

# กลวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วม ในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

ผศ.ดร.กิตติชัย รัตน์<sup>1</sup>

## บทนำ

ชุมชนเป็นหน่วยพื้นที่ทางสังคมที่มีบทบาทสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมาก เนื่องจากชุมชนเป็นหน่วยทางสังคมที่มีความใกล้ชิดกับทรัพยากรมากที่สุด พฤติกรรมของชุมชนในแต่ละพื้นที่ ย่อมมีความแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมท้องถิ่น เห็นได้จากชุมชนที่อยู่ใกล้ป่าหรือพื้นที่ต้นน้ำ ย่อมมีโอกาสเข้าถึงและใช้ประโยชน์ทรัพยากรจากป่าและทรัพยากรบนพื้นที่สูง ชุมชนที่อยู่ใกล้ชายฝั่ง ย่อมมีโอกาสเข้าถึงการใช้ทรัพยากรชายฝั่งมากกว่าชุมชนที่อยู่ห่างออกไป และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านี้ มีผลโดยตรงต่อการดำรงอยู่ และ/หรือความเสื่อมโทรมของทรัพยากรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ฉะนั้นการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จึงควรเริ่มกระทำที่การสร้าง ความเข้าใจของชุมชนเป็นสำคัญ เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ และ เพื่ออำนวยความสะดวกการใช้ประโยชน์ของชุมชนให้เกิดความยั่งยืนตลอดไป

การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีของชุมชน ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ลุ่มน้ำ ควรเริ่มต้นที่การพัฒนาบทบาทของผู้นำชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยควรส่งเสริม ชักนำ และโน้มน้าวใจให้บุคคลเหล่านี้ให้ความร่วมมือกับรัฐในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงต้องขยายแนวร่วมในการดำเนินงานในรูปของเครือข่ายให้กว้างขวางยิ่งขึ้น การมีเครือข่ายชุมชน จึงเป็นแนวทางในการเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งในด้านการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน และการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา เพื่อลดข้อขัดแย้งในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในระดับชุมชนให้เกิดผล สำเร็จ

การรวมกลุ่มชุมชนในรูปแบบเครือข่าย จึงเป็นการประสานความร่วมมือเชิงพื้นที่ และต้องอาศัย องค์ประกอบหลายประการมาสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น ผู้นำร่วม แผนงาน งบประมาณ หน่วยงานสนับสนุน หน่วยงานพื้นที่เป้าหมาย ตลอดจนการมีส่วนร่วมของมวลสมาชิกของเครือข่าย ดังนั้นการบริหารจัดการ เครือข่าย จึงต้องเตรียมความพร้อมขององค์ประกอบเหล่านี้ เพื่อให้สามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ อย่างเป็นรูปธรรม

---

<sup>1</sup> ภาควิชาอนุรักษวิทยา คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

## **กระบวนการเข้าถึงชุมชน**

ในกระบวนการพัฒนาชุมชนเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย โดยเฉพาะนักพัฒนา ซึ่งเปรียบเสมือนกับเป็นบุคคล/องค์กรภายนอกที่เข้ามาทำงานในชุมชน บ่อยครั้งที่นักพัฒนาไม่สามารถบูรณาการตนเองให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมและวิถีชุมชน เป็นผลให้การพัฒนาด้านต่างๆ ร่วมกับสมาชิกในชุมชน ไม่สามารถบรรลุความมุ่งหวังร่วมกันได้ ดังนั้นกระบวนการเข้าถึงชุมชนจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมาก ที่นักพัฒนาทั้งหลายต้องทำความเข้าใจในบริบทของชุมชนอย่างใกล้ชิด โดยมีกระบวนการเข้าถึงชุมชนที่ในหลายรูปแบบดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมชุมชนให้ครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งสภาพแวดล้อมทางด้านกายภาพ ชีวภาพ รูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินและทรัพยากรธรรมชาติ ค่านิยม วัฒนธรรมและประเพณีชุมชน ประวัติความเป็นมาของชุมชน การตั้งถิ่นฐาน รวมถึงตลอดจนภูมิหลังและความขัดแย้งที่ชุมชน (เกษม, 2539; กิติชัย, 2549)

2. เริ่มต้นเข้าถึงผู้นำชุมชนเป็นลำดับแรก โดยเข้าพบปะหารือกับผู้นำชุมชนอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ที่นักพัฒนาจะเข้ามาดำเนินงานในชุมชน ผู้นำชุมชนอาจมีความหลากหลายทั้งผู้นำที่เป็นทางการ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ เช่น ประธานกลุ่มอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ประธานกลุ่มอาชีพ เป็นต้น นอกจากนี้ การหารือผู้นำชุมชน ยังช่วยในการรับรู้ข้อมูลบางประการที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในชุมชนได้เป็นอย่างดี

3. จัดเตรียมเอกสารและข้อมูลและแผนงานเกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อประชาสัมพันธ์ให้กับหัวหน้าส่วนราชการในพื้นที่ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสมาชิกในชุมชน โดยสามารถสื่อสารข้อมูลต่างๆ ผ่านเวทีการประชุมในหลายๆ ระดับ เช่น การประชุมชี้แจงในที่ประชุมผู้นำชุมชน ประชาคมตำบล หรือการประชุมในวาระเฉพาะที่จัดให้มีขึ้น

4. กำหนดบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในชุมชนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน พร้อมทั้งถ่ายทอดความรู้และแนวคิดในการเข้าร่วมดำเนินงานกับทางโครงการ กระบวนการถ่ายทอดอาจใช้การประชุมกลุ่มเป้าหมายหลัก (Focus Group) โดยให้นักพัฒนามีบทบาทในการเป็นวิทยากรกระบวนการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีส่วนช่วยในการสื่อสารข้อมูลกับสมาชิกในชุมชนได้อย่างทั่วถึงยิ่งขึ้น

5. ในขั้นตอนการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ หน่วยงานพัฒนา อาจจัดให้มีการเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภาคสนาม ให้ทำหน้าที่ในการประสานงานชุมชน โดยเลือกบุคคลที่คุ้นเคยและรู้จักสภาพแวดล้อมของชุมชนเป็นอย่างดี เจ้าหน้าที่เหล่านี้จะช่วยในการกระจายข่าวสาร การทำความเข้าใจกับปัญหา และการประสานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้าร่วมดำเนินงาน

6. การรับฟังข้อมูลและสภาพปัญหา รวมทั้งความต้องการของชุมชน ในกระบวนการนี้เป็นการจัดให้มีเวทีการสนทนาพูดคุยระหว่างสมาชิกในชุมชนกับเจ้าหน้าที่พัฒนา โดยมากเป็นการจัดให้มีเวที

ชาวบ้าน โดยเชิญผู้แทนชาวบ้านที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมสนทนา โดยมีวิทยากรกระบวนการเป็นผู้เปิดประเด็น การสนทนา และสรุปผลการสนทนาในแต่ละประเด็น ทั้งนี้การสนทนา จำเป็นต้องมีการกำหนดประเด็น เฉพาะ เพื่อให้สมาชิกที่เข้าร่วมสนทนามีโอกาสการแลกเปลี่ยนได้อย่างละเอียดลึกซึ้ง สำหรับการกำหนด ความต้องการของชุมชนที่มีต่อการพัฒนานั้น เป็นการกำหนดทิศทางความต้องการในการที่จะร่วมกันแก้ไข ปัญหาด้วยชุมชนเอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานพัฒนาที่จะสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการบริหาร จัดการได้อย่างเพียงพอตามความต้องการที่แท้จริง ทั้งการสนับสนุนงบประมาณ ความร่วมมือ การ ประสานงาน ข้อมูลทางเทคนิควิชาการ เป็นต้น

### การวิเคราะห์ระดับความต้องการของชุมชน

ในแต่ละชุมชน ย่อมมีบริบทแวดล้อมที่แตกต่างกัน ทั้งในเชิงภูมิกายภาพ และวิถีการดำเนินชีวิต ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านวัฒนธรรม ค่านิยม จารีตของแต่ละชุมชน ด้วยเหตุนี้ ในการวิเคราะห์ระดับความ ต้องการที่แท้จริงของชุมชน จึงต้องเริ่มต้นจากการสำรวจสภาพแวดล้อมของชุมชนในด้านต่างๆ ให้ ครอบคลุมทุกมิติ เพื่อประเมินสถานภาพ ปัญหาที่แต่ละชุมชนประสบอยู่ หรือเคยประสบมาก่อน ทั้งนี้เพื่อ เป็นฐานในการพิจารณาให้เห็นถึงความต้องการที่ชุมชนมีต่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การวัดระดับความ ต้องการของชุมชน เป็นการประเมินเพื่อบ่งชี้ความต้องการรับการพัฒนา เพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหา การวัดระดับความต้องการ สามารถกำหนดได้จากปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ความวิกฤตของปัญหา ซึ่งตรวจสอบได้จากความรุนแรงที่ปัญหานั้นส่งผลกระทบต่อชุมชนใน ด้านต่างๆ ยิ่งถ้ามีผลกระทบรุนแรงต่อวิถีการดำเนินชีวิต ย่อมหมายถึง เป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและบทบาทของชุมชนโดยตรง โดยการตรวจสอบความวิกฤตของปัญหาพิจารณา ได้จาก

- การตรวจสอบข้อเท็จจริงจากภาคสนาม
- การตรวจสอบปฏิกิริยาของชุมชนที่มีต่อปัญหา
- การเก็บตัวอย่างจากพื้นที่ที่เกิดปัญหา เพื่อนำไปวิเคราะห์
- การพิจารณาจากความเสียหายของผู้รับผลกระทบโดยรอบ

2. ความพร้อมและความร่วมมือของชุมชนในการแก้ไขปัญหา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เป็น การตรวจสอบให้เห็นถึงความต้องการของสมาชิกในชุมชนนั้นๆ จะให้ความร่วมมือหรือจะมีความพยายาม อย่างแข็งขันในการแก้ไขและขจัดปัญหาให้หมดไปโดยเร็ว ซึ่งพิจารณาได้จาก

- ความกระตือรือร้นของชุมชน
- บทบาทของผู้นำชุมชน
- การสนับสนุนขององค์กรในชุมชน

- ความสามารถของชุมชนในการแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

3. การสนับสนุนได้ขององค์กรและเครือข่ายภายนอก เป็นการพิจารณาถึงศักยภาพขององค์กรภายนอก ที่จะสนับสนุนให้เกิดการแก้ไขปัญหาด้วยของชุมชน โดยที่องค์กรเหล่านั้น อาจสนับสนุนปัจจัยในการบริหารจัดการตามกำลังความสามารถที่มีอยู่ ทั้งนี้การสนับสนุนอาจอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น

- การสนับสนุนทางการเงิน
- การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรมนุษย์
- การสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีและเครื่องมือ
- การสนับสนุนทางการติดต่อประสานงาน
- การสนับสนุนทางด้านเทคนิควิชาการ

4. ขอบเขตของการบริหารจัดการกับปัญหา เป็นการศึกษาถึงขอบเขตเชิงพื้นที่ หรือขอบเขตของบทบาทภารกิจที่องค์กร หรือชุมชนจะสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง หากสภาพปัญหามีความจำเป็นต้องใช้เครือข่ายความร่วมมือหลากหลาย ก็อาจมีผลต่อความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาได้ เช่นเดียวกัน ซึ่งการพิจารณาขอบเขตของการจัดการกับปัญหา พิจารณาได้จาก

- ขอบเขตของปัญหาครอบคลุมเฉพาะชุมชนใดชุมชนหนึ่ง/จุดใดจุดหนึ่ง
- ขอบเขตของปัญหาครอบคลุมและคาบเกี่ยวหลายชุมชน
- ขอบเขตของปัญหาเชื่อมโยงในระบบพื้นที่ลุ่มน้ำย่อย
- ขอบเขตของปัญหาขยายวงกว้าง

เมื่อได้วิเคราะห์ระดับความต้องการของชุมชนในการแก้ไขปัญหาแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการประเมินศักยภาพของชุมชนในการแก้ไขปัญหา โดยมากจะมุ่งเน้นให้ชุมชนเป็นผู้เรียนรู้กับปัญหาและแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเป็นลำดับแรกสุดก่อน เพื่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองมากกว่าจะพึ่งการสนับสนุนจากองค์กรหรือเครือข่ายภายนอกเป็นหลัก เพราะท้ายที่สุดแล้ว ชุมชนต้องอยู่ร่วมกับพื้นที่อย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องบริหารจัดการกับปัจจัยแวดล้อมที่จะคุกคามให้เกิดปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรพัฒนาจากภายนอกคือ สามารถจัดหาทรัพยากรต่างๆ ที่จะสนับสนุนให้ชุมชนนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาได้ตรงตามความต้องการ ในหลายชุมชน สามารถจัดการปัญหาโดยไม่ต้องใช้ทรัพยากรการบริหารจัดการจากภายนอก หากแต่ต้องการความร่วมมือจากสมาชิกในชุมชน เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา และแสวงหาทางเลือก/ทางออกในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมเท่านั้น ในทางกลับกัน บางชุมชนขาดความพร้อมและความร่วมมือในหมู่สมาชิกชุมชนด้วยกันเอง จึงเป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งเกิดขึ้น ผลของความขัดแย้งเหล่านั้น ส่งผลกระทบต่อ การลดทอนศักยภาพชุมชนไปมาก ดังนั้นในกระบวนการแก้ไขปัญหา องค์กรภายนอก อาจต้องเริ่มต้นจากการทบทวน

สถานการณ์ของความร่วมมือในชุมชน เพื่อขจัดปัญหาให้หมดไป แล้วค่อยสนับสนุนปัจจัยเพื่อการบริหารจัดการในลำดับถัดไป

### **การสร้างแผนชุมชน**

การสร้างแผนชุมชน (Community/Village Planning) เป็นกระบวนการสังเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน เพื่อนำไปสู่การวางแผนการจัดกับสภาพปัญหาเหล่านั้น โดยใช้ความต้องการของชุมชนเป็นเป้าหมายที่ต้องกระทำให้บรรลุ แผนชุมชน จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสมาชิกในชุมชนเห็นพ้องต้องกันว่ามีความจำเป็นที่จะต้องแสวงหาทางออกในการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยพิจารณาจากศักยภาพและความพร้อมของชุมชนเป็นหลัก

การสร้างแผนชุมชน เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่จะสนับสนุนการพัฒนาชุมชนในด้านต่างๆ ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบในการสนับสนุนกระบวนการสร้างแผนชุมชนดังนี้

1. ความต้องการร่วมของสมาชิกในชุมชน แผนชุมชนจะเกิดขึ้นได้ต้องเริ่มต้นจากความต้องการร่วมกันของมวลสมาชิกทั้งหลาย ความต้องการร่วม (Needs) เป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดแรงกระตุ้นในการสร้างพลังชุมชน เพื่อผลักดันให้มีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาให้บรรลุความต้องการที่แท้จริง โดยสามารถสร้างความต้องการร่วมขึ้นมาจากแนวทางดังนี้

- ให้ชุมชนวิเคราะห์สภาพปัญหา โดยเริ่มต้นจากการมองอดีต-ปัจจุบัน-อนาคต
- สร้างความคาดหวังต่อการแก้ไขปัญหาแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
- ทบทวนศักยภาพและความพร้อมของชุมชนในการแก้ไขปัญหา

2. บทบาทของผู้นำชุมชน นับเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการโน้มนำให้สมาชิกในชุมชน เกิดความคาดหวังในการพัฒนาชุมชน บทบาทของผู้นำมีอยู่ด้วยกันหลายรูปแบบ ทั้งผู้นำที่อยู่ในสถานภาพที่เป็นทางการ และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งหากผู้นำเหล่านี้มีความร่วมมือกันอย่างจริงจัง ย่อมทำให้เกิดความเป็นเอกภาพในการทำงาน การแสวงหาให้ได้มาซึ่งผู้นำ จึงมีความแตกต่างกันตามยุทธวิธีที่แต่ละชุมชนนำมาใช้ในการคัดกรอง บางชุมชนเน้นบทบาทผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่มนำแนวคิด/นวัตกรรมมาพัฒนาใหม่ๆ จากภายนอกเข้ามาสู่ชุมชน บางชุมชนเน้นผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของชุมชน อาจเป็นบุคคลที่อาวุโส และเป็นที่ยอมรับของชุมชน หรือในบางชุมชน เน้นการแสวงหาผู้นำที่มีบทบาทในการประสานเชื่อมโยงกับองค์กรเครือข่ายต่างๆ อย่างไรก็ตาม ผู้นำชุมชนควรมีบทบาทในการจัดทำแผนชุมชนดังนี้

- ประสานงานสมาชิกในชุมชนเพื่อร่วมกันจัดทำแผนชุมชน
- ประสานองค์กรเครือข่ายภายนอกที่จะเข้ามาสนับสนุน
- ขจัดข้อยุ่งยากที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน
- สร้างแรงจูงใจให้ชุมชนให้มีความมุ่งมั่นเพื่อนำผลไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน หมายถึง ความร่วมมือในด้านต่างๆ ที่สมาชิกในชุมชนจะสนองตอบต่อการทำงานให้บรรลุตามความต้องการ การมีส่วนร่วมเป็นเรื่องของความสมัครใจมากกว่าการบังคับให้ต้องกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด ดังนั้นการออกแบบกระบวนการมีส่วนร่วม จึงควรกระทำให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน โดยหลักการแล้ว การมีส่วนร่วม ต้องทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลายมีโอกาสเข้ามาแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติ เพื่อให้พวกเขาเหล่านั้นเห็นประโยชน์ที่จะได้รับ อันเนื่องจากการดำเนินงานสำหรับวิธีการสร้างการมีส่วนร่วม มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกในชุมชนอย่างต่อเนื่อง
- สร้างช่องทางการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม
- สนับสนุนแรงจูงใจแก่สมาชิกที่เข้ามามีส่วนร่วม
- รายงานผลการดำเนินงานให้แก่ชุมชนทราบอย่างสม่ำเสมอ

4. กระบวนการในการจัดทำแผนชุมชน เป็นขั้นตอนในการระดมความคิดเห็นของสมาชิกในการวิเคราะห์สภาพปัญหา การแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ปัญหาอุปสรรคจากการพัฒนา ความต้องการในการพัฒนา ความพร้อมหรือศักยภาพของชุมชน ตลอดจนแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาที่ต้องการกระทำร่วมกันในอนาคต การจัดทำแผนชุมชน อาจต้องอาศัยวิทยากรกระบวนการในการอำนวยความสะดวกในกระบวนการเวที เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยวิทยากรกระบวนการ ควรมีบทบาทในกระบวนการจัดทำแผนชุมชนดังนี้

- จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการระดมความคิดเห็น
- ชี้ประโยชน์ ความจำเป็นของการจัดทำแผนชุมชน
- รวบรวมประเด็นปัญหา ความต้องการต่างๆ ของชุมชนที่เกิดจากการระดมความคิดเห็น เพื่อให้บรรลุข้อตกลงร่วมกัน
- สนับสนุนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท หรือเจรจาต่อรองในประเด็นที่มีความเห็นไม่ตรงกันของฝ่ายต่างๆ
- สนับสนุนการบูรณาการแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมสู่การปฏิบัติ

5. การผลักดันแผนชุมชนสู่การปฏิบัติ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากบ่อยครั้งที่ชุมชนมีการจัดทำแผนชุมชน แต่ไม่สามารถผลักดันแผนสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากติดขัดในเรื่องแหล่งอุดหนุนงบประมาณ ความพร้อมของพื้นที่เป้าหมาย ฉะนั้น การผลักดันแผนสู่การปฏิบัติให้เกิดผลได้นั้น ควรมีแนวทางดังนี้

- สร้างการยอมรับของสาธารณะในการนำแผนชุมชนไปสู่การปฏิบัติ
- ประสานกลไกด้านงบประมาณในการจัดทำแผนงบประมาณ

- จัดเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่ และ/หรือชุมชนในการสนับสนุน/เข้าร่วมกิจกรรม
- การพัฒนากลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

### การจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) หมายถึง บุคคล กลุ่มคน องค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การดำเนินงาน หรือการได้รับประโยชน์ ผลกระทบ อันเป็นผลมาจากการดำเนินงาน โดยทั่วไปผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะเป็นผู้ที่ต้องให้ความสำคัญต่อปัญหาหรือประเด็นการพัฒนา ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ (วิชา และกิตติชัย, 2547; วันชัย, 2547)

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Primary Stakeholders) เป็นกลุ่มคนที่มีอิทธิพลสูง หรือมีบทบาท โดยตรงต่อความสำเร็จ/ล้มเหลวในการดำเนินงาน เช่น

- ราษฎรที่มีที่ดินทำกินอยู่ใกล้เขตป่าอนุรักษ์
- ราษฎรที่ตั้งถิ่นฐานในพื้นที่สูง
- ราษฎรที่เข้าไปเก็บหาของป่า
- ราษฎรที่อยู่ในกลุ่มเป้าหมายของการส่งเสริมอาชีพ

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary Stakeholders) เป็นกลุ่มคนที่มีอิทธิพลรองลงมาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก หรือมีบทบาทโดยอ้อมต่อความสำเร็จ/ล้มเหลวในการดำเนินงาน เช่น

- ผู้รับซื้อผลผลิตจากป่าที่ราษฎรเก็บมาขาย
- ผู้สนับสนุนให้ราษฎรเบิกพื้นที่ป่าสงวนที่เสื่อมโทรมเพื่อขยายพื้นที่เพาะปลูก
- หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องโดยอ้อมกับการดำเนินงาน
- นโยบายของรัฐบาลกลาง หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สำหรับวิธีในการที่ใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการจำแนกว่ากลุ่มใด ควรเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือรองนั้น สามารถพิจารณาจากหลักเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักเกณฑ์	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
	หน่วยงานราชการ	องค์กรท้องถิ่น	ผู้นำชุมชน	ราษฎรในพื้นที่	องค์กรเอกชน	รัฐบาลกลาง
1. ความสอดคล้องกับนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและรัฐธรรมนูญการปกครอง	☑	☑		☑		☑
2. ความสอดคล้องกับบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		☑	☑	☑		
3. เป็นผู้บังคับและควบคุมการใช้กฎหมาย	☑					☑
4. เป็นตัวแทนของราษฎรในท้องถิ่น		☑	☑			
5. ความสามารถในการเชื่อมโยงเครือข่ายองค์กรและภาคีต่างๆ	☑	☑			☑	☑
6. เป็นผู้ใช้ประโยชน์/คุกคามทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน		☑	☑	☑		
7. เป็นผู้สืบทอดและดำรงรักษาวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น		☑	☑	☑		
8. เป็นผู้สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในการจัดการทรัพยากร	☑				☑	
9. เป็นผู้มีบทบาทในการรวมกลุ่มองค์กรชุมชน กลุ่มอาชีพสาขาต่างๆ	☑			☑	☑	
10. เป็นผู้มีบทบาทในการสนับสนุนงบประมาณแก่ชุมชน	☑	☑			☑	☑

ที่มา: ประยุกต์จาก วิชา และกิตติชัย (2547)

### การกำหนดหลักเกณฑ์ในการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน

การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยองค์ประกอบที่เข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย เนื่องจากการมีส่วนร่วมจะมีความเข้มข้นแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของชุมชน อีกทั้งความสามารถในการควบคุมปัจจัยต่างๆ ของผู้ที่ต้องจัดให้มีกระบวนการมีส่วนร่วมเกิดขึ้น บ่อยครั้งที่ผู้จัดกระบวนการไม่ใส่ใจกับระดับความสำคัญของหลักเกณฑ์ต่างๆ ทำให้ในกระบวนการมีส่วนร่วมไม่สามารถทำให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้น ผู้จัดกระบวนการจึงต้องมีทักษะ ประสพการณ์ที่เพียงพอในการควบคุมปัจจัยต่างๆ และให้ปัจจัยเหล่านั้นเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมให้ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงได้ (ตารางที่ 2)



ตารางที่ 2 การกำหนดหลักเกณฑ์ในการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน

หลักเกณฑ์	คะแนนความสามารถในการควบคุมปัจจัย <sup>1</sup>	ระดับความสำคัญ <sup>2</sup>	ค่าคะแนนรวม <sup>3</sup>
1. ระยะเวลาของการดำเนินงานด้านการมีส่วนร่วมทั้งกระบวนการ	3	2	6
2. ความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3	3	9
3. ระดับของความต้องการของชุมชนต่อการแก้ไขปัญหา	1	3	3
4. ระบบความเชื่อ วัฒนธรรม จารีตประเพณีของชุมชนในพื้นที่	2	2	4
5. ภูมิหลังของความขัดแย้งในการจัดการทรัพยากรระหว่างรัฐกับราษฎรในท้องถิ่น	2	2	4
6. นโยบายของรัฐในการแก้ไขปัญหา	1	2	2
7. ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	2	4
8. ความยากจน การไม่รู้หนังสือ ความเป็นชุมชนที่ด้อยโอกาสในการพัฒนา	1	2	2
9. สภาพแวดล้อมในระหว่างการทำงาน	3	1	3
10. รูปแบบและขั้นตอนของการมีส่วนร่วมของชุมชน	3	3	9

หมายเหตุ: <sup>1</sup> หมายถึงคะแนนความสามารถในการควบคุมปัจจัยมีค่าตั้งแต่ 1-3

1 = ความสามารถในการควบคุมปัจจัยน้อย

2 = ความสามารถในการควบคุมปัจจัยปานกลาง

3 = ความสามารถในการควบคุมปัจจัยมาก

<sup>2</sup> หมายถึงคะแนนระดับความสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงาน มีค่าตั้งแต่ 1-3

1 = มีค่าความสำคัญในระดับน้อย

2 = มีค่าความสำคัญในระดับปานกลาง

3 = มีค่าความสำคัญในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ความสำคัญ และความยาก-ง่ายในการควบคุมปัจจัยการมีส่วนร่วมในด้านต่างๆ ชี้ให้เห็นว่า ความสามารถในการควบคุมปัจจัยค่อนข้างทำให้ยากอยู่ในระดับสูง เช่น

1. ระดับความต้องการของชุมชนต่อการแก้ไขปัญหา เนื่องจากในแต่ละชุมชนมีความแตกต่างกันในความยาก-ง่ายของการแก้ไขปัญหา ขณะที่ชุมชนมีความคาดหวังมากต่อการกำหนดทางเลือก หรือเป้าหมายของความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา ทำให้ผู้ที่เข้าไปทำงานร่วมกับชุมชน ไม่สามารถสร้างช่องทางเลือกที่เป็นที่พอใจของชุมชนได้ เช่น

- กรณีของความขัดแย้งในเรื่องการออกเอกสารสิทธิในที่ดินทำกิน ซึ่งราษฎรมีความต้องการให้รัฐออกเอกสารสิทธิให้กับผู้ครอบครองที่ดิน ขณะที่ทางราชการต้องมีการพิสูจน์สิทธิในการถือครองที่ดินว่าถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่ ทำให้แนวทางในการแก้ไขปัญหาไม่เป็นที่ยอมรับของราษฎร
- กรณีของความขัดแย้งในเรื่องการคุ้มครองเขตประมงพื้นบ้าน ซึ่งปัจจุบันมีเรือประมงพาณิชย์ลักลอบเข้ามาจับสัตว์น้ำในเขตประมงพื้นบ้าน และมีการใช้เครื่องมือทางการประมงที่ผิดกฎหมาย โดยที่ฝ่ายชุมชนต้องการผลักดันให้มีการตรวจตราและจับกุมผู้กระทำผิดอย่างเข้มงวด ขณะที่บทบาทภาครัฐไม่สามารถใช้มาตรการเพื่อแก้ไขปัญหาของราษฎรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. นโยบายของรัฐในการแก้ไขปัญหา ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความยาก-ง่ายในการควบคุม โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ปัญหาที่ดินป่าไม้ ปัญหาการจัดการทรัพยากรน้ำ ปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อม ล้วนเป็นปัญหาที่ต้องการการสนับสนุนเชิงนโยบายจากรัฐแทบทั้งสิ้น นโยบายในการแก้ไขปัญหา ควรมีความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ รวมทั้งต้องเป็นนโยบายที่สามารถดำเนินการได้ต่อเนื่อง ไม่สะดุดไปตามความผันผวนทางการเมือง และไม่ควรขึ้นอยู่กับบทบาทของนักการเมือง นโยบายที่ควรได้รับการกำหนดให้เป็นวาระเร่งด่วนของชาติ เช่น

- นโยบายในการแก้ไขปัญหาการซ้อนทับระหว่างที่ดินทำกินของราษฎรกับที่ดินป่าไม้
- นโยบายในการอนุญาต และการควบคุมกิจการการทำเหมืองแร่
- นโยบายในการแก้ไขปัญหาการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ชั้นคุณภาพลุ่มน้ำที่ 1 เอ
- นโยบายในการจัดปัญหามลพิษในเขตควบคุมมลพิษ

3. ความยากจน การไม่รู้หนังสือ และการเป็นชุมชนที่ขาดโอกาสในการรับการพัฒนา เป็นประเด็นที่ควบคุมได้ค่อนข้างลำบาก เนื่องจากเป็นวิถีการดำรงชีวิตของชุมชนมาแต่ดั้งเดิม การปรับเปลี่ยนต้องอาศัยระยะเวลา และส่งผลต่อการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ โดยพบมากในชุมชนที่มีลักษณะดังกล่าวต่อไปนี้

- เป็นชุมชนที่ตั้งอยู่บริเวณแนวชายแดน การเข้าถึงไม่สะดวก
- มีความขัดแย้งในเรื่องชาติพันธุ์ของชุมชน ชุมชนชาวเขาเผ่าต่างๆ
- เป็นชุมชนที่ถูกจำกัดการพัฒนา เช่น ตั้งอยู่ในเขตอุทยานแห่งชาติ
- เป็นชุมชนมีทัศนคติ ความเชื่อทางศาสนาอย่างกล้า

สำหรับความสามารถในการควบคุมปัจจัยที่ค่อนข้างทำให้ง่าย เช่น ระยะเวลาของการมีส่วนร่วม ความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานด้านการมีส่วนร่วม และการ

ออกแบบกระบวนการและขั้นตอนการมีส่วนร่วมนั้น ล้วนเป็นปัจจัยที่สามารถจัดการให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชนได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขต่างๆ คือ

- ทักษะและประสบการณ์ของวิทยากรกระบวนการ
- การสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร
- ความพร้อมในเรื่องสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
- ความต้องการของชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วม
- การมีงบประมาณอย่างเพียงพอ

### การระดมพลังสมองในงานการมีส่วนร่วมของชุมชน

การระดมพลังสมอง (Brainstorming) เป็นเทคนิคอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยทำลายวิธีการขัดขวางความคิด และยังช่วยในการแสวงหาความคิดที่แยกย่อย ในบางเรื่องที่ไม่สามารถทำลายความคิดออกไปได้ การใช้เทคนิคการระดมพลังสมอง ถือเป็นทางเลือกที่เหมาะสมยิ่ง เพราะการระดมพลังสมอง ช่วยในการค้นหาคำตอบที่ต้องการ และสามารถขจัดคำตอบที่ไม่ต้องการออกไป (ธัญญา, 2545; ธัญกร, 2547) เป็นวิธีในการรวบรวมประเด็นต่างๆ ให้เป็นระบบ หมวดยุติชัดเจนยิ่งขึ้น โดยมีขั้นตอนในการระดมพลังสมอง ดังนี้ (กิติชัย, 2549; ปกรณ์, 2545; ยุดา และธนิกานต์, 2548)

1. กำหนดประเด็นที่ต้องการจะระดมพลังสมองให้ชัดเจน
  - ควรเป็นประเด็นเฉพาะเรื่อง
  - ควรตั้งประเด็นในเชิงของคำถาม เช่น ทำไมชุมชนจึงทำลายป่า...?
  - ตั้งประเด็นให้ผู้ร่วมระดมสมองเข้าใจร่วมกัน
2. การเตรียมเวทีในการระดมพลังสมอง
  - ใช้พื้นที่สำหรับการจัดเวทีแบบกลุ่มย่อย (Focus Group)
  - เตรียมกระดานบันทึก และแผ่นกระดาษ (Flipchart)
  - เตรียมความพร้อมของวิทยากรกระบวนการ
  - กำหนดระยะเวลาที่ต้องการในการระดมพลังสมอง
3. กำหนดกติกาในการระดมพลังสมอง
  - การคัดเลือกผู้ทำหน้าที่ประธานกลุ่ม
  - ผู้จัดบันทึกรายละเอียดของการสนทนา/อภิปราย
  - การบริหารเวลาในการระดมสมอง
  - ผู้นำเสนอผลการระดมพลังสมองในเวที
4. กระบวนการระดมพลังสมองแบบมีส่วนร่วม

- การเปิดประเด็นหลัก
- การเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายอย่างกว้างขวาง
- การรับฟังประเด็นอย่างตั้งใจ
- การโต้ตอบต่อประเด็นอย่างสร้างสรรค์
- การหาข้อสรุปต่อประเด็นที่อภิปราย
- การบันทึกข้อสรุปในขั้นสุดท้าย

#### 5. การสรุปประเด็นและการนำประเด็นไปปฏิบัติ

- ประเด็นที่สรุปต้องคมชัด เข้าใจได้ง่าย
- มีเนื้อหาสาระครอบคลุมตามที่ต้องการ
- กำหนดทางเลือก/ช่องทางในการนำผลไปปฏิบัติได้

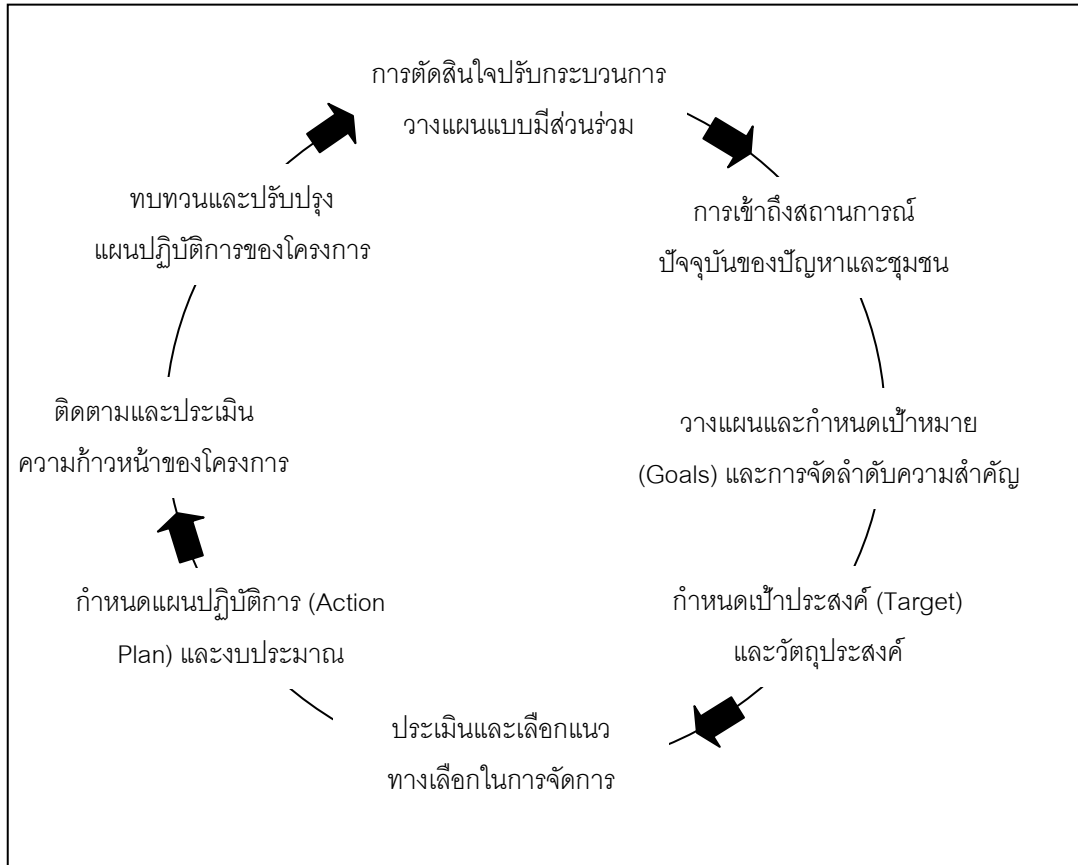
### **บทบาทของชุมชนกับการจัดการทรัพยากรลุ่มน้ำ**

การจัดการทรัพยากรป่าไม้และลุ่มน้ำ ในอดีตที่ผ่านมา ถือเป็นบทบาทภารกิจของหน่วยงานรัฐที่จะต้องเข้าไปสำรวจปัญหาในพื้นที่ลุ่มน้ำ เพื่อที่จะได้นำมากำหนดเป็นแนวทางหรือมาตรการในการแก้ไขปัญหาให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งการวินิจฉัยปัญหาและการวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางต่างๆจะเน้นไปที่การตัดสินใจโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐทั้งสิ้น เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน น้อยมากที่จะเห็นชาวบ้านหรือองค์กรชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับรัฐ

โดยมากในพื้นที่ลุ่มน้ำหนึ่งๆ มักจะประสบปัญหาเกี่ยวกับความเสื่อมโทรมของทรัพยากรที่แตกต่างกันไป ตามแต่สภาพทางกายภาพ ชีวภาพ และสภาพแวดล้อม รวมทั้งพฤติกรรมการใช้ทรัพยากรของชุมชนในพื้นที่นั้นๆเป็นหลัก แต่สิ่งที่เป็นปัญหาร่วมกันคงหนีไม่พ้นปัญหาการชะล้างพังทลายของดิน ความเสื่อมโทรมของดินและที่ดิน การบุกรุกทำลายป่าต้นน้ำลำธาร การปนเปื้อนสารเคมีทางการเกษตรลงสู่แหล่งน้ำที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน เป็นต้น

การแก้ไขและจัดการที่เหมาะสมนั้น หากได้เปิดโอกาสให้ชาวบ้านและชุมชนเข้ามามีส่วนในการรับรู้ปัญหาตั้งแต่ต้นผ่านกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาแบบมีส่วนร่วม ก็จะทำให้พวกเขาเหล่านั้นตระหนักและเห็นความสำคัญของการแก้ไขปัญหาด้วยตัวของชุมชนเอง (กิติชัย, 2548; สหัทธยา และนิคม, 2547) อันจะนำไปสู่การแสวงหาแนวทางในการแก้ไขจัดการตามศักยภาพและความต้องการของชุมชนต่อไป หน่วยงานของรัฐควรมีบทบาทแต่เพียงเป็นผู้กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิกในชุมชน และการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการ หรือวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) เพื่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ประเด็นที่สำคัญก็คือ ในระยะยาวควรรีให้ชุมชนมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ รวมทั้งปรับแนวทางการจัดการให้สอดคล้องกับความต้องการหรือสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยนไป อันจะช่วยให้แนวทางการจัดการมีความเหมาะสมมากขึ้น (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 กระบวนการมีส่วนร่วมในวางแผนโครงการระดับชุมชน  
ที่มา: ประยุกต์จาก Tamang (1999); อรุณี และคณะ (2548)

### คุณลักษณะของผู้นำชุมชนในการสนับสนุนงานพัฒนา

ความเป็นชุมชน จะเข้มแข็งได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในชุมชนทุกฝ่ายในการที่จะเข้ามาสนับสนุนแนวทางในการพัฒนาชุมชนให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน โดยเฉพาะบทบาทของผู้นำชุมชน ซึ่งนับว่ามีอิทธิพลต่อการพัฒนาชุมชนอย่างมากทั้งในอดีตและปัจจุบัน หากชุมชนใดมีผู้นำที่มีความเข้าใจ กระตือรือร้นในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชน ชุมชนนั้นก็จะมีพัฒนาการอย่างรวดเร็ว หากแต่ชุมชนขาดความมุ่งมั่นทั้งผู้นำและสมาชิกในชุมชน ก็จะส่งผลต่อความไม่เท่าทันในการพัฒนาชุมชน วิถีชีวิตทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนก็ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกในชุมชนได้

ผู้นำชุมชน คือ ผู้ที่ดำรงชีวิตเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในชุมชน เป็นผู้มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่น เป็นผู้ที่สมาชิกในชุมชนมีความไว้วางใจ เชื่อใจ เคารพ ศรัทธา ว่าจะสามารถนำพาชุมชนไปสู่เป้าหมายต่างๆตามที่สมาชิกในชุมชนเห็นพ้องต้องกัน ผู้นำชุมชนต้องเป็นบุคคลที่เป็นที่ยอมรับในแง่ของการคิดดี และปฏิบัติจริง ดังนั้นผู้นำจึงต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงชุมชนในแนวทางที่ดีขึ้น (ปาริชาติและคณะ, 2543; สมพันธ์, 2537)

ประเภทของผู้นำชุมชน มิได้หมายความว่าเพียงผู้นำชุมชนที่เป็นทางการ อันได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรรมการหมู่บ้าน นายกองค้การบริหารส่วนตำบล ครู ฯลฯ แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งได้แก่ ผู้สูงอายุในชุมชนที่เป็นที่นับถือในชุมชน และผู้มีความรู้และภูมิปัญญาดี ผู้นำประเภทนี้แม้ไม่มีตำแหน่งทางสังคมในชุมชน แต่ก็ยังเป็นบุคคลที่สามารถชักนำชุมชนให้ดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งบรรลุตามวัตถุประสงค์ร่วมกันได้เช่นเดียวกัน จึงเปรียบเสมือนกับการเป็นปราชญ์ชาวบ้านที่มีบทบาทการพัฒนาชุมชนอีกแขนงหนึ่ง

ประเภทของผู้นำในชุมชนนั้น ย่อมมีความหลากหลายและแตกต่างกันไปตามประสบการณ์ของผู้แต่ละคน ซึ่งสามารถจำแนกผู้นำได้หลายประเภทด้วยกัน เช่น ผู้นำทางความคิด ผู้นำทางศาสนา ผู้นำทางการปกครอง ผู้นำทางด้านอาชีพ ผู้นำทางการประสาน หรือแม้กระทั่งผู้นำที่เปรียบเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของชุมชน

ผู้นำชุมชนที่เหมาะสมสำหรับการจัดการทรัพยากรในลุ่มน้ำนั้น ได้ให้ความสำคัญต่อผู้นำทุกประเภทและทุกระดับของผู้นำ ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำที่เป็นทางการเท่านั้น เนื่องจากการจัดการทรัพยากรเป็นเรื่องที่หลากหลายทั้งวิถีคิดและแนวทางปฏิบัติ ไม่ได้มีสูตรสำเร็จตายตัว ดังนั้นผู้นำแต่ละประเภทย่อมจะมีความเหมาะสมสำหรับกิจกรรมบางอย่างที่จะเชื่อมโยงกับความเป็นผู้นำได้ อย่างไรก็ตาม ผู้นำชุมชนที่เหมาะสมสำหรับการจัดการลุ่มน้ำ ควรมีคุณลักษณะสำคัญคือ

- ต้องรู้จักชุมชนอย่างดี มีจิตใจมุ่งมั่นในงานพัฒนา และเชื่อมั่นในตนเอง
- มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงต่อการทำงาน ยอมรับบทบาทของหน่วยงานของรัฐ
- ยอมรับวิทยาการแผนใหม่และสามารถประยุกต์ใช้กับชุมชนได้อย่างกลมกลืน
- มีแนวคิดในการทำงานบนพื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตย
- เคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความเสมอภาค เป็นธรรมกับสมาชิกในชุมชน
- ส่งเสริมบทบาทของสตรีให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน
- มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ได้ดี
- สามารถวางแผนงานการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมของชุมชนได้ดี

ดังจะเห็นว่าคุณลักษณะของผู้นำชุมชน หาใช่จะแสวงหามาได้โดยง่าย แต่ต้องเลือกเฟ้นบุคคลที่ชุมชนเห็นว่ามีความศักยภาพในการเป็นตัวแทนของชุมชนในการเจรจาต่อรอง หรือการดำเนินการในเรื่องใดแทนชุมชนได้ ซึ่งเกือบทุกชุมชนหากพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้ว ก็มักมีบุคคลที่มีคุณลักษณะเหล่านี้อยู่บ้างแล้ว

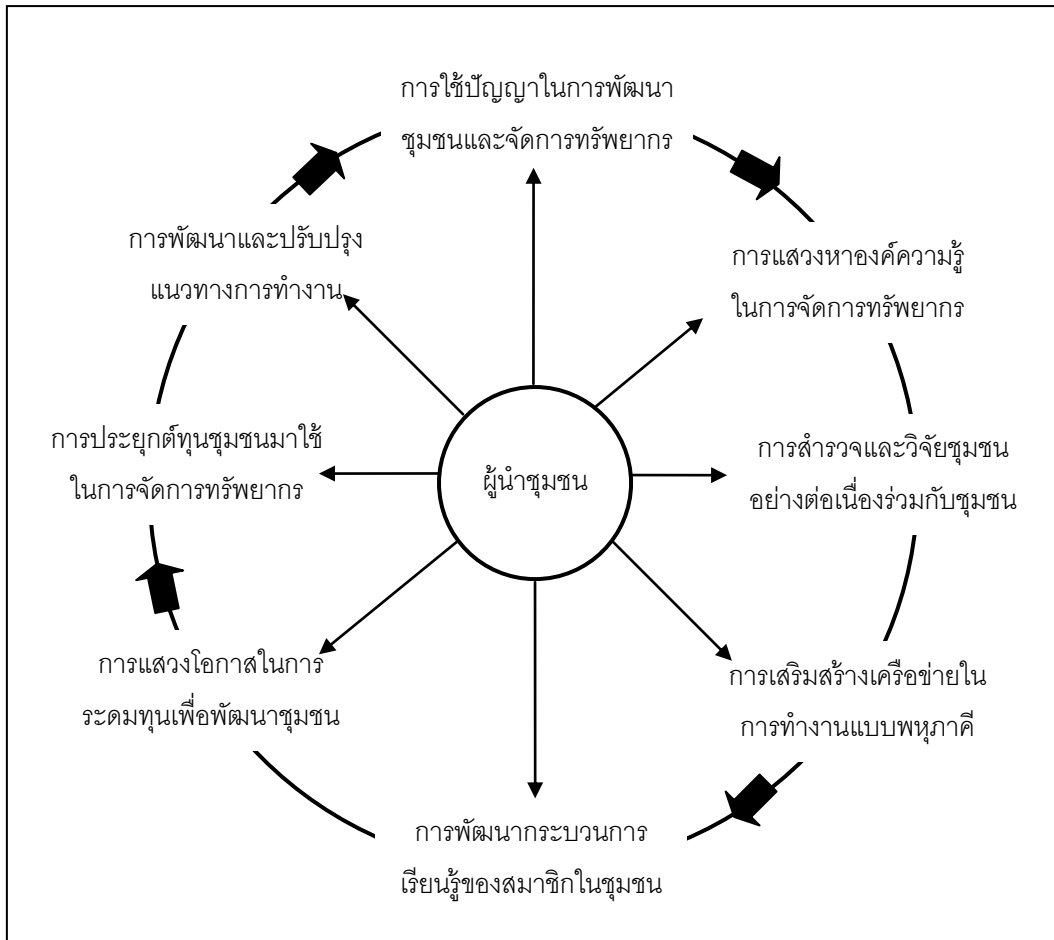
### การเสริมสร้างศักยภาพชุมชนด้วยผู้นำที่เข้มแข็ง

ผู้นำชุมชนที่ดี ควรมีทัศนคติในการพัฒนาชุมชน และการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในแนวทางที่ถูกต้องด้วย แต่เชื่อว่าผู้นำทุกคนจะมีพื้นความรู้ความเข้าใจในงานพัฒนาในมิติต่างๆเท่าเทียมกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง เพื่อให้เขาเหล่านั้นทำงานในชุมชนได้อย่างคล่องตัวและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับความต้องการของชุมชน

การเสริมสร้างศักยภาพผู้นำชุมชน มีมุมมองที่หลากหลาย ที่ผู้นำสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง การพัฒนามนุษย์ให้มีศักยภาพนั้น จะต้องมีการพัฒนาให้ครบทั้ง 3 ด้านคือ (พระธรรมปิฎก, 2544)

- ด้านพฤติกรรมและวิถีชีวิต ตลอดจนการทำงานหาเลี้ยงชีพ เป็นระดับของการปรากฏตัวของการแก้ไขปัญหา
- ด้านจิตใจ เช่นพัฒนาคุณธรรม ความเข้มแข็งมั่นคงของจิตใจ และสภาพจิตใจที่ดียิ่งรวมทั้งความสุข
- ด้านปัญญา หรือปรีชาญาณ คือความรู้ความเข้าใจต่างๆ รวมทั้งแนวความคิด ทัศนคติ และค่านิยม ดังนั้นหากไม่มีการพัฒนาคนแล้ว ก็ทำให้เกิดปัญหาเพิ่มขึ้น เป็นปัญหาหยาบซ้อนขึ้นมานับปัญหาเรื่อยๆ

ดังนั้นการที่จะทำให้ผู้นำชุมชนมีความเข้มแข็งทั้งวิธีคิดและวิธีปฏิบัติในการจัดการทรัพยากรชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยการดำเนินงานตามแนวทางของ “ธรรมจักรแห่งการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำชุมชน” โดยมีสาระสำคัญดังนี้ (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 ธรรมชาติแห่งการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำชุมชน  
ที่มา: กิติชัย และชาญชัย (2548)

1. เป็นผู้รู้จักใช้ปัญญา (Intellectual) ในการพิจารณา ไตร่ตรองงานพัฒนาชุมชนและการจัดการทรัพยากรอย่างละเอียดถี่ถ้วน ผู้นำชุมชนจึงต้องเป็นผู้ที่รู้จักการพัฒนาทั้งทางกาย จิต สังคม และปัญญาไปพร้อมๆกัน ปัญญาจะเกิดขึ้นได้ด้วยการลดการเบียดเบียนธรรมชาติ ทั้งนี้ประโยชน์ของการใช้ปัญญาคือ

- มีความคิดที่แยกคาย ละเอียดรอบคอบ
- มีสติในการไตร่ตรองปัญหา
- สามารถแสวงหาทางออกในการแก้ไขปัญหอย่างสันติวิธี
- ลดการแข่งขันและแย่งชิงประโยชน์ที่ไม่ใช่ของตน

2. การเสาะแสวงหาความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ (Knowledge) เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนและการจัดการทรัพยากรอยู่เสมอ มีความเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและชุมชน รวมทั้งรู้จักเลือกใช้ความรู้ที่มีอยู่มาสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อให้เกิดปัญญาที่แตกฉาน นอกจากนี้ ควรถ่ายทอดความรู้เหล่านี้สู่ชุมชนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง โดยนวัตกรรมใหม่ เช่น



- นวัตกรรมในการประกอบอาชีพ
- นวัตกรรมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
- นวัตกรรมในการดำเนินวิถีชีวิตที่พึ่งตนเอง
- นวัตกรรมในการพัฒนาเทคโนโลยีระดับชุมชน

3. การสำรวจสภาพแวดล้อมและความเป็นไปของชุมชน (Research) ด้วยกระบวนการศึกษาวิจัยชุมชนแบบเข้มข้น โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยในรูปแบบของ “ประชาพิจัย” อย่างจริงจัง การวิจัยชุมชนจะช่วยให้ผู้นำชุมชนมีข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในการพัฒนาชุมชน รวมทั้งสามารถรับทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของคนส่วนใหญ่ในชุมชน ทั้งนี้ในการวิจัยเกี่ยวข้องกับ

- การสืบค้นภูมิหลังและประวัติของชุมชน
- การสืบค้นความหลากหลายทางชีวภาพในชุมชน
- การสืบค้นผลกระทบของชุมชนที่เกิดจากการพัฒนาต่างๆ
- การสืบค้นและติดตามการเปลี่ยนแปลงระบบนิเวศในระดับชุมชน
- การสืบค้นเชิงพฤติกรรมชุมชนในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ

4. การเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Networking) ในการทำงานกับหน่วยงานต่างๆทั้งที่เป็นหน่วยงาน/องค์กรที่ดำรงอยู่ในชุมชนและนอกชุมชน โดยไม่แยกกว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน การที่ผู้นำชุมชนสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานกับหน่วยงานต่างๆได้กว้างขวางจะมีส่วนช่วยให้หน่วยงานเหล่านั้นสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาชุมชนได้อย่างรวดเร็ว โดยผู้นำจะต้องมีบทบาทด้านต่างๆ เช่น

- การเชื่อมประสานเครือข่ายที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง
- การแสวงหาเครือข่ายใหม่มาสนับสนุนการทำงาน
- การจัดการกลุ่มและองค์กรเครือข่าย
- การจัดการมิให้เครือข่ายอ่อนล้า

5. กระบวนการเรียนรู้ของสมาชิกในชุมชน (Learning) โดยที่ผู้นำชุมชนต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของชุมชนร่วมกัน กระบวนการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น การเสวนา การเปิดเวทีสาธารณะ เวทีประชาคม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมสัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น วิธีการต่างๆเหล่านี้ควรดำเนินการควบคู่กับการฝึกฝนทักษะในการสังเกต ชักถาม ไต่แย้ง ให้ข้อคิดเห็น อภิปราย รวมทั้งการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆด้วย โดยผู้นำต้องจัดการกับกระบวนการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น

- การพัฒนาองค์ความรู้และภูมิปัญญาใหม่ๆ
- การเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้

- การพัฒนาสื่อเพื่อการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

6. การแสวงหาโอกาสในการระดมทุน (Fund) หรือทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ มีบ่อยครั้งที่ผู้นำชุมชน แม้ว่าจะมีแนวคิดและแผนการทำงานที่ดี แต่ไม่สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมลงไปในพื้นที่ได้ เนื่องจากขาดการจัดการเรื่องทุนในการพัฒนา ดังนั้นผู้นำชุมชนยุคใหม่จึงควรมีขีดความสามารถในการระดมทุนเข้ามาใช้ในการจัดการให้เพียงพอ ไม่ควรพึ่งพิงงบประมาณจากภาครัฐแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่สามารถแสวงหามาจากการสร้างเครือข่ายที่กว้างขวางนั่นเอง โดยเฉพาะงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือแม้กระทั่งแหล่งทุนจากองค์กรพัฒนาเอกชนก็สามารถเข้าถึงได้เช่นกัน โดยผู้นำสามารถแสวงหาทุนจากแหล่งต่างๆ เช่น

- ทุนทางหน่วยงานภาครัฐ
- ทุนทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ทุนจากแหล่งทุนภายในประเทศที่มาจากองค์กรภาคเอกชน
- ทุนจากแหล่งทุนภายนอกประเทศ
- ทุนที่เกิดจากการระดมทุนขององค์กรชุมชน

7. การประยุกต์หรือนำเอาทุนชุมชน (Social Capital) มาใช้ในการพัฒนาชุมชนหรือการจัดการทรัพยากร โดยเฉพาะทุนทางองค์กรชุมชน ทุนทางภูมิปัญญาของชาวบ้าน สามารถนำมาใช้ในการจัดการทรัพยากรได้ทั้งสิ้น จะเห็นได้จากในหลายพื้นที่ มีการฟื้นฟูทรัพยากรด้วยภูมิปัญญาชาวบ้าน เช่น การทำฝายชะลอความชุ่มชื้น การเกษตรแบบผสมผสาน การควบคุมศัตรูพืชด้วยหลักทางชีววิธี การฟื้นฟูดินโดยวิธีธรรมชาติหรือการพักดิน การดูแลรักษาป่าด้วยการบวชป่า การสืบชะตาแม่น้ำ ก็เป็นการคุ้มครองป่าต้นน้ำลำธารด้วยภูมิปัญญาหรือจารีตนิยมของชาวบ้านโดยตรง ดังนั้นผู้นำชุมชนจึงควรรู้จักวิเคราะห์และนำเอาทุนชุมชนมาเชื่อมโยงกับงานพัฒนาให้ได้ โดยผู้นำควรมีบทบาทในการประยุกต์ทุนชุมชน ดังนี้

- เชื่อมโยงให้เกิดความร่วมมือขององค์กรเครือข่ายในชุมชนอย่างเข้มแข็ง
- สืบทอดวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่
- ส่งเสริมปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการทรัพยากร

8. การรู้จักทบทวนและปรับปรุง (Review and Revise) แนวทางการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุที่การพัฒนาชุมชน หรือการดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากร เป็นเรื่องการจัดการที่เป็นพลวัต ดังนั้นผู้นำชุมชนต้องทบทวนและปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายใหม่ของรัฐ รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน การทบทวนและปรับปรุงการทำงาน จะช่วยเกิดความยืดหยุ่นในแนวทางปฏิบัติมากขึ้น ไม่ตายตัวในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง หากเห็นว่าไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน โดยผู้นำชุมชนควรมีบทบาทดังนี้

- ตั้งคณะกรรมการระดับชุมชนในการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

- ติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- มีเวทีเพื่อการเรียนรู้ในด้านการติดตามประเมินผลที่เหมาะสม
- มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างเหมาะสม

### รูปแบบในการจัดการชุมชนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

หลักการพัฒนายั่งยืน (Sustainable Development) เป็นการดำเนินกิจกรรมสนับสนุนการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน โดยไม่ทำลายโอกาสในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของของคนรุ่นหลัง ดังนั้น การจัดการชุมชน จึงควรยึดแนวทางการพัฒนายั่งยืนให้เกิดความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาแบบทางสายกลาง หมายรวมถึง การพัฒนาที่อยู่บนพื้นฐานของความสมดุลระหว่างการคุ้มครองทรัพยากรธรรมชาติควบคู่กับการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างยั่งยืน อันมีรูปแบบที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการชุมชนได้ดังต่อไปนี้

1. **สนับสนุนการจัดการป่าชุมชนขนาดเล็ก** หมายถึง ป่าไม้ที่มีพื้นที่อยู่ในระยะประชิดกับชุมชนและสมาชิกชุมชนได้เข้าไปใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในเขตป่า เนื่องจากชุมชนบนพื้นที่ต้นน้ำส่วนใหญ่ยังคงพึ่งพิงทรัพยากรจากป่า ดังนั้นจึงควรสนับสนุนการสร้างป่าชุมชนขนาดเล็กขึ้น โดยเป็นป่าที่ชุมชนสามารถเข้าไปใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ โดยมีกฎเกณฑ์และกติกาที่ทุกฝ่ายในชุมชนเห็นพ้องต้องกัน การจัดการป่าชุมชนขนาดเล็กเป็นรูปแบบการจัดการที่อยู่บนศักยภาพการดูแลได้ของชุมชน และชุมชนเป็นผู้ได้รับประโยชน์ในด้านต่างๆ อันเป็นผลมาจากการจัดการป่า โดยแนวทางในการจัดการป่าชุมชนขนาดเล็กมีดังนี้

- กำหนดขอบเขตของพื้นที่ป่าที่ชุมชนต้องการดูแลรักษาและใช้ประโยชน์ โดยควรเป็นพื้นที่ที่ไม่มีสถานภาพเป็นพื้นที่ที่เปราะบางต่อการคุกคามระบบนิเวศต้นน้ำ
- จัดตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานในการดูแลรักษาป่าชุมชน โดยให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมให้มากที่สุด
- กำหนดกฎเกณฑ์ กติกาในการจัดการทรัพยากรในเขตป่า โดยพิจารณาใช้ประโยชน์จากทรัพยากรตามศักยภาพในการให้ผลผลิต
- จัดกิจกรรมในการอนุรักษ์ บำรุงรักษาป่าชุมชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งการฟื้นฟูป่าที่เสื่อมโทรม การจัดทำแนวกันไฟรอบพื้นที่ป่าชุมชน การจัดทำฝายต้นน้ำแบบผสมผสาน การทำเรือนเพาะชำ การลาดตระเวนและตรวจป่า ฯลฯ

5) ติดตามการเปลี่ยนแปลงระบบนิเวศป่าชุมชน โดยทำการบันทึกและติดตามตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรป่าไม้และความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการจัดการป่าชุมชนขนาดเล็ก

**2. การปรับปรุงแบบการเกษตรกรรมแบบผสมผสาน** เกษตรกรส่วนใหญ่มีรูปแบบการเกษตร โดยการปลูกพืชเชิงเดี่ยว ทำให้เกิดความเสื่อมโทรมของทรัพยากรดิน น้ำ และป่าไม้มาโดยตลอด ความต้องการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรก็คือการขยายพื้นที่เพาะปลูก ด้วยเหตุนี้จึงพบว่าการเกษตรแบบพืชเชิงเดี่ยว ไม่ส่งผลดีต่อการสร้างความหลากหลายทางชีวภาพของระบบนิเวศเกษตร (Agricultural Ecosystem) อีกทั้งการไถพรวนดิน ยังมีผลต่อการชะล้างพังทลายของดินมากยิ่งขึ้น การปรับปรุงแบบการเกษตรแบบผสมผสานนั้นมีแนวทางปฏิบัติ โดยเริ่มจากการปรับวิธีการผลิตพืชเกษตรจากพืชเชิงเดี่ยว มาสู่การเกษตรแบบพืชผสมผสาน ทั้งไม่ยีนต้น พืชสมุนไพรรักษาโรค พืชสวนครัว หรือบ่อน้ำ พืชที่ผลิตได้สามารถนำมาใช้ในครัวเรือน บางส่วนอาจนำไปจำหน่ายยังตลาดภายนอกต่อไป

**3. สร้างความเข้มแข็งของกลุ่มองค์กรชุมชน** ความเข้มแข็งของกลุ่มองค์กรชุมชน เกิดจากการร่วมมือในการสร้างพลังต่อรองของสมาชิกในชุมชนที่ต้องการพัฒนาตนเองและชุมชนให้มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดีขึ้น อันเป็นเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน กลุ่มที่เข้มแข็งเกิดจากกระบวนการจัดการดังนี้

- การสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันของสมาชิกในชุมชนที่ต้องการแก้ไขปัญหา
- กำหนดเป้าหมายและความต้องการร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- พัฒนาให้เกิดการรวมกลุ่มและจัดตั้งองค์กรชุมชนเพื่อเป็นกลไกในการดำเนินงาน
- กำหนดผู้นำกลุ่มและองค์กรชุมชน และกลุ่มแกนนำที่เป็นคณะทำงานหลัก เพื่อเป็นผู้ประสานให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน
- กำหนดกติกาและระเบียบขององค์กรชุมชนขึ้นมารองรับ โดยใช้กระบวนการแสวงหาฉันทามติร่วมของบรรดาสมาชิก
- ระดมสมาชิกเข้าสู่กลุ่มองค์กรชุมชน ด้วยความสมัครใจ เพื่อให้ให้กลุ่มมีความเข้มแข็งและมีความหลากหลายของสมาชิก
- จัดทำแผนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกและกลุ่มเป้าหมายที่วางไว้
- เชื่อมโยงให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เพื่อให้มีองค์กรสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มแบบพันธมิตร (Partnership)
- ติดตามและทบทวนความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มองค์กรชุมชน โดยพิจารณาจากประโยชน์ที่สมาชิกกลุ่มได้รับ รวมทั้งประโยชน์โดยรวมต่อชุมชนในพื้นที่ต้นน้ำ

กลุ่มองค์กรชุมชนที่เกิดขึ้นในหลายพื้นที่ เช่น กลุ่มเพาะเห็ด กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร กลุ่มเลี้ยงหมู กลุ่มเลี้ยงปลา กลุ่มเพาะชำกล้าไม้ กลุ่มเกษตรอินทรีย์ กลุ่มท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ฯลฯ กลุ่มต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นกลุ่มที่เกิดการรวมตัวตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ แต่ถึงอย่างไร การสร้าง

กลุ่มให้เกิดขึ้นยังต้องอาศัยการพัฒนาความรู้และทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของสมาชิกในอนาคต อันเป็นการสร้างโอกาสในการขยายเครือข่ายมากยิ่งขึ้น

**4. การฟื้นฟูระบบนิเวศต้นน้ำโดยชุมชนมีส่วนร่วม** ระบบนิเวศลุ่มน้ำ เป็นหน่วยพื้นที่ที่เหมาะสมกับการนำมาใช้ในการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ โดยเน้นการฟื้นฟูฐานทรัพยากรดิน น้ำ ป่าไม้ ชุมชนไปพร้อมๆ กัน วิธีการฟื้นฟูระบบนิเวศลุ่มน้ำ ควรเริ่มต้นดำเนินงานจากกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

- สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย ผ่านการอบรม ประชุม สัมมนาและการศึกษาดูงานในพื้นที่ที่ประสบผลสำเร็จมาแล้ว
- กำหนดพื้นที่เป้าหมายในการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ โดยต้องเลือกพื้นที่เป้าหมายที่มีความวิกฤตของปัญหาเป็นลำดับแรกในการดำเนินงานด้าน อีกทั้งชุมชนใกล้เคียงต้องมีความต้องการในการแก้ไขปัญหาด้วย
- คัดเลือกกิจกรรมในการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ลุ่มน้ำ ผ่านกระบวนการเวทีชาวบ้าน เพื่อให้เกิดการระดมความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมของชุมชนร่วมกับเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมในการฟื้นฟูควรเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนความยั่งยืนของชุมชน เช่น
  - ฝ่ายชะลอการไหลของน้ำ
  - ทำแนวกันไฟแบบป่าเปียก
  - ทำคลองไส้ไก่ เพื่อเพิ่มความชื้นในพื้นที่ป่าที่ต้องฟื้นฟู
  - ปลูกป่าฟื้นฟูระบบนิเวศ โดยคัดเลือกพันธุ์ไม้ท้องถิ่นดั้งเดิม
  - วางแผนการใช้ที่ดินของเกษตรกรในพื้นที่สูงชัน
  - จัดการขยะมูลฝอยชุมชน
  - ควบคุมการใช้สารเคมีทางการเกษตรอย่างปลอดภัย
  - ส่งเสริมการปลูกสัตว์เพื่อลดการพังพังทรัพยากรจากป่าอนุรักษ์
  - ส่งเสริมการปลูกหญ้าแฝกเพื่ออนุรักษ์ดินและน้ำ

**5. การเสริมสร้างศักยภาพการเรียนรู้ของชุมชนในการอนุรักษ์ต้นน้ำ** เป็นการดำเนินการโดยการพัฒนาศักยภาพของชุมชน เยาวชน และองค์กรชุมชนในท้องถิ่น รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้สามารถดำเนินการได้หลากหลายรูปแบบดังนี้

- เสริมสร้างกระบวนการทัศนในการพัฒนาชุมชนแนวใหม่ โดยให้ความสำคัญต่อศักยภาพชุมชนในการพึ่งพิงตนเองได้
- จัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ด้านทรัพยากรธรรมชาติของท้องถิ่น โดยให้สถาบันการศึกษาในพื้นที่สนับสนุนองค์ความรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

- อบรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเยาวชน ผู้นำชุมชน และประชาชนทั่วไป เพื่อให้เกิดความรู้จิตสำนึกและความตระหนักในการอนุรักษ์ทรัพยากรในพื้นที่ต้นน้ำ
- พัฒนาทักษะให้มีวิทยากรชุมชนเกิดขึ้น เพื่อให้เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่บุคคลและองค์กรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน
- ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาตำบล ในมิติด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งนี้ควรให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้บริหารท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้สนับสนุนงบประมาณในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงพื้นที่ต่อไป

### **สรุปและข้อเสนอแนะ**

แม้ว่าการเสริมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และพันธมิตรเพื่อการจัดการป่าไม้ จะเป็นประเด็นที่ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน แต่ก็เป็นงานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ผู้บริหารหน่วยงาน นักวางแผน นักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งยวด เนื่องจากความอยู่รอดของทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ลุ่มน้ำ หากปราศจากการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่ ย่อมทำให้การจัดการกับปัญหาไม่บรรลุผลที่วางไว้ได้

การสร้างเครือข่ายการจัดการชุมชนเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ผู้วางแผนจัดการต้องมีประสบการณ์และทักษะในการดำเนินงานที่ดีเพียงพอ โดยเฉพาะการทำความเข้าใจกับบริบทของชุมชนทั้งในเชิงพื้นที่ ชาติพันธุ์ วัฒนธรรมและจารีตชุมชน รวมทั้งทัศนคติที่ชุมชนมีต่อการจัดการต่อปัญหาของรัฐตั้งแต่อดีตที่ผ่านมาจนกระทั่งปัจจุบัน ดังนั้นไม่ควรให้นักการจัดการลุ่มน้ำและสิ่งแวดล้อมเป็นผู้ดำเนินการแต่โดยลำพัง หากต้องอาศัยนักวางแผนจัดการที่มีความรู้ในด้านอื่นๆ อีกมากมาย เพื่อให้เกิดการจัดการแบบสหวิทยาการมากที่สุด

อย่างไรก็ตาม หากเจ้าหน้าที่รัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องนำรูปแบบการเสริมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชนแบบมีส่วนร่วมไปประยุกต์ใช้ในการทำงานระดับพื้นที่ มีประเด็นของข้อเสนอแนะที่ต้องคำนึงถึงดังต่อไปนี้

1. ในแต่ละชุมชนมีความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่แตกต่างกัน ดังนั้นควรเลือกใช้รูปแบบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชนตามความต้องการของพื้นที่เป็นหลักสำคัญ
2. ควรมีการสำรวจข้อมูลระดับชุมชนในพื้นที่ลุ่มน้ำ ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายในการทำงานอย่างเพียงพอต่อการตัดสินใจและวางแผนในด้านต่างๆ ข้อมูลที่สำรวจได้ควรมีการวิเคราะห์/ สังเคราะห์อย่างละเอียดถี่ถ้วนทั้งที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ
3. นักวางแผนชุมชน ต้องมีประสบการณ์และทักษะในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงควรเป็นบุคคลที่มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และมีทักษะในการปฏิบัติงาน

กลวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม: ผศ.ดร.กิติชัย รัตนะ

โดยชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง รวมทั้งต้องเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความไว้วางใจของชุมชน

4. ในการปฏิบัติงาน ควรมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นเอกภาพและกลมกลืน ทั้งการประสานแผน บุคลากร งบประมาณ และพื้นที่ปฏิบัติงาน

### เอกสารอ้างอิง

กิติชัย รัตนะ. 2549. การมีส่วนร่วมในการจัดการลุ่มน้ำ. ภาควิชาอนุรักษ์วิทยา คณะวนศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

กิติชัย รัตนะ และชาญชัย งามเจริญ. 2548. การบริหารจัดการลุ่มน้ำโดยชุมชนเป็นศูนย์กลาง. ภาควิชาอนุรักษ์วิทยา คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

เกษม จันท์แก้ว. 2539. หลักการจัดการลุ่มน้ำ. ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2. ภาควิชาอนุรักษ์วิทยา คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ธัญกร วีระนนท์ชัย (ผู้แปล). 2547. How to Mind Map (วิธีเขียนมายด์แม็ป ฉบับเจ้าสำนัก). สำนักพิมพ์ขวัญข้าว'๙๔, กรุงเทพฯ.

ธัญญา ผลอนันต์. 2545. แบบฝึกหัดคิดพิชิต Mind Map สำหรับพนักงานและหัวหน้างาน. ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 แก้ไขปรับปรุง. Buzan Centre Thailand (BCT), กรุงเทพฯ.

ปกรณ์ สุวรรณประภา. 2545. วิทยากรกระบวนการภาคสนาม. สถาบันพัฒนาสืแยกอินจีน สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด, พิษณุโลก.

ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ. 2543. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, กรุงเทพฯ.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). 2544. การพัฒนาที่ยั่งยืน. โรงพิมพ์เรือนแก้ว, กรุงเทพฯ.

ยุดา รักไทย และธนิกันต์ มาชะศิริานนท์. 2548. เทคนิคการแก้ปัญหาและตัดสินใจ. พิมพ์ครั้งที่ 6. บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, กรุงเทพฯ.

วิชา นิยม และกิติชัย รัตนะ. 2547. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเชิงบูรณาการ. ภาควิชาอนุรักษ์วิทยา คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

วันชัย วัฒนศัพท์. 2547. ความขัดแย้ง: หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาล, สถาบันพระปกเกล้า.

สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ. 2537. ศักยภาพและเครือข่ายผู้นำชาวบ้าน “คู่มือและทิศทางการพัฒนาผู้นำชาวบ้านเพื่อแก้ปัญหาชนบท”. เจริญวิทย์การพิมพ์, กรุงเทพฯ.

สหทัยา วิเศษ และนิคม บุญเสริม. 2547. การจัดการลุ่มน้ำโดยชุมชน. โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.), กรุงเทพฯ.

กลวิธีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม: ผศ.ดร.กิติชัย รัตนะ

อรุณี เวียงแสง และคณะ. 2548. การติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม. โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้  
เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.), กรุงเทพฯ.

Tamang, D.1999. "Service Delivery versus Popular Participation and Extension" in Recent  
Concepts, Knowledge, Practices, and New Skills in Participatory Integrated Watershed  
Management. Trainers' Resource Book. ICIMOD, PWMTA, FAO (UN) and Dept.of Soil  
Conservation and Watershed Management, Nepal. Netherlands/FAO  
(UN),GCP/RAS/161/NET.