็นหลัก ประเด็นรอง ประเด็นย่อย และวิธีการศึกษา/ เครื่องมือ/แหล่งข้อมูล	๒๙
ตารางที่ ๓.๑ ตารางสรุปประเด็นปัญหา สภาพ ของปัญหาและแนวทางแก้ไข (ตัวอย่าง)	๕๐
ตารางที่ ๓.๒ ตาราง TOW Matrix (ตัวอย่าง)	๕๑
ตารางที่ ๓.๓ แสดงความสอดคล้องของแผนการเกษตรระดับต่าง ๆ	๕๒
ตารางที่ ๖.๑ แสดงประเด็นปัญหา สภาพของปัญหาแนวทางการแก้ไข	๑๒๒
ตารางที่ ๖.๒ แสดงการวิเคราะห์ตาราง TOWS Matrix	๑๒๓

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ ๑.๑ แผนภาพแสดงระดับของแผน	๗
ภาพที่ ๑.๒ แสดงการเชื่อมโยงแผนแต่ละระดับ	๑๗
ภาพที่ ๒.๑ แสดงขั้นตอนและกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ชุมชนอย่างมีส่วนร่วม	๓๕
ภาพที่ ๒.๒ แสดงแผนผังก้างปลา (Fish Bone)	๓๘
ภาพที่ ๒.๓ แสดงตัวอย่างการใช้ผังก้างปลา (Fish Bone)	๓๘
ภาพที่ ๒.๔ โครงสร้างของ Problem Tree	๓๙
ภาพที่ ๒.๕ ตัวอย่างการใช้ Problem Tree	๔๐
ภาพที่ ๒.๖ โครงสร้างของการเขียน Mind Map	๔๐
ภาพที่ ๒.๗ แสดงตัวอย่างการทำ Mind Map	๔๑
ภาพที่ ๓.๑ ผังแสดงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล	๔๘
ภาพที่ ๓.๒ แสดงความสอดคล้องของแผนการเกษตรระดับต่าง ๆ	๕๓
ภาพที่ ๔.๑ ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนและโครงการ	๗๒
ภาพที่ ๔.๒ กระบวนการวางแผนโครงการ	๗๗
ภาพที่ ๕.๑ ความสัมพันธ์ของประเภทการประเมินตามรูปแบบ CIPP และประเภท การตัดสินใจในการดำเนินงานตามโมเดลของสตัฟฟิลบีม	๘๙
ภาพที่ ๕.๒ รูปแบบการประเมินของโปรวัส	๙๐
ภาพที่ ๕.๓ รูปแบบการประเมินของไทเลอร์	๙๑
ภาพที่ ๕.๔ รูปแบบการประเมินที่ยึดผลสัมฤทธิ์	๙๔
ภาพที่ ๕.๕ รูปแบบการประเมินของ DAC	๙๗
ภาพที่ ๕.๖ การวิเคราะห์หม่องภาพรวมของโครงการ	๑๐๑

รายละเอียดวิชาการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

คำอธิบายวิชา

การวางแผนเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารจัดการ โดยทั่ว ๆ ไป การวางแผนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการระบุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นได้ การวางแผนเป็นสิ่งที่จำเป็นเพราะมีส่วนทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่รู้แนวทางการดำเนินงานขององค์กร ลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนหรืองานที่สิ้นเปลืองและช่วยลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพราะการวางแผนที่ดีจะต้องมีการคาดคะเนทิศทางหรือสถานการณ์ในอนาคต และวางแผนโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นด้วย แผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือสำคัญอันหนึ่งที่ทำให้มีความสำคัญกับการเรียนรู้และมีส่วนร่วมของเกษตรกร ยึดเกษตรกรเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา และสอดคล้องกับปรัชญาของการส่งเสริมการเกษตรที่มุ่งพัฒนาให้เกษตรกรพัฒนาเกษตรกรด้วยตนเอง อันจะทำให้เกิดการพัฒนาจากข้างใน ตรงจุด ตรงความต้องการ และเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม
๒. เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม
๓. เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะและสามารถนำความรู้ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรมีส่วนร่วมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

รายชื่อบทการเรียนรู้

บทที่ ๑ แนวคิด ทฤษฎี และประเภทของการวางแผน

ตอนที่ ๑.๑ แนวคิดและทฤษฎีการจัดทำแผน

เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการวางแผน

เรื่องที่ ๑.๑.๒ ระดับของแผน

ตอนที่ ๑.๒ ประเภทและการเชื่อมโยงแผน

เรื่องที่ ๑.๒.๑ ประเภทของการวางแผน

เรื่องที่ ๑.๒.๒ การเชื่อมโยงแผนแต่ละระดับ

บทที่ ๒ ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร การศึกษาและวินิจฉัยชุมชน

ตอนที่ ๒.๑ ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

เรื่องที่ ๒.๑.๑ ความหมายและประโยชน์ของข้อมูล

เรื่องที่ ๒.๑.๒ ประเภทของข้อมูลในการจัดทำแผน

เรื่องที่ ๒.๑.๓ ข้อมูลประกอบการจัดทำแผน

เรื่องที่ ๒.๑.๔ การวิเคราะห์และการใช้ประโยชน์จากข้อมูล

ตอนที่ ๒.๒ การศึกษาและวินิจัยชุมชน

เรื่องที่ ๒.๒.๑ แนวคิดการศึกษาชุมชน

เรื่องที่ ๒.๒.๒ วิธีการ และกระบวนการในการศึกษาชุมชน

เรื่องที่ ๒.๒.๓ การวินิจัยชุมชนและการใช้ประโยชน์จากการศึกษาชุมชน

บทที่ ๓ การจัดทำแผนการพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

ตอนที่ ๓.๑ ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนการพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

เรื่องที่ ๓.๑.๑ ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

เรื่องที่ ๓.๑.๒ ลักษณะของแผนพัฒนาการเกษตร

เรื่องที่ ๓.๑.๓ การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนา

การเกษตร

เรื่องที่ ๓.๑.๔ บทบาทของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรใน

กระบวนการมีส่วนร่วม

ตอนที่ ๓.๒ กระบวนการการถอดบทเรียนและการคืนข้อมูลให้ชุมชน

เรื่องที่ ๓.๒.๑ การถอดบทเรียน

เรื่องที่ ๓.๒.๒ การคืนข้อมูลและบทเรียนให้ชุมชน

บทที่ ๔ การจัดทำโครงการและบูรณาการโครงการ

ตอนที่ ๔.๑ การจัดทำโครงการ

เรื่องที่ ๔.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของโครงการ

เรื่องที่ ๔.๑.๒ วิธีการจัดทำโครงการ

ตอนที่ ๔.๒ การประเมินความเป็นไปได้และการบูรณาการโครงการ

เรื่องที่ ๔.๒.๑ การประเมินความเป็นไปได้โครงการ

เรื่องที่ ๔.๒.๒ การบูรณาการโครงการ

บทที่ ๕ การติดตามและประเมินผล

ตอนที่ ๕.๑ การติดตามและประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการติดตามและ

ประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๑.๒ องค์ประกอบและคุณลักษณะที่ดีของการติดตามและ

ประเมินผล

ตอนที่ ๕.๒ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อพิจารณาในการติดตามและ

ประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๒.๑ ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๒.๒ ข้อพิจารณาในการติดตามและประเมินผลให้

ประสบผลสำเร็จ

บทที่ ๖ กรณีศึกษา

ตอนที่ ๖.๑ กรณีศึกษา

เรื่องที่ ๖.๑.๑ กรณีศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ
ของอำเภอลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา

เรื่องที่ ๖.๑.๒ ปัจจัยความสำเร็จ

ตอนที่ ๖.๒ บทสรุป

เรื่องที่ ๖.๒.๑ ข้อคิดเห็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

เรื่องที่ ๖.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร
และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

คำชี้แจงการเรียนรู้

๑. การดำเนินการเรียนรู้

ดำเนินการเรียนรู้ดังนี้

- ๑) ศึกษาแนวการเรียนรู้
- ๒) ศึกษาตามประเด็นเนื้อหาสาระ
- ๓) ทำกิจกรรมการเรียนรู้ตามที่กำหนด

๒. การทำกิจกรรม e-Learning

ให้ผู้เรียนทำกิจกรรม e-Learning ในประเด็นต่าง ๆ ในแต่ละสัปดาห์ ดังนี้

สัปดาห์ที่ ๑ ปฐมนิเทศวิชาและการประเมินผลตนเองก่อนเรียน

สัปดาห์ที่ ๒ บทที่ ๑ แนวคิด ทฤษฎี และประเภทของการวางแผน

สัปดาห์ที่ ๓ บทที่ ๒ ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

การศึกษาและวินิจฉัยชุมชน

สัปดาห์ที่ ๔ บทที่ ๓ การจัดทำแผนการพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

สัปดาห์ที่ ๕ บทที่ ๔ การจัดทำโครงการและการบูรณาการโครงการ

สัปดาห์ที่ ๖ บทที่ ๕ การติดตามและประเมินผล

สัปดาห์ที่ ๗ บทที่ ๖ กรณีศึกษาและบทสรุป

๓. การประเมินผลการเรียนรู้

- ๑) การเข้าร่วมการเรียนรู้ทุกสัปดาห์
- ๒) การทำกิจกรรมในการเรียนรู้ทุกบท
- ๓) การประเมินผลจากการสอบวิชาได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐

๔. คำแนะนำการเข้าใช้ e-Learning

ให้ผู้เรียนศึกษาการเรียนรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตโดยปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ที่เว็บไซต์

<https://e-learning.doae.go.th>

บทที่ ๑

แนวคิด ทฤษฎี และประเภทของการวางแผน

๑. นางสาวละคร มูลวาง
ผู้อำนวยการกลุ่มแผนงาน
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร
๒. นายมนต์เทพ อัตต์สินทอง
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร
๓. นางสาวอร่ามศรี สุวัติกุล
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ
สำนักงานเกษตรจังหวัดปทุมธานี
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๑

แนวคิด ทฤษฎีและประเภทการจัดทำแผน

การพัฒนาประเทศที่ผ่านมามียุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นแผนหลักในการพัฒนาประเทศ โดยมีแผนระดับรองลงมา ได้แก่ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ (สิ้นสุดในปี พ.ศ. ๒๕๖๕) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนความมั่นคงที่ใช้ในการขับเคลื่อนประเทศ ซึ่งในอดีตมีเพียงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่ใช้เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยมีการจัดทำอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ ปี พ.ศ. ๒๕๐๔ เป็นต้นมา ส่วนการพัฒนาการเกษตรก็เป็นส่วนประกอบสำคัญในแผนพัฒนาฯ ดังกล่าว ซึ่งปัจจุบัน อยู่ในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ที่ยังคงน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบชี้แนะในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง แนวคิดลี้มนแล้วลูกไว (Resilience) โมเดลเศรษฐกิจ BCG และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และได้กำหนดจุดหมายในการพัฒนาไว้ ๑๓ หมุดหมายที่เกี่ยวข้องกับภาคการเกษตร คือ หมายที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง โดยมีเป้าหมาย คือ เพิ่มมูลค่าของสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป (GDP สาขาเกษตรเติบโต ๔.๕ % ต่อปี) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการของภาคเกษตร เพิ่มศักยภาพและบทบาทของผู้ประกอบการเกษตร (จำนวนวิสาหกิจชุมชนในระดับดี เพิ่มขึ้น ๓๕%) สำหรับแผนพัฒนาด้านการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้จัดทำแผนปฏิบัติการราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการด้านการเกษตรและสหกรณ์ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) โดยให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน และสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์จังหวัด โดยดำเนินการร่วมกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่ ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาด้านการเกษตรของจังหวัดมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ในส่วนของกรมส่งเสริมการเกษตรได้จัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ/ตำบล นอกจากนี้ส่วนราชการต่าง ๆ ในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ก็มีการจัดทำข้อมูลการพัฒนาด้านเกษตรในระดับพื้นที่ตามบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการ ซึ่งจะถูกผนวกอยู่ภายใต้แผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีเนื้อหาครอบคลุมทั้งแผนพัฒนาการเกษตรในระดับอำเภอและตำบล เพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาท้องถิ่นอีกด้วย ซึ่งเนื้อหาประกอบ ด้วย ๒ ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑.๑ แนวคิดและทฤษฎีการจัดทำแผน

เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของวางแผน

เรื่องที่ ๑.๑.๒ ระดับของแผน

ตอนที่ ๑.๒ ประเภทและการเชื่อมโยงแผน

เรื่องที่ ๑.๒.๑ ประเภทของการวางแผน

เรื่องที่ ๑.๒.๒ การเชื่อมโยงแผนแต่ละระดับ

เนื้อหาในวิชานี้มุ่งเน้นที่การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วมในระดับตำบล และชุมชนเป็นสำคัญ เพราะเป็นแผนที่ใกล้ชิดเกษตรกรมากที่สุด เกษตรกรเข้ามามีส่วนร่วมได้มากที่สุด ตอบสนองต่อการพัฒนาที่ยึดเกษตรกรเป็นศูนย์กลางและที่สำคัญเป็นแผนที่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องมากที่สุด ส่วนแผนพัฒนาการเกษตรในระดับอื่น ๆ มีหลักการและวิธีการเช่นเดียวกัน ต่างกันที่ผู้มีส่วนร่วมและการมองภาพที่ต่างระดับกันเท่านั้น

ตอนที่ ๑.๑ แนวคิดและทฤษฎีการจัดทำแผน

เนื้อหาส่วนนี้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเข้าใจแนวคิดและทฤษฎีการจัดทำแผน ซึ่งประกอบด้วย ความหมาย ความสำคัญของการวางแผน ประโยชน์ของการวางแผน และลักษณะ และรูปแบบของ แผนที่ดี นอกจากนี้ผู้เรียนจะได้รับความรู้เกี่ยวกับระดับของแผน ซึ่งมีที่มาจากมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ และปัจจุบันมีกฎหมายบังคับใช้เพื่อให้ทุกหน่วยงานนำไปปฏิบัติ ซึ่งผู้เรียนจะได้รับความรู้ในเรื่องดังกล่าว โดยมีเนื้อหา ดังนี้

เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของวางแผน

แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารและจัดการเพื่อให้บรรลุสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ลดความไม่แน่นอนและปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นตัวกำหนดทิศทาง และเป็นกรอบในการตัดสินใจให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารจัดการ โดยทั่ว ๆ ไป การวางแผนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการระบุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นได้ การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นเพราะมีส่วนทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่รู้แนวทางการดำเนินงานขององค์กร ลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนหรืองานที่สิ้นเปลือง และช่วยลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพราะการวางแผนที่ดีจะต้องมีการคาดคะเนทิศทางหรือสถานการณ์ในอนาคต และวางแผนโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นด้วย

๑. ความหมายของการวางแผน

หน่วยงานทุกระดับทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องมีปัจจัยที่มีความสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย สามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน รวมทั้งทราบรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการ ระยะเวลาของการทำงานนั้น ๆ หากเกิดข้อผิดพลาดจะสามารถทราบได้ทันทีที่เกิดจากสาเหตุอะไร และสามารถทำการแก้ไขได้ทันท่วงทีที่เกิดการผิดพลาดในกระบวนการทำงาน ไม่ทำให้เสียเวลา รวมทั้งสามารถตรวจสอบการทำงาน และกำหนดแนวทางการทำงานในอนาคตได้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน

ปัจจัยดังกล่าว เรียกว่า “การวางแผน (Planning)” มาจากคำในภาษาละตินว่า “Planum” ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของการวางแผนไว้

อุทัย บุญประเสริฐ (๒๕๓๘ : ๑๙) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมที่คาดหวังว่าจะต้องปฏิบัติ ซึ่งเป็นผลจากการค้นหาและกำหนดวิธีทำงานในอนาคตเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าจะมีการทำอะไร ทำที่ไหน เมื่อใด ให้ใครทำ ทำอย่างไร และให้รายละเอียดอื่น ๆ ที่จำเป็น ช่วยให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๓๙ : ๓๕-๓๖) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บุคคลในองค์การปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อนันต์ เกตุวงศ์ (๒๕๔๑ : ๓-๔) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนก็คือการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์หรือวิธีการกระทำ โดยทั่วไปจะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี้ คือ จะทำอะไร (What) ทำไมจึงต้องทำ (Why) ใครบ้าง ที่จะเป็นผู้กระทำ (Who) จะกระทำเมื่อใด (When) จะกระทำกันที่ไหนบ้าง (Where) และจะกระทำกันอย่างไร (How)

Simmons (อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์. ๒๕๔๐ : ๑๓๘) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนหมายถึง (๑) ความหมายในแง่ของงานที่ต้องปฏิบัติของผู้บริหารแต่ละคน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การจูงใจและสื่อความ การวัดผล และการพัฒนาบุคคล (๒) ความหมายที่มีขอบเขตกว้างกว่าที่คลุมถึงการบริหารทั้งหมด คือ กระบวนการบริหารที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมของงานและมุ่งสู่ออนาคต

Wohlstetter (อ้างถึงใน อนันต์ เกตุวงศ์ ๒๕๔๑ : ๒) ให้คำอธิบายความหมายของการวางแผนไว้แตกต่างออกไปจากท่านอื่น ๆ โดยให้ความหมายถึงวิธีการที่จำเป็นของการทำให้การตัดสินใจก้าวหน้าและเป็นสิ่งที่จะต้องมียู่ก่อนการกระทำ การวางแผนจะต้องหาคำตอบ ๒ ประการนี้ให้ได้ คือ ๑) ความมุ่งหมายขององค์การหรือแผนงานคืออะไร ๒) อะไรคือวิธีการที่ดีที่สุดจะทำให้บรรลุผลสำเร็จของความมุ่งหมายนั้น ยิ่งกว่านั้นยังเน้นอีกต่อไปว่าการวางแผนเป็นเรื่องที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ และสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

จากความหมายของการวางแผน สรุปได้ว่า การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตขององค์การหรือหน่วยงาน โดยเลือกวิธีทำงานที่ดีที่สุด มีประสิทธิภาพมากที่สุด ให้บรรลุผลตามที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด และการวางแผนนั้นจะพิจารณาในประเด็นที่สำคัญ ๓ ประการ คือ ๑) จุดหมายปลายทาง (คืออะไร) ๒) วิธีการดำเนินงาน (ทำอย่างไร) และ ๓) ระยะเวลา (เสร็จสิ้นเมื่อไร)

๒. ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนเป็นงานหลักและมีความสำคัญต่อการบริหารของหน่วยงานในทุกๆระดับ เนื่องจากเป็นตัวกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ที่จะทำให้หน่วยงานดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ภายในเวลาที่กำหนด การดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวางแผน หากวางแผนดีก็เท่ากับดำเนินงานสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง ดังนั้น การวางแผนจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ดังนี้

๒.๑ เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่อาจจะเกิดในอนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รสนิยม (Taste) และแฟชั่น (Fashion) ของประชาชน ในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรธุรกิจ ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวให้พร้อมสามารถปรับตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

๒.๒ ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร ทั้งนี้ เนื่องมาจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดร์จึงทำให้มีการยอมรับ แนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาใช้ในองค์กรยุคปัจจุบัน

๒.๓ ทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้ เพราะการวางแผน เป็นงานที่ต้องทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อเป็นหลักประกันให้การดำเนินการไปด้วยความมั่นคง

๒.๔ เป็นการลดความสูญเสียเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน เพราะการวางแผนนั้น ทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจน และยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนกัน

๒.๕ ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ (A rational approach) มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมาย และแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจำเป็นต้องใช้กระบวนการทางสติปัญญา ดุลยพินิจ ตลอดจนความรู้ในเรื่องราวต่าง ๆ ของผู้วางแผนเป็นสำคัญ ฉะนั้นการวางแผนจึงช่วยให้มีการเลือกแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสม

๓. ประโยชน์ของการวางแผน

การวางแผนมีประโยชน์สำคัญหลายประการทั้งต่อผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งพอสรุปได้ ดังนี้

๓.๑ ป้องกันมิให้เกิดปัญหาและความผิดพลาด หรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในอนาคต

๓.๒ ทำให้หน่วยงานมีกรอบหรือทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และใครทำ ทำให้นักบริหารมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ง่าย

๓.๓ ช่วยให้เกิดการประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ ทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เวลา ฯลฯ

๓.๔ ช่วยให้การปฏิบัติงานรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ เพราะมีแผนเป็นแนวทาง “เปรียบเทียบเรือที่มีหางเสือ”

๓.๕ ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นระบบ ผู้บริหารสามารถควบคุม ติดตามการปฏิบัติงานได้ง่าย

๔. ลักษณะของการวางแผนที่ดี

๔.๑ การวางแผนที่ดีต้องเป็นกระบวนการต่อเนื่อง พร้อมการติดตามปรับปรุงแก้ไข (การประเมินแผน)

๔.๒ การวางแผนต้องได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และเพียงพอ

๔.๓ ความสำเร็จของแผนขึ้นอยู่กับการจัดสรรทรัพยากร เช่น งบประมาณ

๔.๔ การวางแผนที่ดีต้องแสวงหาทางเลือกมากกว่า ๒ ทาง วิเคราะห์ทางเลือก และเลือกทางเลือกที่เหมาะสม

๔.๕ การวางแผนที่ดีต้องเน้นการกระทำที่สามารถเป็นไปได้ในอนาคต

๔.๖ การวางแผนที่ดีควรพยากรณ์หรือคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้ใกล้เคียงที่สุด

การวางแผนเป็นภารกิจหลักที่สำคัญในการบริหารของหน่วยงานในทุกระดับ เนื่องจากเป็นตัวกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ที่จะทำให้หน่วยงานดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการวางแผนที่ดีจะเป็นประโยชน์สำคัญหลายประการทั้งต่อผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยลดความเสี่ยง ข้อผิดพลาด ประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร และปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เรื่องที่ ๑.๑.๒ ระดับของแผน

ปัจจุบันประเทศไทยมีการจำแนกแผน ออกเป็น ๓ ระดับ ตามนัยของมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนระดับที่ ๑ ซึ่งใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล โดยในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัตินั้น จะดำเนินการผ่านการถ่ายระดับเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ชาติสู่แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ เพื่อให้เกิดการดำเนินการที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในปี พ.ศ. ๒๕๘๐ ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยแผน ๓ ระดับ ประกอบด้วย



ภาพที่ ๑.๑ แผนภาพแสดงระดับของแผน

แผนระดับที่ ๑ “ยุทธศาสตร์ชาติ” หมายถึง ยุทธศาสตร์ชาติตามกฎหมาย ว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย

แผนระดับที่ ๒ หมายถึง แผนซึ่งเป็นแนวทางการขับเคลื่อนประเทศในมิติต่าง ๆ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ และการถ่ายทอดไปสู่แนวทางในการปฏิบัติในแผนระดับที่ ๓ ประกอบด้วย ๔ แผน ดังนี้

๑) “แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ” หมายความว่า แผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ โดยกำหนดประเด็นการพัฒนาที่มีความบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ด้านที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันมีทั้งหมด ๒๓ ประเด็น

๒) “แผนการปฏิรูปประเทศ” หมายถึง แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ ตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนแก้ไขปัญหอุปสรรคเร่งด่วนเชิงโครงสร้าง กลไกหรือกฎระเบียบ ในช่วงระยะเวลา ๕ ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้รากฐานการพัฒนามีความเหมาะสมกับบริบทประเทศ (แผนการปฏิรูปประเทศสิ้นสุดในปี ๒๕๖๕)

๓) “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ” คือ แผนพัฒนาตามนโยบายของ พ.ร.บ. สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยระบุทิศทางการพัฒนาที่ประเทศควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการในระยะ ๕ ปีของแผนยุทธศาสตร์ชาติ โดยคำนึงถึงพลวัตและเงื่อนไขการพัฒนาที่ประเทศเผชิญอยู่

๔) “แผนความมั่นคง” หมายถึง “นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ” ตามกฎหมายว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ซึ่งเป็นนโยบายและแผนหลักของชาติที่เป็นกรอบ

หรือทิศทางในการดำเนินการป้องกัน แจ้งเตือน แก้ไข หรือระงับยับยั้งภัยคุกคามเพื่อดำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ

แผนระดับที่ ๓ คือ แผนที่จัดทำขึ้นโดยหน่วยงานของรัฐ เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นการพัฒนาของแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ ไปสู่การปฏิบัติ หรือจัดทำขึ้นตามพันธกรณีหรืออนุสัญญาระหว่างประเทศ ซึ่งแผนระดับที่ ๓ เป็นกลไกสำคัญของหน่วยงานในการใช้เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ผ่านการดำเนินการของทุกหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ)

๑) “แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และรายปี” เป็นแผนของหน่วยงานของรัฐ ตั้งแต่ระดับกรมหรือเทียบเท่าขึ้นไป ตามบทบัญญัติพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และรายปี โดยแผนปฏิบัติราชการเป็นแผนระดับที่ ๓ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ ๒ นโยบายรัฐบาล และแผนระดับที่ ๓ ในส่วนของแผนปฏิบัติการด้าน... ที่เกี่ยวข้อง ไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

๒) “แผนปฏิบัติการด้าน ...” เป็นแผนการพัฒนาเชิงประเด็น (Issue Based) ที่ไม่ใช่การดำเนินการที่มีลักษณะเป็นภารกิจปกติ และมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่า ๑ หน่วยงานตั้งแต่ระดับกรมหรือเทียบเท่าขึ้นไป โดยต้องมีลักษณะเป็นแผนในเชิงปฏิบัติ ซึ่งต้องมีการประกอบและหลักเกณฑ์การจัดทำแผนปฏิบัติการด้าน... ตามที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดในคู่มือแนวทางการจัดทำแผนระดับที่ ๓ และการเสนอแผนปฏิบัติการด้าน... ตามที่คณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบเมื่อวันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๔ ต้องพิจารณาถึงความจำเป็นของการต้องมีแผนปฏิบัติการด้าน ... โดยต้องมีแผนเฉพาะเท่าที่จำเป็นเท่านั้น และต้องพิจารณาแผนปฏิบัติการด้าน... ที่เกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับแผนที่จัดทำขึ้นร่วมด้วย เพื่อพิจารณาความจำเป็นของการจัดทำแผน และ/หรือการควมรวมเป็นแผนเดียวกัน และ/หรือการยกเลิกการจัดทำแผนฯ โดยเฉพาะในกรณีที่ไม่มีกฎหมายบัญญัติให้จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน...

ทั้งนี้ หน่วยงานของรัฐผู้เป็นเจ้าของแผนระดับที่ ๓ ต้องทำรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนระดับที่ ๓ พร้อมนำเข้าสู่ข้อมูลในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) เพื่อประโยชน์ในการติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินการขับเคลื่อนตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักบริหารคุณภาพ (Plan Do Check Act : PDCA) ตามนัยของมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๙ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

๓) “แผนอื่น ๆ” หมายถึง แผนปฏิบัติการด้าน... อื่น ๆ ของหน่วยงานของรัฐ ที่มีกฎหมายระบุให้ใช้ชื่อนั้น ๆ ทั้งนี้ ไม่นับรวมแผนปฏิบัติการหรือแผนอื่น ๆ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแผนสำหรับการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน โดยหน่วยงานไม่ต้องส่งให้สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติพิจารณา และไม่ต้องนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา รวมทั้งไม่ต้องนำเข้าสู่ระบบ ติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๖๕)

การเข้าใจระดับของแผนจะช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในบริบทของประเทศไทยที่มีการแบ่งแผนออกเป็น ๓ ระดับ และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ มีผลบังคับใช้ในการจัดทำแผนของหน่วยงานต่างๆ ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร จำเป็นต้องเรียนรู้ระดับของแผน และการเชื่อมโยงเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนให้สอดคล้องกับแผนทั้ง ๓ ระดับ

ตอนที่ ๑.๒ ประเภทและการเชื่อมโยงแผน

เนื้อหาส่วนนี้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเข้าใจประเภทของการวางแผนให้สอดคล้องกับกิจกรรม ห้วงระยะเวลา การนำไปใช้ โครงสร้างการบริหารการปกครองทั้งในระดับประเทศ กระทรวง กรม ภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล รวมทั้งการเชื่อมโยงแผนของแต่ละระดับทั้งแผน Top Down และ Bottom Up ซึ่งผู้เรียนจะได้รับความรู้ในเรื่องดังกล่าว โดยมีเนื้อหาดังนี้

เรื่องที่ ๑.๒.๑ ประเภทของการวางแผน

การวางแผนสามารถแบ่งประเภทตามขอบเขตของกิจกรรม แบ่งตามห้วงระยะเวลา แบ่งตามการนำไปใช้ และแบ่งตามโครงสร้างการบริหารการปกครอง ดังนี้

๑. แบ่งตามขอบเขตของกิจกรรม

๑.๑ แผนแม่บท (a comprehensive master plan) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสื่อสารนโยบายพื้นฐานที่จำเป็นในการวางกรอบ (shape) อนาคตของประเทศหรือชุมชนหรือองค์การ โดยลักษณะการวางแผนจะเป็นการมองออกไปไกลระยะยาว และอาจจะพิจารณาทั้งแบบแยกส่วน และแบบครอบคลุมเกี่ยวกับทุกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเจริญ การพัฒนา ประเด็นทางสังคม และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ โดยแผนแม่บทจะสามารถตอบสนอง ๓ หน้าที่หลัก ดังนี้

๑) จะเป็นการระบุเป้าประสงค์ (goals) ชุดของวัตถุประสงค์ (list of objectives) วิสัยทัศน์ (vision)

๒) จะเป็นเครื่องมือในการศึกษาข้อมูลที่เป็นจริง ซึ่งสามารถช่วยให้เข้าใจทั้งเงื่อนไข ปัญหาและโอกาสต่าง ๆ ของประเทศหรือชุมชนหรือองค์การ

๓) จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจของทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

แผนแม่บทจะมุ่งเน้นความสนใจไปที่เฉพาะประเด็นสำคัญและสิ่งที่เป็นวาระของประเทศหรือชุมชนหรือองค์การเท่านั้น เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการอธิบายและการแก้ไขปัญหา สำหรับคุณค่าที่แท้จริงในการวางแผนแม่บทจะได้จากกระบวนการเตรียมแผนและนำไปใช้ปฏิบัติ โดยจะไม่ต้องคิดว่าแผนแม่บทเป็นแผนสำเร็จรูปหรือเป็นแผนที่ไม่อาจแก้ไขได้ แต่จะต้องถือว่าเป็นกระบวนการที่ต้องมีการพัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดนิ่ง

๑.๒ แผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ (a strategic plan) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการในระยะยาว โดยในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะต้องมีการตัดสินใจกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางขององค์การ ภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

ขององค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้สามารถก้าวไปข้างหน้าภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่หยุดนิ่ง จากนั้นจะต้องหาวิธีการว่าจะทำอย่างไร ซึ่งเป็นขั้นตอนกระบวนการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และรายละเอียดกิจกรรมของแผน และจะต้องใช้ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรต่าง ๆ อย่างไร จึงจะสามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑.๓ แผนปฏิบัติการหรือแผนดำเนินงาน (an action or operational plan) เป็นแผนที่กำหนดขึ้นมาใช้สำหรับแต่ละกิจกรรมโดยเฉพาะ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม ซึ่งเท่ากับเป็นแผนการดำเนินงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละแผนการดำเนินงานก็จะส่งผลทำให้แผนกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จต่อไป แผนการดำเนินงานสามารถแยกเป็นแผนการเงิน แผนทรัพยากรมนุษย์ แผนอุปกรณ์ แผนการตลาด ฯลฯ

๒. แบ่งตามห้วงระยะเวลา

ดร.นพพล อุดมวิศวกุล (๒๕๖๖) แบ่งตามเกณฑ์ระยะเวลาดำเนินการเป็น ๓ ประเภท ได้แก่

๒.๑ แผนระยะสั้น (Short-Range Planning) คือ แผนที่มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานที่ใช้เวลาน้อยกว่า ๑ ปี แผนระยะสั้นจะเป็นแผนที่มีการกำหนดรายละเอียดของงานหรือกิจกรรมไว้อย่างละเอียด เกี่ยวกับเวลาที่จะต้องใช้ในการดำเนินงาน ได้แก่ เวลาที่เริ่มต้นและสิ้นสุด จำนวนคน จำนวนงบประมาณ ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ที่จะต้องมีการจัดลำดับในการดำเนินกิจกรรมว่าจะดำเนินกิจกรรมใดก่อน - หลัง จะเห็นได้ว่าแผนระยะสั้นจะมีการกำหนดรายละเอียดของแผนไว้อย่างชัดเจน และไม่ต้องการความยืดหยุ่นมากนัก อันเนื่องมาจากแนวโน้มของสภาพแวดล้อมของแผนระยะสั้นจะไม่เปลี่ยนแปลงไปมากนัก

๒.๒ แผนระยะปานกลาง (Medium-Range Planning) คือ แผนที่มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า ๑ ปี โดยปกติจะมีระยะเวลาในการดำเนินงาน ๓ - ๕ ปี แผนระยะปานกลางจะมีความสอดคล้องกับแผนระยะยาวและกลยุทธ์ขององค์กร การจัดทำแผนระยะปานกลางก็เพื่อที่จะทำให้แผนในการทำงานมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น ซึ่งแผนระยะปานกลางจะเป็นแผนงานที่เชื่อมแผนระยะยาวกับแผนระยะสั้นเข้าไว้ด้วยกัน

๒.๓ แผนระยะยาว (Long-Range Planning) คือ แผนที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ ๕ ปีขึ้นไป เป็นแผนที่ครอบคลุมการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การจัดทำแผนระยะยาวจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลายาวนาน เงินลงทุนที่มาก และเป็นเรื่องที่จะต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม คู่แข่งขัน และเทคโนโลยีอย่างละเอียด เพื่อให้ให้องค์กรสามารถปรับการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น รายละเอียดในแผนระยะยาวจะระบุถึงการทำงานในลักษณะที่กว้างๆ เพื่อให้มีความยืดหยุ่นสูงในการปรับการทำงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป

๓. แบ่งตามการนำไปใช้

แบ่งได้เป็น ๒ ประเภท คือ

๓.๑ แผนที่ใช้เป็นประจำ (standing-use plan) ได้แก่ การปฏิบัติตามนโยบาย แนวทาง การปฏิบัติ กระบวนการปฏิบัติงาน และระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นแผนที่ใช้ซ้ำ ๆ กัน ตลอดเวลา เมื่อใช้ไปแล้วก็จะกลับมาใช้ใหม่อีก

๓.๒ แผนที่ใช้ครั้งเดียว (single-use plan) ได้แก่ แผนที่กำหนดขึ้นเพื่อปฏิบัติให้บรรลุ วัตถุประสงค์เฉพาะแต่ละอย่าง โดยทั่วไปแล้วจะใช้เวลาไม่นานมากนัก อาจมีระยะเวลาจะเป็น ๓ เดือน ๖ เดือน หรือ ๑ ปี ได้แก่ แผนงบประมาณ ฯลฯ

๔. แบ่งตามโครงสร้างการบริหารการปกครอง

๔.๑ แผนพัฒนาแห่งชาติ หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นแผนที่กำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศอย่างครอบคลุม โดยเริ่มมีครั้งแรกหรือฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๐๔ – ๒๕๐๘) ซึ่งครอบคลุมระยะเวลาดำเนินการ ๕ ปี

๔.๒ แผนพัฒนาภาค หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเป็นรายภาค ซึ่งจะสอดคล้อง กับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชาติ สำหรับประเทศไทยได้มีการแบ่งพื้นที่ตาม ลักษณะภูมิประเทศและภูมิสังคมสำหรับการบริหารการปกครองออกเป็น ๔ ภาค ได้แก่

- ๑) ภาคกลาง ประกอบด้วยกรุงเทพมหานคร และ ๒๕ จังหวัด
- ๒) ภาคเหนือ ประกอบด้วย ๑๗ จังหวัด
- ๓) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย ๒๐ จังหวัด
- ๔) ภาคใต้ ประกอบด้วย ๑๔ จังหวัด

๔.๓ แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด หมายถึง รายการเกี่ยวกับโครงการและแผนงานต่าง ๆ ของกลุ่มจังหวัดที่จำเป็นต้องจัดทำเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และทิศทางการพัฒนาของกลุ่มจังหวัด ในอนาคต โดยจะต้องคำนึงถึงความต้องการและศักยภาพของประชาชนในท้องถิ่นในกลุ่มจังหวัด ตลอดถึงความพร้อมของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน และยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยให้มีกระบวนการ รับฟังหรือให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการในการพัฒนาพื้นที่ของกลุ่มจังหวัด มาพิจารณาเกิดความผสมผสานไม่ขัดแย้งในด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งจัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติบริหาร ราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๕๐ มาตรา ๗ ให้เพิ่มความในมาตรา ๕๒ วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ “เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน แบบบูรณาการในจังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดให้จังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดยื่นคำขอจัดตั้งงบประมาณได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา ในกรณีนี้ให้ถือว่าจังหวัด หรือกลุ่มจังหวัดเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ” และแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด จะต้องสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชาติ มีระยะเวลา ๕ ปี โดยองค์ประกอบของแผนอย่างน้อยต้องระบุรายละเอียดของวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ ซึ่งเมื่อวันที่ ๒๖ มิถุนายน ๒๕๖ คณะกรรมการนโยบาย

การบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ ได้ออกประกาศจัดตั้งภาค กลุ่มจังหวัด และกำหนดจังหวัดเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัดไว้ ดังต่อไปนี้

๔.๓.๑ ภาคเหนือ มี ๑๗ จังหวัด ประกอบด้วย

๑) กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน ๑ ประกอบด้วย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดลำปาง จังหวัดลำพูน โดยให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๒) กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน ๒ ประกอบด้วย จังหวัดเชียงราย จังหวัดน่าน จังหวัดพะเยา และจังหวัดแพร่ โดยให้จังหวัดเชียงรายเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๓) กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ๑ ประกอบด้วย จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดตาก จังหวัดเพชรบูรณ์ จังหวัดสุโขทัย และจังหวัดอุตรดิตถ์ โดยให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๔) กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ๒ ประกอบด้วย จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดพิจิตร และจังหวัดอุทัยธานี โดยให้จังหวัดนครสวรรค์เป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๔.๓.๒ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน ๒๐ จังหวัด ประกอบด้วย

๑) กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๑ ประกอบด้วย จังหวัดอุดรธานี จังหวัดบึงกาฬ จังหวัดเลย จังหวัดหนองคาย และจังหวัดหนองบัวลำภู โดยให้จังหวัดอุดรธานีเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๒) กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ๒ ประกอบด้วย จังหวัดสกลนคร จังหวัดนครพนม และจังหวัดมุกดาหาร โดยให้จังหวัดสกลนครเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๓) กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดขอนแก่น จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดร้อยเอ็ด โดยให้จังหวัดขอนแก่นเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๔) กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ๑ ประกอบด้วย จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดบุรีรัมย์ และจังหวัดสุรินทร์ โดยให้จังหวัดนครราชสีมาเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๕) กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ๒ ประกอบด้วย จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดยโสธร จังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดอำนาจเจริญ โดยให้จังหวัดอุบลราชธานีเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๔.๓.๓ ภาคกลาง จำนวน ๑๗ จังหวัด ประกอบด้วย

๑) กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน ประกอบด้วย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดชัยนาท จังหวัดลพบุรี จังหวัดสระบุรี จังหวัดสิงห์บุรี และจังหวัดอ่างทอง โดยให้จังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๒) กลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑล ประกอบด้วย จังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสมุทรปราการ โดยให้จังหวัดนครปฐมเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๓) กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง ๑ ประกอบด้วย จังหวัดราชบุรี จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี โดยให้จังหวัดราชบุรีเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๔) กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง ๒ ประกอบด้วย จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสงคราม และจังหวัดสมุทรสาคร โดยให้จังหวัดเพชรบุรีเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๔.๓.๔ ภาคตะวันออก จำนวน ๘ จังหวัด ประกอบด้วย

๑) กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก ๑ ประกอบด้วย จังหวัดชลบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา และจังหวัดระยอง โดยให้จังหวัดชลบุรีเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๒) กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก ๒ ประกอบด้วย จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดจันทบุรี จังหวัดตราด จังหวัดนครนายก และจังหวัดสระแก้ว โดยให้จังหวัดปราจีนบุรีเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๔.๓.๕ ภาคใต้ จำนวน ๑๑ จังหวัด ประกอบด้วย

๑) กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอ่าวไทย ประกอบด้วย จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดชุมพร จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดพัทลุง และจังหวัดสงขลา โดยให้จังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๒) กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน ประกอบด้วย จังหวัดภูเก็ต จังหวัดกระบี่ จังหวัดตรัง จังหวัดพังงา จังหวัดระนอง และจังหวัดสตูล โดยให้จังหวัดภูเก็ตเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๔.๓.๖ ภาคใต้ชายแดน จำนวน ๓ จังหวัด ประกอบด้วย

๑) กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน ประกอบด้วย จังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาส และจังหวัดปัตตานี โดยให้จังหวัดยะลาเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด

๔.๔ แผนพัฒนาจังหวัด หมายถึง รายการเกี่ยวกับโครงการและแผนงานต่าง ๆ ของจังหวัด ที่จำเป็นต้องจัดทำเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และทิศทางการพัฒนาของจังหวัดในอนาคต โดยจะต้องคำนึงถึงความต้องการและศักยภาพของประชาชนในท้องถิ่นในจังหวัด รวมตลอดถึงความพร้อมของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน และยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยให้มีกระบวนการรับฟังหรือให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการในการพัฒนาพื้นที่ของจังหวัดมาพิจารณาให้เกิดความผสมผสานไม่ขัดแย้งในด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งจัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๕๐ มาตรา ๕๒ วรรคสามเช่นเดียวกับแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาจังหวัด จะต้องสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชาติ มีระยะเวลา ๕ ปี โดยองค์ประกอบของแผนอย่างน้อยต้องรายละเอียดของวิสัยทัศน์ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ โดยในปัจจุบันประเทศไทยประกอบด้วย ๗๖ จังหวัด และกรุงเทพมหานครเป็นเขตปกครองพิเศษมิได้มีสถานะเป็นจังหวัด

๔.๕ แผนพัฒนาอำเภอ หมายถึง รายการเกี่ยวกับโครงการและแผนงานต่าง ๆ ของอำเภอ ที่จำเป็นต้องจัดทำเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และทิศทางการพัฒนาจังหวัด โดยจะต้องคำนึงถึง ความต้องการและศักยภาพของประชาชนในท้องถิ่นในอำเภอ โดยให้มีกระบวนการรับฟังหรือให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการในการพัฒนาพื้นที่ของอำเภอมานิพิจารณาให้เกิดความผสมผสาน ไม่ขัดแย้งในด้านใดด้านหนึ่ง แผนพัฒนาอำเภอจัดทำขึ้นเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลในการวางแผนพัฒนาพื้นที่ ระหว่างแผนพัฒนาจังหวัดกับแผนชุมชนและแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะมีการ ปรับปรุงทุกปีเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล กระทรวง กรม จังหวัด และการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น โดยองค์ประกอบของแผนควรระบุรายละเอียดของวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ โดยในปัจจุบันประเทศไทยมีอำเภอทั้งหมด ๘๗๘ อำเภอ

๔.๖ แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง รายการเกี่ยวกับโครงการและแผนงานต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จำเป็นต้องจัดทำตามที่กฎหมายกำหนด โดยจะต้องคำนึงถึง ความต้องการและศักยภาพของประชาชนในท้องถิ่น โดยให้มีกระบวนการรับฟังหรือให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการในการพัฒนาพื้นที่ของท้องถิ่นมาพิจารณาให้เกิด ความผสมผสานไม่ขัดแย้งในด้านใดด้านหนึ่ง และแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องสอดคล้อง กับทิศทางการพัฒนาจังหวัด โดยองค์ประกอบของแผนควรระบุรายละเอียดของวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี ๓ ประเภท ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนการดำเนินงาน

๔.๗ แผนชุมชน หมายถึง “รายการเกี่ยวกับโครงการและแผนงานต่าง ๆ ของชุมชน ที่เกิดจาก กระบวนการค้นหาและเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชน โดยเฉพาะในหมู่บ้านและตำบล รวมทั้งมีการสำรวจข้อมูลปัญหาและศักยภาพ เพื่อกำหนดอนาคตและทิศทางการพัฒนาชุมชน ” แผนชุมชนจะมีระยะเวลา ๑ ปี โดยองค์ประกอบของแผนควรระบุรายละเอียดของวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ โดยพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๕๐ (มาตรา ๖๑/๑) กำหนดให้อำนาจมีหน้าที่ “ประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อร่วมมือกับชุมชนเพื่อดำเนินการให้มีแผนชุมชน เพื่อรองรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดและกระทรวง ทบวง กรม” (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๖)

การจัดแผนพัฒนาการเกษตร ผู้เรียนจำเป็นต้องมีความรู้ในการแบ่งประเภทของการวางแผน เพื่อให้เกิดกระบวนการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกิจกรรม ห่วงเวลา การนำไปใช้ประโยชน์ โครงสร้างการบริหารการปกครอง เป็นต้น

เรื่องที่ ๑.๒.๒ การเชื่อมโยงแผนแต่ละระดับ

ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม หรือแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล/อำเภอ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนฯ ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผน ระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะแผนในระดับเหนือขึ้นไป เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางและเป็นข้อมูล ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล/อำเภอให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญและ สอดคล้องกับแผนต่าง ๆ ดังกล่าว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณ

จากหน่วยงานเจ้าของแผน การประสานความร่วมมือ และการบูรณาการการทำงาน เพื่อให้เกษตรกรได้รับประโยชน์สูงสุดจากการพัฒนา ดังนั้น การเชื่อมโยงของแผนแต่ละระดับจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับแผนที่มีความสำคัญต่อการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล/อำเภอ มีทั้งแผนของหน่วยงานและแผนเฉพาะเรื่อง ตั้งแต่แผนระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ จนถึงระดับตำบล/ท้องถิ่น รวมทั้งนโยบายที่เกี่ยวข้อง อาทิ

๑. แผน/นโยบายระดับชาติ

- ยุทธศาสตร์ชาติ
- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- แผนความมั่นคงแห่งชาติ
- นโยบายรัฐบาล

ฯลฯ

๒. แผน/นโยบายระดับกระทรวง

- แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- แผนปฏิบัติการด้านการเกษตรและสหกรณ์ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)
- แผนปฏิบัติการด้านการเกษตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ภาคการเกษตร (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)
- นโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ฯลฯ

๓. แผนระดับกรม

- แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกรมส่งเสริมการเกษตร
- แนวทางการดำเนินงานประจำปีของกรมส่งเสริมการเกษตร

ฯลฯ

๔. แผนระดับภาค

- แผนพัฒนาภาค
- โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก Eastern Economic Corridor : EEC
- ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคเหนือ Northern Economic Corridor : NEC
- ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคกลาง – ตะวันตก Central - Western Economic Corridor : CWC
- ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ Northeastern Economic Corridor : NeEC
- ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคใต้ Southern Economic Corridor : SEC

- เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดน ๑๐ แห่ง (จังหวัดตาก เชียงราย กาญจนบุรี หนองคาย นครพนม มุกดาหาร สระแก้ว ตราด สงขลา และจังหวัดนราธิวาส)

ฯลฯ

๕. แผนระดับกลุ่มจังหวัด/จังหวัด

- แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด
- แผนพัฒนาจังหวัด/นโยบายผู้ว่าราชการจังหวัด
- แผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์จังหวัด

ฯลฯ

๖. แผนระดับอำเภอ

- แผนพัฒนาอำเภอ
- แผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ

ฯลฯ

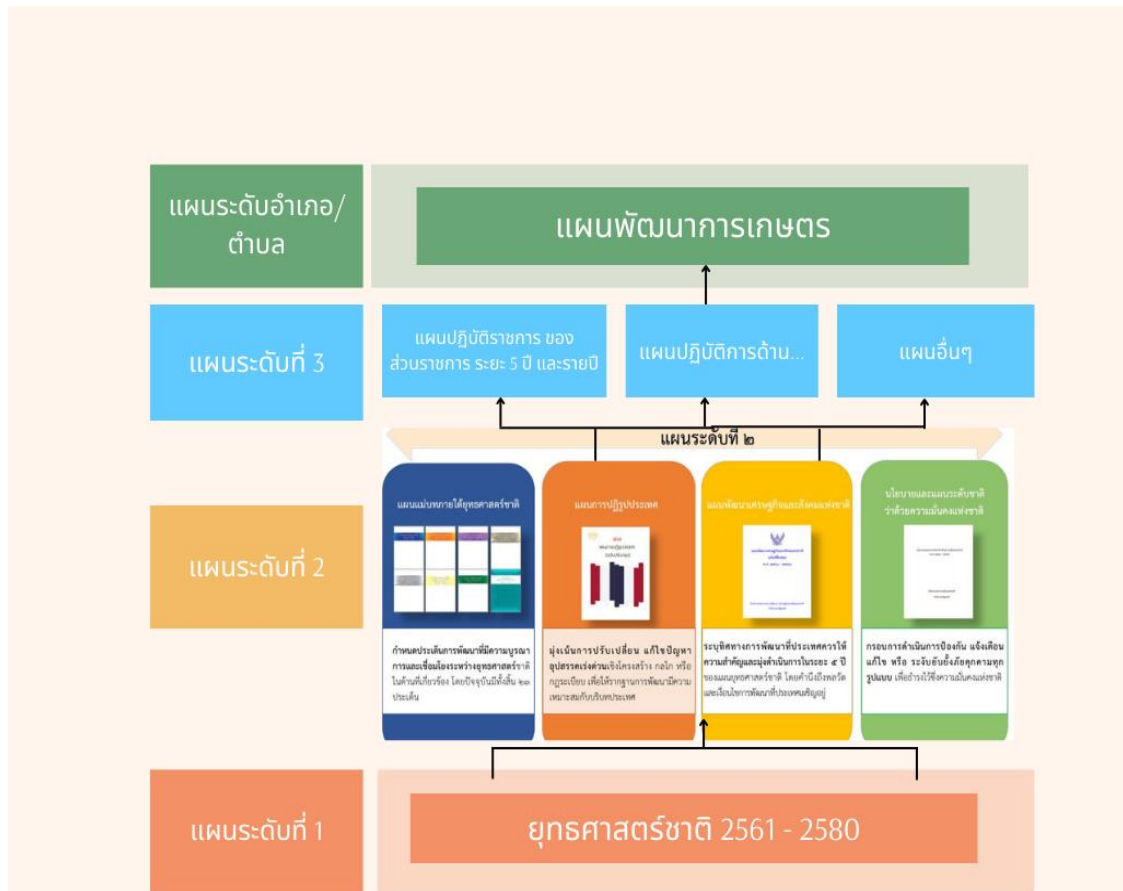
๗. แผนระดับตำบล

- แผนพัฒนาขององค์กรปกครองท้องถิ่น
- แผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล

ฯลฯ

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วมในระดับตำบลและชุมชนมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นแผนที่ใกล้ชิดเกษตรกรมากที่สุด และเป็นแผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของเกษตรกร หน่วยงานภาคี และเครือข่าย การดำเนินงานตอบสนองต่อการพัฒนาที่ยืดเกษตรกรเป็นศูนย์กลาง และที่สำคัญ เป็นแผนที่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องมากที่สุด โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการดำเนินการ (facilitator) ส่วนแผนพัฒนาการเกษตรในระดับอื่น ๆ นั้น มีหลักการและวิธีการเช่นเดียวกัน ต่างกันที่ผู้มีส่วนร่วมและการมองภาพที่ต่างระดับกันเท่านั้น

ดังนั้น ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วมในระดับตำบลและชุมชนที่มีคุณภาพ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรมีบทบาทสำคัญ ต้องทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการจัดทำแผน เริ่มตั้งแต่การชักจูงโน้มน้าวให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมในการจัดทำแผน และต้องเป็นผู้นำตลอดกระบวนการ มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการเป็นอย่างดี ซึ่งเนื้อหาในบทนี้เป็นการสร้างความเข้าใจพื้นฐาน แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผน และการเชื่อมโยงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งผู้เรียนต้องเรียนรู้ไปพร้อมกับเกษตรกร เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ต้องรู้จักประยุกต์ พัฒนาต่อยอด ความรู้ต่าง ๆ และที่สำคัญต้องมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ และสอดคล้องกับปรัชญาของการส่งเสริมการเกษตรที่มุ่งพัฒนาให้เกษตรกรพัฒนาเกษตรกรด้วยตนเอง อันจะทำให้เกิดการพัฒนาจากข้างใน ตรงจุด ตรงความต้องการ และเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง



ภาพที่ ๑.๒ แสดงการเชื่อมโยงแผนแต่ละระดับ

เอกสารอ้างอิง

- ดร.นพดล อุดมวิศวกุล. ๒๕๖๖. The Typology of Planning. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
<https://www.nupress.grad.nu.ac.th/สงครามยูเครน>
- ประกาศคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. ๒๕๖๗. ๒๕๖๗.
 ราชกิจจานุเบกษา
- พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๗). ๒๕๕๐. ราชกิจจานุเบกษา
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์. ๒๕๕๖. เอกสารการสอนชุด
 วิชาสำหรับนักศึกษา มสธ.
- วิโรจน์ วิโรจน์ สารัตนะสารัตนะ. ๒๕๓๙. กระบวนการนโยบายทางการศึกษา. กรุงเทพฯ. อักษราพิพัฒน์
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. ๒๕๖๕. คู่มือการจัดทำ
 แผนระดับที่ ๓ และการเสนอแผนระดับที่ ๓ ในส่วนของแผนปฏิบัติการด้าน...ต่อคณะรัฐมนตรี
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. ๒๕๖๕. แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
 และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖—๒๕๗๐). ราชกิจจานุเบกษา
- อุทัย บุญประเสริฐ. ๒๕๓๘. การวางแผนและการจัดระบบงานในโรงเรียน. กรุงเทพฯ. เอส ดี เพรส
- อนันต์ เกตุวงศ์. ๒๕๔๑. หลักและเทคนิคการวางแผน. กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทที่ ๒

ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร การศึกษาและวิจัยชุมชน

๑. นางสาวละคร มูลแวง
ผู้อำนวยการกลุ่มแผนงาน
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร
๒. นางอมรรักษ์ ชื่นมาลัย
นักวิชาการเกษตรชำนาญการพิเศษ
กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร
กรมส่งเสริมการเกษตร
๓. นายมนต์เทพ อัดต์สินทอง
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๒

ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

แผนที่ตีมาจากข้อมูลที่ดีมีคุณภาพ ในบทนี้จึงต้องทำความเข้าใจก่อนว่าข้อมูลคืออะไร ต้องใช้ข้อมูลอะไร ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร ข้อมูลเหล่านั้นได้มาอย่างไร จากที่ไหน มีวิธีการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลอย่างไร จึงจะนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ เรามีเทคนิควิธีการที่จะเอาข้อมูลส่วนนี้ออกมาได้อย่างไร โดยให้ความสำคัญกับข้อมูลของชุมชน ซึ่งเนื้อหาสาระประกอบด้วย ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๒.๑ ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

เรื่องที่ ๒.๑.๑ ความหมายและประโยชน์ของข้อมูล

เรื่องที่ ๒.๑.๒ ประเภทของข้อมูลในการจัดทำแผน

เรื่องที่ ๒.๑.๓ ข้อมูลประกอบการจัดทำแผน

เรื่องที่ ๒.๑.๔ การวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูล

ตอนที่ ๒.๒ การศึกษาและวินิจฉัยชุมชน

เรื่องที่ ๒.๒.๑ แนวคิดการศึกษาชุมชน

เรื่องที่ ๒.๒.๒ วิธีการ และกระบวนการในการศึกษาชุมชน

เรื่องที่ ๒.๒.๓ การวินิจฉัยชุมชนและการใช้ประโยชน์จากการศึกษาชุมชน

ตอนที่ ๒.๑ ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

เนื้อหาส่วนนี้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเข้าใจข้อมูลที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร ประกอบด้วย ความหมายและประโยชน์ของข้อมูล ประเภทของข้อมูลในการวางแผน ข้อมูลประกอบการจัดทำแผน และการใช้ประโยชน์จากข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้รับความรู้และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการข้อมูล ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร โดยมีเนื้อหา ดังนี้

เรื่องที่ ๒.๑.๑ ความหมายและประโยชน์ของข้อมูล

ข้อมูลมีความสำคัญต่อการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรเป็นอย่างมาก การมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน รวมถึงแหล่งที่มาของข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรให้มีคุณภาพ

๑. ความหมาย

ข้อมูล หมายถึง ปริมาณ ตัวเลข ข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงต่าง ๆ ทั้งชนิดที่สามารถวัดได้ มีหน่วยวัด ที่แน่นอนหรือวัดไม่ได้ ข้อมูลเป็นข้อเท็จจริงของสิ่งที่เราสนใจ ข้อเท็จจริงนั้นอาจอยู่ในรูปของ

ตัวเลข ข้อความ ภาพ เสียง วิดีโอ หรืออาจจะเป็นคน สัตว์ สิ่งของ หรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ก็ได้ ชนิดของข้อมูลสามารถแบ่งได้หลายวิธี

วนิดาและคณะ (๒๕๖๐) อธิบายว่าข้อมูล (Data) เป็นข้อเท็จจริงที่นักวิจัยได้มาจากการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งข้อเท็จจริงดังกล่าวนี้อาจจะ เกี่ยวข้องกับคน สัตว์ สิ่งของ สถานที่ หรือเหตุการณ์ ซึ่งได้มาจากการสอบถาม การนับ การวัด การสังเกต หรือการบอกเล่า และอาจจะอยู่ในรูปแบบของข้อความ ตัวเลข ภาพถ่าย คลิปเสียง สัญลักษณ์ต่าง ๆ หรือวิดีโอ

๒. ประโยชน์ของข้อมูล

- ๑) ช่วยในการตัดสินใจ นำมาวางแผน จัดแคมเปญต่าง ๆ
 - ๒) สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเข้าใจแนวโน้มพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย
 - ๓) สร้างบริการ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มเป้าหมาย
 - ๔) ช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงาน ต้นทุนลดลง ผลกำไรได้มากขึ้น (ลดภาระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพเพราะขาดข้อมูล) เพราะเข้าใจถึงสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาในการค้นคว้าหากลยุทธ์ที่เหมาะสม
 - ๕) ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว
 - ๖) สามารถใช้ตรวจสอบความผิดปกติในการทำงาน และแก้ไขได้อย่างทันท่วงที เพราะข้อมูลสามารถสรุปได้แบบเรียลไทม์
- การเรียนรู้ความหมายและประโยชน์ของการวางแผนจะทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจนิยามของข้อมูล และการใช้ประโยชน์ของข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจ วางแผน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน

เรื่องที่ ๒.๑.๒ ประเภทของข้อมูลในการจัดทำแผน

ในการจัดทำแผนจำเป็นต้องใช้ข้อมูลหลายประเภท ในที่นี้จะกล่าวถึงข้อมูลที่แบ่งตามแหล่งที่มาของข้อมูลและแบ่งตามลักษณะของข้อมูล นอกจากนี้ยังกล่าวถึงลักษณะของข้อมูลที่ดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ได้แผนที่มีความคุณภาพ

๑. แบ่งตามแหล่งที่มาของข้อมูล

๑.๑ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) หมายถึง ข้อมูลที่ทำการเก็บรวบรวมจากต้นกำเนิดของข้อมูลหรือจากเจ้าของข้อมูลนั้น ๆ โดยตรง เช่น ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ สอบถาม สังเกตการณ์ การตรวจนับ ทดสอบ เป็นต้น เป็นข้อมูลที่ต้องใช้ทรัพยากรและเวลาในการเก็บรวบรวมค่อนข้างมาก และอาจเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก แต่ผู้ใช้สามารถกำหนดกระบวนการในการจัดเก็บและควบคุมคุณภาพข้อมูลให้เหมาะสมกับสภาพการณ์และความต้องการในการใช้ข้อมูล

๑.๒ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) หมายถึง ข้อมูลที่มีผู้จัดเก็บและรวบรวมมาจากแหล่งกำเนิดไว้เรียบร้อยแล้ว ผู้ใช้เพียงแต่ไปขอข้อมูลนั้นมาใช้อีกต่อหนึ่งโดยไม่มีการสัมผัสกับเจ้าของหรือต้นกำเนิดของข้อมูลเลย เช่น ข้อมูลจากเอกสารและรายงานต่าง ๆ เป็นต้น เนื่องจากเป็นข้อมูลที่มีผู้อื่นเก็บรวบรวมมา จึงอาจไม่ตรงกับ ความต้องการของผู้ใช้โดยตรง ดังนั้น การใช้ข้อมูลทุติยภูมิ แม้จะมีความสะดวกรวดเร็วกว่าไม่ต้องใช้เวลาและทรัพยากรเท่ากับข้อมูลปฐมภูมิ แต่ผู้ใช้ก็ต้องระมัดระวังและพิจารณาในเรื่องคุณภาพของข้อมูลเป็นอย่างมาก เพื่อให้แน่ใจได้ว่าผลสรุปที่ได้จากข้อมูลเหล่านั้นมีคุณภาพตรงตามที่ต้องการ

๒. แบ่งตามลักษณะของข้อมูล

๒.๑ ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) หมายถึง ข้อมูลที่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเลขได้ ใช้แสดงจำนวน ขนาด หรือปริมาณของสิ่งต่าง ๆ เช่น ผลผลิตเฉลี่ย จำนวนเกษตรกรพื้นที่ปลูก เป็นต้น

๒.๒ ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) หมายถึง ข้อมูลที่ใช้อธิบายคุณค่า คุณลักษณะ หรือสถานการณ์ของสิ่งต่าง ๆ เช่น คุณภาพผลผลิต สภาพพื้นที่ คุณลักษณะของเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในชุมชน เป็นต้น

๓. ลักษณะของข้อมูลที่ดี

๓.๑ มีความถูกต้อง ข้อมูลจะต้องมีความถูกต้องแม่นยำ สามารถให้ข้อเท็จจริงที่ครบถ้วนทุกด้าน ปราศจากความลำเอียงหรืออคติ

๓.๒ มีความทันสมัย กล่าวคือ จะต้องเป็นข้อมูลที่ทันเวลา ทันสมัยอยู่เสมอ

๓.๓ มีความสมบูรณ์ครบถ้วน ข้อมูลที่เก็บได้มานั้นควรจะต้องมีความสมบูรณ์ครบถ้วนหรือตรงตามความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์

๓.๔ มีความชัดเจนกะทัดรัด กล่าวคือ ข้อมูลที่ผลิตได้จะต้องมีความชัดเจนไม่คลุมเครือ สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย ไม่เกิดปัญหาในการตีความหรือแปลความหมาย

๓.๕ มีความสอดคล้อง ข้อมูลที่จัดเก็บจะต้องตรงประเด็นในปัญหาที่ต้องการศึกษาหรือสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร เพราะคุณภาพและความเป็นไปได้ของแผนขึ้นอยู่กับคุณภาพและความเชื่อถือได้ของข้อมูล นอกจากนี้ข้อมูลยังต้องถูกนำไปใช้ในขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผน การควบคุมกำกับกับการดำเนินงาน และติดตามประเมินผล ซึ่งข้อมูลที่ได้มานั้นต้องมีการเก็บรักษาที่ดีและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันสมัย สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

เรื่องที่ ๒.๑.๓ ข้อมูลประกอบการจัดทำแผน

ข้อมูลในระดับพื้นที่ที่มีสำคัญต่อการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรให้มีคุณภาพ จึงจำเป็นที่ต้องมีข้อมูลทั้งสภาพพื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของชุมชน เพื่อประกอบการจัดทำแผนอย่างครบถ้วน โดยแบ่งเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านกายภาพ

๑) ที่ตั้งและอาณาเขตของหมู่บ้าน/ชุมชน ได้แก่ รายละเอียดที่ตั้ง อาณาเขตติดต่อ แผนที่แสดงขอบเขตตำบล/หมู่บ้าน ชื่อหมู่บ้าน และชื่อบ้าน

๒) ประชากรในพื้นที่ ได้แก่ กลุ่มชาติพันธุ์ จำนวนประชากรแยกชาย/หญิง รายหมู่บ้าน จำนวนครัวเรือน และจำนวนเกษตรกรแยกรายหมู่บ้าน

๓) การใช้ประโยชน์ที่ดิน ได้แก่ รายละเอียดและคุณสมบัติของกลุ่มชุดดิน ความเหมาะสมและคุณภาพของดิน แผนที่กลุ่มชุดดิน (กลุ่มชุดดินที่๑-๖๒) และแผนที่ความเหมาะสมของกลุ่มชุดดิน

๔) แผนที่ความเหมาะสมของการปลูกพืช ปศุสัตว์ และประมง ตามนโยบายการบริหารจัดการเขตเกษตรเศรษฐกิจสำหรับสินค้าเกษตรที่สำคัญ (Zoning) กรมส่งเสริมการเกษตรเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบสินค้าพืช ๑๓ ชนิด ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง ยางพารา ปาล์มน้ำมัน อ้อยโรงงาน ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ สับปะรดโรงงาน ลำไย เงาะทุเรียน มังคุด มะพร้าว และกาแฟ

๕) สภาพภูมิประเทศ ได้แก่ ลักษณะและขนาดของพื้นที่ ภูมิประเทศของตำบล เช่น ที่ราบที่ดอน และแผนที่แสดงลักษณะภูมิประเทศแต่ละประเภท

๖) สภาพภูมิอากาศ/ปริมาณน้ำฝน ได้แก่ อุณหภูมิเฉลี่ยรายเดือน (เปรียบเทียบอย่างน้อย ๓ ปี) กราฟแสดงอุณหภูมิ ปริมาณน้ำฝนแยกรายเดือน (ย้อนหลังอย่างน้อย ๓ ปี) และกราฟแสดงปริมาณน้ำฝน (รายเดือน)

๗) ทรัพยากรน้ำ แหล่งน้ำธรรมชาติ/แม่น้ำ/คลอง/ระบบชลประทาน ได้แก่ ชนิดของแหล่งน้ำ ปริมาณการกักเก็บน้ำ น้ำใต้ดิน และรูปแบบการใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำ เช่น อ่างเก็บน้ำ เขื่อน เป็นต้น

๘) เส้นทางคมนาคม ได้แก่ รายละเอียดประเภทและชนิดของเส้นทางคมนาคม และแผนที่แสดงเส้นทางคมนาคมทางบก/ทางน้ำ และระบุถึงสภาพเส้นทางคมนาคมมีความสะดวก ทุรกันดารมากเพียงใด เส้นทางคมนาคมมีสภาพคับแคบหรือภูเขาสูง

๙) ข้อมูลสาธารณูปโภค ได้แก่ โครงการประปา ระบบประปา โครงการไฟฟ้า แหล่งผลิตกระแสไฟฟ้าสำรอง โครงการไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (ถ้ามี) โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต แยกเป็นรายหมู่บ้าน

๑๐) ข้อมูลสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ ด้านการศึกษา/โครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณสุข ได้แก่ วัด โรงเรียน โรงพยาบาล สถานบริการสาธารณสุข ลานตาก โรงสี ฉาง ไซโล เป็นต้น ควรแยกเป็นรายหมู่บ้านและแสดงแผนที่ตั้ง

๑๑) ภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้น (ย้อนหลัง ๓ ปี ถ้าไม่มีภัยธรรมชาติให้ระบุด้วย) ระบุชนิดของภัยธรรมชาติ แสดงสถิติของการเกิดภัยธรรมชาติของพืช/สัตว์ ครัวเรือน และพื้นที่เสียหายแยกเป็นรายหมู่บ้าน

๒. ด้านชีวภาพ

มีทั้งข้อมูลด้านการผลิตพืช ปศุสัตว์ ประมง ฯลฯ ในแต่ละชนิด ประกอบด้วย

- ๑) พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ พันธุ์สัตว์เศรษฐกิจ/พื้นเมือง โดยระบุชนิดพันธุ์พืช/สัตว์และชนิดพันธุ์ปลา จำนวนพื้นที่ปลูกพืช/เลี้ยงสัตว์/ขนาดบ่อ หรือกระชัง แยกเป็นรายหมู่บ้าน
- ๒) พื้นที่เกษตร พื้นที่เพาะปลูก/การผลิต แยกลักษณะการใช้ประโยชน์ที่ดินตามชนิดพืช/สัตว์/ประมง แผนที่การใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร และแผนที่รายแปลงของเกษตรกร
- ๓) เทคโนโลยีการผลิต/ภูมิปัญญา ระบุการใช้ปุ๋ย ยาเคมี และอัตราการใช้ ระบบการให้น้ำ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การใช้พันธุ์ (แยกเป็นรายชนิด พืช/สัตว์/ประมง) ระบบการผลิต/เขตกรรม ระบุระบบผลิตพืช/สัตว์/ประมง ในรอบปี
- ๔) โรคและแมลง/การป้องกันกำจัด ระบุโรคและแมลงสำคัญในพื้นที่และวิธีการป้องกันกำจัด
- ๕) ปริมาณผลผลิต/ผลผลิตเฉลี่ย ระบุปริมาณผลผลิตแต่ละชนิดของพืชและสัตว์ ผลผลิตรวม และผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ แยกรายหมู่บ้าน เปรียบเทียบย้อนหลัง ๓ ปี
- ๖) ปฏิทินกิจกรรม รายละเอียดปฏิทินกิจกรรมการผลิต เช่น ชื่อพืช/สัตว์/ประมง ช่วงเวลา การปลูก การดูแลรักษา และการเก็บเกี่ยว
- ๗) ทรัพยากรด้านป่าไม้ ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง (ถ้ามี)

๓. ด้านเศรษฐกิจ

- ๑) ขนาดพื้นที่ถือครอง (กรรมสิทธิ์) ระบุขนาดพื้นที่ถือครองเฉลี่ย/ครัวเรือน แยกเป็นรายหมู่บ้าน
- ๒) สิทธิเกี่ยวกับที่ดินทำกิน ระบุจำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิในที่ทำกินของตนเอง เข้า ประเภทของสิทธิ ในที่ดินต่าง ๆ ฯลฯ
- ๓) แรงงาน ระบุจำนวนแรงงาน/ครัวเรือน (ในภาคการเกษตร/นอกภาคการเกษตร) แยกเป็นรายหมู่บ้าน การเคลื่อนย้ายแรงงาน ระบุช่วงเวลา/จำนวน แยกเป็นรายหมู่บ้าน
- ๔) รายรับรายจ่าย/บัญชีครัวเรือน ระบุจำนวนรายได้ รายจ่ายเฉลี่ยในและนอกภาคการเกษตร/ครัวเรือน/ปี แยกกิจกรรม
- ๕) การทำฟาร์ม/บัญชีฟาร์ม ระบุวัตถุประสงค์ของการผลิต/บริโภค/จำหน่าย ฯลฯ โดยระบุปริมาณ รายกิจกรรม ระบุรายได้ รายจ่ายเฉลี่ยจากการทำฟาร์ม
- ๖) ผลผลิตเฉลี่ย ราคา ต้นทุนการผลิต ระบุจำนวนผลผลิตเฉลี่ย ราคาต้นทุนผลผลิต เป็นรายพืช/สัตว์ ต่อหน่วยการผลิต แยกแต่ละรายการ
- ๗) การตลาด/ระบบการตลาด/วิธีการตลาด ระบุรายละเอียดช่องทางการเคลื่อนย้ายผลผลิตพืช/สัตว์เศรษฐกิจจากแหล่งผลิตไปสู่ตลาด โดยแสดงเป็นแผนภาพแสดง จำนวน ช่องทาง และปริมาณ
- ๘) รูปแบบการรวมกลุ่มเกษตรกร เพื่อบริหารจัดการแหล่งทุน

- ๙) แหล่งเงินทุน/สหกรณ์ ระบุแหล่งสินเชื่อ รูปแบบแหล่งเงินทุนที่มีอยู่ในชุมชน (ทั้งของภาครัฐ เช่น ธนาคาร สหกรณ์การเกษตร ฯลฯ ภาคเอกชน เช่น บริษัทสินเชื่อที่ตั้งอยู่ในพื้นที่และอื่นๆ)
- ๑๐) กองทุนหมู่บ้าน ระบุชื่อกองทุนต่างๆ และจำนวนสมาชิกแต่ละกองทุนที่มีอยู่ในหมู่บ้านทั้งหมด จำนวนเงินกองทุนแต่ละกองทุน
- ๑๑) อาชีพนอกภาคเกษตร/ ในภาคเกษตร
- ๑๒) เป้าหมายการผลิต ระบุเพื่อบริโภคในครัวเรือนหรือจำหน่าย
- ๑๓) ภาวะหนี้สิน ระบุจำนวนครัวเรือนที่มีหนี้สิน แยกรายแหล่งสินเชื่อ จำนวนหนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือน และความสามารถในการชำระหนี้สิน
- ๑๔) ทรัพยากรด้านแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ แหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม
- ๑๕) ผลิตภัณฑ์ OTOP และวิสาหกิจชุมชน

๔. ด้านสังคม

- ๑) ความเป็นมาของชุมชน/รูปแบบการตั้งถิ่นฐาน ระบุความเป็นมาของชุมชน แผนที่ตั้งของชุมชน
- ๒) ระดับการศึกษา (การศึกษาในระบบ/นอกระบบ) บอกระดับและจำนวนผู้ที่ได้รับการศึกษาแยกรายหมู่บ้าน
- ๓) การรวมกลุ่ม/กลุ่มในชุมชน ระบุชื่อกลุ่ม/กิจกรรมของกลุ่ม/จำนวนสมาชิกแยกรายหมู่บ้าน
- ๔) ผู้นำ ระบุชื่อผู้นำ/ประเภทกิจกรรมของกลุ่ม แยกรายหมู่บ้าน
- ๕) การประกอบอาชีพ อาชีพหลัก/รอง/อื่นๆ ของชุมชน
- ๖) โรคภัยไข้เจ็บ/สุขภาพ ระบุสุขภาพโดยรวมของคนในชุมชน การดูแลป้องกันรักษาโรคในชุมชน
- ๗) วัฒนธรรมประเพณี ระบุขนบธรรมเนียมประเพณี พิธีกรรม และช่วงเวลาที่ปฏิบัติในชุมชน อิทธิพลทางความคิด/ความเชื่อของชุมชน
- ๘) ศาสนา ระบุสัดส่วนของจำนวนประชากรที่นับถือศาสนาต่าง ๆ
- ๙) การรักษาความสงบเรียบร้อย ระบุการรักษาความปลอดภัยในชุมชนหรือข้อมูลการรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน
- ๑๐) การเมือง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมือง เช่น การใช้สิทธิเลือกตั้งในระดับต่าง ๆ ในพื้นที่

จากข้อมูลที่เป็นต้องใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรตามที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้มีข้อมูลที่เพียงพอต่อการจัดทำแผน ได้มีการกำหนดประเด็นหลัก ประเด็นรอง และประเด็นย่อยของข้อมูลแต่ละด้าน รวมทั้งวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลและแหล่งข้อมูล

ประเด็นหลัก	ประเด็นรอง	ประเด็นย่อย (ข้อมูลที่ต้องการ)	วิธีการได้มาซึ่งข้อมูล (Hard copies และสื่อ online)
๑. ด้านกายภาพ	ที่ตั้งและอาณาเขต	- รายละเอียดที่ตั้ง - อาณาเขตติดต่อ - แผนที่แสดงขอบเขตตำบล/หมู่บ้าน - ชื่อหมู่บ้าน/ชื่อบ้าน	ศึกษาข้อมูลที่ได้มาจากหมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ
	จำนวนประชากรและครัวเรือน	- จำนวนประชากรแยกชาย/หญิง รายหมู่บ้าน - จำนวนครัวเรือนเกษตรกรรมรายหมู่บ้าน - แหล่งที่มา/ช่วงเวลา	ศึกษาข้อมูลจาก อบต./เทศบาล/อำเภอ/สำนักงานทะเบียน
	พื้นที่ถือครอง	- พื้นที่ตำบลทั้งหมดแยกรายหมู่บ้าน - จำแนกลักษณะการใช้ประโยชน์ที่ดิน การเกษตร/อาศัย/สาธารณะ/ป่า/อื่นๆ - พื้นที่นอก/ในเขตชลประทาน/พื้นที่เขตสูบน้ำด้วยไฟฟ้า	ศึกษาข้อมูลเดิมและสำรวจเพิ่มเติมจากที่ดินอำเภอ/ชลประทาน ทบก. , รายงานภาวะการผลิตพืชตำบล/อำเภอ, ผังเมือง
	สภาพภูมิประเทศ	- ลักษณะภูมิประเทศของตำบลราบ/ลุ่ม/ดอน/ขนาด - แผนที่แสดงลักษณะภูมิประเทศ	ศึกษาข้อมูลเดิมและสำรวจเพิ่มเติมจากกรมพัฒนาที่ดิน
	แหล่งน้ำและปริมาณน้ำฝนในรอบปี	- ปริมาณน้ำฝนแยกรายเดือน (ย้อนหลังอย่างน้อย ๓ ปี) - กราฟแสดงปริมาณน้ำฝน (รายเดือน) - แหล่งน้ำใต้ดิน - แหล่งน้ำ ปริมาณน้ำ และการใช้ประโยชน์	ศึกษาข้อมูลที่เป็นปัจจุบันจากกรมอุตุนิยมวิทยา, กรมชลประทาน
	เส้นทางคมนาคม	- ประเภทและชนิดของเส้นทางคมนาคม - แผนที่แสดงเส้นทางคมนาคมทางบก/ทางน้ำ	ศึกษาข้อมูลเดิมและสำรวจ จาก อบต./เทศบาล
	ข้อมูลกลุ่มชุดดิน	- รายละเอียดและคุณสมบัติกลุ่มชุดดิน/ความเหมาะสมและคุณภาพ - แผนที่กลุ่มชุดดิน - แผนที่ความเหมาะสมของกลุ่มชุดดิน	ศึกษาจากเอกสารกรมพัฒนาที่ดิน
	ข้อมูล Zoning	-แผนที่แสดงความเหมาะสมการปลูกพืชเลี้ยงสัตว์และประมง	ศึกษาจากแผนที่ความเหมาะสมจากพด.ปศ.ปม.
	ข้อมูลสาธารณูปโภค	- ประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต พลังงานแสงอาทิตย์ ฯลฯ	สำรวจ/แบบสอบถาม
	ข้อมูลสิ่งก่อสร้างต่างๆ	- วัด โรงเรียน โรงพยาบาล ฯลฯ - ลานตากโรงสี ฉาง ไซโล (แสดงแผนที่)	สำรวจและศึกษาจากข้อมูลเดิม
	ภัยธรรมชาติ	- ชนิดของภัยธรรมชาติ - สถิติการเกิดภัยธรรมชาติ	ศึกษาข้อมูลจาก สنج.กษอ., ปภ.

ประเด็นหลัก	ประเด็นรอง	ประเด็นย่อย (ข้อมูลที่ต้องการ)	วิธีการได้มาซึ่งข้อมูล (Hard copies และสื่อ online)
๒. ด้านชีวภาพ	พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ, สัตว์เศรษฐกิจ/ พื้นเมือง (ระบุเป็นรายชนิด)	- ชนิดพันธุ์พืช/พื้นที่ปลูก แยกรายหมู่บ้าน - ชนิดพันธุ์สัตว์แยกรายหมู่บ้าน - ชนิดพันธุ์ปลาและจำนวน/ขนาดบ่อ/ กระชัง	ข้อมูลด้านการเกษตร (ทบก.,รต.รอ.)
	พื้นที่เกษตร	-พื้นที่เพาะปลูก, ปศุสัตว์, ประมง -แผนที่การใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร	ข้อมูลด้านการเกษตร/ พัฒนาที่ดิน/สนง.กษอ./ ประมง/ปศุสัตว์/ภูเกิลเอิร์ท
	เทคโนโลยีการผลิต	- ระบุการใช้ปุ๋ยเคมี สารเคมี และการใช้ พันธุ์ ระบบการผลิต ระบบการให้น้ำ ภูมิ ปัญญาท้องถิ่น	สำรวจข้อมูล/แบบ สัมภาษณ์
	โรคและแมลง	-ระบุโรคและแมลงสำคัญในพื้นที่ - วิธีการป้องกันกำจัด	กลุ่มอารักขาพืช สำนักงานเกษตรจังหวัด, กรมวิชาการเกษตร
	ปริมาณผลผลิต	- ระบุปริมาณผลผลิตแต่ละชนิดของพืชและ สัตว์ ผลผลิตรวมต่อไร่ แยกรายหมู่บ้าน (ย้อนหลัง ๓ ปี ถ้ามี)	สำรวจข้อมูล/แบบ สัมภาษณ์ ข้อมูลด้านการเกษตร ทบก./ รต.รอ.
	ปฏิทินกิจกรรม	- ปฏิทินกิจกรรมการผลิต - ชื่อพืช/สัตว์/ประมง - ช่วงเวลาการปลูก, การดูแลรักษา,การเก็บเกี่ยว	สำรวจข้อมูล/แบบ สัมภาษณ์
	ทรัพยากรป่าไม้	- ประเภทพื้นที่ป่าไม้ - ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง	ศึกษาข้อมูลจากกรมป่าไม้
๓. ด้านเศรษฐกิจ	ขนาดพื้นที่ถือ ครอง (กรรมสิทธิ์)	- ขนาดพื้นที่ถือครองเฉลี่ย/ครัวเรือน แยกเป็นรายหมู่บ้าน	ศึกษาข้อมูลจาก รายงาน ภาวะการผลิตพืชตำบล/ อำเภอ, รายงานพืชฤดูแล้ง , ทบก.
	สิทธิเกี่ยวกับที่ดิน ทำกิน	- จำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิในที่ดินทำกิน (ของตนเอง, เช่า ฯลฯ)	ศึกษาข้อมูลรายงาน ภาวะการผลิตพืชตำบล/ อำเภอ, รายงานพืชฤดูแล้ง ,ทบก.
	แรงงาน	- จำนวนแรงงาน/ครัวเรือน (ใน,นอกภาคเกษตร) - การเคลื่อนย้ายแรงงาน (ระบุช่วงเวลา)	ฐานข้อมูล ทบก., แบบสัมภาษณ์, สนง.แรงงาน
	รายได้-รายจ่าย ครัวเรือน	- จำนวนรายได้-รายจ่ายเฉลี่ยใน-นอกภาค เกษตร/ครัวเรือน/ปี (ระบุกิจกรรม)	แบบสอบถาม/สัมภาษณ์, จปฐ., สนง.สถิติ

ประเด็นหลัก	ประเด็นรอง	ประเด็นย่อย (ข้อมูลที่ต้องการ)	วิธีการได้มาซึ่งข้อมูล (Hard copies และสื่อ online)
	การทำฟาร์ม	- ระบุวัตถุประสงค์ของการทำฟาร์มเพื่อ บริโภคจำหน่าย ฯลฯ ระบุปริมาณรายกิจกรรม	แบบสอบถาม/สัมภาษณ์
	ผลผลิตเฉลี่ย ราคาต้นทุนการ ผลิต	- จำนวนผลผลิตเฉลี่ย - ราคาต้นทุนการผลิต/หน่วยการผลิต	ข้อมูล ทบก., แบบสอบถาม/สัมภาษณ์, พาณิชย์ จังหวัด, สศก.
	การตลาด	- ระบุระบบการตลาด วิธีการตลาด - ช่องทางการเคลื่อนย้ายผลผลิตไปสู่ตลาด	แบบสอบถาม/สัมภาษณ์
	รูปแบบการรวมกลุ่ม	- สหกรณ์ วิสาหกิจ	แบบสอบถาม/สัมภาษณ์,
	แหล่งเงินทุน	- ระบุแหล่งเงินทุน แหล่งสินเชื่อ รูปแบบ แหล่งเงินทุนที่มีอยู่ในชุมชน ภาครัฐ เอกชน	ศึกษาข้อมูลจาก สนง.กชอ., ธกส., สหกรณ์ฯ, การสัมภาษณ์
	กองทุนหมู่บ้าน	- ระบุชื่อกองทุนต่างๆ จำนวนสมาชิก	ศึกษาข้อมูลจาก สนง.กชอ., ธกส., สหกรณ์ฯ, พัฒนาชุมชน
	อาชีพในและนอก ภาคการเกษตร	-การประกอบอาชีพของประชาชนในพื้นที่	ศึกษาข้อมูลจาก สนง.กชอ., ธกส., สหกรณ์ฯ, จปฐ. ศึกษา ข้อมูลจากสหกรณ์ฯ, พาณิชย์จังหวัด, พ่อค้า, เอกชน
	เป้าหมายการผลิต	- ระบุการผลิตเพื่อบริโภคภายในครัวเรือน/จำหน่าย	สอบถาม/สัมภาษณ์
	ภาระหนี้สิน	-ระบุจำนวนครัวเรือนที่มีหนี้สิน	ศึกษาข้อมูลจาก สนง.กชอ., ที่ว่าการ อำเภอ, ธกส., สหกรณ์ฯ, พัฒนาชุมชน
	ทรัพยากรด้าน แหล่งท่องเที่ยว	-ระบุแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ -ระบุแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ -ระบุแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร -ระบุแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม	วัฒนธรรมจังหวัด สอบถาม/สังเกต
๔. ด้านสังคม	ความเป็นมาของ ชุมชน	- ความเป็นมาของชุมชน - แผนที่ตั้งชุมชน	สอบถาม/สำรวจแผนที่/ แผนที่
	การศึกษา	- บอกระดับและจำนวนผู้ที่ได้รับการศึกษา แยกรายหมู่บ้าน	โรงเรียน/ก.ศ.น./กชช.๒ค./ จปฐ./อสม.
	การรวมกลุ่ม	- ระบุชื่อกลุ่ม/กิจกรรมของกลุ่ม/จำนวน สมาชิกแยกรายหมู่บ้าน	พัฒนาชุมชน, ปศุสัตว์, ประมง, ธกส., เกษตร
	ผู้นำ	- ผู้นำธรรมชาติ, ผู้นำแต่งตั้ง, เลือกตั้ง, ผู้นำ กลุ่มกิจกรรม	ฝ่ายปกครอง, อบต., สัมภาษณ์, องค์กรชุมชน

ประเด็นหลัก	ประเด็นรอง	ประเด็นย่อย (ข้อมูลที่ต้องการ)	วิธีการได้มาซึ่งข้อมูล (Hard copies และสื่อ online)
	การประกอบอาชีพ	อาชีพหลัก/รอง	สอบถาม/สัมภาษณ์ศึกษาข้อมูลจาก สนง.กษอ., ที่ว่าการอำเภอ, พัฒนาชุมชน
	โรคภัยไข้เจ็บ/สุขภาพ	- สุขภาพ โรคที่เกิดขึ้น	สาธารณสุขสุขอำเภอ
	วัฒนธรรม, ประเพณี, พิธีกรรมที่มีอิทธิพลทางความคิด	- ระบุกิจกรรมทางวัฒนธรรมประเพณีดั้งเดิมและปัจจุบัน พิธีกรรมต่างๆ - ช่วงเวลาที่ปฏิบัติกิจกรรม	สอบถาม/ร่วมกิจกรรมกับชุมชน
	ศาสนา	- จำนวนประชากรที่นับถือศาสนาต่างๆ	ฝ่ายปกครอง/วัฒนธรรม
	การรักษาความสงบ	- ระบุการรักษาความปลอดภัยในชุมชนหรือข้อมูลรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน	ฝ่ายปกครอง/วัฒนธรรม
	การเมือง	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมือง	ฝ่ายปกครอง/วัฒนธรรม

ตารางที่ ๒.๑ การกำหนดประเด็นหลัก ประเด็นรอง ประเด็นย่อย และวิธีการศึกษา/เครื่องมือ/แหล่งข้อมูล

เนื้อหาในส่วนนี้จะทำให้ผู้เรียนได้รับความรู้เกี่ยวกับข้อมูลประกอบการจัดทำแผนทั้งทางด้านกายภาพ ชีวภาพ เศรษฐกิจ และสังคม ผู้เรียนสามารถแยกแยะและจัดประเภทข้อมูลได้อย่างถูกต้องก่อนนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรต่อไป

เรื่องที่ ๒.๑.๔ การวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis) เป็นการจัดระเบียบหรือแยกแยะส่วนต่าง ๆ ของข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ เชื่อมโยงและหาความสัมพันธ์ของข้อมูล เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม เป็นการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาแปลผลเป็นรายพื้นที่ เช่น ตำบลหรือหมู่บ้าน แสดงลงบนแผนที่หลัก แล้วนำข้อมูลในแต่ละด้าน (Layer) มาซ้อนทับกัน (Overlay) โดยใช้ข้อมูลกายภาพเป็นตัวหลักแล้วนำระบบการผลิตของพืช สัตว์ และประมงมาหาความสัมพันธ์ ดูภาพองค์ประกอบของระบบการผลิต ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อม เพื่อพิจารณาการกระจายตัวของปัญหา ชัดจำกัด โอกาสในการแก้ไขปัญหา การวิเคราะห์ข้อมูลที่ดียิ่งควรเป็นลักษณะของการกลั่นกรองข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้น

๑. การวิเคราะห์ข้อมูล

๑) กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์ให้ชัดเจนว่าต้องการรู้อะไร

๒) แยกแยะส่วนประกอบต่างๆ ของสิ่งที่วิเคราะห์ เช่น เนื้อหาประกอบด้วยอะไรบ้าง โดยแยกแยะเนื้อเรื่องออกเป็นส่วน ๆ ให้เห็นว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร ประกอบกันอย่างไร หรือประกอบด้วยอะไรบ้าง

๓) แยกแยะความแตกต่างระหว่างสิ่งหนึ่งกับสิ่งอื่นๆ วิเคราะห์แยกแยะให้เห็นข้อแตกต่าง และทำให้ข้อแตกต่างนั้นเด่นขึ้นมา

๔) ค้นหาเหตุและผลของสิ่งที่เกิดขึ้น ว่าเรื่องนั้นเกิดมาจากสาเหตุใด เชื่อมโยงสัมพันธ์กันได้อย่างไร สมเหตุสมผลหรือไม่ ทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้

๕) ตรวจสอบ/จัดโครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบใหญ่ และองค์ประกอบย่อย

๖) นำเสนอผลการวิเคราะห์ให้เข้าใจได้ง่าย

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ดีควรเป็นลักษณะของการกลั่นกรองข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงสาเหตุและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะเป็พื้นฐานที่สำคัญในกระบวนการทำงานขั้นตอนต่อไป โดยกระบวนการศึกษาวิเคราะห์ชุมชนแบบมีส่วนร่วม ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการที่ทุกส่วนในชุมชนมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สถานการณ์และความเป็นชุมชน กระตุ้นสำนึกรักชุมชน รักท้องถิ่น และร่วมสร้างพลังชุมชนท้องถิ่นต่อไปให้ยั่งยืน

ข้อมูลที่ได้มาต้องถูกนำไปใช้ในกระบวนการวางแผนและการดำเนินงานในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การระบุสิ่งที่มุ่งหวัง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การจัดทำโครงการ การวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยง การดำเนินการตามแผน การควบคุมกำกับ และการติดตามประเมินผล

๒. การใช้ประโยชน์ของข้อมูล

การนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมนี้ใช้วิธีการจัดเวทีเป็นหลัก โดยผสมผสานเข้าไปกับกระบวนการจัดทำแผน เพียงแต่เวลาระดมความคิดหรืออภิปรายกันขอให้อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้รวบรวมและวิเคราะห์ไว้ และหากข้อมูลไม่เพียงพอก็สามารถเก็บรวบรวมเพิ่มเติมได้ตลอดเวลา เพราะแหล่งของข้อมูลหรือผู้ให้ข้อมูลก็อยู่ในพื้นที่นั้นหรืออาจมาร่วมอยู่ในเวทีด้วยแล้ว อย่างไรก็ตาม เนื่องจากข้อมูลมีจำนวนมากและหลากหลายจึงจำเป็ที่จะต้องเลือกใช้ข้อมูลให้เหมาะสมและต้องใช้ตามความเป็นจริงอย่าเบี่ยงเบนข้อมูล

เนื้อหาในส่วนนี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้เข้าใจหลักในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งหากหน่วยงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดีจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในกระบวนการทำงานขั้นตอนต่อไป และจะช่วยให้สามารถวางแผนการดำเนินงานต่อไปได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งลดต้นทุน ลดความเสี่ยง ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการทำงาน

ตอนที่ ๒.๒ การศึกษาและวินิจฉัยชุมชน

ข้อมูลส่วนสำคัญที่ต้องนำมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลอื่นๆ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร คือ ข้อมูลของพื้นที่ซึ่งอาจเป็นข้อมูลที่ไม่ได้มีการจดบันทึกไว้ หากแต่เป็นข้อมูลที่จำเป็นต่อชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลเหล่านี้จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาและวินิจฉัยชุมชนเพื่อให้เข้าใจพื้นฐานบริบทของพื้นที่ได้มากขึ้น

เรื่องที่ ๒.๒.๑ แนวคิดการศึกษาชุมชน

ในการพัฒนาชุมชนต้องทำความเข้าใจชุมชนให้มากที่สุด ซึ่งขั้นตอนที่สำคัญในของการพัฒนาชุมชนคือการเก็บข้อมูลชุมชนที่แท้จริงก่อนนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป รายละเอียดการศึกษาชุมชน มีดังนี้

๑. กรอบแนวคิดของการศึกษาชุมชน

ชยัน วรธนะภูติ (๒๕๔๖) ได้วางกรอบแนวคิดพื้นฐานการศึกษาชุมชน ดังนี้

๑.๑ ปรากฏการณ์ที่อยู่ระดับผิวหน้า สามารถสังเกตเห็น อธิบาย พรรณนา หรือจำแนก ปรากฏการณ์เหล่านั้นเป็นหมวดหมู่อย่างมีความหมายได้ การพรรณนาอย่างละเอียดจะช่วยให้เข้าใจสภาพการดำรงอยู่และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดจนความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ได้มากยิ่งขึ้น

๑.๒ ปรากฏการณ์ที่อยู่เบื้องหลัง ปรากฏการณ์ผิวหน้า การค้นหาสาเหตุที่อยู่เบื้องหลังที่ลึกลงไป ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคมและวัฒนธรรมหรือด้านชีวภาพเพื่อหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ในเชิงเหตุผล หรือมีความเชื่อมโยงเกี่ยวพันทางประวัติศาสตร์

सानิตย์ บุญชู (๒๕๒๕) ได้กล่าวถึง การศึกษาชุมชน (Community Study) หมายถึง การสำรวจและศึกษาวิเคราะห์หาความจริงในสถานะของ สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ความต้องการ และปัญหาในชุมชนนั้น ๆ เพื่อที่จะก่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิตของประชาชนในชุมชนต่อไป ซึ่งประเภทของการศึกษาชุมชน มี ๒ ประเภท คือ

๑.๑ การศึกษาเฉพาะด้าน (Topical Community Study) เป็นการศึกษาชุมชน ในด้านใดด้านหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น เช่น สุขภาพอนามัย การศึกษา การเกษตร เป็นต้น

๑.๒ การศึกษาทั่ว ๆ ไป (General Community Study) เป็นการศึกษาชุมชน อย่างกว้างขวาง หรือหลาย ๆ ด้านไปพร้อม ๆ กัน

๒. หลักเบื้องต้นในการศึกษาชุมชน

มีดังนี้

๑. ต้องศึกษาต่อเนื่องกันไปตลอดเวลา

๒. ใช้วิธีการหลาย ๆ วิธีและทดลองทำหลาย ๆ ครั้ง

๓. ใช้วิธีวิทยาศาสตร์ โดยเริ่มจากการตั้งจุดมุ่งหมาย การวางโครงการการลงมือ

กระทำและการประเมินผลตามลำดับ

๔. ใช้หลักฐาน วัสดุ อุปกรณ์อย่างเพียงพอ และใช้อุเบกขาในการพิจารณา
๕. สร้างความรู้สึกและความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ที่ศึกษา เพราะมีโอกาสได้ข้อมูล
ที่แท้จริงได้มากขึ้น

๓. การวิเคราะห์ปัญหาชุมชน

การพัฒนาชุมชนโดยแท้จริงแล้วก็คือ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนนั่นเอง ดังนั้น การวิเคราะห์ปัญหาชุมชนจึงเป็นขั้นตอนสำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งที่ต้องกระทำ ซึ่งโดยทั่วไปปัญหาชุมชน มี ๔ ลักษณะ คือ

๑. ปัญหาเกี่ยวกับอาชีพและรายได้
๒. ปัญหาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม
๓. ปัญหาเกี่ยวกับโรคภัยไข้เจ็บ
๔. ปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาและวัฒนธรรม

ปัญหาเหล่านี้อาจแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ

๑. ปัญหาที่ชุมชนสามารถแก้ไขได้เองโดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากภายนอกชุมชน
๒. ปัญหาที่ชุมชนไม่สามารถแก้ไขได้ ต้องขอความช่วยเหลือจากภายนอกชุมชน

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ปัญหาชุมชน มีประโยชน์หลายประการ คือ

๑. เป็นแนวทางในการพิจารณาแก้ไขปัญหาแต่ละปัญหา ตามขีดความสามารถของชุมชน
๒. ทำให้ทราบว่าปัญหาใดแก้ไขได้ง่าย ปัญหาใดแก้ไขได้ยากสามารถเลือกดำเนินการได้

ก่อนหลังตามลำดับ

๓. เป็นการเตรียมการสำหรับการแก้ไขปัญหาไว้ล่วงหน้า ในขั้นปฏิบัติการสามารถดำเนินการไปได้ด้วย

๔. เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาชุมชนอย่างแท้จริง เพราะการวิเคราะห์ปัญหาชุมชนนั้น เป็นการเชื่อมโยงปัญหาทั้งหมดเอาไว้ในทุกแง่มุม (การพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ไม่ระบุปี)

เรื่องที่ ๒.๒.๒ วิธีการ และกระบวนการในการศึกษาชุมชน

๑. วิธีการในการศึกษาชุมชน

การศึกษาชุมชน สามารถทำได้หลายวิธีการ ได้แก่

๑.๑ การสังเกต (Observation) การสังเกต การสังเกตนั้นจะเป็นการศึกษาชุมชนโดยตรง ในเบื้องต้นด้วยการบันทึกสภาพการณ์ที่เป็นจริงตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น การเฝ้าดูสิ่งที่เกิดขึ้น หรือปรากฏการณ์อย่างเอาใจใส่และกำหนดไว้อย่างมีระเบียบวิธี เพื่อวิเคราะห์หรือหาความสัมพันธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นๆ กับบริบทรอบข้างเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจต้องการฝึกฝนและประสบการณ์เกี่ยวกับวิธีสังเกตอย่างเป็นระบบ วัตถุประสงค์ ของการสังเกต ก็คือ เพื่อเข้าใจลักษณะ ทางธรรมชาติและขอบเขตความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของปรากฏการณ์ทางสังคมและพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นสมาชิกหนึ่งของสังคม

๑.๒ การสัมภาษณ์ (Interview) การสัมภาษณ์นั้นเป็นกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคล ด้วยการพบปะกันโดยตรงทำให้สามารถได้ข้อมูลโดยตรงมากที่สุด การสัมภาษณ์เป็นการสนทนาซักถามอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ได้ข้อมูลเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องการข้อมูลจากการสัมภาษณ์ จะช่วยอธิบายสิ่งที่พบเห็นหรือสังเกตได้ ซึ่งจำเป็นต้องมีโครงสร้างของคำถามและสามารถควบคุมทิศทางโครงสร้างของเนื้อหาเป็นสิ่งที่ต้องการทราบหรือปัญหาในการศึกษา

๑.๓ การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการศึกษาชุมชนที่ประหยัดงบประมาณและเวลา ซึ่งควรมีการเตรียมการและวางแผนให้เหมาะสม การสนทนากลุ่มเป็นการนั่งสนทนากันระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นใดประเด็นหนึ่งเพื่อชักจูงให้กลุ่มแสดงความคิดเห็นหรือแนวทางการสนทนาที่วางไว้ การกำหนดบุคคลในกลุ่มสนทนาขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นวัตถุประสงค์ที่วางไว้ไม่ควรมีการกำหนดที่ตายตัว

๑.๔ การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ/เอกสาร การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ/เอกสาร ว่าเป็นยังมีวิธีการที่ไม่ได้ใช้โดยตรงในการทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน แต่นักพัฒนานำมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งอื่นรวมทั้งเป็นการรวบรวมข้อมูลแบบรายบุคคล ได้แก่ ข้อมูลทุติยภูมิหรือข้อมูลมือสอง หมายถึง ข้อมูลหรือข่าวสารซึ่งบุคคลหรือหน่วยงานได้รวบรวม จัดเก็บ เรียบเรียง หรือทำการวิเคราะห์ห้วิจัยไว้แล้ว จากนั้นมีผู้นำข้อมูลหรือผลดังกล่าวไปอ้างอิงหรือวิเคราะห์อีกครั้ง ดังนั้นข้อมูลทุติยภูมิจึงต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานนั้น ๆ

ชัชรี นฤทุม (๒๕๕๑) กล่าวถึง **การจัดเวทีชุมชน**หรือที่เรียกอย่างเป็นทางการว่า การประชุม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลมากกว่า ๒ คนขึ้นไปนัดหมายกันมา พบปะ สนทนากัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีระเบียบวิธีการ รวมทั้งสถานที่และเวลาที่กำหนดไว้ ประกอบไปด้วย

ประธานในที่ประชุม ในเวทีชุมชนมักเรียกว่า **วิทยากรกระบวนการ** ทำหน้าที่ เป็นประธานในที่ประชุม ที่ควบคุมให้เวทีดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ สร้างความเป็นกันเองในที่ประชุม ให้ความสำคัญกับทุกความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุม

เลขานุการ มีหน้าที่ ในการจดบันทึกการประชุม ซึ่งอาจมี ๒ - ๓ คน โดยที่คนหนึ่งอยู่หน้าเวทีเขียนความคิดเห็นต่างๆ แบบเป็นใจความสำคัญ ส่วนคนที่เหลือทำหน้าที่จะรายละเอียดของการประชุม

สมาชิก มีหน้าที่ แสดงความคิดเห็นและต้องการพบความคิดเห็นของคนอื่นด้วย

เนื้อหาสาระ ตั้งแต่ วัตถุประสงค์ และรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

พิธีการ เป็นการกำหนดขั้นตอนในการประชุม/การจัดเวที

๒. กระบวนการในการศึกษาชุมชน

ผศ. ดร.รัชณี โพธิ์แทน (ไม่ระบุ) ได้ให้รายละเอียดกระบวนการในการศึกษาชุมชนไว้ ดังนี้

๒.๑ การเตรียมทีมงาน (ผู้ท ากการศึกษา) และการเตรียมความพร้อมของชุมชน การเตรียมทีมงานในการศึกษาชุมชนเป็นสิ่งสำคัญเพราะ จะทำให้สามารถเตรียมการที่ดีทีมงานมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์การศึกษา และมีทักษะเบื้องต้นในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้การเตรียมทีมงานขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษา

๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์และกรอบการศึกษา ในการศึกษาชุมชน ก่อนการเก็บข้อมูล ต้องมีความชัดเจนว่าจะศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลอะไร ไปเพื่ออะไร หลังจากนั้นจึงตั้งเป็น

วัตถุประสงค์และกำหนดกรอบในการศึกษาว่าจะเป็นอย่างไรมีอะไรบ้าง ซึ่งการตั้งวัตถุประสงค์ในการศึกษา ๕ ควรเป็นวัตถุประสงค์ ที่กระชับ สามารถที่จะดำเนินการได้ เมื่อได้วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแล้ว ควรมากำหนดกรอบในการศึกษา ว่าจะทำอะไรมาน้อยแค่ไหน

๒.๓ การวางแผนการเก็บข้อมูล ซึ่งรวมไปถึงการรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่ เลือกวิธีการเครื่องมือ และจัดทำแผนงาน สนามเบื้องต้น ก่อนการเก็บข้อมูลต้องแน่ใจว่าผู้ศึกษาชุมชนรู้วัตถุประสงค์และกรอบของการศึกษาอย่างชัดเจน มีการรวบรวม ข้อมูล ข่าวสารจากข้อมูลทุติยภูมิ รู้จักพื้นที่และมีแผนการเก็บข้อมูล ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่

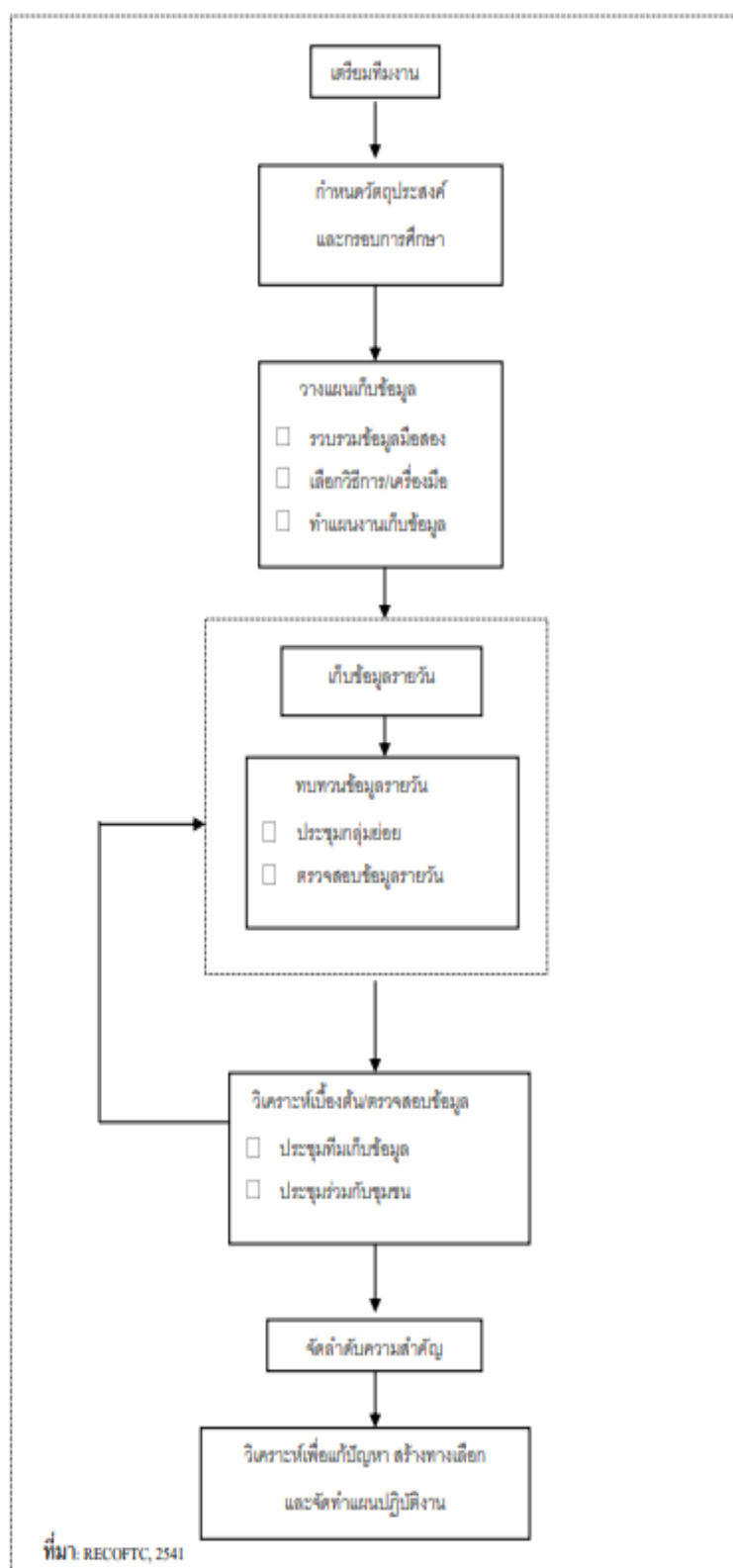
- การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ
- การเลือกวิธีการและเครื่องมือ
- การจัดทำแผนการเก็บข้อมูล

๒.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูลชุมชนและทรัพยากรในพื้นที่จริง การเก็บรวบรวมข้อมูล ถ้ามีแผนที่ตั้งชุมชนชัดเจนจะสะดวกในการดำเนินการเพราะทราบว่าจะเก็บข้อมูลอะไร จากใคร ด้วยวิธีการอย่างไรแผนที่ตั้งชุมชนจะทำให้การเข้าถึงบุคคลเป้าหมายกระทำได้ง่ายยิ่งขึ้น นอกจากนั้นยังช่วยให้การ จำแนกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ที่สำคัญในแต่ละประเด็นด้วย ซึ่งการเก็บรวบรวมควรดำเนินการตามแผนที่ได้ กำหนดไว้ หลังจากการเก็บข้อมูลในทุกวัน ควรมีการตรวจเช็คข้อมูล บันทึกในสิ่งที่น่าสนใจ แลกเปลี่ยนในประเด็นของข้อมูลที่ มีความขัดแย้งกัน และอุปสรรคปัญหาในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งการชี้แจงแผนงานในวันต่อไป หรือการปรับแผนเพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ของชุมชน

๒.๕ การประมวลผล ตรวจสอบ และวิเคราะห์เบื้องต้น ในการเก็บข้อมูลควรมีการทบทวนกิจกรรมที่ดำเนินการเป็นรายวัน เพื่อทบทวนความเหมาะสมของวิธีการ เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล ตรวจสอบว่าข้อมูลที่เก็บมาตรงกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ หรือได้มาเพียงพอไหม ข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ตรงกันหรือขัดแย้งกัน

๒.๖ การจัดลำดับความสำคัญ หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและได้ประเด็นปัญหาต่าง ๆ แล้ว ควรจัดประชุมเพื่อนเสนอผลการศึกษา ชุมชน โดยการนำข้อมูลมาแลกเปลี่ยนกับชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน หรือการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ จะจัดความสำคัญอย่างไร การเรียงลำดับความสำคัญจะช่วยให้ชุมชนตระหนักถึงความจำเป็น ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการพัฒนาด้านวนศาสตร์ชุมชน พิจารณาตามเงินทุน แรงงาน และอุปกรณ์ อื่น ๆ ที่สามารถสนับสนุนได้ การเรียงลำดับปัญหาอุปสรรคควรยึดถือตามเกณฑ์ที่ท้องถิ่นยอมรับ หรือเกณฑ์ของ บุคคลภายนอก เช่นความยั่งยืนในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ ความเป็นไปได้ทางเทคนิค

๒.๗ วิเคราะห์เพื่อการแก้ไขปัญห สร้างทางเลือก และทำแผนปฏิบัติการร่วม ในการจัดประชุมเพื่อจัดลำดับความสำคัญ เมื่อรู้ชัดถึงปัญหา ข้อจำกัด อุปสรรค และจัดลำดับความสำคัญแล้ว ลำดับต่อไปคือการกำหนดกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญห ซึ่งควรดำเนินการร่วมกันระหว่างชุมชนและเจ้าหน้าที่ ในการสร้างทางเลือก เพื่อแก้ไขปัญห และการสร้างแผนปฏิบัติการร่วม รวมทั้งการจัดทำรายงานผลการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้ม รายละเอียด ขั้นตอนและกระบวนการศึกษา และวิเคราะห์ชุมชนอย่างมีส่วนร่วมดังแสดงไว้ในภาพ



ภาพที่ ๒.๑ แสดงขั้นตอนและกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ชุมชนอย่างมีส่วนร่วม

ซึ่งข้อมูลสำคัญที่จะต้องทำการศึกษาในเบื้องต้นประกอบด้วย

๑) การศึกษาข้อมูลทั่วไปของชุมชน เช่น ประวัติชุมชน ความเป็นมาและภูมิหลังของชุมชน คุณค่าสิ่งที่ตั้งมาของชุมชน

๒) ข้อมูลทั่วไปในด้านต่างๆ ของหมู่บ้าน ภาพภูมิศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ ประชากร อาชีพ สภาพทางเศรษฐกิจของชุมชน บ้านเรือนในชุมชน การจัดการเกี่ยวกับอนามัยและความปลอดภัยในชุมชน องค์กรต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชน โอกาสเกี่ยวกับการศึกษาในชุมชน สวัสดิการสังคม ความเจริญก้าวหน้าของชุมชน

๓) วิถีชุมชน ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี

๔) กิจกรรมและการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนในหมู่บ้าน

เรื่องที่ ๒.๒.๓ การวินิจฉัยชุมชนและการใช้ประโยชน์จากการศึกษาชุมชน

เรื่องของการวินิจฉัยชุมชนนี้ จะได้กล่าวถึงความหมายของการวินิจฉัยชุมชน รวมทั้งวิธีการและเครื่องมือในการวินิจฉัยชุมชน ซึ่งมีเครื่องมือหลายชนิด แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงเครื่องมือ ๓ ชนิด คือแผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) แผนผังต้นไม้ปัญหา (Problem Tree) และแผนที่ความคิด (Mind Map)

๑. การวินิจฉัยชุมชน

๑.๑ ความหมายของการวินิจฉัยชุมชน (Community Diagnosis) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ซึ่งโดยสรุปแล้วการวินิจฉัยชุมชน ก็คือ กระบวนการในการค้นหาสภาพปัญหา สาเหตุและความต้องการของชุมชนนั้น ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะได้นำไปหาคำตอบ กำหนดทางเลือกที่เหมาะสม และวางแผนในการพัฒนาชุมชนต่อไป การวินิจฉัยชุมชนเป็นขั้นตอนหนึ่งของการวิจัยชุมชน ซึ่งการวินิจฉัยชุมชนเป็นหัวใจที่สำคัญในการวางแผนในงานพัฒนา ทำให้ทราบถึงข้อบกพร่อง รวมทั้งศักยภาพและสิ่งที่ยังต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อที่จะได้วางแผนหาช่องทางในการเตรียมชุมชนก่อนที่จะได้ลงมือปฏิบัติตามแผนพัฒนาชุมชนต่อไป

๑.๒ วิธีการวินิจฉัยชุมชน มีวิธีการหรือกระบวนการ ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑) ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน ซึ่งจะต้องสำรวจและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการต่าง ๆ ตามความต้องการของประชาชนในชุมชน

๒) วินิจฉัยสาเหตุของปัญหาและความต้องการของชุมชน การค้นหาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลต่างๆ เป็นพื้นฐานประกอบการวิเคราะห์

๓) วินิจฉัยความสามารถในการแก้ไขปัญหาและความต้องการของชุมชน การศึกษาความสามารถหรือระดับภูมิปัญญาความสามารถของชุมชนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีความจำเป็นอย่างมากเป็นเรื่องของทรัพยากรในชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหา

๔) การวินิจฉัยช่องทางในการแก้ไขปัญหาและความต้องการของชุมชน ซึ่งมีหลายวิธี เช่น

- การประชุมวิเคราะห์และสรุปการวินิจฉัยชุมชน ระหว่างผู้สำรวจเก็บข้อมูล ผู้ปฏิบัติงานในชุมชน และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อวางแผนและแก้ไขปัญหาและความต้องการของชุมชน

- การประชุมวิเคราะห์และสรุปการวินิจฉัยชุมชน ระหว่างผู้สำรวจเก็บข้อมูล ผู้ปฏิบัติงานในชุมชน และผู้นำชุมชน ตลอดจนองค์กรชุมชน ผู้นำกลุ่มต่างๆ ในชุมชน เป็นสิ่งที่จำเป็น ประโยชน์ทำให้ทราบความคิดของทั้งสองฝ่าย แต่อาจจะมีข้อเสียเปรียบที่ฝ่ายผู้นำชุมชนอาจจะไม่กล้าพูด ไม่กล้าแสดงออกโดยอาจจะเป็นผู้รับฟังความคิดเห็นเสียมากกว่า

- แยกการประชุม ระหว่างฝ่ายประชาชนกับฝ่ายเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา (ไม่ว่าจะเป็นของรัฐและองค์กรเอกชน) จะเป็นประโยชน์อย่างมาก เพราะทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นและสรุปแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มที่ หลังจากนั้นจึงนำมาประชุมพิจารณาวิเคราะห์สรุปร่วมกันอีกครั้ง ก็จะได้ข้อสรุปแนวทางการวางแผนแก้ไขปัญหาและความต้องการของชุมชน

- ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน อาสาสมัคร และกลุ่มต่าง ๆ ภายในชุมชนร่วมกัน ประชุมพิจารณาวิเคราะห์และสรุปการวินิจฉัยชุมชนเพื่อวางแผนหาการแก้ไขปัญหาและความต้องการของชุมชน โดยเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือเอกชนที่ทำงานด้านการพัฒนา จะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาเท่านั้น (เป็นวิธีการที่ดีที่ประชาชนภายในชุมชนได้ตระหนักถึงความสามารถของตนเอง ได้รู้จักการวินิจฉัยชุมชนของตนเอง โดยมีเจ้าหน้าที่เป็นที่ปรึกษาเท่านั้น)

- การประชุมวิเคราะห์และสรุปการวินิจฉัยชุมชน โดยชุมชนเองปราศจากการช่วยเหลือหรือมีที่ปรึกษาจากภายนอกชุมชน (เป็นวิธีการที่ดีและสมบูรณ์ที่ประชาชนช่วยเหลือตนเอง หาแนวทางการพัฒนาด้วยตนเองภายในชุมชนของตน)

การวินิจฉัยสู่ทางวางแผนแก้ไขปัญหาและความต้องการของชุมชนมีอยู่หลายวิธี แต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับสภาพความพร้อมและความสามารถของแต่ละชุมชน ซึ่งขึ้นอยู่กับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรมของแต่ละชุมชนว่าจะเอื้ออำนวยในการวินิจฉัยชุมชนมากน้อยเพียงใด

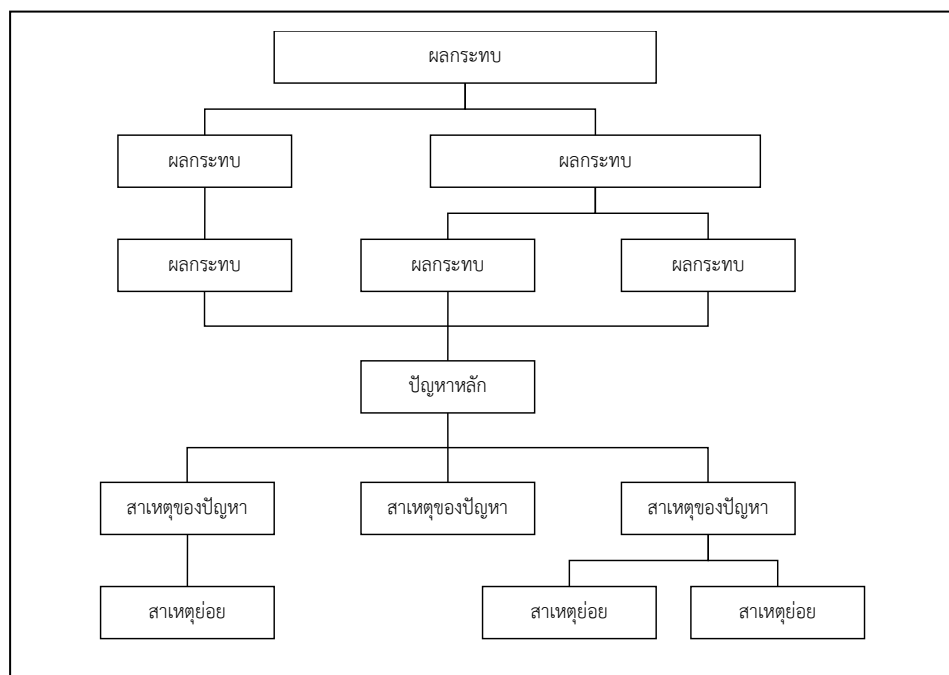
ในการวินิจฉัยชุมชนนั้น นักวิจัยชุมชนหรือนักพัฒนา จะเข้าใจปัญหาและสาเหตุต่างๆ ได้ ต้องมีการมองปัญหาอย่างเป็นระบบและรอบด้าน โดยมีการใช้ความคิดเชิงระบบจึงจะเข้าใจปัญหา สาเหตุ และนำไปสู่การแสวงหาทางเลือกได้อย่างครอบคลุม เหมาะสม เพราะปัญหาและงานพัฒนาเกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ หรือปัจจัยต่างๆ ที่สัมพันธ์กันมากมายทั้งภายในและภายนอกชุมชน

๑.๓ เครื่องมือในการวินิจฉัยชุมชน มีเครื่องมือและเทคนิคหลายชนิดในการเข้าไปวิเคราะห์และเก็บข้อมูลในชุมชน ซึ่งในบทเรียนนี้ขอนำเสนอ ๓ เครื่องมือ ที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน คือ แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) แผนผังต้นไม้ปัญหา (Problem Tree) และแผนที่ความคิด (Mind Map)

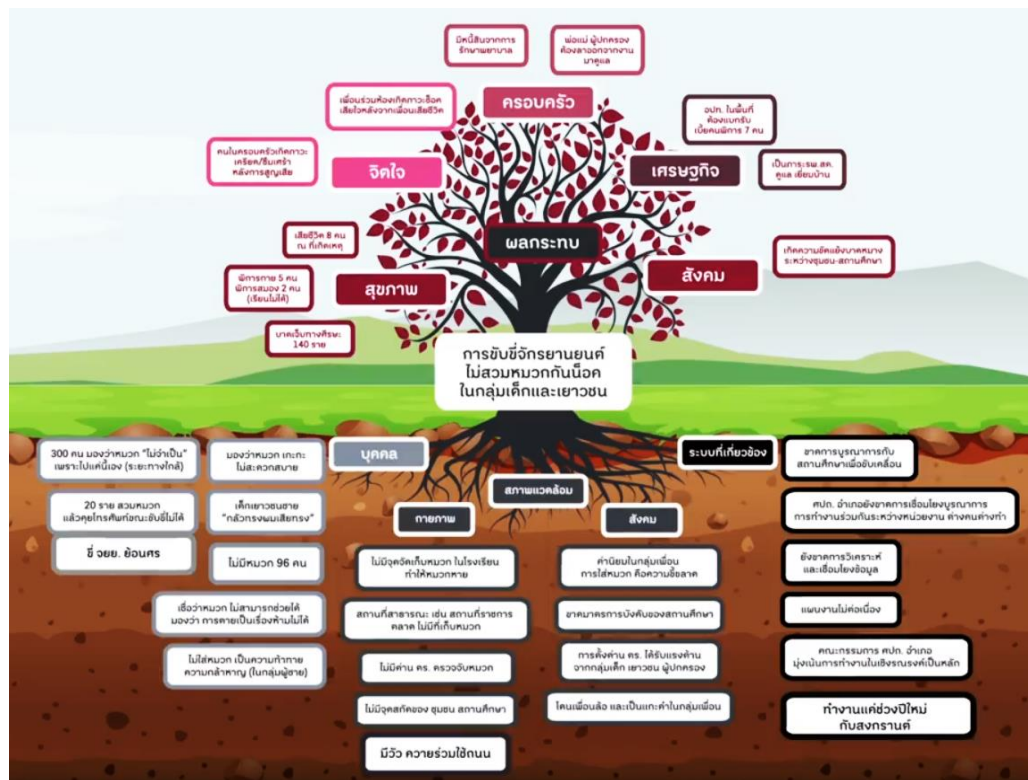
๑) แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) หรือ แผนผังเหตุ-ผล (Cause-effect Diagram) หรือ แผนผังอิชิกาวา (Ishikawa Diagram) เป็นแผนผังที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Possible Cause) มีลักษณะเหมือนก้างปลา แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างสาเหตุหลายๆ สาเหตุ ที่ส่งผลกระทบไปถึงปัญหาหนึ่ง ๆ

ภาพที่ ๒.๓ แสดงตัวอย่างการใช้ผังก้างปลา (Fish Bone)
(เกร็ดความรู้ในการทำธุรกิจตอน ๔ ขั้นตอนขจัดปัญหาซูกได้พรม : โตโยต้าธุรกิจชุมชนพัฒนา :
<https://www.toyota.co.th/tsi/tips/๑๐๗๐> : ๖ พฤษภาคม ๒๕๖๕)

๒) แผนผังต้นไม้ปัญหา (Problem Tree) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัญหาสาเหตุในแต่ละระดับ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา สาเหตุของปัญหา และผลกระทบที่เกิดจากปัญหา เพื่อให้เห็นว่าปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นมาจากสาเหตุอะไรบ้าง และสาเหตุเหล่านั้นเกิดจากสาเหตุย่อยอะไรบ้าง อาจจะกล่าวได้ว่าเป็นแผนผังที่แสดงความสัมพันธ์ของปัญหาและสาเหตุในลักษณะเหตุและผล (cause-effect relationship)



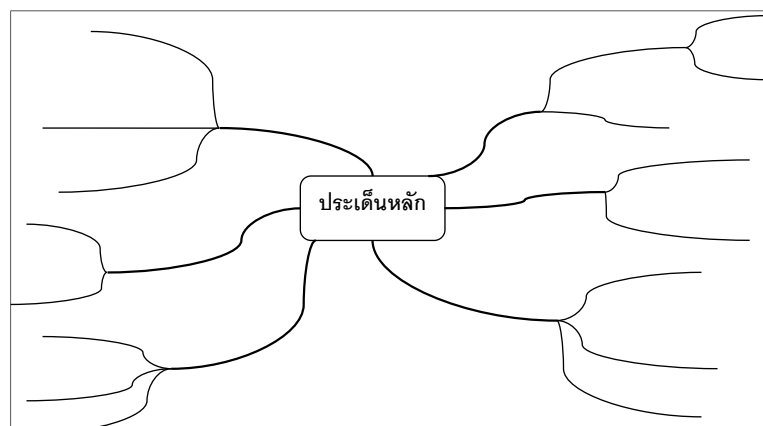
ภาพที่ ๒.๔ โครงสร้างของ Problem Tree



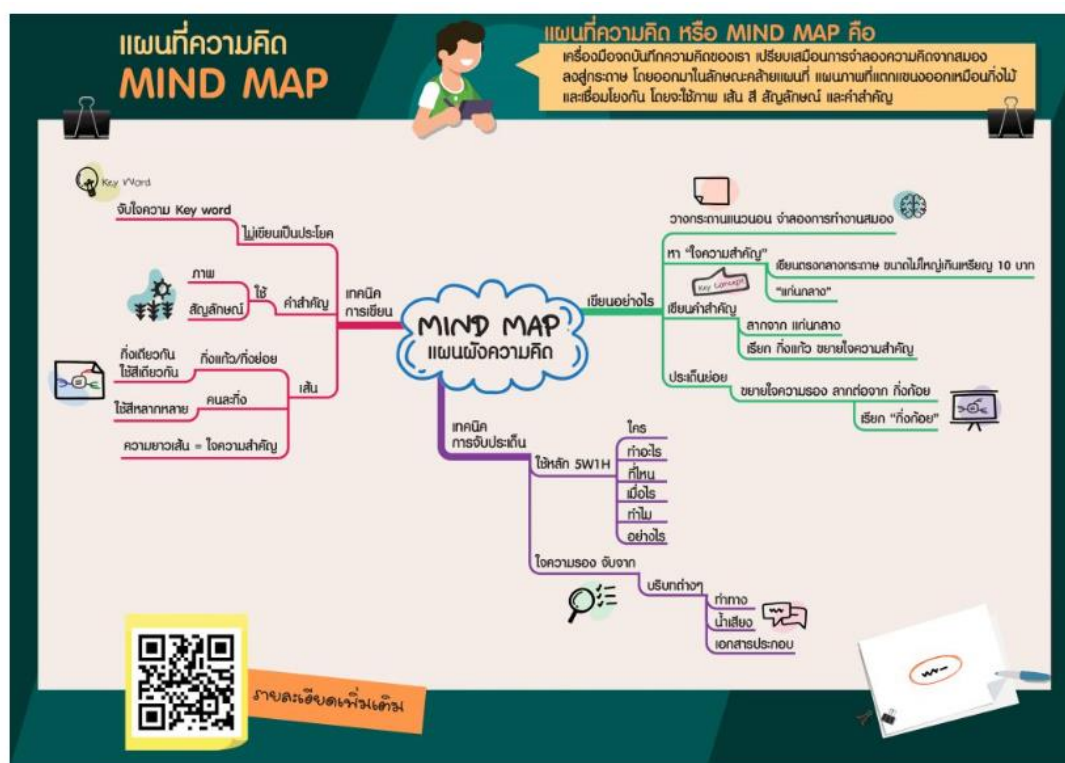
ภาพที่ ๒.๕ ตัวอย่างการใช้ Problem Tree

(การขับขีจระเข้นานยนต์ไม่สวมหมวกกันน็อกในกลุ่มเด็กและเยาวชน : FB กู้ชีพ-กู้ภัย อบจ.กวางโจน)

๓) แผนที่ความคิด (Mind Map) พัฒนาขึ้นโดย Tony Buzan เป็นเครื่องมือช่วยในการเชื่อมโยง จัดหมวดหมู่ และจัดระบบความคิด การใช้แผนที่ความคิดเริ่มต้นจากการกำหนดหัวข้อหรือแก่นของความคิดจากจุดศูนย์กลางของหน้ากระดาษ แล้วคิดประเด็นหลักแยกเป็นกิ่งออกมาจากจุดศูนย์กลางจากประเด็นหลักจะแตกกิ่งก้านสาขาความคิดที่เชื่อมโยงกันออกมาเป็นกิ่งย่อย ๆ เป็นลำดับไป อาจมีการใช้สีรูปร่างหรือสัญลักษณ์ช่วยให้เข้าใจและจดจำได้ง่าย



ภาพที่ ๒.๖ โครงสร้างของการเขียน Mind Map



ภาพที่ ๒.๗ แสดงตัวอย่างการทำ Mind Map

(แผนผังความคิด (Mind Map) : สถานีการเรียนรู้เพื่องานส่งเสริมการเกษตร (Doae K Station) :

กรมส่งเสริมการเกษตร : <https://k-station.doae.go.th/?p=๒๐๖๖>)

การวินิจฉัยชุมชนนั้น อาจกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการวางแผนในงานพัฒนา ซึ่งในทางปฏิบัติแล้ว การวินิจฉัยชุมชนนี้ทำให้ทราบข้อบกพร่อง รวมทั้งศักยภาพและสิ่งที่ยังต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อวางแผนหาแนวทางในการเตรียมชุมชนก่อนที่จะได้ลงมือปฏิบัติตามแผนพัฒนาชุมชนต่อไป (กรมส่งเสริมการเกษตร ๒๕๕๖)

๒. การใช้ประโยชน์จากการศึกษาชุมชน

๒.๑ ประโยชน์ต่อนักพัฒนา

- ทำให้นักพัฒนารู้ข้อมูลต่าง ๆ ของหมู่บ้าน เช่น ข้อมูลด้านการปกครองเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา วัฒนธรรม
- ทำให้สามารถรู้ปัญหาของหมู่บ้านและวิธีการแก้ไขปัญหา
- ทำให้รู้ข้อมูลที่มีลักษณะไม่เป็นทางการ
- ทำให้นักพัฒนาสามารถสร้างความสัมพันธ์ และความศรัทธาต่อประชาชน
- ทำให้สามารถวางแผนพัฒนาได้ถูกต้อง
- เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน

๒.๒ ประโยชน์ต่อประชาชนและผู้นำท้องถิ่น

- รู้ข้อมูลที่เป็นทางการของหมู่บ้าน เป็นข้อมูลรายละเอียดแต่ละเรื่อง

- ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนมากขึ้น
- ทำให้ประชาชนและผู้นำท้องถิ่นรู้ทิศทางการพัฒนาและจะเข้าร่วมแก้ไขอย่างไร
- เป็นประโยชน์ในการกำหนดแผนพัฒนาตำบลประจำปีหรือแผนพัฒนาหมู่บ้าน
- เป็นประโยชน์ต่อการเขียนโครงการ เสนอขอรับการสนับสนุนจากทางราชการและเอกชน
- ช่วยให้คณะกรรมการหมู่บ้านและ อบต. มีข้อมูลในการตัดสินใจ และการบริหารงานพัฒนาหมู่บ้าน ตำบลมากยิ่งขึ้น

๒.๓ ประโยชน์ต่อหน่วยราชการ

- ทำให้รู้ข้อมูลด้านต่าง ๆ ของหมู่บ้านจากเอกสารข้อมูลต่าง ๆ
- ทำให้สามารถลงไปสนับสนุนในส่วนที่แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบได้ถูกต้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการวินิจฉัยชุมชนที่กล่าวมาแล้วนั้น เป็นเพียงวิธีการบางวิธีเท่านั้น เทคนิควิธีการในแต่ละวิธีก็มีจุดดีและจุดด้อยแตกต่างกัน นักพัฒนาสามารถเลือกใช้ได้หลายวิธีให้เหมาะสมกับสถานการณ์และวัตถุประสงค์ รวมทั้งควรทำการศึกษาวิธีการเพิ่มเติมและเลือกใช้ให้เหมาะสมต่อไป ข้อมูลจากการศึกษาและวิจัยชุมชนที่ได้รับจะมีทั้งข้อมูลในเชิงลึกและเชิงกว้าง ซึ่งจะสามารถนำมาวิเคราะห์และวางแผนการในการพัฒนาชุมชนต่อไปได้ ส่วนหนึ่งของการวางแผนเพื่อพัฒนาชุมชนคือการวางแผนเพื่อพัฒนาการเกษตร และเพื่อให้แผนที่วางไว้เกิดประโยชน์สูงสุดการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่นับเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งเพราะต้องเป็นผู้ร่วมขับเคลื่อนกิจกรรมในชุมชนให้สำเร็จ

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร (๒๕๕๖). คู่มือปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย สืบค้น ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗
http://www.servicelink.doae.go.th/webpage/book_%๒๐๒๔%๒๐guide/๐๓.pdf
- กุมโชค ดิณสุลานนท์ (๒๕๖๑). ประโยชน์ของการศึกษาชุมชน เอกสารสาระหลักการและแนวคิดประกอบการดำเนินงานกศน. : คัมภีร์ กศน. รุ่งอรุณ ไสยโสภณ กลุ่มพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน ผู้เรียบเรียง สืบค้น ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗ . <https://silo.tips/download/๕๒๓#>
- ชยันต์ วรรณระภูติ อคิน รพีพัฒน์ ม.ร.ว.อุทัย ดุลยเกษม อมรา พงศาพิชญ์ สุภาภรณ์ จันทวานิช ฉวีวรรณ ประจวบเหมาะ (๒๕๕๖). การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลชุมชนในการวิจัยเชิงคุณภาพ. คู่มือการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนางาน สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- นายณัฐพฤต แก้วพิบูลย์ นายธีรวัฒน์ ปุณณวัฒนาพร นางสาวนภาพรรณ อนันต์เจริญ นายปณณวิช หงษา นายบุญญดิฐ ดวงบาล (๒๕๕๗). เอกสารคู่มือการเรียนรู้ การศึกษาชุมชน ภาควิชาสังคมวิทยา.คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗.
<http://www.siangdham.com/Solar/images/stories/pdf/radiochumnon.pdf>
- นายภานุพงศ์ ไข่แก้ว (๒๕๖๔). เทคนิคและวิธีการศึกษาชุมชน แบบบันทึกองค์ความรู้ (Knowledge Management) สำนักงานชุมชนอำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม. ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗.
<https://district.cdd.go.th/bangkhonthi/wp-content/uploads/sites/๗๑๓/๒๐๒๑/๐๖/KM-ภานุพงศ์.pdf>
- ผศ. ดร.รัชณี โพธิ์แท่น (ไม่ระบุ). เอกสารประกอบการสอนวิชานวนศาสตร์ชุมชนเบื้องต้น (๐๑๓๐๗๓๑๑) การศึกษาและวิเคราะห์ชุมชน. สาขาวิชาสังคมศาสตร์ชุมชน ภาควิชาการจัดการป่าไม้ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สานิตย์ บุญชู (๒๕๒๕). การพัฒนาชุมชน. ชุมชนศึกษา และวางแผนโครงการ กระบวนการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา. ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๗ . <http://oservice.skru.ac.th/ebookft/๕๐๙/chapter%๒๐๕.pdf>
- อภิญา พุก (๒๕๖๒). กระบวนการพัฒนาชุมชน. เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาชุมชน Go To Know. ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๗. <https://www.gotoknow.org/posts/๖๖๕๐๒๐>

บทที่ ๓

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

๑. นายถนัด เกิดงาม

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคีและเครือข่าย
กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร

๒. นางอมรรักษ์ ชื่นมาลย์

นักวิชาการเกษตรชำนาญการพิเศษ
กลุ่มพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคีและเครือข่าย
กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๓

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

สำหรับบทนี้ผู้เรียนจะได้เรียนรู้การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ผู้เรียนได้นำกระบวนการจัดทำแผนและกระบวนการมีส่วนร่วม มาผสมผสานเข้าด้วยกันเป็น การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม เนื้อหาในบทนี้เกี่ยวกับสาระทางวิชาการของขั้นตอน และวิธีการ เครื่องมือหรือข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผน การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนพัฒนาการเกษตร บทบาทของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร แบบมีส่วนร่วม และได้้นำกระบวนการจัดทำแผนชุมชนตามแนวทางของกรมส่งเสริมการเกษตร มาเสนอไว้เพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วมต่อไป ซึ่งเนื้อหา สาระประกอบด้วย จำนวน ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๓.๑ ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

เรื่องที่ ๓.๑.๑ ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบ
มีส่วนร่วม

เรื่องที่ ๓.๑.๒ ลักษณะของแผนพัฒนาการเกษตร

เรื่องที่ ๓.๑.๓ การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนา
การเกษตร

เรื่องที่ ๓.๑.๔ บทบาทของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในกระบวนการ
มีส่วนร่วม

ตอนที่ ๓.๒ กระบวนการถอดบทเรียน และการคืนข้อมูลให้ชุมชน

เรื่องที่ ๓.๒.๑ การถอดบทเรียน

เรื่องที่ ๓.๒.๒ การคืนข้อมูลและบทเรียนให้ชุมชน

แผนพัฒนาการเกษตรที่ดีต้องมีความสอดคล้องกันของแผนในทุกระดับ ตั้งแต่ ระดับประเทศจนถึงระดับพื้นที่หรือชุมชน ข้อมูลที่ใช้ประกอบการพิจารณาจัดทำแผนพัฒนา การเกษตร จะต้องเริ่มต้นที่การนิยามให้ชัดว่าแผนพัฒนาการเกษตรคืออะไร เป็นแผนระดับไหน แล้ว อธิบายวิธีการขั้นตอนในการจัดทำว่าอย่างไร และเมื่อทำเสร็จแล้วแผนที่ได้มีรูปร่างหน้าตาอย่างไร ทั้งนี้ พื้นฐานแนวคิดการจัดทำแผนได้ยึดหลักการของ “แผนกลยุทธ์” เป็นสำคัญ เนื่องจากแผนกลยุทธ์ เป็นที่นิยมอย่างมากในปัจจุบัน มีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น และไม่ซับซ้อน เหมาะที่จะนำมาใช้ในการจัดทำ แผนพัฒนาการเกษตรระดับต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

ตอนที่ ๓.๑ ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

แผนพัฒนาการเกษตรมีความหมายตรงตามชื่อที่เรียกอยู่แล้ว คือเป็นแผนที่ใช้เพื่อพัฒนาด้านการเกษตร ส่วนจะเป็นการเกษตรในเรื่องใดนั้นก็คงจะเปิดกว้างไว้ ซึ่งถือเป็นข้อดีที่ทำให้แผนที่ใช้ชื่อเช่นนี้มีความยืดหยุ่นไม่ถูกตีกรอบที่จำกัดมากเกินไป

เรื่องที่ ๓.๑.๑ ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

ในการทำแผนพัฒนาการเกษตรเพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ควรวางแผน กำหนดเป้าหมาย และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ จึงมีการแบ่งการทำงานทั้งด้านบุคคลผู้รับผิดชอบ กิจกรรม และเป้าหมายที่จะทำร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ดังนี้

๑. สร้างทีมวิทยากรระดับเขต/จังหวัด

ผู้รับผิดชอบ: ทีมวิทยากรหลัก เขต/จังหวัด

- ขยายผลสร้างเครือข่ายทีมวิทยากรระดับเขต/จังหวัดให้ครอบคลุมครบ ทุกจังหวัด
- เขตและทีมวิทยากรหลักคัดเลือกผู้ที่จะร่วมเป็นวิทยากรหลักเพิ่มเติม
- อบรมถ่ายทอดความรู้เพิ่มเติม

๒. สร้างทีมงานของอำเภอ

ผู้รับผิดชอบ : ทีมวิทยากรหลัก เขต/จังหวัด

- เตรียมความพร้อมและสร้างทีมงานจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรของสำนักงานเกษตรอำเภอ
- ทีมวิทยากรหลัก/เจ้าหน้าที่ที่รับงานแผนงานและยุทธศาสตร์ของจังหวัดให้คำปรึกษาคำแนะนำสร้างความรู้ความเข้าใจกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร
- จังหวัดสนับสนุนข้อมูลนโยบายยุทธศาสตร์ ทิศทางการพัฒนาของจังหวัด กลุ่มจังหวัดหรือนโยบายที่เกี่ยวข้อง
- สำนักงานเกษตรอำเภอจัดตั้งทีมงานประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานตำบลทุกตำบลร่วมกับดำเนินการเป็นทีมงานหรือคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรของอำเภอ

๓. รวบรวม/จัดเก็บข้อมูลระดับตำบล

ผู้รับผิดชอบ: ทีมงานอำเภอ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตำบล

- รวบรวมข้อมูลมือสองที่มีอยู่แล้วจากแหล่งต่าง ๆ เช่น แผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนพัฒนากลุ่ม/องค์กร ข้อมูลทะเบียนเกษตรกร และข้อมูลเชิงพื้นที่ในรูปแบบแผนที่ เช่น Agri-map SSmap แผนการจัดการพื้นที่การผลิตสินค้าเกษตร ฯลฯ
- จัดเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่ยังขาดและจำเป็นต้องใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร โดยใช้เทคนิคเครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ เช่น การสังเกตเชิงประจักษ์ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การจัดเวที การสนทนากลุ่ม RRA ฯลฯ

๔. วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล

ผู้รับผิดชอบ : ทีมงานอำเภอ

- ทีมงานของอำเภอทุกคนร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมจัดเก็บจากทุกตำบลเพื่อสังเคราะห์เป็นภาพรวมของอำเภอ โดยใช้เครื่องมือ และเทคนิคต่าง ๆ เช่น SWOT การซ้อนทับข้อมูลแผนที่ (Overlay) การวิเคราะห์นิเวศน์เกษตร (AA)

- กำหนดทิศทางเป้าหมายการพัฒนาของอำเภอ

๕. จัดทำกร่างแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ

ผู้รับผิดชอบ : ทีมงานอำเภอ

- ทีมอำเภอจัดทำกร่างแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ ๕ ปี โดยใช้ข้อมูลประกอบพิจารณา

- ข้อมูลจากแต่ละตำบลที่รวบรวมจัดเก็บและผ่านการวิเคราะห์ตรวจสอบ

- ข้อมูลจากนโยบายระดับบน เช่น แผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนปฏิรูปประเทศนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงฯ ฯลฯ รูปเล่มของแผนประกอบด้วยเนื้อหาหลัก ๆ ได้แก่ ข้อมูลสภาพทั่วไปของอำเภอ บทวิเคราะห์สภาพการณ์การเกษตร ทิศทาง/แนวทางการพัฒนา และโครงการ กิจกรรม ฯลฯ

๖. ประชาพิจารณ์ร่างแผนพัฒนาการเกษตรของอำเภอ

ผู้รับผิดชอบ : ทีมงานอำเภอ

- เสนอร่างแผนพัฒนาการเกษตรของอำเภอในเวที เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในอำเภอเพื่อให้แผนเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

๗. ปรับปรุงร่างแผนพัฒนาการเกษตรของอำเภอ

ผู้รับผิดชอบ : ทีมงานอำเภอ

- เสนอร่างแผนพัฒนาการเกษตรของอำเภอในเวที เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในอำเภอเพื่อให้แผนเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

๘. การนำแผนสู่การปฏิบัติ

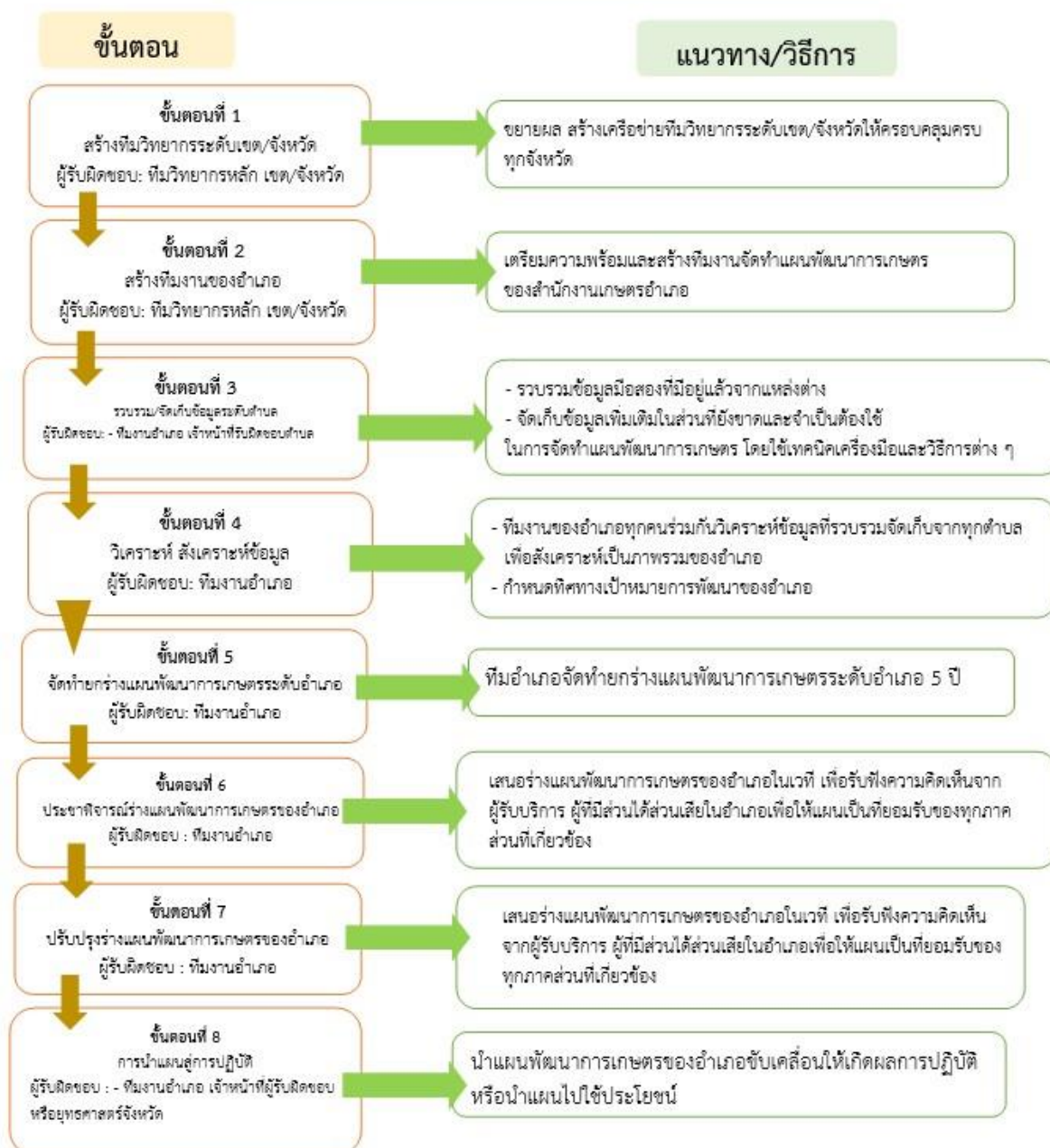
ผู้รับผิดชอบ : ทีมงานอำเภอ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ หรือยุทธศาสตร์จังหวัด

- เป็นการนำแผนพัฒนาการเกษตรของอำเภอขับเคลื่อนให้เกิดผลการปฏิบัติหรือนำแผนไปใช้ประโยชน์

- บูรณาการกับแผนพัฒนาท้องถิ่น ของ อปท. สำหรับใช้เป็นกรอบการจัดทำงบประมาณ โดยจัดทำเป็นข้อบัญญัติของ อปท.

- ประสานและจัดส่งจังหวัดประกอบการจัดทำเป็นแผนพัฒนาการเกษตรของจังหวัด เพื่อรับการสนับสนุนงบประมาณจากงบพัฒนาจังหวัด งบประมาณตามภารกิจหน่วยงาน

ผังแสดงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล/อำเภอ



ภาพที่ ๓.๑ ผังแสดงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล

เมื่อดำเนินการตามขั้นตอนเรียบร้อยแล้ว ควรนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์เพื่อดูว่าควรจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรลักษณะแบบไหน อย่างไร จึงจะเกิดประโยชน์มากที่สุดหรือมีข้อมูลตรงไหนที่ต้องหามาเพิ่มเติมเพื่อแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้สำเร็จ

เรื่องที่ ๓.๑.๒ ลักษณะของแผนพัฒนาการเกษตร

ลักษณะหรือหน้าตาของแผนพัฒนาการเกษตรในบทเรียนนี้ยึด ลักษณะของแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล/อำเภอ ของกรมส่งเสริมการเกษตรเป็นหลัก โดยประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ ดังนี้

๑. ข้อมูลสภาพทั่วไป

๑.๑ ที่ตั้ง อาณาเขตพื้นที่ ขอบเขตการปกครอง

- ที่ตั้ง อาณาเขต ขนาดพื้นที่ (แสดงแผนที่ที่ตั้งและอาณาเขตติดต่อ)
- อาณาเขตติดต่อแต่ละทิศติดต่อกับพื้นที่ใด
- การแบ่งเขตการปกครอง ได้แก่ จำนวนอำเภอ ตำบล ภายในจังหวัด หมู่บ้าน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ

๑.๒ ลักษณะภูมิประเทศ (Topographic)

- สภาพพื้นที่ภูเขา ป่าไม้ ที่ราบสูง ที่ราบลุ่ม (แสดงแผนที่พื้นที่ป่าไม้)
- ลักษณะทิศทาง ความลาดชัน (แสดงแผนที่ความลาดชัน)
- ๓ ลักษณะดิน กลุ่มชุดดิน (แสดงแผนที่กลุ่มชุดดิน)

๑.๓ สภาพภูมิอากาศ ประกอบด้วย ลักษณะภูมิอากาศ ฤดูกาล สถิติปริมาณน้ำฝนอุณหภูมิ และความชื้นสัมพัทธ์

๑.๔ เส้นทางคมนาคม

- ถนนหลวงสายหลัก/สายรอง (แสดงแผนที่เส้นทางคมนาคม)
- ถนนหลวงเชื่อมต่อระหว่างภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล (แสดงแผนที่เชื่อมต่อ

ระหว่างพื้นที่ใกล้เคียง)

๑.๕ แหล่งน้ำและระบบชลประทาน

- แหล่งน้ำธรรมชาติ แม่น้ำ ลำคลอง หนอง บึง (แสดงแผนที่แหล่งน้ำธรรมชาติ)
- อ่างเก็บน้ำ เขื่อน ฝายทดน้ำ (แสดงแผนที่ตั้งอาคารชลประทาน)
- โครงการชลประทาน

๑.๖ สภาพเศรษฐกิจและสังคม ประกอบด้วย โครงสร้างทางเศรษฐกิจที่สำคัญ ผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด จำนวนครัวเรือน การศึกษา สาธารณสุข ประเพณีและวัฒนธรรม

๑.๗ การใช้ประโยชน์ที่ดิน (Land Used)

ลักษณะการใช้ประโยชน์ที่ดินประเภทหลัก เช่น ภาคเกษตร อุตสาหกรรม ชุมชนเมือง ที่อยู่อาศัยตามเขตปกครองย่อย

๑.๘ องค์กรและสถาบันต่าง ๆ ข้อมูลด้านการเกษตรที่สำคัญ/พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ

๒. การวิเคราะห์สถานการณ์การเกษตรของอำเภอ

ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์พื้นที่ของอำเภอ สถานการณ์การเกษตรในพื้นที่ (เป็นข้อมูล/องค์ความรู้ที่เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันของพื้นที่อำเภอ ได้แก่

- เกษตรกรและองค์กรเกษตรกรในพื้นที่ เช่น Smart farmer, YSF ที่มีความรู้ทักษะความชำนาญ และเครือข่าย

- ศักยภาพพื้นที่/ทรัพยากรพื้นที่เกษตร เช่น ทรัพยากรดิน ทรัพยากรน้ำ รวมไปถึงทรัพยากรอื่นๆ ในพื้นที่อีกด้วย

- สินค้าเอกลักษณ์ประจำถิ่น ทั้ง พืช สัตว์ ประมง และภูมิปัญญาท้องถิ่น

- สินค้าเกษตรที่สำคัญ ทั้ง พืช สัตว์ ประมง มีอะไรบ้าง โดยพิจารณาจัดลำดับความสำคัญและวิเคราะห์สินค้าเกษตรที่สำคัญแต่ละชนิดเป็นรายประเด็น ดังนี้ พื้นที่เหมาะสม/ไม่เหมาะสม (แสดงแผนที่ Zoning), จำนวนพื้นที่ปลูก/เก็บเกี่ยว, ปริมาณผลผลิตรวม/ผลผลิตเฉลี่ย, เกษตรกรที่ประสบความสำเร็จที่เป็นต้นแบบในพื้นที่, สภาพการใช้เทคโนโลยีการผลิตตั้งแต่ปลูก ดูแลรักษา เก็บเกี่ยวผลผลิต, ปฏิทินการปลูกหรือฤดูผลิต, ต้นทุนการผลิตแยกประเภท/แยกรายการ, สถานการณ์ตลาด/วิถีตลาด

หลังจากได้ข้อมูลตามที่กำหนดแล้วเพื่อให้เกิดความชัดเจนขึ้นให้นำมาเติมลงในตารางเพื่อสรุปประเด็นปัญหาและแนวทางแก้ไข

ปัญหาและกลุ่มของปัญหา	สภาพของปัญหา	แนวทางแก้ไข	หมู่บ้านและตำบลเป้าหมาย	ความสำคัญเร่งด่วน
ด้านพื้นที่และทรัพยากร				
๑. แหล่งน้ำการเกษตร (คลอง)				
ด้านการผลิตสินค้าและการตลาด				
๑. ดินเสื่อมคุณภาพเพราะใช้ปุ๋ยเคมี				
ด้านเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร				
๑. กลุ่มเกษตรกร				
ด้านการแปรรูปผลผลิตและผลิตภัณฑ์				
๑. การรับรองมาตรฐาน				

ตารางที่ ๓.๑ ตารางสรุปประเด็นปัญหา สภาพ ของปัญหาและแนวทางแก้ไข (ตัวอย่าง)

และเมื่อได้ประเด็นปัญหาและแนวทางแก้ไขแล้วจึงนำมาจัดทำตาราง TOW Matrix เพื่อหา กลยุทธ์ทั้ง ๔ ด้าน คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงรับ กลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไข เพื่อใช้เป็น แนวทางสำหรับจัดทำโครงการหรือแก้ไขปัญหในพื้นที่ต่อไป

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	๑..... ๒..... ๓.....	๑..... ๒..... ๓.....
โอกาส (O) ๑..... ๒..... ๓.....	SO กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส (รุก เพิ่มขยาย)	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส (ปรับปรุงตนเอง)
ภัยคุกคาม (T) ๑..... ๒..... ๓.....	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม (รักษาสถานภาพ)	WT กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม (เล็ก หลีกเลี่ยง หนี)

ตารางที่ ๓.๒ ตาราง TOW Matrix (ตัวอย่าง)

๓. ทิศทาง/แนวทางการพัฒนา

จากข้อมูลที่ได้รับทำให้ทราบถึงปัญหา ที่มาของปัญหา ความต้องการต่าง ๆ รวมทั้ง การวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหในพื้นที่ ไปจนถึงกลยุทธ์ในการเพื่อการพัฒนาพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งสามารถ แบ่งการพัฒนาในด้านต่างๆ ดังนี้

๓.๑ แนวทางการพัฒนา การผลิตรายสินค้า ได้แก่ พืช ปศุสัตว์ ประมง

๓.๒ แนวทางการพัฒนา เกษตรกร/กลุ่ม/องค์กร ได้แก่ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร YSF แปลงใหญ่ วิสาหกิจชุมชน กลุ่มยุวเกษตรกร กลุ่มส่งเสริมอาชีพ และศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต สินค้าเกษตร

๓.๓ แนวทางการพัฒนา พื้นที่และทรัพยากรการเกษตร ที่ดิน แหล่งน้ำ

สำหรับแนวทางการพัฒนาทุกระดับจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย/เป้าประสงค์ หรือสิ่งที่ คาดหวังหรือผลสำเร็จที่จะให้เกิด ด้วยการใช้กลยุทธ์ วิธีการดำเนินงาน หรือวิธีการที่จะต้องทำหรือทำ อย่างไรเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ และสุดท้ายแนวทางทั้งหมดนำมาเรียบเรียงเพื่อจัดทำ โครงการต่างๆ เพื่อการนำไปใช้ในการพัฒนาพื้นที่นั้น ๆ

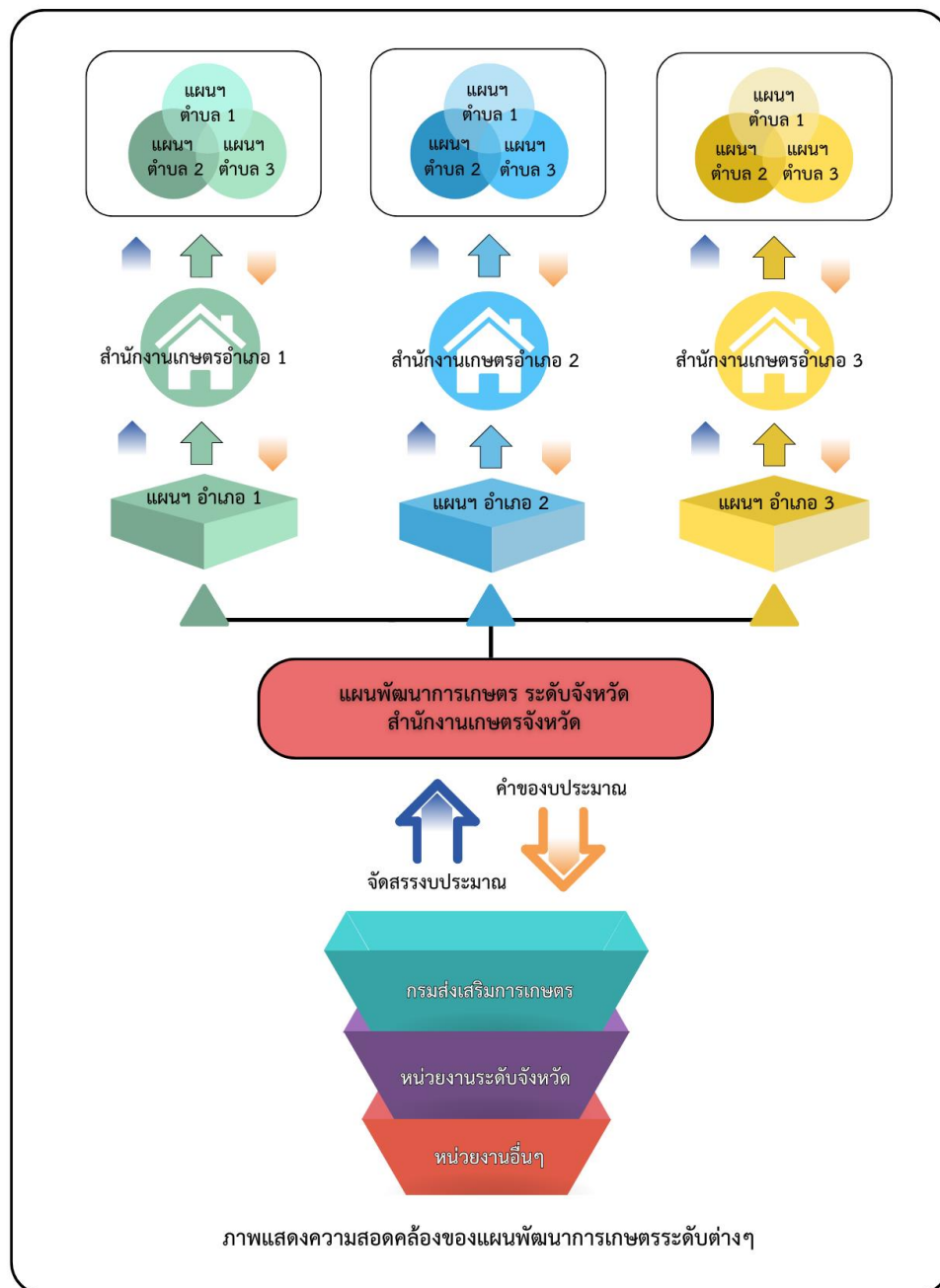
การพัฒนาการเกษตรในพื้นที่จำเป็นต้องมีข้อมูลพื้นฐาน ศักยภาพของพื้นที่และเกษตรกร ซึ่งต้องใช้ข้อมูลจากแต่ละตำบล รวบรวมและสรุปมาเป็นเป้าหมายของแต่ละอำเภอ นับเดียวกัน ข้อมูลของแต่ละอำเภอนั้นก็ต้องนำมาร้อยเรียงให้ได้แผนพัฒนาการเกษตรระดับจังหวัดเพื่อให้ ทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องและชัดเจน

ความสอดคล้องของแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล อำเภอ จังหวัด

แผนพัฒนาการเกษตรมีหลายระดับ แต่ละระดับก็มีความแตกต่างกันทั้งนี้ในการจัดทำเนื้อหาของแผน ฯ แต่ละระดับไม่แตกต่างกันมากนัก หากแต่ในวิธีการปฏิบัติอาจแตกต่างกันอยู่บ้าง ซึ่งแผนพัฒนาการเกษตรในแต่ละระดับมีความสอดคล้องและข้อสังเกตดังนี้

	ระดับตำบล	ระดับอำเภอ	ระดับจังหวัด
ความสอดคล้อง	การสืบค้นข้อมูลในขอบเขตพื้นที่ตำบลและนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ จัดทำโครงการเพื่อส่งเสริมหรือแก้ปัญหา	รวบรวมข้อมูลระดับพื้นที่ สืบค้นข้อมูลเพิ่มเติม นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ พร้อมกับรวบรวมโครงการ และจัดทำโครงการเพิ่มเติม	-เป็นหน่วยจัดสรรโครงการ/งบประมาณแบบ Top-Down ในส่วนของจังหวัด ให้สอดคล้องกับความต้องการของอำเภอ
ข้อสังเกต	- ต้องเรียบง่าย ไม่ซับซ้อน นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง - เป็นแผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน ทั้งร่วมคิดร่วมทำร่วมรับผลประโยชน์ - สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของชุมชน - ชุมชน/หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้นำไปใช้	-บอกทิศทางการพัฒนาการเกษตรของอำเภอ -แสดงถึงความต้องการการพัฒนาของแต่ละตำบลได้ -อำเภอเป็นจุดบูรณาการแผน Top Down กับ Bottom Up เชื่อมโยงแหล่งงบประมาณในพื้นที่และขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ	-บอกทิศทางการพัฒนาการเกษตรของจังหวัด -ประสานและเชื่อมโยงงบประมาณจากแหล่งต่างๆ ในระดับจังหวัด เช่น งบพัฒนาจังหวัด งบประมาณจากหน่วยงานต่างๆ ในสังกัด กษ. สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชน เป็นต้น
ผู้จัดทำ	เกษตรตำบล	สำนักงานเกษตรอำเภอ	สำนักงานเกษตรจังหวัด

ตารางที่ ๓.๓ แสดงความสอดคล้องของแผนการเกษตรระดับต่าง ๆ



ภาพที่ ๓.๒ แสดงความสอดคล้องของแผนการเกษตรระดับต่าง ๆ

เรื่องที่ ๓.๑.๓ การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรจำเป็นต้องใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อค้นคว้าข้อมูลที่ไม่ได้มีการบันทึกไว้ อีกทั้งข้อมูลเชิงลึกและเชิงกว้างที่ไม่สามารถหาจากสื่อต่าง ๆ ได้ การมีส่วนร่วมจึงนับว่ามีความสำคัญในเพื่อให้ได้แผนพัฒนาการเกษตรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะได้อธิบายดังต่อไปนี้

๑. แนวคิดในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เป็นกระบวนการวิเคราะห์และประเมินตนเอง สร้างกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ร่วมกัน และทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมตั้งแต่การค้นหาปัญหาและสาเหตุ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การกำหนดแผนงานโครงการต่างๆ รวมถึงการกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลด้วย

๑.๑ หัวใจสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม คือ

๑) ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องตระหนักถึงความสำคัญ และทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน

๒) ยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้บนพื้นฐานของความจริง และมีความหลากหลายของข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความคิดเห็น

๓) ไม่ยึดมาตรฐานของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เคารพในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน

๔) ไม่มีการชี้ถูกชี้ผิด แต่มุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

๑.๒ ลักษณะสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม ได้แก่

๑) มีส่วนร่วมกันอย่างแท้จริงของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

๒) เสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

๓) มีความต่อเนื่อง คือต้องเริ่มต้นและจบลงแบบมีส่วนร่วม และนำไปสู่การดำเนินงานตามแผนงานโครงการแบบมีส่วนร่วมด้วย

๔) ใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย ยืดหยุ่น ใช้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

๕) เน้นการใช้ประโยชน์ ทั้งการใช้โดยตรงในเชิงการบริหาร และการใช้โดยอ้อมอันเกิดจากการเรียนรู้และนำไปปรับใช้โดยตัวของผู้เกี่ยวข้องเอง ซึ่งการนำไปใช้ในลักษณะนี้เกิดขึ้นจากความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญจากสิ่งที่ได้เรียนรู้

๖) ได้ความจริง เป็นข้อมูลเชิงลึก ครอบคลุมหลากหลายมิติมุมมอง

๗) เกิดการยอมรับร่วมกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

๑.๓ ข้อจำกัดของการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

๑) ใช้เวลา แรงงาน และงบประมาณมาก และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

๒) ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานไม่เข้าใจเรื่องนี้ดีพอ และไม่คอยให้ความสำคัญ

๓) ขาดผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนี้

๔) มักจะใช้ในโครงการพัฒนาขนาดเล็ก ระดับกลุ่ม ระดับชุมชน ยังไม่มีความชัดเจนในการใช้ในโครงการพัฒนาขนาดใหญ่

๒. แนวทาง/วิธีการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

ในการจัดทำแผนงานโครงการโดยทั่วไปมีขั้นตอนหลักๆ อยู่ ๔ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุปัญหาและสาเหตุหรือการกำหนดสิ่งที่มุ่งหวัง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกเพื่อค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา หรือค้นหาว่าสิ่งที่เราหรือชุมชนมุ่งหวังต้องการให้เกิดขึ้นคืออะไร

ขั้นตอนที่ ๒ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องหรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน-ภายนอก และในเชิงบวก-เชิงลบ รวมถึงการวิเคราะห์แนวโน้มสถานการณ์ในอนาคต

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดแผนงานโครงการหรือการกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลต่างๆ ที่ได้รวบรวมและวิเคราะห์ไว้มาประกอบการพิจารณาเลือกกิจกรรมดำเนินงานหรือกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมที่สุด

ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลหรือแนวทางการขับเคลื่อนแผน เพื่อให้แผนที่กำหนดขึ้นมีความชัดเจนเป็นรูปธรรมและพร้อมที่จะปฏิบัติได้จริง

ดังนั้น การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม ก็คือการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเข้าไปดำเนินการใน ๔ ขั้นตอนดังกล่าว โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งโดยทั่วไปผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักๆ ที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมากมีอย่างน้อย ๒ ฝ่าย คือ บุคคลเป้าหมายของโครงการ เช่น เกษตรกร และผู้ปฏิบัติงานโครงการ เช่น เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร

นอกจากนี้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ควรจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมด้วย เช่น ผู้บริหารโครงการ ผู้สนับสนุนงบประมาณ ที่ปรึกษาหรือผู้อาวุโสที่เกี่ยวข้องกับโครงการ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้รู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นหรือเนื้อหาของโครงการ บุคคลหรือหน่วยงานที่ร่วมดำเนินงาน ฯลฯ

วิธีการหลักในการสร้างการมีส่วนร่วม คือการจัดเวทีรูปแบบต่างๆ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการในทุกขั้นตอนของการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรตามที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- ทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน
- นำเสนอหรืออธิบายข้อมูลหรือสถานการณ์
- ระดมและแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นร่วมกัน
- แบ่งงานและมอบงานให้ดำเนินการ

ซึ่งผู้ทำหน้าที่หลักในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร ต้องจดบันทึกความคิด ความเห็น ข้อตกลง หรือข้อสรุปจากเวทีการมีส่วนร่วมต่างๆ ที่จัดขึ้น แล้วทำการประมวล เรียบเรียง และนำไปใช้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

เทคนิควิธีการที่ใช้ในการสร้างการมีส่วนร่วม เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การใช้เทคนิคการประชุมแบบต่างๆ การจัดกลุ่มสนทนา การอภิปราย การเสวนา การจัดเวที/พูดคุยกลุ่มย่อย การสัมภาษณ์กลุ่ม เป็นต้น สำหรับในเรื่องของการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลแบบมีส่วนร่วม นิยมใช้ทั้งวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพประกอบกัน อาจใช้วิธีการ/ข้อมูลเชิงปริมาณในเบื้องต้น แล้วใช้วิธีการ/ข้อมูลเชิงคุณภาพเสริมให้สามารถอธิบายได้กระจ่างชัดมากขึ้น การเลือกใช้เทคนิควิธีการใดนั้นขึ้นกับลักษณะของโครงการ ลักษณะของข้อมูล ความเหมาะสมของสถานการณ์ ทักษะและความสนใจของผู้เกี่ยวข้องความชำนาญของผู้ทำหน้าที่นำกระบวนการ เป็นต้น เช่น บางคนอาจนึกที่จะใช้วิธีการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการเล่านิทาน การวาดภาพ การทำแผนที่ การแสดงบทบาทสมมติ แต่บางคนอาจนึกที่จะใช้แบบสำรวจ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม

๓. สรุปขั้นตอนของการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วมมีความคล้ายคลึงกับการจัดทำแผนงานโครงการโดยทั่วไป แต่มีส่วนเพิ่มเติมที่สำคัญคือการที่ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเข้าไปผสมผสานกับการจัดทำแผนงานโครงการ โดยต้องมีส่วนร่วมทั้งในส่วนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมในกระบวนการทุกขั้นตอนในการจัดทำแผนงานโครงการ ซึ่งวิธีการหลักในการสร้างการมีส่วนร่วมคือการจัดเวทีรูปแบบต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และแบ่งงานมอบงานให้ร่วมดำเนินการต่อไป

เรื่องที่ ๓.๑.๔ บทบาทของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในกระบวนการมีส่วนร่วม

ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องเกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในชุมชน โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรมีบทบาทสำคัญในการชักจูงให้ทุกคนมีส่วนร่วม ดังนี้

๑. การมีส่วนร่วมในการศึกษาข้อมูลและสถานการณ์ชุมชนหรือการร่วมศึกษาชุมชน

๑.๑ เจ้าหน้าที่และชุมชนควรกำหนดกรอบการศึกษาชุมชนให้ชัดเจนว่าจะศึกษาประเด็นใดบ้าง

๑.๒ ควรเลือกหรือผสมผสานเทคนิคการศึกษาชุมชนให้เหมาะสมตามสถานการณ์และประเด็นที่จะศึกษา เจ้าหน้าที่ควรมีความรู้ความเข้าใจเทคนิคต่างๆ สามารถเลือกใช้และดัดแปลงเทคนิคที่เหมาะสมได้

๑.๓ ในการศึกษาชุมชนเจ้าหน้าที่ควรลงไปทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้การศึกษาชุมชนชัดเจนและได้ผลดีขึ้น ควรเตรียมการก่อนการเข้าไปศึกษาชุมชน ทั้งด้านเทคนิคที่จะใช้ วัสดุอุปกรณ์ และทีมเจ้าหน้าที่ควรซักซ้อมวิธีปฏิบัติและขั้นตอนต่างๆ ด้วย

๑.๔ เนื่องจากสภาพแต่ละชุมชนไม่ได้หยุดนิ่งอยู่กับที่ แต่มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เจ้าหน้าที่จึงควรเข้าใจแบบแผนการเปลี่ยนแปลงของชุมชน แนวโน้ม และแรงผลักดันที่จะเกิดขึ้น หรืออาจจะมีการศึกษาชุมชนซ้ำอีกเป็นระยะตามความเหมาะสม

๑.๕ ในปัจจุบันได้มีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของชุมชนอย่างเป็นระบบในหลายหน่วยงาน ถ้าหากได้มีการศึกษาข้อมูลเหล่านี้ก่อนจะสามารถทำให้เข้าใจพื้นฐานของชุมชนเกษตรกรพอสมควร และอาจจะไม่ต้องทำการเก็บข้อมูลใหม่ทั้งหมด

๑.๖ เจ้าหน้าที่ต้องตระหนักว่า ในทุกชุมชนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภายนอก จึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจและศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ ความใกล้ชิด และการติดต่อกับภายนอกด้วย

๑.๗ เจ้าหน้าที่ควรช่วยเกษตรกรสรุปข้อมูลและนำเสนอข้อมูลในระดับต่างๆ

๑.๘ การศึกษาข้อมูลหมู่บ้าน จะต้องศึกษาจากอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต เพื่อให้เห็นความเปลี่ยนแปลงและความเคลื่อนไหวของชุมชน

๑.๙ ในการศึกษาชุมชน เจ้าหน้าที่ควรจัดลำดับคำถามแบบต่อเนื่อง ดูที่ทำของเกษตรกรเปิดโอกาสให้เกษตรกรมีการซักถาม และเจ้าหน้าที่ต้องคิดวิเคราะห์ตามไปด้วย พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศให้เกษตรกรมีความสนุกกับการมีส่วนร่วม

กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นการดำเนินการเพื่อให้มีการแสดงข้อคิดเห็น กิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ทำให้เกิดความรับผิดชอบร่วมกัน มีความสามัคคีกันที่จะดำเนินการกิจกรรมนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จ

๒. การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ

๒.๑ ควรใช้กระบวนการกลุ่ม คือ ใช้เกษตรกรร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ

๒.๒ ระหว่างการศึกษาชุมชน ควรตั้งประเด็นคำถามและเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกับเกษตรกรเพื่อวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุจากฐานข้อมูลที่เกษตรกรได้ทำร่วมกัน และประเด็นคำถามจะต้องเปิดกว้าง เป็นระบบ ทำให้เกิดข้อคิด และผู้ถามจะต้องวิเคราะห์และจับประเด็นจากการพูดคุยกับเกษตรกรให้ได้

๒.๓ ควรเริ่มจากประเด็นปัญหาที่ไม่ยากเกินไปและใกล้ตัวเกษตรกร

๒.๔ ควรจะมีการจัดกลุ่มย่อยวิเคราะห์ปัญหา เพื่อสามารถได้ข้อมูลรายละเอียดและประเด็นที่ชัดเจนขึ้น และควรแยกว่าประเด็นปัญหานั้นๆ ควรแก้ที่ระดับชุมชน ระดับกลุ่ม หรือระดับครอบครัว

๓. การมีส่วนร่วมในการเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาและการวางแผน

๓.๑ ให้ความสำคัญและนำภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นมาใช้วิเคราะห์แนวทางแก้ไข ปัญหา

๓.๒ การเลือกแนวทางและจัดทำแผนเพื่อแก้ไขปัญหา ควรผ่านกระบวนการวิเคราะห์ การเรียนรู้อย่างชัดเจนก่อน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม

๓.๓ ให้เกษตรกรได้เลือกแนวทางแก้ไขปัญหาที่เป็นประเด็นที่เกษตรกรสนใจมีความสำคัญ และเป็นประเด็นร่วมของกลุ่มและชุมชนเอง

๓.๔ เสนอแนะและร่วมวิเคราะห์ โดยให้ความสำคัญกับประเด็นที่เกษตรกรสามารถทำได้ด้วยตนเอง

๓.๕ ให้ความสำคัญกับแผนของเกษตรกร โดยไม่แยกว่าเป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่โดยตรงของหน่วยงานหรือไม่ ซึ่งเจ้าหน้าที่ควรเข้าไปมีบทบาทช่วยในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ ไม่ใช่มุ่งแต่จะเอางานของหน่วยงานตนเองไปปฏิบัติในหมู่บ้านเท่านั้น

๓.๖ ควรเสริมข้อมูลทางเลือกให้เกษตรกรพิจารณา ใช้สื่อต่างๆ ประกอบตามความเหมาะสม ทั้งสื่อวิทัศน์ ภาพนิ่ง หรือสื่อบุคคล โดยประสานงานเกษตรกรหรือองค์กรเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จหรือมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาในประเด็นนั้นๆ มาร่วมเสนอทางเลือกให้กับเกษตรกร

๓.๗ ให้เกษตรกรจัดทำแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน ไม่ว่าแผนในระดับบุคคล แผนของกลุ่ม หรือแผนชุมชน และมีการบันทึกข้อมูลไว้ด้วยเพื่อใช้ในการติดตามผลและประเมินผลต่อไป

๔. การมีส่วนร่วมดำเนินการตามแผน

๔.๑ ควรให้เกษตรกรมีส่วนร่วมลงทุน ไม่ว่าจะเป็นการลงทุน ลงแรง หรือกำลังทรัพย์หรือวัสดุตามความเหมาะสม

๔.๒ เจ้าหน้าที่ควรประสานแหล่งสนับสนุน ทั้งด้านเงินทุนและความรู้แก่เกษตรกร

๔.๓ ร่วมกับแกนนำชาวบ้านประเมินสถานการณ์ความพร้อมของกลุ่มอยู่เสมอ และไม่ควรเร่งรัดให้

๔.๔ ระหว่างการดำเนินงาน เจ้าหน้าที่ควรเข้าไปเยี่ยมเยียนให้ข้อมูลทั้งด้านการจัดการและเทคโนโลยีแก่ชาวบ้าน และร่วมวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขหากการดำเนินงานมีปัญหา

๔.๕ หากมีความขัดแย้ง ไม่ว่าในองค์กรด้วยกันเองหรือกับภายนอกองค์กร ควรให้ทุกฝ่ายร่วมจัดการกับปัญหาความขัดแย้งนั้นๆ ทันที

๕. การมีส่วนร่วมติดตามประเมินผล

๕.๑ จัดเวทีและกระตุ้นให้เกษตรกรติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอยู่เสมอ

๕.๒ การวัดผลสำเร็จ ควรวัดจากเกษตรกร และให้เกษตรกรมีส่วนร่วมด้วย

๕.๓ ควรร่วมกับเกษตรกรทำการประเมินผลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ และให้เกษตรกรร่วมคิดว่าจะประเมินเรื่องอะไร วิธีไหน

๕.๔ ควรมีการชี้แจงสรุปผลการติดตามและประเมินผล ทั้งในส่วนของตัวเกษตรกร สมาชิกกลุ่ม หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดแผนงานต่อไป

๕.๕ เปิดโอกาสให้เกษตรกรได้ประเมินผลงานของเขาด้วยความเป็นจริง และยอมรับความผิดพลาดหากงานนั้นมีการพาดพิงถึงเจ้าหน้าที่ และต้องพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข

๕.๖ จัดให้มีการติดตามประเมินผลในลักษณะเป็นทีม โดยเป็นการเรียนรู้ร่วมกันไปด้วย

ในการทำงานแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการทั้งต่อเกษตรกร ต่อชุมชน และต่อตัวเจ้าหน้าที่เอง เช่น เกิดความสัมพันธ์อันดี มีความรู้สึกผูกพันต่องานและชุมชน เกษตรกร

ยอมรับ การพัฒนาทำได้ง่ายขึ้น ผลงานมีคุณภาพ เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ได้ประสบการณ์และการเรียนรู้ใหม่ๆ การมี ส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่ต้องทำให้เกษตรกรเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เข้ามาร่วมอย่างเข้มแข็งและสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมไม่ใช่แค่การให้ความร่วมมือ แต่ต้องเชื่อในศักยภาพของเกษตรกรและมีพื้นฐานมาจากความคิดแบบประชาธิปไตย (กรมส่งเสริมการเกษตร ๒๕๖๖)

สิ่งที่ได้จากการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม ก็คือแผนพัฒนาการเกษตรที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของคนในชุมชน เป็นแผนของชุมชนอย่างแท้จริง และเมื่อมีแผนแล้วก็ต้องนำไปสู่การดำเนินงานตามแผนและการควบคุมกำกับให้เป็นไปตามแผน ซึ่งต้องใช้กระบวนการมีส่วนร่วมด้วยเช่นกันจึงจะเป็นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมที่เต็มรูปแบบ

ตอนที่ ๓.๒ กระบวนการถอดบทเรียนและการคืนข้อมูลให้ชุมชน

ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร นอกจากข้อมูลทั่วไป ข้อมูลพื้นที่ สำหรับใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุนหรือศักยภาพของพื้นที่แล้ว ข้อมูลที่สำคัญอีกส่วนคือ ข้อมูลความต้องการ ปัญหา อุปสรรค จากความคิดเห็นของคนในพื้นที่ เพื่อให้ได้ข้อมูลเหล่านี้ เป็นที่มาของการจัดกิจกรรมการจัดเวทีชุมชน เพื่อบรรลุเป้าหมายข้อมูลหรือบทเรียนจากกิจกรรม

เรื่องที่ ๓.๒.๑ การถอดบทเรียน

การได้มาซึ่งข้อมูลมีด้วยกันหลายวิธีการ การสอบถาม การสัมภาษณ์ แต่มีวิธีการหนึ่งที่น่าสนใจไม่น้อย คือการ ถอดบทเรียน เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลที่มีใช้ร่วมกันกับการจัดเวทีในพื้นที่ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการจากกลุ่มเป้าหมาย

๑. ความหมายของการถอดบทเรียน

จตุพร วิศิษฐ์โชติอังกูร (๒๕๕๓) ให้ความเห็นว่าคนเรามักเก็บสิ่งที่รู้ไว้ฝังจิตเกินกว่าจะนำมาถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น นับว่าเป็นการสูญเสีย งบประมาณทางชีวิตและสังคมอย่างมาก หากเราและคนรอบข้างจะผิดพลาดในสิ่งเดียวกันซ้ำแล้วซ้ำเล่า โดยไม่ได้นำเอาความรู้ที่ตกผลึกหรือที่เรียกว่า “ความรู้ฝังลึก” (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในงานนั้นมาใช้ประโยชน์ แล้วจะทำอย่างไรล่ะ การที่จะนำความรู้ฝังลึกนั้นมาแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของเราหรือเจ้าของความรู้กับผู้อื่น เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของเราหรือเจ้าของความรู้ ตรงนี้เองเป็นที่มาของการถอดบทเรียน

สุภาพร แก้วถาวร (๒๕๕๗) ได้กล่าวถึงการถอดบทเรียนไว้ว่า การถอดบทเรียนเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งของการจัดการความรู้ ที่ใช้สำหรับการค้นคว้าความรู้หลังจากที่ได้มีการปฏิบัติจนเสร็จสิ้นไปแล้ว รวมถึง “การคิดย้อนหลังอย่างละเอียดถึงสิ่งที่ได้ปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว” เป็นการเรียนรู้บทเรียนที่ได้จากการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นมาพิจารณาถึงความสำเร็จ จุดแข็ง หรือข้อดี ที่เกิดขึ้น ซึ่งในบางครั้งอาจเป็นการหาความผิดพลาดหรือปัญหาที่เกิดขึ้นหรือทำทั้งสองกรณี ดังนั้น การถอดบทเรียน เป็นการ

ทบทวนประสบการณ์ที่ผ่านมาเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุวิธีการ ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จมาทำใหม่หรือขยายผล และหลีกเลี่ยงการทำผิดซ้ำหรือทำความผิดที่ป้องกันล่วงหน้าได้ ซึ่งการถอดบทเรียนไม่ได้เกี่ยวข้องอยู่กับประสบการณ์ในอดีตขององค์กรเท่านั้นแต่ยังเป็นการทบทวนประสบการณ์เพื่อให้เรียนรู้จนเกิดแนวคิดที่ดีกว่าสำหรับการทำงานระยะต่อไป

กล่าวโดยสรุป การถอดบทเรียนเป็นวิธีการที่ช่วยในการค้นคว้าข้อมูลจากพื้นที่ได้มาก ช่วยจัดการความรู้ที่ได้รับไปจนถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ที่อาจเกิดขึ้นแล้วหรือยังไม่เกิดขึ้นได้ และยังใช้เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้อีกทางหนึ่ง

๒. หลักของการถอดบทเรียน

ศุภวัตร พลายน้อย (๒๕๕๓) หลักของการถอดบทเรียน คือ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) โดยมีเงื่อนไข คือ การมีผลประโยชน์ร่วม (Mutual benefit) ความไว้วางใจ (Trust) แรงจูงใจ (Motivation) การเรียนรู้และปฏิสัมพันธ์การเรียนรู้ ในกระบวนการถอดบทเรียนสามารถแบ่งตามระดับของเป้าหมายได้ ๓ ระดับ คือ ระดับปัจเจกบุคคล (Intra-personal learning) ระดับระหว่างบุคคล (Inter-personal learning) ระดับกลุ่ม (Group/Team learning) และเมื่อถอดบทเรียนควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

๒.๑ มีการเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น หากไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงไม่ควรไปแสวงหาคำตอบว่าได้บทเรียนอะไร

๒.๒ หากมีผลสืบเนื่องที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงคล้ายๆ กัน ต้องพยายามตอบให้ได้ว่า “อะไรสำคัญที่สุด” และ “ทำไมจึงสำคัญ” เพราะสิ่งนั้นจะมีคุณค่าในการนำมาปฏิบัติต่อ

๒.๓ บทเรียนมิใช่ความแตกต่างที่เกิดขึ้นระหว่าง สิ่งที่เราคาดหวัง กับ สิ่งที่เกิดขึ้นจริง เพราะนั่นคือ สมมติฐาน แต่หากมีสิ่งที่ไม่ได้คาดหวังเกิดขึ้นแสดงว่ามีอะไรทำให้เกิดความแตกต่าง และ “อะไร” ที่ทำให้เกิดความแตกต่างนั้นก่อให้เกิดผลต่อพฤติกรรมอย่างไร สิ่งนั้นคือ **บทเรียน**

๓. กระบวนการถอดบทเรียน

ยุทธดนัย สีดาล้า (๒๕๕๐) ได้กล่าวว่ากระบวนการถอดบทเรียนในแต่ละเทคนิคหากพิจารณาโดยรวมแล้ว อาจแบ่งเป็นขั้นตอนของกระบวนการดำเนินการ ได้เป็น ๖ ขั้นตอน โดยในขั้นตอนที่ ๑ และ ๒ อาจเรียกว่าเป็นขั้นเตรียมการ ส่วนตั้งแต่ขั้นที่ ๓ เป็นขั้นดำเนินการ อธิบายได้ดังนี้

๓.๑ เตรียมความพร้อม มี ๓ ส่วนที่ต้องดำเนินการ คือ เตรียมกระบวนการ (ออกแบบ) เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ เตรียมบรรยากาศ ให้สงบ ผ่อนคลาย และเตรียมตัวผู้เข้าร่วม ให้พร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่มีเรื่องกังวล อาจใช้การนั่งสมาธิ หรือการพูดคุยกันในเรื่องต่างๆ ก่อนเริ่มดำเนินการกิจกรรม

๓.๒ เตรียมความเข้าใจ คือความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย กระบวนการ บทบาทของผู้เข้าร่วม ก่อนที่จะเริ่มกระบวนการถอดบทเรียนในขั้นถัดไป

๓.๓ เตรียมความพร้อมใจ เพื่อให้เห็นและเข้าใจที่มีที่ไปของการทำงานร่วมกันและตรงกัน ทั้งแรงจูงใจที่มาทำโครงการ มาร่วมงาน เป้าหมายที่ต้องการ กิจกรรมที่ทำ ผลที่เกิดขึ้น ฯ และจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ และสังเคราะห์บทเรียนในขั้นต่อไป โดยเฉพาะการถอดบทเรียนทั้ง

โครงการ หรือหลังดำเนินงานโครงการเสร็จสิ้น จะมีเรื่องราวต่างๆ ค่อนข้างมากขึ้นตอนนี้นี้ยังมีความจำเป็นมาก อาจใช้เครื่องมือที่เรียกว่า เส้นแบ่งเวลา เป็นเครื่องมือช่วยทบทวนความทรงจำได้ หากงานหรือโครงการมีความซับซ้อนมาก ก็อาจจะจัดขึ้นก่อนหน้าจะมีการถอดบทเรียนจริง เพื่อเตรียมตัวผู้เข้าร่วมก่อนก็ได้

๓.๔ วิเคราะห์ความสำเร็จ เป็นการวิเคราะห์ผลงานที่เกิดขึ้นจริง และเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังตามวัตถุประสงค์ หรือตามตัวชี้วัดที่มีอยู่ เพื่อแสดงให้เห็นว่า สิ่งที่ได้มานั้น มีอะไรเกิดขึ้นมากกว่า น้อยกว่า หรือเท่ากับที่คาดหวังไว้หรือไม่

๓.๕ วิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นขั้นของการวิเคราะห์ว่า ผลงานที่เกิดขึ้นนั้นไม่ว่าจะได้มากกว่าน้อยกว่า หรือเท่ากับที่คาดหวังไว้แล้ว เกิดขึ้นได้อย่างไรมีอะไรหนุนเสริม หรือขัดขวาง

๓.๖ การสังเคราะห์บทเรียนและข้อเสนอแนะ หลังจากที่อยู่เหตุผลแล้วว่า ผลที่เกิดขึ้นนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร เพราะอะไร ก็คุยกันต่อว่าเราได้บทเรียนอะไรบ้าง ทั้งที่เกี่ยวกับ การวางแผน กระบวนการ กิจกรรมและเป้าหมาย ตลอดจนบริบทของพื้นที่หรือสังคมที่ต้องให้ความสำคัญ และควรต้องรู้ว่าอะไรบ้างที่ควรทำต่อไป อะไรที่ไม่ควรทำต่อ อะไรที่จำเป็นต้องทำแต่ต้องปรับปรุงวิธีการและจะทำแบบนั้นได้อย่างไร ใครต้องทำอะไร อย่างไร

๔. เครื่องมือหรือวิธีการในการถอดบทเรียน

พิสิฐ โองเจริญ (๒๕๖๐) การถอดบทเรียนมีวิธีการที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับความสามารถในการอิงใช้ประโยชน์ทั้งนี้โดยทั่วไปได้กล่าวถึงวิธีการ/เครื่องมือที่นำมาใช้ในการถอดบทเรียน ใน ๓ ลักษณะ คือ

๔.๑ การถอดบทเรียนจากการดำเนินโครงการ เป็นการถอดบทเรียนจากโครงการที่เราดำเนินอยู่เป็นการเติมช่องว่างในการพัฒนาโดยสามารถถอดบทเรียนได้ตลอดช่วงเวลาของการดำเนินงาน

๔.๑.๑ การถอดบทเรียนเมื่อเริ่มโครงการหรือถอดบทเรียนด้วยการเรียนรู้จากเพื่อน (Peer Assist : PA) เป็นเป็นการเรียนรู้จากผู้ร่วมกิจกรรมหรือมีส่วนร่วมทำโครงการ

๔.๑.๒ ถอดบทเรียนหลังปฏิบัติการ (After Action Review : AAR) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินกิจกรรมในโครงการ เป็นการทบทวนความสำเร็จหรือความล้มเหลวภายหลังการดำเนินกิจกรรม

๔.๑.๓ การถอดบทเรียนหลังดำเนินงาน (Retrospect) เป็นการถอดบทเรียนที่มีรายละเอียดมีความลึกกว่าการเรียนรู้หลังปฏิบัติการ เพราะเป็นการถอดบทเรียนทั้งโครงการ ไม่ใช่เฉพาะกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่ง มีวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้หลังดำเนินงานเพื่อสร้างความตระหนักในการเรียนรู้และนำบทเรียนที่ดีไปใช้ในครั้งต่อไป

๔.๒ การถอดบทเรียนแบบเล่าเรื่อง (Story Telling : ST) เป็นการเรียนรู้ก่อนหรือหลังทำกิจกรรม ด้วยการให้ผู้มีความรู้จากการปฏิบัติ ปลอดภัยความรู้ที่ซ่อนเร้นในตัวออกมาแลกเปลี่ยนความรู้โดยผู้เล่าจะเล่าความรู้สึกที่ฝังลึกอยู่ในตัวจากการปฏิบัติ ซึ่งผู้ฟังสามารถตีความได้โดยอิสระและเมื่อเกิดการแลกเปลี่ยนผลการตีความแล้วจะทำให้ได้ความรู้ที่สามารถบันทึกได้เป็นชุดความรู้

๔.๓ การถอดบทเรียนจากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ความหมายของ Best Practice โดยภาพรวม คือ วิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ ซึ่งอาจเป็นการบริหาร เทคนิค วิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด Best Practice จึงเป็นการทำงานที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ไม่ใช่จำกัดเพียงวิธีการทำงานที่ดี

นอกจากนี้ วิธีการ/เครื่องมือในการจัดการความรู้เพิ่มเติมที่สามารถใช้ในการถอดบทเรียน ได้แก่ ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice : CoP), การศึกษาดูงาน (Study tour), เรื่องเล่าเร้าพลัง (Springboard storytelling), การค้นหาสิ่งดีรอบตัว หรือสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiring), เวทีเสวนา หรือสุนทรียสนทนา (Dialogue), เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) การสอนงาน (Coaching), การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring), เวทีถาม-ตอบ (Forum), บทเรียนจากความผิดพลาด (Lesson Learning) และเวทีกลุ่มเฉพาะ (Focus Group)

๕. การถอดบทเรียนในกรมส่งเสริมการเกษตร

ในส่วนของกรมส่งเสริมการเกษตรนิยมใช้วิธีการการเรียนรู้หลังการปฏิบัติการ/กิจกรรม/เฉพาะเรื่อง (After Action Review) หรือ AAR และการจัดเวที แบบเวทีถาม-ตอบ (Forum) เป็นส่วนใหญ่

๕.๑ การเรียนรู้หลังการปฏิบัติการ/กิจกรรม/เฉพาะเรื่อง (After Action Review) หรือ AAR มีเป้าหมายเพื่อผลการปฏิบัติงาน ให้ข้อมูลสะท้อนกลับโดยเร็ว และรู้ว่าทำอะไรให้ดีกว่าที่ผ่านมา ใช้คำถามหลักๆ ๔ ข้อ คือ

๑. สิ่งที่เราคาดว่าจะได้จากการทำงานคืออะไร
๒. สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร
๓. สิ่งที่แตกต่างกันทำไมจึงแตกต่าง
๔. สิ่งที่ต้องแก้ไขคืออะไร และจะปรับปรุงได้อย่างไร

ในการถอดบทเรียนจะต้องตอบคำถามหลักทั้ง ๔ ข้อ โดยให้ค่าน้ำหนักของคำถามที่ ๑, ๒ รวมกัน เท่ากับ ๒๕% คำถามที่ ๓ เท่ากับ ๒๕% และคำถามที่ ๔ เท่ากับ ๕๐%

ขั้นตอนในการทำ AAR ซึ่งสามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

๑. ควรทำ AAR ทันที หลังจากจบงานนั้นๆ หรือเร็วที่สุดที่จัดหาเวลาได้ เพราะยังจำได้ดี การเรียนรู้จะได้ถูกนำมาปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม

๒. สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองในการทำ AAR ต้องมีการเปิดใจและยอมรับที่จะเรียนรู้ ทุกคนควรมีส่วนร่วมในบรรยากาศที่อิสระไม่มีความเป็นเจ้านาย หรือลูกน้อง AAR เป็นการเรียนรู้จากเหตุการณ์มากกว่าการวิจารณ์

๓. มี “คุณอำนวย” (Facilitator) เป็นผู้คอยกระตุ้น ตั้งคำถามให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ

๔. ถามตัวเองว่า สิ่งที่เราควรจะได้รับคืออะไร

๕. ถามตัวเองว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร หมายถึง ทีมงานต้องเข้าใจและเห็นด้วยความจริงที่เกิดขึ้น ฟังระลึกไว้ว่า จุดประสงค์ก็คือการแยกแยะปัญหาไม่ใช่การกล่าวหา หรือกล่าวโทษ

๖. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแผนงานกับความจริง การเรียนรู้ความจริงเริ่มต้นด้วยทีมเปรียบเทียบแผนงานกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง และตัดสินใจว่า ทำไมจึงเกิดความแตกต่าง และได้เรียนรู้อะไร จำแนกให้เห็นและอภิปรายถึงความสำเร็จและสิ่งที่ขาดหายไป ใส่ในแผนงานเพื่อดำเนินการให้ถึงความสำเร็จและพัฒนาปรับปรุงในสิ่งที่ขาดหายไป

๗. บันทึกประเด็นสำคัญ การบันทึกประเด็นสำคัญหลังจากที่ได้มีการชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนในการทำ AAR แล้ว ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เป็นการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ภายในทีมงานด้วยกันและเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้ที่กว้างมากขึ้นกว่าเดิมในองค์กร(สวทช. ๒๕๕๗)

ทั้งนี้ต้องมีวิทยากรกระบวนการหรือผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และภายหลังกระบวนการ AAR อาจมีกระบวนการฟื้นฟู เสริมกำลังใจเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติการกิจในอนาคตด้วย (After Action Debriefing : AAD)

๕.๒ การจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจเป็น เวทีถาม-ตอบ (Forum) เวทีเสวนา หรือ สุนทรีสนทนา (Dialogue) มีข้อหลักสำหรับการจัดกิจกรรมดังนี้

๑. ต้องชัด

* ชัดในประเด็นที่อยากรู้

* ชัดในประเด็นที่จะแลกเปลี่ยน

๒. ต้องต่าง

* ในเรื่องเดียวกันและต่างในวิธีปฏิบัติ

๓. ต้องเจาะลึก

* เพื่อให้เข้าใจวิธีคิด บริบท เทคนิค ความสัมพันธ์ของวิธีการและผลลัพธ์

ในการจัดเวที การตั้งคำถามเพื่อค้นหาคำถามหรือบทเรียนนับว่าเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งปริญญารัตน์ ๒๕๖๑ ได้ เสนอชุดคำถามในการถอดบทเรียนเพื่อให้ได้ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่เกิดจากการปฏิบัติของคนต้นแบบ สามารถใช้แนวทางการกำหนดชุดคำถาม ๔ ชุด คือ

คำถามชุดที่ ๑ แรงบันดาลใจหรือทัศนคติอะไรที่ทำให้ได้อย่างนี้

คำถามชุดที่ ๒ เปลี่ยนแรงบันดาลใจมาเป็นเป้าหมายอย่างไร

คำถามชุดที่ ๓ เปลี่ยนเป้าหมายเป็นวิธีการอะไร

คำถามชุดที่ ๔ ผลที่เกิดขึ้นคืออะไร

โดยชุดคำถามที่ใช้ควรจะต้องมีการเตรียมคำถามไว้ล่วงหน้า และถามให้ตรงประเด็น ใช้ภาษาที่ชัดเจน คำพูดที่กะทัดรัด มีการใช้คำถามที่กระตุ้น และไม่ควรถามแทรก ใช้คำถามไม่ถูกกาลเทศะ มุ่งต้องการคำตอบอย่างเดียว ถามลองภูมิ ถามวทวน ถามบีบคั้น (สมพร และภักคนพิน ไม่ระบุ)

๖. การบันทึกบทเรียน

ในการบันทึกบทเรียน ปริญญารัตน์ ภูศิริ (๒๕๖๑) ได้นำเสนอการบันทึกบทเรียนเป็นเรื่องเล่าเร้าพลัง โดยมีเทคนิคการบันทึกบทเรียน ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ

๖.๑ การเตรียมตัวก่อนบันทึกบทเรียน เป็น ขั้นตอนให้ผู้จัดบันทึกควรเตรียมความพร้อมก่อนบันทึกบทเรียน ได้แก่ รายละเอียดของกิจกรรมที่จะถอดบทเรียน รายละเอียดกรอบแนวคิด ขั้นตอนการถอดบทเรียน และประเด็นคำถามที่ใช้ถอดบทเรียน การจัดเตรียมอุปกรณ์ในการบันทึกถอดบทเรียน และการเตรียมความพร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจ

๖.๒ การบันทึกข้อมูลของบทเรียน ข้อมูลที่ต้องจดบันทึกระหว่างการถอดบทเรียน ได้แก่ ข้อมูลขั้นตอนและวิธีการจัดกิจกรรมการถอดบทเรียน ข้อมูลการเล่าเรื่อง การวิเคราะห์และการอภิปรายของผู้ร่วมถอดบทเรียน ข้อมูลบรรยากาศระหว่างการถอดบทเรียน

๖.๓ การสกัดขุมความรู้ ได้แก่

เนื้อเรื่องย่อ : เป็นการเขียนเล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงจากการทำงาน ทั้งปัญหา วิธีแก้ปัญหา ผลที่เกิดขึ้น มีผลต่อความรู้สึกอย่างไร และได้เรียนรู้อะไรจากปัญหานั้น

ขุมความรู้ : (Knowledge Assets) คือ ปัจจัยที่ทำให้การทำงานนั้นประสบความสำเร็จ ให้เขียนวิธีแก้ปัญหาตามขั้นตอนที่ได้ฟังจากเรื่องเล่า โดยเขียนลำดับขั้นตอนนั้นเป็นข้อๆ เขียนให้ได้จำนวนข้อมากที่สุด เท่าที่จับประเด็นได้

แก่นความรู้ : (Core competence) คือ สมรรถนะหลักที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จซึ่งสรุปมาจากขุมความรู้ โดยเขียนสรุปวิธีการแก้ปัญหา โดยยุบรวมความรู้ข้อที่คล้ายกัน รวมอยู่ในข้อเดียวกัน แล้วใช้ภาษาเขียนให้ครอบคลุมเนื้อหาของทุกข้อ ที่นำมายุบรวมกัน เรียกว่า สมรรถนะหลัก โดยเขียนเป็นข้อความสั้นๆ ง่ายๆ เช่น ผูกเป็นคำคล้องจองหรือใช้อักษรย่อหรือแบบอื่น ๆ ตามสมควร

กลยุทธ์ที่ใช้ในการแก้ปัญหา (Tactics) ให้ตั้งชื่อกลยุทธ์ที่ใช้ในการทำงานแล้วประสบความสำเร็จ อาจตั้งชื่อกลยุทธ์ อาจอ้างอิงกับสุภาษิตคำพังเพยของไทย เช่น “น้ำเย็นปลาตาย” หรือตั้งชื่ออื่นๆ ที่เหมาะสมได้กฎระเบียบ/แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Theory) ให้ศึกษาค้นคว้าแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น เอกสาร ตำรา หรือ ตัวบุคคล เพื่อตรวจสอบว่าวิธีการทำงานในเรื่องเล่า มีความสอดคล้อง หรือตรงกับแนวคิดทฤษฎีใด แล้วนำชื่อทฤษฎีและเนื้อหาสาระสำคัญของทฤษฎีนั้นมาเขียนสรุปย่อ

๗.การสรุปบทเรียน

เป็นการสรุปความรู้ที่เป็นรูปธรรมที่ได้จากกระบวนการทำงาน ซึ่งมีกรอบสังเคราะห์ความรู้ให้เห็นประเด็นสำคัญ คือ ฐานความคิดความเชื่อ กระบวนการทำงาน เทคนิควิธีการ กลยุทธ์ต่าง ๆ ความสำเร็จที่เกิดขึ้น ปัจจัยเงื่อนไขที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ

การถอดบทเรียนเป็นการรวบรวมข้อมูลที่อยู่ในเชิงลึกของเป้าหมายแล้วเรียบเรียงให้เป็นความเข้าใจ ความรู้ ไปจนถึงองค์ความรู้ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์หรือใช้แก้ปัญหาในการทำกิจกรรมทั้งที่เคยเกิดขึ้นแล้วหรือใช้ป้องกันกับกิจกรรมที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น พร้อมทั้งนำไปสื่อสารกับคนอื่นเพื่อให้การทำกิจกรรมมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้การถอดบทเรียนในแต่ละครั้งไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการหรือเครื่องมือเพียงอย่างเดียวแต่ยังสามารถใช้หลายวิธีการหรือหลายเครื่องมือภายในกิจกรรมเดียวกันได้

เรื่องที่ ๓.๒.๒ การคืนข้อมูล/บทเรียน ให้ชุมชน

เมื่อถอดบทเรียนหรือข้อมูล ความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากการทำกิจกรรมต้องได้รับการเผยแพร่ อย่างเหมาะสมกับชุมชน เพื่อให้ชุมชนได้รับประโยชน์จากข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

๑. การเผยแพร่และนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์

ปริญญารัตน์ ภูศิริ (๒๕๖๑) ได้กล่าวว่า เมื่อถอดบทเรียนแล้วควรนำไปเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ได้ ดังนี้

๑.๑ การเผยแพร่ ถอดบทเรียนแล้วต้องนำไปใช้ นอกจากส่งรายงานผลแล้ว นำบทเรียนที่ได้ไปใช้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมถึงการขยายผลสู่สาธารณะ เพื่อให้ผู้สนใจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ซึ่งมีการสื่อสารได้หลายรูปแบบ เช่น แผ่นพับ วิดีทัศน์ นิทรรศนาการ ชาร์ตเพื่อการนำเสนอหรือสื่อต่างๆ ทางอินเทอร์เน็ต เช่น line Facebook เป็นต้น ส่วนจะใช้สื่อชนิดใดต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการนำบทเรียนออกไปสื่อสารและเลือกชนิดของสื่อให้เหมาะสม

๑.๒ การพัฒนางาน เป็นบทเรียนที่ถอดได้ควรนำไปใช้พัฒนางาน โดยสรุปให้เห็นอย่างน้อย ๒ ประเด็น คือ

๑.๒.๑ อะไรคือสิ่งที่ได้อยู่แล้ว และควรทำต่อไปเพื่อกลับไปวางแผนพัฒนา ลงมือทำ แล้วตามด้วยการวิจัยให้ก้าวหน้าต่อเนื่องเป็น D&R (Development & Research)

๑.๒.๒ อะไรคือสิ่งที่ยังบกพร่องเป็นจุดอ่อน และควรแก้ไขปรับปรุงอย่างไร มีความรู้พอที่จะปรับปรุงหรือไม่ ถ้าไม่ควรทำวิจัยหาแนวทางปรับปรุงเป็นการวิจัยแล้วพัฒนา แบบ R&D (Research & Development)

ทั้งนี้ D&R และ R&D ควรเป็นการวิจัยแบบ PAR (Participatory Action Research) ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด

๑.๓ การคืนข้อมูลสู่ชุมชน เป็นลักษณะการจัดเวทีชาวบ้านในพื้นที่ชุมชนวิจัยและชุมชนใกล้เคียง ซึ่งทำให้ประชาชนในพื้นที่วิจัยได้รับรู้ข้อมูลและผลของการวิจัย เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิจัยในพื้นที่กับชุมชน และระหว่างคนในชุมชนด้วยกัน เกิดการนำความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยไปปรับใช้กับชุมชนใกล้เคียงก็สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้และดำเนินกิจกรรมในลักษณะใกล้เคียงกันได้

๒. กระบวนการจัดเวทีคืนข้อมูล

ส่วนหนึ่งของการคืนข้อมูลให้ชุมชนต้องใช้ กระบวนการจัดเวที เพื่อคืนข้อมูล บทเรียน ความรู้ต่างๆ สู่ชุมชนมีขั้นตอนดังนี้

๒.๑ เขียนร่างผลงานเพื่อคืนข้อมูลให้ชุมชน

๒.๒ นำเสนอที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำต่างๆ

๒.๓ ติดต่อกับพื้นที่วิจัยเพื่อจัดเวทีชาวบ้านสำหรับคืนข้อมูลให้กับชุมชน โดยการเชิญคนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่วิจัยและชุมชนใกล้เคียงในกรณีที่มีผู้เล่าเรื่องเห็นว่าชุมชนใกล้เคียงจะได้รับประโยชน์จากผลงานดังกล่าว

๒.๔ จัดทำเอกสาร สรุปและรายงานผลการวิจัยเพื่อคืนข้อมูลสู่ชุมชนโดยการปรับใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ทั้งนี้อาจจะเขียนในลักษณะ เล่าเรื่อง ไปทำอะไร พบอะไรบ้าง และให้ชุมชนช่วยดูว่าจะนำผลที่ได้รับไปใช้อย่างไรบ้าง สิ่งสำคัญที่จะเขียนเน้นย้ำคือ บอกรัฐประสงคของการจัดเวทีชาวบ้านที่เป็นไปเพื่อร่วมรับรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้การนำผลงานไปใช้ร่วมกัน

๒.๕ ส่งรายงานผลงานไปให้ชุมชนก่อนการจัดเวทีชาวบ้าน เพื่อให้ชุมชนให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และให้ชุมชนช่วยตรวจสอบผลงาน

๒.๖ จัดเวทีคืนข้อมูลสู่ชุมชน โดยจะเน้นที่กระบวนการตรวจสอบข้อมูล การทำให้ชาวบ้านเห็นข้อมูลของชุมชนตัวเอง และสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ของการนำผลงานไปใช้กับชุมชน เมื่อจัดเวทีชุมชนเพื่อเผยแพร่ความรู้ บทเรียนที่ได้รับแล้ว ยังมีเทคนิคหรือกลยุทธ์อีกส่วนที่ชุมชนควรได้รู้และทำความเข้าใจ

๓. เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

วิธีการ เทคนิค หรือกลยุทธ์ที่ใช้ก็ควรนำมาเผยแพร่ให้ชุมชนควรเป็นการสื่อสารที่เข้าใจง่าย ๆ ชัดเจนเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีให้กับชุมชน ดังนี้

๓.๑ การทำให้ชาวบ้านมองเห็นข้อมูลชุมชนของตนเองอย่างชัดเจน โดยผู้เล่าเรื่องใช้ทักษะการเขียนเพื่อเผยแพร่ผลการวิจัยโดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ประกอบกับใช้กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมโดยการจัดเวทีชาวบ้านทำให้ชาวบ้านเกิดการรับรู้ เข้าใจและเข้าถึงผลการวิจัยได้ง่ายและรวดเร็ว อีกทั้งยังสามารถต่อยอดโดยการนำผลการวิจัยไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับชุมชนของตนเองได้ เช่น ผลการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการทวงหนี้ของกองทุนหมู่บ้านซึ่งคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ โดยพื้นฐานขั้นแรกจะเริ่มจากการปันจักรยานไปหาลูกหนี้ตามบ้านเพื่อแจ้งกำหนดการใช้นี้จนถึงขั้นสุดท้ายคือ การใช้หอกระจายข่าวประจำหมู่บ้าน ผลจากการคืนข้อมูลวิจัยดังกล่าว ทำให้ชุมชนใกล้เคียงที่มีปัญหาเดียวกันสามารถต่อยอดโดยการนำผลการวิจัยไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับชุมชนของตนเองได้

๓.๒ การใช้ประโยชน์จากเครือข่ายการเรียนรู้และการวิจัย ผู้เล่าเรื่องใช้พื้นที่เครือข่ายวิจัยที่จัดตั้งขึ้นอย่างไม่เป็นทางการโดยเริ่มต้นจากเพื่อนสู่เพื่อน อาจารย์สู่ลูกศิษย์ และรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง และเครือข่ายที่จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการตามสถาบันการศึกษาทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมาสร้างความร่วมมือ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมวิจัยเพื่อขยายผลและสร้างองค์ความรู้ในประเด็น “การรู้เท่าทันสื่อด้านสุขภาพ” ในพื้นที่ที่หลากหลาย หลายยิ่งขึ้น

การคืนข้อมูล องค์ความรู้ที่ได้จากการถอดบทเรียนสู่ชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมายนอกจากเป็นใช้ประโยชน์จากบทเรียนที่สรุปให้แก่กลุ่มเป้าหมาย ยังสามารถเผยแพร่ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลจากบทเรียนเพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับผู้ที่สนใจแต่อยู่นอกกลุ่มเป้าหมาย

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร. ๒๕๖๖. การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร. กรมส่งเสริมการเกษตร ๒๕๖๒. แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ/ตำบล ปี ๒๕๖๒
- จตุพร วิศิษฐ์โชติอังกูร. ๒๕๕๓ ถอดบทเรียน (นอกกรอบ) เรื่องเล่าวิธีวิทยาถอดบทเรียนผ่านประสบการณ์การทำงาน สำนักพิมพ์ชุดโครงการระบบออนไลน์เพื่อจัดการความรู้สู่ภาวะคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- นายพีรพัฒน์ พจน์สมพงษ์. ๒๕๖๖ เอกสารประกอบการบรรยาย สรุปผลการพัฒนาความรู้ เรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management) กองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาที่ดิน สืบค้น ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๗ จาก [http://www๑.ddd.go.th/WEB_PSD/PDF/Knowledge%๒๐๒-๖๖/การจัดการความรู้%๒๐\(Knowledge%๒๐Management\)\(จารุพรรณ\).pdf](http://www๑.ddd.go.th/WEB_PSD/PDF/Knowledge%๒๐๒-๖๖/การจัดการความรู้%๒๐(Knowledge%๒๐Management)(จารุพรรณ).pdf)
- ปริญญารัตน์ ภูศิริ ๒๕๖๑ ถอดบทเรียนงานส่งเสริมการเกษตรรายนิตเดียว กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร
- ผศ.ดร.อมรรัตน์ ทิพย์เลิศ ธีราภรณ์ กลิ่นสุคนธ์ และ ดร.จิรัชมา วิเชียรปัญญา คณะอนุกรรมการจัดการความรู้ด้านงานวิจัยและสร้างสรรค์ ๒๕๕๕ ชุดประสบการณ์เรียนรู้ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ การถอดบทเรียนประสบการณ์และการเรียนรู้ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต สืบค้น ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๗ จาก <https://lc.rsu.ac.th/km/files/manual/manual๒.pdf>
- พิสิฐ โอ่งเจริญ ๒๕๖๐ ถอดบทเรียน : การบริหารโครงการภาครัฐ (ฉบับทดลองใช้) สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- ยุทธดนัย สีดาหล้า ๒๕๕๐ ถอดบทเรียนไม่ยากอย่างที่คิด มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี สืบค้น ๒ กรกฎาคม ๒๕๖๗ จาก https://www.ubu.ac.th/web/files_up/๔๔f๒๐๑๖๐๙๐๘๑๑๔๗๐๐๖๘.pdf
- รศ.ดร. เตชา ทำดี เทคนิคการถอดบทเรียน ปฐมวีย์ : ตำบล ๓ ดี เอกสารประกอบการบรรยาย การถอดบทเรียนและการประเมินผลอย่างมีส่วนร่วม คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สืบค้น ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗ จาก <https://mch.hpc๑.go.th/uploads/article/website/๑/เทคนิคการถอดบทเรียน%๒๐ตำบล๓ดี.pdf>
- วิจารณ์ พานิช (๒๕๔๘) การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ กรุงเทพฯ สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม
- ศุภวัลย์ พลายน้อย ๒๕๕๓ นานาวิธีการถอดบทเรียนและการสังเคราะห์ความรู้ สาขาวิชาประชากรศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

สมพร อินทร์แก้ว และภักคนพิน กิตติรักษนนท์ ไม่ระบุ พ.ศ. เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง แนวคิด ขั้นตอนและวิธีการของการถอดบทเรียน กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข สืบค้น ๙ กรกฎาคม ๒๕๖๗ จาก <https://www.rama.mahidol.ac.th/quality/sites/default/files/public/doc/training/lessonlearn๑/lessonlearnhandout๑.pdf>

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ๒๕๕๗ การทบทวนหลังทำงาน หรือ หลังปฏิบัติงาน หรือหลังกิจกรรม (After Action Review) สืบค้น ๙ กรกฎาคม ๒๕๖๗ https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/after-action-review/#:~:text=การทำ%๒๐AAR%๒๐มักจะ,และทำไมจึงแตกต่าง

สุภาพร แก้วถาวร ๒๕๕๗ เอกสารรายงานสรุปเนื้อหาและการนำไปใช้ประโยชน์ กิจกรรม work shop เรื่อง “การสอนวิธีถอดบทเรียน และการจัดทำคู่มือ ตามกระบวนการ KM” งานคลังและพัสดุสำนักงานเลขาธิการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สืบค้น ๙ กรกฎาคม ๒๕๖๗ จาก https://secretary-science.mju.ac.th/goverment/๒๕๕๗๐๕๒๒๑๐๑๒๔๓_science_secretary/Doc_๒๕๕๗๐๗๒๒๑๑๕๘๓๑_๑๖๐๖๕๐.pdf

บทที่ ๕

การจัดทำโครงการและการบูรณาการโครงการ

๑. นางสาวอรุณี สุขน่วม
ผู้อำนวยการกลุ่มโครงการและงบประมาณ
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร
๒. นางสาวศุภวรรณ สมบุตร
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร
๓. นางสาวริษา รีวรรณ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๔

การจัดทำโครงการและการบูรณาการโครงการ

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการเกษตร นอกจากจะมีโครงการที่ดีแล้ว การบูรณาการ (ร่วมมือกันทำงาน) ของหน่วยที่เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานสนับสนุนที่ดี จะทำให้การดำเนินงานพัฒนาการเกษตรตามโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถจัดทำโครงการ และการบูรณาการโครงการได้ ซึ่งเนื้อหาสาระประกอบด้วย ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๔.๑ การจัดทำโครงการ

เรื่องที่ ๔.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของโครงการ

เรื่องที่ ๔.๑.๒ วิธีการจัดทำโครงการ

ตอนที่ ๔.๒ การประเมินความเป็นไปได้และการบูรณาการโครงการ

เรื่องที่ ๔.๒.๑ การประเมินความเป็นได้โครงการ

เรื่องที่ ๔.๒.๒ การบูรณาการโครงการ

ตอนที่ ๔.๑ การจัดทำโครงการ

บทเรียนในตอนนี้ มีเรื่องหลักที่อธิบายอยู่ ๒ เรื่อง คือ ความหมายและความสำคัญของโครงการ และวิธีการจัดทำโครงการ ซึ่งคาดหวังว่าเมื่อผู้เรียนได้ศึกษาบทเรียนในตอนนี้จบแล้ว ผู้เรียนจะสามารถจัดทำโครงการรวมถึงเทคนิควิธีการจัดทำโครงการได้

เรื่องที่ ๔.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของโครงการ

ก่อนอื่นผู้เรียนควรเข้าใจว่าโครงการคืออะไร และมีความสำคัญอย่างไร รวมถึงวิธีการจัดทำโครงการ เพื่อเป็นพื้นฐานให้ผู้เรียนสามารถนำเอาวิธีการ รวมถึงเทคนิคการเขียนโครงการไปใช้ในการจัดทำโครงการได้อย่างถูกต้องต่อไป

๑. ความหมายของโครงการ

ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔ ให้ความหมายว่า คำว่า “โครงการ” หมายถึงงานที่มุ่งหมายจะทำโดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ระยะเวลา งบประมาณ กระบวนการและ กิจกรรม เป็นลำดับอย่างชัดเจน โครงการต้องมีผู้รับผิดชอบบริหารงาน เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงาน เหมาะสมกับเวลาและงบประมาณที่ตั้งไว้

แหล่ง ฐาน (๒๕๕๐) ได้ให้คำจำกัดความ แผน (Plan) ว่าเป็นการคาดการณ์ (Forecast) ล่วงหน้าถึงอนาคต (Future) ต่อวัตถุประสงค์

สมชาย ตรงค์เดช (๒๕๔๒) ให้ความหมายว่ากิจกรรมที่ได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่าโครงการ หมายถึง งานที่มุ่งหมายจะทำโดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ระยะเวลา งบประมาณ กระบวนการ และกิจกรรม เป็นลำดับอย่างชัดเจน โครงการต้องมีผู้รับผิดชอบในการบริหารงาน เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงาน เหมาะสมกับเวลาและงบประมาณที่ตั้งไว้

๒. ประเภทของโครงการ

หุทัย มินะพันธ์ (๒๕๔๔) กล่าวว่า โครงการโดยทั่วไปมี ๓ รูปแบบ คือ

๑) โครงการลงทุนใหม่ เป็นการลงทุนเพื่อให้เกิดภาพการผลิตใหม่ ซึ่งไม่เกี่ยวกับกระบวนการผลิตเดิม ซึ่งอาจมีการจัดองค์การขึ้นใหม่ โดยองค์การเดิมก็ยังคงดำเนินงานต่อไป

๒) โครงการขยาย เป็นการขยายเพิ่มเติมจากการลงทุนเดิมที่ใช้เทคนิคการผลิตและจัดองค์การเช่นเดิม

๓) โครงการปรับปรุง จะเป็นการลงทุนเพื่อทดแทน/เปลี่ยนแปลงองค์ประกอบบางอย่างในกิจกรรมที่มีอยู่ ไม่เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย อาจจะเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี หรือเทคนิคผลิตบางประการ

Choudhury (๒๕๓๑) กล่าวว่า ได้จำแนกประเภทโครงการได้ ๓ ลักษณะ คือ

๑) โครงการปกติ หมายถึง โครงการที่ดำเนินไปตามขั้นตอนในระยะเวลาและทรัพยากรต่าง ๆ ที่กำหนด เป็นโครงการที่ยึดคุณภาพเป็นสำคัญ

๒) โครงการเร่งด่วน หมายถึง โครงการที่ต้องเร่งกระทำตามความจำเป็นในระยะเวลาสั้น หรือตามสถานการณ์ที่เป็นอยู่ขณะนั้น โครงการประเภทนี้แม้จะใช้เวลาน้อย แต่ต้องใช้กำลังเงิน กำลังคน และทรัพยากรจำนวนมาก เป็นโครงการที่ไม่คำนึงถึงคุณภาพมากนัก

๓) โครงการวิกฤต เป็นโครงการเร่งด่วนพิเศษ ลักษณะเฉพาะกิจที่ต้องดำเนินงานเพื่อให้พ้นวิกฤต

สรุปได้ว่า โครงการแบ่งได้หลายลักษณะ ทั้งที่แบ่งตามระยะเวลา เป็นโครงการระยะสั้น โครงการระยะปานกลาง โครงการระยะยาว หรือแบ่งตามลักษณะงาน โครงการปกติ โครงการเร่งด่วน โครงการเร่งด่วนมากที่สุด โดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่จะประกอบการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

๓. ความแตกต่างของนโยบาย แผน และโครงการ

นโยบาย แนวหรือวิธีการเพื่อการปฏิบัติที่รัฐบาล หรือสถาบัน หรือกลุ่ม หรือบุคคล เลือกจากทางเลือกหลายๆ ทาง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ โดยปกติจะสะท้อนให้เห็นถึงการตัดสินใจในปัจจุบันเพื่อการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลและเพื่ออนาคตที่ดีกว่า

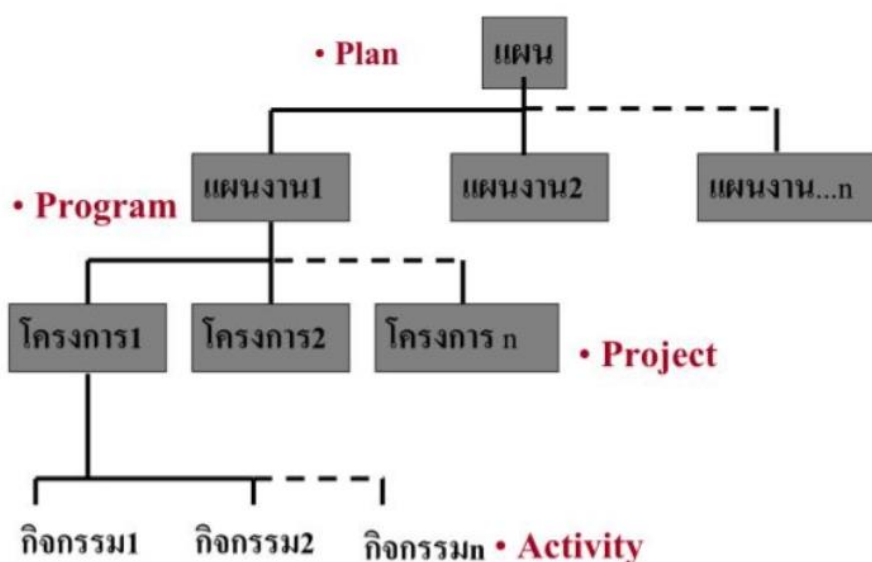
แผน เป็นกระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการ วิจัย ญาณ วิจัย เหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้อง และมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปโดยเรียบร้อย สมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

โครงการ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อนำมาลงทุนสร้างผลงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย โดยกิจกรรมดังกล่าวจะต้องเป็นหน่วยอิสระที่สามารถทำการ

วิเคราะห์ วางแผน และบริหารได้ นอกจากนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีกำหนดเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดที่แน่ชัด การดำเนินงานจะต้องอยู่ภายใต้งบประมาณที่ได้ตั้งไว้ และได้ผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

๔. ความสัมพันธ์ระหว่างแผนและโครงการ

นโยบาย แผน และโครงการมีความสัมพันธ์กันเชิงโครงสร้างในแนวดิ่ง ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นลดหลั่นกันลงมาจากนโยบายสู่แผน จากแผนสู่โครงการ โดยภายในหนึ่งนโยบายจะประกอบด้วยแผน หลายแผน และภายในหนึ่งแผนก็จะประกอบด้วยโครงการหลายโครงการ



ภาพที่ ๔.๑ ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนและโครงการ

ความสัมพันธ์ด้านโครงสร้างของแผนภายใต้นโยบายเดียวกัน

แผนภายใต้นโยบายเดียวกันจึงมีความสัมพันธ์กันในแนวนอนที่แต่ละแผนต่างต้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเอื้อหรือสนับสนุนต่อผลสำเร็จของนโยบาย

โครงการต่าง ๆ ก็ต้องปฏิบัติอย่างสัมพันธ์กัน และมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ในแนวนอนหรือแนวนอนซึ่งก็เพื่อช่วยสนับสนุนการบริหารและดำเนินงานของแผน

๕. ความสำคัญของโครงการ

รัตน์พร โกศล (๒๕๕๘) กล่าวว่าโครงการมีความสำคัญต่อการวางแผนและการดำเนินงาน ดังนี้

๕.๑ ช่วยให้การดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายหรือความต้องการของหน่วยงาน

๕.๒ ทำให้การดำเนินงานนั้นมีทิศทางที่ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ

๕.๓ เป็นหลักฐานและใช้ในการประเมินค่างานที่ผ่านมาและเป็นแนวทางในการดำเนินการครั้งต่อไปได้

การเขียนโครงการจะต้องมีการเสนอความคิดเห็นอย่างถูกต้อง มีเหตุผล แสดงถึงรายละเอียดได้อย่างชัดเจน โดยมีได้คำนึงถึงตัวบุคคลผู้ปฏิบัติโครงการ เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุจุดประสงค์ตามที่หวังไว้ได้ โครงการที่ถูกต้องชัดเจนจะช่วยให้เกิดประโยชน์แก่งานหลายประการด้วยกัน ได้แก่

๑) ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้อ่านให้มีความเข้าใจในเนื้อหาสาระได้อย่างถูกต้องชัดเจน และตรงตามเจตนาของผู้เขียนโครงการ

๒) ช่วยประหยัดเวลาแก่ผู้อ่านด้วยการใช้เวลาอ่านเพียงเล็กน้อยก็สามารถที่จะตัดสินใจได้

๓) ช่วยให้การปฏิบัติงานตามโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๔) เป็นการแสดงถึงประสิทธิภาพการทำงานของผู้อ่านโครงการ

โครงการคือกลุ่มของกิจกรรมที่ดำเนินการร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเดียวกัน มีความเป็นรูปธรรม ที่พร้อมจะปฏิบัติได้จริง และไม่ใช่งานประจำ ทั้งนี้ ความเป็นรูปธรรม หมายถึง มีขอบเขตวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีขอบเขตการดำเนินงานที่ชัดเจน และมีระยะเวลาที่ชัดเจน

เรื่องที่ ๔.๑.๒ วิธีการจัดทำโครงการ

สำหรับวิธีการจัดทำโครงการผู้เรียน ควรที่จะทราบถึงลักษณะของโครงการที่ดี รวมถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดทำโครงการที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนสามารถนำไปพัฒนาการจัดทำโครงการที่ถูกต้องต่อไปได้

๑. ลักษณะของโครงการที่ดี

วรรณวิภา วีระพงศ์ (๒๕๖๒) โครงการเป็นการจัดกิจกรรมที่มีการดำเนินงานที่เป็นระบบ เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งโครงการที่ดีย่อมทำให้ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ประสิทธิภาพและผลลัพธ์ที่องค์กรหรือหน่วยงานจะได้รับอย่างคุ้มค่า อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งโครงการที่ดี มีลักษณะดังนี้

๑) มีความชัดเจน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย วัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันกับหลักการและเหตุผล และวิธีดำเนินงานก็ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีความชัดเจนทั้งด้านเนื้อหาและภาษา มีการระบุระยะเวลาในการดำเนินงานวันที่เริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการ มีรายละเอียดครบถ้วน สามารถตอบคำถามของผู้ที่อ่านโครงการได้

๒) มีความเป็นไปได้ เป็นโครงการที่กำหนดขึ้นจากข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ และอยู่บนความเป็นจริง ต้องมีวิธีการดำเนินงานโครงการที่เป็นลำดับขั้น สามารถปฏิบัติได้ และมีความเป็นไปได้ว่าโครงการที่เกิดขึ้นจะประสบความสำเร็จ หรือสามารถบ่งบอกได้ว่าจะเป็นไปตามที่คาดหวังมากน้อยเพียงใด

๓) มีความประหยัด เป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนในด้านทรัพยากร แต่เมื่อการแก้ปัญหา

หลายวิธีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของโครงการ ซึ่งแต่ละวิธีจะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่ใช้และทรัพยากรที่ใช้ ดังนั้นแล้ว การตอบโจทย์เพื่อแก้ปัญหาเดียวกัน จึงควรเลือกการดำเนินการที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ประหยัดเวลาและทรัพยากรมากที่สุด

๔) มีประสิทธิภาพ มีการดำเนินโครงการและการบริหารอย่างเหมาะสมทำให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นโครงการที่สามารถสนองตอบความต้องการ สร้างประโยชน์หรือแก้ปัญหาขององค์กรหรือหน่วยงานได้ หรือ โครงการที่ริเริ่มขึ้นมาต้องมีผลที่ได้ได้อย่างใดอย่างหนึ่งในหัวข้อต่อไปนี้

๕) มีความเชื่อมั่นสูง เป็นโครงการที่มีความเชื่อมั่นว่าจะมีความเป็นไปได้และจะประสบผลสำเร็จ เพราะหากมีการเปลี่ยนแปลงผู้ดำเนินโครงการก็สามารถดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จได้ใกล้เคียงกัน หรือเกิดผลลัพธ์เท่าเดิม ดังนั้น รายละเอียดของโครงการจะต้องเป็นแนวทางที่ผู้อื่นอ่านแล้วเข้าใจและสามารถดำเนินการตามโครงการนั้นๆ ได้

๖) มีการประเมินผล เป็นโครงการที่ต้องสามารถติดตามและจะประเมินผลได้ว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการนั้น มีความเหมือนหรือแตกต่างกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด ดังนั้น ในแต่ละโครงการควรกำหนดผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้จริง ซึ่งจะเป็นสิ่งบ่งบอกผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

๒. วิธีการจัดทำโครงการ

โครงการจะประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

๑) ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ๆ ที่เกี่ยวข้องพึ่งพิงและสอดคล้องกันภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน

๒) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจน วัดได้ และปฏิบัติได้ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและติดตามประเมินผลได้ โครงการหนึ่ง ๆ อาจมีมากกว่าหนึ่งวัตถุประสงค์ก็ได้ กล่าวคือ มีวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์รอง และต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถปฏิบัติได้ มิใช่วัตถุประสงค์ที่เลื่อนลอย/เพ้อฝันหรือเกินความจริง

๓) มีการกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกิจกรรม (Scheduled Beginning and Terminal Points) การเขียนโครงการ โดยทั่วไปจะต้องมีการกำหนดระยะเวลาว่าจะเริ่มต้นเมื่อไหร่ และสิ้นสุดเมื่อไหร่ ถ้าหากมีการดำเนินกิจกรรมไปเรื่อย ๆ ไม่มีการกำหนดของเขตของเวลา (Time Boundary) ไว้จะไม่ถือว่าเป็นงานโครงการ เพราะมีลักษณะเป็นงานประจำ (Routine) หรืองานปกติ

๔) มีสถานที่ตั้ง (Location) ของโครงการ ผู้เขียนโครงการต้องระบุให้ชัดเจนว่าโครงการนี้พื้นที่ดำเนินการอยู่ที่ใด เพื่อสะดวกในการดำเนินงาน ถ้าเลือกสถานที่ตั้งโครงการไม่เหมาะสมแล้ว ย่อมทำให้เสียค่าใช้จ่ายหรือลงทุนมาก ผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้อาจไม่คุ้มค่า การติดตามและการประเมินผลโครงการก็อาจทำได้ยาก

๕) มีบุคลากรหรือองค์กรที่เฉพาะเจาะจง (Organization) งานโครงการจะต้องมีหน่วยงานหลัก รับผิดชอบโครงการนั้นให้ชัดเจน เพื่อเป็นหลักประกันว่าบุคคล/องค์กรนั้นจะปฏิบัติอย่างจริงจังและจริงใจ

๖) มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ (Resource) การเขียนโครงการจะต้องระบุแหล่งทรัพยากร โดยเฉพาะแหล่งงบประมาณให้ชัดเจน เช่น งบประมาณแผ่นดิน หรือเงินกู้ หรือเงินทุนสำรอง หรือเงินบริจาค เป็นต้น และจะต้องระบุเงินที่ใช้ว่าเป็นงบประมาณแหล่งใด ทั้งนี้ จะทำให้ง่ายในการดำเนินการและควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

ปกรณัม ปรียากร (๒๕๖๔) กล่าวถึงหลักสำคัญในการจัดทำโครงการ จะต้องแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ว่าจะต้องทำอะไร ทำที่ไหน มีวิธีการหรือขั้นตอนอย่างไร ใช้งบประมาณเท่าใด มีระยะเวลานานแค่ไหน และใครเป็นผู้รับผิดชอบ การจัดทำโครงการก็คือการเรียบเรียงเนื้อหาสาระในองค์ประกอบของโครงการให้ครบถ้วนและมีความเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกัน ได้เสนอแนวคิดการวางแผนโครงการ เพื่อการเตรียมการก่อนการเขียนโครงการ ซึ่งแนวทางก็คือ การตอบคำถามที่เรียกรวมกันว่า ๖W + ๒H (Why, What, When, Who, Whom, How, How Much) กล่าวคือ

๑) จะทำไม (Why) เป็นการอธิบายถึงหลักการและเหตุผล ตลอดจนความจำเป็นจากการระบุปัญหาและระบุสาเหตุ ซึ่งจะต้องเป็นการระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้มีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นว่าผลลัพธ์และผลงานของโครงการคืออะไร

ในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ควรใช้หลักการสำคัญที่นักวางแผนรู้จักกันดี คือ SMART PRINCIPLE ซึ่งมาจากหลักคิด ดังนี้

S = Sensible and Specific = เป็นไปได้และชัดเจน

M = Measurable = วัดได้ในเชิงเวลา ปริมาณ คุณภาพ

A = Attainable and Assignable = บรรลุผลได้และสามารถมอบหมายได้

R = Reasonable and Realistic = อธิบายได้อย่างสมเหตุสมผลและเป็นจริง

T = Time Available = กำหนดเวลาที่เหมาะสม

๒) จะทำอะไร (What) เป็นการพิจารณาว่าวิธีการต่างๆ ที่กำหนดไว้นั้น จะต้องมีการปฏิบัติหลักที่สำคัญ ตั้งแต่จุดเริ่มต้น ไปถึงจุดสุดท้ายอะไรบ้าง

๓) จะทำเมื่อไหร่ (When) เป็นการวางกรอบในการดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับเวลา เป้าหมายที่กำหนดไว้ อันจะเป็นการวางกำหนดการของกิจกรรมต่างๆ ด้วยการเรียงลำดับกิจกรรมเหล่านั้น ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการต่อไป

๔) จะทำที่ไหน (Where) เป็นการพิจารณาเรื่องของสถานที่ดำเนินการว่าจะใช้สถานที่ใดมีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหรือระบบนิเวศน์ที่เกี่ยวข้อง หรือในบางกรณีอาจจะต้องดำเนินการในการออกกฎหมายเวนคืนอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น

๕) จะทำโดยใคร (Who) เป็นการคาดการณ์ด้านกำลังคนที่ต้องการ ลักษณะหรือประเภทของหน่วยงานที่รับผิดชอบ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ การกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

๖) จะทำเพื่อใคร (Whom) เป็นการพิจารณาถึงกลุ่มบุคคล หรือพื้นที่ที่จะได้รับผลประโยชน์ ขณะเดียวกันก็ต้องพิจารณาครอบคลุมไปถึงกลุ่มที่จะได้รับผลกระทบทั้งในเชิงบวกและลบ

๗) จะทำอะไร (How) เป็นงานที่สำคัญที่สุดด้านหนึ่งในการวางแผน เพราะถ้าตอบคำถามนี้ไม่ชัดเจน แผนที่กำหนดก็จะเผินเพียงความคาดหวัง หรือความฝันที่ไม่เป็นจริง การตอบคำถามนี้ จึงมีคำถามตามมาอีกหลายคำถาม คือ

๗.๑) ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

๗.๒) แต่ละขั้นตอนจะต้องทำตามกฎเกณฑ์ที่มีอยู่เดิม มีเรื่องใด อะไรบ้าง

๗.๓) จะต้องมีการแก้ไขกฎเกณฑ์เดิมหรือไม่ อะไรบ้าง และเสนอกฎเกณฑ์ใหม่หรือไม่ อะไรบ้าง จะมีขั้นตอนอย่างไร

๗.๔) จะต้องใช้ความรู้ หรือเทคโนโลยี (Technical know how และความชำนาญ) ในการในเรื่องใดบ้างและแสวงหาการสนับสนุนจากที่ใด ภายในหรือภายนอกองค์กร

๗.๕) จะกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard operating procedure or SOP) อะไรบ้าง อย่างไร

๘) จะใช้ค่าใช้จ่ายเท่าไร (How much) การคำนวณรายละเอียดของค่าใช้จ่ายต่าง ๆ หรือต้นทุนที่จำเป็น (expenditure or cost) ที่ครอบคลุมงบประมาณด้านต่างๆ ที่ครบถ้วนทุกด้าน ไม่ว่าจะ เป็นงบลงทุน งบดำเนินงานและค่าใช้จ่ายทางตรง และทางอ้อมทุกรายการ โดยฐานการคิดค่าใช้จ่ายตามรายละเอียดของกิจกรรม (Activity Based Cost or ABC)

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (๒๕๕๐) กล่าวถึงการวางแผนโครงการส่งเสริมการเกษตร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ คือการวิเคราะห์สถานการณ์ การตั้งวัตถุประสงค์ การจัดทำแผนโครงการ การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลความก้าวหน้า เมื่อได้ดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ แล้วก็จะเข้าสู่สถานการณ์ใหม่ ซึ่งเป็นผลมาจากการดำเนินการตามโครงการที่ได้จัดทำไว้ การประเมินผลจะทำให้ทราบถึง ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานตามโครงการ รู้ถึงจุดบกพร่องจุดล้มเหลวของโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการจัดทำโครงการใหม่ต่อไป

ขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการวางแผนโครงการได้กำหนดขั้นตอนไว้ ๖ ขั้นตอนด้วยกัน คือ

๑. เก็บรวบรวมข้อมูล (Collect fact)

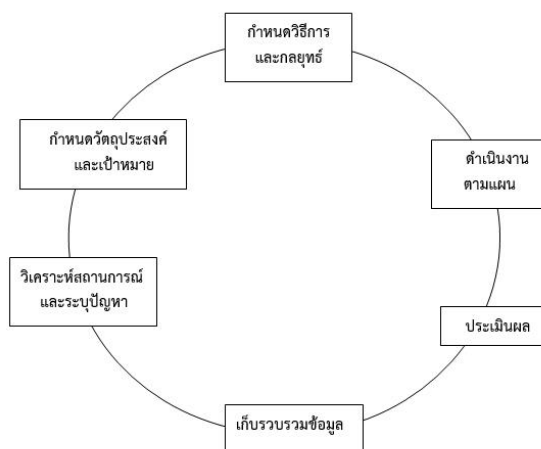
๒. วิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze situation) และระบุปัญหา (Identify problems)

๓. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Decide on objectives)

๔. การกำหนดวิธีการและกลยุทธ์ โดยเขียนแผนปฏิบัติงาน (Develop plan of work)

๕. ดำเนินงานตามแผน (Execute plan)

๖. ประเมินผลความสำเร็จ (Determine progress) และพิจารณาทบทวนเพื่อการปรับปรุง (Reconsideration)



ภาพที่ ๔.๒ กระบวนการวางแผนโครงการ

๓. องค์ประกอบโครงการส่งเสริมการเกษตร

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (๒๕๕๐) ในการเขียนข้อเสนอโครงการ (Project proposal) ส่งเสริมการเกษตรในลักษณะของการเขียนโครงการแบบดั้งเดิม (Conventional Method) มีดังนี้

๓.๑ ชื่อโครงการ การเขียนชื่อโครงการจะต้องตั้งชื่อให้เหมาะสม มีความหมายชัดเจน แสดงให้เห็นว่าจะทำอะไร กับใคร ที่ไหน เมื่ออ่านชื่อเรื่องแล้วสามารถบอกได้ว่าเรื่องนั้นมีลักษณะอย่างไร

๓.๒ หลักการเหตุผล การเขียนหลักการและเหตุผล เป็นการแสดงให้เห็นถึงข้อเท็จจริง สภาพปัญหา ภูมิหลัง ความจำเป็นหรือเหตุผลความสำคัญในการจัดทำโครงการ จะต้องเขียนให้กระชับตรงประเด็น โดยแบ่งเนื้อหาออก เป็น ๓ ส่วน

ส่วนที่ ๑ อ้างที่มา สาเหตุ ปัญหา หรือ ทิศทาง แนวโน้มสถานการณ์ปัจจุบัน ข้อมูลอะไรที่นำไปสู่การจัดทำโครงการ คำหลักที่ควรใช้ในส่วนที่ ๑ เช่น เนื่องจาก จาก ตามที่ ปัจจุบัน

ส่วนที่ ๒ เสนอไปว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร (เสนอแนวความคิดหรือกิจกรรมที่จะทำนั่นเอง) ทำแล้วจะเป็นอย่างไร แบบไหน คำหลักที่ควรใช้ในส่วนที่ ๒ เช่น ดังนั้น จึง โดย

ส่วนที่ ๓ บอกประโยชน์ที่จะได้รับจากสิ่งที่ทำ ซึ่งควรจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือสังคม คำหลักที่ใช้ในส่วนที่ ๓ เช่น เพื่อให้เกิด เพื่อพัฒนา เพื่อสร้าง เพื่อเป็นประโยชน์

๓.๓ วัตถุประสงค์ การเขียนวัตถุประสงค์ เป็นการบอกให้ทราบว่าการทำงานตามโครงการต้องการก่อให้เกิดผลอะไร ภายในระยะเวลาเมื่อใด โดยใช้ถ้อยคำที่วัดได้ในเชิงปริมาณชี้ให้เห็นผลลัพธ์ ที่ต้องการ ส่วนมากนิยมเขียนวัตถุประสงค์เพียง ๑ - ๓ ข้อ วัตถุประสงค์ของโครงการก็นำมาจากหลักการและเหตุผล โดยใช้คำหลักว่า “เพื่อ” เช่น เพื่อแก้ปัญหา เพื่อให้ เพื่อเป็น

๓.๔ เป้าหมาย เป็นการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดจากการดำเนินโครงการ เช่น ระบุจำนวน ใครจะดำเนินการใดบ้าง ภายในระยะเวลาเท่าใด โดยแสดงให้เห็นในรูปจำนวนหรือตัวเลข และต้องเขียนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

๓.๕ วิธีดำเนินการ เป็นการให้รายละเอียดในการปฏิบัติโดยปกติจะแยกเป็นกิจกรรมย่อยๆ หลายกิจกรรม แต่เป็นกิจกรรมเด่นๆ ซึ่งจะแสดงให้เห็นความเด่นชัดตั้งแต่กิจกรรม เริ่มต้น จนถึงกิจกรรมสุดท้ายว่ามีกิจกรรมใดที่ต้องทำบ้าง ถ้าเป็นโครงการที่ไม่ซับซ้อน มากนัก ก็มักจะนิยมใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt chart) หรือแผนภูมิแท่ง (Bar chart)

๓.๖ ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการระบุระยะเวลาดำเนินโครงการ ตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ

๓.๗ สถานที่ดำเนินการ เป็นการกำหนดสถานที่ในการดำเนินการตามโครงการ โดยจะต้องระบุสถานที่ดำเนินโครงการให้ชัดเจน

๓.๘ ผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นการระบุเพื่อให้ทราบว่าหน่วยงานใด บุคคลใดเป็นเจ้าของหรือรับผิดชอบโครงการ ในบางครั้งบางโครงการจะมีหน่วยงานที่ร่วมดำเนินการหรือให้การสนับสนุน จะต้องระบุไว้ด้วย เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้อนุมัติหรือผู้ปฏิบัติในการบูรณาการการทำงานต่อไป

๓.๙ งบประมาณ เป็นการกำหนดรายละเอียดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นของโครงการต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง ยึดหลักอัตราค่าใช้จ่ายตามระเบียบที่กำหนด และควรระบุแหล่งที่มาของงบประมาณด้วย

๓.๑๐ แผนปฏิบัติงาน เป็นการจัดทำในรูปแบบตารางปฏิทินปฏิบัติงาน โดยระบุรายละเอียดของงาน/กิจกรรม ช่วงระยะเวลาการดำเนินงาน งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ ควรกำหนดลำดับขั้นตอนหรือกิจกรรมเป็นข้อๆ เริ่มตั้งแต่เสนอโครงการไปจนถึงขั้นตอนสิ้นสุดโครงการ

๓.๑๑ ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นการกำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินโครงการแล้วเสร็จ ต้องเขียนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการ และมีการกำหนดตัวชี้วัดไว้ด้วย โดยตัวชี้วัดอาจจะระบุเป็นการวัดทั้งด้านปริมาณหรือด้านคุณภาพประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับก็มาจากหลักการและเหตุผลเช่นกัน ในส่วนที่ ๓ คือให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะ หน่วยงานหรือสังคม

๓.๑๒ การติดตามและประเมินผลโครงการ ควรมีการติดตามและประเมินผลว่าแต่ละกิจกรรมของโครงการก่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์หรือไม่ หากพบปัญหาก็จะสามารถแก้ไขได้ทันเวลา ดังนั้น ควรกำหนดไว้ว่าจะติดตามประเมินผลด้วยวิธีการใด ทั้งในขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมและหลังจบโครงการแล้ว พร้อมทั้งระบุตัวชี้วัดความสำเร็จ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพว่าคืออะไร

สรุปว่า โครงการเป็นส่วนของแผนที่นำไปสู่การปฏิบัติ ต้องมีรายละเอียดเนื้อหาสาระครบถ้วน ชัดเจน และจำเพาะเจาะจง รายละเอียดแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กัน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และติดตามและประเมินผลได้

ตอนที่ ๔.๒ การประเมินความเป็นไปได้และการบูรณาการโครงการ

บทเรียนในตอนนี้ มีเรื่องหลักที่อธิบายอยู่ ๒ เรื่อง คือ การประเมินความเป็นไปได้และการบูรณาการโครงการ ซึ่งคาดหวังว่าเมื่อผู้เรียนได้ศึกษาบทเรียนในตอนนี้จบแล้ว ผู้เรียนจะเข้าใจแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ และสามารถจัดทำโครงการในรูปแบบการบูรณาการได้

เรื่องที่ ๔.๒.๑ การประเมินความเป็นไปได้โครงการ

ปกรณัม ปรียากร (๒๕๖๐) การศึกษาความเป็นไปได้และประเมินความเหมาะสมของโครงการ การเลือกทางเลือกที่เหมาะสมในขั้นตอนของการวางแผน จำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากการศึกษาและวิเคราะห์อย่างแยบยล มิเช่นนั้นจะทำให้การเลือกทางเลือกขาดความรอบคอบ ดังนั้นเอกสารในส่วนนี้จะอธิบายถึงแนวคิดและแนวทางในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ เหตุผลที่จำเป็นต้องศึกษาความเป็นไปได้ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการมีความสำคัญ ๓ ประการคือ

๑. เพื่อตรวจสอบว่าวัตถุประสงค์และวิธีการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในโครงการมีความเป็นไปได้ (Feasible) ที่จะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่

๒. เพื่อประเมิน (Appraisal) ว่าโครงการที่วางไว้ควรลงทุนหรือไม่ มีความคุ้มค่าอย่างไร

๓. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางรายละเอียดด้านต่างๆ ในขั้นการวางแผนดำเนินงาน

เมื่อสามารถแยกส่วนประกอบของโครงการออกมาได้ในลักษณะเช่นนี้แล้วก็สามารถที่จะศึกษาและวิเคราะห์โครงการให้ละเอียดและลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นได้ โดยเราไม่สับสนและไม่หลงทางโดยเฉพาะอย่างยิ่งในโครงการที่มีความซับซ้อนและมีกิจกรรมมากๆ นอกจากนี้การที่เราแยกส่วนประกอบของโครงการในลักษณะนี้ จะทำให้เรามองเห็นภาพของการประเมินผลได้ชัดเจนขึ้น และทำให้เราสามารถเลือกส่วนที่จะทำการประเมินผลได้ง่ายขึ้น

สินีนุช ครุฑเมือง แสนเสริม (๒๕๖๗) การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการต่างๆ ที่หน่วยงานมีแนวคิดที่จะทำหรือดำเนินการ สรุปได้ดังนี้

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนงานให้ประสบความสำเร็จ

๒. เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้เพื่อวางแผนในการดำเนินงานโครงการก่อนการปฏิบัติจริงจะได้ใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนงานให้ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น

๓. การพิจารณาถึงความเหมาะสมและการประเมินผลประโยชน์ เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายที่ใช้ไปในการพัฒนาระบบขององค์กร

๔. การศึกษาวิเคราะห์และจัดทำรายงานที่ประกอบด้วย ข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อเป็นการแสดงถึงเหตุผลที่จะสนับสนุนถึงความเหมาะสมของโครงการ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงให้ผลประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่าต่อการลงทุน

ความจำเป็นในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ดังนี้

๑. เพื่อตรวจสอบ ว่าสิ่งต่างๆ ที่กำหนดไว้ในโครงการมีความเป็นไปได้ที่จะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ภายในเวลา เงินไข ทรัพยากรที่กำหนดหรือไม่

๒. เพื่อจำแนก รายละเอียดโครงการฯ ให้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาถึงทรัพยากรวิธีดำเนินการ เทคโนโลยี ฯลฯ ที่ต้องใช้เพื่อให้ดำเนินการโครงการฯ ได้
๓. เพื่อให้มีข้อมูล สำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติโครงการฯ ใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมั่นใจ
๔. เพื่อสร้างความมั่นใจ ว่าโครงการฯ จะไม่ส่งผลกระทบมากไปกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ
๕. เพื่อประเมินว่าโครงการที่วางไว้ควรลงทุนหรือไม่ มีความคุ้มค่าอย่างไร ทำให้ลดความเสี่ยงในการดำเนินโครงการ

กรณี ต่างวิวัฒน์ (๒๕๖๐) การทดสอบ ๓ ประการ ในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

๑. การทดสอบว่าโครงการฯ มีความสำคัญต่อการพัฒนาการเกษตร/การพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร/ชุมชนเป้าหมาย
๒. การทดสอบว่าโครงการฯ สามารถจะดำเนินการได้ ทั้งด้านเทคนิค ผลประโยชน์ และค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
๓. การทดสอบว่าโครงการฯ จะได้รับความสนใจ และเป็นการดำเนินงานที่สนับสนุน/สอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐ

ขั้นตอนในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ตามแนวทางการสำรวจเบื้องต้น (Preliminary Investigation) มี ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ทำความเข้าใจปัญหาของโครงการ
 - ๑.๑ ระบุปัญหาและเหตุผล
 - ๑.๒ พิจารณาปัญหาที่แท้จริงของโครงการ
 - ๑.๓ ทำความเข้าใจในปัญหาเพื่อกำหนดขอบเขตการสืบค้นข้อมูล
 - ๑.๔ ผังก้างปลา
๒. กำหนดขอบเขตและข้อจำกัดของโครงการ
 - ๒.๑ ขอบเขตของโครงการ
 - ๒.๒ กำหนดระยะเวลาในการจัดทำโครงการ
 - ๒.๓ กำหนดขอบเขต (boundary) ของโครงการ
 - ๒.๔ ข้อจำกัดของโครงการ
 - ๒.๕ กำหนดเงื่อนไข, ข้อจำกัด, หรือ ความต้องการ
๓. เก็บรวบรวมข้อมูล
 - ๓.๑ ทบทวนเอกสารในองค์กร
 - ๓.๒ สัมภาษณ์
 - ๓.๓ แบบสอบถาม
 - ๓.๔ สังเกตการทำงาน
 - ๓.๕ การค้นคว้าหาความรู้
๔. พิจารณาความเป็นได้ในการจัดทำโครงการ
 - ๔.๑ ความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิค
 - ๔.๒ ความเป็นไปได้ทางด้านเศรษฐกิจ

๔.๓ ความเป็นไปได้ทางด้านการปฏิบัติงาน

๔.๔ ความเป็นไปได้ด้านตารางเวลา

๔.๕ ประเมินการเวลาและต้นทุนที่ใช้ในการพัฒนา

๕. นำเสนอผลและข้อเสนอแนะให้ผู้บริหาร

๕.๑ ผลการประเมินการจัดทำโครงการ

๕.๒ ประเมินการต้นทุนและผลตอบแทน

๕.๓ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

สรุปว่า การศึกษาความเป็นไปได้โครงการจะทำให้ผู้เรียนรู้จุดอ่อนของโครงการและสามารถทำให้โครงการนั้น ประสบความสำเร็จ โดยต้องมีวิธีการเรียนรู้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

เรื่องที่ ๔.๒.๒ การบูรณาการโครงการ

การร่วมมือกันทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือสนับสนุนการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย การบูรณาการมีทั้งบูรณาการด้านกลไก บุคลากร กระบวนการ เครื่องมือ แผนงาน และงบประมาณ และสามารถบูรณาการได้ทั้งระดับส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และระดับท้องถิ่น

๑. ความหมายทางบูรณาการ

การบูรณาการ มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า integration มีรากศัพท์จากภาษาละติน integral หมายถึง การทำให้รวมกันได้ทั้งหมด ไม่มีส่วนใดขาดหายไป หมายถึงการแก้ไขปัญหาอย่างบูรณาการได้ว่าเป็นการแก้ไขปัญหาแบบองค์รวมที่มีการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดและพิจารณาปัญหาในทุก ๆ มิติ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงเกี่ยวข้องกัน ทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาได้อย่างสมบูรณ์ งานพัฒนาแบบบูรณาการ

๒. ความสำคัญของการแก้ไขปัญหาในงานพัฒนาแบบบูรณาการ

การแก้ปัญหาอย่างบูรณาการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาและงานส่งเสริมการเกษตร ในยุคปัจจุบันเนื่องจากงานพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ มากมาย ทั้งในส่วนของเกษตรกร หน่วยงานต่าง ๆ สภาพแวดล้อม ทั้งภายในชุมชน ภายนอกชุมชน ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องจากต่างประเทศซึ่งในยุคโลกาภิวัตน์ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มีผลต่องานพัฒนาเป็นอย่างมากและการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยก็เป็นไปอย่างรวดเร็ว ความสัมพันธ์ของปัจจัยก็เป็นไปอย่างซับซ้อน การแก้ไขปัญหาจึงต้องเป็นการแก้ไขปัญหาอย่างบูรณาการ สรุปความสำคัญของการแก้ไขปัญหาในงานพัฒนาอย่างบูรณาการได้ดังนี้

๒.๑ งานพัฒนาในสถานการณ์ปัจจุบันเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ มากมายจึงต้องอาศัยความรู้หลายสาขาวิชาหรือศาสตร์และทักษะหลายด้าน การแก้ปัญหาอย่างบูรณาการจึงช่วยให้เกิดการแก้ปัญหา

๒.๒ การแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการช่วยเหลือเชื่อมโยง แนวทางการแก้ไขปัญหาให้เข้ากับสถานการณ์จริง ชีวิตจริงของชาวบ้านได้เป็นอย่างดีทำให้การแก้ปัญหาดตรงกับสภาพการณ์จริง

๒.๓ การแก้ไข้ปัญหาแบบบูรณาการช่วยจัดความขัดแย้งในการทำงานที่มีการทำงานร่วมหลายหน่วยงาน ซึ่งบางครั้งอาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้งกันได้ การแก้ไข้ปัญหาแบบบูรณาการจึงช่วยจัดความขัดแย้งและทำให้เกิดการร่วมมือประสานงานกันได้

๒.๔ ก่อให้เกิดการประสานทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ เวลา บุคลากรในการทำงานทำให้เกิดการระดมพลังและทำให้งานเสร็จเร็วขึ้น การแก้ไข้ปัญหามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ลดความซ้ำซ้อน

๒.๕ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดความเข้าใจในปัญหาและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันในเรื่องต่าง ๆ เป็นการพัฒนาศักยภาพที่เกี่ยวข้องทั้งหมดไปพร้อม ๆ กับการได้ร่วมกันแก้ไข้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการแก้ไข้ปัญหาด้านต่าง ๆ ของงานพัฒนาแบบบูรณาการมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งจะได้ยกตัวอย่างการแก้้ปัญหาการส่งเสริมการเกษตรอย่างบูรณาการในด้านต่างๆ ต่อไป

๓. วัตถุประสงค์ของการบูรณาการโครงการ

๓.๑ ลดความทับซ้อนของหน่วยงานในการดำเนินการเรื่องเดียวกัน

๓.๒ เพื่อให้ทุกภาคส่วนดำเนินงานมุ่งสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์เดียวกัน

๓.๓ ร่วมดำเนินงานด้วยกัน

๓.๔ ติดตามผลการดำเนินงานร่วมกัน

๔. หลักการบูรณาการโครงการพัฒนา

หลักการในการบูรณาการโครงการพัฒนาตามแนวทาง ได้ดังนี้

๔.๑ พิจารณาวัตถุประสงค์โครงการพัฒนาต่างๆ ของแต่ละกลุ่มแต่ละหน่วยงานว่ามีโครงการใดบ้างที่มีวัตถุประสงค์ของโครงการส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน หรือคล้ายคลึงกัน ซึ่งสามารถจะบูรณาการเข้าด้วยกันได้

๔.๒ พิจารณากลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาโดยพิจารณาว่าโครงการใดมีกลุ่มเป้าหมายเดียวกันหรือเป็นโครงการที่สามารถรวมกลุ่มเป้าหมายเข้าด้วยกันได้

๔.๓ พิจารณาเนื้อหาสาระละเอียดกิจกรรม โดยพิจารณาว่าโครงการพัฒนาใดสามารถจะปรับกิจกรรมรวมกันได้บ้าง

๔.๔ พิจารณาพื้นที่เป้าหมาย โดยพิจารณาว่าโครงการพัฒนาใดบ้างที่สามารถรวมพื้นที่เป้าหมายกันได้ หรือโครงการใดควรตัดพื้นที่ดำเนินการลง หรือปรับเปลี่ยนพื้นที่ดำเนินการ เพื่อให้สามารถดำเนินการไปพร้อมกันได้

๔.๕ พิจารณาระยะเวลาดำเนินการ โดยปรับเวลาดำเนินการของโครงการพัฒนาต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินการไปพร้อมๆ กันได้ เพื่อให้สามารถประหยัดเวลาในการทำงานลงได้

๔.๖ พิจารณารายละเอียดงบประมาณดำเนินการ โดยพิจารณาว่าจะสามารถปรับลดงบประมาณของโครงการใดลงจำนวนเท่าไร เพื่อให้ใช้งบประมาณอย่างประหยัดที่สุด

๔.๗ พิจารณาหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน โดยพิจารณาว่าเมื่อโครงการพัฒนาส่งเสริมการเกษตรต่าง ๆ ได้บูรณาการเข้าด้วยกันแล้ว หน่วยงานใดควรจะเป็นหน่วยหลักในการดำเนินการและหน่วยงานใดจะช่วยเสริมให้โครงการพัฒนาสามารถดำเนินไปได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้ อาจพิจารณาจากงบประมาณของแต่ละหน่วย หรือภารกิจที่จะดำเนินการ

เมื่อเข้าใจในสิ่งเหล่านี้แล้วก็สามารถนำโครงการพัฒนาต่างๆ มาบูรณาการเข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน หน่วยงาน และต่อส่วนรวมต่อไป

๕. ผลการบูรณาการโครงการในงานพัฒนา

ผลจากการบูรณาการโครงการในงานพัฒนาก่อให้เกิดผลที่สำคัญ ดังนี้

๕.๑ เกิดกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับรู้ ร่วมเรียนรู้ ร่วมรับผล ในการทำงานร่วมกันของบุคคลหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๕.๒ ก่อให้เกิดการแปลงแผนงานต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติการจริงและแก้ปัญหาได้อย่างเป็นรูปธรรม

๕.๓ ทำให้เกิดการประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ด้านงบประมาณ อัตรากำลังคน ระยะเวลา วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

๕.๔ สามารถลดความซ้ำซ้อน สับสน ระหว่างข้าราชการ หน่วยงานต่าง ๆ ด้วยกันรวมถึงหน่วยงานภาคเอกชน และระหว่างประชาชนกับหน่วยงานพัฒนา และระหว่างประชาชนด้วยกันเอง

๕.๕ ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานพัฒนาที่รับผิดชอบงานร่วมกัน

๕.๖ ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานแบบบูรณาการทั้งความรู้ ทักษะ ทักษะคิด เป็นการพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานต่าง ๆ โดยตรงโดยผ่านการทำกิจกรรมโครงการพัฒนาต่าง ๆ อย่างบูรณาการร่วมกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

สรุป

การดำเนินการโครงการเป็นสิ่งที่สำคัญในการดำเนินงานโครงการในปัจจุบัน ต้องเน้นการบูรณาการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับส่วนกลาง และหน่วยงานระดับพื้นที่ รวมทั้งการบริการจัดการงบประมาณ ซึ่งนับเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนโครงการ ทั้งนี้ การบูรณาการโครงการ นอกจากจะช่วยสร้างความรู้สึกที่ดี ต่อกัน ป้องกันการทำงานที่ซ้ำซ้อนและขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานแล้ว ยังช่วยในการประหยัดการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เป็นไปอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม

บรรณานุกรม

- _____. (๒๕๖๐). คู่มือการบูรณาการการทำงานในพื้นที่ที่เกิดผลในทางปฏิบัติ (คู่มือการบูรณาการการทำงานในประเด็นด้านการเกษตร). สืบค้นเมื่อ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๗ จาก https://web.sut.ac.th/qa/pdf/Knowledge-general/๑๑-plan_Official_Integrate.pdf
- _____. (๒๕๖๑). คู่มือขั้นตอนการจัดโครงการ/กิจกรรมคณะนิติศาสตร์. สืบค้นเมื่อ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๗ จาก <http://www.law.ru.ac.th/images/planning/plan๖๑/manual-project๖๑.PDF>
- _____. (๒๕๖๒). ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ สืบค้นเมื่อ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๗ จาก <https://shorturl.asia/๖Aymo>.
- หุทัย ต้นสกุล. (๒๕๕๙). คู่มือการจัดทำรายงานการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน FEASIBILITY STUDY MANUAL. สืบค้นเมื่อ ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๗ จาก <https://shorturl.asia/FwbVH>.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (๒๕๖๒). แนวคิดเกี่ยวกับโครงการ. ในเอกสารสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการบริหารโครงการ (หน่วยที่ ๘). นนทบุรี. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฐาปนา ฉื่นไพศาล. (๒๕๕๘). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารโครงการ. ในเอกสารการสอนชุดวิชาการวิเคราะห์โครงการและแผนงาน (หน่วยที่ ๙). นนทบุรี. สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ยุกติ สาริกะภูมิจ และบำเพ็ญ เขียวหวาน กระบวนทัศน์ในการพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร
ประมวลสาระชุดวิชาการส่งเสริมการเกษตรเพื่อการพัฒนา หน่วยที่ ๑๕ สาขาวิชาส่งเสริม
การเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ๒๕๔๕
- บำเพ็ญ เขียวหวาน หลักการและเทคนิคเพื่อความเข้าใจและพัฒนาเกษตรกรองค์กรชาวบ้านและชุมชน
กรุงเทพมหานคร กรมส่งเสริมการเกษตร และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ๒๕๔๓
- ปกรณ์ ปรียากร. (๒๕๖๓). การวางแผน การวิเคราะห์โครงการและแนวทางในการบริหารและการจัดการ.
โครงการให้ประสบผลสำเร็จ. สืบค้นเมื่อ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๗ จาก https://planning.pn.psu.ac.th/plan_doc/procedure/docs_procedure/๒๐๐_๑๕๓๐๒๖๑๓๐๒๒.pdf
- ประสิทธิ์ ตงยั้งสิริ. (๒๕๔๔). การวิเคราะห์และการวิเคราะห์โครงการ. กรุงเทพฯ. บริษัทซีเอ็ด ยูเครชั่น จำกัด
- พัชรินทร์ สมแสน. (๒๕๖๒). งบประมาณกับการบูรณาการ Budget and Integration.วารสารนวัตกรรม
การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน.๗(๑).๑๕-๒๔
- วรวรรณ สิงห์ทอง. (๒๕๖๓). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำคำของบประมาณ สำนักงาน
เลขาธิการสภาการศึกษา. (การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์
- สำนักงบประมาณ.(๒๕๖๕). คู่มือการปฏิบัติการจัดทำคำของบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๕. สืบค้นเมื่อ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๗ จาก <https://bbstore.bb.go.th/cms>.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (๒๕๖๖). นโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการจัดทำ
แผนพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐. สืบค้นเมื่อ ๒๐
มิถุนายน ๒๕๖๗ จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=๑๓๒๒๖&file_name=index.
- สุพัฒน์ นาครัตน์. (๒๕๖๑). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำงบประมาณแบบบูรณาการเชิง
พื้นที่. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๐.

บทที่ ๕
การติดตามและประเมินผล

๑. นางสาวอาภาภรณ์ มีนาพันธ์
ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผล
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร
๒. นางวัชรินทร์ วิทยกฤตศิริกุล
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร
๓. นางสาวอินทิรา ปัทมเศรษฐ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร
๔. นางสาววนิดา ดากรม
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร
๕. นายจิรพัฒน์ สุทธิรักษ์
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
กองแผนงาน
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๕

การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวางแผนมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดจะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ สามารถช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจปรับปรุงการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเอาใจใส่และตื่นตัวอยู่เสมอ การติดตามและประเมินผลมีหลายขั้นตอนซึ่งจะต้องทำความเข้าใจและเลือกใช้ให้เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลการติดตามและประเมินผลที่ตรงกับความเป็นจริง สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จต่อไป ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

ตอนที่ ๕.๑ การติดตามและประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการติดตามและประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๑.๒ องค์ประกอบและคุณลักษณะที่ดีของการติดตามและประเมินผล

ตอนที่ ๕.๒ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อพิจารณาในการติดตามและประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๒.๑ ขั้นตอนและการวิเคราะห์ข้อมูลการติดตามและประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๒.๒ ข้อพิจารณาในการติดตามและประเมินผลให้ประสบผลสำเร็จ

ตอนที่ ๕.๑ การติดตามและประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลมีบทบาทสำคัญในการให้ข้อมูลด้านความคืบหน้าและผลสำเร็จของการดำเนินงาน การที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ผู้บริหารต้องรู้ เข้าใจ ให้มีความสำคัญ และนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนางานอย่างแท้จริง

๑. ความหมายของการติดตามและประเมินผล

การติดตาม (Monitoring) หมายถึง กระบวนการในการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ว่าเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ และมีการรายงานปัญหาที่เกิดขึ้น

การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง กระบวนการในการใช้ดุลพินิจ และ/หรือค่านิยมในการพิจารณาตัดสินคุณค่า ความเหมาะสม ความคุ้มค่า หรือสัมฤทธิ์ผลของเหตุการณ์ โครงการ หรือสิ่งอื่นใด หลังจากที่มีการเปรียบเทียบผลที่วัดได้ด้วยวิธีการใด ๆ กับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้

๒. ความแตกต่างของการติดตามกับการประเมินผล

การติดตาม และการประเมินผล เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการควบคู่กันไปและมีความเกี่ยวเนื่องกันอย่างใกล้ชิด ทั้งสองกิจกรรมเป็นเรื่องของการวัด แต่วิธีการที่เจตนาของการวัด สิ่งที่วัด และช่วงเวลาที่จะวัด

การติดตาม เป็นการวัดการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัย (Input) การดำเนินกิจกรรม (Process) และผลผลิต (Output) ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม โดยวัดเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องในระหว่าง การดำเนินงานโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลที่แสดงถึงสถานการณ์ของการดำเนินงานโครงการ ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ และชี้ประเด็นปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นให้เร็วที่สุดเท่าที่จะเร็วได้ อันจะนำไปสู่การตัดสินใจในการบริหารจัดการโครงการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพ

การประเมินผล เป็นการวัดในระดับของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ใน ภาพรวมของโครงการ รวมถึงการวัดผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการที่มีต่อ ชุมชนหรือสังคมด้วย โดยปกติการประเมินผลจะแบ่งเป็น ๓ ระยะ ดังนี้

๒.๑ การประเมินโครงการก่อนดำเนินการ (Preliminary Evaluation) เป็นการศึกษา ประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ก่อนที่เริ่มโครงการใด ๆ

๒.๒ การประเมินระหว่างดำเนินการโครงการ (Formative evaluation) เป็นการ ประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานซึ่งมักจะใช้ประเมินผลระหว่างแผนหรือระหว่างพัฒนา โครงการ ผลที่ได้จาก Formative evaluation นั้น จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการให้ เป็นไปตามเป้าหมาย

๒.๓ การประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือประเมินผลผลิต (Summative Evaluation) เป็น การประเมินผลรวมสรุป มักจะใช้ประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ สำหรับโครงการที่มีการดำเนินงานระยะ ยาวก็อาจใช้ Summative Evaluation ในการสรุปย่อความระยะต่าง ๆ ข้อมูลที่ได้จากระยะต่าง ๆ จะช่วยให้มีการประเมินสรุปรวมนั้น ส่วนใหญ่จะรวบรวมจากผลของ Formative evaluation เป็น Summative Evaluation ซึ่งผลสรุปที่ได้จะนำไปสู่การรายงาน ว่า โครงการได้บรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือไม่อย่างไร ตลอดจนการรายงานถึงสถานภาพของโครงการว่าประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว เพียงไร มีปัญหาหรืออุปสรรคใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุงข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารโครงการสามารถ นำไปสู่การตัดสินใจว่า โครงการนั้นควรดำเนินการต่อหรือยกเลิก

๓. รูปแบบการประเมิน

นันทา บุณธรนัง (อ้างถึงใน เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาชุมชนเกษตร หน่วยที่ ๑๒ : ๒๕๖๖ : น. ๙ – ๑๙) ได้กล่าวว่า การประเมินมีผู้เสนอรูปแบบไว้หลายรูปแบบในลักษณะที่แตกต่าง กันทั้งแนวคิด วิธีการใช้ ในที่นี้จะได้เสนอรูปแบบของการประเมิน บางรูปแบบที่สามารถให้แนวคิดใน การประเมินการพัฒนาชุมชนเกษตร ดังนี้

๓.๑ รูปแบบการประเมินที่ช่วยในการตัดสินใจ

รูปแบบการประเมินนี้จะเป็นการประเมินที่เป็นระบบ มีขั้นตอนการประเมินที่ครบวงจร ซึ่ง ให้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ มีนักประเมินเสนอรูปแบบการประเมิน เช่น รูปแบบการประเมินแบบ ชิป ของสต๊อฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP model) และรูปแบบการประเมินของโปรวิส (Provus s' Discrepany Model) โดยมีแนวคิดและแนวทางในการประเมิน ดังนี้

๓.๑.๑ รูปแบบการประเมินของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP model) ของสตัฟเฟิลบีม ได้นิยามการประเมินว่า การประเมินคือกระบวนการของการระบุหรือกำหนดข้อมูลที่ต้องการ รวมถึงการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล นำข้อมูลที่จัดเก็บมาแล้วนั้น มาจัดทำให้เกิดเป็นสารสนเทศที่มีประโยชน์ เพื่อนำเสนอสำหรับใช้เป็นทางเลือกหลักในการประกอบการตัดสินใจต่อไป สตัฟเฟิลบีมได้จำแนกสิ่งที่จะต้องประเมินตามแนวคิดที่รู้จักกันดีว่า CIPP ซึ่งมาจาก Context Evaluation (C), Input Evaluation (I), Process Evaluation (P) และ Product Evaluation (P) และได้จำแนกสิ่งที่จะต้องประเมินไว้ คือ

๑) การประเมินบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation: C) เป็นการประเมินก่อนที่จะลงมือดำเนินการโครงการใด ๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดหลักการและเหตุผล รวมทั้งเพื่อพิจารณาความจำเป็นที่จะต้องทำโครงการดังกล่าว การชี้ประเด็นปัญหาตลอดจนการพิจารณาความเหมาะสมของเป้าหมายโครงการ โดยการประเมินอาจนำเอาวัตถุประสงค์ของโครงการมาเป็นตัวตั้งแล้วประเมินว่าโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อหรือไม่

๒) การประเมินตัวป้อนเข้า (Input Evaluation: I) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสม ความเพียงพอของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ ซึ่งทรัพยากรที่นำมาใช้อาจอยู่ในรูปของตัวเงินทุน รวมถึงทรัพยากรบุคคล วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีและแผนของการดำเนินงาน

๓) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation: P) เป็นการประเมินเพื่อหาข้อบกพร่องของการดำเนินโครงการ เพื่อทำการแก้ไขให้สอดคล้องกับข้อบกพร่องนั้น ๆ หาข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่จะสั่งการเพื่อการพัฒนางานต่าง ๆ และบันทึกภาวะของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นหลักฐานโดยอาจประเมินเป็นช่วง ๆ ตามระยะต่าง ๆ ของโครงการ

๔) การประเมินผลผลิตที่เกิดขึ้น (Product Evaluation: P) เป็นการประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจากการทำโครงการกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้แต่ต้นรวมทั้งการพิจารณาในประเด็นของการยุบ เลิก ขยาย ปรับเปลี่ยน โครงการ

จะเห็นได้ว่ารูปแบบการประเมินแบบ CIPP แสดงถึงความพยายามที่จะประเมินให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานในทุก ๆ ขั้นตอน ดังได้กล่าวแล้วว่า การประเมินเป็นการให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการดำเนินโครงการหรืองานใด ๆ ความสัมพันธ์ของประเภทการประเมินตามรูปแบบ CIPP และประเภทการตัดสินใจในการดำเนินงานคือ

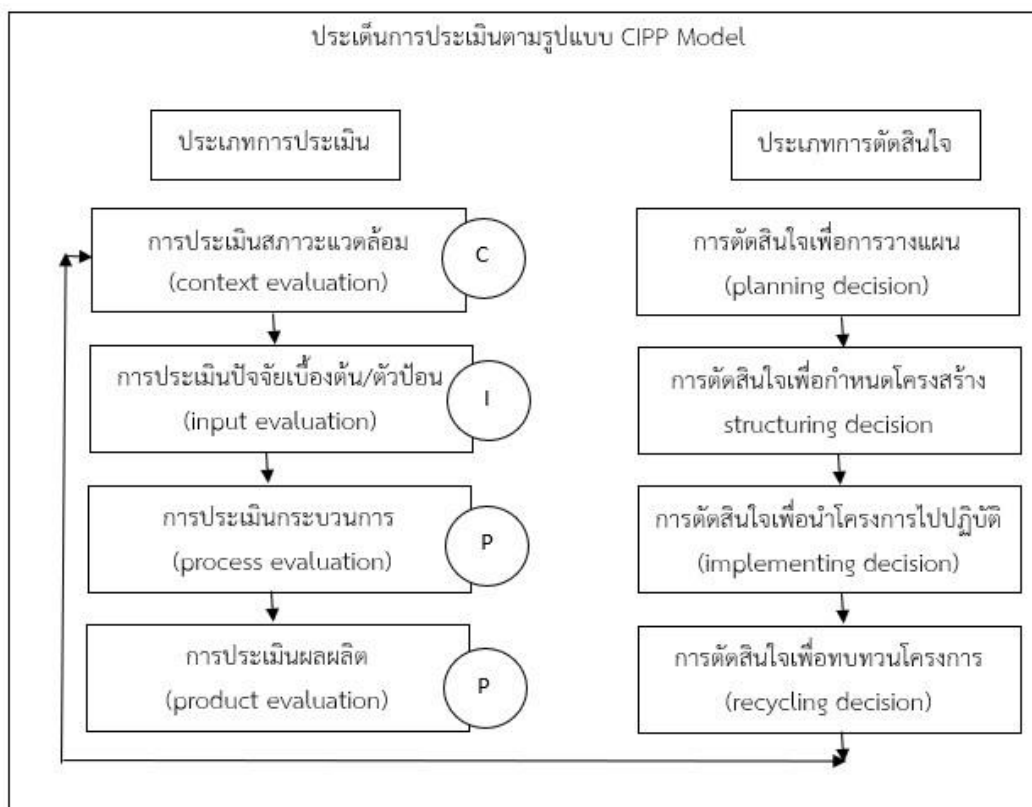
๑) การตัดสินใจเพื่อการวางแผน (planning decision) เป็นการตัดสินใจที่อาศัยการประเมินสภาวะแวดล้อมมีบทบาทสำคัญ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน

๒) การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้างของโครงการ (structuring decision) เป็นการตัดสินใจที่อาศัยการประเมินตัวป้อนมีบทบาทสำคัญ คือ การกำหนดโครงสร้างของแผนงานและขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ของโครงการ

๓) การตัดสินใจเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ (implementing decision) เป็นการตัดสินใจที่อาศัยการประเมินกระบวนการมีบทบาทสำคัญ คือ การควบคุม การทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดและเพื่อปรับปรุงแก้ไขแนวทางการทำงานให้ได้ผลดีที่สุด

๔) การตัดสินใจเพื่อทบทวนโครงการ (recycling decision) เป็นการตัดสินใจที่อาศัยผลจากการประเมินที่เกิดขึ้นมีบทบาทสำคัญ คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับการยุติ ล้มเลิก หรือขยายโครงการในช่วงเวลาต่อไป

ความสัมพันธ์ของประเภทการประเมินตามรูปแบบ CIPP และประเภทการตัดสินใจในการดำเนินงาน สรุปได้ดังภาพที่ ๑



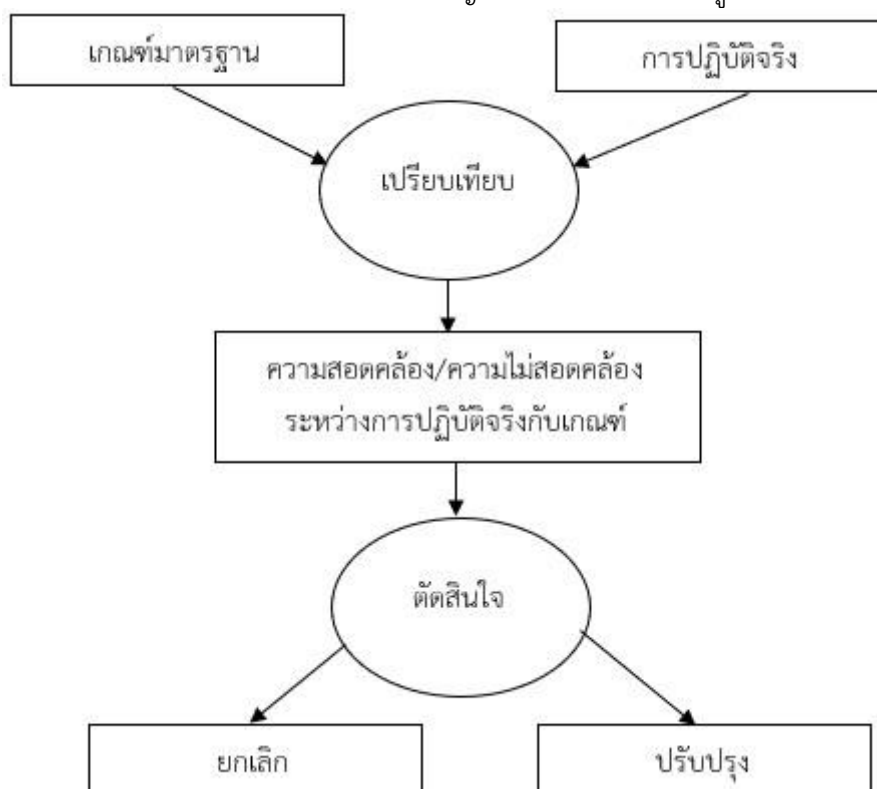
ภาพที่ ๕.๑ ความสัมพันธ์ของประเภทการประเมินตามรูปแบบ CIPP และประเภทการตัดสินใจในการดำเนินงานตามโมเดลของสตัฟฟิลบิม

ที่มา : เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาชุมชนเกษตร หน่วยที่ ๑๒ : ๒๕๖๖

๓.๑.๒ รูปแบบของโปรวิส (Provus's discrepancy model) โปรวิสได้ให้นิยามว่าการประเมินคือ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและการหาช่องว่างระหว่างภาวะที่เป็นจริงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด เพื่อใช้ภาวะดังกล่าวนี้เป็นตัวชี้วัดหรือระบุข้อบกพร่องของกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ โปรวิสได้นำเสนอรูปแบบการประเมินที่เรียกว่า “การประเมินความไม่สอดคล้อง” (The Discrepancy Evaluation model) ในรูปแบบที่เข้าใจง่ายจากการเปรียบเทียบการปฏิบัติจริงกับมาตรฐานที่กำหนดแล้วหาข้อเสนอกับที่แสดงความแตกต่างดังกล่าว และทางเลือกเพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการทำงานของโครงการให้ดียิ่งขึ้น

แนวคิดของโปรวัส ถือเป็นความพยายามในการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินกับแนวคิดการจัดการโดยให้การประเมินมีลักษณะเป็นพลวัตควบคู่ไปกับการดำเนินโครงการ นอกจากนี้แนวคิดของโปรวัสยังให้การทำงานเป็นทีม และให้บทบาทของนักประเมินผลเป็นอิสระจากคณะผู้ดำเนินโครงการ ในขณะเดียวกันผู้ดำเนินโครงการจะต้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการประเมิน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบการประเมินของโปรวัส คือการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน และค้นหาช่องว่างระหว่างภาวะที่เป็นจริงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด เพื่อใช้ภาวะดังกล่าวเป็นตัวชี้หรือระบุข้อบกพร่องของโครงการ และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้ดำเนินโครงการ



ภาพที่ ๕.๒ รูปแบบการประเมินของโปรวัส

ที่มา : เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาชุมชนเกษตร หน่วยที่ ๑๒ : ๒๕๖๖

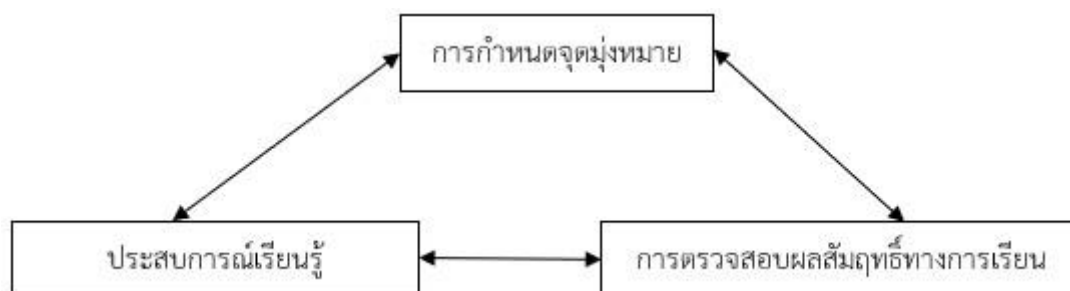
๓.๒ รูปแบบการประเมินที่ยึดจุดมุ่งหมายที่เป็นที่รู้จัก

รูปแบบการประเมินของไทเลอร์ (Tyler's goal attainment model) ที่เป็นแนวคิดของการประเมินในชั้นเรียน โดยมีความเห็นว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะมีส่วนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน โดยเห็นว่ากระบวนการเรียนการสอนเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่พึงปรารถนาในตัวผู้เรียน ซึ่งจุดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหลังการเรียนการสอน ในการพัฒนาชุมชนเกษตรซึ่งเป็นการส่งเสริมให้ความรู้การเรียนการสอนแบบนอกระบบก็สามารถนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ได้ รูปแบบการประเมินของไทเลอร์ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

๓.๒.๑ การกำหนดจุดมุ่งหมาย เชิงพฤติกรรมที่ชัดเจนว่าเมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอนแล้ว ผู้เรียนสามารถทำอะไรได้บ้างหรือควรมีพฤติกรรมใดบ้าง

๓.๒.๒ ประสบการณ์เรียนรู้ ว่าประสบการณ์ทางการเรียนการสอนประกอบด้วยสาระที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้อะไรบ้าง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

๓.๒.๓ การตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง ๓ ด้าน ดังกล่าวนี้นี้ต้องดำเนินการให้ประสานสัมพันธ์กันดังภาพที่ ๓



ภาพที่ ๕.๓ รูปแบบการประเมินของไทเลอร์

ที่มา : เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาชุมชนเกษตร หน่วยที่ ๑๒ : ๒๕๖๖

ดังนั้น การประเมินในความเห็นของไทเลอร์ จึงเป็นการประเมินแบบเน้นจุดมุ่งหมายหรือผลลัพธ์โดยการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ผู้เรียนสามารถกระทำได้จริงหลังการเรียนการสอนกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ได้กำหนดไว้ก่อน เพื่อนำผลนี้ไปปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน

๓.๓ รูปแบบการประเมินที่ไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก

สคริฟเวน (Scriven) ได้พัฒนาแนวคิดของการประเมินที่ไม่ได้ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก good free model ไม่ได้หมายความว่าไม่ประเมินผลที่เกิดขึ้นจากวัตถุประสงค์ของโครงการนั้น ๆ แต่ตีความรวมถึงว่าวัตถุประสงค์เป็นส่วนหนึ่งของผลที่เกิดขึ้นจากการทำโครงการ การประเมินในลักษณะนี้ทำให้นักประเมินมองผลงานในทัศนะที่กว้าง สามารถทราบผลทุกส่วนที่เกิดขึ้นจากการทำโครงการใด ๆ แนวคิดการประเมินในลักษณะนี้นำไปประยุกต์ใช้กับการวิจัยเชิงคุณภาพ และการประเมินโครงการทางส่งเสริมและพัฒนากษेत्र เนื่องจากมีลักษณะที่เกี่ยวข้องกับทางสังคม และเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับชุมชน

นอกจากสคริฟเวนแล้ว สเตก (Stake) ได้สนับสนุนแนวคิด รูปแบบการประเมินแบบไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักของสคริฟเวนว่าเป็นการประเมินการตอบสนอง (responsive evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินที่ต้องอาศัยการบรรยายและตีความข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบจากการสังเกตกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง และค้นหาคุณค่าจากความคิดเห็นที่แตกต่างกันของบุคคลต่าง ๆ เน้นกระบวนการประเมินเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับโครงการ จากการกำหนดประเด็นองค์ประกอบที่สำคัญและอธิบายจุดเด่น จุดด้อย หรือจุดบกพร่องที่สัมพันธ์กับประเด็นเหล่านั้น นอกจากนี้ ทุกลักษณะของสิ่งที่ถูกประเมินควรได้รับการพิจารณาด้วยกันตั้งแต่เริ่มต้น โดยตั้งอยู่บนแนวคิดที่ว่าไม่มีองค์ประกอบใดที่คิดว่าสำคัญกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมาย แหล่งทรัพยากร กระบวนการ หรือผู้ร่วมโครงการ ฯลฯ นั่นคือ การประเมินจะต้องดูผลผลิตที่มีคุณค่าทั้งหมดควบคู่กันไป

กล่าวโดยสรุป จะเห็นว่ารูปแบบการประเมินไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักไม่ได้หมายความว่าไม่ประเมินผลที่เกิดขึ้นตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ แต่เป็นการประเมินทั้งหมดที่เกิดจากการดำเนินโครงการ ซึ่งต้องอาศัยการบรรยายและการตีความจากข้อมูลอย่างเป็นระบบจากกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง และการค้นหาคุณค่าจากความเห็นของบุคคลต่าง ๆ การประเมินรูปแบบนี้เหมาะกับโครงการทางส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมเนื่องจากมีลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสังคม ชุมชนเป็นหลัก ซึ่งสังคมและชุมชนมีความซับซ้อน มีปัจจัยต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินโครงการ

๓.๔ รูปแบบการประเมินที่ยึดผลสัมฤทธิ์

รูปแบบการประเมินที่ยึดผลสัมฤทธิ์เห็นได้จากรูปแบบการประเมินตามหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย การประเมินปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) ผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (outcome) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) มีรายละเอียดดังนี้

๓.๔.๑ ประเมินปัจจัยการนำเข้า (input evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินทรัพยากรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้าสู่งานดำเนินงานว่ามีความเหมาะสมเพียงใด เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ การลงทุน เป็นต้น

๓.๔.๒ ประเมินกระบวนการ (process evaluation) เป็นการประเมินว่าในการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ควรปรับปรุงแก้ไขส่วนใดบ้าง เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓.๔.๓ ประเมินผลผลิตหรือผลการดำเนินงาน (output evaluation) ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น

๑) การประเมินว่าผลผลิตที่ได้จากการดำเนินงานตรงตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ (output evaluation) ซึ่งอาจพิจารณาในด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และความคุ้มค่า

๒) การใช้ประโยชน์ของผลผลิต (output utilization evaluation) โดยตรวจสอบว่ามีการใช้ประโยชน์หรือใช้งานจากผลผลิตหรือไม่ ประสิทธิภาพเป็นอย่างไร และมีการใช้อย่างต่อเนื่องหรือไม่ มีผู้รับผิดชอบชัดเจนหรือไม่ ค่าใช้จ่ายการใช้งานผลผลิตเป็นอย่างไร รวมทั้งตรวจสอบการบำรุงรักษาว่ามีผู้รับผิดชอบในการบำรุงรักษาชัดเจน ผู้รับผิดชอบมีขีดความสามารถ ในการบำรุงรักษาเพียงใด เป็นต้น

๓.๔.๔ ประเมินผลลัพธ์ (outcome evaluation) เป็นการประเมินที่เกิดต่อเนื่องจากผลผลิตของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่ ทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างทาง (intermediate outcome) ซึ่งเป็นผลที่คาดว่าจะนำไปสู่เป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมายสุดท้ายที่ต้องการ และผลลัพธ์สุดท้าย (end outcome) ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้น ผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการนี้ จะมีความแตกต่างกันไปตามขอบเขตเฉพาะโครงการในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม โดยประเมินว่าการใช้ประโยชน์ ของผลผลิตก่อให้เกิดผลตอบแทนด้านดังกล่าวเพียงใด เช่น การขยายตัวทางเศรษฐกิจในพื้นที่เพิ่มขึ้น โครงการที่ดำเนินการนั้นส่งผลต่อเศรษฐกิจในระดับพื้นที่ ระดับจังหวัด และระดับประเทศหรือไม่ เพียงใด เป็นต้น

๓.๔.๕ การประเมินประสิทธิภาพ (efficiency evaluation) เป็นการวัดความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตเทียบกับปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่ใช้ (ผลผลิต/ปัจจัยนำเข้า) ซึ่งการวัดประสิทธิภาพจะแสดงถึงความสามารถในการผลิตซึ่งตัวชี้วัดสำหรับการประเมินประสิทธิภาพ แยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

๑) การประเมินประสิทธิภาพการประหยัดเงิน (economy) คือปริมาณผลผลิตต่อมูลค่าของค่าใช้จ่าย (outputหารด้วย input) ที่ได้รับจริง เปรียบเทียบกับปริมาณ ผลผลิตต่อมูลค่าของค่าใช้จ่ายที่คาดหวังตามแผน ตัวอย่าง เช่น ถ้าปกติแผนการฝึกอบรมในชุมชน กำหนดให้มีการอบรมกลุ่มเป้าหมาย จำนวน ๑,๐๐๐ คน ด้วยค่าใช้จ่าย จำนวน ๑๐๐,๐๐๐ บาท เมื่อดำเนินการตามแผนแล้วพบว่า ทางหน่วยงานสามารถฝึกอบรมได้ครบตามจำนวนด้วยค่าใช้จ่ายจริงเป็นจำนวนเพียง ๖๐,๐๐๐ บาท แสดงว่ามีประสิทธิภาพในการประหยัดเงิน

๒) การประเมินประสิทธิภาพมูลค่าต่อหน่วย (unit cost) คือมูลค่าของค่าใช้จ่ายต่อปริมาณผลผลิต (Inputหารด้วย Output) ที่ได้รับจริง เปรียบเทียบกับมูลค่าของค่าใช้จ่ายต่อปริมาณผลผลิตที่คาดหวังตามแผน ตัวอย่าง เช่น ถ้าตามแผนกำหนดให้ศูนย์เรียนรู้ในชุมชนมีขีดความสามารถในการให้บริการผู้ที่เข้ามาเรียนรู้จำนวน ๑,๐๐๐ คน ด้วยค่าใช้จ่าย ๑๐๐,๐๐๐ บาท เมื่อดำเนินการตามแผนแล้วพบว่า ผู้ที่เข้ามาเรียนรู้จำนวน ๑,๒๐๐ คน ด้วยค่าใช้จ่าย ๑๐๐,๐๐๐ บาท เท่าเดิม แสดงว่ามีประสิทธิภาพมูลค่าต่อหน่วย

๓) การประเมินประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรบุคคล (output per man-day) คือปริมาณผลผลิตต่อปริมาณแรงงาน (Outputหารด้วย Manpower) ที่ได้รับจริงเปรียบเทียบกับปริมาณผลผลิตต่อแรงงานที่คาดหวังตามแผน

๔) การประเมินประสิทธิภาพความรวดเร็วด้วยค่าใช้จ่ายที่เท่ากัน (output per hour) คือปริมาณผลผลิตต่อปริมาณเวลา (Outputหารด้วย Hour) ที่ได้รับจริง เปรียบเทียบกับปริมาณผลผลิตต่อปริมาณเวลาที่คาดหวังตามแผนด้วยค่าใช้จ่ายที่เท่ากัน (หรือสมมติให้ค่าใช้จ่ายเป็นค่าคงที่)

๕) การประเมินประสิทธิภาพผลผลิตที่มีคุณภาพ (actual qualified output per expected qualified output) คือปริมาณผลผลิตที่ผ่านการทดสอบต่อปริมาณผลผลิตที่คาดหวังตามแผนในช่วงระยะเวลาที่ใช้เท่ากัน และค่าใช้จ่ายที่เท่ากัน (หรือสมมติให้ระยะเวลาที่ใช้ และค่าใช้จ่ายเป็นค่าคงที่) ตัวอย่างเช่น ทางโครงการจัดฝึกอบรมแก่เกษตรกรในชุมชนโดยกำหนดไว้ตามแผนให้มีเกษตรกรในชุมชนที่มารับการฝึกอบรม สามารถผ่านการทดสอบ (post-test) จำนวนร้อยละ ๙๕ แต่เมื่อดำเนินการฝึกอบรมตามแผนแล้วพบว่า มีเกษตรกรในชุมชนที่มารับการฝึกอบรมสามารถผ่านการทดสอบได้เพียงร้อยละ ๗๕ เท่านั้น แสดงว่ามีประสิทธิภาพผลผลิตที่มีคุณภาพต่ำ

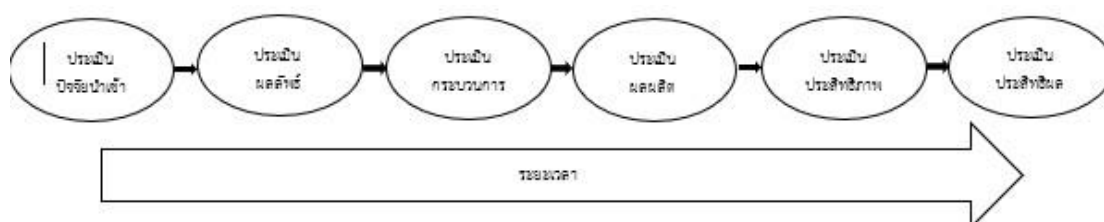
๓.๔.๖ ประเมินประสิทธิผล (effectiveness evaluation) เป็นการวัดความสัมพันธ์ของผลลัพธ์การทำงานกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ (ผลลัพธ์/วัตถุประสงค์) นอกจากนี้การประเมินประสิทธิผลยังสามารถประเมินในเชิงความคุ้มค่าของการลงทุนโดยเปรียบเทียบผลลัพธ์กับต้นทุน (ผลลัพธ์/ต้นทุน) การประเมินประสิทธิผลมีหลายมุมมอง

๑) การประเมินประสิทธิผลทางการเงิน (financial effectiveness) เป็นการประเมินโดยค่าจำนวน/ร้อยละ/อัตราส่วน/สัดส่วน/ค่าเฉลี่ย ของมูลค่าของผลประโยชน์ที่ได้รับจริงเปรียบเทียบกับ จำนวน/ร้อยละ/อัตราส่วน/สัดส่วน/ค่าเฉลี่ยของมูลค่าของประโยชน์ที่คาดหวังตามแผน

๒) การประเมินประสิทธิผลทางการบริการ (service effectiveness) เป็นการประเมินโดยค่าจำนวน/ร้อยละ/อัตราส่วน/สัดส่วน/ค่าเฉลี่ย ของผู้ได้รับบริการที่ได้รับจริง เปรียบกับจำนวน/ร้อยละ/อัตราส่วน/สัดส่วน/ค่าเฉลี่ยของผู้ได้รับบริการที่คาดหวังตามแผน

๓) การประเมินประสิทธิผลด้วยค่าใช้จ่ายที่เท่ากัน (Cost Effectiveness) เป็นการประเมินโดยค่าจำนวน/ร้อยละ/อัตราส่วน/สัดส่วน/ค่าเฉลี่ยของมูลค่าของผลประโยชน์ที่ได้รับจริงหรือผู้ได้รับบริการที่ได้รับจริง เปรียบเทียบกับ จำนวน/ร้อยละ/อัตราส่วน/สัดส่วน/ค่าเฉลี่ยของมูลค่าของผลประโยชน์ที่ได้รับจริงหรือผู้ได้รับบริการที่คาดหวังตามแผน

สรุปได้ว่า การประเมินยึดผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย การประเมินปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) ผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (outcome) ประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิผล (effectiveness) ซึ่งแต่ละประเด็นการประเมินจะมีลักษณะเป็นกระบวนการและขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการดำเนินงานขึ้นนั้น ๆ ว่าช่วงเวลาใดสามารถประเมินประเด็นใดได้บ้าง สรุปได้ดังภาพที่ ๔



ภาพที่ ๕.๔ รูปแบบการประเมินที่ยึดผลสัมฤทธิ์

ที่มา : เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาชุมชนชนเกษตร หน่วยที่ ๑๒ : ๒๕๖๖

๓.๕ รูปแบบการประเมินที่มุ่งเน้นความยั่งยืน

การประเมินการดำเนินงานด้านการพัฒนา (DAC Criteria for Evaluating Development) หรือ (OECD/DAC) ของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) เป็นตัวอย่างของแนวคิดที่มีรูปแบบการประเมินที่มุ่งเน้นความยั่งยืนซึ่ง Development Assistance Committee DAC ได้เริ่มจัดให้มีมาตรฐานสำหรับการประเมินการสนับสนุนหรือให้การช่วยเหลือประเทศต่าง ๆ ในด้านการพัฒนา ในปี ค.ศ. ๑๙๙๑ โดยมีหลักการที่ใช้ในการประเมินเรียกว่า DAC Principles for Evaluation of development Assistance ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์และบรรทัดฐาน ๕ ด้าน (Organization for Economic Co-operation and development ,๒๐๒๒) ดังนี้

๓.๕.๑ ความสอดคล้อง (relevance) การประเมินความสอดคล้องของโครงการพิจารณาถึงขอบเขตของโครงการว่าเหมาะสมเป็นไปตามลำดับความสำคัญของนโยบาย ปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมาย ผู้รับประโยชน์ของโครงการ และกรอบ

วัตถุประสงค์ของการใช้เงินหรืองบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ที่จัดให้ใช้ดำเนินโครงการ โดยมีประเด็นสำคัญที่ต้องจัดเก็บข้อมูล หรือกำหนดเป็นประเด็นคำถามในการประเมิน เช่น

- วัตถุประสงค์ของโครงการก่อให้เกิดประโยชน์เพียงพอที่จะดำเนินการหรือไม่

- วัตถุประสงค์และผลผลิตของโครงการที่คาดว่าจะได้รับ เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่

- กิจกรรมหรือวิธีการดำเนินโครงการและผลผลิตที่ได้ สอดคล้องกับผลลัพธ์และผลกระทบที่มุ่งหมายหรือต้องการจะเกิดขึ้นหรือไม่

๓.๕.๒ ประเมินประสิทธิผล (effectiveness) การประเมินด้านประสิทธิผลของการดำเนินโครงการ จะพิจารณาถึงการได้มาซึ่งผลสำเร็จหรือความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยมีประเด็นสำคัญที่ต้องจัดเก็บข้อมูลหรือกำหนดประเด็นคำถามในการประเมิน เช่น

- วัตถุประสงค์ของโครงการมีการบรรลุเป้าหมายในระดับใด หรือมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จมากน้อยในระดับใด

- ปัจจัยสำคัญอะไรที่ส่งผลกระทบหรือสนับสนุนให้โครงการประสบผลสำเร็จหรือไม่สำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย

๓.๕.๓ ประสิทธิภาพ (efficiency) การประเมินด้านประสิทธิภาพของการดำเนินโครงการ เป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมองความสอดคล้องระหว่างผลที่ได้รับกับปัจจัยนำเข้า หรือมองความสัมพันธ์ของการใช้ทรัพยากรในการดำเนินโครงการกับผลที่ได้รับของโครงการ โดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ หรือมีต้นทุนในการดำเนินงานต่ำแต่ได้ผลสำเร็จของโครงการเป็นไปตามเป้าหมายอย่างครบถ้วน ซึ่งโดยปกติการประเมินในด้านประสิทธิภาพจะต้องมีการเปรียบเทียบทางเลือกหลาย ๆ วิธีในการดำเนินโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการตามที่กำหนดไว้เหมือน ๆ กัน และนำมาพิจารณาว่าแนวทางหรือวิธีการใดที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินโครงการ โดยแนวทางหรือวิธีการที่เลือกมาดำเนินโครงการ ควรจะเป็นแนวทางหรือทางเลือกที่มีประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ตาม เมื่อจะประเมินผลโครงการในด้านประสิทธิภาพอาจมีคำถามการประเมินที่ผู้ประเมิน จะต้องหาแนวทางในการเก็บข้อมูล เพื่อใช้ประโยชน์ในการประเมิน เช่น

- กิจกรรมของโครงการ มีประสิทธิภาพในด้านต้นทุนหรือไม่

- โครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือก่อให้เกิดประโยชน์ภายในระยะเวลาที่กำหนดหรือคาดหมายไว้หรือไม่

- การดำเนินโครงการได้ใช้แนวทาง วิธีการหรือทางเลือกที่เหมาะสมหรือมีประสิทธิภาพมากที่สุดหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบกับทางเลือกทั้งหมดที่มี

๓.๕.๔ ผลกระทบ (impact) การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่ตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจให้เกิดขึ้น และเป็นผลกระทบที่มีนัยสำคัญต่อชุมชนท้องถิ่น เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม และต่อตัวชี้วัดด้านการพัฒนาตัวอื่น ๆ ล้วนเป็นผลกระทบที่ได้จากการดำเนินโครงการ ซึ่งเมื่อจะตรวจสอบด้านผลกระทบของการดำเนินโครงการ ผู้ประเมินจะต้องให้ความสำคัญกับผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการทั้งที่ตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจให้เกิดขึ้น รวมถึงผลกระทบ

จากปัจจัยภายนอกทั้งในด้านบวกและด้านลบ เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านรายได้ อาชีพ และเงื่อนไข หรือสภาพแวดล้อมทางการเงิน เป็นต้น โดยประเมินผลกระทบของโครงการ อาจมีคำถามการ ประเมินที่ผู้ประเมินจะต้องหาแนวทางการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการประเมิน เช่น

- ผลที่เกิดขึ้นตามมาหลังจากดำเนินโครงการแล้วเสร็จคืออะไร
- ประโยชน์ที่ได้รับที่แท้จริงหรือความแตกต่างที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนไปจากเดิม

ซึ่งมีผลมาจากการดำเนินโครงการคืออะไร

- กลุ่มเป้าหมายหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบมีจำนวนมาก-น้อย

เท่าใด

๓.๕.๕ ความยั่งยืน (sustainability) การพิจารณาด้านความยั่งยืนของโครงการ ตามแนวคิดของ (OECD/DAC) จะให้ความสำคัญกับการวัดผลว่าประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการนั้น มีแนวโน้มที่จะคงอยู่อย่างต่อเนื่องหลังจากเสร็จสิ้นโครงการแล้วหรือไม่ อย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อ ไม่มีการสนับสนุนด้านการเงินอีกต่อไป โดยเห็นว่านอกจากจะดำเนินโครงการโดยคำนึงถึงความเป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อมแล้ว ก็ยังจะต้องมีความยั่งยืนในด้านการเงินหรืองบประมาณสนับสนุนด้วย ดังนั้น หากจะประเมินโครงการในด้านความยั่งยืน ผู้ประเมินอาจมีคำถามการประเมินที่จะต้องหาแนวทางใน การเก็บข้อมูล เพื่อใช้ประโยชน์ในการประเมิน เช่น

- หลังจากโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ประโยชน์ที่ได้รับของโครงการมีความ ต่อเนื่องหรือไม่ และมีผู้ได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใด

- ปัจจัยสำคัญอะไรที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือไม่สำเร็จในด้านความยั่งยืนของ โครงการ

ทั้งนี้ ในด้านการวัดประเมินความยั่งยืนในการผลิตทางการเกษตรอาจพิจารณาได้จาก แนวคิดของ Conway G (๑๙๘๕) ได้บรรยายไว้ว่าโดยทั่วไประบบนิเวศเกษตรมีคุณสมบัติต่าง ๆ ที่สำคัญ อยู่ ๔ ลักษณะ คือ

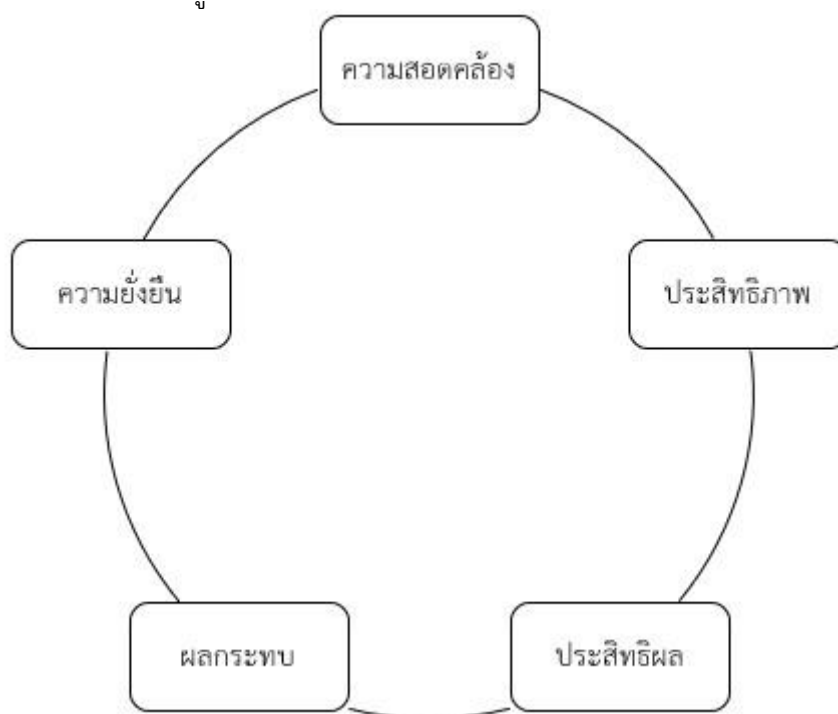
๑) ผลิตภาพ (productivity) หมายถึง ปริมาณสุทธิของผลิตผลต่อหน่วยของ ทรัพยากร ซึ่งได้แก่ ที่ดิน แรงงาน พลังงานหรือเงินทุน ส่วนมากมักจะวัดผลิตภาพในช่วงของปีว่ามี มูลค่าผลผลิตมากน้อยเพียงใด หรือรายได้สุทธิต่อพื้นที่ ๑ ไร่ หรือต่อแรงงาน ๑ คน หรือต่อพลังงาน ๑ กิโลแคลอรี หรือต่อเงินทุน ๑๐๐ บาท เป็นต้น

๒) เสถียรภาพ (stability) หมายถึงระดับความมั่นคงของการผลิตที่ไม่ผันแปร จนเกินไปถึงแม้จะมีการผันแปรอยู่บ้างก็ตาม โดยทั่วไปจะวัดด้วยค่าเศษส่วนของค่าสัมประสิทธิ์ของ การเบี่ยงเบน (Coefficient of variation) ของผลิตภาพ ตัวอย่างเช่น ค่าสัมประสิทธิ์ของความ เบี่ยงเบนในการผลิตข้าวพันธุ์ลูกผสมต่างประเทศที่มีค่าเท่ากับ ๐.๕ ย่อมจะมีเสถียรภาพน้อยกว่าค่า สัมประสิทธิ์ของการผลิตข้าวพันธุ์พื้นเมืองซึ่งมีค่าเท่ากับ ๐.๑๐ เป็นต้น หากจะกล่าวให้เข้าใจง่ายก็คือ ความผันแปรการผลิตมากเท่าใด ค่าความเบี่ยงเบนก็จะสูง เสถียรภาพในการผลิตก็จะน้อย (ต่ำ) ในทางตรงข้าม ความผันแปรน้อย ค่าความเบี่ยงเบนก็จะต่ำ เสถียรภาพก็จะมาก (สูง) หรืออธิบายให้ ชัดเจนก็คือ การผลิตข้าวโพดลูกผสมต่างประเทศใน ๑๐๐ ครั้ง จะมีโอกาสที่สูญเสียผลผลิตเนื่องจาก โรคแมลงศัตรูพืช ความแห้งแล้ง ๕๐ ครั้ง แต่ข้าวโพดพันธุ์พื้นเมือง (ถึงแม้จะมีผลผลิตต่ำกว่าพันธุ์ ลูกผสมต่างประเทศ) จะมีโอกาสสูญเสียผลผลิตด้วยสาเหตุเดียวกันเพียง ๑๐ ครั้ง ใน ๑๐๐ ครั้ง

๓) ถาวรภาพหรือความยั่งยืน (sustainability) หมายถึง การรักษาระดับความมั่นคงของผลิตภาพในระยะยาวอย่างต่อเนื่องถึงแม้จะมีเหตุแห่งปัจจัยภายนอกเข้ามากระทบก็ไม่ทำให้เกิดการผันแปรของผลิตภาพ ปัจจัยภายนอกเข้ามากระทบนั้นอาจเกิดขึ้นเป็นครั้งคราว เช่น น้ำท่วมฉับพลัน ศัตรูพืชระบาด ฝนไม่ตกตามฤดูกาล หรือสภาพที่เกิดขึ้นเป็นประจำของท้องถิ่น เช่น ดินเป็นกรด ดินขาดธาตุอาหาร

ความหมายของเสถียรภาพกับถาวรภาพนั้นใกล้เคียงกัน ที่ต่างกันก็คือ ถาวรภาพนั้นจะเกิดจากการมีเสถียรภาพที่ต่อเนื่องระยะยาว ซึ่งสามารถจะวัดได้ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ของความเบี่ยงเบน (coefficient of variance) เช่นเดียวกัน

สมภาพ (equitability) หมายถึง การกระจายผลประโยชน์ที่เกิดจากผลิตภาพให้เกิดขึ้นกับประชาชนในท้องถิ่นของการผลิตว่าได้รับมากน้อยและทั่วถึงเพียงใด การผลิตใดที่ผลผลิตที่เกิดขึ้นนั้น มีประโยชน์กับคนต่างถิ่นมากกว่าคนในท้องถิ่นย่อมมีระดับสมภาพต่ำ ในทางตรงข้ามการผลิตที่มีผลผลิตที่เกิดขึ้นนั้นคนในท้องถิ่นใช้เป็นอาหาร ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย พลังงานอย่างทั่วถึงย่อมจะมีสมภาพที่สูง เป็นต้น



ภาพที่ ๕.๕ รูปแบบการประเมินของ DAC

ที่มา : เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาชุมชนเกษตร หน่วยที่ ๑๒ : ๒๕๖๖

๔. ความสำคัญของการติดตามและประเมินผล

การดำเนินงานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานในลักษณะโครงการซึ่งไม่ใช่งานประจำ มีปัญหาที่พบบ่อยเสมอคือการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนด หรือผลสำเร็จของการดำเนินงานไม่

เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้ ซึ่งถ้ามีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบแล้ว จะช่วยลดหรือบรรเทาปัญหาดังกล่าวนี้ลงได้ สรุปแล้วการติดตามและประเมินผลมีความสำคัญ ดังนี้

๔.๑ ทราบความก้าวหน้าและผลสำเร็จในการดำเนินงาน ให้ข้อมูลด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔.๒ ทราบปัญหาและข้อขัดข้อง ช่วยให้สามารถป้องกันหรือแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้ล่วงหน้าหรืออย่างทันที่

๔.๓ ใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ เป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร

๔.๔ ช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย

๔.๕ ช่วยกระตุ้น จูงใจ และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๔.๖ ช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานของงานได้ชัดเจนขึ้น

๕. สรุป

การติดตามและประเมินผล เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ สามารถให้ข้อมูลความก้าวหน้า ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และชี้ให้เห็นปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้น เปรียบเสมือนเป็นหูเป็นตาให้กับฝ่ายบริหาร ช่วยให้มีความรอบรู้ต่อการตัดสินใจ สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องมากขึ้น คือตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล ไม่ตัดสินใจโดยใช้ความรู้สึก

เจตนารมณ์ของการติดตามและประเมินผล เพื่อควบคุมและปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ไม่ได้มีเจตนาเพื่อการ “จับผิด”

เรื่องที่ ๕.๑.๒ องค์ประกอบและคุณลักษณะที่ดีของการติดตามและประเมินผล

เนื้อหาส่วนนี้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญทั่วไปในการติดตามและประเมินผล ลักษณะของการติดตามและประเมินผลที่ดี และจรรยาบรรณของนักประเมินผล โดยมีเนื้อหา ดังนี้

๑. องค์ประกอบสำคัญทั่วไป

องค์ประกอบสำคัญทั่วไป ในการติดตามและประเมินผลโดยทั่วไป มีองค์ประกอบสำคัญที่จะขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไม่ได้ คือ

๑.๑ การรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นส่วนหนึ่งของการแสวงหาข้อเท็จจริง เพื่อให้ได้ความจริง ถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการค้นคว้าหาคำตอบ เนื่องจากถ้าได้ข้อมูลที่ไม่น่าเชื่อถือหรือเป็นข้อมูลที่ไม่มีคุณภาพย่อมส่งผลต่อการแปลความหมายและการสรุปผล

๑.๒ การเปรียบเทียบข้อมูล เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้ว ข้อมูลที่ได้ยังไม่อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้โดยตรง ต้องนำข้อมูลเหล่านั้นมาทำการตรวจสอบ เรียบเรียงหรือประมวล และทำการวิเคราะห์ทางสถิติเสียก่อนจึงจะได้ข้อมูลที่สามารถอ่านได้ง่าย เพื่อที่จะได้แปลความและนำเสนอต่อไป

๑.๓ การตีความและสรุปผล เป็นการนำข้อมูลและการวิเคราะห์ต่าง ๆ เหล่านั้นมาอธิบายให้ความหมาย แสดงให้ทราบถึงข้อเท็จจริงตามตัวเลขที่ได้รับ ให้สามารถเข้าใจได้ตรงกัน อธิบายความ

ได้อย่างชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้อง และสรุปผลการประเมินเพื่อเสนอผลการประเมินให้ผู้อื่นได้ทราบ และนำไปใช้ประโยชน์

องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบพื้นฐานเท่านั้น ในทางปฏิบัติแล้วองค์ประกอบจะมีรายละเอียดปลีกย่อยอีกมาก แต่อย่างไรก็ตามการประเมินผลจำเป็นต้องมีองค์ประกอบครบทั้ง ๓ ส่วน จะขาดส่วนหนึ่งส่วนใดไปไม่ได้

๒. ลักษณะของการติดตามและประเมินผลที่ดี

ลักษณะของการติดตามและประเมินผลที่ดี อย่างน้อยควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

๒.๑ มีความถูกต้อง แม่นยำ และน่าเชื่อถือ

๒.๒ ครอบคลุมเนื้อหาสาระตามความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์

๒.๓ นำเสนอในเวลาที่เหมาะสม

๒.๔ สามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจได้

๓. จรรยาบรรณของนักประเมินผล

การประเมินผลเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการบริหารโครงการ ผลการประเมินสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหา ตัดสินใจวางแผน แต่ในอีกมุมหนึ่ง การประเมินผลอาจก่อให้เกิดได้ทั้งความพอใจและไม่พอใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ และอาจเป็นการให้คุณให้โทษได้ด้วย ดังนั้นนักประเมินผลที่ดี จึงควรที่จะมีจรรยาบรรณ ซึ่งพอสรุปได้ ดังนี้

๓.๑ มีความซื่อสัตย์และเป็นกลางในเรื่องที่ตนทำการประเมินผล กำจัดอคติส่วนตัวออกให้มากที่สุด

๓.๒ มีความรับผิดชอบและคำนึงถึงผลเสียหายแก่ผู้อื่น อันสืบเนื่องมาจากผลของการประเมินนั้น ๆ ให้มากที่สุด แต่ต้องคำนึงถึงหลักความถูกต้องเป็นที่ตั้ง

๓.๓ มีความรับผิดชอบและคำนึงถึงผลเสียหายแก่ผู้ให้ข้อมูลให้มากที่สุด ไม่นำข้อมูลรายบุคคลมากล่าวอ้างหรือพิมพ์เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้ให้ข้อมูล

๓.๔ มีความรับผิดชอบในงานประเมินผลที่ทำและเรื่องที่เกี่ยวข้องสืบเนื่อง

๓.๕ ไม่ทรยศต่อหลักการประเมินผล เช่น ไม่บิดเบือนข้อมูล

๔. สรุป

ในการติดตามและประเมินผลโดยทั่วไป มีองค์ประกอบสำคัญที่จะขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไม่ได้ ประกอบด้วย ๑) การรวบรวมข้อมูล ๒) การเปรียบเทียบข้อมูล ๓) การตีความและสรุปผล คุณลักษณะของการติดตามและประเมินผลที่ดี ควรมีความถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ มีเนื้อหาสาระที่ครอบคลุมตามความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์ นำเสนอในเวลาที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจได้ รวมถึงผู้ที่เป็นนักประเมินผลที่ดี ควรที่จะมีจรรยาบรรณ เนื่องจากผลการประเมินสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหา ตัดสินใจวางแผน แต่ในอีกมุมหนึ่ง การประเมินผลอาจก่อให้เกิดได้ทั้งความพอใจและไม่พอใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ และอาจเป็นการให้คุณให้โทษได้อีกด้วย

ตอนที่ ๕.๒ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อพิจารณาในการติดตามและประเมินผล

เรื่องที่ ๕.๒.๑ ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลมีขั้นตอนใหญ่ๆ อยู่ ๓ ขั้นตอน คือการออกแบบการติดตามและประเมินผล การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์และรายงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. การออกแบบการติดตามและประเมินผล

๑.๑ การศึกษาและวิเคราะห์โครงการ

เป็นขั้นตอนของการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับโครงการที่จะทำการประเมินผล อันเป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้เรามองเห็นภาพและแนวทางในการประเมินผล การศึกษาและวิเคราะห์โครงการนี้อาจทำได้โดยการศึกษาจากเอกสารโครงการ การพูดคุยกับเจ้าหน้าที่โครงการรวมทั้งการได้ออกไปดูการดำเนินโครงการในพื้นที่ด้วย ยิ่งศึกษาได้ละเอียดและเข้าใจโครงการได้ลึกซึ้งมากเพียงใด ก็จะมีผลทำให้การประเมินผลมีคุณภาพดีขึ้นเพียงนั้น

ในการวิเคราะห์โครงการที่จะทำการประเมินผลนั้น อย่างน้อยที่สุดควรจะได้วิเคราะห์ในประเด็นดังต่อไปนี้

๑.๑.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์ทั่วไป เป็นการวิเคราะห์ว่าโครงการนั้นมีพื้นฐานความเป็นมาอย่างไร โครงการมุ่งหวังที่จะทำอะไรหรือเพื่อแก้ปัญหาอะไร มีหลักการ เหตุผลและแนวความคิดของโครงการเป็นอย่างไร

๑.๑.๒ การวิเคราะห์วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ โดยดูว่าโครงการมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างไร สอดคล้องกับสถานการณ์ที่วิเคราะห์ได้หรือไม่ มีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจนเพียงใด

๑.๑.๓ การวิเคราะห์แผนการปฏิบัติงาน เป็นการดูว่าโครงการมีกิจกรรมอะไรบ้าง มีขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติอย่างไร ใครเป็นผู้ปฏิบัติและรับผิดชอบ บุคคลเป้าหมายของโครงการหรือของแต่ละกิจกรรมเป็นใคร มีช่วงระยะเวลาการดำเนินการเมื่อใด มีการประสานงานกันอย่างไร โครงการกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผลไว้อย่างไร เป็นต้น และที่สำคัญคือต้องวิเคราะห์ดูว่ากิจกรรมและแผนการปฏิบัติงานเหล่านั้นสอดคล้องกับสถานการณ์และเป้าหมายของโครงการเพียงใด

๑.๑.๔ ความต้องการของผู้บริหารโครงการที่ต้องการจะรู้ข้อมูลอะไรเพิ่มเติม หรือต้องการให้ตรวจสอบหรือประเมินจุดใดของโครงการเป็นพิเศษ

การวิเคราะห์ต้องมองภาพรวมของโครงการ และจำแนกให้เห็น Input Process Output และOutcome ของโครงการที่ชัดเจน ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันดังนี้



ภาพที่ ๕.๖ การวิเคราะห์ห้วงมองภาพรวมของโครงการ

ที่มา : เอกสารประกอบการบรรยาย โครงการฝึกอบรมหลักสูตรส่งเสริมความรู้ด้านการงบประมาณ สำหรับหน่วยงานภายนอก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ “การจัดทำและการบริหาร งบประมาณ” สำนักงบประมาณ: พฤษภาคม ๒๕๖๗

เมื่อสามารถแยกส่วนประกอบของโครงการออกมาได้ในลักษณะเช่นนี้แล้วก็สามารถ ที่จะศึกษาและวิเคราะห์โครงการให้ละเอียดและลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นได้ โดยเราไม่สับสนและไม่หลงทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโครงการที่มีความซับซ้อนและมีกิจกรรมมาก ๆ นอกจากนี้การที่เราแยก ส่วนประกอบของโครงการในลักษณะนี้ จะทำให้เรามองเห็นภาพของการประเมินผลได้ชัดเจนขึ้น และทำให้เราสามารถเลือกส่วนที่จะทำการประเมินผลได้ง่ายขึ้น

๑.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผล

เมื่อศึกษาและวิเคราะห์โครงการแล้ว จะทำให้เราเห็นแนวทางที่เราควรจะทำ การติดตาม และประเมินผลในเรื่องใดหรือในส่วนของโครงการบ้างและควรจะทำในระดับใดหรือใช้รูปแบบหรือ แบบแผนใด นั่นคือเราสามารถที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลได้แล้ว

วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะเป็นกรอบในการติดตามและประเมินผลได้อย่างถูกต้อง ไม่ ไขว้เขว ซึ่งเรื่องนี้มีความจำเป็นมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อการติดตามและประเมินผลนั้นมีผู้ร่วม ดำเนินงานหลายคนหรือหลายหน่วยงาน นอกจากนั้นวัตถุประสงค์ยังเป็นสิ่งที่บอกให้เราทราบว่า เรา จะต้องเก็บข้อมูลอะไรบ้างเป็นขั้นตอนที่จะกล่าวถึงต่อไป

๑.๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผลโดยทั่วไปจะเป็นผลที่ สืบเนื่องจากความต้องการใน ๒ นัย คือ

๑) โครงการมีความก้าวหน้าตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาและ อุปสรรคในการดำเนินงานเพียงใด และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร

๒) เมื่อโครงการสิ้นสุดลงแล้วโครงการประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด และ โครงการสมควรกระทำต่อเนื่องหรือไม่

๑.๒.๒ สำหรับหลักเกณฑ์ในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผล นั้นมีลักษณะและหลักเกณฑ์คล้ายกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการทั่วไป ซึ่งมีหลักเกณฑ์ที่ สำคัญ คือ

๑) วัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผลจะต้องสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการที่จะประเมิน หรือจะต้องสอดคล้องกับเรื่องราวหรือเนื้อหา ของโครงการที่จะประเมิน

๒) วัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผลจะต้องระบุให้ชัดเจน เพื่อ ป้องกันมิให้เข้าใจหรือตีความเป็นอย่างอื่น

๓) วัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผลจะต้องกำหนดให้ครอบคลุมใน เนื้อหา ที่จะทำการประเมิน

๔) วัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผลจะต้องอยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้ หรือสามารถประเมินได้ในภาวะการณ์ขณะนั้น

โดยสรุปแล้วเมื่อเราตั้งวัตถุประสงค์ในการประเมินผลขึ้นมาแล้ววัตถุประสงค์นั้นควรจะ ประกอบไปด้วย ความเป็นไปได้ สามารถวัดได้ ระบุสิ่งที่ต้องการทราบ มีเหตุผล และมีขอบเขตของ เวลา

๑.๓ การกำหนดข้อมูลที่จะต้องรวบรวม

เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผลได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็ต้องกำหนดว่า จะต้องใช้ข้อมูลอะไรบ้างที่นำมาประมวลวิเคราะห์แล้วสามารถตอบ อธิบาย หรือชี้แจงวัตถุประสงค์ใน การติดตามและประเมินผลนั้นได้ การพิจารณาข้อมูลที่ต้องการรวบรวมนั้นควรแยกพิจารณาไปตาม วัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผลแต่ละข้อ

วิธีการที่นิยมใช้ในการกำหนดข้อมูลที่จะต้องรวบรวม คือ การใช้ตัวชี้วัด (Indicators) เข้า มาช่วยในการกำหนดสิ่งที่ต้องการวัดและข้อมูลที่ต้องจัดเก็บ และตัวชี้วัดยังเป็นตัวบอกด้วยว่าจะต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่จัดเก็บมานั้นในลักษณะใด

ตัวชี้วัด (Indicator) หมายถึง ตัวแปรที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดการเปลี่ยนแปลง หรือบ่งบอก สถานภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงาน สามารถนำมาใช้วัดความสำเร็จหรือผลการดำเนินงาน ที่เกิดขึ้น ตัวชี้วัดมิใช่เป้าหมายของการพัฒนาแต่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบความสำเร็จว่าเป็น อย่างไร

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator : KPI) หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้ วัดผลการดำเนินงานสำคัญๆ และต้องแสดงให้เห็นถึงผลงานหรือความก้าวหน้าของงานที่เกิดขึ้นได้ อย่างชัดเจน ถูกต้อง และน่าเชื่อถือ

โดยทั่วไปตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นจะต้องครอบคลุมทั้ง ๔ องค์ประกอบของการดำเนินงาน คือ

- ๑) ตัวชี้วัดปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินงาน (Input Indicator)
- ๒) ตัวชี้วัดกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงาน (Process Indicator)
- ๓) ตัวชี้วัดผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน (Output Indicator)
- ๔) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับบุคคลเป้าหมาย (Outcome Indicator)

คุณลักษณะของตัวชี้วัดที่ดีควรเป็น ดังนี้

- ๑) ใช้วัดสิ่งที่ต้องการจะวัดได้อย่างแท้จริง
- ๒) ให้ผลตรงกันไม่ว่าจะวัดในเวลาและสถานที่ใด และใครเป็นคนวัด
- ๓) มีการเปลี่ยนแปลงให้เห็นได้ในทันทีที่สถานการณ์เปลี่ยนไป

- ๔) มีลักษณะเฉพาะตัวขึ้นกับข้อมูลที่มีอยู่
- ๕) ให้ผลคุ้มกับเวลาและงบประมาณที่ใช้ในการจัดหา
- ๖) สามารถรวบรวมข้อมูลได้เร็วพอ

ตัวอย่างตัวชี้วัด

- ๑) ตัวชี้วัดปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินงาน (Input Indicator) เช่น
 - ร้อยละของงบประมาณที่สามารถเบิกจ่ายได้ตามแผนการใช้จ่ายเงิน
 - ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจโครงการ
 - จำนวนต้นกล้าผักที่จัดส่งให้จังหวัดได้ตามกำหนด
- ๒) ตัวชี้วัดกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงาน (Process Indicator)
 - จำนวนครั้งของการจัดประชุมชี้แจงโครงการ
 - จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติงาน
 - จำนวนจังหวัดที่รับขึ้นทะเบียนเกษตรกรได้ทันตามที่กำหนด
- ๓) ตัวชี้วัดผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน (Output Indicator)
 - จำนวนเกษตรกรที่ได้รับการอบรม
 - จำนวนศูนย์เรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนา
 - จำนวนครั้งของการให้บริการข้อมูลข่าวสาร
- ๔) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับบุคคลเป้าหมาย (Outcome Indicator)
 - จำนวนผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ที่เพิ่มขึ้น
 - ร้อยละของเกษตรกรที่นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปปฏิบัติตาม
 - ระดับความพึงพอใจของเกษตรกรที่มีต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่

เมื่อกำหนดตัวชี้วัดได้แล้ว ต้องพิจารณาว่าจะใช้ข้อมูลอะไรในการตอบตัวชี้วัดนั้น เช่น จำนวนผลผลิตเฉลี่ย (กก./ไร่) ต้องใช้ข้อมูล ๒ ตัวประกอบกัน คือ ผลผลิตทั้งหมด และพื้นที่ปลูก แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทำให้เราสามารถกำหนดข้อมูลที่จะต้องรวบรวมได้ และพอมองเห็นลักษณะของคำถามที่จะใช้และวิธีการวิเคราะห์ด้วย

๑.๔ การกำหนดแหล่งข้อมูล

เมื่อรู้แล้วว่าจะต้องรวบรวมข้อมูลอะไรบ้าง ขั้นตอนต่อไปคือพิจารณาว่าข้อมูลเหล่านั้นจะหาได้จากใครหรือจากที่ไหน ต้องเลือกแหล่งข้อมูลหรือผู้ให้ข้อมูลที่เหมาะสมที่สุด โดยคำนึงถึง

๑.๔.๑ ความถูกต้องแม่นยำของข้อมูล

๑.๔.๒ เวลา แรงงาน และงบประมาณที่ต้องใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ถ้าผู้ให้ข้อมูลมีเป็นจำนวนมาก ไม่สามารถรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดได้ ต้องใช้เทคนิคที่จะช่วยลดจำนวนผู้ให้ข้อมูลลงให้อยู่ในวิสัยที่จะทำได้ โดยใช้วิธีการสำรวจด้วยกลุ่มตัวอย่าง (Sample Survey) คือการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลเพียงส่วนหนึ่ง ในฐานะที่เป็นตัวแทนของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ซึ่งมีเรื่องที่ต้องพิจารณา ๒ ประเด็น คือ จำนวนตัวอย่าง (Sample Size) และวิธีการคัดเลือกตัวอย่าง (Sampling Technique) หากจำเป็นต้องใช้วิธีการสำรวจด้วยกลุ่มตัวอย่างควรศึกษาเพิ่มเติมจากตำราทางสถิติ

๑.๕ การกำหนดเครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากกำหนดว่าจะต้องเก็บข้อมูลอะไร จากแหล่งใดหรือจากใครแล้ว ก็ต้องเลือกว่าจะใช้เครื่องมืออะไรหรือวิธีการใดในการเก็บรวบรวมข้อมูลเหล่านั้น ซึ่งจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับข้อมูลที่จะรวบรวม และแหล่งหรือบุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลเครื่องมือที่นิยมใช้กันแพร่หลายคือ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกตการณ์

๑.๕.๑ แบบสอบถาม เป็นการรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยภาษาหนังสือเป็นสื่อกลางในการถามและตอบ ข้อดีคือสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและประหยัด ส่วนจุดอ่อนที่สำคัญคือผู้ตอบต้องมีความชำนาญในการอ่านและเขียนพอที่จะอ่านเข้าใจเนื้อหาและเขียนตอบได้ ผู้ตอบอาจจะไม่ใช่บุคคลเป้าหมายที่แท้จริงเพราะให้ผู้อื่นตอบแทน นอกจากนั้นแบบสอบถามจะต้องสั้นกระชับ ข้อคำถามต้องชัดเจนไม่ซับซ้อน การใช้ถ้อยคำสำนวนต้องสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย ทำให้การสร้างแบบสอบถามทำได้ยากและต้องทำด้วยความประณีต

๑.๕.๒ การสัมภาษณ์ เป็นการรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยภาษาพูดเป็นหลัก โดยผู้รวบรวมข้อมูลจะเป็นผู้จดหรือบันทึกข้อมูลที่ได้รับลงในแบบสัมภาษณ์ที่จัดเตรียมไว้ จุดเด่นคือผู้สัมภาษณ์สามารถอธิบายข้อคำถามและชักถามคำตอบเพิ่มเติมได้ และผู้ตอบก็สามารถอธิบายคำตอบหรือชักถามในส่วนที่ไม่เข้าใจได้ นอกจากนั้นผู้สัมภาษณ์ยังสามารถสังเกตกริยาท่าทางและข้อมูลอื่นๆ ประกอบได้อีกด้วย ทำให้ใช้รวบรวมข้อมูลที่เป็นรายละเอียดและมีความซับซ้อนได้ดีกว่าแบบสอบถาม จุดอ่อนคือสิ้นเปลืองเวลา แรงงาน และงบประมาณ อาจเกิดความผิดพลาดอันเนื่องมาจากตัวผู้สัมภาษณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่ใช้พนักงานสัมภาษณ์หลายคน

๑.๕.๓ การสังเกตการณ์ เป็นการใช้เทคนิคหลายอย่างประกอบกัน ทั้งการสอบถาม การพูดคุย และการสังเกต จุดเด่นคือสามารถสังเกตพฤติกรรมได้ชัดเจนกว่าวิธีการอื่น ส่วนจุดอ่อนคือต้องใช้ผู้สังเกตการณ์ที่มีความชำนาญ ค่าใช้จ่ายสูง และอาจเกิดความผิดพลาดที่ตัวผู้สังเกตการณ์ได้

การเลือกใช้เครื่องมือและวิธีการใดนั้นต้องคำนึงถึง

๑) ประเภทของข้อมูล เช่น ข้อมูลที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน ย่อมไม่เหมาะที่จะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ

๒) ประเภทของแหล่งข้อมูลหรือผู้ให้ข้อมูล เช่น ผู้ให้ข้อมูลไม่มีความชำนาญในการอ่านหรือเขียน ก็ไม่ควรใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ

๓) เวลา แรงงาน และงบประมาณที่จะต้องใช้ในการรวบรวมข้อมูล

๔) จุดเด่นและจุดอ่อนของเครื่องมือแต่ละชนิด

ในการติดตามและประเมินผลเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจต้องใช้เครื่องมือหลายชนิดประกอบกัน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการมากที่สุด

วิธีการสร้างเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นขึ้นอยู่กับชนิดของเครื่องมือที่ใช้ ซึ่งโดยทั่วไปเมื่อรู้ว่าจะต้องเก็บข้อมูลอะไรบ้างแล้ว ก็ทำการยกร่างคำถามแบบคร่าวๆ ตรวจสอบข้อคำถามว่าถูกต้องตามเจตนาที่ต้องการหรือไม่ หลังจากนั้นจึงเรียงลำดับคำถามตามความเหมาะสมและความต่อเนื่องในเนื้อหาแล้วจึงแก้ไขสำนวนและภาษาที่ใช้ และขั้นสุดท้ายคือการวางรูปแบบการพิมพ์ข้อคำถามให้มีความสวยงามและสะดวกในการใช้ถามและตอบ ต่อจากนั้นต้องทำการทดสอบและ

แก้ไขเครื่องมือที่ได้สร้างขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่ใช้วิธีการนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้กับกลุ่มคนที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มเป้าหมายที่เราจะไปรวบรวมข้อมูล แต่ต้องไม่ใช่กลุ่มที่จะผู้ให้ข้อมูลจริง ๆ

๒. การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการติดตามและประเมินผล

๒.๑ การวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอนที่ต้องใช้งบประมาณและแรงงานมากที่สุด และส่งผลต่อปริมาณและคุณภาพของข้อมูลที่ได้รับ จึงควรมีการวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลให้รัดกุมและมีประสิทธิภาพ ควรกำหนดวันและสถานที่ดำเนินการ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในหน้าที่ต่างๆ ยานพาหนะ เส้นทาง การติดต่อประสานงาน งบประมาณ และเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็น

๒.๒ การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดที่จะทำให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์และแปลความ ผู้ที่รับผิดชอบการเก็บรวบรวมข้อมูลจะต้องทำการรวบรวมข้อมูลให้ได้ตามที่กำหนด และข้อมูลที่ได้จะต้องมีคุณภาพ ถูกต้อง และน่าเชื่อถือ การเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นมีเทคนิคแตกต่างกันออกไปตามชนิดของเครื่องมือ และวิธีการใช้เครื่องมือ นั้น ๆ ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เท่านั้น ทั้งนี้เพราะเป็นวิธีที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการติดตามและประเมินผลงานทางด้านส่งเสริมการเกษตร

ในการสัมภาษณ์นั้น ผู้รวบรวมข้อมูลหรือผู้สัมภาษณ์จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

๒.๒.๑ การเตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์ จะต้องศึกษาเพื่อให้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการรวบรวมข้อมูลอย่างชัดเจน เข้าใจคำถามและจุดมุ่งหมายของคำถามต่างๆ อย่างแท้จริง และต้องเข้าใจวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อเตรียมแก้ปัญหาในกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลไม่สามารถให้ข้อมูลได้ ในบางครั้งจำเป็นต้องมีการ อบรมพนักงานสัมภาษณ์ด้วย ทั้งนี้เพื่อที่จะลดความคลาดเคลื่อนอันเกิดจากการสัมภาษณ์

๒.๒.๒ การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล ผู้สัมภาษณ์จะต้องสัมภาษณ์เฉพาะผู้ที่มีชื่ออยู่ในบัญชีรายชื่อผู้ให้ข้อมูลเท่านั้น ในกรณีที่ไม่มีพบผู้ให้ข้อมูลในขณะนั้นก็ต้องรอหรือหาทางพบให้ได้ หรือแจ้งให้ผู้ควบคุมการสัมภาษณ์ทราบเพื่อพิจารณาเปลี่ยนตัวผู้ให้ข้อมูล

๒.๒.๓ การดำเนินการสัมภาษณ์ เป็นขั้นตอนที่ต้องใช้ศิลปะการดำเนินการเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้สัมภาษณ์ควรปฏิบัติ ดังนี้

- การสร้างความเป็นกันเองกับผู้ให้ข้อมูล
- การสร้างความมั่นใจว่าเราจะไม่เป็นพิษเป็นภัยต่อเขา
- การสัมภาษณ์อย่าออกนอกกลุ่มนอกทางมากเกินไป
- อย่าใช้คำถามแบบนำคำตอบ
- พยายามถามเรื่องที่ตอบง่าย ๆ ก่อน
- อย่ารีบเร่งให้ผู้ตอบ ต้องตอบในทันทีทันใด ควรให้เวลาเขาคิดบ้าง
- จะต้องวางตัวเป็นกลางต่อคำตอบทุกคำตอบ
- ไม่ตัดสินคำตอบที่ได้รับว่าถูกหรือผิด

- การบันทึกข้อมูลต้องเป็นไปตามข้อเท็จจริง
- ควรพิจารณาความสัมพันธ์ของคำตอบที่ได้รับด้วย
- อย่าปิดบังการจดบันทึก ถ้าผู้ตอบต้องการดู
- อย่าแสดงท่าทีไม่พอใจผู้ตอบ
- อย่าแสดงท่าทีดูหมิ่น เมื่อเขาตอบคำถามไม่ได้
- เมื่อจับได้ว่าเขาโกหก ให้หาทางแก้ไขให้นิ่มนวล
- พยายามหลีกเลี่ยงอย่าให้ผู้อื่นมารบกวน
- ถ้าต้องใช้เวลานาน ควรชวนคุยเรื่องอื่น ๆ สลับบ้าง

๒.๒.๔ การตรวจสอบข้อมูล เมื่อถามครบทุกคำถามแล้ว ผู้สัมภาษณ์จะต้องตรวจสอบว่าได้ถามครบหมดทุกข้อหรือไม่ สัมภาษณ์ข้อมูลส่วนไหนบ้างหรือไม่ เทคนิคประการหนึ่งที่ใช้ได้ดี คือ คุยไปด้วยพร้อมกับการเปิดตรวจสอบแบบสัมภาษณ์ไปด้วย คล้ายๆ กับการพูดคุยก่อนจะลากลับ

๒.๒.๕ การยุติการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ที่ดีจะไม่จบการสัมภาษณ์และลากลับโดยทันทีทันใด แต่จะพูดคุยก่อนเรื่องอื่นๆต่อไปสักครู่เพื่อคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดี ในขณะเดียวกันก็ตรวจสอบข้อมูลตามที่ระบุในข้อที่ (๔) ไปด้วย

๓. การวิเคราะห์ข้อมูลและการรายงาน

๓.๑ การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูล เป็นขั้นตอนแรกที่ทำกับข้อมูลหลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ยังอยู่ในแบบเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อดูว่ามีความผิดพลาดหรือบกพร่องที่จุดใด สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงได้หรือไม่ หรือจะต้องตัดข้อมูลส่วนนั้นออก การเรียบเรียงหรือประมวลข้อมูล เป็นการเจนนับหรือรวมข้อมูลเข้าด้วยกัน

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำข้อมูลมาแยกแยะและค้นหาคุณลักษณะต่าง ๆ ของข้อมูล เพื่อให้สามารถตอบคำถามที่ต้องการได้ และต้องจัดทำอย่างเป็นระบบ โดยปกติจะใช้วิธีการทางสถิติเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ ซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับเจตนาในการวิเคราะห์และลักษณะหรือประเภทของข้อมูล

อย่างไรก็ตาม การติดตามและประเมินผลแบบง่าย ๆ นี้ใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ก็เพียงพอ เช่น ผลรวม ค่าเฉลี่ย ร้อยละ สัดส่วน เป็นต้น ส่วนการใช้สถิติขั้นสูงขึ้นไปควรศึกษาจากหนังสือหรือตำราทางสถิติต่างๆ เพิ่มเติม

๓.๒ การแปลความและการรายงาน

๓.๒.๑ เป็นการนำเอาข้อมูลและการวิเคราะห์ต่าง ๆ ที่ได้รับมาอธิบาย ให้ความหมาย และชี้แนะหรือตั้งข้อสังเกตในประเด็นต่าง ๆ โดยแสดงให้เห็นถึงข้อเท็จจริงตามตัวเลขที่ได้รับ และทำให้ออกมาเป็นภาษาสามัญที่บุคคลทั่วไปสามารถเข้าใจได้ตรงกัน จุดสำคัญของการแปลความก็คือ จะต้องตอบ อธิบาย หรือชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลได้อย่างชัดเจน ครบถ้วน และถูกต้อง

การแปลความจะต้องตรงไปตรงมา ใช้ภาษาที่กระชับแจ่มแจ้งไม่กำกวม ต้องพิจารณาว่า จุดใดควรแปลก่อนหลัง ต้องพยายามใช้ถ้อยคำ สำนวน ความมีเหตุผล ความรอบรู้ต่าง ๆ ตลอดจน แนวความคิดมาผสมผสานกันเพื่อปรุงแต่งเป็นคำอธิบายข้อเท็จจริงที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูล

คุณภาพของการแปลความนั้น นอกจากขึ้นอยู่กับชนิดของข้อมูล การเก็บรวบรวม ข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ยังขึ้นอยู่กับสามัญสำนึก ประสบการณ์ พื้นความรู้ ความสามารถ และความซื่อสัตย์ทางวิชาการของผู้แปลความด้วย

ข้อควรระวังในการแปลความ คือ

- ๑) ไม่แปลความหมายเกินขอบเขตของข้อมูลที่ได้รับ
- ๒) การแปลผลการวิเคราะห์ต้องคำนึงถึงขอบเขตของการประเมินผลที่กำหนดไว้เสมอ และต้องตระหนักว่าข้อมูลที่ได้รับเป็นจริงสำหรับขอบเขตนั้น ๆ เท่านั้น
- ๓) ผู้แปลความควรระบุให้ชัดเจนว่าส่วนไหนเป็นความคิดเห็นของผู้แปลความ เพื่อผู้อ่านจะสามารถเลือกใช้และพิจารณาผลการประเมินได้ถูกต้องยิ่งขึ้น
- ๔) ระวังการใช้หลักเหตุผลที่ผิด
- ๕) ระวังเกิดความลำเอียง (Bias)

ลักษณะของการแปลความนั้น อาจทำการแปลความอย่างละเอียด อย่างหยาบๆ หรือแปลความโดยสรุปก็ได้ ขึ้นอยู่กับผู้ประเมิน แนวทางในการเขียนรายงาน และผู้ที่จะใช้ผลการประเมินนั้น และมักจะเสนอตาราง กราฟ หรือรูปภาพประกอบไปด้วย ซึ่งจะช่วยให้เกิดความชัดเจน ในการแปลความยิ่งขึ้น

๓.๒.๒ การจัดทำรายงาน เพื่อเสนอผลการประเมินผลให้ผู้อื่นได้ทราบและนำไปใช้ประโยชน์ ต้องคำนึงถึง

- ๑) ผู้อ่านเป็นใคร มีพื้นความรู้ในเรื่องที่ทำการติดตามและประเมินผลแค่ไหน
- ๒) การนำผลการติดตามและประเมินผลไปใช้ประโยชน์ เช่น เอาไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานโครงการ เอาไปใช้ในการวางโครงการใหม่ หรือเพียงเพื่อทราบผลสำเร็จของโครงการ เป็นต้น

๓) รูปแบบการรายงาน เช่น จัดทำรายงานแบบย่อ แบบละเอียด หรือรูปแบบอื่น ๆ

๔) เขียนให้ได้ความชัดเจนกะทัดรัด มีความสมบูรณ์ ถูกต้อง และที่สำคัญคือ ต้องชัดเจน ไม่แก้ไขเปลี่ยนแปลงให้ผิดเพี้ยนไปจากข้อเท็จจริง

๕) การรายงานผลต้องมีความน่าเชื่อถือ และสามารถอธิบายหรือชี้แจงในประเด็นต่าง ๆ ที่อาจเป็นปัญหาได้

แบบฟอร์มที่ใช้ในการรายงานผลการประเมินนั้นมีความแตกต่างกันออกไป แต่อย่างน้อยที่สุดควรประกอบไปด้วย

- ๑) หัวข้อเรื่องหรือชื่อเรื่อง ซึ่งจะต้องใช้คำที่มีความหมายชัดเจน เฉพาะเจาะจงและต้องเขียนให้กะทัดรัดไม่เยิ่นเย้อ

๒) สารบัญ เป็นส่วนที่ระบุให้ทราบว่า ส่วนต่าง ๆ ของรายงานฉบับนี้อยู่ที่ ใหน หน้าใด เพื่อสะดวกในการค้นหา สารบัญนี้นอกจากมีสารบัญเนื้อเรื่องแล้ว ยังอาจจะมีสารบัญ ตาราง และสารบัญภาพด้วยก็ได้

๓) หลักการเหตุผลหรือความจำเป็นในการประเมินผลที่ต้องทำการประเมิน

๔) วัตถุประสงค์ในการประเมินผล เป็นส่วนที่บอกให้ทราบว่าการประเมินผล ครั้งนี้ต้องการที่จะศึกษาหรือตอบคำถามใด การเขียนวัตถุประสงค์ต้องเขียนให้ชัดเจนไม่คลุมเครือ เข้าใจง่าย ครอบคลุมและตรงประเด็นในสิ่งที่ต้องการประเมิน มีความเป็นไปได้ เขียนให้เห็นชัดเป็น รูปธรรม นอกจากนี้อาจจะเขียนในรูปประโยคบอกเล่าหรือประโยคคำถามก็ได้ ควรเขียนแยกเป็นข้อ ๆ ให้เห็นเด่นชัดและเรียงลำดับข้อตามความสำคัญของวัตถุประสงค์

๕) วิธีการดำเนินงาน เป็นส่วนที่บอกรายละเอียดของขั้นตอนและระเบียบ วิธีการประเมินผล ว่าทำอะไร ในหัวข้อนี้จะเป็นส่วนช่วยเสริมความน่าเชื่อถือของการประเมินผล ซึ่งรายละเอียดที่น่าเสนอควรประกอบไปด้วย กลุ่มประชากร (ประชากรคือใคร อยู่ที่ไหน มีความ เฉพาะเจาะจงอย่างไร) การเลือกกลุ่มตัวอย่าง (มีหลักเกณฑ์อย่างไร สุ่มแบบใด จำนวนเท่าใด อยู่ที่ ไหน) การเก็บรวบรวมข้อมูลและจำนวนตัวอย่าง (ใช้เครื่องมืออะไร ใครเป็นผู้ดำเนินการ ดำเนินการ เมื่อไร เก็บข้อมูลได้เป็นจำนวนเท่าใด และอาจนำแบบเก็บข้อมูลใส่ไว้ในภาคผนวกด้วยก็ได้) การ ประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล (ดำเนินการอย่างไร ใช้สถิติอะไรบ้าง) ระยะเวลาการประเมินผล (เป็นการบอกให้ทราบว่าแต่ละขั้นตอนดำเนินการเมื่อใด)

๖) ผลการประเมิน เป็นส่วนที่สำคัญที่สุด เป็นการแสดงผลที่ได้จากการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลในรายละเอียดแต่ละประเด็น ซึ่งจะต้องนำเสนอให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ การประเมินผล รูปแบบการนำเสนออาจนำเสนอในรูปแบบการบรรยาย หรือตาราง หรือแผนภาพก็ ได้ตามความเหมาะสม

๗) สรุปผลและข้อเสนอแนะ เป็นส่วนที่สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ที่ได้จากการ ประเมิน ซึ่งจะต้องสรุปให้ได้ความชัดเจน ไม่เินยย่อ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป็นข้อมูลที่ได้ เสนอไว้ในส่วนของผลการประเมิน สำหรับข้อเสนอแนะนั้นผู้ประเมินผลจะต้องให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งได้ ขากผลการประเมิน คือ มีข้อมูลอ้างอิง และตรงประเด็นกับเนื้อหาที่ประเมิน ไม่ควรเสนอแนะลอย ๆ นอกจาก ๗ ประเด็น ที่จำเป็นต้องมีประกอบในรายงานการประเมินผลตามที่กล่าวมาแล้วยังอาจมี ประเด็นอื่น ๆ เพิ่มเติมอีกเพื่อความสมบูรณ์ของรายงาน ได้แก่

๘) บทคัดย่อ เป็นการย่อเนื้อหาทั้งหมดในรายงานให้มาอยู่ในรูปบทความสั้น ๆ เพียง ๑ – ๒ หน้า ซึ่งในบทคัดย่อควรประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการประเมินผล วิธีดำเนินการ ผลการประเมิน และข้อเสนอแนะ

๙) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการประเมินผล เป็นส่วนที่ผู้ประเมิน คาดหวังว่าผลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไรบ้าง การเขียนควรระบุเป็นข้อ ๆ และไม่ควรเขียนล้นวัตถุประสงค์

๑๐) ขอบเขตการประเมินผล หรืออาจจะเขียนในรูปของข้อจำกัดในการ ประเมินผลก็ได้ เป็นส่วนที่กำหนดขอบเขต หรือกรอบของเรื่องที่ประเมินว่าครอบคลุมในเรื่องใดบ้าง ลึกซึ้งเพียงใด ผู้ประเมินชี้ดวงของการประเมินไว้แค่ไหน จะนำผลการประเมินไปใช้ได้กว้างขวาง

เพียงใด การระบุของเขตควรระบุทั้งขอบเขตด้านประชากรหรือพื้นที่ ขอบเขตด้านเนื้อหาที่ประเมิน และอาจมีขอบเขตของเวลาด้วยก็ได้

๑๑) นิยามศัพท์ เป็นส่วนที่กำหนดความหมายของคำบางคำที่ใช้ในการประเมินผล เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน

๑๒) ภาคผนวก เป็นส่วนที่เสนอรายละเอียดบางอย่าง ซึ่งไม่จำเป็นต้องใส่ไว้ในตัวรายงาน แต่เพื่อให้มีความสมบูรณ์และครบถ้วนยิ่งขึ้นจึงนำมารวมไว้ในภาคผนวก

ตัวอย่างแบบฟอร์มรายงานการประเมินผล

ปกนอก (มีชื่อรายงานและผู้ดำเนินการ)

ปกใน

บทคัดย่อ

คำนำ

สารบัญเรื่อง

สารบัญตาราง

สารบัญภาพ

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการประเมินผล

๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการประเมินผล

๑.๔ ขอบเขตของการประเมินผล

๑.๕ นิยามศัพท์

บทที่ ๒ ระเบียบวิธีการประเมินผล

๒.๑ กลุ่มประชากร

๒.๒ การเลือกสุ่มตัวอย่าง

๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูลและจำนวนตัวอย่าง

๒.๔ การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

๒.๕ ระยะเวลาการประเมินผล

บทที่ ๓ ผลการประเมิน

ตัวอย่าง เช่น

๓.๑ สภาพเศรษฐกิจและสังคมของเกษตรกร

๓.๒ ความรู้และทัศนคติที่มีต่อวิทยาการที่แนะนำ

๓.๓ การยอมรับเอาวิทยาการที่แนะนำไปปฏิบัติ

บทที่ ๔ สรุปผลและข้อเสนอแนะ

๔.๑ สรุปผลการประเมิน

๔.๒ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ภาคผนวก

- ตาราง
- รูปภาพ
- แบบสัมภาษณ์เกษตรกร

การประเมินผลเป็นการวัดความสำเร็จของโครงการ ดังนั้นผลการประเมินจึงอาจออกมาในทางบวก ทางลบ หรือทั้งทางบวกและลบ ซึ่งถ้าผลการประเมินออกมาในทางบวก คือ ผลการดำเนินงานโครงการประสบผลสำเร็จในระดับสูง ก็คงจะเป็นที่ชื่นชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แต่ถ้าผลการประเมินออกมาในทางลบ คือ ผลการดำเนินโครงการไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ก็อาจจะมีปฏิกิริยาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการได้ ดังนั้นผู้ประเมินจำเป็นจะต้องทำการประเมินอย่างมีระบบ มีหลักเกณฑ์ ทั้งนี้เพื่อที่จะทำให้ผลการประเมินมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด และสามารถใช้อธิบายหรือชี้แจงในประเด็นต่าง ๆ ที่อาจเป็นปัญหาได้

อย่างไรก็ตามสิ่งสำคัญที่สุดในการประเมินผลคือ ตัวผู้ทำการประเมินผลจะต้องมีจริยธรรมในการประเมินผล คือจะต้องยึดมั่นในหลักการและข้อเท็จจริง ผลการประเมินเป็นอย่างไรรายงานไปตามนั้น ไม่ทำการเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูลเพื่อให้ผลการประเมินเปลี่ยนแปลงไปจากข้อเท็จจริง ไม่ว่าผู้ประเมินจะมีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการนั้นหรือด้วยเหตุผลอันใดก็ตาม ไม่เช่นนั้นจะทำการประเมินผลไปทำไม

๔. สรุป

ขั้นตอนในการติดตามและประเมินผลประกอบด้วย ๓ ขั้นตอนหลักๆ คือ

๔.๑ การออกแบบการติดตามและประเมินผล

เมื่อกำหนดว่าจะทำการติดตามหรือทำการประเมินผลงานหรือโครงการใดแล้ว จะต้องทำการศึกษาและวิเคราะห์งานหรือโครงการนั้นๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ต้องมองในลักษณะของภาพรวมและจำแนกให้เห็น Input Process Output และOutcome ของโครงการที่ชัดเจน อันจะนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผล ซึ่งจะเป็นการกำหนดให้แน่ชัดว่าเราจะติดตามหรือประเมินอะไร เนื้อหาที่จะติดตามหรือประเมินนั้นกว้างขวางครอบคลุมเพียงใด และเมื่อทำการติดตามและประเมินแล้วจะได้ประโยชน์อะไรบ้าง และขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดข้อมูลที่จะต้องรวบรวมว่าจะต้องรวบรวมข้อมูลอะไรบ้าง โดยการใช้ตัวชี้วัด (Indicators) เข้ามาช่วยในการกำหนดสิ่งที่ต้องการวัดและข้อมูลที่ต้องจัดเก็บ และต้องพิจารณาว่าข้อมูลเหล่านั้นจะเก็บได้จากที่ไหนหรือจากใคร ด้วยวิธีใด และใช้เครื่องมืออะไรในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งทำการสร้างเครื่องมือที่จะใช้ขึ้นมา

๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนต่อไปคือการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและแหล่งของข้อมูลที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้เครื่องมือที่จัดทำขึ้น ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลให้รัดกุมและมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นขั้นตอนที่ต้องใช้งบประมาณและแรงงานมากที่สุด และส่งผลต่อปริมาณและคุณภาพของข้อมูลที่ได้รับ

๔.๓ การวิเคราะห์และรายงาน

เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วก็ต้องทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำข้อมูลมาเรียบเรียงให้อยู่ในลักษณะที่สามารถอ่านได้ และใช้สถิติเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ จากนั้นก็ทำการแปลความและจัดทำเป็นรายงานเสนอผู้เกี่ยวข้องต่อไป

ขั้นตอนต่าง ๆ ตามที่กล่าวมานี้ ก็เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ดีมีคุณภาพและตรงประเด็น สามารถนำมาใช้ประมวลวิเคราะห์และเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือเป้าหมายที่กำหนด และทำการตีความและสรุปผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการติดตามและประเมินผล และในท้ายที่สุดคือนำเสนอผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือผู้บริหารให้นำผลการติดตามและประเมินไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จต่อไป

เรื่องที่ ๕.๒.๒ ข้อพิจารณาในการติดตามและประเมินผลให้ประสบผลสำเร็จ

เนื้อหาในส่วนนี้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้ประเมินในการติดตามและประเมินผลให้ประสบผลสำเร็จ และข้อจำกัดในการติดตามและประเมินผลโครงการ มีดังนี้

๑. คุณลักษณะการติดตามและประเมินผลจะสำเร็จได้นั้น ผู้ประเมินควรมีคุณลักษณะ

๑.๑ ผู้ประเมินควรมีความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการประเมินอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวางแผนและดำเนินการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษารายละเอียดของโครงการและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของโครงการที่จะประเมินให้เข้าใจ ตั้งแต่หลักการและเหตุผลของโครงการ วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการ การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนถึงผลของโครงการ การวิเคราะห์โครงการต้องทำอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นของการประเมินได้

๑.๒ ผู้ประเมินควรเป็นนักวิจัยที่ดีด้วย เพราะข้อมูลที่ใช้ในการประเมินเกิดจากกระบวนการวิจัย ดังนั้นการประเมินจะมีคุณภาพก็ต่อเมื่อเริ่มจากการได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ ถูกต้องแม่นยำ ความแตกต่างของการวิจัยและการประเมินอยู่ที่ การวิจัย เน้นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ สนใจความจริง (Fact) ของสิ่งต่าง ๆ แต่การประเมิน เน้นการตัดสินคุณค่า มุ่งผลในทางปฏิบัติ คือการนำไปใช้ประโยชน์ กำหนดประเด็นการประเมินอย่างเหมาะสม ต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหาร ผู้มีอำนาจตัดสินใจ เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ผลจากการประเมินเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

๑.๓ ผู้ประเมินต้องมีความรู้เกี่ยวกับรูปแบบของการประเมินแบบต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง การศึกษารูปแบบการประเมินหลาย ๆ แบบนั้น จะทำให้ผู้ประเมินได้เห็นทางเลือกที่หลากหลายที่นำไปสู่การเลือกรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดกับโครงการที่จะประเมิน โครงการแต่ละโครงการอาจจะไม่สามารถประเมินโดยใช้รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งอย่างเดียวนำไป ผู้ประเมินจึงใช้การผสมผสานหลาย ๆ รูปแบบ เพื่อให้ผลประเมินสมบูรณ์ที่สุดเท่าที่จะทำได้ ดังนั้นจึงต้องมีความสามารถในการตัดสินใจเลือกรูปแบบการประเมินที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์

๑.๔ ผู้ประเมินควรกำหนดตัวชี้วัดและกำหนดเกณฑ์ที่เหมาะสม ตัวชี้วัดแต่ละตัวจะได้มาจากประเด็นของการประเมินที่ผู้ประเมินได้กำหนดไว้ ผู้ประเมินจะต้องหาตัวชี้วัดที่สามารถแสดง

ประสิทธิภาพของแต่ละประเด็นให้ชัดเจนที่สุด สามารถวัดได้ เพื่อเป็นเกณฑ์ตัดสินได้ว่าผลการดำเนินงานของโครงการที่พิจารณาจากตัวชี้วัดแต่ละตัวประสบความสำเร็จเป็นไปตามเกณฑ์มากน้อยเพียงใด ในการสร้างตัวชี้วัดที่ดี มีหลักการที่ใช้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน มีดังนี้

๑.๔.๑ เลือกใช้/สร้างตัวชี้วัดที่เป็นตัวแทนสำคัญเท่านั้น

๑.๔.๒ คำอธิบายหรือการกำหนดตัวชี้วัดควรเป็นวลีที่มีความชัดเจน

๑.๔.๓ ตัวชี้วัดอาจจะกำหนดได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้

๑.๔.๔ ควรนำจุดประสงค์ของโครงการ หรือประเด็นการประเมินมากำหนดเป็น

ตัวชี้วัด

๑.๔.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดควรรวบรวมข้อมูลทั้งจากแหล่งปฐมภูมิ

และทุติยภูมิ

๑.๕ ผู้ประเมินต้องรู้จักการประนีประนอม เพราะการประเมินจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ได้แก่ คณะผู้ประเมินเอง ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติการในโครงการ ผู้สนับสนุนด้านการเงิน ผู้รับผลจากโครงการ ฯลฯ จึงต้องรู้จักการประสานประโยชน์บนพื้นฐานของความยุติธรรม ให้เกิดแก่ทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม

๒. ข้อจำกัดในการติดตามและประเมินผลโครงการ ผู้ประเมินควรพึงระวัง มีดังนี้

๒.๑ ผู้ประเมินขาดข้อมูลสำคัญที่เป็นข้อเท็จจริง

๒.๒ ผู้รับผิดชอบโครงการไม่ให้ความร่วมมือ

๒.๓ กำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลกิจกรรม/โครงการไม่ชัดเจน

๒.๔ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ผลสัมฤทธิ์โครงการไม่ชัดเจน

๒.๕ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำนวนจำกัด และได้รับจัดสรรล่าช้า

๓. สรุป

ผู้ปฏิบัติงานติดตามและประเมินผลจะต้องพยายามสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในโครงการว่า การประเมินไม่ใช่การจับผิด แต่เป็นการนำเสนอข้อมูลเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินโครงการ โดยเฉพาะนำเสนอต่อผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ ข้อมูลดังกล่าวจะเป็นทางเลือกสำคัญเพื่อประกอบการตัดสินใจต่อการดำเนินโครงการว่าจะปรับขยาย เปลี่ยนแปลงโครงการในลักษณะใดจึงจะเหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในโครงการเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการประเมินและยอมรับการประเมินว่ากิจกรรมสร้างสรรค์ไม่ใช่ทำลาย ซึ่งจะส่งผลต่อการให้ความร่วมมือในการเก็บและรวบรวมข้อมูลของผู้ประเมิน

บรรณานุกรม

- เดชา ภู่อะอ และคณะ. (๒๕๓๔). การประเมินผล . กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร. อัดสำเนา
 พลสรายุ สราญรมย์. (๒๕๖๗). หน่วยที่ ๑๒ การประเมินตัวชี้วัดการพัฒนาชุมชนเกษตร ใน เอกสาร
 การสอนชุดวิชาการพัฒนาชุมชนเกษตร = Agricultural community development/
 (พิมพ์ครั้งที่ ๑). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- ยุทธนา สาโยชนกร. (๒๕๖๗) การจัดทำและการบริหารงบประมาณ เอกสารประกอบการบรรยาย
 โครงการฝึกอบรมหลักสูตรส่งเสริมความรู้ด้านการงบประมาณ สำหรับหน่วยงานภายนอก
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗. กรุงเทพฯ: สำนักงานงบประมาณ

บทที่ ๖

กรณีศึกษาและบทสรุป

๑. นางสาววิยะดา บุญสีลาภ
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ
สำนักงานเกษตรอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา
กรมส่งเสริมการเกษตร
๒. นายสยาม หนูเทพ
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ
สำนักงานเกษตรอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา
กรมส่งเสริมการเกษตร
๓. นางอัญชาภัทร์ โพชนุกูล
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ
สำนักงานเกษตรอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา
กรมส่งเสริมการเกษตร
๔. นางนราทิพย์ ทองประสม
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ
สำนักงานเกษตรอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา
กรมส่งเสริมการเกษตร
๕. นางสาวละมัย ทองคง
เกษตรอำเภอสะบ้าย้อย (เดิมดำรงตำแหน่ง เกษตรอำเภอคลองหอยโข่ง)
กรมส่งเสริมการเกษตร
๖. นางนันทกานต์ แก้วเนียม
เกษตรอำเภอคลองหอยโข่ง (ปัจจุบัน)
กรมส่งเสริมการเกษตร
๗. นายประณม มุสิกรักษ์
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการพิเศษ
หัวหน้ากลุ่มยุทธศาสตร์และสารสนเทศ สำนักงานเกษตรจังหวัดสงขลา
กรมส่งเสริมการเกษตร
๘. นางสาวฐิตาภรณ์ อนุสาร
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ
กลุ่มยุทธศาสตร์และสารสนเทศ สำนักงานเกษตรจังหวัดสงขลา
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๖

กรณีศึกษาและบทสรุป

สำหรับผู้เรียนหลักสูตรการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ผู้เรียนต้องศึกษาจากตัวอย่าง รวมถึงเทคนิค วิธีการ รวมถึงเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ตรงในพื้นที่ รวมถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในมิติต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

ตอนที่ ๖.๑ กรณีศึกษา

เรื่องที่ ๖.๑.๑ แผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ อำเภอคลองหอยโข่ง

ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ตอนที่ ๖.๒ บทสรุป

เรื่องที่ ๖.๒.๑ ปัจจัยความสำเร็จ

เรื่องที่ ๖.๒.๒ ข้อคิดในการทำแผนเชิงบวก เชิงลบ

เรื่องที่ ๖.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

ตอนที่ ๖.๑ กรณีศึกษา

เพื่อสร้างความเข้าใจมากขึ้นในการทำแผนพัฒนาการเกษตรจึงได้นำเสนอแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ อำเภอคลองหอยโข่ง ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ตามแนวทาง การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร ระดับอำเภอ/ตำบล ปี ๒๕๖๒ จัดทำโดยสำนักงานเกษตรอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา เป็นตัวอย่างประกอบในบทเรียนนี้

สำนักงานเกษตรอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาเกษตรและองค์กรเกษตรกร โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมอาชีพด้านการเกษตรเพื่อเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรนำเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ต่อยอดงานวิจัยสู่การปฏิบัติจริง ฯลฯ รวมทั้งร่วมแก้ปัญหาต่างๆ ให้กับเกษตรกรและองค์กรเกษตรกรให้มีความมั่นคง มั่งคั่งและ ยั่งยืนในอาชีพด้านการเกษตร โดยยึดหลักของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการประกอบอาชีพ

เอกสารฉบับนี้เป็นเอกสารที่รวบรวมข้อมูลการเกษตรจากการวิเคราะห์พื้นที่วิเคราะห์ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และโครงสร้างพื้นฐานของอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา เพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน การสนับสนุนแผนงาน โครงการ และกิจกรรมของหน่วยงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากองค์การบริหารส่วนตำบลทุกตำบล อาสาสมัครเกษตรหมู่บ้าน หมอดินอาสา อาสาปศุสัตว์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้าน และนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรประจำตำบล ในการให้ข้อมูลต่างๆ โดยมีเนื้อหาโดยสรุปของแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา ดังนี้

เรื่องที่ ๖.๑.๑ กรณีศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอของอำเภอ คลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา

แผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ อำเภอคลองหอยโข่ง ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

๑. ข้อมูลสภาพทั่วไป

๑. ที่ตั้ง อาณาเขต ขอบเขตการปกครอง

- ที่ตั้ง อำเภอคลองหอยโข่งตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของอำเภอหาดใหญ่ และอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของจังหวัดสงขลา ระยะทางห่างจากตัวจังหวัด ๔๔ กิโลเมตร มีเนื้อที่รวมทั้งสิ้น ๒๗๔ ตารางกิโลเมตร (๑๗๑,๒๕๐ ไร่) คิดเป็นร้อยละ ๓.๗๑ ของพื้นที่จังหวัด

- อาณาเขต

ทิศเหนือ และทิศตะวันออก ติดต่อกับ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ทิศใต้ ติดต่อกับ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอกวนกาหลง จังหวัดสตูล

- ขอบเขตการปกครอง การบริหารราชการ แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ การบริหารราชการส่วนภูมิภาค แบ่งเขตการปกครองออกเป็น ๑ อำเภอ แบ่งเป็น ๒ เทศบาล ๒ อบต. ๔ ตำบล ๓๒ หมู่บ้าน การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น แบ่งเขตการปกครองออกเป็น เทศบาลตำบล ๒ แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๒ แห่ง

๒. ลักษณะภูมิประเทศ (Topographic) ประกอบด้วย

- พื้นที่ภูเขา ป่าไม้ รวม ๒๙,๒๘๑.๕๒ ไร่

- ที่ราบสูง สภาพพื้นที่มีความสูงตั้งแต่ ๓๐๐ เมตร ขึ้นไปจากระดับน้ำทะเล มีความลาดชันของพื้นที่ร้อยละ ๓๕ ที่ราบลุ่ม

- ลักษณะดิน กลุ่มชุดดิน ดินในพื้นที่อำเภอคลองหอยโข่ง มีกลุ่มชุดดินที่เหมาะสมกับการปลูกพืช จำนวน ๑๓ กลุ่มชุดดิน ได้แก่ กลุ่มชุดดินที่ ๑๗, ๒๒, ๓๒, ๓๔, ๓๙, ๔๓, ๔๕, ๕๐, ๕๑, ๕๙, ๖, ๖๐, ๖๒

๓. สภาพภูมิอากาศ ประกอบด้วย

- ลักษณะภูมิอากาศ ลักษณะภูมิอากาศของอำเภอคลองหอยโข่ง มีมรสุมพัดผ่านประจำทุกปี คือ มรสุมตะวันตกเฉียงใต้ เริ่มตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคม ถึงกลางเดือนตุลาคม และมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ เริ่มตั้งแต่กลางเดือนตุลาคม ถึงกลางเดือนกุมภาพันธ์

- ฤดูกาล จากการพัดผ่านของมรสุมที่มีแหล่งกำเนิดจากบริเวณแตกต่างกัน ทำให้จังหวัดสงขลา มี ๒ ฤดู คือ

ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่กลางเดือนกุมภาพันธ์ถึงกลางเดือนพฤษภาคม

ฤดูฝน แบ่งออกเป็น ๒ ระยะ ฤดูฝน จากมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ปกคลุมตั้งแต่มิถุนายนถึงกลางเดือนพฤษภาคม และ ฤดูฝน จากมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือปกคลุมตั้งแต่มิถุนายนถึงกลางเดือนกุมภาพันธ์

- สถิติปริมาณน้ำฝน อำเภอคลองหอยโข่ง มีปริมาณน้ำฝนเฉลี่ยปี ๒๕๖๕ โดยมีปริมาณฝนเฉลี่ยต่อปีที่ ๑๕๖.๘๙ มิลลิเมตร ตกชุกในช่วงเดือน พฤศจิกายน-ธันวาคม

- อุณหภูมิและความชื้นสัมพัทธ์

อำเภอคลองหอยโข่ง มีปริมาณอุณหภูมิเฉลี่ยปี ๒๕๖๕ โดยมีอุณหภูมิเฉลี่ยต่ำสุด ๒๓ องศาเซลเซียส อุณหภูมิสูงสุดเฉลี่ย ๓๓ องศาเซลเซียส และอำเภอคลองหอยโข่ง มีความชื้นสัมพัทธ์เฉลี่ย ปี ๒๕๕๖-๒๕๖๕ โดยมีความชื้นสัมพัทธ์เฉลี่ย ๘๒.๔ เปอร์เซ็นต์

๔. เส้นทางคมนาคม ประกอบด้วย

- ถนนหลวงสายหลัก/สายรอง อำเภอคลองหอยโข่ง มีการเดินทางระหว่างตำบลและหมู่บ้าน โดยใช้เส้นทาง ถนนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ๓๐๐๔ เป็นเส้นทางในเชื่อมต่อขนส่งผลผลิตทางการเกษตร

- ถนนหลวงเชื่อมต่อระหว่างจังหวัด ทางหลวงหมายเลข ทล. ๔๑๓๕, ทล. ๔๑๔, ทล. ๔๐๗

๕. แหล่งน้ำและระบบชลประทาน ประกอบด้วย

- แหล่งน้ำธรรมชาติ อำเภอคลองหอยโข่งมีแหล่งน้ำผิวดินที่สำคัญ คือ คลองยาง คลองหลา คลองจำไทร คลองรำใหญ่ คลองรำน้อย คลองหีบ คลองรำ และคลองอู่ตะเภา

- อ่างเก็บน้ำ อ่างเก็บน้ำของกรมชลประทาน คือ อ่างเก็บน้ำคลองหลา มีขนาดความจุ ๒๕ ล้านลูกบาศก์เมตร และอ่างเก็บน้ำคลองจำไทรขนาดความจุ ๑๐ ล้านลูกบาศก์เมตร

๖. สภาพเศรษฐกิจและสังคม ประกอบด้วย

- โครงสร้างทางเศรษฐกิจที่สำคัญ ประชากรอำเภอคลองหอยโข่ง มีอาชีพหลักคือ เกษตรกรรม มีพื้นที่การเกษตร ๑๐๙,๑๔๘.๐๔ ไร่ (ร้อยละ ๖๖.๔๘ ของพื้นที่อำเภอ) โดยอยู่ในพื้นที่เขตชลประทาน ๒๖,๐๐๐ ไร่

- ผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดสงขลา (Gross Provincial Product : GPP) ณ ราคาประจำปี ใน ปีพ.ศ. ๒๕๖๔ เท่ากับ ๒๔๓,๒๒๙ ล้านบาท ผลิตภัณฑ์มวลรวมเฉลี่ยต่อหัว (Per Capita GPP) ณ ราคาประจำปี ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ มีรายได้ต่อคนต่อปีเท่ากับ ๑๔๕,๑๒๓ บาท

- จำนวนครัวเรือน อำเภอคลองหอยโข่ง มีประชากรทั้งสิ้น ๒๖,๙๓๕ คน จำนวนครัวเรือน ๑๐,๕๒๒ ครัวเรือน

- การศึกษา อำเภอคลองหอยโข่ง มีสถานศึกษา หรือโรงเรียนทั้งสิ้น ๑๓ แห่ง

- สาธารณสุข

สถานบริการ สังกัดกระทรวงสาธารณสุขของรัฐ ๗ แห่ง

สถานบริการ สังกัดกระทรวงสาธารณสุขของเอกชน ๑๐ แห่ง

จำนวนบุคลากรทางการแพทย์ ๔๕๓ คน

- ประเพณีและวัฒนธรรม อ.คลองหอยโข่งมีผู้นับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ ๙๐ และศาสนาอิสลาม ร้อยละ ๑๐ ประชาชนในพื้นที่ใช้ภาษาใต้เป็นภาษาหลัก และถือเป็นภาษาประจำถิ่นส่วนภูมิปัญญาท้องถิ่น และมีวัฒนธรรมที่สำคัญคือ วันชักพระ งานทำบุญเดือนสิบ วันสงกรานต์ ประเพณีขึ้นถ้ำเขาวังชิง

๗. การใช้ประโยชน์ที่ดิน (Land Used) อำเภอคลองหอยโข่ง มีการใช้ประโยชน์ที่ดินส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ปลูกไม้ยืนต้นจำนวน ๑๒๔,๓๓๔.๕ ไร่ ร้อยละ ๖๕.๖๙ รองลงมาคือ พื้นที่ป่า จำนวน ๓๓,๑๐๗.๕๙ ไร่ ร้อยละ ๑๗.๔๙ และพื้นที่ชุมชนและสิ่งปลูกสร้าง จำนวน ๑๘,๐๕๕.๘๑ ไร่ ร้อยละ ๙.๕๔

๘. องค์กรและสถาบันต่างๆ ข้อมูลด้านการเกษตรที่สำคัญ/พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ

- อำเภอคลองหอยโข่ง มีกลุ่มสถาบันเกษตรกร กลุ่มอาชีพการเกษตร ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานราชการ หลายกลุ่ม กลุ่มอาชีพการเกษตร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น รวม ๒๘ กลุ่ม

- อำเภอคลองหอยโข่ง มีพื้นที่ปลูกพืชเศรษฐกิจหลัก ได้แก่ ยางพารา มีพื้นที่ปลูกมากที่สุด จำนวน ๔๐,๖๘๔.๕๗ ไร่ รองลงมา คือ ปาล์มน้ำมัน มีพื้นที่ปลูก จำนวน ๑,๗๗๗.๖๙ ไร่ และ ไม้ผล มีพื้นที่ปลูก จำนวน ๑,๓๔๖.๒๑ ไร่ ตามลำดับ นอกจากนี้ ยังมีพื้นที่ปลูกข้าวนาปี จำนวน ๑,๐๕๑.๖๓ ไร่ และมะพร้าว จำนวน ๔๕๗.๙๒ ไร่

๒. การวิเคราะห์สถานการณ์การเกษตรของอำเภอ ประกอบด้วย

๒.๑ ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์พื้นที่ของอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา
สถานการณ์การเกษตรในพื้นที่ ได้แก่

๒.๑.๑ เกษตรกรและองค์กรเกษตรกรในพื้นที่ เช่น Smart Farmer, Young Smart Farmer (YSF) ที่มีความรู้ ทักษะความชำนาญ และเครือข่าย

- ข้อมูลเกษตรกรในอำเภอคลองหอยโข่ง

ครัวเรือนเกษตรกร : อำเภอคลองหอยโข่ง มีครัวเรือนเกษตรกร จำนวน ๔,๐๕๕ ครัวเรือน โดยมีหัวหน้าครัวเรือนเกษตรกรมากที่สุดในช่วงอายุ ๕๖ - ๖๕ ปี จำนวน ๑,๑๐๒ ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๑๘

เกษตรกรที่ประกอบอาชีพหลักส่วนใหญ่เป็นการประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก จำนวน ๓,๖๕๘ ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๒๑

พื้นที่ถือครอง ๓,๒๗๗ ครัวเรือน พื้นที่ถือครอง ๓๗,๕๐๗.๐๐ ไร่ พื้นที่ถือครอง ๑๑.๐๙ ไร่/ครัวเรือน ลักษณะการถือครองที่ดินของเกษตรกรอำเภอคลองหอยโข่ง ส่วนใหญ่เกษตรกรเป็นเจ้าของเอง จำนวน ๓,๐๓๗ ครัวเรือน เนื้อที่ ๓๓,๘๓๖.๐๐ ไร่ คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๘๓ เกษตรกรอำเภอคลองหอยโข่งมีการถือครองที่ดินประเภท โฉนด/น.ส.ทุกประเภท ๒,๗๖๔ ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ ๘๖.๗๓%

- องค์กรเกษตรกรในพื้นที่

กลุ่มเกษตรกรและสถาบัน กลุ่มส่งเสริมอาชีพการเกษตร ๒๐ กลุ่ม กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ๑๒ กลุ่ม กลุ่มยุวเกษตรกร ๕ กลุ่ม วิสาหกิจชุมชน ๓๐ แห่ง สหกรณ์จำนวน ๙ แห่ง และกลุ่มเกษตรกร ๒๖ กลุ่ม

- ศูนย์เรียนรู้และเครือข่าย

อำเภอคลองหอยโข่ง มีแหล่ง/ศูนย์เรียนรู้และบริการด้านการเกษตร มีศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) ๑ ศูนย์ และศพก. เครือข่าย ๑๘ ศูนย์ ศูนย์จัดการศัตรูพืชชุมชน ๓ ศูนย์, ศูนย์จัดการดินและปุ๋ย ๒ ศูนย์ ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล ๔ ศูนย์

- อาสาสมัครเกษตร

อำเภอคลองหอยโข่ง มีอาสาสมัครเกษตร จำนวน ๑๐๐ คน โดยมีอาสาสมัครเกษตรหมู่บ้านจำนวนมากที่สุด จำนวน ๓๒ ราย รองลงมาคือหมอดินอาสา ๒๕ ราย ครูบัญชีอาสา และอาสาปศุสัตว์ อย่างละ ๙ ราย

- ประชาชนชาวบ้าน

อำเภอคลองหอยโข่ง มีประชาชนชาวบ้านภายใต้โครงการเกษตรตามแนวทฤษฎีใหม่ โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน ๑ คน

- ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร ๑ ศูนย์ และศูนย์เครือข่ายจำนวน ๑๘ ศูนย์

- กลุ่มเกษตรกรแปลงใหญ่ อำเภอคลองหอยโข่ง มีกลุ่มเกษตรกรแปลงใหญ่จำนวน ๔ กลุ่ม ได้แก่ แปลงใหญ่ฝั่งโพรงตำบลโคกม่วง, แปลงใหญ่ทางพาราสหกรณ์กองทุนบ้านเก่าร้าง, แปลงใหญ่ทางพาราสหกรณ์กองทุนบ้านควนบก จำกัด , แปลงใหญ่ทางพาราบ้านช่างแก้ว

๒.๑.๒ ศักยภาพพื้นที่/ทรัพยากรพื้นที่เกษตร

- ทรัพยากรดิน อำเภอคลองหอยโข่ง เป็นดินในพื้นที่ราบลุ่ม จำนวน ๖๓,๐๓๑.๕๑ ไร่ ดินในพื้นที่ดอนในเขตดินชั้น จำนวน ๕๓,๔๘๗.๓๐ ไร่ ดินในพื้นที่ดอนในเขตดินแห้ง จำนวน ๓๐,๔๖๓.๑๑ ไร่ ดินในพื้นที่ลาดชันสูง จำนวน ๓๘,๐๔๕.๑๕ ไร่ และ พื้นที่เบ็ดเตล็ด จำนวน ๓,๕๙๒.๐๔ ไร่

- ทรัพยากรน้ำ รวมไปถึงทรัพยากรอื่นๆ ในพื้นที่อีกด้วย

อำเภอคลองหอยโข่ง เป็นพื้นที่อาศัยน้ำฝนในการทำการเกษตรของพื้นที่ทั้งหมด แหล่งน้ำใต้ดิน บ่อบาดาล อำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา รวมทั้งสิ้น ๒๒ บ่อ แหล่งน้ำผิวดินที่สำคัญ คือ คลองยาง คลองหลา คลองจำไทร คลองรำใหญ่ คลองรำน้อย คลองหีบ คลองรำ และคลองอู่ตะเภา โครงการชลประทาน จำนวน ๒ แห่ง คือ โครงการพัฒนาลุ่มน้ำคลองจำไทรและคลองหอยโข่ง (ตามพระราชดำริ) โครงการอ่างเก็บน้ำคลองหลา (ตามพระราชดำริ)

๒.๑.๓ สินค้าเอกลักษณ์ประจำถิ่น ทั้ง พืช สัตว์ ประมง และภูมิปัญญาท้องถิ่น ของอำเภอคลองหอยโข่ง คือทุเรียนพันธุ์ปากท่า

๒.๑.๔ สินค้าเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และข้าว โดยพิจารณาจัดลำดับความสำคัญและวิเคราะห์สินค้าเกษตรที่สำคัญแต่ละชนิดเป็นรายประเด็นดังนี้

- พื้นที่เหมาะสม/ไม่เหมาะสม (แสดงแผนที่ Zoning)
- จำนวนพื้นที่ปลูก/เก็บเกี่ยว
- ปริมาณผลผลิตรวม/ผลผลิตเฉลี่ย
- เกษตรกรที่ประสบความสำเร็จที่เป็นต้นแบบในพื้นที่
- สภาพการใช้เทคโนโลยีการผลิตตั้งแต่ปลูก ดูแลรักษา เก็บเกี่ยวผลผลิต
- ภูมิตนการปลูกหรือฤดูผลิต
- ต้นทุนการผลิตแยกประเภท/แยกรายการหก
- สถานการณ์ตลาด/วิถีตลาด

๒.๑.๕ สรุปประเด็นปัญหา สภาพ ของปัญหาและแนวทางแก้ไขดังแสดงในตาราง

การวิเคราะห์สถานการณ์การเกษตรอำเภอคลองหอยโข่ง

จากข้อมูลนำมาประกอบและวิเคราะห์พื้นที่ของอำเภอ จะได้ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์พื้นที่ ประเด็นปัญหา สภาพของปัญหาแนวทางการแก้ไข
 ดังแสดงในตาราง

ปัญหาและกลุ่มของปัญหา	สภาพของปัญหา	แนวทางแก้ไข	หมู่บ้านและตำบลเป้าหมาย	ความสำคัญเร่งด่วน
ด้านพื้นที่และทรัพยากร				
๑. แหล่งน้ำการเกษตร (คลอง)	๑. มีน้ำหลากในช่วงฤดูฝน พืชผักอายุสั้นเสียหาย	๑. ปลุกพืชให้เหมาะสมกับพื้นที่และฤดูกาล ๒. สร้างฝาย คัดดินกั้น/ชะลอน้ำ	ทุกหมู่บ้าน	เร่งด่วน
	๒. แหล่งน้ำการเกษตร(คลอง) ไม่สามารถกักเก็บน้ำไว้ในฤดูแล้ง	๑. ขุดสระกักเก็บน้ำในพื้นที่ ๒. สร้างฝายกักเก็บน้ำ ๓. เชื่อมต่อระบบน้ำชลประทาน	ทุกหมู่บ้าน	เร่งด่วน

ด้านการผลิตสินค้าและการตลาด				
๑. การปลูกพืชเชิงเดี่ยว ยางพารา, ปาล์มน้ำมัน	๑. ไม่สามารถกำหนดราคาผลผลิต	๑. ปลูกพืชร่วม พืชแซม หรือทำปศุสัตว์/ประมงร่วมด้วย	ทุกหมู่บ้าน	เร่งด่วน
๒. ดินเสื่อมคุณภาพเพราะใช้ปุ๋ยเคมี	๑. มีการใช้ปุ๋ยเคมีสูตรสำเร็จ	๑. ส่งเสริมการใช้ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน และผสมปุ๋ยใช้เอง รวมถึงการทำปุ๋ยอินทรีย์ ปุ๋ยหมัก	ทุกหมู่บ้าน	เร่งด่วน
๓. ปัญหาโรคและแมลงศัตรูพืช	๔. ขาดความรู้ความเข้าใจในการป้องกันกำจัดศัตรูพืช	๑. ส่งเสริมการใช้สารชีวภัณฑ์ในการควบคุมศัตรูพืช ๒. ทำน้ำหมักไล่แมลง ๓. ให้ความรู้แก่เกษตรกร	ทุกหมู่บ้าน	เร่งด่วน
ด้านเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร				
๑. กลุ่มเกษตรกร	๑. ปัญหาการบริหารจัดการกลุ่ม	๑. ให้ความรู้การบริหารจัดการกลุ่ม ๒. เชื่อมโยงภาคีเครือข่ายให้การสนับสนุน	ทุกหมู่บ้าน	
ด้านการแปรรูปผลผลิตและผลิตภัณฑ์				
๑. การรับรองมาตรฐาน	๑. คุณภาพผลผลิตไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน	๑. ส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน ๒. ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ ๓. พัฒนาบรรจุภัณฑ์	ทุกหมู่บ้าน	เร่งด่วน

ตารางที่ ๖.๑ แสดงประเด็นปัญหา สภาพของปัญหาแนวทางการแก้ไข

และเมื่อได้รับข้อมูล ประเด็นปัญหา สภาพของปัญหา พร้อมแนวทางการแก้ไข เพื่อให้การเกิดการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพจึงได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์ด้วยตาราง TOWS Matrix อีกครั้งเพื่อหากลยุทธ์และแนวทางแก้ไข ดังนี้

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
TOWS Matrix	๑. มีแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรหลายแหล่ง มีระบบชลประทานที่ดี ๒. มีพื้นที่ที่ทำการเกษตรจำนวนมาก ๓. สภาพพื้นที่เหมาะแก่การปลูกพืชหลากหลายชนิด ๔. พื้นที่การปลูกยางพาราส่วนใหญ่อยู่ในเขต Zoning ๕. มีมลพิษปนเปื้อนในสิ่งแวดล้อมน้อย ๖. มีจุดรับซื้อผลผลิต อาทิ น้ำยางสดในพื้นที่ ๗. มีแหล่งเงินทุนในพื้นที่ ๘. มีพื้นที่เหมาะสมกับการทำนาเป็นแหล่งอาหารของครัวเรือนและชุมชน ๙. เกษตรกรมีความรักในอาชีพเกษตรกรรม ๑๐. มีเส้นทางคมนาคมสะดวกและมีรถโดยสารประจำทาง ๑๑. มีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรรับผิดชอบทุกตำบล ๑๒. มีหน่วยงานราชการในพื้นที่หลายหน่วยงานพร้อมให้การสนับสนุนเกษตรกร	๑. บางพื้นที่ขาดแคลนน้ำเพื่อการเกษตรในฤดูแล้ง ๒. ปลูกยางพาราและปาล์มน้ำมันเป็นการปลูกพืชเชิงเดี่ยว ๔. ต้นทุนการผลิตสูง ๕. การจัดการด้านการเกษตรยังไม่เหมาะสม ๖. กลุ่มเกษตรกรยังไม่เข้มแข็ง ๗. การแปรรูปผลผลิตยังมีน้อย ๘. ขาดแคลนแรงงานด้านการเกษตร

โอกาส (O)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
๑. สามารถปลูกพืชได้หลากหลาย ๒. ใกล้แหล่งตลาดกลางสินค้า ๓. ใกล้เมืองศูนย์กลางเศรษฐกิจ ๔. หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน ๕. ผู้บริโภครักสุขภาพมากขึ้น ๖. เกษตรกรให้ความสำคัญกับการผลิตตามมาตรฐานสินค้าเกษตร GAP	๑. ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตพืช อาทิการใช้ระบบน้ำในการปลูกพืช ๒. ส่งเสริมการปลูกพืชตามที่ตลาดต้องการ ๓. ส่งเสริมการผลิตพืชอาหารปลอดภัย ๔. ส่งเสริมและอนุรักษ์การทำนาเพื่อให้ได้ข้าวที่ปลอดภัยเป็นแหล่งอาหารของครัวเรือนและชุมชน ๕. พัฒนาเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer, YSF ๖. ส่งเสริมการผลิตตามมาตรฐานสินค้าเกษตร GAP ๗. ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร	๑. เกษตรกรปลูกพืชให้เหมาะสมกับฤดูกาล ปลูกพืชใช้น้ำน้อยในฤดูแล้ง ๒. ส่งเสริมการปลูกพืชร่วมพืชแซมยางพารา ๓. ทำฝายชะลอน้ำ/ธนาคารน้ำใต้ดิน ๔. ส่งเสริมการใช้ปุ๋ยอินทรีย์/ลดต้นทุนการผลิต/ ๕. ส่งเสริมการผสมปุ๋ยใช้เอง/ส่งเสริมการใช้ปุ๋ยสั่งตัด ๖. พัฒนากลุ่ม/องค์กรเกษตรกร ๗. อบรมการจัดการสวนที่ถูกต้อง
ภัยคุกคาม (T)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
๑. มีแมลงศัตรูพืชทำความเสียหาย ๒. มีโรคจากเชื้อราที่สำคัญ ได้แก่ โรครากขาว ใบร่วงในยางพารา กล้วยตายพราย ทำให้ผลผลิตเสียหาย ๓. ปัจจัยการผลิตราคาสูง (ปุ๋ย, สารเคมี) ๔. ราคาผลผลิตตกต่ำ ๕. ปริมาณและคุณภาพผลผลิตไม่แน่นอน ๖. พังพาปัจจัยการผลิต (พันธุ์, ปุ๋ย) จากภายนอก ๗. มีขยะและของเสียเข้ามาในพื้นที่ (บริษัทจัดการขยะ)	๑. ส่งเสริมการใช้สารชีวภัณฑ์ในการป้องกันกำจัด ๒. ส่งเสริมการทำเกษตรแบบผสมผสาน ๓. สร้างความเข้าใจโรคพืชที่เกิดจากเชื้อรา และการป้องกันกำจัด ๔. ส่งเสริมการป้องกันกำจัดศัตรูพืชด้วยระบบ IPM ๕. ส่งเสริมการจัดเก็บเมล็ดพันธุ์	๑. ส่งเสริมการทำปุ๋ยอินทรีย์น้ำจากเศษวัสดุ ๒. ส่งเสริมการเก็บตัวอย่างดิน ๓. ส่งเสริมการใช้ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน ๔. ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตพืช ๕. ส่งเสริมการแปรรูปผลผลิต

๓. การกำหนดกลยุทธ์

ที่ได้จากการทำ TOWS Matrix ดังนี้

๑. กลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตพืช อาทิ การใช้ระบบน้ำในการปลูกพืช, ส่งเสริมการปลูกพืชตามที่ตลาดต้องการ, ส่งเสริมการผลิตพืชอาหารปลอดภัย, ส่งเสริมและอนุรักษ์การทำนา เพื่อให้ได้ข้าวที่ปลอดภัยเป็นแหล่งอาหารของครัวเรือนและชุมชน, พัฒนาเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer, YSF, ส่งเสริมการผลิตตามมาตรฐานสินค้าเกษตร GAP, ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร

๒. กลยุทธ์เชิงแก้ไข ได้แก่ เกษตรกรปลูกพืชให้เหมาะสมกับฤดูกาล ปลูกพืชใช้น้ำน้อยในฤดูแล้ง, ส่งเสริมการปลูกพืชร่วม พืชแซมยางพารา, ทำฝายชะลอน้ำ/ธนาคารน้ำใต้ดิน, ส่งเสริมการใช้ปุ๋ยอินทรีย์/ลดต้นทุนการผลิต, ส่งเสริมการผสมปุ๋ยใช้เอง/ส่งเสริมการใช้ปุ๋ยสั่งตัด, พัฒนาองค์กรเกษตรกร, ส่งเสริมการจัดการสวนที่ถูกต้อง

๓. กลยุทธ์เชิงป้องกัน ได้แก่ ส่งเสริมการใช้สารชีวภัณฑ์ ส่งเสริมการทำการเกษตรแบบผสมผสาน, สร้างความเข้าใจโรคพืชที่เกิดจากเชื้อรา และการป้องกันกำจัด, ส่งเสริมการป้องกันกำจัดศัตรูพืชด้วยระบบ IPM ส่งเสริมการจัดเก็บเมล็ดพันธุ์

๔. กลยุทธ์เชิงรับ ได้แก่ ส่งเสริมการทำปุ๋ยอินทรีย์น้ำจากเศษวัสดุ, ส่งเสริมการเก็บตัวอย่างดิน, ส่งเสริมการใช้ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน, ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตพืช ส่งเสริมการแปรรูปผลผลิต

๔. ทิศทาง/แนวทางการพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอคลองหอยโข่ง

๑. แนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย พัฒนาการผลิตรายสินค้า (พืช/ปศุสัตว์/ประมง) พัฒนาเกษตรกร/กลุ่ม/องค์กร พัฒนาพื้นที่และทรัพยากรการเกษตร

๑.๑ พัฒนาการผลิตรายสินค้า (พืช/ปศุสัตว์/ประมง)

๑.๑.๑ สินค้า : ยางพารา

๑) เป้าหมาย/เป้าประสงค์ (สิ่งที่คาดหวังหรือผลสำเร็จที่จะให้เกิด)

(๑) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตต่อหน่วยพื้นที่ และปลูกยางพาราในพื้นที่ที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มรายได้และเก็บเกี่ยวผลประโยชน์อย่างคุ้มค่าจากสวนยางพารา

(๒) เพื่อให้เกษตรกรชาวสวนยางมีความเข้มแข็ง มีการรวมกลุ่มผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิต มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสวนยาง ในแนวทางที่เกื้อกูลกับระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อม

(๓) เพื่อส่งเสริมเกษตรกรรวมกลุ่มผลิตพันธุ์ยางพาราคุณภาพดีจำหน่ายในพื้นที่ สร้างรายได้ให้ครัวเรือนเกษตรกร

๒) กลยุทธ์/วิธีการดำเนินงาน (วิธีการที่จะต้องทำหรือทำอย่างไรเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าประสงค์)

กลยุทธ์ที่ ๑ : การส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร

โครงการที่ ๑ : โครงการส่งเสริมการปลูกพืชร่วม พืชแซมในสวนยางพารา

กลยุทธ์ที่ ๒ : ส่งเสริมการรวมกลุ่มจัดทำแปลงเพาะพันธุ์กล้วยพาราคุณภาพดี ถ่ายทอดความรู้ด้านการผลิตต้นกล้าพันธุ์กล้วยพาราคุณภาพมาตรฐานตามหลักวิชาการ ที่กรมวิชาการเกษตรให้การรับรองแก่เกษตรกรและกลุ่มเกษตรกร เพื่อจำหน่ายแก่เกษตรกรชาวสวนยางในพื้นที่ และใกล้เคียง

โครงการที่ ๑ : โครงการส่งเสริมการรวมกลุ่มจัดทำแปลงเพาะพันธุ์กล้วยพาราคุณภาพ

๑.๒ พัฒนาเกษตรกร/กลุ่ม/องค์กร

๑.๒.๑ Young Smart Farmer (YSF)

๑) เป้าหมาย/เป้าประสงค์ (สิ่งที่คาดหวังหรือผลสำเร็จที่จะให้เกิด)

(๑) เพื่อให้เกษตรกรรุ่นใหม่มีความรู้ความสามารถ พึ่งพาตนเองได้ มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและมีรายได้เพิ่มขึ้น

(๒) เพื่อให้เกษตรกรและองค์กรเกษตรกรได้รับองค์ความรู้ใหม่ๆ และสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการประกอบอาชีพ

(๓) เพื่อสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ เข้าสู่ภาคการเกษตร

(๔) เกษตรกร องค์กรเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน มีความเข้มแข็ง มีรายได้และอาชีพที่มั่นคง สามารถพึ่งพาตนเองได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง

(๕) สินค้าเกษตรมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และสามารถแข่งขันได้

(๖) มีการบริหารจัดการทรัพยากรทางการเกษตรอย่างสมดุลและยั่งยืน

๒) กลยุทธ์/วิธีการดำเนินงาน (วิธีการที่จะต้องทำหรือทำอย่างไรเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าประสงค์)

กลยุทธ์ที่ ๑ การส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร

โครงการที่ ๑ : โครงการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ Young Smart Farmer อำเภอคลองหอยโข่ง

๑.๓ พัฒนาพื้นที่และทรัพยากรการเกษตร

๑.๓.๑ ที่ดิน

๑) เป้าหมาย/เป้าประสงค์

(๑) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่เกษตรกรในการเพิ่มความอุดมสมบูรณ์ของดินและอนุรักษ์ดิน

(๒) เพื่อส่งเสริมการใช้อินทรีย์วัตถุในการปรับปรุงบำรุงดิน อาทิ ปุ๋ยพืชสด วัสดุเศษเหลือทางการเกษตร

๒) กลยุทธ์/วิธีการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ : การส่งเสริมการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และบริหารจัดการสนับสนุนการทำเกษตรกรรมยั่งยืน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การป้องกันกำจัดศัตรูพืชโดยชีววิธี

โครงการที่ ๑ : โครงการส่งเสริมการผลิตและการใช้สารชีวภัณฑ์

๑.๓.๒ แหล่งน้ำ

๑) เป้าหมาย/เป้าประสงค์

(๑) เพื่อให้เกษตรกรปลูกพืชสอดคล้องกับฤดูกาล และแหล่งน้ำ

(๒) เพื่อให้เกษตรกรเห็นถึงความสำคัญของการอนุรักษ์ดิน น้ำ ป่า โดยการทำการเกษตรที่มีการเกื้อกูลกันของระบบนิเวศ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

๒) กลยุทธ์/วิธีการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ : ส่งเสริมการอนุรักษ์และการกักเก็บแหล่งน้ำใต้ดิน

โครงการที่ ๑ : โครงการธนาคารน้ำ ตำบลคลองหลา

๒. สรุปโครงการและงบประมาณตามแผนพัฒนาการเกษตร ได้แก่ โครงการส่งเสริมการปลูกพืชร่วม พืชแซมในสวนยางพารา โครงการส่งเสริมการรวมกลุ่มจัดทำแปลงเพาะพันธุ์กล้ายางพาราคุณภาพดี โครงการพัฒนาระบบการผลิตผลไม้ให้มีคุณภาพ ตามระบบ GAP และอาหารปลอดภัย ฯ

เรื่องที่ ๖.๑.๒ ปัจจัยความสำเร็จ

ปัจจุบันการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรในลักษณะ การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบ มีส่วนร่วม เป็นการให้ความสำคัญตั้งแต่ระดับตำบลและชุมชน โดยยึดเกษตรกรเป็นศูนย์กลาง และให้ความสำคัญของการเกษตรกรเป็นเป้าหมายที่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต้องเข้าไปขับเคลื่อน ในส่วนต่าง ๆ โดยบูรณาการความร่วมมือจากหน่วยงานภาคีเครือข่าย เพื่อจัดทำ "เป้าหมาย" ร่วมกันในรูปแบบของแผนพัฒนาการเกษตร ซึ่งปัจจัยความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ ของอำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา ประกอบไปด้วยหลายปัจจัยทั้งบุคคลากร การบริหารองค์กรและปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ที่ได้นำมาบูรณาการขับเคลื่อนการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประกอบไปด้วย ๗ ปัจจัย ดังนี้

๑. ทีมงาน

๑.๑ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรประจำตำบล อาสาสมัครเกษตร คณะกรรมการหมู่บ้านตำบล เป็นทีมงานสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล และอำเภอ

๑.๒ เกษตรกรในพื้นที่ที่มีความเชื่อมั่นในหน่วยงาน และคณะทำงาน

๒. การวางแผนการปฏิบัติงาน

๒.๑ การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในการจัดเวทีชุมชน เพื่อประสิทธิภาพในการจัดเวทีชุมชน/การทำแผนพัฒนาการเกษตร ให้ครอบคลุมทุกประเด็น และเจ้าหน้าที่เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

๒.๒ ปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรตามระบบ T&V system โดยมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้า

๒.๓ มีการนัดหมายกลุ่มเกษตรกร /เกษตรกร/ ผู้นำชุมชน ร่วมจัดเวทีเพื่อให้สามารถสะท้อนความต้องการของชุมชนแบบมีส่วนร่วม ในการเกษตรแต่ละด้าน ผ่านช่องทางการรับรู้หลากหลาย เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ทั่วถึง อาทิ ประชาสัมพันธ์ผ่านเวทีกำนันผู้ใหญ่บ้าน ประจำเดือน ไลน์หมู่บ้าน/ตำบล เสียงตามสาย เป็นต้น

๓. การสำรวจ รวบรวมข้อมูล

๓.๑ ศึกษา/สำรวจ/รวบรวม/เก็บข้อมูล/วิเคราะห์/ จากตัวแทนเกษตรกรที่สามารถให้ข้อมูล สามารถสะท้อนปัญหาและความต้องการด้านการเกษตรของกลุ่มองค์กร และชุมชน

๓.๒ คั่นคว่ำ/รวบรวม/เก็บข้อมูลพื้นฐานจากหน่วยงานภาคี

๓.๓ นำหัวข้อและแบบฟอร์มที่กำหนด ไปหาข้อมูลทั้งในระดับพื้นที่ และข้อมูลในระบบสารสนเทศ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ครอบคลุมมากที่สุด

๓.๔ วิเคราะห์ความเสี่ยงของข้อมูลเบื้องต้น ก่อนนำเข้าเวที เพื่อเป็นแนวทางให้เกษตรกรสามารถเข้าใจได้มากขึ้น

๓.๕ ทบทวน ปรับปรุง เนื้อหาให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง สมบูรณ์ และทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง

๓.๖ เน้นการสร้างกระบวนการรวมกลุ่มเกษตรกรในระดับตำบล เพื่อวิเคราะห์ปัญหา ศักยภาพชุมชน ความต้องการของเกษตรกร เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาแก้ไขปัญหา และกำหนดแนวทาง ในการปรับเปลี่ยนระบบการผลิตทางการเกษตร

๓.๗ พัฒนาระบบข้อมูลและการวางแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล โดยการจัดทำระบบฐานข้อมูลเกษตรกรและปัญหาความต้องการของครัวเรือนในภาคการเกษตรในหมู่บ้าน และตำบล

๔. การบูรณาการ

๔.๑ บูรณาการหน่วยงานภาคีเครือข่ายเข้าร่วมจัดเวทีชุมชน/ จัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับหมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ

๔.๒ บูรณาการร่วมประชุม/จัดเวทีของหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาคีเครือข่าย และใช้ข้อมูลจากเวทีนั้น ๆ มาใช้ในการจัดแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล/อำเภอต่อไป

๔.๓ บูรณาการหน่วยงานภาคีเครือข่ายขับเคลื่อนแผนพัฒนาการเกษตร โดยนำเอาแผนงานโครงการไปใช้ในการสนับสนุนงบประมาณต่อไป

๕. การมีส่วนร่วมของชุมชน

๕.๑ การมีส่วนร่วมของชุมชน ทั้งนี้ อาจไม่ได้ใช้เวทีประชาคมจัดทำแผนแต่เพียงอย่างเดียว ต้องใช้ข้อมูลจากเวทีการประชุม อบรม อื่น ๆ ที่มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนกับเกษตรกรประชาชนในชุมชน มาประยุกต์ใช้ได้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงและครอบคลุมในหลายหลายประเด็นสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรต่อไป

๖. ความสอดคล้องของแผนงานกับความต้องการของชุมชน

๖.๑ รวบรวมแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบลเป็นแผนระดับอำเภอที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน ทั้งร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์

๖.๒ แผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของชุมชนได้

๖.๓ แผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ ชุมชน/หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้นำไปใช้

๖.๔ แผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอต้องสามารถบอกทิศทาง การขับเคลื่อนการพัฒนาการเกษตรของอำเภอ

๖.๔ แสดงถึงความต้องการการพัฒนาของแต่ละตำบลได้

๗. การขับเคลื่อนการอำนวยการ

๗.๑ อำเภอเป็นจุดบูรณาการแผนจากส่วนกลาง โดยแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบลต้องเรียบง่าย ไม่ซับซ้อน นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อให้สามารถนำแผนจากโครงการตามความต้องการของพื้นที่ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของเกษตรกร ชุมชน ขับเคลื่อนสู่แผนและนโยบายระดับอำเภอ จังหวัด และส่วนกลางต่อไป

๗.๒ เกษตรอำเภอประสานงาน/บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการตามแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล และอำเภอ ให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งขับเคลื่อนสู่การพัฒนา/สนับสนุนงบประมาณต่อไป

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม เป็นภารกิจสำคัญที่นักส่งเสริมการเกษตรจำเป็นต้องจัดทำโดยอาศัยความรู้ทางวิชาการ รูปแบบการทำงานที่เน้นการทำงานเป็นทีม การวางแผนการดำเนินงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร และความเข้าใจในบริบทของพื้นที่ ชุมชน การประสานงานกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อบูรณาการความร่วมมือ และการเชื่อมโยงข้อมูลรวมถึงการอำนวยการสนับสนุนข้อมูลการจัดทำแผนจากส่วนกลาง เพื่อให้สามารถจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านส่งเสริมการเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นจุดเริ่มต้นให้เกษตรกร องค์กรเกษตรกรเกิดการรู้จักตนเอง สามารถขับเคลื่อนตนเองและองค์กรเกษตรกรในชุมชนให้เข้มแข็งตามจุดประสงค์ และตรงกับทิศทางความต้องการ รวมถึงหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการพัฒนาต่อยอดได้ตรงจุด ตรงความต้องการ ก่อให้เกิดการพัฒนาจากศูนย์การที่ยั่งยืนได้ต่อไป

ตอนที่ ๖.๒ บทสรุป

เรื่องที่ ๖.๒.๑ ข้อคิดเห็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่เกิดการเรียนรู้ร่วมกันกับเกษตรกร โดยยึดเกษตรกรเป็นศูนย์กลางในการจัดทำแผนฯ ซึ่งกระบวนการต่าง ๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาด้านการเกษตรสามารถสะท้อนผลลัพธ์ที่เป็นผลเชิงบวก และข้อจำกัดที่มีผลต่อการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ดังนี้

๑. ข้อคิดเห็นที่เป็นผลเชิงบวกต่อการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร

- ๑.๑ ชุมชนสามารถกำหนดอนาคตของตนเองได้
- ๑.๒ ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ การจัดการ
- ๑.๓ ทำให้ชุมชนมีเป้าหมาย แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน
- ๑.๔ ทำให้ชุมชนมีแผนรองรับการสนับสนุนจากภายนอก ทั้งจากภาครัฐ และเอกชน
- ๑.๕ หากแผนพัฒนาการเกษตรสามารถขับเคลื่อนไปได้ หรือได้รับการสนับสนุนบรรจุเข้าแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด จะสามารถพัฒนาอาชีพการเกษตรตามความต้องการของเกษตรกร

องค์กรเกษตรกรให้สามารถเป็นอาชีพหลักที่สามารถสร้างรายได้ เสริมสร้างเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งและมั่นคงต่อไป

๑.๖ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานในพื้นที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเข้าใจบริบท และความต้องการของพื้นที่ที่สามารถขับเคลื่อนงานในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ข้อคิดเห็นต่อข้อจำกัด และข้อควรพิจารณา

๒.๑ ชุมชนแต่ละที่มีความเข้มแข็งไม่เท่ากัน และการสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ไม่สามารถทำได้โดยการสร้างจากบุคคลภายนอกชุมชน หรือทำโดยการสอน การฝึกอบรม ชุมชนที่จะเข้มแข็งได้จะต้องมีกระบวนการในการจัดการชุมชน มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีกิจกรรมเพิ่มคุณค่าทุนทางสังคมและเศรษฐกิจของคนในชุมชน ภายใต้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน เป็นเครือข่ายชุมชน และมีการขยายพันธมิตรออกไปนอกชุมชน ในลักษณะสร้างความสัมพันธ์ ดังนั้น ทุกชุมชนจึงต้องร่วมกันสร้างพลังชุมชน และใช้พลังชุมชนในการพัฒนาชุมชน

๒.๒ การขับเคลื่อนแผนงานโครงการฯ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณสู่ระดับพื้นที่ทำได้ยาก เนื่องจากมีขั้นตอนในการเสนอโครงการเพื่อขอรับงบประมาณ อาทิ ข้อจำกัดในการจัดซื้อครุภัณฑ์ที่ต้องมีความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีความซับซ้อนและค่อนข้างยุ่งยาก

๒.๓ การทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (แผน ๓ ปี) มีช่วงเวลาการจัดทำแผนที่ไม่ตรงกัน กับแผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอ อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ไม่มีการหยิบยกแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล หรืออำเภอไปใช้ หรือนำเข้าแผน อปท. ในช่วงเวลาที่กำหนด อีกทั้ง อปท. ส่วนใหญ่ในพื้นที่ยังอยู่ในระดับขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีรายได้และงบประมาณจำกัด จึงเน้นการจัดทำแผนพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ และทำให้งบประมาณที่จะสนับสนุนด้านการพัฒนาการเกษตรมีจำกัด หรือไม่มีงบประมาณสนับสนุน

๒.๔ การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการเกษตรเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากงบประมาณจังหวัด กลุ่มจังหวัด มีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่การเสนอของบประมาณการอนุมัติ จนถึงการได้รับงบประมาณใช้เวลานาน มีเงื่อนไขและข้อจำกัดมาก ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการและไม่สามารถแก้ปัญหาของเกษตรกรได้ ณ เวลานั้น

๒.๕ ในระดับพื้นที่ไม่มีคณะกรรมการชุมชนด้านการเกษตรโดยตรงทำให้การพิจารณาแผนงานโครงการล่าช้า และขาดแรงผลักดันจากพื้นที่

๒.๖ ระยะเวลาในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรกระชั้นชิด (เวลาจำกัด) ทำให้ได้ข้อมูลแหล่งที่มา ตลาดเคลื่อน

๒.๗ ประเด็นในแผนพัฒนาการเกษตรบางข้อ ไม่สามารถหาข้อมูลจากในพื้นที่ได้ หรือเป็นข้อมูลที่เกิดจากการสำรวจจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ (ข้อมูลเก่า) อาทิ แหล่งน้ำบาดาล ความชื้นสัมพัทธ์

เรื่องที่ ๖.๒.๓ ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางวิชาการ กระบวนการทางสังคม กระบวนการทางประสบการณ์และการทำงานร่วมกัน เพื่อให้แผนพัฒนาการเกษตรที่จัดทำขึ้นสามารถนำไปขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติได้จริง และบรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยหัวใจที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดแผนพัฒนาการเกษตร และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม มีดังนี้

๑. การขับเคลื่อนให้เกิดแผน

๑.๑ สร้างทีมกระบวนการระดับอำเภอ รวมถึงการเชื่อมโยงทีมงานจัดทำแผนระดับตำบล จังหวัด และเขต

๑.๒ มีการบูรณาการแผนทุกระดับ ได้แก่ ระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด

๑.๓ บูรณาการเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาท้องถิ่น เข้าแผนตามข้อบัญญัติ อปท.

๑.๔ ควรมีแหล่งข้อมูลกลาง หรือช่องทางการเข้าถึงข้อมูลสำหรับผู้รับผิดชอบงาน และเกษตรตำบล สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลและนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ง่ายและเป็นปัจจุบัน

๑.๕ ควรสร้างความเข้าใจและความตระหนักต่อหน้าที่ ให้แก่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร และการให้ความสำคัญต่อกระบวนการจัดทำแผน ตลอดจนการขับเคลื่อนแผนไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่

๑.๖ กรมส่งเสริมการเกษตรควรให้ความสำคัญ โดยมีการจัดเวทีชี้แจง การอบรมเพื่อการขับเคลื่อนการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร ให้ความรู้การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร ในช่วงต้นปีงบประมาณแก่เจ้าหน้าที่ตั้งแต่ระดับตำบลจนถึงผู้รับผิดชอบระดับอำเภอและจังหวัด เพื่อการขับเคลื่อนในทิศทางเดียวกัน

๒.การนำแผนไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ในเบื้องต้น นักส่งเสริมการเกษตรจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เนื้อหาสาระและกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร เพื่อให้สามารถจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงความต้องการของเกษตรกร และสามารถบูรณาการกับบุคคลหรือหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนในระดับพื้นที่ ได้แก่ เกษตรกร องค์กรบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำต่าง ๆ ในระดับท้องถิ่น รวมไปถึงหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชน เกิดการเรียนรู้สถานการณ์ปัจจุบัน รู้ปัญหา และความต้องการของชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับด้านการเกษตร เพื่อร่วมกันสะท้อนและกลั่นกรองผ่านกระบวนการในการจัดทำแผน ให้ได้มาซึ่งการพัฒนาการเกษตรที่มีคุณภาพ มีโครงการที่สามารถแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีความพร้อมต่อการผลักดันเข้าผนวกกับแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น