



## รายงานวิจัย

ความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร :  
กรณีศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตร  
แปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี  
Success of Farmer Network Management: A Case  
Study of Large-scale Durian Farmer Network, Sai  
Khao Sub-district, Khok Pho District, Pattani  
Province

โดย  
ศรีประไพ อุดมละมุล และคณะ

ได้รับทุนอุดหนุนจากงบประมาณบำรุงการศึกษาประจำปี 2561  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

<b>หัวข้อวิจัย</b>	ความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร : กรณีศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี
<b>ผู้วิจัย</b>	ศรีประไพ อุดมละมุล,สมบัติ โยธาทิพย์,ซุลฟีกอร์ มาโซ ,สุพัตรา รุ่งรัตน์, อานนท์ มุสิกวัฒน์,กมลวรรณ เค้าไพบูลย์,เวคิน วุฒิวงศ์,อภิชาติ อนุบุตร
<b>คณะ</b>	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
<b>มหาวิทยาลัย</b>	ราชภัฏยะลา
<b>ปีงบประมาณ</b>	2561

### บทคัดย่อ

การศึกษาความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร : กรณีศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการเครือข่ายฯ และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเครือข่ายฯ กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา คือ คณะกรรมการเครือข่าย สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน ฯ และภาคีที่เกี่ยวข้อง โดยใช้การสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่ม เป็นเครื่องมือพบว่า เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ได้ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2559 ดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย มีการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และประเมินผลการดำเนินงาน ในด้านการผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิต การเพิ่มผลผลิต การเพิ่มมูลค่าผลผลิต การตลาด และการแปรรูปผลผลิตตกเกรด เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับสมาชิก นอกจากนี้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเครือข่ายฯประกอบด้วย ภาวะความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วม กระบวนการบริหารจัดการ ความพร้อมภายในชุมชน และการสนับสนุนจากภายนอกทั้งในด้านงบประมาณ และวิชาการ

<b>Research Title</b>	Success of Farmer Network Management: A Case Study of Large-scale Durian Farmer Network, Sai Khao Sub-district, Khok Pho District, Pattani Province
<b>Researchers</b>	Sripraphai Udomlamun, Sombat Yothathip, ,Sulfikor Maso, Supattra Rungrat, Anon Musigavan, Kamonwan Kaophaiboon, Vakhin Wuthiwong, Apichit Anubutr
<b>Faculty</b>	Humanities and Social Sciences

University                      Yala Rajabhat  
Year                                2018

## Abstract

The purpose of this research was to study the process and success factors of the durian farmer network management. The target group included the network committee, members and other related parties. The data was collected via interviews and group meetings. The result of the study revealed that the durian farmer network was established in 2016, and the management process included planning, implementation and evaluation of operation outcome to reduce production cost, increase productivity, add produce's value, increase market share and process low-grade produce with an aim to raise the network members' income. In addition, the study found that factors contributing to the management success included leadership, participation, management process, the local community's willingness, and financial and academic support from external sources.

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ไปได้ด้วยดี ด้วยความร่วมมือของคณะผู้วิจัยทุกท่าน ทางคณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา คณบดี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ให้ทุนสนับสนุน ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้กับคณะผู้วิจัย

นอกจากนี้แล้ว ทางคณะผู้วิจัยขอขอบคุณประธาน กรรมการ สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ที่ได้เสียสละเวลาในการให้สัมภาษณ์กับคณะผู้วิจัย ที่ทำให้คณะผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลดังกล่าว มาเป็นข้อมูลการวิจัยจนความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ศรีประไพ อุดมละมุล และคณะผู้วิจัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1. ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
3. ขอบเขตการวิจัย	4
4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	4
5. นิยามศัพท์เฉพาะ	4
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>5</b>
1. แนวคิดเครือข่าย	5
2. แนวคิดการมีส่วนร่วม	24
3. แนวคิดภาวะผู้นำ	29
4. แนวคิดการบริหารจัดการ	33
5. แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	37
6. บริบทตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี	42
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47
8. กรอบแนวคิดงานวิจัย	49
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>50</b>
1. รูปแบบงานวิจัย	50
2. ประชากรกลุ่มเป้าหมาย	50
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	50
5. การวิเคราะห์ข้อมูล	51
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>52</b>
1. ข้อมูลทั่วไป	52
2. ประวัติการก่อตั้ง	55
3. การบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี	60
4. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี	73
<b>บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>	<b>78</b>

1. สรุปผล	78
2. อภิปรายผล	79
3. ข้อเสนอแนะ	80
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>82</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>86</b>
ภาคผนวก ก ประวัติผู้วิจัย	87

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงจำนวนหมู่บ้านและประชากร ตำบลทรายขาว อำเภอดงหลวง จังหวัดปัตตานี	45

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 1 แผนที่อำเภอโคกโพธิ์	52
ภาพที่ 2 การใช้ภูมิปัญญาป้องกันศัตรูพืช (กระรอกบิน)กัดกินผลทุเรียนในระยะก่อนเก็บเกี่ยว	53
ภาพที่ 3 หม้อหุงนึ่งที่ใช้สำหรับเพาะชำทุเรียนในพื้นที่ตำบลทรายขาว	56
ภาพที่ 4 ต้นทองหลาง	57
ภาพที่ 5 พื้นที่ที่ใช้สำหรับเพาะชำทุเรียนในพื้นที่ตำบลทรายขาว	57

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในอดีตพบว่าประเทศไทยใช้แผนพัฒนาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในการพัฒนาประเทศ นับตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 จนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ซึ่งในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1-7 มีการพัฒนาประเทศโดยเน้น การเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ ให้มีการกระจายรายได้ควบคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจ และการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้านรายได้ ด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุข แต่จากการพัฒนาประเทศที่ผ่านมาประเทศไทยประสบความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจ แต่ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจก็อยู่บนความไม่สมดุลของการพัฒนา และยังคงพบผลกระทบต่างๆ เช่น ความเหลื่อมล้ำของรายได้ ระหว่างคนเมืองกับคนชนบท คนรวยจะมีเฉพาะคนบางกลุ่ม คนจนเพิ่มมากขึ้นและยังก่อให้เกิดปัญหาด้านสังคมอื่นๆ ตามมาเช่น ครอบครัวแตกแยก ความเห็นแก่ตัว ปัญหาอาชญากรรม ปัญหายาเสพติด ความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน คนด้อยโอกาส รวมถึงปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติ จึงสรุปได้ว่าผลจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 - 7 นั้นคือ เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา และการพัฒนาไม่ยั่งยืน

จากบทเรียนดังกล่าวได้เกิดมิติใหม่ของการพัฒนา โดยจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในการพัฒนาประเทศและเศรษฐกิจที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม ที่มุ่งการเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน รวมทั้งสร้างโอกาสให้คน ครอบครัวและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศในทุกๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายชุมชนอย่างกว้างขวาง โดยให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการรวมตัวของชุมชน ทั้งในเรื่องสิทธิ หน้าที่ บทบาทขององค์กรชุมชน รวมทั้งทักษะในการพัฒนาองค์กรหรือเครือข่ายให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การบริหารจัดการเครือข่าย การสร้างจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของชุมชนสนับสนุนให้องค์กรชุมชนในพื้นที่ใกล้เคียง จังหวัด ภาค และ ระหว่างภาค ประสานเครือข่ายการพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้และร่วมมือกัน โดยสร้างกลไกการประสานเครือข่ายการพัฒนาชุมชนระหว่าง ประชาชน องค์กรชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งในระดับพื้นที่และส่วนกลางอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งสร้างเครือข่ายข้อมูลระหว่างองค์กรต่างๆ

ในปัจจุบันประเทศไทยอยู่ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ( พ.ศ. 2560 - 2564 ) เพื่อเตรียมความพร้อมในการวางรากฐานของประเทศ ในระยะยาวให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์แห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579 ) ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals-SDGs ) รวมถึงการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ Thailand 4.0 และได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับเครือข่าย ระดับภาค และระดับประเทศในทุกๆ ขั้นตอนอย่างต่อเนื่องเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”



เครือข่าย คือ การที่สมาชิกนำพลังหรือความรู้ความสามารถของตนเองมารวมกัน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถจนมีความสามารถเพียงพอในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน และเป็นการเพิ่มพลังในการดำเนินงานให้กับเครือข่าย เป็นการเพิ่มอำนาจในการต่อรองให้กับเครือข่ายอีกด้วย(สนธยา พลศรี, 2550,น.210) ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ประเทศไทยไปสู่ประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ต่อไป

เครือข่ายจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่น่าไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจซึ่งอยู่บนพื้นฐานวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย เพื่อร่วมกันป้องกันแก้ไขปัญหาหรือวิกฤตการณ์ต่างๆ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา ทั้งในการพัฒนาประเทศและพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งประเทศไทยเป็นประเทศที่ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทางการเกษตร ดังนั้น การพัฒนาเศรษฐกิจจึงเน้นไปที่การสร้างเครือข่ายภาคการเกษตร ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นคงให้แก่ประเทศและระบบเศรษฐกิจ

การพัฒนาเศรษฐกิจในภาคการเกษตรของไทย จำเป็นต้องพัฒนาให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองและมีภูมิคุ้มกัน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาคการเกษตรให้เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย หรือสถาบันเกษตรกรในชุมชนต่างๆ เพื่อพัฒนาเกษตรกรโดยการเรียนรู้และการเพิ่มทักษะทางด้านวิชาการเกษตรเป็นการผลักดันให้เกษตรกรสามารถดำเนินงานในรูปแบบธุรกิจทางการเกษตรที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งเป็นก้าวสำคัญในการพัฒนาประเทศจากวิถีชีวิตการทำเกษตรแบบดั้งเดิม ไปสู่การเกษตรแบบสมัยใหม่ที่ใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม องค์ความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่มาสนับสนุนในการผลิตสินค้าทางการเกษตร โดยการรวมตัวเป็นกลุ่มเครือข่าย

เครือข่ายภาคการเกษตรจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยสร้างภูมิคุ้มกันและความมั่นคงให้แก่เกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากภาวะความผันผวนของระบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และเมื่อเกษตรกรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จะส่งผลดีต่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาระบบเศรษฐกิจและการพัฒนาด้านอื่นๆ ซึ่งกรมส่งเสริมการเกษตรได้กำหนดนโยบายในการส่งเสริมภาคการเกษตรให้มี ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยมีเป้าหมายหลัก คือการส่งเสริมการสร้างกลุ่ม สร้างเครือข่าย รวมถึงการทำเกษตรแปลงใหญ่ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและเกิดกระบวนการเรียนรู้ เกษตรกรสามารถวิเคราะห์ปัญหา สามารถแก้ไขปัญหา รวมถึงการบริหารจัดการผลผลิต การตลาด เพื่อให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเอง ทำการแข่งขันกับผู้ค้ารายใหญ่ได้ และสามารถนำองค์ความรู้เหล่านี้ไปใช้กับเครือข่ายอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยสำนักงานเกษตรจังหวัด ในฐานะผู้รับผิดชอบประสานงานดำเนินงานจึงได้ประสานงานกับทุกภาคส่วน เพื่อสร้างเครือข่ายภาคการเกษตรในทุกพื้นที่ เพื่อความเข้มแข็งของเกษตรกร

เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน ตำบลทรายขาว เป็นเครือข่ายภาคการเกษตรเครือข่ายหนึ่งที่ประสบความสำเร็จ และมีความเข้มแข็ง โดยเกิดขึ้นจากการต้องการแก้ไขปัญหาของเกษตรกรชาวสวนทุเรียนในตำบลทรายขาว ซึ่งพบปัญหาการบริหารจัดการ การใช้เทคโนโลยีการผลิตยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ เกษตรกรรายย่อยต่างคนต่างทำ จึงยากต่อการจัดการผลผลิตให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (สถานีเครือข่ายวิทยุ มอ.ปัตตานี, 2558, ออนไลน์) ซึ่งการแก้ไขปัญหาดังกล่าว สำนักงานเกษตรจังหวัดปัตตานี จึงได้เข้ามาร่วมกับเกษตรกรสวนทุเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสร้างเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนตำบลทรายขาว เพื่อรวมตัวกันทำเกษตรแปลงใหญ่ ตามนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมถึงการบริหารจัดการผลผลิตและการตลาด เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการ ของตลาด จึง

ทำให้เกิดเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนตำบลทรายขาวที่เข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ และสามารถทำการแข่งขันในตลาดได้ ส่งผลให้เกษตรกรสวนทุเรียนในพื้นที่ตำบลทรายขาวมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ตามนโยบายของรัฐบาลในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ( พ.ศ. 2560 – 2564)

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า เกษตรกรสวนทุเรียนตำบลทรายขาวมีบทบาทสำคัญ ในการกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยเฉพาะภาคการเกษตรที่เกษตรกรมีกระบวนการจัดการองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมต่างๆ ที่มีอยู่มาสนับสนุนในการผลิตสินค้าทางการเกษตร ภายใต้การทำการเกษตรตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้เกษตรกรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สามารถพึ่งพาตนเองได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิธีการดำเนินงาน กระบวนการ ขั้นตอน การมีส่วนร่วมของสมาชิกตลอดจนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี เพื่อใช้เป็นแนวทางนำไปปรับใช้กับเครือข่ายเกษตรกรอื่นๆ ให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพสามารถพึ่งพาตนเองได้ ตลอดจนสามารถทำการแข่งขันในตลาดต่อไปได้

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

## 3. ขอบเขตงานวิจัย

**ด้านเนื้อหา** เป็นการศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case study) ซึ่งเป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ประสบความสำเร็จ

**ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะกับคณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ตลอดจนภาคีความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง

## 4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ได้ทราบถึงขั้นตอนและวิธีการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ในมิติต่างๆ เช่น การบริหารจัดการเครือข่าย กระบวนการพัฒนา และปัจจัยที่ทำให้เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ประสบความสำเร็จ โดยสามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเครือข่ายเกษตรกรในพื้นที่อื่นๆ ได้

## 5. นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

**เกษตรกรสวนทุเรียน** หมายถึง เกษตรกรที่ปลูกทุเรียนพันธุ์หอมทองในพื้นที่ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

**การบริหารการจัดการ** หมายถึง การดำเนินการที่เป็นระบบ มีการจัดการที่ดี แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการควบคุมตรวจสอบและรายงาน ที่เป็นไปตามขั้นตอน มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

**ทุเรียนทรายขาว** หมายถึง ทุเรียนพันธุ์ทรายขาว (หอมทอง) ที่ผลิตในพื้นที่ตำบลทรายขาวเท่านั้น

**ภาวะความเป็นผู้นำ** หมายถึง ภาวะความเป็นผู้นำของคณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

**วิธีการบริหารจัดการ** หมายถึง วิธีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ในด้านมีการวางแผนการผลิต การดำเนินงานตามแผน และประเมินผลการดำเนินงาน

**ความพร้อมภายในชุมชน** หมายถึง ความพร้อมของคณะกรรมการและสมาชิกเครือข่ายฯ พื้นที่การผลิต งบประมาณ และหน่วยงานสนับสนุน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย ความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร : กรณีศึกษา เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี นั้น เพื่อให้การศึกษามีความจำเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้วางกรอบการศึกษา แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดเครือข่าย
2. แนวคิดการมีส่วนร่วม
3. แนวคิดภาวะผู้นำ
4. แนวคิดการบริหารจัดการ
5. แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง
6. บริบทตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. กรอบแนวคิดงานวิจัย

#### 1. แนวคิดเครือข่าย

##### 1.1 ความหมายของเครือข่าย

เครือข่ายนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องใช้ทั้ง “หัวใจ” และ “ทักษะการประสานงาน” เป็นการเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันหรือทำกิจกรรมร่วมกันโดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกัน ภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

สนธยา พลศรี (2556, น.236) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายว่าหมายถึง ความเชื่อมโยง ทั้งทางตรงและทางอ้อมของสิ่งต่างๆ อย่างเป็นระบบในลักษณะของการสนับสนุนส่งเสริมและพึ่งพาอาศัยกันและกันระหว่างสมาชิก ทำให้เกิดการรวมพลังกันจนสามารถดำรงอยู่ร่วมกันได้ เครือข่ายในงานพัฒนาชุมชน จึงหมายถึง การเชื่อมโยงประสานระหว่างบุคคล กลุ่มองค์กรหรือชุมชน เพื่อสร้างพลังร่วมและดำเนินกิจกรรมการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพแล้วขยายไปเชื่อมโยงกับบุคคล กลุ่มองค์กรและชุมชน อื่นๆต่อไปในลักษณะของการเป็นพันธมิตรหรือภาคีเพื่อความสำเร็จร่วมกัน

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ และ พิมพวัลย์ ปรีดาสวัสดิ์ (2533, น. 346) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมระหว่างบุคคลหนึ่งกับบุคคลอื่น ๆ อีกหลาย ๆ คน เครือข่ายสังคม ในที่นี้ จึงเปรียบเสมือนกรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาหาทางทำความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่มีอยู่ในสังคม อันนำไปสู่ความเข้าใจในเรื่องกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ องค์กรทาง

สังคมและโครงสร้างทางสังคม รวมทั้งลักษณะของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าวสามารถนำมาใช้อธิบายพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลเหล่านี้ได้

กาญจนา แก้วเทพ (2530, น. 61-63) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายว่าเครือข่ายเป็นรูปแบบหนึ่งของการประสานงานบุคคล กลุ่ม หรือหลายๆ องค์กรที่ต่างก็มีทรัพยากรของตนเอง มีเป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน และมีกลุ่มเป้าหมายของตนเอง บุคคล กลุ่มหรือองค์กรเหล่านี้ได้เข้ามาประสานกันอย่างมีระยะเวลาพอสมควร แม้อาจจะไม่ได้มีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอก็ตาม แต่ก็วางรากฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายหนึ่งมีความต้องการที่จะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือกับกลุ่มอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหาสามารถออกไปได้โดยการสร้างเครือข่ายนั้น อาจจะแสดงออกหรือพัฒนาแบบแนวตั้งและเครือข่ายแนวนอน นั่นคือ เครือข่ายแบบแนวนอนจะมีลักษณะที่ฐานะและสถานภาพของคนในกลุ่มที่เข้ามาเป็นเครือข่ายนั้นมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน การแลกเปลี่ยนทรัพย์สินหรือบริการต่างๆ การช่วยเหลือเกื้อกูล ถ้อยทีถ้อยอาศัย ในกรณีที่ไม่ซับซ้อนไม่ต้องมีตัวกลาง แต่ถ้ากรณีที่ซับซ้อนมากขึ้นมีหลายกลุ่มมากขึ้นอาจจะมีแม่ข่ายหรือผู้นำเป็นตัวประสาน

สุชาติ มีสงฆ์ (2535, น. 40-50) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายว่า เครือข่ายในกรณีที่เป็นเครือข่ายของชาวบ้าน เกิดจากการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นคุณค่าพื้นฐานวิถีชีวิตของชาวบ้านที่เห็นได้จากการแสดงออกผ่านทางประเพณีและวัฒนธรรมที่มีอยู่ เช่น ประเพณีการทอดผ้าป่า การลงแขกเกี่ยวข้าว เป็นต้น การกระทำดังกล่าวเป็นรูปแบบหนึ่งของเครือข่ายระดับครอบครัวและเครือญาติของชาวบ้านที่เป็นไปโดยธรรมชาติ เน้นที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและชุมชน โดยไม่มีเรื่องของเงินทองเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น หากบิดาได้รับอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วย ผู้ที่จะช่วยเหลือแม่บ้านและลูกๆ ของตนก็คือเครือญาติและชุมชนเป็นอันดับแรก

ลักษณะสำคัญของรูปแบบเครือข่ายของชาวบ้านที่มีลักษณะแบบแนวนอนมีจุดเด่นตรงที่ให้ความเสมอภาคและเน้นที่ความยุติธรรมและความสมานฉันท์เป็นสำคัญ ปัจจุบันเครือข่ายของชาวบ้านในบางชุมชนได้สูญสลายไป เพราะการเกิดขึ้นของชุมชนสมัยใหม่ สังคมสมัยใหม่ได้รวบรวมทุกสิ่งอย่างไว้ที่ตลาดและนายทุน ชาวบ้านจึงให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในระดับเครือญาติและชุมชนบ้านใกล้เคียงแบบบ้านเหนือ-บ้านใต้

จากความหมายที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่า เครือข่ายคือความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่าย โดยสมาชิกจะต้องมีความสมัครใจไม่มีการบีบบังคับหรือเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความเกรงใจ ซึ่งกิจกรรมที่เกิดขึ้นในเครือข่ายจะต้องมีลักษณะที่สมาชิกทุกคนมีความเท่าเทียมและเสมอภาคกัน เน้นที่ความยุติธรรมและความสมานฉันท์ รวมทั้งเป็นการเชื่อมโยงประสานกันระหว่างบุคคล กลุ่มองค์กรหรือชุมชน เพื่อสร้างพลังร่วมและดำเนินกิจกรรมการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.2 พัฒนาการและวงจรชีวิตของเครือข่าย

สำหรับพัฒนาการของเครือข่ายนั้น หากพิจารณาจากการเกิดขึ้นของเครือข่าย จะพบว่า มีพัฒนาการเป็นลำดับๆ ไป (นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร, 2549, น. 74-75) ดังนี้

ขั้นที่ 1 กลุ่มมีการรวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น การอบรม การสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ เป็นต้น การสานเป็นเครือข่ายในขั้นตอนนี้จะประสานกันค่อนข้างหลวม

ขั้นที่ 2 กลุ่มมีการรวมตัวกันเพื่อทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งร่วมกัน ที่มีเป้าหมายชัดเจน ความเข้มข้นของการเป็นเครือข่ายจะมีมากขึ้น แต่ยังคงลักษณะการเป็นเครือข่ายที่ทำกิจกรรมชั่วคราว เช่น การรวมตัวกันรับซื้อข้าวเปลือกในฤดูเก็บเกี่ยว การรวมตัวกันซื้อปุ๋ยจำนวนมากในต้นฤดูการทำนา เป็นต้น

ขั้นที่ 3 กลุ่มมีการรวมตัวกันเพื่อเป็นศูนย์กลางของการประสานงานหรือบริหารงาน หลังจากได้ทำกิจกรรมร่วมกันจนกระทั่งมีความสนิทสนมและ “รู้ใจ” กันแล้ว ทั้งเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาการเป็นเครือข่ายถาวรที่มีการบริหารร่วมกันและมีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน ในขั้นนี้จัดได้ว่าเครือข่ายนั้น ๆ มีรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรเต็มตัว เช่น ธนาคารชุมชนที่มีกลุ่มออมทรัพย์ระดับหมู่บ้านเป็นสมาชิก เครือข่ายจัดการทรัพยากรลุ่มน้ำ เครือข่ายโรงสีข้าวชุมชน เป็นต้น

โดยสรุปได้ว่า การเกิดขึ้นของเครือข่ายองค์กรชุมชนมีพัฒนาการเป็นลำดับ ซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การรวมกลุ่มกันทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ นำไปสู่การประสานงานร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อแก้ปัญหาร่วมกันซึ่งการเติบโตของเครือข่ายมักจะได้รับทุนเสริมจากหลายภาคส่วนด้วยกันทั้งภาครัฐ ภาคองค์กรพัฒนาเอกชน รวมถึงแหล่งเงินทุนต่างๆ พัฒนาการทั้งหมดดังกล่าวนี้ ทำให้เกิดเครือข่ายองค์กรชุมชนในปัจจุบัน

ในส่วน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543, น. 49-57) ได้กล่าวถึงวงจรชีวิตของเครือข่ายนั้นประกอบด้วย 5 ขั้นตอนด้วยกันคือ

(1) ระยะก่อตัว เป็นระยะแรกเริ่มต้นของการเกิดเครือข่าย อาจเกิดจากการเริ่มของแกนนำ และการเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นในชุมชน คนในชุมชนจึงเกิดความตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องรวมตัวเป็นเครือข่าย แต่สมาชิกยังมีจำนวนน้อยและจำกัดเฉพาะคนเพียงบางกลุ่มเท่านั้น ระยะนี้วัตถุประสงค์ของเครือข่ายยังไม่ชัดเจนและระบบบริหารมีลักษณะที่ไม่เป็นทางการ คนภายนอกเครือข่ายส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักเครือข่าย ยังไม่กระจายไปในวงกว้าง ยังต้องใช้เวลาพอสมควรจึงจะเป็นที่รับรู้ของสังคม เงินทุนในการดำเนินการส่วนใหญ่จะเป็นเงินทุนจากสมาชิกเอง การระดมทุนมีความจำกัด เพราะเครือข่ายยังไม่กว้าง ดังนั้น บางเครือข่ายอาจจะปิดตัวลงในช่วงนี้เพราะไม่สามารถก่อรูปได้สำเร็จ

(2) ระยะขยายตัว เป็นระยะที่แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ เครือข่ายเริ่มชัดเจนขึ้น จึงดึงดูดให้คนสนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย ทำให้เครือข่ายเริ่มขยายตัวในเชิงปริมาณ การดำเนินงานที่ชัดเจนส่งผลให้เครือข่ายดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง สมาชิกรู้สึกว่าคุณเองได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเครือข่ายดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง สมาชิกรู้สึกว่าคุณเองได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเครือข่ายโดยตรงที่เป็นรูปธรรม เริ่มการผูกพันตนเองกับเครือข่าย ระยะนี้ เครือข่ายเริ่มมีการจัดระบบและพัฒนาคุณภาพภายในโดยจัดสรรหน้าที่ระหว่าง

สมาชิกเครือข่ายและจัดโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน กำหนดผู้นำเครือข่ายอย่างเป็นทางการ เริ่มมีการวางแผนขยายเครือข่ายเป็นระบบ สังคมเริ่มรับรู้เกี่ยวกับกิจกรรม วัตถุประสงค์และประโยชน์ของเครือข่าย ทำให้การระดมทุนภายนอก การขอความร่วมมือหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้ง่ายขึ้น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เครือข่ายพัฒนาต่อไปคือ ภาวะผู้นำ ความสามารถในการรวมใจสมาชิกและผลักดันให้เกิดการร่วมมือกันตามเป้าหมาย ความเป็นประโยชน์และความต่อเนื่องของกิจกรรม เพราะทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมและการพัฒนาเครือข่ายองค์กรชุมชนผูกพันกับเครือข่ายมากขึ้น รวมถึงการบริหารจัดการเครือข่ายให้เกิดระบบที่ดีเพราะจะช่วยลดความสับสนวุ่นวายในการดำเนินงาน ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และเครือข่ายขยายตัวออกไปมากยิ่งขึ้น

(3) ระยะรุ่งเรือง ระยะนี้แบ่งได้เป็น 3 ช่วงคือ

1) ระยะรุ่งเรืองช่วงต้น เครือข่ายมีการจัดระบบบริหารภายในได้ลงตัวเกิดการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ กิจกรรมดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสังคมส่วนใหญ่รู้จักเครือข่าย ทำให้จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง เนื่องจากคนส่วนใหญ่ได้รู้จักเครือข่ายแล้ว ทำให้คนที่สนใจในเป้าหมายและรูปแบบการทำงานของเครือข่ายเข้าร่วมเป็นสมาชิกจนเกือบหมด นอกจากนี้ ยังอาจมีการเปลี่ยนแปลงจัดตั้งเครือข่ายแบบเดียวกันขึ้นอีกด้วย

2) ระยะรุ่งเรืองช่วงเสถียร ระยะนี้อัตราเพิ่มของสมาชิกแทบจะไม่มีเลย เพราะคนส่วนใหญ่ที่สนใจได้เข้าเป็นสมาชิกหมดแล้ว ไม่เกิดการคิดค้นรูปแบบกิจกรรมที่แปลกใหม่ไปจากเดิม ทำให้สมาชิกเริ่มเข้าร่วมกิจกรรมน้อยลง เพราะสมาชิกส่วนใหญ่ได้เคยร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้หมดแล้วได้รับการตอบสนองความต้องการจากเครือข่ายแล้ว จึงไม่เกิดแรงจูงใจที่ร่วมหรือสนับสนุนเครือข่ายอีกต่อไป

(4) ระยะถดถอย เป็นระยะที่เครือข่ายประสบปัญหา เนื่องจากสมาชิกส่วนหนึ่งได้บรรลุเป้าหมายของการร่วมเป็นเครือข่ายแล้วและเครือข่ายไม่มีพลังดึงดูดสมาชิกให้อยู่ร่วมกันต่อไปได้ ทำให้จำนวนสมาชิกลดลงอย่างต่อเนื่อง สมาชิกที่เหลืออยู่ขาดความตื่นตัวที่จะร่วมกิจกรรมกับเครือข่าย เกิดความขัดแย้งระหว่างสมาชิก ไม่ได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากแหล่งทุน ทำให้สมาชิกเครือข่ายเกิดการแตกแยกและเครือข่ายอาจจะสิ้นสุดลง ถ้าหากไม่มีการปรับปรุงแก้ไข

(5) ระยะฟื้นตัว เป็นการพยายามรื้อฟื้นเครือข่ายภายหลังจากที่เข้าสู่ระยะถดถอย แต่กระทำได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากสมาชิกของเครือข่ายต่างกระจัดกระจายออกไปและไม่สนใจที่จะร่วมมือกับเครือข่ายอีก เพราะตนเองได้รับการตอบสนองความต้องการเรียบร้อยแล้ว แนวทางในการรื้อฟื้นเครือข่ายนั้นควรเริ่มด้วยการทบทวนวัตถุประสงค์และการกำหนดเป้าหมายของเครือข่ายใหม่ เพื่อนำไปสู่การแสวงหาแนวร่วมพันธมิตรกลุ่มใหม่ ๆ แล้วดำเนินการเช่นเดียวกับการก่อตั้งเครือข่าย จึงไม่ควรให้เครือข่ายก้าวมาถึงจุดนี้ ควรพยายามปรับปรุงแก้ไขตั้งแต่เครือข่ายสู่ระยะรุ่งเรืองช่วงเสถียร

### 1.3 องค์ประกอบของเครือข่าย

พระมหาสุทิตย์ อากาศโร (2547, น. 48-53) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญไว้ 5 ประการด้วยกัน ได้แก่

(1) หน่วยชีวิตหรือสมาชิก เป็นหน่วยเบื้องต้นของความเป็นเครือข่ายที่สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ โดยแต่ละหน่วยชีวิตและแต่ละปัจเจกบุคคลจะดำเนินการสานต่อ เพื่อหาแนวทางร่วมในการสร้างสรรค์ คือ สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการดำรงอยู่ร่วมกัน ตามหลักธรรมชาติของสรรพสิ่งจะต้องพึ่งพาอาศัยและสร้าง กระบวนการที่สืบเนื่องเพื่อรักษาความเป็นไปของชีวิต ดังนั้น หน่วยชีวิตหรือสมาชิกในองค์กรนั้น จะเป็น องค์ประกอบหลักที่ก่อให้เกิดความเป็นเครือข่าย

(2) จุดมุ่งหมาย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งเพราะหากว่าบุคคล กลุ่ม/องค์กร มารวมกันเพียงเพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไร้ความมุ่งหมาย หรือจุดมุ่งหมายร่วมกัน ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีอาจกล่าวได้ว่าเป็นเครือข่าย เพราะความเป็นเครือข่ายจะต้องมีความหมายถึง “การร่วมกันอย่างมีจุดหมาย” เพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์และกระบวนการ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

(3) การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก การที่แต่ละชีวิตหรือแต่ละบุคคลจะมารวมกันนั้น สิ่งที่จะยึดโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน คือ การทำหน้าที่ต่อกันและกัน การกระทำอย่างมีจิตสำนึก เพราะหากขาดจิตสำนึกต่อส่วนรวมที่มาจากส่วนลึกภายในจิตใจของตนแล้ว กระบวนการนั้นจะเป็นเพียงการจัดตั้งและเรียกร้องผลประโยชน์ตอบแทนเท่านั้น และการที่คนจะมารวมกลุ่มเป็นองค์กรเครือข่ายได้นั้น นอกจากจะมีความสนใจหรืออุปนิสัยใจคอที่คล้ายคลึงกันแล้ว บุคคลยังต้องมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม กล่าวคือ เมื่อพวกเขาเห็นปัญหาหรือต้องการที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จิตใจที่มุ่งมั่นซึ่งเป็นปัจจัยภายในของแต่ละคน ย่อมเป็นแรงขับที่นำไปสู่การคิดวิเคราะห์และการค้นคว้าเพื่อแก้ปัญหา นั้น ๆ รวมทั้งแสวงหาแนวร่วมจากเพื่อนร่วมอุดมการณ์เพื่อสร้างพลังอำนาจในการต่อรองหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน จนกลายเป็นองค์กรเครือข่ายที่ทุกฝ่ายต่างมีความไว้วางใจต่อกัน ทั้งนี้ เพราะ ความเป็นเครือข่าวนั้นสามารถที่จะตอบสนองกระบวนการแก้ไขปัญหาได้มากกว่า

(4) การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยน ในองค์ประกอบของความเป็นเครือข่ายสิ่งหนึ่งที่จะขาด มิได้ก็คือ การมีส่วนร่วม การพึ่งพาอาศัยกันและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกจะเป็นปัจจัยที่หนุนเสริมให้เครือข่ายมีพลังมากขึ้น เพราะการมีส่วนร่วมจะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย ซึ่งจะช่วยให้ทุกฝ่ายหันหน้าเข้าหากันและพึ่งพากันมากขึ้น นอกจากนี้ ในระบบความสัมพันธ์ของเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะจะนำไปสู่การให้และรับ รวมถึงการระดมทรัพยากรเพื่อให้ภารกิจที่เครือข่ายดำเนินการร่วมกันนั้นบรรลุถึงเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นทั้งแนวคิด กระบวนการ และวิธีการของการจัดการเครือข่าย เป็นกระบวนการสร้างข้อมูลต่อเนื่องเพราะถ้าไม่มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันที่มาจากการมีส่วนร่วมแล้ว พัฒนาการของเครือข่ายจะเป็นไปอย่างช้า ๆ และอาจถดถอยลง ดังนั้น การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนจึงเป็นแรงผลักดันให้ความเป็นเครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

(5) ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร ถ้ากล่าวถึงเครือข่ายว่าเป็นความสัมพันธ์ที่โยงใย แล้วสิ่งที่มีความสำคัญต่อเครือข่าย คือ ข้อมูลการสื่อสารระหว่างกัน นับตั้งแต่การสื่อสารระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่มกับกลุ่ม และระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย รวมทั้งระบบความสัมพันธ์ในการพัฒนา



เครือข่ายองค์กรชุมชน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยกระบวนการสื่อสารนั้น จะช่วยให้สมาชิกในเครือข่ายเกิดการเรียนรู้เกิดการยอมรับในกระบวนการทำงานและช่วยรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากการติดต่อสื่อสารที่ต่อเนื่องเช่น นี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของเครือข่าย ถ้าระบบความสัมพันธ์ไม่ได้รับการตอบสนองหรือขาดการติดต่อแล้ว ความเป็นเครือข่ายก็อยู่ในภาวะเสื่อมถอย ดังนั้น การพัฒนาระบบเครือข่ายจะต้องยึดหลักการของความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน โดยมีกิจกรรมและข้อมูลเพื่อให้เกิดความเคลื่อนไหวของเครือข่ายนั้น ๆ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543, น. 36-43) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของเครือข่ายไว้ 7 ประการด้วยกันคือ

(1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common perception) หมายถึง การที่สมาชิกเข้ามาอยู่ในเครือข่ายต้องมีความรู้สำนึกคิดและการรับรู้ร่วมกันถึงเหตุการณ์เข้าร่วมเป็นเครือข่าย อาทิ มีความเข้าใจในปัญหา มีสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และมีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะคล้ายคลึงกัน เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมบางอย่างเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

(2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common vision) หมายถึง การมองเห็นคุณค่าจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกันและการมีเป้าหมายที่จะดำเนินไปด้วยกันจะช่วยทำให้ขบวนการเคลื่อนไหวของเครือข่ายมีพลัง เกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองที่แตกต่างกันไป

(3) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual interest/benefits) หมายถึง การที่สมาชิกแต่ละคนมาร่วมกันเพื่อประสานประโยชน์และความต้องการ ซึ่งผลประโยชน์และความต้องการนั้น จะไม่บรรลุผลสำเร็จได้หากสมาชิกต่างคนต่างอยู่ ดังนั้น จึงมีการรวมตัวกันบนฐานของผลประโยชน์ร่วมที่มากเพียงพอจะดึงดูดให้รวมเป็นเครือข่าย

(4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All stakeholders participation) หมายถึง การมีส่วนร่วมกันของสมาชิก มีความสำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่ายเพราะกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแท้จริง ดังนั้น สมาชิกในเครือข่ายจึงควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะของความเท่าเทียมและในฐานะหุ้นส่วนของเครือข่ายและควรสานสัมพันธ์ในแนวราบ

(5) กระบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary relationship) หมายถึง การที่สมาชิกในเครือข่ายต่างก็ต้องเสริมกระบวนการทำงานของกันและกัน โดยที่จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยเหลืออีกฝ่ายหนึ่งที่มีจุดอ่อน ซึ่งจะทำให้เกิดการประสานผลประโยชน์ร่วมกัน การเสริมสร้างต่อกันนั้น เกิดจากการรวมตัวเป็นเครือข่ายซึ่งมีผลดีมากกว่าการไม่ร่วมเป็นเครือข่าย

(6) การพึ่งพิงร่วมกัน (Interdependence) คือ การเติมเต็มในส่วนที่ขาดของแต่ละฝ่ายเนื่องจากทุกฝ่ายต่างก็มีข้อจำกัดในกระบวนการทำงานและมีความรู้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงมีการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย

(7) การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) หมายถึงการมีสมาชิกในเครือข่ายมีการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและผลการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างกันนั้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย

จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบของเครือข่ายนั้นมีลักษณะสำคัญ คือ สมาชิกซึ่งมีความคิดอุดมการณ์วิสัยทัศน์ และจุดมุ่งหมาย มีผลประโยชน์ร่วมกัน รวมถึงการหนุนเสริมกระบวนการทำงาน และที่สำคัญคือมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ

#### 1.4 ประเภทของเครือข่าย

ในการจำแนกประเภทของเครือข่ายนั้น จากการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการแยกประเภทไว้อย่างหลากหลายตามความเข้าใจ ในการจำแนกประเภทพบว่ามีลักษณะ ดังนี้

สมพันธ์ เตชะอธิก ปรีชา อุตระกุล และชิน ศรีสวัสดิ์, 2537, อ้างถึงใน ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2552, น. 474 ได้ศึกษาเครือข่ายของผู้นำชาวบ้าน พบว่า เครือข่ายของผู้นำดังกล่าว นั้นสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

(1) เครือข่ายความคิด เป็นเครือข่ายที่เน้นการทำงานด้านความคิด ความรู้หรือเทคนิคต่าง ๆ เครือข่ายเหล่านี้เป็นแหล่งที่ผู้นำได้มีโอกาสเผยแพร่แนวความคิดของตนเองและได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของตนกับคนอื่น ๆ ทำให้เกิดความคิดที่ชัดเจนขึ้น เครือข่ายความคิดมักเน้นเครือข่ายของกลุ่มคนที่อยู่บนสถานภาพที่คล้ายคลึงกัน แต่อยู่ต่างถิ่นได้รวมกันสร้างเครือข่ายขึ้นเพื่อจะได้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน เช่น เครือข่ายกลุ่มครู เครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นต้น

(2) เครือข่ายกิจกรรม เป็นเครือข่ายที่เน้นการช่วยเหลือ ร่วมมือกันในการทำกิจกรรมส่วนมากมักเป็นเครือข่ายภายในชุมชนที่สมาชิกของเครือข่ายอาจเป็นเครือญาติกัน หรือมีสายสัมพันธ์เป็นครูและลูกศิษย์กัน หรืออาจร่วมอยู่ในกลุ่มกิจกรรมเดียวกัน สมาชิกของเครือข่ายจะคอยช่วยเหลือหรือร่วมมือกัน ยังผลให้งานพัฒนาของผู้นำประสบความสำเร็จ แต่ก็มีบางท่านที่มีบารมีสามารถระดมความร่วมมือการทำกิจกรรมระหว่างหมู่บ้าน ทำให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างหมู่บ้านได้

(3) เครือข่ายสนับสนุนทุนกิจกรรมพัฒนาเพื่อการแก้ปัญหาของชุมชน นอกจาก จะมีความคิดในการวิเคราะห์หาทางออกในการแก้ปัญหา มีการทำกิจกรรมการแก้ปัญหาแล้ว สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นมากคือ จะต้องมีความรู้ ทุน ที่มาของทุน เพื่อดำเนินกิจกรรมการพัฒนา อาจมาจากการระดมทุนภายในหมู่บ้านโดยการระดมทุนจากสมาชิก เช่น กองทุนร้านค้า กลุ่มออมทรัพย์ หรือธนาคารข้าว หรือการทอดผ้าป่าหรืออาจเป็นทุนที่มาจากภายนอก

ปาน กิม (2540, น. 33-45) ได้ศึกษารูปแบบของเครือข่ายที่เกี่ยวกับเครือข่ายการเรียนรู้ พบว่า สามารถจำแนกเครือข่ายดังกล่าวได้ใน 4 ลักษณะคือ

(1) แบ่งตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ กล่าวคือ ลักษณะแรกเป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเอกลักษณะบุคคล เป็นการพัฒนาบุคคลในด้านต่าง ๆ ก่อนที่บุคคลจะนำไปพัฒนาครอบครัว ชุมชน และสังคม ลักษณะที่สอง เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นชุมชนเป็นหลัก โดยให้การศึกษาเป็นเครื่องมือที่จะเปลี่ยนแปลงสังคมและเศรษฐกิจของชุมชน

(2) แบ่งตามโครงสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ จำแนกออกเป็น 4 ประเภท คือ

1) เครือข่ายการเรียนรู้โครงสร้างกระจายศูนย์ มีศูนย์กลางทำหน้าที่ประสานงาน แต่ ภารกิจในการจัดการเรียนการสอนจะกระจายความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับสมาชิกเครือข่ายซึ่งต่างก็มี ความสำคัญเท่ากัน รูปแบบนี้อาจเรียกว่า รูปแบบการกระจายความรับผิดชอบ (Distributed network)

2) เครือข่ายการเรียนรู้โครงสร้างรวมศูนย์ มีองค์กรกลางเป็นทั้งศูนย์ประสานงาน และ เป็นแม่ข่ายรวบรวมอำนาจการจัดการ รวมความรู้ไว้ในศูนย์กลาง การลงทุนทั้งด้านอุปกรณ์ เทคโนโลยี และกำลังคนจะอยู่ที่แม่ข่าย ส่วนลูกข่ายหรือสมาชิกเป็นเพียงผู้ร่วมใช้บริการจากศูนย์กลาง

3) เครือข่ายการเรียนรู้โครงสร้างลำดับชั้น (Hierarchical network) มีลักษณะเช่นเดียวกับแผนภูมิองค์กร การติดต่อสื่อสารข้อมูลจะต้องผ่านตามลำดับชั้นตอนมาก นิยมใช้การบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเหมาะแก่การควบคุมดูแลระบบงาน

4) เครือข่ายการเรียนรู้โครงสร้างแบบผสม คือ มีทั้งรูปแบบรวมศูนย์และกระจายศูนย์ เนื่องจากการเรียนรู้มีได้อาศัยสื่อใดสื่อหนึ่งเป็นหลัก หากแต่มีการผสมผสานระหว่างสื่อบุคคล และ เทคโนโลยีจึงจำเป็นต้องจัดระบบเครือข่ายแบบผสม เพื่อสนองความต้องการได้อย่างกว้างขวาง

### (3) แบ่งตามหน่วยสังคม

1) เครือข่ายการเรียนรู้ระดับบุคคล เป็นเครือข่ายระบบของครอบครัว หรือระบบของ เครือญาติ ซึ่งจะมีผลต่อการเรียนรู้ของบุคคลค่อนข้างสูง

2) เครือข่ายการเรียนรู้ระดับกลุ่ม มองได้มีதிய่อย ๆ คือ เครือข่ายการเรียนรู้แบ่งตามบ้าน และเครือข่ายการเรียนรู้ตามอาชีพ

3) เครือข่ายการเรียนรู้ระดับชุมชน เป็นเครือข่ายการเรียนรู้ระดับชุมชนกับชุมชน มีความเชื่อมโยงกัน มีการแลกเปลี่ยนพูดคุยกันระหว่างไปเยี่ยมเยียนติดต่อกัน การประชุมตำบลของผู้นำหมู่บ้าน

4) เครือข่ายการเรียนรู้ระดับสถาบัน สถาบันภายในหมู่บ้านที่มีความสำคัญมาก คือ สถาบันทางศาสนา สถาบันทางการศึกษา

(4) แบ่งระดับการปกครองและลักษณะของงาน ได้แก่ เครือข่ายชุมชน เครือข่ายนักพัฒนา เครือข่ายระดับจังหวัด เครือข่ายภาครัฐ เครือข่ายวิชาชีพ เครือข่ายธุรกิจ เครือข่ายสื่อสารมวลชน เครือข่ายนักฝึกอบรม เครือข่ายการประมวลและสังเคราะห์องค์ความรู้ เครือข่ายภาคสาธารณะ เครือข่ายวิชาการ เครือข่ายองค์กรนโยบายของรัฐ เครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิ

การศึกษาและรวบรวมเครือข่ายจากประสบการณ์การทำงานส่งเสริมขององค์กรพัฒนาเอกชนภาคอีสานโดยคณะกรรมการกป.อพช.ภาคอีสาน พบว่า สามารถจำแนกเครือข่ายได้ถึง 10 ประเภทด้วยกัน(ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2552, น. 475-478) ได้แก่

(1) เครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือก จุดเน้น คือการสร้างแบบอย่างทางเลือก การฟื้นฟูเกษตรกรรมโดยเน้น 4 รูปแบบ คือ เกษตรกรรมผสมผสาน เกษตรกรรมธรรมชาติ เกษตรกรรมอินทรีย์ และวนเกษตร ให้เกษตรกรบริหารเงินโดยอิสระ เพื่ออยากให้เห็นสังคมนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาฟื้นฟู

อาชีพเกษตรกรรม เพื่อก่อให้เกิดความยั่งยืน มั่นคง ทั้งเรื่องอาหาร เศรษฐกิจ รายได้ ความสมดุลย์ของระบบนิเวศการผลิตและสิ่งแวดล้อม

(2) เครือข่ายผู้หญิงอีสาน เป็นกระบวนการเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้หญิง เปิดโอกาสให้ผู้หญิงเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจทางสังคม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้ทรัพยากรและได้รับผลกระทบจากกระบวนการพัฒนาพร้อมไปกับการรณรงค์ให้สังคมตระหนักถึงความสำคัญของการให้โอกาสผู้หญิง

(3) เครือข่ายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พยายามสร้างเครือข่ายองค์กรชาวบ้านให้เข้มแข็งเพื่ออนุรักษ์ฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม โดยชุมชนมีสิทธิ์ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเอง รวมทั้ง การสร้างความร่วมมือกับภาคีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดความตระหนักในการเข้ามาร่วมแก้ปัญหา

(4) เครือข่ายองค์กรชุมชน จุดมุ่งหมายเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการปกครอง และแก้ไขปัญหาของตนเอง โดยเชื่อว่า ประชาชนย่อมเป็นผู้ที่รู้ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาตนเองรวมทั้งการตัดสินใจเลือกหรือกำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับความต้องการของตนเองได้ดีที่สุด เพื่อสามารถแก้ไขปัญหาทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของภาคชนบท ที่มีการสั่งสมมาอย่างยาวนานให้ค่อย ๆ หดไป

(5) เครือข่ายธุรกิจชุมชน เป็นรูปแบบหนึ่งที่กลุ่มชาวบ้านและองค์กรพัฒนาเอกชนพัฒนาชุมชนเพื่อทำให้ชุมชนมีรายได้ เกิดการพัฒนาศักยภาพของชุมชน มีการพัฒนาองค์กรชุมชนให้เข้มแข็งขึ้น อันนำไปสู่รายได้ที่จะนำมาพัฒนาหมู่บ้านและพัฒนาความเป็นอยู่ของพวกเขา

(6) เครือข่ายสิทธิมนุษยชน เดิมชาวบ้านไม่มีโอกาสรับรู้และตัดสินใจในการทำโครงการใด ๆ ต่อมามีการรณรงค์ให้ประชาชนตื่นตัวและรู้จักรักษาสีสิทธิของตน มีการผลักดันให้มีการใช้กระบวนการประชาพิจารณ์ (Public Hearing) เพื่อผลักดันให้มีการออกกฎหมายรัฐธรรมนูญให้มีการรองรับสิทธิ เสรีภาพตามรัฐธรรมนูญ

(7) เครือข่ายชุมชนเมือง ปัจจุบันปัญหาต่าง ๆ มีความรุนแรงและมีความซับซ้อนมากขึ้น จำเป็นต้องมีการร่วมมือกันของหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งของชุมชน ในโอกาสของการมีบทบาทในการ แก้ปัญหาของตนเองโดยมีองค์กรของรัฐและเอกชนให้การสนับสนุน

(8) เครือข่ายเด็กและเยาวชน เป็นการกล่าวถึงยุทธศาสตร์และแนวทางการทำงานเกี่ยวกับเด็ก และเยาวชนโดยมีเนื้อหาด้านเด็กในเรื่องต่าง ๆ โดยได้พยายามทำงานช่วยเหลือและอยู่ร่วมกับเด็กต่าง ๆ

(9) เครือข่ายงานด้านเอคส์อีसान เป็นการทำงานกับผู้ติดเชื้อในการสร้างบ้านพักชั่วคราว การบริการให้คำปรึกษา การดูแลฟื้นฟูจิตใจและร่างกายของผู้ติดเชื้อ การสร้างให้ชุมชนยอมรับผู้ติดเชื้อ และการสร้างเครือข่ายผู้ติดเชื้อให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

(10) เครือข่ายคนรุ่นใหม่ เป็นการพยายามสืบทอดกระบวนการ NGOs โดยเข้าไปหนุนเสริม งานต่าง ๆ ของโครงการต่าง ๆ 9 โครงการข้างต้น โดยมีเป้าหมายคือ การรวบรวมกลุ่มกันเพื่อ

สร้างเครือข่ายที่สานต่ออุดมการณ์ทางสังคม และสามารถกำหนดทิศทางและแนวทางการทำงานต่อ กระบวนการทางสังคมได้

สรุปได้ว่า จุดเริ่มต้นของการประสานความร่วมมือแบบเครือข่ายนั้น อาจเกิดขึ้นด้วยความสนใจที่ได้สะสมความรู้ความคิด ประสบการณ์ มีการตระหนักถึงปัญหาาร่วมกันแล้วเกิดเป็นเครือข่ายนำไปสู่การพัฒนาที่มีความสนใจในประเด็นเดียวกัน จึงก่อให้เกิดกิจกรรมความสัมพันธ์และมีการแบ่งโครงสร้างเครือข่ายตามหน้าที่ เพื่อนำไปสู่การขยายผลจนสามารถดำเนินการจนประสบผลสำเร็จ

### 1.5 การบริหารเครือข่าย

การบริหารจัดการเครือข่ายนั้น มีเงื่อนไข 2 ประการสำคัญ คือ การคำนึงถึงสภาพของเครือข่ายว่าอยู่ในช่วงใดของวงจรชีวิต การนำแนวทางต่าง ๆ ไปใช้ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับระดับพัฒนาการของเครือข่าย และหน่วยงานหรือบุคลากรที่บริหารเครือข่าย การสร้างเครือข่ายโดยภาครัฐเป็นผู้ริเริ่มย่อมแตกต่างจากเครือข่ายที่เอกชนเป็นผู้ริเริ่ม เครือข่ายที่บริหารโดยหน่วยงานราชการกับเครือข่ายที่บริหารโดยประชาชนในชุมชนก็มีเงื่อนไขข้อจำกัดที่ต่างกัน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543, น. 60-83)

การก่อรูปเครือข่าย การก่อตัวของเครือข่ายอาจเกิดได้ 2 แนวทาง คือ

แนวทางที่ 1 เครือข่ายที่เกิดขึ้นจากรัฐเข้าไปเป็นผู้ริเริ่ม (State initiative) กล่าวคือ หน่วยงานภาครัฐเป็นผู้ริเริ่มเข้าไปกระตุ้นให้ประชาชนเกิดความตระหนักในปัญหา สร้างความตื่นตัวให้เกิดความสนใจรวมตัวกันและผลักดันให้เกิดการรวมตัวของประชาชน เช่น การที่ส่วนราชการพยายามผลักดันการสร้างหน่วยเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง

แนวทางที่ 2 เครือข่ายที่ประชาชนเป็นแกนนำ จัดตั้งโดยเกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์ของกลุ่มประชาชนเอง (Citizen initiative) กล่าวคือ ประชาชนเกิดความตระหนักและตื่นตัวในปัญหาใดปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นแล้วลงมือริเริ่มในการรวมตัวกันเข้าเป็นกลุ่ม เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ลุกลงหรือบรรเทาไปโดยที่องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรวิชาการหรือสื่อมวลชนอาจมีส่วนเข้ามาช่วยสนับสนุนก็ได้ แต่ภาคประชาชนเป็นแกนหลักการดำเนินงาน ซึ่งแนวทางแรกเป็นแนวทางหลักที่ประเทศไทยมักใช้ตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน ขณะที่ปัจจุบันมีความพยายามผลักดันการก่อรูปของเครือข่ายตามแนวทางที่สองให้เพิ่มมากขึ้น การดำเนินงานเครือข่ายควรทำทั้งสองแนวทางควบคู่กัน โดยพิจารณาถึงความสามารถในการรวมตัวของประชาชนเป็นหลัก หากประชาชนกลุ่มใดมีความสามารถในการรวมตัวเป็นเครือข่ายได้เอง หน่วยงานภาครัฐไม่ควรเข้าไปครอบงำบางการในการก่อตัวของเครือข่าย แต่หากกลุ่มใดที่ยังขาดสมรรถนะเพียงพอในการจัดตั้งกลุ่มขึ้นเอง หน่วยงานภาครัฐอาจต้องเข้าไปช่วยในฐานะผู้สนับสนุน และ ผู้อำนวยการความสะดวกให้การจัดตั้งเครือข่ายทำได้ง่ายขึ้น จากแนวคิดดังกล่าว หน่วยงานราชการจำเป็นต้องลดบทบาทในการคิดแทนประชาชนให้น้อยลง ขณะเดียวกัน เปิดช่องทางให้กลุ่มองค์กรชุมชน ประชาคมได้ทำงานและมีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น โดยภาครัฐควรปรับรูปแบบบทบาท เป็นผู้ส่งเสริมเอื้ออำนวยสนับสนุนให้กลุ่มองค์กรประชาชนมีอิสระ มีส่วนร่วม

รับผิดชอบ และร่วมสร้างสรรค์ในสังคมในการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย การก่อรูปเครือข่ายมีองค์ประกอบ ดังนี้

(1) การสร้างความตระหนักในปัญหาและการรวมตัว การสร้างความตระหนักให้คนในสังคม ทราบในเรื่องที่ต้องการสร้างเครือข่ายจึงมีความจำเป็นเพื่อเป็น การทำให้เป็นกระแสเข้าไปถึงระดับรากหญ้า หลังจากนั้นจึงใช้กลยุทธ์ “การประชาสัมพันธ์” สื่อสารให้สังคมรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของประเทศ และการใช้การประชาสัมพันธ์กระตุ้นให้ประชาชนเกิดสำนึกอยากเข้าร่วมการประชาสัมพันธ์สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ที่ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย กิจกรรมและแผนการดำเนินงาน จะช่วยให้สังคมรับรู้เรากำลังทำอะไรอยู่และจะช่วยดึงดูดคนที่อยากมีส่วนร่วมให้เข้าร่วมเครือข่ายได้ การประชาสัมพันธ์ในที่นี้ ไม่ใช่เป็นเพียงการบอก “ข้อมูล” ข่าวสาร หากต้องเป็นการสร้างความเข้าใจและสร้าง “ภาพลักษณ์” บางอย่างลงไปในใจของผู้รับสารในลักษณะของการสร้างภาพลักษณ์ของสินค้าตามหลักการตลาด นอกจากนี้ จากการประชาสัมพันธ์ต้องมีกลยุทธ์ด้วย หมายถึง การประชาสัมพันธ์ไม่ควร ใช้วิธีการ “หวานกระจาย” ออกไปเพราะข้อมูลข่าวสารจะกระเด็นกระสายไปสู่ประชาชนเพียงเล็กน้อย ดังนั้น อาจจำเป็นต้องมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของการประชาสัมพันธ์ให้ชัดเจน และให้น้ำหนักกับแต่ละกลุ่มแตกต่างกันไปตามระดับความสำคัญ เพื่อการจัดสรรทรัพยากรประชาสัมพันธ์ให้เป็นไปตามลำดับความสำคัญของกลุ่ม กลุ่มที่มีความสำคัญมากต่อการสร้างเครือข่าย ก็ควรเป็นกลุ่มที่ต้องให้ความสำคัญมาก เพื่อให้โน้มน้าวใจให้เข้าร่วมผูกพันกับเครือข่าย

(2) การสร้างจุดร่วมผลประโยชน์ ถ้าเครือข่ายไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน เครือข่ายจะไร้พลัง เพราะสมาชิกก็ไม่ทราบว่าเครือข่ายนี้จัดตั้งขึ้นมาด้วยวัตถุประสงค์ใด แม้ประชาชนจะสนใจแต่ก็มองไม่เห็นว่าจะได้รับผลประโยชน์สิ่งใดในการเข้ามามีส่วนร่วม ก็ทำให้ไม่มีใครต้องการเข้ามาเป็นแนวร่วมของเครือข่าย ดังนั้น จึงต้องมองหาตัวร่วมหรือ “ประเด็น” ที่จะเป็นศูนย์กลางซึ่งทำให้เกิดการรวมตัวกันในลักษณะที่ถักทอเข้าหากันเป็นกลุ่มก้อน ซึ่งเป็นได้ทั้งประเด็นที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ในการทำเช่นนี้ ต้องคำนึงถึงว่ากุญแจหลักของการสร้างจุดร่วมอยู่ที่การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ให้ประโยชน์ต่อผู้เข้าร่วม ซึ่งจะส่งผลให้ทุกภาคีอยากเข้ามามีส่วนร่วมกับเครือข่าย ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาวิจัยเพื่อค้นคว้าความต้องการเฉพาะเจาะจงว่า ประชาชนแต่ละกลุ่มมีความสนใจปัญหาการศึกษาในด้านใด หรืออีกประการหนึ่ง คือ การหยิบยกเอาความเดือดร้อนของชุมชนหรือประชาชน ขึ้นมาเป็นตัวจุดกระแส เช่น วิกฤตเศรษฐกิจก็สามารถนำมาใช้เชื่อมโยงกับปัญหาการศึกษาได้ นอกจากนี้ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมตัวเป็นเครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญมาก ซึ่งสามารถดำเนินการตัดแปลงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน สื่อสารและประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจง หรือหากเป็นประเด็นที่เป็นที่สนใจร่วมของสังคมในภาพรวม ก็อาจใช้การประชาสัมพันธ์อย่างกว้างออกไปสู่สาธารณชน อันเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้สนใจให้ประชาชนอยากเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย

(3) การแสวงหาแกนนำที่ดีของเครือข่าย ในการดำเนินการให้เครือข่ายประสบความสำเร็จ อาจต้องใช้งบประมาณและบุคลากรจำนวนมาก เพื่อให้เกิดแนวร่วมของประชาชนที่สนใจแต่ในทางปฏิบัติ ด้วยความจำกัดของงบประมาณและบุคลากรทำให้เป็นการยากถ้าจะพยายามลงไปให้

ถึงประชาชนทุกกลุ่ม ตั้งแต่เริ่มต้น แนวทางที่เป็นไปได้คือ การเสาะหา “แกนนำการปฏิรูป” เพื่อให้แกนนำเหล่านี้เป็นผู้ขยายเครือข่ายต่อไป ซึ่งแกนนำการปฏิรูป คือ “ผู้เล่นหลัก (Key actors)” ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีอิทธิพลเพียงพอในการผลักดันการทำงานต่าง ๆ เช่น ด้านนโยบาย ด้านการสร้างกระแส ด้านข้อมูลข่าวสาร ซึ่งอาจไม่ใช่ นักวิชาการแต่เพียงผู้เดียว อาจเป็นนักหนังสือพิมพ์ สื่อสารมวลชนต่าง ๆ นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะเสาะหา “ผู้นำหลัก (Key leaders)” ในแต่ละกลุ่มให้ย่อยลงไปอีก เช่น บุคคลที่เป็นผู้นำของกลุ่มต้องเป็นบุคคลผู้ที่เป็นที่เคารพนับถือของคนในกลุ่ม และมีอิทธิพลในการโน้มน้าวทิศทางของกลุ่ม/วิชาชีพได้ ผู้นำเหล่านี้มักมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำและผู้ผลักดันคนที่อยู่ในแวดวงของตน ให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันสนับสนุนเครือข่ายจนประสบความสำเร็จ ดังนั้น ในทางปฏิบัติจึงต้องมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Target group) อย่างเฉพาะเจาะจง

(4) การสร้างแนวร่วมสมาชิกของเครือข่าย ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่เป็นตัวกำหนดว่า เครือข่ายจะดำเนินการไปได้ยั่งยืนมากน้อยเพียงใดก็คือ ปริมาณและคุณภาพของสมาชิกเครือข่าย ด้วยเหตุนี้ การสร้างแนวร่วมของสมาชิกเครือข่ายให้กว้างขวางและการดึงปัจเจก/กลุ่ม/องค์กร ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นสมาชิกเครือข่ายจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างเครือข่าย อาจขยายแนวร่วมผ่านระบบความสัมพันธ์แบบตัวต่อตัว ในลักษณะของการหาเครือข่ายแบบที่เรียกว่า “ดาวกระจาย” ซึ่งเป็นวิธีการขยายตัวของเครือข่ายระดับชุมชนวิธีหนึ่งที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน และประสบความสำเร็จอย่างสูง โดยวิธีการก็คือ การเสาะหาคนที่มีความคิดหรือประสบปัญหาแบบเดียวกันแล้วดึงเข้ามาร่วมเครือข่ายที่ตรงกับแนวคิด หรือเครือข่ายที่จะช่วยแก้ปัญหาของเขาได้ หลังจากนั้นให้เขาไป “ขายความคิด” เพื่อเสาะหาสมาชิกร่วมเครือข่ายต่อไป สำหรับกรณีของการดึงกลุ่ม/องค์กรเข้าร่วมเครือข่าย อาจพิจารณาจากระดับความเข้มแข็งของกลุ่ม โดยควรเริ่มต้นที่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีการรวมตัวกันอยู่แล้ว ทั้งที่รวมตัวกันแบบหลวม ๆ ไม่เป็นทางการ เช่น กลุ่มอาชีพ กลุ่มแม่บ้าน หรือกลุ่มที่รวมตัวกันเป็นทางการ เช่น สหกรณ์ประจำหมู่บ้าน สมาคมผู้ปกครองและครู ชมรมการศึกษา การเริ่มต้นในกลุ่มที่มีการรวมตัวกันอยู่แล้วจะทำให้การก่อตั้งเครือข่ายเป็นไปได้รวดเร็วขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเราได้กลุ่มที่มีการตื่นตัวในเรื่องนี้อยู่แล้ว เพราะกลุ่มเหล่านี้จะมีบุคลากรและสายสัมพันธ์ในพื้นที่ซึ่งจะช่วยประหยัดทรัพยากรในการริเริ่มไปเสนอหาเครือข่ายใหม่ ๆ บทบาทของผู้ที่จะดำเนินการสร้างเครือข่ายในส่วนนี้คือ การเจรจาโน้มน้าวให้คนยินดีเข้าเป็นสมาชิกของเครือข่าย โดยการให้เหตุผลชี้แจงให้องค์กรประชาชนเห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับทั้งระดับส่วนตัวและภาพรวม และแนวทางที่เป็นรูปธรรมที่เขาสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายได้ การจัดระบบบริหารเครือข่ายเมื่อมีคนสนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกร่วมเครือข่ายหากไม่มีการจัดระบบของเครือข่ายที่ดี เครือข่ายจะเกิดความสับสนวุ่นวายและความขัดแย้งระหว่างกัน อันเนื่องจาก ความไม่ชัดเจนในอำนาจหน้าที่ วิธีการทำงาน ตลอดจนการประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยกัน การจัดระบบของเครือข่ายจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะช่วยให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การบริหารงานเครือข่ายที่ประกอบไปด้วยคนหลายกลุ่ม หลายประเภท ต่างความคิดความเห็นกัน จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การจัดระบบ เครือข่ายมีองค์ประกอบสำคัญบางประการ ดังนี้

1) การจัดผังกลุ่มเครือข่าย ในการบริหารจัดการเครือข่ายควรมีหน่วยงานรับผิดชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูลของเครือข่ายทุกกลุ่ม ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ โดยเอาข้อมูลของแต่ละเครือข่ายมาทำการจัดแผนที่หรือแผนผังของเครือข่าย (Network map) ในภาพรวม ตามความสนใจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย เพื่อจะได้ทราบว่า มีเครือข่ายกี่กลุ่มที่มีเป้าหมายในการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน การกระจายตัวของเครือข่ายเป็นอย่างไร การกระจายตัวของเครือข่ายตามเป้าหมายการทำงานเป็นอย่างไร และที่สำคัญจะได้ทราบว่า มีเป้าหมายในภาพรวมใดที่ยังขาดเครือข่ายเข้าไปช่วยจัดการ เพื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะหาทางสร้างเครือข่ายเข้ามาสนับสนุนอุดช่องว่างเหล่านั้น หากได้แผนผังของเครือข่ายที่ครบถ้วนมากเท่าใด ก็จะช่วยให้การบริหารเครือข่ายในภาพรวมมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น แผนผังเครือข่ายจะช่วยให้การขยายเครือข่ายที่มีอยู่ให้กว้างขวางออกไปด้วย คือ หากเครือข่ายใดที่ทราบว่า มีเครือข่ายอื่นที่ดำเนินการโดยมีเป้าหมายสอดคล้องกับเครือข่ายของตน เครือข่ายนั้นก็อาจประสานงานเพื่อทำการขยายเครือข่ายออกไปได้ แต่การจะทำเช่นนี้ได้จำเป็นต้องมีองค์การใด หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นแกนกลางให้กลุ่ม องค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีอยู่แล้ว ผนวกเข้ามาร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย ลักษณะเช่นนี้จะเห็นได้ว่า แผนที่เครือข่ายที่ชัดเจนและทันสมัย จะช่วยสนับสนุนการรวมตัวเพื่อขยายเครือข่ายได้เป็นอย่างดี ดังนั้น จึงควรมีการปรับปรุงแผนที่เครือข่ายให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ทราบว่า เครือข่ายใดที่เพิ่มขึ้นมาและเครือข่ายใดที่ล้มเลิกหายไป

2) การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย การบริหารจัดการเครือข่าย จำเป็นต้องมีการจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย เพื่อให้สมาชิกแต่ละคนรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งจะเป็นการป้องกันการสับสนและเกิดความขัดแย้งระหว่างสมาชิก เนื่องจากการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ดังนั้น องค์ประกอบสำคัญของการจัดระบบเครือข่าย คือ การแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้ชัดเจนว่า แต่ละคนรับผิดชอบส่วนใดของเครือข่ายและแต่ละฝ่ายจะสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างไร หลักการสำคัญของการจัดแบ่งบทบาทหน้าที่คือ การรวมเป็นเครือข่าย จะต้องนำเอาความสนใจ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของสมาชิกแต่ละคนที่ต่างกันมาเสริมกัน ซึ่งการทำเช่นนั้น ๆ ได้ ต้องมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แต่ละคนตามศักยภาพและความสนใจของเขา แต่ประเด็นสำคัญ คือ โดยปกติสมาชิกเครือข่ายมักมีงานประจำที่ต้องรับผิดชอบอยู่แล้ว มีเพียงส่วนน้อยที่สามารถทำงานให้เครือข่ายแบบเต็มเวลา ส่งผลให้เวลาที่เหลือให้กับเครือข่ายมักให้ไม่ได้เต็มที่และไม่เต็มเวลา ดังนั้น การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนระบบการทำงานอย่างอื่น ๆ ควรเป็นไปในลักษณะที่เอื้อให้สมาชิกเข้าร่วมได้ แม้มีเวลาจำกัด โดยทั่วไปแล้ว เมื่อเครือข่ายได้ขยายตัวไปในระดับที่มีสมาชิกจำนวนมาก และมีกิจกรรมหรือโครงการที่ร่วมกันทำอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ สภาพเช่นนี้ มักจำเป็นต้องจัดตั้งหน่วยธุรการขึ้นมาทำหน้าที่จัดการงานประจำของเครือข่ายในจำนวนสมาชิกของเครือข่าย บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของเครือข่าย คือ ตัวผู้นำของเครือข่าย การเกิดและการทำให้เครือข่ายเข้มแข็งล้วนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำของเครือข่ายนั้น ๆ ดังนั้น การกำหนดตัวผู้นำเครือข่ายที่มีภาวะผู้นำเข้มแข็งสามารถระดมความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งมีความรู้และประสบการณ์ร่วมกับเครือข่าย มีความ



เข้าใจในปัญหาและความต้องการของกลุ่ม มีบาร์มีเป็นที่ยอมรับเชื่อถือของสมาชิก และที่สำคัญคือสามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ ในบางกรณีผู้นำกลุ่มหรือเครือข่ายอาจมีใช้บุคคลเพียงคนเดียวแต่เป็นคณะผู้นำ (Collective) ที่ประกอบไปด้วยบุคคลหลากหลายในท้องถิ่นเข้ามาช่วยกันได้ที่ต่างก็มีผู้นำของตนอยู่แล้ว ผู้นำจะรวมกันเป็นคณะของผู้นำเครือข่าย เครือข่ายจะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีพลังหากคณะผู้นำที่ทำงานประสานกันอย่างแนบสนิท แต่ถ้าคณะผู้นำเกิดความแตกแยกกัน ก็จะส่งผลทำให้เครือข่ายอ่อนกำลังลงไป ไม่สามารถขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ได้

3) การจัดระบบติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นเครือข่าย สมาชิกของเครือข่ายอาจมีความเข้าใจในภารกิจของเครือข่ายไม่ครบถ้วน จึงจำเป็นต้องใช้กระบวนการสื่อสาร เพื่อแพร่กระจายความรู้ และยกระดับความตระหนักในปัญหาของสมาชิก โดยการจัดกระบวนการสนทนา (Conversation process) เพื่อสร้างความเข้าใจร่วม (Common perception) ระหว่างสมาชิกของเครือข่าย การสื่อสารจึงเป็นเสมือนกลไกที่เชื่อมสมาชิกของเครือข่ายเข้าหากันและยังเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแพร่กระจายความคิดซึ่งมีผลต่อการรักษาและขยายตัวของเครือข่าย

4) การจัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน เครือข่ายจะพัฒนาก้าวหน้าไปได้มากเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความรู้ความสามารถของสมาชิกของเครือข่ายด้วย การทำให้เครือข่ายแข็งแกร่งจึงต้องอาศัยระบบการพัฒนาสมาชิกของเครือข่ายอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (Interactive action learning) ทั้งนี้เนื่องจาก การรวมกลุ่มทางสังคมเป็นสิ่งที่ไม่มีสูตรสำเร็จ การสร้างองค์ความรู้เฉพาะของกลุ่มเป็นสิ่งจำเป็น เพราะแต่ละกลุ่มอยู่ในบริบทแวดล้อมที่แตกต่างกัน ทั้งในเชิงของประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม สังคม ความเชื่อ สถานะทางเศรษฐกิจ ฯลฯ การเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติจะช่วยให้เกิดองค์ความรู้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์จริง ดังนั้น การจัดระบบการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างและสะสมองค์ความรู้ที่สามารถนำมาปรับใช้และเพิ่มเติมได้ตลอดเวลา

5) การจัดระบบสารสนเทศ ในภาพรวมของการจัดการเครือข่ายควรต้องมีหน่วยงานที่เป็นแกนกลาง ทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูล โดยทำการรวบรวมข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย รูปแบบ วิธีการ ความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคและข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็น รวมทั้งผลการวิจัย ทฤษฎี โครงการ ประสบการณ์ภาคปฏิบัติเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลหลัก ในการทำงานระบบสารสนเทศ ควรยึดหลักการใช้งานได้ง่าย (User friendly) เป็นข้อมูลที่ทุกคนเข้าถึงได้ง่าย (Accessible) และเผยแพร่ให้ กระจายออกไปอย่างกว้างขวาง เครือข่ายฐานข้อมูลที่ดียังจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะช่วยสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และการต่อยอดทางปัญญาระหว่างเครือข่าย ช่วยลดความสูญเสียสิ้นเปลืองทรัพยากรและเวลาจากการทำงานซ้ำซ้อนและการลองผิดลองถูก

จึงสรุปได้ว่า การบริหารเครือข่ายนั้นมิใช่วิธีการและกระบวนการที่แตกต่างกันออกไป หากไม่มีการบริหารเครือข่ายที่ดี ย่อมทำให้เกิดความไม่ชัดเจนในวิธีการดำเนินงาน รวมถึงอำนาจหน้าที่ในการประสานงานภายในเครือข่าย หากมีการบริหารเครือข่ายที่เชื่อมโยงการประสานงานอย่างเป็นเครือข่าย

ร่วมกันอย่างดีแล้วสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเครือข่ายมากขึ้นและทำให้การทำงานสำเร็จผ่านไปด้วยดี

### 1.6 แนวทางการพัฒนาและการเชื่อมโยงเครือข่าย

เครือข่ายที่เข้มแข็งจะช่วยเสริมแรงสมาชิกที่อ่อนแอ ในขณะที่เดียวกันสมาชิกที่เข้มแข็งก็สามารถช่วยกันทำให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งและยั่งยืนได้ แนวทางการพัฒนาเครือข่ายให้เข้มแข็งและยั่งยืน ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอ การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา และการสร้างแกนนำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีรายละเอียด (ชนา ประมุขกุล, 2544, น. 19) ดังนี้

(1) การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ เครือข่ายจะก้าวไปสู่ช่วงชีวิตที่ถดถอยหากไม่มีกิจกรรมใด ๆ ที่สมาชิกของเครือข่ายสามารถกระทำร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อไม่มีกิจกรรมก็ไม่มีกลไกที่จะดึงสมาชิกเข้าหากัน สมาชิกของเครือข่ายก็จะมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กันเมื่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกลดลงก็ส่งผลให้เครือข่ายเริ่มอ่อนแอ สมาชิกจะเริ่มสงสัยในการคงอยู่ของเครือข่าย บางคนอาจพาลคิดไปว่าเครือข่ายล้มเลิกไปแล้ว

ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน (Pattern) ของการกระทำที่สมาชิกของเครือข่ายยอมรับโดยทั่วกัน ด้วยเหตุนี้ การที่จะรักษาเครือข่ายไว้ได้ต้องมีการกำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของเวลา ความถี่ และต้องเป็นกิจกรรมที่น่าสนใจเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ไม่จำเป็นต้องเป็นกิจกรรมเดียวที่ใช้สำหรับสมาชิกทุกคน สำรวจดูความต้องการเฉพาะของสมาชิกในระดับย่อยลงไปในแต่ละคนและแต่ละกลุ่ม กล่าวคือ ควรจะมีกิจกรรมย่อยที่หลากหลายเพียงพอที่จะตอบสนองความสนใจของสมาชิกกลุ่มย่อยในเครือข่ายด้วย โดยที่กิจกรรมเหล่านี้ก็ยังต้องอยู่ในทิศทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของเครือข่าย กิจกรรมเหล่านี้อาจจัดในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การวางแผนงานร่วมกัน การพบปะเพื่อประเมินผลร่วมกันประจำทุกเดือน ฯลฯ หรือ จัดในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น จัดกีฬาสนทนาการระหว่างสมาชิก จัดงานประเพณีท้องถิ่นร่วมกัน เป็นต้น ในกรณีที่เครือข่ายครอบคลุมพื้นที่ที่กว้างขวางมาก กิจกรรมไม่ควรรวมศูนย์อยู่เฉพาะส่วนกลาง ควรกระจายจุดพบปะสังสรรค์หมุนเวียนกันไปเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวก

(2) การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย กล่าวคือ สัมพันธภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป ความสัมพันธ์ที่ดีเป็นเสมือนน้ำมันที่คอยหล่อ ลื่นการทำงานร่วมกันให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เมื่อใดที่สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกบาดหมาง ไม่เข้าใจกัน หรือเกิดความขัดแย้งระหว่างกันโดยหาข้อตกลงไม่ได้ สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกก็จะเริ่มแตกกร้าว ซึ่งหากไม่มีการแก้ไขอย่างทันท่วงทีก็จะนำไปสู่ความเสื่อมถอยและความสิ้นสุดลงของเครือข่ายได้ ดังนั้น ควรมีการจัดกิจกรรมที่มีจุดประสงค์เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ และควรจัดอย่างสม่ำเสมอไม่ใช่จัดในช่วงที่มีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น

นอกจากนี้ สมาชิกของเครือข่ายพึงตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาสัมพันธภาพเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันที่อาจเกิดขึ้น สมาชิกควรแสดงความเป็นมิตรต่อกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง ต้องรีบแก้ไขและดำเนินการไกล่เกลี่ยให้เกิดความเข้าใจกันใหม่ นอกจากนี้ ควรมีมาตรการป้องกันปัญหาก่อนที่จะเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน เช่น ในการจัดโครงสร้างองค์กรควรแบ่งอำนาจ หน้าที่ให้ชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่สมาชิกยอมรับร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ การกำหนดผู้นำที่เหมาะสม การกำหนดกติกาอันเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เป็นต้น

(3) การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ กล่าวคือ สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้เข้าไปมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดกลไกบางประการ ที่จะช่วยจูงใจให้สมาชิกเกิดความสนใจอยากเข้ามีส่วนร่วม ซึ่งตามทฤษฎีแรงจูงใจแล้ว ปัจเจกต่างก็มีสิ่งจูงใจที่ต่างกัน ดังนั้น ควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างหลากหลายในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่มๆ อาทิ ค่าตอบแทน เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ ฯลฯ อันจะนำไปสู่มาตรการในการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง

นอกจากนี้ ถ้าจำเป็นจะต้องให้ค่าตอบแทนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจ ควรเป็นการแลกเปลี่ยนกับผลงาน มากกว่าการให้ผลตอบแทนในลักษณะเหมาจ่าย กล่าวคือ ผู้ที่รับค่าตอบแทนต้องสร้างผลงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน โดยผลงานที่ได้ต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเครือข่าย และควร มีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน เพื่อสร้างทักษะผูกพันระหว่างผู้รับทุนและผู้ให้ทุน การให้ค่าตอบแทนก็ไม่ควรให้ทั้งหมดในงวดเดียว ทั้งนี้ เพื่อให้มีการปรับลดค่าตอบแทนได้หากผู้รับทุนไม่ดำเนินการตามสัญญา

ในกรณีที่ต้องการให้เกียรติยศและชื่อเสียงเป็นสิ่งจูงใจโดยเฉพาะในงานพัฒนาสังคม ที่มักจะไม่มียกเว้นค่าตอบแทนการดำเนินงาน จำเป็นต้องหาสิ่งจูงใจอื่นมาชดเชยสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ตามทฤษฎีของ Maslow ความต้องการการยกย่องจากผู้อื่น (Esteem needs) ที่อยู่ในรูปของอำนาจ เกียรติยศชื่อเสียง หรือสถานะทางสังคม เป็นสิ่งที่นำมาใช้จูงใจได้ อาจทำเป็นรูป “สัญลักษณ์” บางอย่าง ที่สื่อถึงการได้รับเกียรติยศ การยกย่องและมีคุณค่าทางสังคม เช่น การประกาศเกียรติยศ เข็มเชิดชูเกียรติ โล่เกียรติยศ เป็นต้น โดยสัญลักษณ์เหล่านี้ต้องมีคุณค่าเพียงพอให้เขาปรารถนาอยากที่จะได้และควรมีเกียรติยศหลายระดับที่จูงใจสมาชิกเครือข่ายให้ร่วมมือลงแรงเพื่อไต่เต้าไปสู่ระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งจะช่วยให้เกิดความต่อเนื่อง และควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่รายชื่อคนกลุ่มนี้อย่างกว้างขวาง

(4) การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ กล่าวคือ หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการไป เนื่องจากขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานที่เพียงพอทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้และบุคลากร ที่สำคัญคือเงินทุนในการดำเนินงานซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลเวียนหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้สามารถดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือ เครือข่ายอาจ

ต้องปิดตัวลงในที่สุด หากได้รับการสนับสนุนจะต้องมีระบบตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างรัดกุม และมีการรายงานผลเป็นระยะ หากการดำเนินงานไม่คืบหน้าอาจให้ระงับทุนได้

(5) การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหากล่าวคือ เครือข่ายอาจเกิดปัญหา ระหว่างการดำเนินงานได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มดำเนินการใหม่ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และช่วยหนุนเสริมให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็งยิ่งขึ้น ควรมีที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ เป็นแหล่งข้อมูล ให้ศึกษาค้นคว้า และช่วยอบรมภาวการณ์เป็นผู้นำให้กับสมาชิกเครือข่าย

(6) การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ องค์กรหรือเครือข่ายที่เคย ประสบความสำเร็จกลับต้องประสบกับความล้มเหลวอย่างรุนแรงเมื่อเวลาผ่านไป เพราะไม่ได้ “สร้างคน” ขึ้นมา接班人ผลัดต่อจากคนรุ่นก่อนเพื่อสานต่อภารกิจของเครือข่าย จำเป็นต้องสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง เครือข่าย ต้องคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทั้งด้านความรู้ความสามารถ การมีประสบการณ์ร่วมกับเครือข่าย และที่สำคัญคือเป็นที่ยอมรับนับถือและสามารถเป็นศูนย์รวมใจของคนในเครือข่ายได้ดำเนินการให้คนเหล่านี้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นสมาชิกแกนหลัก เพื่อสืบสานหน้าที่ต่อไปเมื่อสมาชิกแกนหลักต้องหมดวาระไป

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการเครือข่ายเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงองค์กรชุมชนให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เครือข่ายองค์กรชุมชนที่ได้รับการพัฒนาที่ดีย่อมรวมกลุ่มได้อย่างเข้มแข็งขึ้น เครือข่ายมีหลายประเภทด้วยกัน เช่น เครือข่ายทางความคิด เครือข่ายกิจกรรม เครือข่ายผลประโยชน์และเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นต้น หน้าที่ของเครือข่ายองค์กรชุมชนคือ การเชื่อมประสานองค์กรชุมชนต่างๆ ร่วมกันเพื่อสานพลังการพัฒนาตามพื้นที่นั้นๆ โดยการดึงศักยภาพของแกนนำกลุ่มหรือองค์กรชุมชนให้รวมพลังกัน เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้มีพลังและมีประสิทธิภาพสามารถต่อรองหรือรักษาผลประโยชน์ของเครือข่ายได้อย่างยั่งยืนมั่นคง

## 2. แนวคิดการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชน คือการแสดงออกถึงความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อ คน สังคม ชุมชน กลุ่มเครือข่าย องค์กร หรือประเทศ ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2546, น. 4) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้าร่วมการตัดสินใจหรือเคยมาเข้าร่วมด้วยเล็กน้อยได้เข้าร่วมด้วยมากขึ้น เป็นไปอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาค มิใช่มีส่วนร่วมอย่างผิวเผินแต่เข้าร่วมด้วยอย่างแท้จริงยิ่งขึ้น และการเข้าร่วมนั้นต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสุดท้ายของโครงการ

วเรวรรณ เกื่อนนาดี (2544, น.17) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการทำงานที่บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง การดำเนินงานขององค์กรทุกขั้นตอน ความเข้าใจ เต็มใจ และสบายใจ เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กลุ่มต้องการ และทำให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความรู้อิสระร่วมรู้ ร่วมรับผิดชอบ

รัช สัททิกโยธิน (2543, น.29) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล กลุ่มคนหรือองค์กรประชาชนได้อาสาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การดำเนินงานโครงการ การแบ่งปันผลประโยชน์ และการประเมินโครงการพัฒนาด้วยความสมัครใจ โดยปราศจากข้อกำหนดที่มาจากบุคคลภายนอก และเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกในชุมชน รวมทั้งมีอำนาจอิสระในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการพัฒนาให้กับสมาชิกด้วยความพึงพอใจ และผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมมีความรู้สึกเป็นเจ้าของด้วย

ทศพล กฤตยพิสิฐ (2538, น.10) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม ที่เน้นในรูปแบบกลุ่ม เครือข่าย องค์กร หรือชุมชนไว้ว่า หมายถึง การที่บุคคล กลุ่ม เครือข่าย หรือชุมชน มีความเห็นพ้องต้องกันในเรื่องที่มีผลกระทบใดๆ ต่อการดำเนินชีวิตของตนเอง แล้วมีการแสดงให้เห็นถึงความต้องการร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของตน จนมาสู่การตัดสินใจกระทำการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นๆ มีความร่วมมือและรับผิดชอบในกิจกรรมการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยในขั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ มีกลุ่ม เครือข่าย หรือองค์กรชุมชนรองรับ ประชาชนที่เข้าร่วมมีการพัฒนาภูมิรู้ และการรับรู้ สามารถคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจเพื่อกำหนดการดำเนินชีวิตของตนเองได้ ประชาชนหรือชุมชนได้พัฒนาความผิดพลาดของตนในการจัดการควบคุม การใช้และการกระจายทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีพทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างสมศักดิ์ศรีในฐานะสมาชิก

ปารีชาติ วลัยเสถียรและคณะ (2543, น.138-139) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ เช่น การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตาม ประเมินผลรวมถึงการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ โดยที่โครงการพัฒนาดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน

2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภทคือ การส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมือง และการเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐ โดยการส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชนหรือชุมชน เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการเพื่อการรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม ควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรของชุมชนอันจะก่อให้เกิดกระบวนการและโครงสร้างที่ประชาชนในชนบทสามารถแสดงออกซึ่งความสามารถของตน และได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนา และมีการเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐ มาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลัก โดยการกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางสู่ส่วนภูมิภาค เพื่อให้ภูมิภาคมีลักษณะเป็นเอกเทศ ให้มีอำนาจทางการเมืองการบริหาร มีอำนาจต่อการจัดการทรัพยากร โดยอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นการคืนอำนาจในการพัฒนาให้แก่ประชาชน เพื่อให้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของตนเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชน ได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ทั้งในการแก้ไขปัญหาและป้องกันปัญหา โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการคิดริเริ่ม ร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผน ตัดสินใจ และปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ ร่วมติดตามประเมินผล และรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบถึง ประชาชน ชุมชน และเครือข่ายทุกรูปแบบในพื้นที่

## 2.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

ชิต นิลพานิช และกุลธนา ธนาพงศธร (2532, น.362) ได้กล่าวว่า หลักสำคัญของการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนมี ดังนี้

(1) หลักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างทางราชการกับประชาชน โดยยึดถือความศรัทธาของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานหรือต่อบุคคล

(2) หลักการขจัดความขัดขัดแย้ง ในเรื่องผลประโยชน์และความคิด จะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานพัฒนาเป็นอย่างมากเพราะจะทำให้งานหยุดชะงักและล้มเหลว

(3) หลักการสร้างอุดมการณ์และค่านิยมในด้านความซื่อสัตย์ ความอดทน การร่วมมือ การซื่อสัตย์ และการพึ่งตนเอง เพราะอุดมการณ์เป็นเรื่องที่จะจูงใจประชาชนให้ ร่วมสนับสนุนนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงาน และอาจก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน

(4) การให้การศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่อง เป็นการส่งเสริมให้คนมีความรู้ความคิดของตนเอง ช่วยให้ประชาชนมั่นใจในตนเองมากขึ้น การให้การศึกษาอบรมโดยให้ประชาชนมีโอกาสทดลองคิด ปฏิบัติ จะช่วยให้ประชาชนสามารถคุ้มครองตนเองได้ รู้จักวิเคราะห์เห็นคุณค่าของงาน และนำไปสู่การเข้าร่วมในการพัฒนา

(5) หลักการทำงานเป็นทีม สามารถนำมาใช้ในการแสวงหาความร่วมมือในการพัฒนาได้

(6) หลักการสร้างพลังชุมชนการรวมกลุ่มกันทำงานจะทำให้เกิดพลังในการทำงาน และทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย (2545, น.118) ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 2 ประการคือ

(1) การจัดกระบวนการเรียนรู้ สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1) จัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ของหมู่บ้านเพื่อทำความเข้าใจและเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นต่าง ๆ

2) จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือจัดทัศนศึกษาระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ภายในชุมชนและระหว่างชุมชน

3) ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านต่าง ๆ

4) ลงมือปฏิบัติจริง

5) ถ่ายถอดประสบการณ์และสรุปบทเรียนที่จะนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เหมาะสม

(2) การพัฒนาผู้นำเครือข่าย เพื่อให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในความรู้ความสามารถที่จะช่วยให้สามารถริเริ่มกิจกรรมการแก้ไขปัญหา หรือกิจกรรมการพัฒนาได้ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีดังนี้

- 1) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำทั้งภายในและภายนอกชุมชน
- 2) สนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง
- 3) แลกเปลี่ยนเรียนรู้และดำเนินงานร่วมกันของเครือข่ายอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดกระบวนการจัดการและจัดองค์กรร่วมกัน

## 2.2 ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม

การที่ประชาชนในชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมนั้น มีปัจจัยหลายอย่างซึ่งมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิด ดังนี้

ประยูร ศรีประสาธน์ (2542, น.5) ได้นำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมไว้ 3 ปัจจัยคือ

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ
- 2) ปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ การศึกษา อาชีพ รายได้ และการเป็นสมาชิกกลุ่ม

3) ปัจจัยด้านการสื่อสาร ได้แก่ การรับข่าวสารจากสื่อมวลชนหรือบุคคล  
สมพร พวงประทุม (2543, น.26) กล่าวถึง Kaufman ว่าได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน พบว่า เพศ อายุ การศึกษา ขนาดของครอบครัว อาชีพ รายได้ และระยะเวลาอาศัยอยู่ในท้องถิ่น มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน และได้กล่าวถึง Bernard (1958) ว่าได้ทำการศึกษาปัจจัยทางวัฒนธรรมของประชาชนที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม ซึ่งได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคลต่างๆ เช่น เพศ อายุ สถานภาพทางสังคม อาชีพ การศึกษา ถิ่นที่อยู่อาศัย ระยะเวลาที่อยู่ในท้องถิ่น และปัจจัยอื่นๆ เช่น การอาศัยอยู่ในเมืองกับนอกเมือง จำนวนสมาชิกในครอบครัว และลักษณะครอบครัว ค่านิยมและทัศนคติและได้กล่าวถึง Cohen and Uphoff (1978) ว่าปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมจะประกอบด้วย

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพในครอบครัว ระดับการศึกษา
- 2) สถานภาพทางสังคม เช่น ชนชั้นทางสังคม วรรณะ ศาสนาและแหล่งกำเนิด
- 3) อาชีพรายได้และทรัพย์สิน
- 4) ระยะเวลาที่อยู่ในท้องถิ่นและระยะเวลาที่อยู่ในโครงการ
- 5) พื้นที่ดินถือครองและสถานภาพการทำงาน

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527, น. 183) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมดังนี้

- 1) ความศรัทธาที่มีต่อความเชื่อถือบุคคลและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เช่น การลงแขก การบำเพ็ญประโยชน์ การสร้างโบสถ์วิหาร
- 2) ความเกรงใจที่มีต่อบุคคลที่เคารพนับถือหรือมีเกียรติตำแหน่ง ทำให้ประชาชนเกิดความเกรงใจที่จะกระทำเช่น ผู้ใหญ่ออกปากขอแรงผู้น้อยก็ช่วยแรง
- 3) อำนาจบังคับที่เกิดจากคนที่มิอำนาจเหนือกว่าทำให้ประชาชนถูกบีบบังคับให้มีส่วนร่วมในการกระทำต่างๆ เช่น การบีบบังคับให้ทำงาน และยังได้กล่าวถึงเงื่อนไขที่ประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วมว่าจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ อย่างน้อย 3 ประการคือ
  - ก. ประชาชนต้องมีอิสรภาพที่จะมีส่วนร่วม
  - ข. ประชาชนต้องสามารถที่จะเข้ามามีส่วนร่วม
  - ค. ประชาชนต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม

จากการศึกษาของศิริรัตน์ ธาณิธมานนท์, ตลมนรจณ์ บากาและฉลองภพ สุสังกรกาญจน์ (2538, น. 143) พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญในการเพิ่มโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มศักยภาพในกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมคือ กลไกของรัฐ ได้แก่ ข้าราชการและระบบโครงสร้างของข้าราชการต้องเอื้ออำนวยต่อการเพิ่มโอกาสการมีส่วนร่วม ดังนั้น กลไกของรัฐทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติโดยโครงสร้างของระบบข้าราชการจะต้องเอื้ออำนวยและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ปัญหาและอุปสรรคของการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคประชาชนส่วนใหญ่มักจะเป็นปัญหาทางด้านนโยบายของรัฐ ปัญหาด้านโครงสร้างของสังคมไทยและปัญหาด้านเงินทุน ส่วนปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของภาครัฐและเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น ปารีชาติ วลัยเสถียร (2543, น.57) กล่าวว่า เกิดจากการครอบงำโดยรัฐบาลและกลุ่มบุคคลต่างๆ ในลักษณะที่เรียกว่าการพัฒนาที่จัดให้แก่ประชาชน ถึงแม้รัฐบาลจะเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม แต่การมีส่วนร่วมนั้นเป็นไปเพื่อสนับสนุนกิจกรรมตามแต่เจ้าหน้าที่ของรัฐกำหนด ดังนั้น บทบาทของภาคประชาชนคือเป็นผู้สนับสนุนและเป็นผู้ยินยอมตามที่รัฐบาลกำหนด เช่นเดียวกับที่บำรุง บุญปัญญา (2528, น.141) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน มีปัญหาอยู่ที่รัฐเป็นฝ่ายกำหนดเป้าหมาย และกิจกรรมไว้ก่อนและให้ชาวบ้านเข้ามาร่วมในกิจกรรมที่กำหนดไว้แล้ว

### 3. แนวคิดภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับสังคมมนุษย์ ไม่ว่าจะอยู่ในสังคมที่เจริญแล้วหรือสังคมที่ด้อยการพัฒนาต่างมีผู้นำทั้งสิ้น ซึ่งภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการสั่งการเพื่อให้ กลุ่ม เครือข่าย หรือองค์การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กลุ่ม เครือข่าย หรือองค์การได้วางไว้ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวแนวคิดว่าภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, น.30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดย



อาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สมชาย สุเทศ (2554, น.76) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ศักยภาพของตนที่มีอย่างเต็มที่ในการสร้างวิสัยทัศน์ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้หลุดพ้นไปจากกรอบคิดแบบเดิมๆ ที่พันยุคสมัย รวมถึงการแสวงหาวิธีการหรือเครื่องมือในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสนับสนุนและกระตุ้นจิตใจให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ

รังสรรค์ อินทน์จันท์ (2552, น.62) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล และอำนาจของตนต่อบุคคลอื่นในการกระตุ้นชี้นำการให้คำปรึกษา การสั่งการ ตลอดจนการจัดการจัดหางานที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, น. 31) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ

ประพันธ์ ผาสุกยัต (2541, น. 87) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นคุณสมบัติหรือทักษะส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่สามารถสร้างขึ้นได้หากได้รับการพัฒนาฝึกฝน ผู้นำที่เราพบเห็นกันอยู่ทุกวันนี้อาจจะไม่มีความสามารถในการนำที่ตีพอกก็ได้ จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้นมากมายทั้งในระดับองค์กรและในระดับประเทศ พุดง่ายก็คือ คนที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำไม่ได้หมายความว่าเขาเพียงพร้อมซึ่งคุณสมบัติและความสามารถในการนำเสมอไป แต่ในทางตรงกันข้าม ใครที่มีภาวะผู้นำบุคคลนั้นมีความพร้อมและความเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะทำหน้าที่

ธร สุนทรายุทธ (2551, น. 326) ได้ให้ความหมายไว้ว่า อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่น โดยแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้นๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

จากความหมายที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติหรือทักษะส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่จะชี้นำหรือชักจูงกลุ่มให้ดำเนินกิจกรรมหรือทำให้เกิดเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม โดยการชี้นำ แนวทาง และจูงใจบุคคล กลุ่ม หรือเครือข่ายให้ปฏิบัติตามความคิดเห็นหรือความต้องการของตนเองด้วยความสมัครใจ พร้อมทั้งยินดีให้ความร่วมมือ

### 3.1 ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารจัดการ เพราะภาวะผู้นำจะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของกลุ่ม องค์กรเครือข่าย หรือหน่วยงานว่า สามารถดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะในการบริหารจัดการของผู้นำ นั่นคือ ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ

ทวนชัย ชันทะสีมา (2555, น.30) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งที่จะผู้นำจะต้องยึดปฏิบัติเกี่ยวกับภารกิจ 5 ประการที่มีต่อองค์กรดังนี้ คือ

3.1.1 ต้องกล้าที่จะท้าทายกระบวนการทำงาน ด้วยการมองงานทุกงานให้เป็นสิ่งที่ท้าทายเพื่อจะหาโอกาสเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนา โดยไม่ยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติ และมักตั้งคำถามทุกครั้งเมื่อพบสิ่งที่ยุคนึงไม่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องทำตัวให้ฉีกแนวออกจากสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ส่งเสริมให้เกิดแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะทดลองทำ กล้าที่จะเสี่ยงและพร้อมที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

3.1.2 ต้องเหนียวนำชักจูงให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ด้วยการให้ภาพของอนาคตที่ดี และสดใสกว่าที่เป็นอยู่ ตลอดจนสามารถชักจูงและโน้มน้าวคนให้ไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันได้ ด้วยการสร้างค่านิยม ความสนใจ ความหวัง ความฝัน และพลังสู่อุทิศร่วมกัน

3.1.3 ต้องช่วยทำให้คนอื่นสามารถที่จะปฏิบัติได้ โดยการทำหน้าที่เสมือนพี่เลี้ยง ที่คอยให้การสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ด้วยการเสริมสร้างคนให้มีส่วนร่วมในการวางแผน และสามารถตัดสินใจด้วยตนเอง ให้การสนับสนุนและมอบหมายงานที่สำคัญให้ ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในความสามารถของตนเองโดยเฉพาะอย่างยิ่งมองตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีม

3.1.4 ต้องปูทางทำให้ดูเป็นตัวอย่าง คือไม่ใช่เพียงแค่พูด แต่ต้องทำเป็นตัวอย่าง เช่น การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ หรือค่านิยมที่กำหนดไว้ มีความจริงใจ และตั้งใจที่จะทำให้ดีถึงแม้ว่าจะมองว่าเป็นชัยชนะเพียงเล็กน้อยก็ตาม โดยถือว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งแสดงถึงความก้าวหน้า และเป็นรากฐานสำคัญสำหรับสร้างพันธสัญญาเพื่อชัยชนะอันยิ่งใหญ่ต่อไป

3.1.5 ต้องเสริมสร้างกำลังใจ เพื่อทำให้ทุกคนในทีมพร้อมที่จะมีส่วนช่วยทำงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจะต้องไม่ลืมหือมองข้ามสิ่งเหล่านี้ และไม่ลืมหือทำให้รางวัล กล่าวขอบคุณ จัดงานฉลอง หรือทำอะไรก็ได้ที่ทำให้พวกเขาเหล่านั้นได้รู้สึกว่าเป็นเพราะพวกเขาเหล่านั้นเองงานจึงสำเร็จหรือเป็นจริงขึ้นมาได้

Marshall Goldsmith, et.al.,(2002,p.1-5) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องมีภาวะผู้นำ ทักษะและความสามารถที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยเห็นว่าคุณลักษณะที่สำคัญต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคโลกาภิวัตน์มี ดังนี้

(1) การคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Thinking Globally) โดยผู้นำจำเป็นจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการขยายตัวของสังคมในมิติต่างๆ เช่น เศรษฐกิจ เทคโนโลยี วัฒนธรรม กฎหมาย รวมถึงประเด็นทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ดังนั้น ผู้นำแบบโลกาภิวัตน์จึงไม่สามารถมองเห็นเพียงแค่ภาพรวมแบบแคบๆ ได้อีกต่อไป แต่จะต้องขยายมุมมองให้กว้างขึ้นรวมถึงต้องทำความเข้าใจถึงความซับซ้อนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการบริหารในแบบโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสม

(2) การเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Appreciating Cultural Diversity) โดยผู้นำจำเป็นจะต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องราวของความแตกต่างที่มีอยู่อย่างหลากหลายทางวัฒนธรรมในสังคม เช่น พฤติกรรม ค่านิยมท้องถิ่น ความต้องการของท้องถิ่น รวมถึงความเชื่อที่ส่งผลต่อการสร้างความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆได้ ซึ่งการมองเห็นถึงความหลากหลายดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำมีความเข้าใจในการวางกลยุทธ์ เพื่อช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้มากขึ้น

(3) การพัฒนาความชำนาญทางด้านเทคโนโลยี (Developing Technology Savvy) โดยผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะในด้านการติดต่อประสานงานและการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในแนวทางการทำงานได้อย่างดี ซึ่งในองค์กรสมัยใหม่จำเป็นต้องใช้เรื่องเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้ผู้นำสามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้นำจำเป็นจะต้องมีความเข้าใจเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยอาศัยหลักสำคัญ 4 ประการคือ

- 1) ต้องรู้ว่าการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆจะสามารถช่วยองค์กรได้อย่างไรบ้าง
- 2) ต้องรู้จักคัดเลือก พัฒนา และจูงใจทีมงานที่เก่งเรื่องเทคโนโลยีให้อยู่กับ

องค์กรนานๆ

- 3) ต้องรู้วิธีการบริหารและการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ๆ
- 4) ต้องเป็นผู้นำตัวอย่างในแง่การกล้าใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ

(4) การสร้างคู่ค้าธุรกิจและพันธมิตร (Building Partnership and Alliances) โดยผู้นำจำเป็นจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการสร้างคู่ค้าทางธุรกิจและพันธมิตรหรือภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งในเชิงกว้างคือ มีจำนวนคู่ค้าทางธุรกิจและพันธมิตรหรือภาคีเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น และเชิงลึกคือการยกระดับความสัมพันธ์ในการสร้างและการยกระดับความร่วมมือเพิ่มมากขึ้น

(5) การสร้างการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ (Sharing Leadership) โดยผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจถึงประโยชน์และประสิทธิภาพที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างและพัฒนาการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในการบริหารงาน ดังนั้น ผู้นำจึงต้องสร้างและกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกอยากเข้ามามีส่วนร่วมในการแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งในกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล การแสดงความคิดเห็น การร่วมตัดสินใจ การร่วมดำเนินการ และการร่วมรับผลประโยชน์ ซึ่งถือเป็นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่สามารถสร้างได้ทุกคนดังเช่นที่ (ประพันธ์ ผาสุขยัต 2541, น.91) ได้กล่าวไว้ว่า นอกจากภาวะผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวคนแล้ว ยังสามารถเพิ่มพูนทักษะด้านนี้จากการทดลองทำไม่ว่าจะเป็นการลองผิดลองถูกจากประสบการณ์ที่ผ่านมา หรือการสังเกต ดูตัวอย่างที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน หรือจากตัวอย่างทั้งดีและไม่ดีที่มีให้พบเห็นกันอยู่เป็นประจำ นอกจากนั้น ยังสามารถศึกษาได้จากแหล่งต่างๆทั้งที่เป็นการศึกษาแบบทางการและเป็นการศึกษานอกระบบในรูปแบบต่างๆ

ซึ่งยังพบว่า สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำดังที่ (ประชุม รอดประเสริฐ 2542, น.18-19) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารยุคใหม่ว่าจะต้องรู้จักปรับหน้าที่ และคุณสมบัติแห่งตน เพราะแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในอดีตที่ว่า “ผู้บริหาร ให้อื่นทำงานแทนตนได้” เป็นแนวคิดที่ไม่เข้ากับยุคสมัย หรือไม่เป็นที่ยอมรับแล้ว เนื่องจากสายการบังคับบัญชาระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาใกล้ชิดกันมากขึ้น จนคำว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามากไม่นิยมใช้กันแต่จะใช้คำว่าผู้ร่วมงานมากกว่า ผู้บริหารและผู้ร่วมงานอาจไม่แตกต่างกันมากนัก จะแตกต่างการเฉพาะตำแหน่งและความรับผิดชอบเท่านั้น รวมทั้งผู้บริหารอาจอยู่ในตำแหน่งไม่ยาวนานตลอดชีวิตการทำงานเหมือนเช่นแต่ก่อน ตำแหน่งผู้บริหารมีการสลับสับเปลี่ยนหมุนเวียนอยู่เสมอ ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่มักจะเป็นตำแหน่งที่คงที่ และผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญ ซึ่งผู้บริหารทั้งที่เก่าและเข้ามาใหม่ต้องพึ่งพากันในฐานะที่ปรึกษาทางความคิด ในฐานะมือและเท้าขององค์กรที่เข้มแข็งทรงพลัง ดังนั้น ผู้บริหารหน่วยงานยุคใหม่จำเป็นต้องปรับหน้าที่ คุณสมบัติของคนใหม่ โดยบริหารงานด้วยพระคุณมากกว่าพระเดช เพื่อให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสามารถปรับตนได้ไม่ยากโดยเริ่มต้นทำความเข้าใจตนเองใหม่ว่า “ตนเป็นบุคคลหนึ่งที่มีสภาพเท่าเทียมกับบุคคลอื่นๆแต่มีหน้าที่ต้องทำให้หน่วยงานมีความก้าวหน้าประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพโดยทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการ ให้เพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก มีความสุขสบายใจ ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารงานสมัยใหม่ของผู้บริหารที่ว่าผู้บริหารคือผู้ให้บริการแก่ผู้อื่น” และคุณสมบัติของผู้บริหารยุคใหม่ต้องแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และทำให้เกิดความง่ายในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด

#### 4. แนวคิดการบริหารจัดการ

การบริหารหรือการจัดการ เป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็น กลุ่ม เครือข่าย องค์กร หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวแนวคิดการบริหารจัดการไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, น.1) ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการไว้ว่า การบริหารจัดการคืองานของหัวหน้าผู้นำที่จะต้องทำให้กลุ่มต่างๆ มีคนมากมายอยู่รวมตัวกัน และร่วมงานกันเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ กล่าวอย่างง่ายๆ การบริหารจัดการ คือการทำงานเสร็จลงได้โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำให้สำเร็จ

สมยศ นาวิการ (2538, น.18) ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการไว้ว่า การบริหารจัดการหมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดการองค์กร การมีส่วนร่วม และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กรและการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้

ถนัด เดชทรัพย์ (2550, น.21-25) ได้กล่าวไว้ว่า ในอดีตที่ผ่านมาระบบการจัดการของการผลิตและกิจกรรมต่างๆ ก็ดี ทางเศรษฐกิจ ทางการตลาด มิได้มีความสลับซับซ้อนมากนัก และไม่ต้องอาศัยระบบของการจัดการเช่นในปัจจุบันนี้ กระทั่งเมื่อมีการปฏิวัติอุตสาหกรรมเกิดขึ้นในโลก

(ประมาณ ปี ค.ศ.1880 เป็นต้นมา) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก อันมีผลทำให้เศรษฐกิจ สังคม การเมือง มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก ตลอดจนมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว และ แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการเริ่มเป็นที่ยอมรับและขยายตัวมากขึ้น มีการพัฒนามากขึ้นเป็นลำดับ

สำหรับแนวคิดทางการบริหารจัดการได้วิวัฒนาการเรื่อยมาเป็นลำดับ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ 4 แนวคิดคือ

4.1 แนวคิดก่อนยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Pre – Scientific Management) ในยุคนี้ เป็นยุคก่อนปี ค.ศ. 1880 ซึ่งการบริหารในยุคนี้อาศัยอำนาจหรือการบังคับให้คนงานทำงาน ซึ่งวิธีการ บังคับอาจใช้ การลงโทษ การใช้แส้ การทำงานในยุคนี้เปรียบเสมือนทาส คนในยุคนี้จึงต้องทำงาน เพราะกลัวการลงโทษ

4.2 แนวคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) แนวคิดนี้เริ่มในช่วงของการปฏิวัติอุตสาหกรรม คือ ประมาณ ค.ศ. 1888 เป็นต้นมาจนถึงปี 1930 ในยุคนี้ได้ใช้หลักวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาช่วยในการบริหารจัดการ ทำให้ระบบบริหารจัดการแบบโบราณได้เปลี่ยนแปลงไปมาก ซึ่งบุคคลที่มีชื่อเสียงในการบริหารในยุคนี้มี 2 ท่าน คือ Frederich W.Taylor และ Henri J.Fayol

Frederich W.Taylor ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ หรือบิดาของวิธีการจัดการที่มีหลักเกณฑ์ โดยได้ศึกษาหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม โดย Taylor ได้เข้าทำงานครั้งแรกในโรงงานที่เพนซิลวาเนียเมื่อปี ค.ศ.1878 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำมาก การบริหารงานขาดประสิทธิภาพ ไม่มีมาตรฐานในการประเมินผลงานของคนงาน การแบ่งงานไม่เหมาะสม การตัดสินใจขาดหลักการและเหตุผล

Taylor ได้คัดค้านการบริหารงานแบบเก่าที่ใช้อำนาจ (Power) ว่าเป็นการบริหารที่ใช้ไม่ได้ และมีความเชื่อว่า การบริหารที่ดีต้องมีหลักเกณฑ์ การทำงานไม่ได้เป็นไปตามยถากรรม Taylor จึงได้ศึกษาและวิเคราะห์เวลาการเคลื่อนไหวของคนงานในขณะที่ทำงาน โดยได้คิดค้นและกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างที่ได้มอบหมายให้คนงานทำ ดังนั้น ผู้บริหาร การจัดการจึงต้องเน้นและปฏิบัติ ดังนี้

- (1) กำหนดวิธีการทำงานด้วยหลักเกณฑ์ที่ได้มีการทดลองแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุด
- (2) การคัดเลือกบุคลากรและการบริหารบุคลากร ต้องทำอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสม
- (3) ต้องมีการประสานร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับคนงาน
- (4) ผู้บริหารต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ในด้านการวางแผน และมีการมอบหมายงานตามความถนัดด้วย

สำหรับการศึกษาที่ใช้หลักวิทยาศาสตร์ (The Scientific Approach) มีส่วนประกอบสำคัญ 3 ลักษณะ คือ

- (1) มีแนวคิดชัดเจน (Clear Concept) แนวความคิดต้องชัดเจนแน่นอนในสิ่งที่จะวิเคราะห์

(2) วิธีทางวิทยาศาสตร์ (Scientific) พิจารณาข้อเท็จจริงได้ทางวิทยาศาสตร์หรือสังเกตได้ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการทดลองสอบความถูกต้อง ถ้าเป็นจริงก็คือ หลักเกณฑ์ (Principles)

(3) ทฤษฎี (Theory) หมายถึง การจัดระบบความคิดและหลักเกณฑ์มารวมกันเพื่อให้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง

Henri J. Fayol เป็นวิศวกรเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ได้สร้างผลงานทางแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารซึ่งมุ่งที่ผู้บริหารระดับสูง โดยศึกษากฎเกณฑ์ที่เป็นสากลและได้เขียนหนังสือ Industrial General Management เสนอแนวคิดและกำหนดหลักเกณฑ์ในการบริหารของผู้บริหารดังนี้

(1) หน้าที่ของผู้บริหาร (Management Functions) มีดังนี้

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมการวางแผนการทำงานขององค์การไว้ล่วงหน้า

2) การจัดการองค์กร (Organizing) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมจัดโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับทรัพยากรทางการบริหาร

3) การสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องมีการวินิจฉัยสั่งการเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การดำเนินการตามเป้าหมาย

4) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การที่มีผู้บริหารทำหน้าที่เชื่อมโยงต่างๆ ขององค์การให้ดำเนินไปอย่างสอดคล้องต้องกัน

5) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่ผู้บริหารคอยควบคุมและกำกับกิจกรรมต่างๆ ขององค์การให้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้

(2) หลักการบริหาร (Management Principle) Fayol ได้วางหลักพื้นฐานทางการบริหารไว้ 14 ประการ ดังนี้

1) การแบ่งงานกันทำ (Division of work) การแบ่งงานกันทำจะทำให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) อันเป็นหลักการใช้ประโยชน์ของคนและกลุ่มคนให้ทำงานเกิดประโยชน์สูงสุด

2) อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้บริหารมีสิทธิที่จะสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติงานที่ต้องการได้โดยจะมีความรับผิดชอบ (Responsibility) เกิดขึ้นตามมาด้วย ซึ่งจะมีความสมดุลซึ่งกันและกัน

3) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) บุคคลในองค์การจะต้องเคารพเชื่อฟัง และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กติกาและข้อบังคับต่างๆ ที่องค์การกำหนดไว้ ความมีระเบียบวินัยจะมาจากความเป็นผู้นำที่ดี

4) เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ไม่เช่นนั้นจะเกิดการโต้แย้งสับสน

5) เอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction) ควรอยู่ภายใต้การจัดการหรือการสั่งการโดยผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งคนใด

- 6) ผลประโยชน์ขององค์การมาก่อนประโยชน์ส่วนบุคคล (Subordination of Individual Interest to the General Interest) คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นอันดับแรก
- 7) ผลตอบแทนที่ได้รับ (Remuneration of Personnel) ต้องยุติธรรม และเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย
- 8) การรวมอำนาจ (Centralization) ควรรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางเพื่อให้สามารถควบคุมได้
- 9) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) การติดต่อสื่อสารควรเป็นไปตามสายงาน
- 10) ความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ผู้บริหารต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงาน เพื่อประสิทธิภาพในการจัดระเบียบการทำงาน
- 11) ความเสมอภาค (Equity) ยุติธรรมและความเป็นกันเองเพื่อให้เกิดความจงรักภักดี
- 12) ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Texture of Personnel) การหมุนเวียนคนงาน ตลอดจนการเรียนรู้ และ ความมั่นคงในการจ้างงาน
- 13) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น
- 14) ความสามัคคี (Unity) หลีกเลี่ยงการแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์กร

#### แนวคิดการจัดการยุคการบริหารสมัยใหม่ (Modern Management)

ถนัด เดชทรัพย์ (2550, น. 26-27) ได้กล่าวว่า แนวคิดในยุคนี้เริ่มตั้งแต่ ค.ศ 1950 - ปัจจุบัน ซึ่งในขณะนี้เศรษฐกิจและธุรกิจขยายตัวอย่างรวดเร็ว ความสลับซับซ้อนในการบริหารจัดการก็มีมากขึ้น เพราะฉะนั้น การจัดการสมัยใหม่ จึงจำเป็นต้องใช้หลักการทางคณิตศาสตร์มาช่วยในการตัดสินใจ ตลอดจนการจัดการเชิงระบบมาช่วย แต่อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการสมัยใหม่ยังมีได้ทั้งหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์และแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์เสียทีเดียว

ความหมายของระบบ (System) “ A Set of Interdependent, Interaction Element ” ตัวอย่างเช่น คนเป็นระบบ เพราะในร่างกายของคนเรานั้นประกอบไปด้วย อวัยวะ ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างอัตโนมัติ ระบบจึงเป็น Grand Theory เป็นทฤษฎีขนาดใหญ่ เพราะมีระบบย่อยหรือสิ่งต่างๆ มากมาย เนื่องจากปัจจัยต่างๆ ขององค์การไม่ว่าภายในหรือภายนอก ล้วนแล้วมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดังนั้น การบริหารจัดการจึงต้องปรับตัวให้มีความสมบูรณ์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ ที่กล่าว จึงจะทำให้องค์การเติบโต อยู่รอด และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

การจัดการโดยใช้คณิตศาสตร์ หรือเชิงปริมาณมาช่วยในการตัดสินใจ (Quantitative or Decision Making Approach) การศึกษาในแนวนี้ใช้เครื่องมือสมัยใหม่มาช่วยในการตัดสินใจเช่น การคิดวิเคราะห์เชิงปริมาณ การวิจัย การใช้คอมพิวเตอร์เป็นต้น ทำให้ต้องมีหลักการและเหตุผล มีหลักเกณฑ์ และเป็นการบริหารจัดการที่สามารถลดความเสี่ยงขององค์การได้ในระดับหนึ่ง

จึงสรุปได้ว่า การบริหารจัดการเป็นการทำงานของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้ร่วมกัน ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยของคนเป็นองค์ประกอบสำคัญ ในการใช้

ทรัพยากรในการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน โดยการร่วมมือกันทำอย่างมีเหตุผลเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 5. แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุก ระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

ศรีประไพ อุตมละมุล และคณะ (2559, น.7-8) ได้ให้ความหมายของความพอเพียงไว้ว่า หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พอสมควร ต่อผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการ ทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบ เพื่อให้สมดุล และพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงจึงประกอบด้วยคุณสมบัติ ดังนี้

5.1 ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

5.2 ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ

5.3 ภูมิคุ้มกัน หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยมีเงื่อนไขของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ ดังนี้

5.3.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในการปฏิบัติ

5.3.2 เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

การดำเนินชีวิตตามแนวพระราชดำริพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงเข้าใจถึงสภาพสังคมไทย ดังนั้น เมื่อได้พระราชทานแนวพระราชดำริ หรือพระบรมราโชวาทในด้านต่างๆ จะทรงคำนึงถึงวิถีชีวิต สภาพสังคมของประชาชนด้วย เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางความคิด ที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งในทางปฏิบัติได้

แนวพระราชดำริในการดำเนินชีวิตแบบพอเพียง

- (1) ยึดความประหยัด ตัดทอนค่าใช้จ่ายในทุกด้าน ลดละความฟุ่มเฟือยในการใช้ชีวิต
- (2) ยึดถือการประกอบอาชีพด้วยความถูกต้อง ซื่อสัตย์สุจริต



(3) ละเลิกการแก่งแย่งผลประโยชน์และแข่งขันกันในทางการค้าแบบต่อสู้กันอย่างรุนแรง

(4) ไม่หยุดนิ่งที่จะหาทางให้ชีวิตหลุดพ้นจากความทุกข์ยาก ด้วยการขวนขวายใฝ่หาความรู้ให้มีรายได้เพิ่มพูนขึ้น จนถึงขั้นพอเพียงเป็นเป้าหมายสำคัญ

(5) ปฏิบัติตนในแนวทางที่ดี ลดละสิ่งชั่ว ประพฤติตนตามหลักศาสนา

พระเวศ วรรสี (2542, น.4-7) ได้สรุปความหมายและลักษณะของทฤษฎีใหม่ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียง ไม่ได้แปลว่าไม่เกี่ยวข้องกับใคร ไม่ค้าขาย ไม่ส่ง ไม่ผลิตเพื่อคนอื่น ไม่ทำเศรษฐกิจมหภาค แต่เศรษฐกิจพอเพียงหมายถึง เพียงพอในอย่างน้อย 7 ประการ คือ

(1) พอเพียงสำหรับทุกคน ทุกครอบครัว ไม่ใช่เศรษฐกิจแบบทอดทิ้งกัน

(2) จิตใจเพียงพอ ทำให้รักและเอื้ออาทรคนอื่นได้ คนที่ไม่พอ จะรักคนอื่นไม่เป็น และทำลายมาก

(3) สิ่งแวดล้อมพอเพียง การอนุรักษ์และเพิ่มพูนสิ่งแวดล้อม ทำให้ยังชีพและทำมาหากินได้ เช่น การทำเกษตรผสมผสาน ซึ่งได้ทั้งอาหาร ได้ทั้งสิ่งแวดล้อม และได้ทั้งเงิน

(4) ชุมชนเข้มแข็งพอเพียง ทำให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ เช่น ปัญหาสังคม ปัญหาคนยากจน หรือปัญหาสิ่งแวดล้อม

(5) ปัญญาพอเพียง มีการเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิรูปและปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง

(6) อยู่บนพื้นฐานวัฒนธรรมพอเพียง วัฒนธรรม หมายถึง วิถีชีวิตของกลุ่มคนที่สัมพันธ์อยู่กับสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย ดังนั้น เศรษฐกิจจึงควรสัมพันธ์และเติบโตขึ้นจากรากฐานทางวัฒนธรรมจึงจะมั่นคง

(7) มีความมั่นคงพอเพียง ไม่ใช่ขี้บวบ เดียวจนเดียวรวยแบบกะทันหัน เดียวตงงาน ไม่มีกินมีใช้ ซึ่งประสาหมนุษย์คงทนไม่ไหว จึงทำให้สุขภาพจิตเสีย เครียด เพี้ยน รุนแรง ขาดตัวตาย ติดยาเสพติด แต่เศรษฐกิจพอเพียงที่มั่นคงจะทำให้สุขภาพจิตดี

เมื่อเศรษฐกิจพอเพียง ก็เกิดความสมดุล คือ ความเป็นปกติและยั่งยืน เศรษฐกิจพอเพียงอาจจะเรียกได้หลายชื่อ เช่น เศรษฐกิจพื้นฐาน เศรษฐกิจสมดุล เศรษฐกิจบูรณาการ เศรษฐกิจศีลธรรม

เศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน หรือ การเกษตรทฤษฎีใหม่ มี 3 ขั้นตอน คือ

ทฤษฎีใหม่ขั้นที่ 1 ผลิตอาหารเอง เหลือขาย ทำให้มีกินมีใช้ มีเงินออม

ทฤษฎีใหม่ขั้นที่ 2 รวมตัวกันเป็นองค์กรชุมชน ทำเศรษฐกิจชุมชนในรูปแบบต่างๆ เช่น เกษตรทฤษฎีใหม่ อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร ทำธุรกิจป้อนน้ำมัน ขายอาหาร ขายสมุนไพร ตั้งศูนย์แพทย์แผนไทย จัดการท่องเที่ยวชุมชน มีกองทุนชุมชนหรือธนาคารหมู่บ้าน

ทฤษฎีใหม่ขั้นที่ 3 เชื่อมโยงกับบริษัททำธุรกิจขนาดใหญ่ รวมทั้งการส่งออก

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลาง และความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ ความรอบคอบและคุณธรรม ประกอบการตัดสินใจ และการกระทำ

การขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้แนวทางปฏิบัติของทฤษฎีใหม่เป็นแนวทางในการพัฒนา ที่นำไปสู่ความสามารถในการพึ่งตนเอง ในระดับต่างๆ อย่างเป็นขั้นตอน โดยไม่ต้องกังวลกับ

ความผันแปรของธรรมชาติหรือการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่างๆ โดยอาศัยความพอประมาณและความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี ความเพียรและความอดทน สติปัญญา การช่วยเหลือซึ่งกันและกันและความสามัคคี

อำพล เสนาณรงค์, 2547, อ้างถึงใน ศรีประไพ อุดมละมุล และคณะ 2559, น. 9 ได้ให้ความหมายเศรษฐกิจพอเพียงว่า หมายถึงการพยายามพึ่งตนเองช่วยตัวเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ให้พอมีพอกิน โดยเฉพาะอาหารและที่อยู่อาศัย ส่วนที่ไม่สามารถผลิตเองได้ก็แลกเปลี่ยนหรือซื้อจากภายนอกบ้าง แต่ควรซื้อและใช้ของจากที่ผลิตได้ในท้องถิ่นหรือในประเทศมากที่สุด พยายามก่อกำหนดให้น้อยที่สุดและควรมีชีวิตความเป็นอยู่ที่เรียบง่ายและพอใจในสิ่งที่ได้รับมาโดยชอบธรรม ไม่ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย เพื่อให้รายจ่ายไม่เกินรายรับ

เศรษฐกิจแบบพอเพียง คือ การยึดเส้นทางสายกลาง (มัชฌิมาปฏิปทา) ในการดำรงชีวิตโดยใช้หลักการพึ่งตนเอง 5 ประการ คือ

(1) พึ่งตนเองทางจิตใจ คนที่สมบูรณ์พร้อม ต้องมีจิตใจ ที่เข้มแข็ง มีจิตสำนึกว่าตนนั้นสามารถพึ่งตนเองได้ ดังนั้น จึงควร ที่จะสร้างพลังผลักดัน ให้มีภาวะจิตใจอีกเข็ม ต่อสู้ชีวิตด้วยความสุจริตแม้ว่าจะไม่ประสบผลสำเร็จบ้างก็ตาม มิพึงควรท้อแท้ ให้พยายามต่อไป พึงยึดพระราชดำรัส “การพัฒนาคน” ของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวว่า “บุคคลต้องมีรากฐานทางจิตใจที่ดี คือความหนักแน่นมั่นคงในสุจริตธรรม และความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้จนสำเร็จ ทั้งต้องมีกุศโลบายที่แน่นอนและบังเกิดประโยชน์อันยั่งยืนแก่ตนเองและแผ่นดิน..”

(2) พึ่งตนเองทางสังคม ควรเสริมสร้างให้แต่ละชุมชนในท้องถิ่น ได้ร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันนำความรู้ที่ได้รับมาถ่ายทอดเผยแพร่ให้ได้รับประโยชน์ซึ่งกันและกัน ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่า “เพื่อให้งานรุดหน้าไปพร้อมเพรียงกันไม่ลดหล่น จึงขอให้ทุกคนพยายามที่จะทำงานในหน้าที่อย่างเต็มที่ และให้มีการประสานสัมพันธ์กันให้ดี เพื่อให้งานทั้งหมดเป็นงานที่เกื้อหนุนสนับสนุนกัน”

(3) พึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ คือการส่งเสริม ให้มีการนำเอาศักยภาพของผู้คนในท้องถิ่น ให้สามารถแสวงหาทรัพยากรธรรมชาติหรือวัสดุในท้องถิ่น ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาประเทศได้อย่างดียิ่ง สิ่งดีก็คือการประยุกต์ใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom) ซึ่งมีมากมายในประเทศ

(4) พึ่งตนเองได้ทางเทคโนโลยี ควรส่งเสริมให้มีการศึกษาทดลอง ทดสอบ เพื่อให้ได้มาซึ่งเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับ สภาพภูมิประเทศ และสังคมไทย สำคัญที่สุดคือ สามารถนำเทคโนโลยีไปใช้ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับพระราชดำรัสว่า “จุดประสงค์ของศูนย์ศึกษาฯ คือ เป็นสถานที่สำหรับค้นคว้าวิจัยในท้องที่ เพราะว่า แต่ละท้องที่ สภาพฝนฟ้าอากาศ และประชาชนในท้องที่ต่างกัน ก็มีลักษณะที่แตกต่างกันมากเหมือนกัน...”

(5) พึ่งตนเองได้ในทางเศรษฐกิจ หมายถึง สามารถอยู่ได้ด้วยตนเองในระดับเบื้องต้น กล่าวคือ แม้ไม่มีเงินก็มีข้าว ปลา ผัก ผลไม้ ในท้องถิ่นของตนเองเพื่อการยังชีพ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระดับมหภาคต่อไปได้

ไสว บุญมา, อ้างถึงใน ศรีประไพ อุดมละมุล และคณะ, 2559, น.10 ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงว่า เป็นความหมายทางปรัชญา การดำเนินชีวิตซึ่งมีความกว้างและลึกแตกต่างกันในแต่ละ

บุคคล โดยในความหมายของ คำว่า “พอเพียง” ในด้านปรัชญาการดำเนินชีวิต มีความหมายสำคัญยิ่งกว่าความหมายทางด้านเศรษฐกิจ ทั้งนี้เพราะมนุษย์จะไม่มีความรู้สึก “พอเพียง” ในด้านจิตใจ ซึ่งมีฐานอยู่บนหลักเกณฑ์ ทางศีลธรรมจรรยา อีกนัยหนึ่งคือ การพัฒนาเศรษฐกิจจะไม่สำเร็จและยั่งยืน หากฐานทางสังคมและการเมืองไม่มั่นคงพอ ทั้งนี้ ฐานทางสังคมและการเมืองจะมั่นคงได้ต่อเมื่อสมาชิกในสังคมปฏิบัติตนตามกฎหมายเกณฑ์ของส่วนรวม ซึ่งวางอยู่บนกรอบของศีลธรรม

อีกนัยหนึ่ง เศรษฐกิจพอเพียง หมายความว่า เราใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในการผลิตเพื่อบริโภคเองบ้าง และเพื่อแลกเปลี่ยนบ้างตามความเหมาะสม จุดมุ่งหมายเบื้องต้นของการปฏิบัติตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง คือ ให้คนไทยทุกคนสามารถมีสิ่งต่างๆ เพียงพอสองความต้องการเบื้องต้น หรือมีปัจจัย 4 ในการดำรงชีวิต ถ้าทรัพยากรและความสามารถมีเพียงพอ จะผลิตและบริโภคเกินนั้นบ้างก็ได้ เรื่องนี้พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงตรัสไว้อย่างชัดเจนว่า “แม้บางอย่างจะดูฟุ่มเฟือย แต่ก็ทำให้มีความสุข ถ้าทำได้ควรทำก็สมควรที่จะปฏิบัติ” โดยหมายถึงคนไทยทุกคนควรมีทุกอย่างครบตามที่ร่างกายต้องการ ก่อนที่บางคนหรือบางกลุ่มจะมีบางสิ่งเกินความจำเป็นจนถึงระดับฟุ่มเฟือย และฟุ้งเฟ้อ

หัวใจของเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ที่ความสมดุลหลายๆ ด้าน ดังนี้

ด้านวัตถุกับเศรษฐกิจกับด้านจิตใจหรือศีลธรรม ที่ผ่านมามีให้ความสำคัญกับวัตถุจนทำให้เกิดความโลภไม่สิ้นสุด ส่วนด้านจิตใจถูกละเลยไม่ได้รับการพัฒนา คนที่ทำตามกฎหมายเกณฑ์ หรือคนดีมักไม่ร่ำรวยอย่างรวดเร็วทางวัตถุเหมือนกับที่คิดโก้ง

ด้านการผลิตเพื่อบริโภคเองในครอบครัวกับเพื่อขาย เป็นรูปแบบการผลิตเพื่อขายทำให้เกิดความชำนาญ ในด้านการผลิตเฉพาะอย่าง ทำให้เศรษฐกิจขยายตัวอย่างรวดเร็ว ในขณะที่การผลิตเพื่อบริโภคในครอบครัวไม่ได้รับความสนใจมากนัก การผลิตที่ทำในรูปแบบเฉพาะอย่างทำให้เกิดความเสียหายต่อเหตุการณ์ภายนอกมากขึ้น

ด้านการผลิตเพื่อขายในประเทศกับการผลิตเพื่อส่งออก ที่ผ่านมามีการผลิตเพื่อส่งออกมากกว่าเพื่อบริโภคในประเทศ มุ่งใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุนให้ต่ำ ทำให้ละเลยและไม่สนใจภูมิปัญญาดั้งเดิมซึ่งจะเลือนหายไปมากที่สุด

ด้านการลงทุนในกรุงเทพฯ และปริมณฑลกับชนบทที่ห่างไกล การพัฒนาที่ผ่านมามีความสำคัญกับกรุงเทพฯ เป็นศูนย์กลาง ต่างกับภาคชนบทที่ถูกมองข้าม ผลจากการพัฒนาดังกล่าวก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างภาคเมืองและชนบทอย่างเห็นได้ชัด

ด้านการกระจายผลของการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ทำให้อำนาจทางเศรษฐกิจตกอยู่ในมือคนรวยคนจนเป็นจำนวนมากที่ต้องหาเช่ากินค่า คนรวยกลายเป็นผู้คุมอำนาจทางการเมืองและนโยบายเศรษฐกิจซึ่งมักได้รับผลประโยชน์มากกว่าคนจน

ด้านอุตสาหกรรมและการบริการกับการเกษตร คือการมองข้ามการพัฒนาในภาคเกษตร ทำให้สังคมเกษตรกรรมถูกลืม ถูกทอดทิ้ง ทั้งที่สังคมเกษตรเป็นสังคมที่มีการพึ่งตนเองได้ในระดับหนึ่ง คือสังคมเกษตรสามารถผลิตอาหารเลี้ยงตัวเองได้ เพราะมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ดังนั้น เมื่อเกิดภาวะวิกฤติ เกษตรกรจึงไม่ได้รับผลกระทบโดยตรง

ด้านเทคโนโลยียุคใหม่กับภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ผ่านมาประเทศเน้นการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีมากกว่าการอนุรักษ์ภูมิปัญญาทำให้ระบบคุณค่าทางด้านภูมิปัญญาถูกลดความสำคัญลง ดังจะเห็นได้อย่างชัดเจนที่ภาคเกษตรต้องหันมาพึ่งพาเครื่องจักรสมัยใหม่เกือบทั้งหมด

ดังนั้น แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่เน้นความพอดี ไม่มากและไม่น้อยเกินไปในมิติของสามห่วง สองเงื่อนไข เพื่อเอามาใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิต ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนไป

## 6. บริบทตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

### 6.1 ประวัติตำบลทรายขาว

ตำบลทรายขาวเดิมเป็นภูเขาและป่าดงดิบ มีน้ำตกไหลผ่านลงสู่ที่ราบจึงมีสภาพที่อุดมสมบูรณ์ เหมาะแก่การหาของป่า ปลูกผลไม้และทำนาข้าว ท่านโต๊ะขุนและพรรคพวกจึงได้อพยพมาจากไทรบุรี ประเทศมาเลเซีย มาตั้งถิ่นฐานประมาณ 400 กว่าปีที่ผ่านมา โดยคาดว่าบริเวณตำบลทรายขาวในอนาคตจะมีเส้นทางการเดินทางเชื่อมกับรัฐไทรบุรีได้ สมเด็จพระหลวงปู่ทวดวัดช้างไห้ได้เคยมาพักและจุดธูประหว่างเดินทางผ่านที่นี่ด้วย เนื่องจากพื้นที่มีความอุดมสมบูรณ์ จึงมีผู้อพยพจากท้องที่ใกล้เคียงทั้งไทยพุทธและมุสลิมมาอยู่เพิ่มขึ้น คนในชุมชนจึงได้ช่วยกันสร้างวัดทรายขาว และมียึดบ้านควนลังงาไปพร้อมๆกัน ทำให้รูปทรงมัสยิดที่สร้างที่สร้างขึ้นดังกล่าว มีลักษณะเป็นหลังคากระเบื้องทรงไทย รูปแบบการก่อสร้างทั้งภายนอกและภายในจึงแตกต่างจากมัสยิดทั่วไปในประเทศไทย ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า เป็นหนึ่งเดียวของประเทศไทยและของโลกก็ได้

ปัจจุบันตำบลทรายขาวแบบการปกครองออกเป็น 6 หมู่บ้าน ได้แก่

หมู่ที่ 1 บ้านลำหย้ง (บ้านใหญ่)

หมู่ที่ 2 บ้านหลวงจันทร์

หมู่ที่ 3 บ้านทรายขาวออก

หมู่ที่ 4 บ้านควนลังงา

หมู่ที่ 5 บ้านทรายขาวตก

หมู่ที่ 6 บ้านลำอาน

### ประวัติหมู่บ้านในตำบลทรายขาว

#### หมู่ที่ 1 บ้านลำหย้งหรือชาวบ้านเรียกว่า “บ้านใหญ่”

ตามประวัติที่เล่าต่อกันมาว่า ในสมัยก่อนนั้นวิธีการสร้างบ้านของชาวบ้านจะนิยมสร้างบ้านติดกัน 3 – 4 หลัง โดยสร้างบันไดรวมกัน จึงทำให้ดูเป็นลักษณะบ้านที่มีขนาดใหญ่ สร้างกระจายทั่วบริเวณ แล้วเรียกชื่อบ้านย่อยๆไปตามทิศ คือ บ้านใหญ่เหนือ บ้านใหญ่ออก บ้านใหญ่ใต้ และบ้านใหญ่ตก รวมกันแล้วเรียกว่า “บ้านใหญ่” ซึ่งคาดกันว่าคนกลุ่มแรกที่มาอยู่ได้ อพยพมาจากไทรบุรี กลุ่มต่อมาคือชาวบ้านบ่อทอง อำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี อยู่จนถึงปัจจุบัน และเปลี่ยนชื่อหมู่บ้านตามทำเนียบหมู่บ้านเป็น “บ้านลำหย้ง” เดิมพื้นที่ของหมู่บ้านมีป่าใช้เลี้ยงช้างและทุ่งหญ้าไว้

เลี้ยงวัว ปัจจุบันป่าถูกทำลายเพื่อนำไม้มาสร้างบ้านและปลูกไม้ผลหรือทำสวนยางพาราทดแทน ส่วนที่เป็นพื้นราบ ใช้ทำนาและทุ่งหญ้าเลี้ยงสัตว์

### หมู่ที่ 2 บ้านหลวงจันทร์

ตามประวัติที่เล่าต่อกันมาคือ เมื่อประมาณ 200 ปีที่ผ่านมา หลวงจันทร์ได้อพยพมาอยู่ในหมู่บ้านนี้เป็นคนแรก คำว่า “หลวง” ยังไม่เป็นที่แน่ชัดว่าหมายถึงอะไร บ้างก็ว่าเป็นยศของข้าหลวงที่ชื่อ “จันทร์” บ้างก็ว่าเป็นผู้ที่ได้บวชเป็นบรรพชิต แล้วสึกออกมาเป็นฆราวาส จึงมีคำนำหน้านามว่า “หลวง” จึงเรียกว่า “หลวงจันทร์” ตามชื่อของท่าน

ในอดีตพื้นที่ของหมู่บ้านมีลักษณะเป็นป่าใหญ่ผสมทุ่งหญ้า มีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ และเป็นทางผ่านไปยังเมืองต่างๆ โดยเฉพาะเส้นทางการแลกเปลี่ยนสินค้าทางเรือ และของป่า เมื่อเห็นว่าเป็นทำเลที่เหมาะสม ผู้คนจึงอพยพมาตั้งถิ่นฐานที่อยู่อาศัยและอพยพตามกันมาเรื่อยๆ จนเป็นหมู่บ้านใหญ่ คนในชุมชนส่วนใหญ่ทำสวนยางพารา ทำนา ทำสวนผลไม้ เลี้ยงสัตว์และค้าขาย

### หมู่ที่ 3 บ้านทรายขาวออก หรือชาวบ้านเรียกกันว่า “บ้านที่พลู”

เนื่องจากคนกลุ่มแรกมาจากไทรบุรี ต่อมาได้มีการขยายที่ทำกินรวมทั้งสร้างบ้านเรือนที่อยู่อาศัยไปทางทิศตะวันออกของชุมชนเดิม ซึ่งเป็นบริเวณวัดทรายขาว จึงเรียกว่า “บ้านทรายขาวออก” แต่มีบางส่วนเรียกว่า “บ้านที่พลู” เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีการปลูกต้นพลูไว้มาก เพื่อรับประทานกับหมาก ซึ่งเป็นที่นิยมในสมัยโบราณ สภาพพื้นที่เดิมเป็นป่าไม้และทุ่งหญ้า ปัจจุบันได้เปลี่ยนไปทำสวนยางพารา สวนผลไม้ และนาข้าว

### หมู่ที่ 4 บ้านควนลังงา

ตามคำบอกเล่าของชาวบ้านหมู่ที่ 4 ตำบลทรายขาว ทราบว่าแต่เดิมนั้น หมู่บ้านนี้เรียกว่า “บ้านควน” เนื่องจากมีที่ตั้งอยู่บนเนินเขา ที่ชาวบ้านเรียกกันว่า “ควน” หรือ “บาโง” (ภาษามลายูท้องถิ่น) และมีต้นกระดังงา หรือ “ลังงา” (ภาษามลายูท้องถิ่น) เป็นจำนวนมาก สันนิษฐานว่า เดิมมีชื่อเรียกกันว่า “บ้านควนกระดังงา” หรือ “บาโงลังงา” ซึ่งสอดคล้องกับชื่อมัสยิดโบราณ 300 ปี ที่ตั้งอยู่ในหมู่บ้านแห่งนี้ คือ “มัสยิดบาโงลังงา” ต่อมาจึงเพี้ยนไปเป็น “บ้านควนลังงา” สภาพพื้นที่เดิมเป็นป่าทึบและทุ่งหญ้า ปัจจุบันเป็นสวนยางพารา สวนผลไม้ และนาข้าว

### หมู่ที่ 5 บ้านทรายขาวตก

สันนิษฐานว่าคนกลุ่มแรกที่อพยพมาจากไทรบุรีนั้น ได้มาสร้างวัดทรายขาวขึ้นมาเป็นแห่งแรก ซึ่งถือเป็นศูนย์กลางของชุมชน ดังนั้น หมู่บ้านที่ตั้งอยู่ที่ทิศตะวันตก ของวัดทรายขาว จึงถูกเรียกว่า “บ้านตก” เรียกเป็นทางการว่า “บ้านทรายขาวตก” พื้นที่เดิมเป็นภูเขาและป่าดงดิบ มีคลองจากน้ำตกไหลผ่าน ปัจจุบันบริเวณที่เป็นภูเขา ป่าไม้ถูกทำลายไปบ้างแล้ว เป็นที่อยู่อาศัย สวนยางพารา สวนผลไม้ นอกจากนั้น มีที่ราบทำนาและเป็นทุ่งหญ้าบางส่วน แต่ยังคงมีความอุดมสมบูรณ์ด้วยผลผลิตจากป่ามากมาย

### หมู่ที่ 6 บ้านลำฮ้าง

เดิมมีชื่อเรียกว่า “บ้านลำฮ้าง” ก่อตั้งเมื่อ 70 ปีที่แล้ว โดยคนกลุ่มแรกที่หนีภัยสงครามมา ประกอบด้วย นางย่อ อพยพมาจากเมื่อไทรบุรี นางเมะยะ อพยพมาจากเมืองจีน โดยมาพักอยู่ที่บ้านใหญ่ก่อน ต่อมาบ้านใหญ่มีประชากรมากขึ้น จึงย้ายมาจากบ้านใหญ่มา ตั้งบ้านเรือนที่บ้านลำฮ้าง

พร้อมด้วยนางล่อ นางตะ ขาวบ้านใหญ่ให้ชื่อลำห้วย มาจากการที่สามีของนางย่อ นำไม้ไผ่หยั่งความลึกของบึงบริเวณที่ตั้งหมู่บ้าน ซึ่งต้องใช้ไม้ไผ่ถึงสองลำ ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อตามทำเนียบหมู่บ้านเป็น “บ้านลำอาน” ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เป็นต้นมา

## 6.2 สภาพทั่วไป ลักษณะที่ตั้ง อาณาเขตและเขตการปกครอง

ตำบลทรายขาว เป็นชุมชนที่ตั้งอยู่ในอำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี มีระยะทางห่างจากอำเภอโคกโพธิ์ประมาณ 6 กิโลเมตร มีเนื้อที่โดยประมาณ 44,130 ตารางกิโลเมตร

## 6.3 มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับตำบลป่าบอน อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี
ทิศใต้	ติดต่อกับภูเขาสันกาลาศีรี
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับตำบลนาประดู่ อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับตำบลช้างไห้ตัก อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

## 6.4 สภาพภูมิประเทศและลักษณะภูมิอากาศ

สภาพภูมิประเทศพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบสูง มีพื้นที่ติดภูเขาสันกาลาศีรี 5 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 1,3,4,5 และ 6 สำหรับหมู่ที่ 5 มีพื้นที่ติดอุทยานแห่งชาติน้ำตกทรายขาว ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญแห่งหนึ่งของจังหวัดปัตตานี มีน้ำไหลจากน้ำตกทรายขาวไปตามลำคลองธรรมชาติลงไปสู่พื้นที่ทำการเกษตรตลอดทั้งปี พื้นที่บนภูเขาเป็นสวนผลไม้และยางพารา พื้นที่ราบเชิงเขาเป็นที่อยู่อาศัย

ลักษณะภูมิอากาศเป็นแบบร้อนชื้น อุณหภูมิเฉลี่ยต่ำสุด 18 องศาเซลเซียส และมี 2 ฤดู คือฤดูฝนและฤดูแล้ง ฤดูฝนจะอยู่ในช่วงกันยายน – ธันวาคม และฝนตกชุกในช่วงเดือนตุลาคม-พฤศจิกายน ซึ่งเป็นช่วงที่ชาวบ้านเริ่มทำนา ส่วนฤดูแล้งจะอยู่ในช่วงเดือน มีนาคม – เมษายน

## 6.5 จำนวนหมู่บ้านและประชากร

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวนราษฎร			จำนวนครัวเรือน
		ชาย	หญิง	รวม	
1	บ้านใหญ่	458	485	943	247
2	บ้านหลวงจันทร์	277	269	546	156
3	บ้านทรายขาวออก	343	365	708	239
4	บ้านควนลังกา	347	367	714	183
5	บ้านทรายขาวตัก	254	283	537	157
6	บ้านลำอาน	330	330	660	142
	รวม	2,009	2,099	4,108	1,124

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนหมู่บ้านและประชากร ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

## 6.6 สภาพทางเศรษฐกิจ

### 1) อาชีพ

ราษฎรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ได้แก่

การทำนา

พื้นที่ทำนาทั้งหมด 3,442 ไร่ ซึ่งเป็นพื้นที่ทำนาที่เกษตรกรเป็นเจ้าของเองทั้งหมด 3,442 ไร่ และทำนาปีละ 1 ครั้ง มีจำนวนครัวเรือนที่ทำนา 525 ครัวเรือน พันธุ์ข้าวที่ปลูกส่วนใหญ่ คือ ช่อลุง ช่อชิง ลูกดำ ฯลฯ

การทำไร่

พื้นที่ทำไร่ทั้งหมด 1,256 ไร่ จัดเป็นพื้นที่ทำไร่ที่เกษตรกรเป็นเจ้าของเอง 1,256 ไร่ ขณะนี้พืชไร่ที่ปลูกมากเป็นอันดับหนึ่ง คือ ถั่วลิสง ข้าวโพด ฯลฯ พื้นที่เพาะปลูกจริง 1,256 ไร่จำนวน ครัวเรือนที่ทำไร่ 145 ครัวเรือน

การทำสวน

พื้นที่ทำสวนทั้งหมด 11,506 ไร่ พื้นที่เพาะปลูกทั้งหมด 11,506 ไร่ จำนวนครัวเรือน ที่ทำสวน 556 ไร่ ประเภทของพืชที่ปลูกยางพารา ทุเรียน ลองกอง มะพร้าว ฯลฯ

## 6.7 ผลิตภัณฑ์/ผลผลิตหลักของตำบล

ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผลผลิตทางการเกษตร ได้แก่ ข้าว ยางพารา ถั่วลิสง ผลไม้ เช่น ทุเรียน ลองกอง มะพร้าว เป็นต้น

ผลิตภัณฑ์รอง คือ ผลผลิตแปรรูปและอื่นๆ ได้แก่ ผ้าไหมทอมือ ส้มแขกแช่อิ่ม กล้วยอบ ขนมกะหรี่ปั๊บบ้างขยา เป็นต้น

## 6.8 สภาพทางสังคม

### (1) การศึกษา

โรงเรียนประถมศึกษา มี 2 แห่ง คือ โรงเรียนวัดทรายขาว ตั้งอยู่หมู่ที่ 3, โรงเรียนบ้านควนลังกา ตั้งอยู่หมู่ที่ 4 (เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา)

โรงเรียนมัธยมศึกษา มี 1 แห่ง คือ โรงเรียนบ้านลำหย้ง (ปอเนาะ) ตั้งอยู่หมู่ที่ 6

### (2) สถาบันและองค์กรทางศาสนา

วัด 1 แห่ง คือ วัดทรายขาว ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลทรายขาว ในอดีตเคยมีสำนักสงฆ์ ตั้งอยู่บริเวณน้ำตกทรายขาว ชาวบ้านเรียกกันว่า นาลานน้ำ ซึ่งมีลักษณะเป็นศาลาปลูกอยู่กลางน้ำเป็นสถานที่ใช้ประกอบกิจของสงฆ์ ต่อมาเนื่องจากความยากลำบากในการคมนาคม จึงได้ย้ายลงมายังบริเวณวัดทรายขาวในปัจจุบัน

มัสยิด 4 แห่ง คือ มัสยิดดารุลกุบรอ, มัสยิดนุรุลฮิดายะฮ์ ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 ตำบลทรายขาว, มัสยิดนัจมุดดิน ตั้งอยู่หมู่ที่ 4 ตำบลทรายขาว, มัสยิดดารุลสะฮาดะห์ ตั้งอยู่หมู่ที่ 6 ตำบลทรายขาว

### (3) สาธารณสุข

สถานีอนามัยตำบล 1 แห่ง

## 6.7 การบริการพื้นฐาน

### (1) การคมนาคม

การคมนาคมขนส่งของตำบลทรายขาว ใช้การคมนาคมทางบกในการติดต่อ กับ  
อำเภอ และจังหวัด โดยใช้เส้นทางหลัก 2 เส้นทาง คือ

ถนนสายนาประตู – ทรายขาว

ถนนสายโคกโพธิ์ – ทรายขาว

## (2) โทรคมนาคม

ตำบลทรายขาวมีตู้โทรศัพท์สาธารณะ จำนวน 5 แห่ง

## (3) การไฟฟ้า

การไฟฟ้าในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลทรายขาวมีไฟฟ้าในเขตหมู่บ้านทุก  
ครัวเรือน และมีบางส่วนอยู่ระหว่างการขอขยายเขตไฟฟ้า และติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะหมู่บ้านครบทุก  
หมู่บ้านในสายหลัก

## (4) สถานที่ราชการ

ในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลทรายขาว มีส่วนราชการต่าง ๆ ตั้งสำนักงานอยู่  
รายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) ที่ทำการอุทยานแห่งชาติน้ำตกทรายขาว ตั้งอยู่หมู่ที่ 5 ตำบลทรายขาว
- 2) ที่ทำการสำนักงานปลัดอำเภอประจำตำบลทรายขาว ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 ตำบลทรายขาว
- 3) ศูนย์เพาะชำกล้าไม้ ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลทรายขาว
- 4) หน่วยผสมเทียม ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลทรายขาว
- 5) หน่วยป้องกันป่า ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลทรายขาว

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปนัดดา สุขเกษม (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ : ศึกษาเฉพาะ  
กรณีอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยศึกษาเฉพาะสมาชิกกลุ่มละ 4 คน ในทุกกลุ่ม รวมทั้งหมดได้  
กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มอาชีพ 24 กลุ่ม มีตัวแทนกลุ่ม 168 คน ซึ่งได้จากการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบ  
เฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์  
ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป ลักษณะการประกอบอาชีพของกลุ่มอาชีพ ลักษณะกลุ่ม  
อาชีพที่ประสบความสำเร็จ และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
ความสำเร็จของกลุ่มอาชีพคือ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมด้านอาชีพ คือ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมด้าน  
อาชีพจากภายในและภายนอกแก่สมาชิกเพื่อนำไปประกอบอาชีพ มีการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ตรงกับ  
ความต้องการของตลาด และการเป็นสมาชิกของกลุ่มอาชีพ ทำให้สมาชิกมีรายเพิ่มขึ้น มีงานทำ ลด  
ปัญหาการว่างงานได้ ทั้งนี้ การรวมกลุ่มอาชีพทำให้สมาชิกส่วนใหญ่มีอาชีพที่มั่นคง และพัฒนาให้  
กลายเป็นอาชีพหลักได้ ลักษณะการประกอบอาชีพของกลุ่มอาชีพ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของ  
กลุ่มอาชีพ ส่วนสถานที่ตั้งทำการกลุ่ม และการขอรับเงินทุนประกอบอาชีพจากหน่วยงานอื่น ไม่มี  
ความสัมพันธ์กับความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ วัตถุประสงค์การ



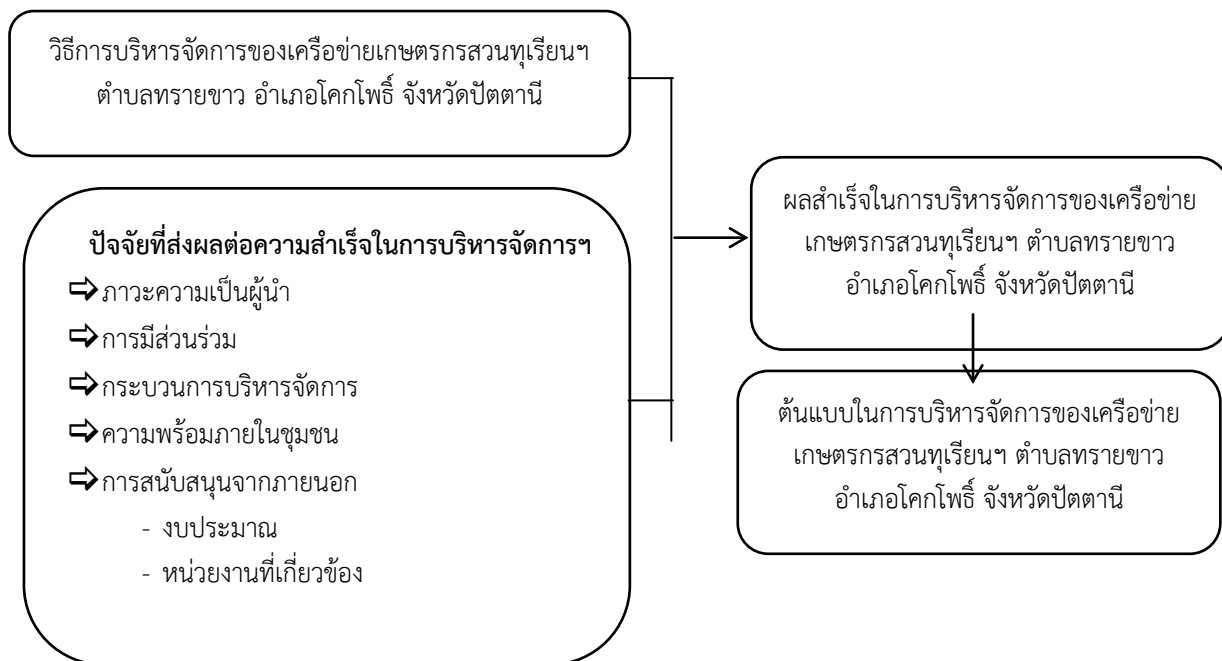
จัดตั้งและหลักการดำเนินงานกลุ่ม ลักษณะผู้นำกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่ม และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่รัฐ และภาคเอกชน การได้รับการสนับสนุนจากผู้นำชุมชน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ

ศรีประไพ อุดมละมุล (2559) ได้ศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ชุมชน: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงตำบลยุโป อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักคิด แนวทาง วิธีการ กระบวนการ ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน เป็นการวิจัยแบบกรณีศึกษา ได้ศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายที่เป็นประธานและคณะกรรมการศูนย์ โดยใช้การสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่มเป็นเครื่องมือ ผลการศึกษา พบว่า ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงตำบลยุโป ได้ก่อตั้งปี พ.ศ. 2542 ดำเนินงานในด้านการอบรมทฤษฎี เกษตรทฤษฎีใหม่ กิจกรรมเพื่อการพึ่งพาตนเองและการดำรงชีวิตตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้ ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาจากการยึดมั่นในระบบเกษตรผสมผสาน นำมาปรับใช้โดยไม่ต้องพึ่งพาสารเคมี สามารถช่วยลดต้นทุนจากการใช้ปุ๋ยและยาปราบศัตรูพืช เน้นการทำบัญชีรายรับรายจ่ายเพื่อวางแผนในการใช้จ่ายให้ถูกต้องเหมาะสม โดยมีแนวความคิด สู้งาน หาประสบการณ์ พึ่งภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช้หลักการ ทำให้ดู อยู่ให้เห็น ขณะเดียวกัน สมาชิกทุกคนล้วนมีจิตอาสา มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานโดยไม่มีค่าตอบแทนในการบริหารงาน ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยให้สมาชิกทุกคนทำงานในอาชีพของตนเองให้เสร็จภารกิจเรียบร้อยก่อนจึงมาช่วยเหลือกิจกรรมของกลุ่ม

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ประการแรก เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และประการที่สอง เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมืองร้อยเอ็ด ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 284 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย และใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หุคคูณ การวิเคราะห์ถดถอยหุคคูณเชิงเส้นตรง แบบกำหนดตัวแปรอิสระ 12 ตัว ตัวแปรตาม 1 ตัว เข้าไปในสมการทั้งหมด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 มีจำนวน 4 ปัจจัย คือ ผู้นำ การสร้างเครือข่าย การบริหารและการจัดการ และคณะกรรมการกลุ่ม โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หุคคูณเท่ากับ 0.560 ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตาม ได้ร้อยละ 31.30 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด เป็นรายด้าน และรวมรายด้านของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน พบว่า กลุ่มที่ประสบความสำเร็จ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 12 ด้าน โดยปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการ อยู่ลำดับแรก มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 7 ปัจจัย โดยปัจจัยด้านระเบียบข้อบังคับของชุมชน อยู่ลำดับแรก ข้อเสนอแนะของประชาชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ต่อการดำเนินธุรกิจชุมชน โดยส่วนใหญ่ประชาชนมีความต้องการที่จะให้ภาครัฐ สถาบัน และภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ เพิ่มมากขึ้น

เพื่อก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ สามารถนำไปใช้พัฒนาฝีมือ พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ให้เป็นที่นิยมของท้องถิ่น

## 8. กรอบแนวคิดงานวิจัย



## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร : กรณีศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

#### 1. รูปแบบงานวิจัย

ในการวิจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร : กรณีศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ และเป็นการศึกษาในลักษณะกรณีศึกษา ( Case Study ) เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ที่สามารถดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ โดยเฉพาะการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาเกษตรกร และการให้ความรู้ ด้านทางการเกษตร รวมทั้งขั้นตอนการผลิต ซึ่งจะเห็นได้จากผลงานที่เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ได้รับ ได้แก่

2559 เกษตรกรสามารถผลิตทุเรียนระดับพรีเมียม ( Premium Grade )

2599 ได้รับรางวัลชนะเลิศสุดยอดทุเรียนในงาน Amazing Durian Festival 2016

2560 ร่วมในการจัดมหกรรมทุเรียนทรายขาว และของดีเมืองตานี

#### 2. ประชากรกลุ่มเป้าหมาย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะกรณี จึงกำหนดให้เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี เป็นหน่วยของการศึกษา เพื่อศึกษารายละเอียดของกลุ่มโดยกำหนดเป้าหมาย ประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการและกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

#### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นเครื่องมือเชิงคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่ม ตลอดจนการสังเกตกระบวนการทำงานในด้านต่างๆ ในด้านการสร้างเครื่องมือวิจัยนั้น คณะผู้วิจัยได้ศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่าย มากำหนดเป็นประเด็นเพื่อสร้างเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้รวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการสรุปเนื้อหา และสรุปประเด็นหลักในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเขียนเป็นข้อสรุปของงานวิจัยต่อไป



## บทที่ 4 ผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยถึงการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร : กรณีศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ทำให้ทราบถึงประเด็นต่างๆ ที่ทำให้การบริหารจัดการประสบความสำเร็จ ทั้งยังสามารถเป็นแบบอย่างให้เกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่อื่นๆ ที่ดำเนินงานในลักษณะเดียวกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป
2. ประวัติการก่อตั้ง
3. การบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ
4. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ

### 1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ชื่อเครือข่าย เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

1.2 ที่ตั้งกลุ่ม เลขที่ 1 หมู่ที่ 6 ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี



ภาพที่ 1 แผนที่อำเภอโคกโพธิ์

- 1.3 ข้อมูลการจัดตั้งกลุ่ม จัดตั้งเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2558
- 1.4 ประธานกลุ่ม นายสมาน สีปูเต๊ะ หมายเลขโทรศัพท์ 086 – 2899595
- 1.5 ผู้จัดการแปลงใหญ่ นายเกษียร อุดมละมุล หมายเลขโทรศัพท์ 089- 7373753
- 1.6 วิสัยทัศน์ “แปลงใหญ่ทุเรียนหอมทองทรายขาว ลดต้นทุนเพิ่มผลผลิต พิชิตการตลาด ผงาดเป็นหนึ่งเดียวพรีเมียม สู่นักเกษตร 4.0”
- 1.7 คำขวัญ “สุจริตโปร่งใส ร่วมใจสามัคคี มุ่งมั่นตั้งใจ ใช้ชีวิตพอเพียง”
- 1.8 ชื่อพันธุ์ทุเรียนที่ผลิต ทุเรียนทรายขาว (หอมทอง)

- 1.9 ผลผลิตต่อไร่ 1,200 กิโลกรัม
- 1.10 จำนวนพื้นที่ปลูก 492.25 ไร่
- 1.11 ราคาที่จำหน่ายได้เฉลี่ยต่อปี 150 บาทต่อกิโลกรัม (Premium)
- 1.12 ข้อมูลการตลาด สถานที่จำหน่ายผลผลิต คือ Top Supermarket (ผลทุเรียนสด)
- 1.13 การแปรรูป ไม่มีการผลิตแบบแปรรูป
- 1.14 ภูมิปัญญาของเกษตรกรเครือข่าย เกษตรกรมีการป้องกันศัตรูของทุเรียน (กระรอกบิน) ที่เข้าทำลายผลผลิตในช่วงใกล้เก็บเกี่ยวผลผลิต ด้วยวิธีการนำแผ่นฟิวเจอร์บอร์ด ขนาด 30 x 30 เซนติเมตร เจาะรูไว้ตรงกลาง แล้วนำไปสวมไว้ที่ขั้วผลทุเรียนเพื่อป้องกัน กระรอกบินเข้ามากัดกินผลผลิต



ภาพที่ 2 การใช้ภูมิปัญญาป้องกันศัตรูพืช (กระรอกบิน) กัดกินผลทุเรียนในระยะก่อนเก็บเกี่ยว

- 1.15 เป้าหมายการพัฒนา
  - 1.15.1 ลดต้นทุนการผลิตจาก 12,900 บาท ต่อไร่ เป็น 10,226 บาทต่อไร่
  - 1.15.2 เพิ่มผลผลิต จาก 800 กิโลกรัมต่อไร่ เป็น 960 กิโลกรัมต่อไร่
  - 1.15.3 เพิ่มมูลค่าผลผลิต พัฒนาคูณภาพทุเรียนเกรดสวย (A,B) เป็นเกรดพรีเมียม จากปริมาณผลผลิต 500 กิโลกรัมต่อไร่ เป็น 700 กิโลกรัมต่อไร่
  - 1.15.4 การบริหารจัดการ
    - (1) มีการวางแผนการผลิต ให้มีผลผลิตเกรดพรีเมียมออกสู่ตลาด
    - (2) มีการวางแผนการผลิต ให้ผลผลิตของสมาชิกมีคุณภาพ ปราศจากโรคและแมลง โดยการใช้สารชีวภัณฑ์
    - (3) มีการส่งเสริมการขยายกิจกรรมด้านอื่น เพื่อสร้างรายได้ เช่น การแปรรูปผลผลิตตกเกรด การผลิตต้นพันธุ์ การเพิ่มมูลค่าผลผลิตที่ถูกตัดทิ้ง (Zero Waste)
    - (4) มีแหล่งรวมผลผลิตและคัดบรรจุตามมาตรฐาน
    - (5) พัฒนาสมาชิกแปลงใหญ่ให้เป็น Smart farmer เพิ่มขึ้น
  - 1.15.5 การตลาด

- (1) ผลิตสินค้าเกรดพรีเมียม ส่ง Modern trade
- (2) สินค้าทั่วไปส่งตลาดท้องถิ่น
- (3) พัฒนาบรรจุภัณฑ์ พัฒนาระบบรับประกันคุณภาพสินค้า

#### 1.16 กิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย

1.16.1 ลดต้นทุนการผลิต โดยการรวมกลุ่มกันผสมปุ๋ยใช้เอง ใช้สารชีวภัณฑ์ ในการกำจัดโรคและแมลงแทนการใช้สารเคมี

1.16.2 เพิ่มผลผลิต ใช้ปุ๋ยถูกต้องและเหมาะสม โดยใส่ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน ใช้สารชีวภัณฑ์ในการกำจัดศัตรูพืช เพิ่มผลผลิตเกรดพรีเมียม โดยการตัดแต่งกิ่งและตัดแต่งผล ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการกำจัดศัตรูพืช (กระกรอกบิน) ที่ทำลายผลผลิตก่อนเก็บเกี่ยว

1.16.3 เพิ่มมูลค่าผลผลิต ส่งสินค้าเกรดพรีเมียมขายในตลาด Modern trade โดยการทำ Contact farming พัฒนาบรรจุภัณฑ์ มีระบบรับประกันคุณภาพสินค้า

#### 1.17 การบริหารจัดการ

1.17.1 สมาชิกมีการรวมกลุ่มในการผลิตเชื้อรา ไตรโคเดอร์มา และเชื้อราเมตาไรเซียม เพื่อกำจัดโรคและแมลงศัตรูพืชใช้เองในกลุ่ม

1.17.2 มีการรวมกลุ่มเพื่อจำหน่ายผลผลิต ซึ่งสมาชิกจะจำหน่ายได้ในราคาที่สูงกว่าจำหน่ายกับพ่อค้าทั่วไป

1.17.2 มีการเพิ่มกิจกรรมของกลุ่มเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับสมาชิก เช่น การแปรรูปผลผลิตตกเกรด

1.17.3 มีการขอรับสนับสนุนสินเชื่อเพื่อพัฒนาแปลงใหญ่ ในวงเงิน 10,000,000 บาท ในลักษณะของการเบิกจ่ายเท่าที่ใช้จ่ายจริง เพื่อเป็นเงินทุนในการรับซื้อผลผลิตของสมาชิกแปลงใหญ่ทุกราย

1.18 การตลาด กลุ่มรับซื้อสินค้าจากสมาชิกที่เป็นเกรดพรีเมียม ในราคา กิโลกรัมละ 150 บาท จากเดิม จำหน่ายให้พ่อค้าแบบเหมาสวนในราคา กิโลกรัมละ 80 บาท ส่วนเกรดอื่นมีกลยุทธ์ในการรับซื้อราคาสูงกว่าราคาตลาด 20 บาท

#### 1.19 การเปลี่ยนแปลงจากการดำเนินงานที่ผ่านมา

1.19.1 ต้นทุนการผลิตลดลง จาก 12,900 บาทต่อไร่ ลดเหลือ 10,800 บาทต่อไร่ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

1.19.2 ราคาผลผลิตเพิ่มขึ้น จากเดิมราคาหน้าสวน กิโลกรัมละ 80 บาท เพิ่มขึ้นเป็น กิโลกรัมละ 150 บาท และกลุ่มจำหน่ายให้กับตลาด Modern trade ราคา 250 บาท

1.19.3 คุณภาพผลผลิตเกรดพรีเมียม เพิ่มขึ้น จาก 500 กิโลกรัมต่อไร่ เป็น 600 กิโลกรัมต่อไร่ ซึ่งยังไม่บรรลุเป้าหมายที่ 700 กิโลกรัม แต่มีแนวโน้มในการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นเรื่อยๆ

1.19.4 รายได้ที่เพิ่มขึ้นในฤดูกาลผลิตที่ผ่านมา (พ.ศ. 2559) กลุ่มทุเรียนแปลงใหญ่มีรายได้จากการขายผลผลิตรวม 59.92 ตัน คิดเป็นมูลค่า 7.13 -7.37 ล้านบาท มีมูลค่ารายได้เพิ่มขึ้นจากเดิม 2.34 -2.55 ล้านบาท ทั้งนี้ โดยเฉลี่ยเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการเกษตรแปลงใหญ่มีรายได้สุทธิหลังจากหักต้นทุน เฉลี่ย 12,130 – 12,653 ต่อไร่

## 2. ประวัติการก่อตั้ง

2.1. ประวัติการก่อตั้งและความเป็นมาของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

จากการศึกษาประวัติการก่อตั้งและความเป็นมาของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี พบว่า ทุเรียนทรายขาว (หมอนทอง) ก็คือ ทุเรียนพันธุ์หมอนทองจากจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเริ่มต้นเมื่อ 70 ปีที่แล้ว โดยเกษตรกรในพื้นที่ตำบลทรายขาวได้ส่งบุตรหลานไปเรียนต่อในกรุงเทพฯ ในช่วงปิดภาคเรียนบุตรหลานจะกลับมาพร้อมกับต้นทุเรียนโดยการเพาะชำในหม้อทะเลนน (หม้อทะเลนน คือ หม้อปั้นดินเผา) เพื่อนำกลับมาปลูกยังพื้นที่ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี และปลูกอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน โดยมีโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช อันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้เข้ามาสำรวจพื้นที่ใน พ.ศ. 2556 – 2557 ทำให้ทราบว่าทุเรียนหมอนทองในพื้นที่ตำบลทรายขาว คือ ทุเรียนพันธุ์หมอนทองจากจังหวัดนนทบุรี โดยมีหลักฐานการยืนยัน ดังนี้

2.1.1. หม้อทะเลนนมีลักษณะเป็นหม้อปั้นดินเผาที่ใช้เพาะชำทุเรียนจากจังหวัดนนทบุรีเมื่อ 70 ปีที่แล้วและยังคงพบอยู่ในพื้นที่ตำบลทรายขาว



ภาพที่ 3 หม้อทะเลนนที่ใช้สำหรับเพาะชำทุเรียนในพื้นที่ตำบลทรายขาว

ที่มา : สวนทุเรียนทรายขาวในโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี บ้านทรายขาว หมู่ที่ 3 ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

2.1.2. ต้นทองกลาง ในสมัยก่อนนั้น ในจังหวัดนนทบุรีที่หากได้มีการปลูกทุเรียนพันธุ์หมอนทอง ที่นั้นจะต้องมีต้นทองกลางอยู่ในสวนทุเรียนด้วย ดังนั้น ในพื้นที่ตำบลทรายขาว ก็จะพบต้นทองกลางอยู่ในสวนทุเรียนด้วยเช่นกัน. เนื่องจากต้นทองกลางมีคุณสมบัติในการป้องกันแมลงที่เป็น



ศัตรูพืช(ทุเรียน) เนื่องจากดอกของต้นทองหลางนั้นจะออกดอกพร้อมกับต้นทุเรียน รวมถึง “ใบ” ทองหลางที่เป็นปุ๋ยหมักอย่างดีสำหรับทุเรียน เมื่อถึงฤดูแล้ง น้ำที่ระเหยจากใบทองหลางจะช่วยเพิ่มความชื้นในอากาศ ทำให้ทุเรียนไม่ชะงักการเจริญเติบโตอีกด้วย



ภาพที่ 4 ต้นทองหลาง

ที่มา : เทคโนโลยีชาวบ้าน [https://www.technologychaoban.com/agricultural-technology/article\\_7966](https://www.technologychaoban.com/agricultural-technology/article_7966)

จึงเป็นเครื่องยืนยันได้ว่าทุเรียนหอมทองทรายขาวในพื้นที่ตำบลทรายขาวนั้น เป็นทุเรียนพันธุ์เดียวกับทุเรียนหอมทองของจังหวัดนนทบุรี แต่เพราะเติบโตในลักษณะพื้นที่และสภาพอากาศที่มีความอุดมสมบูรณ์ของบริเวณเทือกเขาสนกาลาศิริ ซึ่งในอดีตบริเวณตำบลทรายขาวเป็นปากปล่องภูเขาไฟที่ผ่านการ ปรุทะมาแล้วกว่า 1000 ปี ประกอบกับอยู่ใกล้กับบริเวณอ่าวไทย รวมถึงบริเวณตำบลทรายขาวเป็นดินที่ตีมีแร่ธาตุ และมีกำมะถันอยู่มาก จึงทำให้ทุเรียนและผลไม้ที่เพาะปลูกในตำบลทรายขาวมีรสชาติดีไม่เหมือนที่ใดทำให้เกษตรกรจึงนำเมล็ดทุเรียนมาขยายพันธุ์ และต่อมามีการพัฒนาเป็นการทำกิ่งจนสามารถขยายพันธุ์ทุเรียนหอมทองมาจนถึงปัจจุบัน



ภาพที่ 5 พื้นที่ที่ใช้สำหรับเพาะชำทุเรียนในพื้นที่ตำบลทรายขาว

**ที่มา** สวนทุเรียนทรายขาวในโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี บ้านทรายขาว หมู่ที่ 3 ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

ในระยะหลังการเพาะปลูกทุเรียนในพื้นที่ตำบลทรายขาวได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก จึงทำให้มีการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนขึ้นในแต่ละหมู่บ้าน ซึ่งในพื้นที่ตำบลทรายขาวมีจำนวน 6 หมู่บ้าน จึงทำให้เกิดการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนขึ้นจำนวน 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนหมู่ 1 บ้านใหญ่ กลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนหมู่ 2 บ้านหลวงจันทร์ กลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนหมู่ 3 บ้านทรายขาวออก กลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนหมู่ 4 บ้านควนลังกา กลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนหมู่ 5 บ้านทรายขาวตก และกลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนหมู่ 6 บ้านลำอาน

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า กลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนตำบลทรายขาวจำนวน 6 กลุ่ม ในพื้นที่ตำบลทรายขาวนั้น มีเพียง 1 กลุ่มที่ยังสามารถดำเนินการอยู่นั้นคือ กลุ่มเกษตรกรสวนทุเรียนหมู่ที่ 6 บ้านลำอาน และอีก 5 กลุ่มที่เหลือประสบปัญหา ไม่สามารถดำเนินการต่อได้เนื่องจาก การบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ซึ่งที่ผ่านมายังพบอีกว่าเกษตรกรสวนทุเรียนส่วนใหญ่ในตำบลทรายขาวนั้น ต้องพบปัญหาการขายทุเรียนให้กับพ่อค้าคนกลาง ทำให้ขายทุเรียนได้ในราคาต่ำกว่าท้องตลาด รวมถึงการตัดทุเรียนมักจะมีผลสุกเพียงร้อยละ 50-70 ทำให้ต้องปายยาตรงขั้ว จึงทำให้ทุเรียนมีรสชาติที่ไม่อร่อย และเวลาขายมักจะถูกปะปนไปกับทุเรียนของผู้อื่นทำให้ทุเรียนทรายขาวไม่เป็นที่รู้จัก

ในปี 2558 ได้มีความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐและเกษตรกรชาวสวนทุเรียนตำบลทรายขาว โดยมี นายวีรพันธ์ เฟ็งจันทร์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานีในเวลานั้น สำนักงานเกษตรจังหวัดปัตตานีและเกษตรกรชาวสวนทุเรียนในพื้นที่ตำบลทรายขาวได้ร่วมมือกันตามนโยบายของรัฐบาล พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ที่ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาผลผลิตทางเกษตร ลดต้นทุนการผลิต เพิ่มผลผลิตต่อไร่ ผลผลิตมีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามความต้องการของตลาด มีการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายเพื่อให้มีการผลิต มีการบริหารจัดการ ตลอดจนแก้ไขปัญหาพ่อค้าคนกลาง จึงได้มีการจัดตั้ง เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ ขึ้นในปี พ.ศ. 2558 เพื่อลดต้นทุนการผลิตทุเรียนหมอนทอง เพิ่มผลผลิตทุเรียนหมอนทองต่อไร่ ผลผลิตทุเรียนหมอนทองในพื้นที่ตำบลทรายขาว มีคุณภาพเป็นทุเรียนเกรดพรีเมียม ให้เป็นที่ต้องการของตลาด รวมถึงแก้ไขปัญหาการซื้อทุเรียนเหมาสวนของพ่อค้าคนกลาง และการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

ทั้งการผลิตและการขาย โดยสมาชิกเริ่มแรกนั้นมีจำนวน 30 คน มีการคัดเลือกประธานเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี โดยคนแรกคือ นายสมาน สีปุเต๊ะ เป็นประธาน นายดลอรมาน สาเมะบาศา เป็นรองประธาน นางธมลวรรณ ทองบุญเอียด เป็นเหรัญญิก นายจรัส บุญตามช่วย เป็นเลขานุการ ซึ่งทุกๆ 2 ปี จะมีการคัดเลือกคณะกรรมการชุดใหม่ ในช่วงเดือนกันยายนถึงตุลาคม และในปี 2561 มีการคัดเลือกคณะกรรมการชุดใหม่ โดยมี คณะกรรมการ 3 ฝ่าย คือ คณะกรรมการฝ่ายบริหาร จำนวน 5 คน และคณะกรรมการดำเนินการจำนวน 10 ฝ่าย 10 คน คณะกรรมการที่ปรึกษา จำนวน 5 คน และปัจจุบันมีสมาชิกทั้งสิ้น 207 คน

การจัดตั้งเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ นั้น ได้รูปแบบมาจากการศึกษาดูงานการบริหารจัดการของเกษตรกรชาวสวนทุเรียนจังหวัดจันทบุรี

นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานภาครัฐโดยเฉพาะสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอโคกโพธิ์ เกษตรตำบลทรายขาว ร่วมมือกับศูนย์ส่งเสริมการเกษตร และกลุ่มเครือข่าย จัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ชาวสวนทุเรียนจะมาเรียนรู้และนำความรู้ขึ้นไปปฏิบัติ โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมถึงถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งยังก่อให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของเกษตรกร เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

ซึ่งสมาชิกของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ ที่ได้ดำรงตำแหน่งอยู่ในคณะกรรมการแล้วแต่เป็นผู้มีประสบการณ์ กล่าวคือ (1) นายดลอรมาน สาเมะบาศา ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 6 ประธานฝ่ายการดำเนินงาน ได้รับคัดเลือกเป็นประธาน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ระดับอำเภอ และเป็นตัวแทนประสานงานกับจังหวัด ทำให้ได้รับการคัดเลือกเป็นประธานโครงการระดับจังหวัด รวมถึงประธานโครงการระดับภูมิภาค และได้รับตำแหน่งเป็นเหรัญญิกในคณะกรรมการโครงการระดับประเทศ จึงทำให้ทางเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ จะได้รับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย ครบถ้วนและถูกต้องเสมอ (2) นายจรัส บุญตามช่วย เลขานุการ มีความชำนาญด้านการทำปุ๋ยชีวภาพ เพื่อบำรุงดินเนื่องจากได้เข้าอบรมจากศูนย์จัดการดินปุ๋ยชุมชน (ศดปช.) (3) นางธมลวรรณ ทองบุญเอียด เหรัญญิก มีความชำนาญด้านการทำบัญชีครัวเรือน (4) นายเกษียร อุดมละมุล ผู้จัดการ มีความชำนาญในการประชาสัมพันธ์ การประสานงาน และการบริหารจัดการ (5) นายชำชูดิน หมีน คณะกรรมการฝ่ายคัดแยก มีความชำนาญด้านการตัดทุเรียน ซึ่งได้ผ่านการอบรมจากสำนักงานเกษตรจังหวัด และได้ไปศึกษาดูงานจากกลุ่มทุเรียนหมอนทองของจังหวัดนันทบุรีด้วย (6) นายดิน บาหมบุงา คณะกรรมการ มีความเชี่ยวชาญในด้านการคัดแยกทุเรียนหมอนทอง (7) นางฝาดิม๊ะ สล่ายาตี คณะกรรมการ มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด งานทั่วไป รวมถึงการนำชมสวนทุเรียน (8) นางสีตีคอดีเยาะ ดาโอะ คณะกรรมการมีความชำนาญในด้านการทำอาหาร เครื่องดื่ม รวมถึงการแปรรูปอาหาร ซึ่งคณะกรรมการเครือข่ายที่ได้กล่าวมาแล้วเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในด้านต่างๆ และพร้อมอุทิศตัวให้กับเครือข่าย ทำให้เครือข่ายเข้มแข็งและประสบความสำเร็จ

และต่อมาในปี พ.ศ. 2559 นายวีรพันธ์ เพ็งจันทร์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานี ร่วมกับเกษตรจังหวัด เกษตรอำเภอ และเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ ได้ส่งทุเรียนเข้าร่วมงานมหกรรมทุเรียนที่กรุงเทพมหานครฯ (Bangkok Amazing Durian

Festival 2016) ซึ่งมีเกษตรกรจากหลายจังหวัด นำทุเรียนมาประชันรสชาติกัน และการประกวดในครั้งนี้ นั้น ทุเรียนทรายขาว ได้รับคำชมเป็นอย่างมากจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่ได้ชิม พร้อมได้รับคะแนนโหวตให้ติด 1 ใน 5 ของทุเรียนที่มีรสชาติดีที่สุดในประเทศไทย ซึ่งได้รับการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของชาวสวนทุเรียนในการปลูก การดูแล การเก็บผลทุเรียนสุกและการขาย จนได้ทุเรียนเกรดพรีเมียม ทุเรียนจึงมีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด ทำให้กลุ่มเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง มีการบริหารจัดการที่ดีโดยตลอดจนถึงปัจจุบัน

### 3. การบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี พบว่า มีสมาชิก 207 ราย พื้นที่รวมทั้งหมด 492.25 ไร่ โดยพื้นที่การทำสวนทุเรียนแปลงใหญ่ทั้งหมดนั้นอยู่ในพื้นที่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

ในการพัฒนาการทำสวนทุเรียนของสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ ทุกคนดำเนินการตามหลักการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP) เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดี มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ต้องการของตลาด ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้า และเกิดการเกษตรที่ยั่งยืน ปัจจุบันเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ ที่ได้รับมาตรฐาน GAP จำนวน 148 แปลงและทุกแปลงได้รับการตรวจประเมินแปลงเบื้องต้นแล้ว ทั้งนี้ อีก 23 แปลง ที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ และยังมีบางแปลงที่ยังไม่ได้รับการตรวจประเมินแปลงตามมาตรฐาน GAP เนื่องจากว่าเกษตรกรพึงสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเครือข่ายฯ

ลักษณะการทำสวนทุเรียนของชาวตำบลทรายขาว เป็นการผลิตทุเรียนพันธุ์หมอนทอง ซึ่งผลผลิตต่อไร่ อยู่ที่ 1,200 กิโลกรัม ต้นทุนต่อไร่เฉลี่ย 12,900 บาทต่อไร่ ซึ่งจำหน่ายในราคา 170 บาท/กิโลกรัม โดยการขายผ่านศูนย์คัดแยก ซึ่งตั้งอยู่ที่ บ้านลำอาน หมู่ที่ 6 ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี โดยมีนายเกษียร อุดมละมุล ผู้จัดการกลุ่มเครือข่ายทุเรียนแปลงใหญ่ และมีการบริหารจัดการโดยแบ่งคณะกรรมการ เป็น 3 ฝ่าย 1 ทีม ดังนี้ (1) คณะกรรมการฝ่ายบริหาร (2) คณะกรรมการดำเนินการ (3) คณะกรรมการที่ปรึกษา และทีมตัดและคัดแยกทุเรียน เพื่อประสานงานติดต่อและทำความเข้าใจให้เกิดการปฏิบัติงานไปในทางเดียวกัน

#### 3.1 ระเบียบกฎเกณฑ์ของเครือข่ายเกษตรกรฯ

จากการศึกษาพบว่า เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ มีการตั้งระเบียบกฎเกณฑ์ ที่สมาชิกเครือข่ายต้องปฏิบัติโดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

3.1.1 ต้องเป็นผลผลิตทุเรียนจากพื้นที่ตำบลทรายขาวเท่านั้น

3.1.2 การเก็บเกี่ยวผลผลิต(ทุเรียนหมอนทอง)ต้องมีความแก่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85

3.1.3 ลักษณะผลทุเรียนจะต้องมี 4 พูเต็ม หรือ 5 พูก็ได้ หนามของทุเรียนไม่มีตำหนิ ไม่มีรอยข้ำ ในการตัดผลทุเรียนจะต้องไม่ตกลึงดิน เพื่อให้ผลผลิตปลอดสารพิษที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ โดยควบคุมคุณภาพในการเก็บเกี่ยวผ่านทีมตัดและคัดแยกทุเรียนของศูนย์คัดแยกเท่านั้น หากทีมตัด

ทีมหรือคัดแยกผลผลิต ทำการตัดผลผลิตทุเรียนผิดพลาดตัดลูกอ่อนไม่ตรงตามที่กำหนด หรือทีมคัดแยกคัดทุเรียนผิดพลาดทางทีมผู้ตัดและผู้คัดแยกจะเป็นผู้รับผิดชอบความเสียหายของผลผลิตทุเรียนเอง จะไม่ถือว่าเป็นความผิดของเกษตรกร และศูนย์คัดแยกรับซื้อผลผลิตจากสมาชิกเครือข่ายๆ เท่านั้น

### 3.2 โครงสร้างคณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ

จากการศึกษาข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว พบว่า เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน มีการเลือกประธานและคณะกรรมการทุกๆ 2 ปี โดยแบ่งคณะกรรมการออกเป็นทั้งหมด 3 ฝ่าย 1 ทีม ได้แก่

3.2.1 คณะกรรมการฝ่ายบริหาร มีหน้าที่ในการบริหารกิจกรรมของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ ในการบริหารกิจกรรมของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ดังกล่าวจะต้องเป็นไปตามนโยบายและกฎระเบียบ ประกอบด้วย

(1) นายสมาน สีปุเตะ ประธานกรรมการ เนื่องจากเป็นกำนันในพื้นที่ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ซึ่งเป็นที่รู้จักยอมรับของชาวบ้าน และยังเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านวิถีการคิด และการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพของทุเรียนทรายขาวให้เป็นที่รู้จัก และเป็นบุคคลที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ให้แก่สมาชิกได้ เช่น การทำเกษตรแบบผสมผสาน เป็นตัวอย่างในการผลิตทุเรียนแบบอินทรีย์ เป็นต้น

(2) นายสนิท ขุนฤทธิ์	ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 2	คณะกรรมการ
(3) นายภราดร เพชรศรี	ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 3	คณะกรรมการ
(4) นายอาดัม บาเหมบงา	ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 4	คณะกรรมการ
(5) นายกอบศักดิ์ ไผ่สีดำ	ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 5	คณะกรรมการ

3.2.2 คณะกรรมการดำเนินการ มีหน้าที่วางแผน ประสานงาน และอำนวยความสะดวกตรวจสอบแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมให้กับสมาชิกรวมทั้งสิ้น 10 คน ประกอบด้วย

(1) นายดลอรมาน สาเมะบาซา	ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 6	ประธานกรรมการ
(2) นายเกษียร อุดมละมุล	ผู้จัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน	โครงการเกษตรแปลงใหญ่ฯ
(3) นายจรัส บุญตามช่วย		เลขานุการ
(4) นางธมลวรรณ ทองบุญเอียด		เหรัญญิก (หัวหน้าฝ่ายการเงิน)
(5) นางกาญจนา ขวัญเพชร		หัวหน้าฝ่ายบัญชี
(6) นายดิน บาเหมบงา		หัวหน้าฝ่ายคัดแยก
(7) นายอะหะหมัด มิคชาติ		หัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์
(8) นายอาซิส หมัดสุ		หัวหน้าฝ่ายบรรจุกัณฑ์
(9) นางฝาดิม๊ะ สล้ายาดี		หัวหน้าฝ่ายการตลาด
(10) นายบุญศักดิ์ มาเอียด		ฝ่ายทะเบียน

3.2.3 คณะกรรมการที่ปรึกษา มีหน้าที่ให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และการสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดกิจกรรมของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

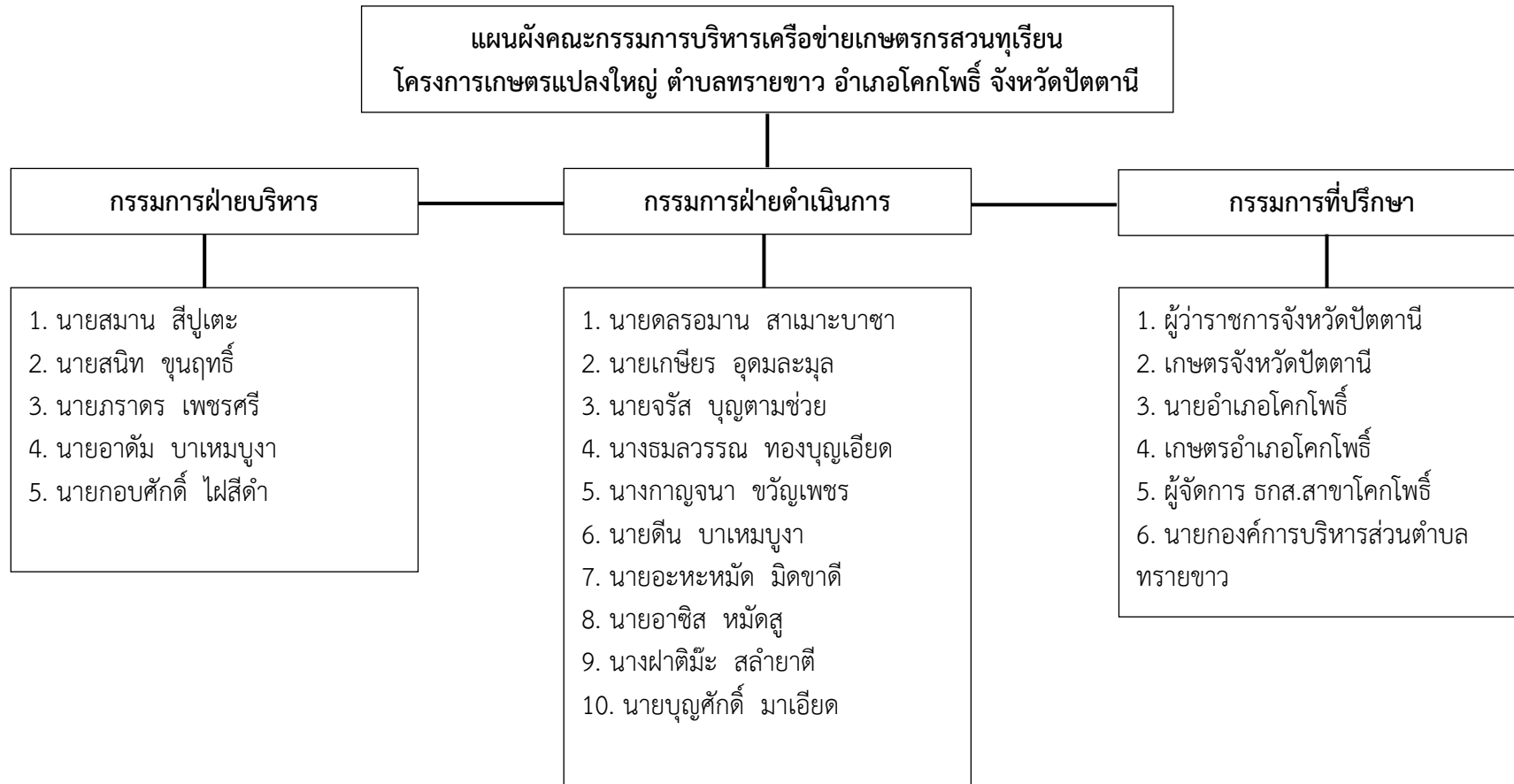
- |                                  |               |
|----------------------------------|---------------|
| (1) ผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานี   | ประธานกรรมการ |
| (2) เกษตรจังหวัดปัตตานี          | กรรมการ       |
| (3) นายอำเภอโคกโพธิ์             | กรรมการ       |
| (4) เกษตรอำเภอโคกโพธิ์           | กรรมการ       |
| (5) ผู้จัดการ ธกส.สาขาโคกโพธิ์   | กรรมการ       |
| (6) นายกองค้การบริหารตำบลทรายขาว | กรรมการ       |

#### 3.2.4 ทีมตัดและคัดแยก 4 ทีม ประกอบด้วย

- |                                      |            |
|--------------------------------------|------------|
| ทีมที่ 1 รหัส 001 นายชำชูดิน หมิน    | หัวหน้าทีม |
| ทีมที่ 2 รหัส 002 นายมุฮำหมัด หมัดสุ | หัวหน้าทีม |
| ทีมที่ 3 รหัส 003 นายดิน บาเหมบุงา   | หัวหน้าทีม |
| ทีมที่ 4 รหัส 004 นายอาซิส หมัดสุ    | หัวหน้าทีม |

ซึ่งทุกคนได้ผ่านการอบรมตัดและคัดแยกทุเรียน จากนักวิชาการการเกษตรเรียบร้อยแล้ว ซึ่งการใช้ทีมตัดและคัดแยกทุเรียนของศูนย์ รวบรวมผลผลิตนั้นจะต้องให้ได้ผลผลิตตามที่ศูนย์กำหนด และรักษาคุณภาพของทุเรียนให้เป็นไปตามกฎกติกาอีกด้วย

นอกจากนี้ยังมีเกษตรกรสวนทุเรียนที่ผู้จัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ฯ ที่มีหน้าที่ควบคุมดูแล ขั้นตอนการผลิตทุเรียน การจัดกิจกรรม การหาตลาด การออกไปนำเสนอสินค้าตามสถานที่ต่างๆ รวมถึงการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐต่างๆ โดยมี นายเกษียร อุดมละมุล เป็นผู้จัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ฯ มีความชำนาญในการประชาสัมพันธ์ การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวล้วนเป็นผู้ที่มีความรู้ ผ่านการฝึกอบรมในด้านต่างๆมาแล้ว และพร้อมอุทิศตัวเองในการทำงานให้เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ฯ เพื่อให้เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ฯ และสมาชิกมีความเข้มแข็ง



### 3.3 เป้าหมายเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ

จากการศึกษา เป้าหมายของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ พบว่า ส่วนใหญ่สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ มีการผลิตทุเรียนแบบแยกกันผลิต และนำมาขายให้กับศูนย์คัดแยก ซึ่งในปีที่ผ่านมาฯยังคงพบปัญหา ด้านต้นทุนการผลิตซึ่งใช้ต้นในการทุนการผลิตที่สูง ด้านผลผลิตที่ไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาด และผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพมีสารพิษเป็นอันตรายต่อผู้บริโภค รวมถึงปัญหาด้านการตลาดที่ยังมีจำกัด ทางเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ จึงตั้งเป้าหมายที่มุ่งเน้นให้สมาชิกสามารถลดต้นทุนการผลิต พร้อมทั้งเพิ่มผลผลิตต่อไร่ให้กับสมาชิก รวมถึงเพิ่มมูลค่าของผลผลิต และการขยายตลาดตามเป้าหมาย ดังนี้

3.3.1 การลดต้นทุนการผลิต ทางเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ มีเป้าหมายที่จะลดต้นทุนการผลิตทุเรียน จากเดิม 12,900 บาทต่อไร่ ให้เหลือ 10,226 บาทต่อไร่ โดยมีวิธีการ คือ การผลิตสารชีวภัณฑ์ เพื่อใช้ป้องกันและกำจัดแมลงทดแทนการใช้สารเคมี ได้แก่ การผลิตปุ๋ยหมกสูตรพระราชทาน การผลิตปุ๋ยน้ำหมักชีวภาพ และการผลิตน้ำหมักสูตรชีวภาพของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (สวท. วว.) โดยเป็นการอบรมบูรณาการร่วมกัน นักวิชาการเกษตรตำบล เกษตรอำเภอ ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) และ สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ สามารถผลิตเองได้โดยใช้วัตถุดิบและอุปกรณ์ที่สมาชิกมีอยู่แล้วในพื้นที่

3.3.2 การเพิ่มผลผลิต ทางกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ มีผลผลิต 1,200 กิโลกรัมต่อไร่ ในปี 2558 และในปี 2561 ทางกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ มีเป้าหมายที่จะเพิ่มผลผลิตเป็น 1,500 กิโลกรัมต่อไร่ โดยใช้วิธีการ ใช้ปุ๋ยให้เหมาะสมกับความต้องการของต้นทุเรียน ให้ถูกสูตร ถูกปริมาณ ถูกเวลา พร้อมทั้งการทำปฏิทินการดูแลรักษาและปรับปรุงคุณภาพทุเรียน พร้อมทั้งแนะนำการเฝ้าระวังโรคต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในช่วงฤดูฝน ที่จะทำให้ต้นทุเรียนเกิดความเสียหาย ซึ่งอยู่ภายใต้การแนะนำของนักวิชาการเกษตร ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.)

3.3.3 การเพิ่มมูลค่าผลผลิต ทางกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ มีเป้าหมายในการเพิ่มมูลค่าของผลผลิตทุเรียนให้เพิ่มจากราคา 150 บาท ในปี พ.ศ. 2560 เพิ่มเป็น 170 บาท ในปี พ.ศ. 2561 โดยมีวิธีการส่งสินค้าเกรดพรีเมียมขายในตลาด Modern Trade โดยการทำ Contact Farming พร้อมทั้งพัฒนาบรรจุภัณฑ์ขนาด 37.5 x 40.5 cm เพื่อกันกระแทกและลดความเสียหายของผลผลิตทุเรียนก่อนถึงมือผู้บริโภค พร้อมทั้งทำสติ๊กเกอร์ติดขั้วทุเรียนเพื่อเป็นการรับประกันคุณภาพของผลผลิตทุเรียน ให้ผู้ซื้อสามารถตรวจสอบผลผลิตทุเรียนได้ว่าเป็นทุเรียนทรายขาวจริงๆ โดยมีเป้าหมายเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการทุเรียนดีมีคุณภาพ

3.3.4 ขยายการตลาด ทางกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ มีเป้าหมายในการส่งผลผลิตทุเรียนเข้าสู่ตลาด Modern Trade พร้อมทั้งขยายสินค้าไปสู่ตลาดท่องเที่ยวตามงานเทศกาลและออกบูธงานเกษตรแฟร์ต่างๆ พร้อมทั้งการทำตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าให้ได้มากที่สุด

### 3.4 องค์กรความรู้และนวัตกรรมเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ



จากการศึกษาองค์ความรู้และนวัตกรรมของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ พบว่า มีการปรับใช้นวัตกรรม การป้องกันศัตรูพืชในช่วงใกล้เวลาเก็บเกี่ยวผลผลิต คือ กระจกบิบบิน ที่เข้าทำลายผลผลิต ด้วยวิธีการ นำแผ่นพิวเจอร์บอร์ด ขนาด 30 x 30 เซนติเมตร เจาะรูไว้ตรงกลางแล้วนำไปสวมไว้ที่ขั้วผลทุเรียนเพื่อป้องกันกระจกบิบบินเข้าไปกัดกิน ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่ช่วยป้องกันศัตรูพืชได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งใช้เกษตรกรรมแม่นยำสูง ทางเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ได้นำเกษตรกรรมแม่นยำสูง มาใช้ในการพัฒนาการผลิต เช่น การใส่ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน โดยมีการนำดินไปแปลงมาตรวจสอบเบื้องต้นด้วยชุดตรวจวิเคราะห์ดิน แล้วจึงนำค่าที่ได้จากการวิเคราะห์ไปกำหนดปริมาณปุ๋ย และสูตรที่จะต้องใช้ กลุ่มได้มีการจัดซื้อเครื่องวัด pH โดยมอบไว้ให้กับตัวแทนกลุ่มในแต่ละหมู่บ้าน เพื่อใช้ตรวจสอบค่าความเป็นกรด-ด่าง ในดินเพื่อให้สมาชิกสามารถปรับปรุงคุณภาพดินให้เหมาะสมได้ถูกต้องกับสภาพความเป็นจริง ในด้านการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ ได้นำแอปพลิเคชันไลน์ มาจัดตั้งกลุ่มไลน์เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนตำบลทรายขาว เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ขณะนี้มีสมาชิกที่สามารถเข้าร่วมกลุ่มแล้วจำนวน 95 ราย มีการนำเทคโนโลยี QR Code มาใช้ในการติดต่อประสานงาน และทำการตลาดออนไลน์ รวมถึงสร้างสินค้าที่เป็นนวัตกรรมเปลี่ยนจากสินค้าวัตถุดิบ ไปสู่เชิงนวัตกรรม มีการนำผลผลิตทุเรียนที่มีขนาดเล็กขนาดเท่ากำปั้น ซึ่งปกติจะมีการตัดทิ้ง หรือตัดตกแต่งโดยปกติอยู่แล้ว ซึ่งสามารถนำมากลับมาสร้างรายได้ใหม่ในรูปของ “ ถ่านผลไม้ดูดกลิ่น ” ที่มีรูปทรงเด่นสะดุดตา นำใช้งานมากกว่าถ่านไม้ทั่วไป และช่วยดูดกลิ่นอันไม่พึงประสงค์ได้อย่างดีเยี่ยม ตลอดจนการเพิ่มช่องทาง และโอกาสทางการค้า ผ่าน ระบบ e-commerce กลุ่มมีการเพิ่มช่องทาง และโอกาสทางการค้าผ่านช่องทาง Facebook และ Line โดยมีลูกค้าสนใจติดต่อเข้ามาเรื่อย ๆ

### 3.5 กระบวนการทำงานเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ

จากการศึกษากระบวนการทำงานของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ พบว่า เป็นการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานภาครัฐในระดับพื้นที่ โดยกำหนดกลไกการขับเคลื่อน เพื่อลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มผลผลิตให้กับเกษตรกรสวนทุเรียน และลดปัญหาพ่อค้าคนกลางซื้อทุเรียนแบบเหมาสวน โดยมีการแบ่งทีมรับผิดชอบในการดำเนินการ

หน่วยงานดังกล่าวประกอบด้วย (1)สำนักงานเกษตรจังหวัดปัตตานี สำนักงานเกษตรอำเภอโคกโพธิ์ เกษตรตำบลทรายขาว ได้ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการพัฒนาผลผลิตของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ โดยมีการตรวจสอบการรับรอง GAP (Good Agriculture Practices) เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงของพืชให้ปลอดภัย พร้อมทั้งจัดตั้งศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) ศูนย์จัดการศัตรูพืชชุมชน (ศจช.) เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ในการผลิตทุเรียนให้ได้คุณภาพ รวมทั้งจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานรายแปลงของเกษตรกร และประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐในระดับอำเภอ ระดับตำบล (2)สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้จัดอบรมทำบัญชีครัวเรือนและบัญชีต้นทุนอาชีพพร้อมกำกับติดตามด้วยครูบัญชีอาสาในพื้นที่ (3) องค์การบริหารส่วนตำบล.ทรายขาว ได้มีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมต่างๆ และยังได้รับความร่วมมือจาก กำนันผู้ใหญ่บ้าน ที่คอยสนับสนุนการทำงาน และให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

### 3.6 งบประมาณและการสนับสนุน

จากการศึกษาพบว่า ในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ นั้น มีการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

แหล่งที่ 1 ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ คือ เงินกู้จาก ธกส. ในวงเงิน 10,000,000 บาท อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 0.01 บาทต่อปี ซึ่งศูนย์คัดแยกกู้มาเพื่อใช้ในการรับซื้อผลผลิตจากสมาชิก ในปี 2561 ศูนย์ฯ ได้กู้เงินจาก ธกส. เป็นเงิน จำนวน 5,000,000 บาท เพื่อใช้จ่ายในการซื้อผลผลิตทุเรียนของสมาชิก

ซึ่งการจ่ายและชำระเงินกับสมาชิกที่มาขายทุเรียนให้กับทางศูนย์คัดแยกนั้น จะใช้ระบบการจ่ายเงินผ่านธนาคาร โดยเมื่อสมาชิกมาขายผลผลิตทุเรียนให้กับศูนย์คัดแยก ศูนย์คัดแยกจะจ่ายเป็นเช็คให้สมาชิกไปขึ้นเงินกับธนาคาร ธกส. โดยสมาชิกจะต้องมีบัญชีธนาคารด้วย แต่ถ้าหากสมาชิกทำการขายผลผลิตให้กับศูนย์คัดแยกในวงเงินไม่เกิน 10,000 บาท ศูนย์คัดแยกจะจ่ายเงินสดให้ทันที หากเกิน 10,000 บาท จะต้องรับเช็คไปขึ้นเงินกับธนาคาร

แหล่งที่ 2 เงินจากการลงหุ้นของสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนตำบลทรายขาว Һันละ 100 บาท แต่ละรายลงหุ้นได้ ไม่เกินรายละ 1000 บาท ซึ่งจำนวนเงินของหุ้นปัจจุบันเป็นจำนวน 10,800 บาท ซึ่งจะมีการปันผลให้สมาชิกภายหลังจากหักต้นทุนต่างๆ แล้ว ตามระเบียบกลุ่มที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ ดังนี้ เงินรายได้สุทธิศูนย์คัดแยก จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ร้อยละ 50 นำเข้ากองทุนของศูนย์คัดแยก เพื่อใช้ในการบริหารจัดการศูนย์คัดแยกในปีต่อไป

ส่วนที่ 2 ร้อยละ 50 จ่ายเป็นค่าตอบแทน และโบนัสประจำปีและตามหุ้นสมาชิก ดังนี้

(1) ค่าตอบแทนและเงินโบนัสประจำปี สำหรับคณะกรรมการที่ปฏิบัติงานดีเด่น จ่ายให้คณะกรรมการทั่วไป จำนวน 15 คน และผู้ช่วยคณะกรรมการ ตั้งแต่เปิดตลาดจนปิดตลาดโดยคิดตามน้ำหนักของทุเรียนที่ส่งศูนย์คัดแยกในอัตรากิโลกรัมละ 0.50 บาท ฝ่ายการตลาดและฝ่ายบัญชีในอัตรากิโลกรัมละ 0.75 บาท ส่วนฝ่ายธุรการ และฝ่ายคัดแยกในอัตรา กิโลกรัมละ 2 บาท

(2) เงินปันผลสำหรับสมาชิกที่ลงหุ้น (เหลือจากการจ่ายค่าตอบแทนและโบนัสของคณะกรรมการแล้ว) อัตราไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับมติที่ประชุมสมาชิกเครือข่ายฯ ในแต่ละปี

แหล่งที่ 3 งบประมาณจังหวัดปัตตานี โครงการพัฒนาศักยภาพการผลิตทางการเกษตรเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงด้านอาหาร กิจกรรมพัฒนาศักยภาพการผลิตพืชคุณภาพมาตรฐาน (premium) งบประมาณ 749,000 บาท

### 3.7 กลไกการขับเคลื่อน

จากการศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ พบว่ามีกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย

- (1) คณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ
- (2) สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ
- (3) ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.)
- (4) ศูนย์จัดการศัตรูพืชชุมชน (ศจช.)
- (5) ศูนย์จัดการดินปุ๋ยชุมชน (ศดปช.)

คณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ นับว่าเป็นกลไกหลักที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานของเครือข่ายฯ เนื่องจากคณะกรรมการทุกคนล้วนมีความรู้ความสามารถ และเป็นທີ່เชื่อถือของสมาชิก พร้อมทั้งมีความเสียสละในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆของเครือข่ายฯ ได้เป็นอย่างดี รวมถึงสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตร

แปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อน เพราะต้องร่วมแรงร่วมใจ ช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ในการถ่ายทอดความรู้และนำสิ่งดีๆ มาแลกเปลี่ยนกัน พร้อมทั้งมีทัศนคติที่ดีในการทำงานกับ เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ เพื่อให้เครือข่ายประสบความสำเร็จ

และในขณะเดียวกัน ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) เป็นศูนย์รวมของหน่วยงานภาครัฐภายใต้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ให้ความร่วมมือในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ซึ่งภายในศูนย์ฯ ได้จัดฐานการเรียนรู้ให้แก่เกษตรกร ได้แก่ ฐานการเรียนรู้การขยายพันธุ์ทุเรียน ฐานการเรียนรู้เรื่องการใช้ประโยชน์ที่ดิน ฐานการเรียนรู้เรื่องการวิเคราะห์ดินและใช้ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ ฐานการเรียนรู้เรื่องการทำปุ๋ยน้ำหมัก สารชีวภัณฑ์ป้องกันแมลง ฐานการเรียนรู้เรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้สมาชิกได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยมีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในส่วนต่างๆ สนับสนุนความรู้ เทคโนโลยีให้แก่สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ อย่างต่อเนื่อง

และในส่วนศูนย์จัดการศัตรูพืชชุมชน (ศจช.) และ ศูนย์จัดการดินปุ๋ยชุมชน (ศตปช.) เป็นอีกหนึ่งกลไกที่ได้สนับสนุนในการเป็นแหล่งเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติ และนำความรู้เรื่องปุ๋ย การผลิตและการใช้สารชีวภัณฑ์ในการป้องกันโรคและแมลง มาปรับใช้ในสวนของสมาชิกอีกด้วย รวมถึงหน่วยงานภาครัฐที่เป็นกลไกสนับสนุนงบประมาณ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ของเครือข่ายฯ ตลอดจนการจัดกิจกรรมและการอบรมต่างๆ ให้แก่เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ เพื่อให้เครือข่ายเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง

### 3.8 กิจกรรมของเครือข่ายเกษตรกรชาวสวนทุเรียน

จากการศึกษาพบว่า เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ มีการดำเนินกิจกรรม ในปี 2561 ดังนี้

#### 3.8.1 การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรชาวสวนทุเรียนฯ

(1) เครือข่ายได้ดำเนินการประสานศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 2 ตำบลนาประดู่ อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี โดยมี นายดลรอมาน สาเมะบาซา เป็นผู้ได้รับมอบหมายจากประธานฝ่ายบริหารเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ ให้ดำเนินการ

1) ประสานและเชื่อมโยงสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ และศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) ในระดับอำเภอ และระดับจังหวัด เพื่อประชุมหารือ วางแผนการดำเนินงานขับเคลื่อนเครือข่าย และ

2) การวางแผนกำหนดการถ่ายทอดความรู้ให้เกษตรกรในเรื่องการสร้าง ความเข้มแข็งให้กับสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนทรายขาวฯ ในการบริหารจัดการน้ำ อบรมอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ (การขยายพันธุ์ทุเรียน) และแผนการผลิตรายบุคคล ให้กับเกษตรกรสวนทุเรียน จำนวน 30 คน ซึ่งเกษตรกรสวนทุเรียนที่เพิ่งเป็นสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนในปี 2561 มีการถ่ายทอดความรู้ และการศึกษาดูงานร่วมกันระหว่างสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนและศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) เมื่อวันที่ 6 มกราคม 2561 ได้มีคณะกรรมการของ ศพก. และสมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน ตำบลทรายขาวฯ ไปศึกษาดูงาน ณ ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร อำเภอหาดใหญ่ (ศพก.หาดใหญ่) เพื่อศึกษาแลกเปลี่ยนการดำเนินงานร่วมกัน และมีการนำเครือข่ายเกษตรกร

สวนทุเรียนฯ ดูงานด้านการตลาดไม้ผล ณ ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตรอำเภอศรีนครินทร์ จังหวัดพัทลุง (ศพก.อำเภอศรีนครินทร์ จังหวัดพัทลุง)

(2) การจัดงานถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อเริ่มต้นฤดูกาลผลิตใหม่โดยการบูรณาการร่วมกันระหว่าง ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) และ เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ในประเด็นหลักคือ เรื่องไม้ผล ได้แก่การจัดฐานการเรียนรู้เรื่องการเพิ่มรายได้/เศรษฐกิจพอเพียง การสาธิตการขยายพันธุ์ต้นทุเรียน และการจัดทำแปลงเรียนรู้ไม้ผล

(3) การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานโดยความก้าวหน้าของแปลงและความครบถ้วนของข้อมูลที่บันทึกเข้าระบบ bigfarm60.doae.go.th โดยเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนตำบลทรายขาวฯ ได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลพื้นฐานรายแปลง/รายบุคคลของสมาชิก และดำเนินการบันทึกข้อมูลความก้าวหน้าที่เป็นปัจจุบันลงในระบบ bigfarm60.doae.go.th เพื่อสะดวกแก่การตรวจสอบ

### 3.8.2 การจัดอบรมให้สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรชาวสวนทุเรียน

คณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนตำบลทรายขาวฯ ได้จัดการฝึกอบรมให้กับสมาชิก โดยประสานงานกับ เกษตรอำเภอโคกโพธิ์ เกษตรตำบลทรายขาว ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) ศูนย์จัดการศัตรูพืชชุมชน (ศจช.) ศูนย์จัดการดินปุ๋ยชุมชน (ศดปช.) ณ ศูนย์จัดการดินปุ๋ยชุมชน หมู่ที่ 6 ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ดังนี้

- (1) การจัดอบรมเพื่อลดต้นทุนการผลิต
- (2) การผลิตปุ๋ยหมักสูตรพระราชทานให้กับเกษตรกรจำนวน 80 ราย ซึ่งจากการฝึกอบรมการผลิตปุ๋ยหมักสูตรพระราชทานได้ปริมาณปุ๋ยรวม 5 ตัน
- (3) การผลิตปุ๋ยน้ำหมักชีวภาพ ให้เกษตรกรจำนวน 80 ราย จากการฝึกอบรมการผลิตปุ๋ยน้ำหมักชีวภาพได้ปริมาณปุ๋ยรวม 400 ตัน
- (4) การผลิตปุ๋ยน้ำหมักสูตรของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ให้เกษตรกรจำนวน 20 ราย จากการฝึกอบรมการผลิตปุ๋ยน้ำหมักสูตร วว. ได้ปริมาณปุ๋ยรวม 120 ลิตร
- (5) อบรมเพื่อเพิ่มผลผลิต ได้แก่

- 1) การผสมเกสรทุเรียน เกษตรกร จำนวน 60 ราย
- 2) การวิเคราะห์ดินและการใส่ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน เกษตรกร จำนวน 20 ราย
- 3) การใช้สารชีวภัณฑ์ในการป้องกันโรคและแมลง เกษตรกร จำนวน 30 ราย
- 4) การสาธิตการขยายพันธุ์ทุเรียน เกษตรกร จำนวน 80 ราย ซึ่งทำให้สมาชิกสามารถลดต้นทุนการผลิต จาก 12,900 บาท/ไร่ ลดเหลือ 10,800 บาท/ไร่ และ เพิ่มผลผลิต จาก 1,200 กิโลกรัม/ไร่ เป็น 1,500 กิโลกรัม/ไร่ อีกด้วย

5) อบรมทำบัญชีต้นทุนอาชีพจัดอบรมเกษตรกร จำนวน 120 ราย เพื่อฝึกปฏิบัติการจัดทำบัญชีครัวเรือนและบัญชีต้นทุนอาชีพ โดยสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ และมีการกำกับติดตามด้วยครูบัญชีอาสาในพื้นที่ เพื่อให้สมาชิกสามารถทำบัญชีได้อย่างถูกต้อง และนำมาใช้ประโยชน์ในการผลิตทุเรียนในฤดูกาลถัดไป ผลจากการติดตาม เกษตรกรที่มีการจัดทำบัญชีต้นทุนแล้วในขณะนี้รวมทั้งสิ้น 102 ราย

### 3.8.3 การลดความเสี่ยงจากการผลิตสินค้าเชิงเดี่ยว

คณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ได้ส่งเสริมให้สมาชิกทุกรายดำเนินการลดความเสี่ยงจากการผลิตสินค้าเชิงเดี่ยว ซึ่งไม่ได้เพียงดำเนินการทำสวนทุเรียนเพียงอย่างเดียว จากจำนวนสมาชิกทั้ง 127 ราย ทุกรายมีอาชีพเสริม นอกจากการทำสวนทุเรียน ได้แก่ ปลูกปาล์ม ปลูกยาง ปลูกข้าว ปลูกเงาะ ปลูกมังคุด ปลูกข้าวโพดและถั่วเขียว อีกด้วย ซึ่งเป็นช่องทางในการสร้างรายได้ก่อนทุเรียนจะออกผลผลิต

### 3.9 การจัดทำปฏิทินการดูแลรักษาและปรับปรุงคุณภาพทุเรียน

จากการศึกษาพบว่าเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ มีการจัดทำปฏิทินการดูแลรักษาและปรับปรุงคุณภาพทุเรียน เพื่อให้ผลผลิตทุเรียนมีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด ดังนี้

ช่วงเดือน ตุลาคม – พฤศจิกายน เป็นระยะเวลาหลังการเก็บเกี่ยว ตัดแต่งกิ่ง กำจัดวัชพืช ใส่ปุ๋ยโดโลไมท์ จำนวน 5 กิโลกรัม ต่อ 1 ต้น ใส่ปุ๋ยสูตร 15-15-15 จำนวน 1-2 กิโลกรัมต่อ 1 ต้น และปุ๋ยคอกที่ได้สูตรจากการฝึกอบรม จำนวน 20 กิโลกรัม ต่อ 1 ต้น

ช่วงเดือน พฤศจิกายน – ธันวาคม เป็นระยะแตกใบอ่อนช่วงที่ 1 เกษตรกรตัดแต่งแขนงของต้นทุเรียนทรงพุ่ม กำจัดวัชพืชรอบบริเวณสวนทุเรียน พร้อมป้องกันโรครากเน่า โคนเน่า โรคใบติด ตามที่นักวิชาการเกษตรแนะนำ

ช่วงเดือน มกราคม – กุมภาพันธ์ เป็นระยะแตกใบอ่อนช่วงที่ 2 เกษตรกรตัดแต่งแขนงของต้นทุเรียนทรงพุ่ม กำจัดวัชพืชรอบบริเวณสวนทุเรียน พร้อมป้องกันโรค และแมลง โดยการใส่ปุ๋ยสูตร 15-15-15

ช่วงเดือน กุมภาพันธ์ - มีนาคม เป็นระยะแตกใบอ่อนช่วงที่ 3 เกษตรกรตัดแต่งแขนงของต้นทุเรียนทรงพุ่ม กำจัดวัชพืชรอบบริเวณสวนทุเรียน พร้อมป้องกันโรค และแมลง โดยการใส่ปุ๋ยสูตร 8-24-24 พร้อมควบคุมการให้น้ำในปลายเดือน มีนาคม

ช่วงเดือน เมษายน – พฤษภาคม เป็นระยะออกดอก โดยให้เกษตรกรตัดแต่งช่อดอก พร้อมให้เกษตรกรควบคุมการให้น้ำ ช่วงผสมเกสร พร้อมป้องกันโรค และแมลง

ช่วงเดือน พฤษภาคม –กรกฎาคม เป็นช่วงระยะพัฒนาผล โดยให้เกษตรกรให้น้ำต้นทุเรียนสม่ำเสมอ ตัดแต่งผลทุเรียน คัดเลือกผลทุเรียนที่มี 4-5 พู ป้องกันโรครากเน่า และหนอนเจาะผล เจาะเมล็ด ใส่ปุ๋ย 13-13-21 หลังติดผล 3-4 สัปดาห์ ใช้เชือกโยงกิ่งหรือไม้ค้ำที่กิ่งที่ติดผล เพื่อรองรับน้ำหนักของผลทุเรียน

ช่วงเดือน กรกฎาคม – สิงหาคม เป็นช่วงระยะเวลาเก็บเกี่ยวผล โดยให้เกษตรกรเก็บทุเรียนสุกที่ร้อยละ 85 ขึ้นไป ห้ามเก็บทุเรียนอ่อน และให้เกษตรกรทยอยเก็บเฉพาะลูกสุก ซึ่งใน 1 ต้น จะมีจำนวน 1-3 รุ่น ในการเก็บเกี่ยวจะต้องเก็บเกี่ยวที่ถูกต้อง ไม่ทำให้คุณภาพของผลทุเรียนเสีย กิ่งชำ หนามหัก โดยจะมีทีมตัดทุเรียนเป็นทีมตัดให้เพื่อให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด

ช่วงเดือน กันยายน – ตุลาคม เป็นช่วงระยะเวลาหลังการเก็บเกี่ยวผล ตัดแต่งกิ่ง กำจัดวัชพืช ใส่ปุ๋ยโดโลไมท์ 5 กิโลกรัม ต่อ 1 ต้น ใส่ปุ๋ยสูตร 15-15-15 จำนวน 1-2 กิโลกรัมต่อ 1 ต้น และปุ๋ยคอกที่ได้สูตรจากการฝึกอบรม 20 กิโลกรัม ต่อ 1 ต้น

### 3.10 ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย

จากการศึกษาพบว่า เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวมีผลลัพธ์ตามเป้าหมายดังนี้

3.10.1 การลดต้นทุนการผลิต เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ สามารถลดต้นทุนการผลิตทุเรียนลงจากเดิม 12,900 บาทต่อไร่ ให้เหลือ 10,226 บาทต่อไร่ โดย

การผลิตสารชีวภัณฑ์ เพื่อใช้ป้องกันและกำจัดแมลง ทดแทนการใช้สารเคมี ได้แก่ การผลิตปุ๋ยหมักสูตรพระราชทาน การผลิตปุ๋ยน้ำหมักชีวภาพ และการผลิตน้ำหมักสูตร วว. ซึ่งสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ประมาณ 2,674 บาทต่อไร่

3.10.2 การเพิ่มผลผลิต พบว่า สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ ได้ทำตามคำแนะนำ และทำตามหลักวิชาการ ใช้ปุ๋ยได้ถูกต้องตามการวิเคราะห์ ให้ถูกสูตร ถูกปริมาณ ถูกเวลา พร้อมทั้งแนะนำการเฝ้าระวังโรคต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในช่วงฤดูฝน ที่จะทำให้ต้นทุเรียนเกิดความเสียหาย และเพิ่มผลผลิตเกรดพรีเมียมโดยการตัดแต่งกิ่ง และตัดแต่งผล ใช้ภูมิปัญญาชาวท้องถิ่นในการกำจัดศัตรูพืช (กระรอกบิน ทำลายผลผลิตก่อนเก็บเกี่ยว) ซึ่งในปี 2561 สามารถเพิ่มผลผลิตได้ถึง 1,500 กิโลกรัมต่อไร่ จากเดิม 1,200 กิโลกรัม ต่อไร่

3.10.3 การเพิ่มมูลค่าผลผลิต พบว่า ด้วยกระบวนการผลิตตามหลัก GAP ทำให้ผลผลิตทุเรียนที่ได้ปลอดภัยต่อผู้บริโภค และสมาชิกยังผลิตทุเรียนแบบอินทรีย์ ทำให้ราคาของผลผลิตเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งมีการส่งสินค้าเกรดพรีเมียมขายในตลาด Modern Trade โดยการทำ Contact Farming พร้อมทั้งพัฒนาบรรจุภัณฑ์ขนาด 37.5 x 40.5 cm เพื่อกันกระแทกและลดความเสียหายของผลผลิตทุเรียน รวมทั้งทำสติ๊กเกอร์ติดขั้วทุเรียน เพื่อเป็นการรับรองคุณภาพสินค้าอีกด้วย ทำให้ในปี 2561 เกษตรกรสามารถขายทุเรียนเกรดพรีเมียมให้กับศูนย์คัดแยกได้ในราคา กิโลกรัมละ 170 บาท และทางศูนย์คัดแยกสามารถขายผลผลิตให้กับ Top Supermarket ในราคากิโลกรัมละ 250 บาท เกรด A (สวย) ราคา สูงกว่าท้องตลาด กิโลกรัมละ 20 บาท โดยดูจากราคาตลาดกลางสินค้าเพื่อการเกษตรในแต่ละวัน เกรดตกไซส์ ราคาสูงกว่าท้องตลาด กิโลกรัมละ 20 บาท โดยดูจากราคาตลาดกลางสินค้าเพื่อการเกษตรในแต่ละวัน เกรดจัมโบ้/จิว ราคาสูงกว่าท้องตลาด กิโลกรัมละ 20 บาท โดยดูจากราคาตลาดกลางสินค้าเพื่อการเกษตรในแต่ละวัน สมาชิกมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นในฤดูกาลผลิตที่ผ่านมาโดยมีรายได้สุทธิหลังจากหักต้นทุนเฉลี่ย 12,130 – 12,653 บาทต่อไร่

3.10.4 การตลาดพบว่า ในปี 2561 เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาวฯ สามารถขยายตลาดไปสู่ Modern Trade ขยายสินค้าไปสู่ตลาดท่องเที่ยวตามงานเทศกาล และออกบูธงานเกษตรแฟร์ ต่างๆ พร้อมทั้งการทำตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น งานเกษตรสร้างชาติ 50 ปี ของกรมส่งเสริมการเกษตร ปี 2561 โดยปีนี้จัดขึ้นที่สวนลุมพินี กรุงเทพมหานคร ระหว่างวันที่ 30 สิงหาคม-2 กันยายน 2561 ซึ่งทำให้ทุเรียนทรายขาวเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น

### 3.11 การบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว

จากการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอกอโกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี นั้น มีองค์ประกอบหลายประการ ดังนี้

3.11.1 การวางแผน (Planning) คณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาวและ สมาชิก มีการวางแผนร่วมกับ ผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานี เกษตรจังหวัดปัตตานี เกษตรอำเภอกอโกโพธิ์ เกษตรตำบลทรายขาว ในการทำปฏิทินการดูแลรักษาและปรับปรุงคุณภาพทุเรียน เพื่อให้ได้ทุเรียนที่มีคุณภาพตามความต้องการของตลาด โดยการจัดอบรมให้แก่ สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว ผ่านหน่วยงานภาครัฐ เช่น เกษตรอำเภอกอโกโพธิ์ เกษตรตำบลทรายขาว อบรมให้เทคนิคการผสมดอกทุเรียนรวมถึงการเฝ้าระวังปัญหาโรคต่างๆ ในช่วงฤดูฝน ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) ศูนย์จัดการศัตรูพืชชุมชน (ศจช.) ศูนย์จัดการดินปุ๋ยชุมชน (ศดปช.) จัดอบรม ฐานการเรียนรู้ การขยายพันธุ์ทุเรียน ฐานการเรียนรู้เรื่องการใช้ประโยชน์ที่ดิน ฐานการเรียนรู้เรื่องการวิเคราะห์ดินและใช้ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ ฐานการเรียนรู้เรื่องการทำปุ๋ยน้ำหมัก สารชีวภัณฑ์ป้องกันแมลง พร้อมทั้งมีการส่งเสริมให้

สมาชิกเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว ได้ไปศึกษาดูงาน ณ ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร อ.ศรีนครินทร์ จังหวัดพัทลุง เพื่อกลับมาพัฒนาเครือข่ายต่อไป

3.11.2 การจัดการองค์กร (Organizing) พบว่า ทางเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว มีการดำเนินการอย่างชัดเจนในการก่อตั้งและการบริหารจัดการ โดยมีการเลือกประธานคณะกรรมการ เจริญญิก และเลขานุการ คณะกรรมการทุก 2 ปี โดยมีการเลือกคณะกรรมการทั้งหมด 3 ฝ่าย ได้แก่ คณะกรรมการฝ่ายบริหาร คณะกรรมการฝ่ายดำเนินการ และคณะกรรมการที่ปรึกษา รวมถึงทีมผู้จัดการแปลง เพื่อดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และมีผังโครงสร้างที่ชัดเจน รวมทั้งมีการกำหนดกฎระเบียบที่สมาชิกเครือข่ายต้องปฏิบัติเพื่อให้เป็นรูปธรรม เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการอีกด้วย

3.11.3 การสั่งการ (Directing) ในการทำหน้าที่ของคณะกรรมการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว โดยเฉพาะ นายสมาน สีปูเตะ ประธานกรรมการฝ่ายบริหาร และ นายตรอมาน สาเมะบาศา ประธานกรรมการดำเนินงาน และนายเกษียร อุดมละมุล ผู้จัดการแปลงใหญ่ เป็นผู้มีบทบาทในการวางแผนการผลิต การกำหนดราคาขายให้กับห้างสรรพสินค้า Top Supermarket ณ. ศูนย์คัตแยก ตำบลทรายขาว แต่ทุกครั้งที่มีการสั่งการหรือตัดสินใจอย่างไร ผู้นำจะมีการเรียกประชุมสมาชิกเครือข่าย พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้สมาชิกออกความเห็น ข้อเสนอแนะ ต่างๆเสมอ ไม่ใช้การสั่งการโดยภาระงานจะต้องผ่านความเห็นชอบในที่ประชุมแล้ว รวมทั้งพูดคุยกับสมาชิก สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งและหลักการบริหารงานของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว เพื่อให้สมาชิกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

3.11.4 การประสานงาน (Co-ordinating) นายตรอมาน สาเมะบาศา ประธานกรรมการดำเนินงาน และนายเกษียร อุดมละมุล ผู้จัดการแปลงใหญ่ ได้ดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ โดยเฉพาะ เกษตรจังหวัดปัตตานี เกษตรอำเภอโคกโพธิ์ เกษตรตำบลทรายขาว ห้างสรรพสินค้า Top Supermarket เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นกับสมาชิก รวมถึงการประสานงานชี้แจงข่าวสารต่างให้กับสมาชิก จำนวนผลผลิตที่ทางห้างสรรพสินค้า Top Supermarket ประสานงานการออกบูธตามงานกิจกรรมต่างๆอีกด้วย พร้อมทั้งชี้แจงผลกำไรในแต่ละปี เพื่อความเข้าใจตรงกันของสมาชิกในเครือข่าย

3.11.5 การควบคุม (Controlling) ในการควบคุมการดำเนินงานของเครือข่ายนั้น คณะกรรมการจะมีการเรียกประชุมสมาชิกเครือข่ายทุกคน เพื่อร่างระเบียบข้อบังคับของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว ซึ่งนายตรอมาน สาเมะบาศา ประธานกรรมการดำเนินงาน และ คณะกรรมการทุกฝ่าย ทุกคน พร้อมทั้งสมาชิก เข้าร่วมประชุม และร่วมกันแสวงความคิดเห็น เสนอข้อบังคับ กฎเกณฑ์ต่าง ที่สมาชิกทุกคนสามารถปฏิบัติได้ และสมาชิกทุกคนเห็นความสำคัญที่จะต้องมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติเพื่อให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งเพื่อสะดวกต่อการควบคุมสมาชิก และคุณภาพของสินค้า ซึ่งสมาชิกทุกคนเห็นชอบและจะนำไปสู่ความชัดเจนในการบริหารจัดการ

#### 4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว นั้น มีองค์ประกอบหลายประการ ดังนี้

##### 4.1 ภาวะความเป็นผู้นำ

ภาวะความเป็นผู้นำของคณะกรรมการเครือข่ายฯ คณะกรรมการเครือข่ายฯ ฝ่ายต่างๆ ของเครือข่ายเกษตรกรรมสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆของเครือข่ายฯได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดกับเครือข่ายฯ รวมทั้งผู้นำเครือข่ายมีความตั้งใจในการทำงานและการดำเนินงานตามแผนในการบริหารจัดการเครือข่าย โดยที่ทุกคนล้วนทำงานแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา ในการประชุมทุกครั้งจะมีการสอบถามถึงปัญหาของสมาชิก และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหา ตามทักษะและความชำนาญในแต่ละด้าน รวมทั้งการประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมแก้ปัญหาและถ่ายทอดความรู้ให้แก่สมาชิกจนเป็นที่ยอมรับ นับว่ากรรมการชุดนี้มีวิสัยทัศน์ในการนำพาเครือข่ายฯ ให้พัฒนาต่อไปได้ จึงเป็นผลให้เครือข่ายประสบความสำเร็จ

#### 4.2 การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายและคณะกรรมการเครือข่าย ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะ กระบวนการมีส่วนร่วมจะต้องเริ่มจากการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับประโยชน์ และร่วมติดตามตรวจสอบ ซึ่งผลการดำเนินงานตามเป้าหมายพบว่า

(1) ต้นทุนการผลิตลดลง จาก 12,900 บาทต่อไร่ ลดเหลือ 10,800 บาท ต่อไร่ บรรลุเป้าหมาย

(2) ผลผลิตเพิ่มขึ้นจากราคาหน้าสวน กิโลกรัมละ 80 บาท เพิ่มเป็น กิโลกรัมละ 150 บาท และจำหน่ายให้กับตลาด Modern Trade ในราคากิโลกรัมละ 250 บาท บรรลุเป้าหมาย

(3) คุณภาพการผลิต ทุเรียนเกรดพรีเมียม เพิ่มจาก 500 กิโลกรัมต่อไร่ เป็น 600 กิโลกรัมต่อไร่ ยังไม่บรรลุเป้าหมายที่ 700 กิโลกรัมต่อไร่ แต่ก็มีแนวโน้มที่จะพัฒนาให้ดีขึ้นได้ จนบรรลุเป้าหมาย

(4) รายได้เพิ่มขึ้น ในปี พ.ศ. 2559 เครือข่ายเกษตรกรรมสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว มีรายได้จากการขายผลผลิต รวม 59.92 ตัน คิดเป็นมูลค่า 7.13-7.37 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากเดิม 2.34 – 2.55 ล้านบาท รายได้สุทธิของสมาชิกแต่ละคน เฉลี่ย 12,130 – 12,653 บาทต่อไร่ และดำเนินกิจกรรมอื่น เพื่อบรรลุเป้าหมาย เช่น การใช้สารชีวภัณฑ์ในกำจัดโรคและแมลงศัตรูพืชแทนการใช้สารเคมี การตัดแต่งกิ่งและตัดแต่งผล ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการกำจัดศัตรูพืช ที่ทำลายผลผลิตก่อนเก็บเกี่ยว ส่งสินค้าเกรดพรีเมียม ขายในตลาด Modern Trade การทำ Contact farming พัฒนาบรรจุภัณฑ์ และมีระบบรับประกันคุณภาพสินค้า เป็นต้น

#### 4.3 กระบวนการบริหารจัดการ

จากการศึกษากระบวนการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกรรมสวนทุเรียนฯตำบลทรายขาว นั้น พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เครือข่ายฯประสบความสำเร็จ ดังนี้

(1) มีการรับรู้มุมมองร่วมกัน คือ สมาชิกของเครือข่ายเกษตรกรรมสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกจาก 6 หมู่บ้าน ของตำบลทรายขาว ได้รับรู้ร่วมกันถึงการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย มีความเข้าใจในปัญหาร่วมกัน และมีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะเดียวกัน กล่าวคือปัญหาของสมาชิกก่อนจะเข้าร่วมเป็นเครือข่ายนั้น ได้แก่ การรับซื้อผลผลิตจากพ่อค้าคนกลางทำให้ราคาผลผลิตตกต่ำ การบริหารจัดการของแต่ละกลุ่มไม่มีประสิทธิภาพ การดูแลต้นทุเรียนที่ไม่ถูกวิธี รวมถึงการตัดผลทุเรียนก่อนกำหนดเวลา ทำให้เสียรสชาติ ไม่เป็นที่ต้องการของลูกค้า หลังจากที่สมาชิกจากทุกหมู่บ้านมาร่วมเป็นเครือข่าย ทำให้สมาชิกเครือข่ายสามารถแก้ปัญหาดังกล่าวได้ ส่งผลต่อการเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมต่อไป



(2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน นั้นคือ การมองเห็นคุณค่า จุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกัน ระหว่างสมาชิกในเครือข่าย มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและการมีเป้าหมายที่จะดำเนินไปด้วยกัน จะช่วยทำให้ขบวนการขับเคลื่อนของเครือข่ายมีพลัง เกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจาก มุมมองที่แตกต่างกันไป ซึ่งเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “แปลงใหญ่ทุเรียนหอมทองทรายขาว ลดต้นทุนเพิ่มผลผลิต พิชิตการตลาด ผงาดเป็นหนึ่งเดียวพรีเมียม สู่นำ เกษตร 4.0”

(3) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน คือ การที่สมาชิกแต่ละคนมาร่วมกันดำเนินการ เพื่อประสานประโยชน์และความต้องการร่วมที่มากเพียงพอจะดึงดูดให้ร่วมเป็นเครือข่าย โดยมีจุดมุ่งหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกระบวนการ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาของเครือข่าย ไว้ว่า

- 1) ลดต้นทุนการผลิตจาก 12,900 บาทต่อไร่ เป็น 10,226 บาท ต่อไร่
- 2) เพิ่มผลผลิตจาก 800 กิโลกรัมต่อไร่ เป็น 960 กิโลกรัมต่อไร่
- 3) เพิ่มมูลค่าผลผลิต ได้พัฒนาคุณภาพทุเรียนเกรดสวย (A,B) เป็นเกรดพรีเมียม คือ จาก ปริมาณผลผลิต 500 กิโลกรัมต่อไร่ เป็น 700 กิโลกรัม ต่อไร่
- 4) มีการบริหารจัดการด้านการวางแผนการผลิต โดยให้มีผลผลิตเกรดพรีเมียมออกสู่ ตลาด รวมทั้งให้ผลผลิตของสมาชิกมีคุณภาพ ปราศจากโรคและแมลงโดยใช้สารชีวภัณฑ์ ตลอดจนการส่งเสริม การขยายกิจกรรมอื่นๆเพื่อสร้างรายได้ เช่น การแปรรูปผลผลิตตกเกรด การผลิตต้นพันธุ์ การเพิ่มมูลค่า ผลผลิต ที่ถูกตัดทิ้ง นอกจากนี้ จะให้มีแหล่งรวบรวมผลผลิตและคัดบรรจุตามมาตรฐาน และพัฒนาสมาชิก ให้เป็น Smart farmer ส่วนด้านการตลาดจะผลิตสินค้าเกรดพรีเมียม ส่ง Modern Trade เกรดอื่นๆ ส่งตลาด ทั่วไป ในท้องถิ่น พัฒนาบรรจุภัณฑ์ และพัฒนาระบบรับประกันคุณภาพสินค้า เป็นต้น

(4) กระบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน คือ การที่สมาชิกในเครือข่ายต้องเสริมสร้าง กระบวนการทำงานของกันและกัน โดยใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยเหลือจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง จะทำให้เกิดการประสานผลประโยชน์ร่วมกันด้วย ซึ่งเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว จะแก้ไขปัญหา คุณภาพของผลทุเรียนที่ตัดไม่ถูกต้องตามวิธี โดยให้มีการรวมการฝ่ายตัดและคัดแยกโดยเฉพาะ เพื่อไม่ให้สมาชิก เครือข่ายฯ ตัดทุเรียนก่อนเวลาที่เหมาะสม และวิธีตัดต้องถูกต้องโดยทุเรียนจะต้องไม่ตกถึงพื้นดิน ซึ่งจะทำให้ หนามทุเรียนหัก และผลทุเรียนช้ำ ไม่สามารถเป็นทุเรียนเกรดพรีเมียมที่ให้ราคาสูงได้

นอกจากนั้น เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว ยังใช้หลักการในการให้ความรู้เรื่องการ บริหารจัดการด้านต่างๆ เช่น

- 1) ให้สมาชิกรู้และเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง วิธีการบริหารจัดการและการ ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของเครือข่ายฯ โดยมีนายสมาน สีปุเตะ ประธานกรรมการฝ่ายบริหาร นายดลรอมาน สาเมะบาศา ประธานกรรมการฝ่ายดำเนินงาน นายเกษียร อุดมละมุล ผู้จัดการฯ เป็นผู้ให้ ความรู้ โดยมีนายภักดี ธรรมเจริญ เกษตรอำเภอกอโคกโพธิ์ มาเข้าร่วมประชุมด้วยทุกครั้ง เพื่อให้สมาชิก เครือข่ายฯ ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารและการทำงานที่เหมือนกัน
- 2) ให้สมาชิกมีการรวมกลุ่มในการผลิตเชื้อราไตรโคเดอร์มา และเมตาไรเซียม เพื่อกำจัด โรคและแมลงศัตรูพืชใช้เองในกลุ่ม
- 3) มีการเพิ่มกิจกรรมของสมาชิกเครือข่ายฯ เพื่อเพิ่มรายได้ เช่น การรวมกลุ่มเพื่อ จำหน่ายผลผลิต และการแปรรูปผลผลิตตกเกรด

ซึ่งจะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วม การพึ่งพาอาศัยกันและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมต่างๆของสมาชิกจะเป็นปัจจัยที่หนุนเสริมให้เครือข่ายมีพลังมากขึ้น และเป็นแรงผลักดันให้ความเป็นเครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

(5) ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร เป็นความสัมพันธ์ที่มีความสำคัญในการโยงใยสมาชิกเครือข่ายนั้น นั่นคือ ข้อมูลและการสื่อสารระหว่างกัน ทั้งการสื่อสารระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่มกับกลุ่ม และระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว จะใช้ระบบการประชุมสมาชิกเครือข่ายเป็นประจำ เพื่อให้เกิดการยอมรับในกระบวนการทำงาน และรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เช่น การประชุมเพื่อควบคุมดูแลผลผลิตและการเก็บเกี่ยว การประชุมของศูนย์คัดแยกเพื่อชี้แจงข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนเปิดและปิดตลาด การประชุมสามัญประจำปีของสมาชิกเครือข่ายฯ เพื่อชี้แจงรายได้ของศูนย์คัดแยก ตลอดจนการเลือกตั้งคณะกรรมการที่ครบวาระการดำรงตำแหน่ง

#### 4.4 ความพร้อมภายในชุมชน

(1)- ความพร้อมของสมาชิกและคณะกรรมการเครือข่าย สมาชิกเครือข่ายประกอบด้วยเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่จาก 6 หมู่บ้านของตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี จำนวน 207 ราย และมีคณะกรรมการเครือข่าย จำนวน 3 ฝ่าย 1 ทีม บริหารงานภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้

(2) พื้นที่การผลิตของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ รวมทั้งหมด 492.25 ไร่ ซึ่งเป็นพื้นที่ตามโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ซึ่งได้รับการพัฒนาตามหลักการปฏิบัติของการเกษตรที่ดี (GAP) พันธุ์ทุเรียนที่ผลิต คือ พันธุ์หมอนทองทรายขาว

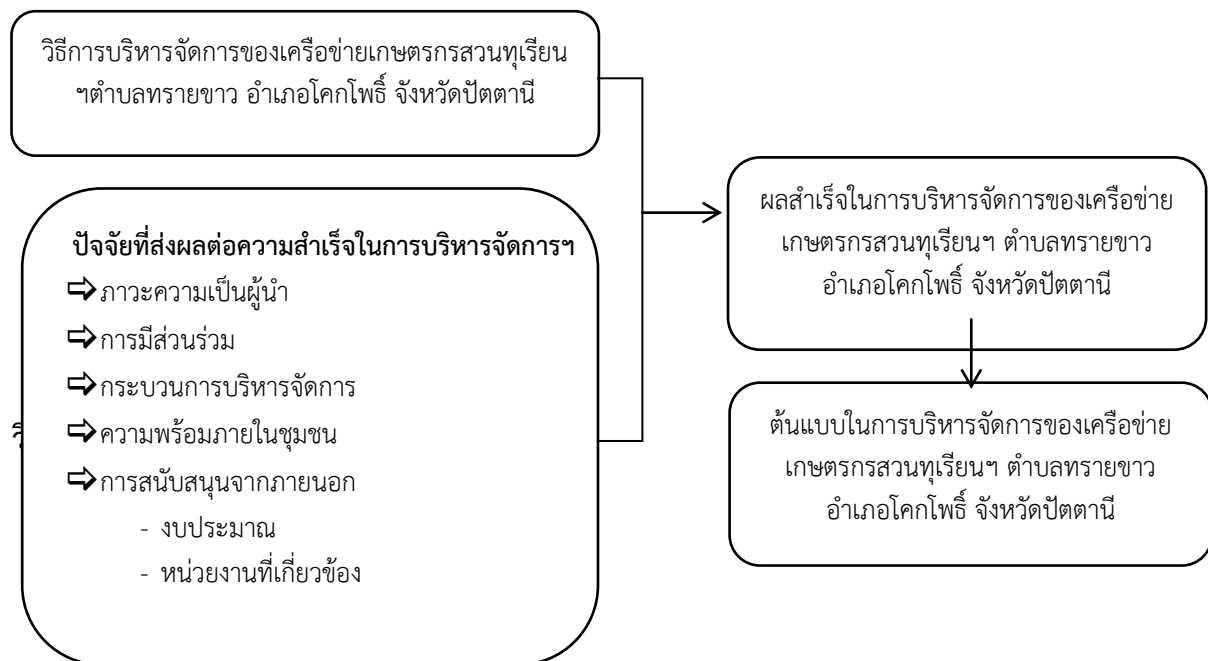
(3) เครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ จาก ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) เป็นเงินจำนวน 10,000,000 ในอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 0.01 บาท เพื่อนำมาใช้ในการรับซื้อผลผลิตจากสมาชิก ปัจจุบันใช้เงินกู้ไปเพียง 5,000,000 บาท เท่านั้น

(4) เครือข่ายได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงาน เช่น การสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ เป็นต้น

#### 2.5 การสนับสนุนจากภายนอก

การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก โดยเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาวได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐต่างๆ เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) สนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ในอัตราร้อยละ 0.01 บาท ต่อปี ในวงเงินไม่เกิน 10,000,000 บาท เพื่อการบริหารจัดการของศูนย์คัดแยกในการรับซื้อผลผลิตจากสมาชิกเครือข่าย สำนักงานเกษตรจังหวัดปัตตานี สำนักงานเกษตรอำเภอโคกโพธิ์ องค์การบริหารส่วนตำบลทรายขาว ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี สนับสนุนในการให้ความรู้ด้านวิชาการผลิตปุ๋ย การขยายพันธุ์ทุเรียน ให้กับสมาชิกเครือข่ายฯ รวมถึงนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ได้สาธิตและส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่ายนำไปดำเนินการตามหลักการและข้อกำหนดของเครือข่าย เพื่อเป็นการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตตามที่ต้องการ

ทั้งนี้ สามารถสรุปต้นแบบการบริหารจัดการเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียน โครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานีได้ ดังนี้



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร : กรณีศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ได้สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. สรุปผล

จากการศึกษาความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร : กรณีศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี พบว่าเครือข่ายมีการจัดตั้งเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม พ.ศ. 2558 ตั้งอยู่ที่บ้านเลขที่ 1 หมู่ที่ 6 ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี โดยมีนายสมาน สีปุเต๊ะ เป็นประธาน และมีนายเกษียร อุดมละมุล เป็นผู้จัดการแปลงใหญ่ โดยเครือข่ายฯ ได้ผลิตทุเรียนหอมทอง (ทรายขาว) ในพื้นที่ปลูก 492.25 ไร่ มีผลผลิตต่อไร่ จำนวน 1,200 กิโลกรัม ราคาที่จำหน่ายได้เฉลี่ยต่อปี 150 บาทต่อกิโลกรัม (Premium) มีสถานที่จำหน่ายทั่วไปในท้องถิ่น และ Top Supermarket และใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในกระบวนการผลิตทุเรียน เช่น การขยายพันธุ์ การบำรุงดูแลรักษาต้นพันธุ์ การกำจัดศัตรูพืช เป็นต้น โดยมีเป้าหมายการพัฒนาเพื่อลดต้นทุนการผลิต เพิ่มผลผลิต เพิ่มมูลค่าผลผลิต และมีการวางแผนการผลิตให้มีผลผลิตเกรดพรีเมียม (ลักษณะผลทุเรียนต้องมี 4 พูเต็มหรือ 5 พู หนามทุเรียนไม่มีตำหนิ ไม่มีรอยขีด) ออกสู่ตลาด ส่วนด้านการตลาด จะผลิตสินค้าเกรดพรีเมียมส่งตลาดโมเดิร์นเทรด (Modern Trade) สินค้าทั่วไปส่งตลาดท้องถิ่น พัฒนาบรรจุภัณฑ์ และพัฒนาระบบรับประกันคุณภาพสินค้า โดยมีกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การลดต้นทุนการผลิต โดยการรวมกลุ่มผสมปุ๋ยใช้เอง การใช้สารชีวภัณฑ์ในการกำจัดโรคและแมลง เพิ่มผลผลิตโดยใส่ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน เพิ่มผลผลิตเกรดพรีเมียม โดยการตัดแต่งกิ่งและผล ใช้ภูมิปัญญาในการกำจัดศัตรูพืช (กระรอกบิน) เพิ่มมูลค่าผลผลิตโดยส่งสินค้าเกรดพรีเมียมขายในตลาดโมเดิร์นเทรด ทำ contact farming พัฒนาบรรจุภัณฑ์ และมีระบบรับประกันคุณภาพสินค้า

ขณะเดียวกัน ในการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว พบว่า มีปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้ (1) ภาวะความเป็นผู้นำ (2) การมีส่วนร่วม (3) กระบวนการบริหารจัดการ (4) ความพร้อมภายในชุมชน และ (5) การสนับสนุนจากภายนอกทั้งในด้านงบประมาณ และวิชาการ

#### 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาความสำเร็จในการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกร : กรณีศึกษาเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี สามารถอภิปรายผลการศึกษาตามประเด็นต่างๆ ได้ ดังนี้

##### 2.1 ภาวะความเป็นผู้นำ

ภาวะความเป็นผู้นำของคณะกรรมการเครือข่ายฯ คณะกรรมการเครือข่ายฯ ฝ่ายต่างๆ ของเครือข่ายเกษตรกรรมสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆของเครือข่ายฯได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดกับเครือข่ายฯ รวมทั้งผู้นำเครือข่ายมีความตั้งใจในการทำงานและการดำเนินงานตามแผนในการบริหารจัดการเครือข่าย โดยที่ทุกคนล้วนทำงานแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา ในการประชุมทุกครั้งจะมีการสอบถามถึงปัญหาของสมาชิก และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหา ตามทักษะและความชำนาญในแต่ละด้าน รวมทั้งการประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมแก้ปัญหาและถ่ายทอดความรู้ให้แก่สมาชิกจนเป็นที่ยอมรับ นับว่ากรรมการชุดนี้มีวิสัยทัศน์ในการนำพาเครือข่ายฯ ให้พัฒนาต่อไปได้ จึงเป็นผลให้เครือข่ายประสบความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้นำได้ใช้ศักยภาพของตนเองที่มีอย่างเต็มที่ในการสร้างวิสัยทัศน์และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้หลุดพ้นไปจากกรอบคิดแบบเดิมๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำของ สมชาย สุเทศ (2554)

#### 4.2 การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายและคณะกรรมการเครือข่าย ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะ กระบวนการมีส่วนร่วมจะต้องเริ่มจากการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับประโยชน์ และร่วมติดตามตรวจสอบ ซึ่งผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย พบว่า ต้นทุนการผลิตลดลง ผลผลิตเพิ่มขึ้นจากราคาหน้าสวน คุณภาพการผลิตทุเรียนเกรดพรีเมียมเพิ่มขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ได้ดำเนินกิจกรรมอื่นเพื่อบรรลุเป้าหมาย เช่น การใช้สารชีวภัณฑ์ในกำจัดโรคและแมลงศัตรูพืชแทนการใช้สารเคมี การตัดแต่งกิ่งและตัดแต่งผล ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการกำจัดศัตรูพืช ที่ทำลายผลผลิตก่อนเก็บเกี่ยว ส่งสินค้าเกรดพรีเมียม ขายในตลาด Modern Trade การทำ Contact farming พัฒนาระบบจุกภัณฑ์ และมีระบบรับประกันคุณภาพสินค้า เป็นต้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สมาชิกเครือข่ายได้เห็นถึงผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ ซึ่งเกิดจากความต้องการของสมาชิก และร่วมกิจกรรมด้วยความสมัครใจ สอดคล้องกับแนวคิดการมีส่วนร่วมของธวัช สิทธิกิจโยธิน (2543)

#### 4.3 กระบวนการบริหารจัดการ

จากการศึกษากระบวนการบริหารจัดการของเครือข่ายเกษตรกรรมสวนทุเรียนฯตำบลทรายขาว นั้น พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เครือข่ายฯประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย (1) มีการรับรู้มุมมองร่วมกัน (2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (3) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (4) กระบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน และ(5) ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร เป็นความสัมพันธ์ที่มีความสำคัญในการโยงใยสมาชิกเครือข่ายฯนั้น นั่นคือ ข้อมูลและการสื่อสารระหว่างกัน ทั้งการสื่อสารระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่มกับกลุ่ม และระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เครือข่ายเกษตรสวนทุเรียนฯตำบลทรายขาว จะใช้ระบบการประชุมสมาชิกเครือข่ายเป็นประจำ เพื่อให้เกิดการยอมรับในกระบวนการทำงาน และรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เช่น การประชุมเพื่อควบคุมดูแลผลผลิตและการเก็บเกี่ยว การประชุมของศูนย์คัดแยกเพื่อชี้แจงข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนเปิดและปิดตลาด การประชุมสามัญประจำปีของสมาชิกเครือข่ายฯ เพื่อชี้แจงรายได้ของศูนย์คัดแยก ตลอดจนการเลือกตั้งคณะกรรมการที่ครบวาระการดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ก่อนการจัดตั้งเครือข่าย กลุ่มเกษตรกรรมสวนทุเรียนฯ จำนวน 6 หมู่บ้าน ได้ดำเนินการในลักษณะต่างคนต่างทำ จึงประสบความสำเร็จล้มเหลว ทำให้เกิดการจัดตั้งเครือข่ายเกษตรกรรมสวนทุเรียนฯ ซึ่งเกิดจากความต้องการของสมาชิกอย่าง

แท้จริง โดยสอดคล้องกับแนวคิดองค์ประกอบที่สำคัญของเครือข่ายของ เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543)

#### 4.4 ความพร้อมภายในชุมชน

จากการศึกษาวิจัย ในด้านความพร้อมของชุมชน พบว่าเครือข่ายฯมีความพร้อมด้านสมาชิกและคณะกรรมการเครือข่าย ความพร้อมด้านพื้นที่การผลิตของเครือข่ายฯ ความพร้อมด้านการสนับสนุนงบประมาณ และความพร้อมด้านการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานของเครือข่ายฯ ให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี เป็นพื้นที่ทางยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเกษตร โดยได้รับการผลักดันตามนโยบายการพัฒนาของจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดปัตตานีในด้านการพัฒนาผลผลิตด้านการเกษตรที่มีศักยภาพทางการตลาด

#### 2.5 การสนับสนุนจากภายนอก

การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก โดยเครือข่ายเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐต่างๆ เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) สำนักงานเกษตรจังหวัดปัตตานี สำนักงานเกษตรอำเภอโคกโพธิ์ องค์การบริหารส่วนตำบลทรายขาว ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร (ศพก.) อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เป็นการดำเนินงานตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่ด้านการเกษตรของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งการตอบรับของพื้นที่เป้าหมาย ทำให้การดำเนินงานสอดคล้องกับ ปัญหาและความต้องการของเกษตรกรอย่างแท้จริง

### 3. ข้อเสนอแนะ

3.1 การบริหารจัดการเครือข่ายฯ โดยทั่วไปมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีมาก ซึ่งเกิดจากความร่วมมือของสมาชิกและคณะกรรมการเครือข่ายฯ และจะดียิ่งขึ้น หากได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของเครือข่ายฯ ในแต่ละปีให้เป็นรูปธรรม เช่น การจัดทำโปสเตอร์หรือเอกสารแผ่นพับ เพื่อขยายผลไปยังเกษตรกรสวนทุเรียนฯ ตำบลทรายขาว ที่ยังไม่ได้สมัครเข้ามาเป็นสมาชิก ได้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้น จนครอบคลุมเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนในพื้นที่ตำบลทรายขาวทั้งหมด จะทำให้เกิดการพัฒนาอาชีพของเกษตรกรสวนทุเรียนอย่างทั่วถึงและสอดคล้องกับนโยบายการเกษตรที่ยั่งยืนของรัฐบาล

3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่มาจากภายนอกชุมชน นับเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง นั่นคือการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ทั้งในและนอกพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิชาการและด้านการตลาด เช่น การปรับปรุงและการพัฒนาตำบล การขยายตลาดสำหรับผลผลิต ซึ่งควรมีการติดตามผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การสนับสนุนการแก้ปัญหาและพัฒนาเครือข่ายอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

## บรรณานุกรม

- กาญจนา แก้วเทพ. (2530). *มรดกทางวัฒนธรรมและศาสนาพลังสร้างสรรค์ในชุมชนชนบท*. กรุงเทพฯ : สภาคาทอริกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). *การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- ชาติชาย ณ เชียงใหม่และพิมพ์วัลย์ ปรีดาสวัสดิ์. (2533). *การมีส่วนร่วมของประชาชนและการสนับสนุนการพัฒนาขององค์กรประชาชน*. กรุงเทพฯ: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.
- ชิต นิลพานิช และกุลธนา ธนาพงศธร. (2532). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท, ใน เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้ทั่วไปสำหรับการพัฒนาระดับตำบลหมู่บ้าน, หน่วยที่8 (พิมพ์ครั้งที่3)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ถนัด เดชทรัพย์. (2550). *การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย ตามหลักธรรมาธิบาล*. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ทวนชัย ชันทะสีมา.(2555). *ภาวะผู้นำกับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 2 กองบัญชาการตำรวจนครบาล*. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.
- ทศพล กฤตยพิสิฐ. (2538). *การมีส่วนร่วมของกำนันผู้ใหญ่บ้านเขตหนองจอกที่มีต่อโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาตามแนวทาง “บวร” และ “บรม” เพื่อสร้างอุดมการณ์แผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง*. วิชานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนา ประมุขกุล. (2554). *เครือข่าย,วารสารส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม.ปีที่ 24 ฉบับที่ 3* กค.-กย. 2544.
- ธ สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด .
- ธวัช สิทธิกิจโยธิน. (2543). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ ป่าชายเลน : ศึกษาเฉพาะกรณีตำบลคลองโคน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม*. วิชานิพนธ์ศศ.ม. (พัฒนาสังคม ). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา.(2546). *การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณีตัวอย่าง*. กรุงเทพฯ :598 Print.
- นันทิยา หุดานวัตรและณรงค์ หุดานวัตร. (2549). *การพัฒนาองค์กรชุมชน*. กรุงเทพฯ: บริษัทเอกซ์เปอร์เน็ทจำกัด.
- นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์. (2552.) *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด*. มหาสารคาม: วิชานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์.(2527). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บำรุง บุญปัญญา. (2528). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.
- ปนัดดา สุขเกษม. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ: ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมืองจังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2542). *การบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ประพันธ์ ผาสุกภัย.(2541). *ทางเลือกทางรอด*. กรุงเทพฯ: เออาร์อินฟอร์เมชันแอนด์พับลิเคชัน
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). *รายงานการวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประเวศ วะสี.(2542).*เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม*. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- ปาน กิม. (2540). *การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน*. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต สาขาพัฒนาศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปารีชาติ วลัยเสถียรและคณะ. (2552). *กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส).
- ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ. (2543). *กระบวนการพัฒนาและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
- พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร(อบอุ่น). (2547).*เครือข่าย: ธรรมชาติความรู้และการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- รังสรรค์ อินทน์จันทน์. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัด นครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎิบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วเรวรรณ เกื่อนนาดี. (2544).*การศึกษาสภาพการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศรีประไพ อุดมละมุลและคณะ. (2559). *ความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ชุมชน:กรณีศึกษา ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงตำบลยุโป อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา*. คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ศิริรัตน์ ธานีรณานนท์. ตลมนรรัตน์ บากาและฉลองภพ สุสังกร์กาญจน์. (2538). *รายงานประกอบการประชุมเล่ม 3 เรื่องชาวไทยมุสลิมกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การศึกษาภาคใต้ตอนล่าง*. การประชุมวิชาการประจำปี2538. มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย(TDRI).



- สถานีเครือข่ายวิทยุ มอ. ปัตตานี (ออนไลน์) “รองผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานี” นำสื่อมวลชนดูงาน  
โครงการส่งเสริมเกษตรแปลงใหญ่ทุเรียนทรายขาว เข้าถึงได้  
จาก [www.psu107525.com/2558/?p.2834](http://www.psu107525.com/2558/?p.2834) วันที่ 22 พฤษภาคม 2561.
- สนธยา พลศรี. (2550). *เครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สนธยา พลศรี. (2556). *การพัฒนาความสามารถของบุคคลและกลุ่ม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สมชาย สุเทศ. (2554). *การบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สมพร พวงประทุม. (2543). *การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สมุนไพรรักษาความหลากหลายทางชีวภาพของชาวบ้านในชุมชนท้องถิ่นภาคเหนือ*. การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมพันธ์ เตชะอธิก, ปรีชา อุตระกุล, ชื่น ศรีสวัสดิ์, (2537), *ศักยภาพและเครือข่ายผู้นำท้องถิ่น*, (พิมพ์ครั้งที่ 2), กรุงเทพฯ : เจริญรัชการพิมพ์.
- สมยศ นาวิกการ. (2538). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). *ชุดวิชาการวิจัยชุมชน*. นนทบุรี: เอส.อาร์.พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- สุชาดา มีสงฆ์. (2535). *เครือข่ายชาวบ้าน: กระบวนการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและกันประสบการณ์การทำงานเฉพาะกรณีพื้นที่รับผิดชอบของ DISAC ทำแร่และอุดรธานี*. สังคมพัฒนาปีที่ 20 ฉบับที่ 2/2535.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : เอ็ชเปอร์เน็ท.
- ไสว บุญมา .(2543). *เศรษฐกิจพอเพียง: ภูมิปัญญาชาติไทย กรอบแนวคิดทางทฤษฎีของเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: พี. เอ.ลิฟวิ้ง จำกัด.
- อำพล เสนาณรงค์ (2542). *การเกษตรทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริ*, สมุทรปราการ : ภัครธรศ.  
Marshall Goldsmith, et.al. (2002). *Global Leadership: The Next Generation*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
ประวัตินักวิจัย

ประวัตินักวิจัย

หัวหน้าโครงการวิจัย

1. ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) นางศรีประไพ อุดมละมุล  
ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) MRS.Sripraphai Udomlamun
2. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน 37299 00133 267
3. ตำแหน่งปัจจุบัน ประธานหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน

4. หน่วยงานที่สังกัด สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
5. โทรศัพท์มือถือ 0815553717
6. ประวัติการศึกษา  
ปริญญาโท ศิลปศาสตรบัณฑิต(พัฒนาสังคม)สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต(ศึกษาศาสตร์) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
7. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน
8. ประสบการณ์การทำงาน/ผลงานวิจัย
- หัวหน้าโครงการ**
- ศรีประไพ อุดมละมุล.(2558).คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์สำหรับสถานประกอบการกรณีศึกษา : บัณฑิตหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- ศรีประไพ อุดมละมุล.(2559).ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน : กรณีศึกษาศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงตำบลยุโปอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา.คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ศรีประไพ อุดมละมุล.(2560). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนในจังหวัดยะลา : กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- นักวิจัยร่วม**
- ศรีประไพ อุดมละมุล และคณะ.(2550).การพัฒนารูปแบบการบูรณาการเครือข่ายสวัสดิการชุมชนระดับอำเภอ : ศึกษากรณีอำเภอปากพูนจังหวัดพัทลุง. สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- ศรีประไพ อุดมละมุลและคณะ.(2553).ทิศทางพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาชุมชนภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาพื้นที่พิเศษสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- ศรีประไพ อุดมละมุลและคณะ.(2554).รูปแบบและวิธีการพัฒนาเยาวชนเพื่อความมั่นคงของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ศรีประไพ อุดมละมุลและคณะ.(2557).ความคาดหวังของประชาชน ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ต่อการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

## ประวัติคณะผู้ดำเนินการวิจัย

### คนที่ 1

1.ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) นายเวคิน วุฒิวงศ์

ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Mr. Vakin Wutthiwong

2.เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3959900533328

3.ตำแหน่งปัจจุบัน รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ รับผิดชอบพันธกิจด้านการบริการวิชาการ

4. หน่วยงานที่สังกัด สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5. โทรศัพท์มือถือ 0897334799

### 6.ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์เพื่อพัฒนาชุมชนคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พ.ศ.2542

ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต (บัณฑิตอาสาสมัคร)มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2538

ระดับปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์สถาบันราชภัฏยะลา พ.ศ.2537

7.สาขาที่มีความชำนาญพิเศษ สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน

## 8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

### หัวหน้าโครงการ

เวคิน วุฒิวงศ์. (2556). ความเข้าใจในการนำแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติ  
ในท้องถิ่น กรณีศึกษา : ประชาชนที่เป็นหัวหน้าครัวเรือน ตำบลทรายขาว  
อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี. งบประมาณการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ.  
2556,มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

### นักวิจัยร่วม

เวคิน วุฒิวงศ์ และคณะ. (2553). ทิศทางการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาชุมชนภายใต้  
สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาพื้นที่พิเศษสาม  
จังหวัดชายแดนภาคใต้. สาขาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  
, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

เวคิน วุฒิวงศ์. (2540). แนวคิดและรูปแบบการประกอบอาชีพทางการเกษตรของผู้นำ  
ท้องถิ่น : กรณีศึกษา นายแก้ว ศรีคง ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ 2 บ้านรัตนคำเที่ยง ตำบล  
ริมสีม่วง อำเภอเขาค้อ จังหวัดเพชรบูรณ์. จุลสารวิชาการสำนักบัณฑิตอาสาสมัคร  
5,4. (ก.พ.-เม.ย40) 40-

เวคิน วุฒิวงศ์และคณะ. (2560). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนในจังหวัด  
ยะลา : กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา.  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

**คนที่ 2**

1. ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) นายซูลฟีกอร์ มาโซ  
ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) MR. Sulfikor Maso
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3 9506 00280 36 1
3. ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
4. หน่วยงานที่สังกัด สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
5. โทรศัพท์มือถือ 0892994818
6. ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา พ.ศ 2547

ระดับปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ 2542

7. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน

**8. ประสบการณ์การทำงาน/ผลงานวิจัย**

**นักวิจัยร่วม**

ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2542).อาหารพื้นบ้านและวัฒนธรรมการบริโภคในชุมชน. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2543).ผักพื้นบ้านเสริมความเข้มแข็งของชุมชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2545).ภูมิปัญญาในการบริหารจัดการองค์กรชุมชนในพื้นที่ลุ่มน้ำสายบุรี(โครงการส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืนของเกษตรกรรายย่อย ภูมินิเวศน์ลุ่มน้ำสายบุรี)มูลนิธิเกษตรกรรมยั่งยืนแห่งประเทศไทย.

ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2548). การอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพในลุ่มแม่น้ำปัตตานี.สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.

ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2548).การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.สำนักงานการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.)

ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2551). การตอบรับจากภาคประชาชนต่อการจัดตั้งศูนย์กลางอิสลามศึกษานานาชาติในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.สำนักงานการอุดมศึกษา

ซูลฟีกอร์ มาโซ และคณะ.(2557). ความคาดหวังของประชาชน ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ต่อการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ซูลฟีกอร์ มาโซ และคณะ. (2560). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนในจังหวัดยะลา : กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

### คนที่ 3

1. ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) นางสาวสุพัตรา รุ่งรัตน์  
ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) MRS.Supattra Rungrut
2. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน 3900300312 594
3. ตำแหน่งปัจจุบัน พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ(อาจารย์สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน)



4. **หน่วยงานที่สังกัด** สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5. **โทรศัพท์มือถือ** 0864907636

6. **ประวัติการศึกษา**

ระดับปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พ.ศ. 2549 -2552

ระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย พ.ศ 2545 - 2548

7. **สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ** สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน

8. **ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย**

**หัวหน้าโครงการ**

สุพัตรา รุ่งรัตน์และคณะ.(2557) **ความคาดหวังของประชาชน ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ต่อการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**  
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา (งบประมาณบำรุงการศึกษา 25,000 บาท)

สุพัตราอินทศิริ.(2552) **การกำหนดยุทธศาสตร์การตลาดการเลี้ยงนกเขาชวา กรณีศึกษา อำเภอ จะนะ จังหวัดสงขลา.**วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

**นักวิจัยร่วม**

สุพัตรา รุ่งรัตน์ และคณะ.(2555) **การประเมินความเข้มแข็งของภาคประชาคมที่ผลต่อการพัฒนาประชาธิปไตย กรณีศึกษาภาคประชาคม จังหวัดยะลา.**มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

สุพัตรา รุ่งรัตน์ และคณะ. (2560). **บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนในจังหวัดยะลา : กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา.** คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

**คนที่ 4**

1. **ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย)** นายอภิชาติ อนุบุตร

**ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ)** Mr.Apichit Anubut

2. **เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน** 359900457851

3. **ตำแหน่งปัจจุบัน** (อาจารย์พิเศษเต็มเวลา) อาจารย์สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน

4. **หน่วยงานที่สังกัด** สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5. **โทรศัพท์มือถือ** 081-6988650

## 6. ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคม และ  
สิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) พ.ศ.2554

ระดับปริญญาตรี ครุศาสตร์บัณฑิต สาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา พ.ศ.2540

## 7. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน

## 8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

### นักวิจัยร่วม

อภิชาติ อนุบุตร. และคณะ. (2560). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนใน  
จังหวัดยะลา : กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา  
จังหวัดยะลา. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

## คนที่ 5

1. ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) นางสาวกมลวรรณ เค้าไพบูลย์

ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Miss Kamonwan Kaopiboon

2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 1959900081072

3. ตำแหน่งปัจจุบัน (อาจารย์พิเศษเต็มเวลา) อาจารย์สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน

4. หน่วยงานที่สังกัด สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5. โทรศัพท์มือถือ 099-3077024

## 6. ประวัติการศึกษา

ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน) มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา พ.ศ. 2557

ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต (สหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น) มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
พ.ศ. 2560

## 7. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน

## 8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

-

**คนที่ 6**

1. ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) อานนท์ มุสิกวัฒน์  
ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Mr. Anon musikawon
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3959900283739
3. ตำแหน่งปัจจุบัน (อาจารย์พิเศษเต็มเวลา) อาจารย์สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน
4. หน่วยงานที่สังกัด สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
5. โทรศัพท์มือถือ 0894648495
6. ประวัติการศึกษา  
ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ.2520  
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
พ.ศ.2545
7. สาขาวิชาการศึกษาที่มีความชำนาญพิเศษ สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน
8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย  
อานนท์ มุสิกวัฒน์ และคณะ. (2560). ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชน :  
กรณีศึกษา ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงตำบลยุโป อำเภอเมืองยะลา จังหวัด  
ยะลา ใน รายงานสืบเนื่องจากการประชุม (Proceeding) การประชุม  
วิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 16 วันที่ 6-9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2560 (หน้า 79-86)  
เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี



## ส่วนค: ประวัติคณะผู้วิจัย

### หัวหน้าโครงการวิจัย

1. ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) นางศรีประไพ อุดมละมุล  
ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) MRS.Sripraphai Udomlamun
2. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน 37299 00133 267
3. ตำแหน่งปัจจุบัน ประธานหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน
4. หน่วยงานที่สังกัด สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
5. โทรศัพท์มือถือ 0815553717
6. ประวัติการศึกษา  
ปริญญาโท ศิลปศาสตรบัณฑิต(พัฒนาสังคม)สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต(ศึกษาศาสตร์) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
7. สาขาที่เชี่ยวชาญ(แตกต่างจากวุฒิการศึกษา)สังคมศาสตร์
8. ประสบการณ์การทำงาน/ผลงานวิจัย

### หัวหน้าโครงการ

- ศรีประไพ อุดมละมุล.(2558).คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์สำหรับสถานประกอบการ  
กรณีศึกษา : บัณฑิตหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะ  
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- ศรีประไพ อุดมละมุล.(2559).ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน :  
กรณีศึกษาศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงตำบลยุโปอำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา.  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ศรีประไพ อุดมละมุล.(2560). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนในจังหวัดยะลา :  
กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา. คณะ  
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

### นักวิจัยร่วม

- ศรีประไพ อุดมละมุล และคณะ.(2550).การพัฒนารูปแบบการบูรณาการเครือข่ายสวัสดิการ  
ชุมชนระดับอำเภอ : ศึกษากรณีอำเภอปากพูนจังหวัดพัทลุง. สำนักงาน  
ปลัดกระทรวง กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- ศรีประไพ อุดมละมุลและคณะ.(2553).ทิศทางการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาชุมชนภายใต้  
สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาพื้นที่พิเศษสาม  
จังหวัดชายแดนภาคใต้. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- ศรีประไพ อุดมละมุลและคณะ.(2554).รูปแบบและวิธีการพัฒนาเยาวชนเพื่อความมั่นคงของ  
สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ศรีประไพ อุดมละมุลและคณะ.(2557).ความคาดหวังของประชาชน ตำบลทรายขาวอำเภอ  
โคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ต่อการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.  
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ประวัติคณะผู้ดำเนินการวิจัย

คนที่ 1

1.ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) นายเวคิน วุฒิวงศ์

ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ)Mr. Vakin Wutthiwong

2.เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3959900533328

3.ตำแหน่งปัจจุบัน รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ รับผิดชอบพันธกิจด้านการ  
บริการวิชาการ

4. หน่วยงานที่สังกัดสาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5. โทรศัพท์มือถือ 0897334799

6.ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาโท ศีลภาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์เพื่อพัฒนาชุมชนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พ.ศ.2542

ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต (บัณฑิตอาสาสมัคร)มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2538

ระดับปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันราชภัฏยะลา พ.ศ.2537

7.สาขาที่มีความชำนาญพิเศษ สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน

8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

หัวหน้าโครงการ

เวคิน วุฒิวงศ์. (2556). ความเข้าใจในการนำแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติในท้องถิ่น กรณีศึกษา : ประชาชนที่เป็นหัวหน้าครัวเรือน ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี. งบประมาณการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556,มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

นักวิจัยร่วม

เวคิน วุฒิวงศ์ และคณะ. (2553).ทิศทางการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาชุมชนภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาพื้นที่พิเศษสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

เวคิน วุฒิวงศ์. (2540). แนวคิดและรูปแบบการประกอบอาชีพทางการเกษตรของผู้นำท้องถิ่น : กรณีศึกษา นายแก้ว ศรีคง ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ 2 บ้านธนิศคำเที่ยง ตำบลริมสีม่วง อำเภอเขาค้อ จังหวัดเพชรบูรณ์.จุลสารวิชาการสำนักบัณฑิตอาสาสมัคร 5,4. (ก.พ.-เม.ย40) 40-

เวคิน วุฒิวงศ์และคณะ. (2560). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนในจังหวัดยะลา : กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

## คนที่ 2

1. ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) นายซูลฟีกอร์ มาโซ  
ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) MR. Sulfikor Maso
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3 9506 00280 36 1
3. ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
4. หน่วยงานที่สังกัดสาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
5. โทรศัพท์มือถือ 0892994818
6. ประวัติการศึกษา  
ระดับปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา พ.ศ 2547  
ระดับปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ 2542
7. สาขาที่เชี่ยวชาญ(แตกต่างจากวุฒิการศึกษา)สังคมศาสตร์
8. ประสบการณ์การทำงาน/ผลงานวิจัย  
นักวิจัยร่วม  
ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2542).อาหารพื้นบ้านและวัฒนธรรมการบริโภคในชุมชน.สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).  
ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2543).ผักพื้นบ้านเสริมความเข้มแข็งของชุมชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)  
ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2545).ภูมิปัญญาในการบริหารจัดการองค์กรชุมชนในพื้นที่ลุ่มน้ำสายบุรี(โครงการส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืนของเกษตรกรรายย่อย ภูมินิเวศน์ลุ่มน้ำสายบุรี)มูลนิธิเกษตรกรรมยั่งยืนแห่งประเทศไทย.



- ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2548). การอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพ  
ในกลุ่มแม่น้ำปัตตานี.สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.  
กระทรวงทรัพยากร  
และสิ่งแวดล้อม.
- ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2548).การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม  
สามจังหวัดชายแดนภาคใต้.สำนักงานการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.)
- ซูลฟีกอร์ มาโซและคณะ. (2551). การตอบรับจากภาคประชาชนต่อการจัดตั้งศูนย์กลางอิสลาม  
ศึกษานานาชาติในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.สำนักงานการอุดมศึกษา
- ซูลฟีกอร์ มาโซ และคณะ.(2557). ความคาดหวังของประชาชน ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์  
จังหวัดปัตตานี ต่อการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏยะลา
- ซูลฟีกอร์ มาโซ และคณะ. (2560). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนในจังหวัดยะลา :  
กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา. คณะ  
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

### คนที่ 3

1. ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย) นางสาวสุพัตรา รุ่งรัตน์  
. ชื่อ- นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) MRS.Supattra Rungrut
2. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน 3900300312 594
3. ตำแหน่งปัจจุบัน พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ(อาจารย์สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน)
4. หน่วยงานที่สังกัด สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
5. โทรศัพท์มือถือ 0864907636
6. ประวัติการศึกษา  
ระดับปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พ.ศ. 2549 -2552  
ระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย พ.ศ 2545 - 2548
7. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) สังคมศาสตร์
8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย

#### หัวหน้าโครงการ

- สุพัตรา รุ่งรัตน์ และคณะ.(2557) ความคาดหวังของประชาชน ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ต่อการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา (งบประมาณบำรุงการศึกษา 25,000 บาท)
- สุพัตราอินทรีศรี.(2552) การกำหนดยุทธศาสตร์การตลาดการเลี้ยงนกเขาชวา กรณีศึกษาอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา.วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

#### นักวิจัยร่วม

- สุพัตรา รุ่งรัตน์ และคณะ.(2555) การประเมินความเข้มแข็งของภาคประชาคมที่ผลต่อการพัฒนาประชาธิปไตย กรณีศึกษาภาคประชาคม จังหวัดยะลา.มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สุพัตรา รุ่งรัตน์ และคณะ. (2560). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนในจังหวัดยะลา : กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

#### คนที่ 4

1. ชื่อ (ภาษาไทย) นายอภิชาติ อนุบุตร  
ชื่อ (ภาษาอังกฤษ) Mr. Apichit Anubut
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 359900457851
3. ตำแหน่งปัจจุบัน (อาจารย์พิเศษเต็มเวลา) อาจารย์สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน
4. หน่วยงานที่สังกัดสาขาวิชาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
5. โทรศัพท์มือถือ 081-6988650
6. ประวัติการศึกษา  
ระดับปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) พ.ศ.2554  
ระดับปริญญาตรี ครุศาสตร์บัณฑิต สาขาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา พ.ศ.2540
7. สาขาที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) สังคมศาสตร์
8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย  
นักวิจัยร่วม  
อภิชาติ อนุบุตร. และคณะ. (2560). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาเยาวชนในจังหวัดยะลา  
: กรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นตำบลสะเตงนอก อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา. คณะ  
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

#### คนที่ 5

1. ชื่อ (ภาษาไทย) นางสาวกมลวรรณ คำไพบูลย์  
ชื่อ (ภาษาอังกฤษ) Miss Kamonwan Kaopiboon
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 1959900081072

3. ตำแหน่งปัจจุบัน (อาจารย์พิเศษเต็มเวลา) อาจารย์สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน
4. หน่วยงานที่สังกัด สาขาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
5. โทรศัพท์มือถือ 099-3077024
6. ประวัติการศึกษา
  - ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน) มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา พ.ศ. 2557
  - ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต (สหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2560
7. สาขาที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) สังคมศาสตร์
8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

-

คนที่ 6

1. ชื่อ (ภาษาไทย) อานนท์ มุสิกวัฒน์
- ชื่อ (ภาษาอังกฤษ) Mr. Anon musikawon
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3959900283739
3. ตำแหน่งปัจจุบัน (อาจารย์พิเศษเต็มเวลา) อาจารย์สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน
4. หน่วยงานที่สังกัด สาขาการพัฒนาชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
5. โทรศัพท์มือถือ
6. ประวัติการศึกษา
  - ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ.2520

ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ.2545

7. สาขาที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) สังคมศาสตร์

8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

อานนท์ มุสิกวัฒน์ และคณะ. (2560). ความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ชุมชน : กรณีศึกษา ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงตำบลยุโป อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ใน รายงานสืบเนื่องจากการประชุม (Proceeding) การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 16 วันที่ 6-9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2560 (หน้า 79-86) เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพชรบุรี