

บทที่ 5

แผนเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

การวิจัยเรื่อง แผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ปีที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ต่อการเพิ่มศักยภาพความเข้มแข็งของชุมชนในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน พร้อมกับเสนอแนะแนวทางในการสร้างแผนเพิ่มขีดความสามารถของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน โดยการนำแผนไปสู่การดำเนินงาน การประเมินผล และข้อเสนอแนะในการสร้างแผนเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน มีรายละเอียดดังนี้

5.1 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์แผนเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

กระบวนการกำหนดกลยุทธ์แผนเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (assessing the organization's external and internal environments)

(2) ระบุประเด็นที่จะนำไปสู่การวางกลยุทธ์ (identifying the facing the strategic issue organization) เป็นการประมวล จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ เข้าด้วยกัน หรือการทำ SWOT matrix เพื่อพิจารณา ปัญหา ช่องว่าง และประเด็น ที่ควรที่จะกำหนดกลยุทธ์ทั้งในเชิงรับและเชิงรุก

(3) การกำหนดกลยุทธ์ (formulating strategies and plans to manage the issue) เป็นการจัดทำข้อเสนอในรูปแบบของทางเลือกต่าง ๆ ที่ควรที่จะดำเนินงาน ทั้งในส่วนองงานประจำ

และงานโครงการ การศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ การจัดสรรทรัพยากร และการจัดทำเอกสารแผน

(4) ทบทวนและอนุมัติกลยุทธ์และแผน (reviewing and adopting the strategies and plan) เป็นการขออนุมัติกลยุทธ์และแผนจากผู้บริหารเพื่อนำแผนไปสู่การดำเนินงาน

(5) การนำแผนไปสู่การดำเนินงาน (developing and effective implementation process) เป็นขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานระดับปฏิบัติที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปวางแผนเพื่อการดำเนินงานขององค์กรอีกชั้นหนึ่ง

(6) การประเมินผล (reassessing strategies and the strategic planning process) เป็นขั้นตอนท้ายสุดที่มีความสำคัญ เพราะในการประเมินผลจะนำข้อมูลไปใช้สำหรับการปรับกลยุทธ์และแผนต่อไป

5.1.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน ประกอบด้วย จุดแข็งและจุดอ่อน ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ประกอบด้วย โอกาสและอุปสรรค มีรายละเอียดดังตารางที่ 5.1 – 5.2

ตารางที่ 5.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานเรียงตามลำดับน้ำหนักความสำคัญ

ลำดับ	ปัจจัยภายใน	ประเภท ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก ความสำคัญ (%)	S.D.
1	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เฉพาะด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ	จุดอ่อน	20.00	0.00
2	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน	จุดแข็ง	13.33	0.19
3	อปท. ไม่มีโครงสร้างองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างเป็นรูปธรรม	จุดอ่อน	13.33	0.51
4	ขาดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนโดยตรง	จุดอ่อน	13.33	0.19

ที่มา: จากการวิจัย

ตารางที่ 5.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานเรียงตามลำดับน้ำหนัก
ความสำคัญ (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยภายใน	ประเภท ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก ความสำคัญ (%)	S.D.
5	อปท. บริหารงานโดยใช้ชาวบ้านเป็นจุด ศูนย์กลาง	จุดแข็ง	13.33	0.19
6	งบประมาณสนับสนุนด้านการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนไม่ เพียงพอ	จุดอ่อน	13.33	0.19
7	อปท. มียุทธศาสตร์ด้านการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ	จุดแข็ง	6.67	0.38
8	บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน	จุดอ่อน	6.67	0.19
9	อปท. มีการทำงานในระบบ คณะกรรมการกลุ่ม	จุดแข็ง	0.00	0.00
10	เจ้าหน้าที่ขาดทักษะด้าน ภาษาต่างประเทศและขาดความเข้าใจ เกี่ยวกับอาเซียนอย่างแท้จริง	จุดอ่อน	0.00	0.00
รวม			100.00	-

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.1 แสดงภาพรวมการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน เป็นการเรียงลำดับความสำคัญจากการให้น้ำหนักคะแนนจะเห็นว่า ปัจจัยภายในที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุด คือ 1) เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เฉพาะด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ (20.00%) โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.00 รองลงมา คือ 2) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน (13.33%, S.D. = 0.19) 3) อปท. ไม่มีโครงสร้างองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างเป็นรูปธรรม (13.33%, S.D. = 0.51) 4) ขาดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนโดยตรง (13.33%, S.D. = 0.19) 5) อปท. บริหารงาน

โดยใช้ชาวบ้านเป็นจุดศูนย์กลาง (13.33%, S.D. = 0.19) และ 6) งบประมาณสนับสนุนด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนไม่เพียงพอ (13.33%, S.D. = 0.19)

ตารางที่ 5.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเรียงตามลำดับน้ำหนัก
ความสำคัญ

ลำดับ	ปัจจัยภายนอก	ประเภท ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก ความสำคัญ (%)	SD
1	ชุมชนขาดจิตสำนึกในการร่วมบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ	อุปสรรค	23.33	0.19
2	คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ	โอกาส	16.67	0.19
3	กรมป่าไม้สนับสนุนและกำหนดให้มีป่าชุมชนในพื้นที่เพื่อให้ชุมชนบริหารจัดการทรัพยากรของชุมชนด้วยตนเอง	โอกาส	13.33	0.19
4	การเมืองไม่มีเสถียรภาพ	อุปสรรค	11.67	0.10
5	ชุมชนสามารถลดรายจ่ายโดยการเก็บผลผลิตจากป่าชุมชนเพื่อเป็นอาหารในครัวเรือน	โอกาส	10.00	0.33
6	กรมป่าไม้สนับสนุนงบประมาณแก่ชุมชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ	โอกาส	8.33	0.10
7	เศรษฐกิจตกต่ำทำให้ชาวบ้านคำนึงถึงเรื่องปากท้องมากกว่าการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ	อุปสรรค	6.67	0.19
8	ชุมชนไม่เห็นความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติ	อุปสรรค	6.67	0.19

ที่มา: จากการวิจัย

ตารางที่ 5.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเรียงตามลำดับน้ำหนัก
ความสำคัญ (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยภายนอก	ประเภท	น้ำหนัก	SD
		ปัจจัยภายนอก	ความสำคัญ (%)	
9	ระเบียบการดำเนินงานของภาครัฐมี ความล่าช้า	อุปสรรค	3.33	0.19
10	ชุมชนไม่มีการนำเทคโนโลยีมา ประยุกต์ในการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน	อุปสรรค	0.00	0.00
รวม			100.00	-

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.2 แสดงภาพรวมการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน เป็นการเรียงลำดับความสำคัญจากการให้น้ำหนักคะแนนจะเห็นว่า ปัจจัยภายนอกที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุด คือ 1) ชุมชนขาดจิตสำนึกในการร่วมบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ (23.33%) โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.19 รองลงมา คือ 2) คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ (16.67%, S.D. = 0.19) 3) กรมป่าไม้สนับสนุนและกำหนดให้มีป่าชุมชนในพื้นที่เพื่อให้ชุมชนบริหารจัดการทรัพยากรของชุมชนด้วยตนเอง (13.33%, S.D. = 0.19) 4) การเมืองไม่มีเสถียรภาพ (11.67%, S.D. = 0.10) 5) ชุมชนสามารถลดรายจ่ายโดยการเก็บผลผลิตจากป่าชุมชนเพื่อเป็นอาหารในครัวเรือน (10.00%, S.D. = 0.33) 6) กรมป่าไม้สนับสนุนงบประมาณแก่ชุมชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ (8.33%, S.D. = 0.10) 7) เศรษฐกิจตกต่ำทำให้ชาวบ้านนึกถึงเรื่องปากท้องมากกว่าการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติ (6.67%, S.D. = 0.19) 8) ชุมชนไม่เห็นความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติ (6.67%, S.D. = 0.19) และ 9) ระเบียบการดำเนินงานของภาครัฐมีความล่าช้า (3.33%, S.D. = 0.19)

5.1.2 ระบุประเด็นที่จะนำไปสู่การวางกลยุทธ์ (identifying the facing the strategic issue organization)

เป็นการประมวล จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ เข้าด้วยกัน หรือ การทำ SWOT matrix เพื่อพิจารณา ปัญหา ช่องว่าง และประเด็น ที่ควรที่จะกำหนดกลยุทธ์ทั้งในเชิงรับและเชิงรุก

การนำผลจากการวิเคราะห์สถานภาพหน่วยงานที่ได้ให้น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในมากำหนดกลยุทธ์นั้น ชุมชนได้พิจารณาจากปัจจัยภายในที่มีน้ำหนักความสำคัญมากเป็นลำดับต้น ๆ เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นปัจจัยเด่นที่ชุมชนเห็นถึงความสำคัญสามารถนำไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์ได้ โดยรายละเอียดปัจจัยภายในด้านจุดแข็งที่ชุมชนพิจารณาเลือกคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน และด้านจุดอ่อน คือ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เฉพาะด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ส่วนปัจจัยภายนอกที่จะนำมากำหนดกลยุทธ์นั้น ด้านโอกาสชุมชนได้พิจารณาเลือก คือ คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และกรมป่าไม้สนับสนุนและกำหนดให้มีป่าชุมชนในพื้นที่เพื่อให้ชุมชนบริหารจัดการทรัพยากรของชุมชนด้วยตนเอง และด้านอุปสรรค คือ ชุมชนขาดจิตสำนึกในการร่วมบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ทั้ง 4 ประเภท ต่อไป

5.1.3 การกำหนดกลยุทธ์ (formulating strategies and plans to manage the issue)

การกำหนดกลยุทธ์เป็นการนำผลจากการวิเคราะห์สถานภาพหน่วยงานที่ได้ให้น้ำหนักความสำคัญในแต่ละปัจจัย ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมากำหนดตำแหน่งขององค์กรและกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกัน โดยตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานจะถูกกำหนดไว้ในมิติหรือควอดแดรนต์ (quadrant) ต่าง ๆ 4 ควอดแดรนต์ ประกอบไปด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์พลิกฟื้น 2) กลยุทธ์ตัดทอน 3) กลยุทธ์เชิงรุก และ 4) กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.3 การกำหนดกลยุทธ์พลิกฟื้นด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน
จังหวัดเชียงใหม่

จาก O และ W ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกมาปิดจุดอ่อนภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S	จุดอ่อน = W
	-	W1 = เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ เฉพาะด้านการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ
โอกาส = O O1 = คนในชุมชนมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ O2 = กรมป่าไม้สนับสนุนและ กำหนดให้มีป่าชุมชนในพื้นที่ เพื่อให้ชุมชนบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน ด้วยตนเอง	-	O1W1 = อปท. ส่งเสริมให้ เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้การจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน O2W1 = อปท. จัดการอบรม เรียนรู้การจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติแก่ เจ้าหน้าที่
อุปสรรค = T	-	-

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.3 แสดงกลยุทธ์พลิกฟื้น (turn around strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงาน
มีปัจจัยภายในภายในด้อยแต่ปัจจัยภายนอกเอื้อ โดยสร้างกลยุทธ์จาก O (opportunity) และ
W (weakness) ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกมาปิดจุดอ่อนภายใน ผลการวิจัยพบว่า ชุมชน
ได้ใช้กลยุทธ์พลิกฟื้น คือ อปท. ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้การจัดการทรัพยากรธรรมชาติของ
ชุมชน และอปท. จัดการอบรมเรียนรู้การจัดการทรัพยากรธรรมชาติแก่เจ้าหน้าที่

ตารางที่ 5.4 การกำหนดกลยุทธ์ตัดทอนด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน
จังหวัดเชียงใหม่

จาก T และ W ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและปิดจุดอ่อนภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S -	จุดอ่อน = W W1 = เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ เฉพาะด้านการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ
โอกาส = O	-	-
อุปสรรค = T T1 = ชุมชนขาดจิตสำนึกใน การร่วมบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ	-	T1W1 = อปท. ขอความ ช่วยเหลือจากหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเพื่อให้ความรู้ เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.4 แสดงกลยุทธ์ตัดทอน (retrenchment strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงาน
มีปัจจัยภายนอกจุดและปัจจัยภายในด้อย โดยสร้างกลยุทธ์จาก T (threat) และ W (weakness) ใน
ลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและปิดจุดอ่อนภายใน ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนได้ใช้กลยุทธ์
ตัดทอน คือ อปท. ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร
จัดการทรัพยากรธรรมชาติ

ตารางที่ 5.5 การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน
จังหวัดเชียงใหม่

จาก O และ S ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกมาประสานกับจุดแข็งภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S	จุดอ่อน = W
	S1 = ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน	-
โอกาส = O O1 = คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ O2 = กรมป่าไม้สนับสนุนและกำหนดให้มีป่าชุมชนในพื้นที่เพื่อให้ชุมชนบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนด้วยตนเอง	O1S1 = อปท. จัดกิจกรรมสร้างความเข้มแข็งในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้ดียิ่งขึ้น O2S1 = อปท. สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความเข้มแข็งในด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน	-
อุปสรรค = T	-	-

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.5 แสดงกลยุทธ์เชิงรุก (aggressive strategies) คือ สภาวะการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกเอื้อและปัจจัยภายในเด่น โดยสร้างกลยุทธ์จาก O (opportunity) และ S (strength) ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกประสานกับจุดแข็งภายใน ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนได้ใช้กลยุทธ์เชิงรุก คือ อปท. จัดกิจกรรมสร้างความเข้มแข็งในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้ดียิ่งขึ้น และอปท. สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความเข้มแข็งในด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน

ตารางที่ 5.6 การกำหนดกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ
ของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จาก T และ S ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและใช้จุดแข็งภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S S1 = ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ใน ด้านการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติของ ชุมชน	จุดอ่อน = W -
โอกาส = O	-	-
อุปสรรค = T T1 = ชุมชนขาดจิตสำนึกใน การร่วมบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ	T1S1 = อปท. จัดกิจกรรมด้าน การส่งเสริมการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อสร้าง จิตสำนึกให้แก่ชุมชนในการ ตระหนักถึงความสำคัญของ ทรัพยากรธรรมชาติ	-

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.6 แสดงกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (stability strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายในดี แต่มีปัจจัยภายนอกไม่เอื้ออำนวย โดยสร้างกลยุทธ์จาก T (threat) และ S (strength) ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและใช้จุดแข็งภายใน ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนได้ใช้กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ คือ อปท. จัดกิจกรรมด้านการส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อสร้างจิตสำนึกให้แก่ชุมชนในการตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติ

5.1.4 ทบทวนและอนุมัติกลยุทธ์และแผน (reviewing and adopting the strategies and plan)

เป็นการทบทวนกระบวนการ 5.1.3 คือ การกำหนดกลยุทธ์ ที่ได้จากน้ำหนักความสำคัญในแต่ละปัจจัย ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมากำหนดตำแหน่งขององค์กรและกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกันทำให้ได้กลยุทธ์ทั้งหมด 4 กลยุทธ์ เพื่อขออนุมัติกลยุทธ์และแผนจากผู้บริหารและทีมสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อนำแผนไปสู่การดำเนินงาน โดยองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดทำโครงการในแผนของอปท. คือ “โครงการยกระดับผลผลิตทางการเกษตรของเกษตรกรตำบลน้ำบ่อหลวงสู่เกษตรกรอินทรีย์” เนื่องจากการผลิตทางการเกษตรของเกษตรกรในตำบลน้ำบ่อหลวง เกษตรกรส่วนใหญ่ทำการเกษตรแบบใช้สารเคมีในกระบวนการผลิตเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดผลกระทบต่อเกษตรกร ผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อม มีผลต่อสุขภาพอนามัย สุขภาพของผู้ผลิต และสุขภาพของผู้บริโภค เป็นเหตุของการเกิดการเจ็บป่วย เสียค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล ซึ่งการทำเกษตรอินทรีย์เป็นทางเลือกที่ช่วยให้เกษตรกรลดความเสี่ยงจากการใช้สารเคมี ในการป้องกัน กำจัดโรค และแมลงศัตรูพืช ประกอบกับตลาดสินค้าการเกษตรปัจจุบันผู้บริโภคกลุ่มหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นส่วนใหญ่มองเห็นความต้องการบริโภคสินค้าทางการเกษตรที่ปลอดภัย ทำให้ตลาดสินค้าเกษตรในอาเซียนมุ่งเน้นการผลิตที่สนองตอบต่อความต้องการของผู้บริโภค แต่เนื่องจากเกษตรกรตำบลน้ำบ่อหลวงยังคงยึดกระบวนการผลิตสินค้าทางการเกษตรโดยพึ่งสารเคมี ทำให้โอกาสทางการแข่งขันในตลาดอาเซียนมีน้อยลง ดังนั้น เพื่อให้เกษตรกรมีโอกาสสร้างทางเลือกและโอกาสตลาดรายจ่ายในครัวเรือน รวมทั้งเพื่อลดการใช้สารเคมีซึ่งมีผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำบ่อหลวงจึงได้จัดทำโครงการนี้ขึ้นมา เพื่อยกระดับสินค้าเกษตรเข้าสู่มาตรฐานและเพื่อลดปริมาณการใช้สารเคมีของเกษตรกรตำบลน้ำบ่อหลวง ทั้งนี้รายละเอียดของโครงการในแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มเติมในภาคผนวก ง โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

5.2 การนำแผนไปสู่การดำเนินงาน

การนำแผนไปสู่การดำเนินงาน (developing and effective implementation process) ซึ่งโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ชุมชนเข้าร่วมจะมีกิจกรรมการดำเนินงาน มีรายละเอียดของการดำเนินงานดังต่อไปนี้

โครงการยกระดับผลผลิตทางการเกษตรของเกษตรกรตำบลน้ำบ่อหลวงสู่เกษตรกรอินทรีย์ มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อยกระดับสินค้าเกษตรเข้าสู่มาตรฐาน และเพื่อลดปริมาณการใช้สารเคมีของเกษตรกรตำบลน้ำบ่อหลวง ลักษณะของโครงการและกิจกรรมการดำเนินงาน เป็นโครงการต่อเนื่องระยะ 3 ปี มีรายละเอียดดังนี้

5.2.1 ในปีที่ 1 จะมีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการ เพื่อรับสมัครผู้สนใจเข้าร่วมอบรม
- 2) จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกร
- 3) คัดเลือกเกษตรกรต้นแบบ 3 คน

- 4) สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และปัจจัยการผลิตอินทรีย์ให้แก่เกษตรกรต้นแบบ
- 5) ตรวจสอบปริมาณสารเคมีในร่างกายของเกษตรกรที่ร่วมโครงการ
- 6) ตรวจสอบแปลงเกษตร
- 7) แปลงต้นแบบ
- 8) ตรวจสอบมาตรฐานผลผลิตทางการเกษตร อาทิ ดิน น้ำ สภาพแวดล้อมและผลผลิต
- 9) ตรวจสอบปริมาณสารเคมีในร่างกายของเกษตรกรที่ร่วมโครงการเทียบกับ

ครั้งแรก

5.2.2 ในปีที่ 2 จะมีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการ เพื่อรับสมัครผู้สนใจเข้าร่วมอบรม
- 2) จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรต้นแบบและเกษตรกรผู้สนใจเข้าร่วมโครงการ
- 3) คัดเลือกเกษตรกรต้นแบบเพิ่มจากปีที่ 1
- 4) สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ และปัจจัยการผลิตอินทรีย์ให้แก่เกษตรกรต้นแบบ
- 5) ตรวจสอบสารเคมีในร่างกายของเกษตรกรที่ร่วมโครงการ
- 6) ตรวจสอบแปลงเกษตรเกษตรกรต้นแบบปีแรกและปีที่ 2
- 7) แปลงต้นแบบ
- 8) ตรวจสอบมาตรฐานผลผลิตทางการเกษตร อาทิ ดิน น้ำ สภาพแวดล้อม และผลผลิต
- 9) ตรวจสอบปริมาณสารเคมีในร่างกายของเกษตรกรที่ร่วมโครงการเทียบกับ

ครั้งแรก

5.2.3 ในปีที่ 3 จะมีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ฝึกอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรต้นแบบ
- 2) สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ และปัจจัยการผลิตอินทรีย์ให้แก่เกษตรกรต้นแบบ
- 3) ตรวจสอบแปลงเกษตรเกษตรกรต้นแบบปีแรก ปีที่ 2 และปีที่ 3
- 4) ตรวจสอบสารเคมีในร่างกายของเกษตรกรที่ร่วมโครงการ
- 5) แปลงต้นแบบ

- 6) ตรวจสอบมาตรฐานผลผลิตทางการเกษตร อาทิ ดิน น้ำ สภาพแวดล้อม และผลผลิต
- 7) ตรวจสอบปริมาณสารเคมีในร่างกายของเกษตรกรที่ร่วมโครงการเทียบกับครั้ง

แรก

- 8) จัดหาช่องทางตลาดในชุมชนและบรรจุภัณฑ์ของสินค้า
- 9) ติดตามประเมินผล ทุก 1 เดือน
- 10) สรุปผลการดำเนินงาน

5.2.4 ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ได้แก่

1) เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการมีความรู้ความเข้าใจการปลูกพืชเกษตรอินทรีย์
มากขึ้น

- 2) ต้นทุนการผลิตลดลง
- 3) เกษตรกรมีทางเลือกในการจำหน่ายสินค้าทางการเกษตร
- 4) เกษตรกรมีสุขภาพดีขึ้นและมีปริมาณสารเคมีในร่างกายลดลง

5.2.5 โครงการยกระดับผลผลิตทางการเกษตรของเกษตรกรตำบลน้ำบ่อหลวงสู่เกษตรอินทรีย์ มีรายละเอียดการดำเนินงานผ่าน 7 กิจกรรม ดังต่อไปนี้

- 1) ประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการ เพื่อรับสมัครผู้สนใจเข้าร่วมอบรม
- 2) จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกร
- 3) คัดเลือกเกษตรกรต้นแบบ 3 คน
- 4) ตรวจสอบแปลงเกษตร
- 5) ตรวจสอบมาตรฐานผลผลิตทางการเกษตร อาทิ ดิน น้ำ สภาพแวดล้อมและผลผลิต
- 6) ตรวจสอบปริมาณสารเคมีในร่างกายของเกษตรกร
- 7) ติดตามประเมินผล ทุก 1 เดือน

5.3 การประเมินผล (reassessing strategies and the strategic planning process)

เป็นขั้นตอนท้ายสุดที่มีความสำคัญ เพราะในการประเมินผลจะนำข้อมูลไปใช้สำหรับการปรับกลยุทธ์และแผนต่อไป

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ จังหวัดเชียงใหม่ โดยนักวิจัยร่วมกับผู้เชี่ยวชาญได้ทำการตรวจสอบและติดตามโครงการที่ทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีความสนใจและเข้าร่วมโครงการในการพัฒนาความรู้และความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน เพื่อรองรับกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คือ เทศบาลตำบลน้ำบ่อหลวง อำเภอสันป่าตอง

จังหวัดเชียงใหม่ โดยได้ทำการติดตามและประเมินผลโครงการที่ทางอปท. ได้นำเสนอเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของชุมชน โดยผลการประเมินผลโครงการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนเทศบาลตำบลน้ำบ่อหลวง อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ทางชุมชนและเทศบาลตำบลน้ำบ่อหลวง อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ได้นำเสนอโครงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของชุมชน คือ “โครงการยกระดับผลผลิตทางการเกษตรของเกษตรกรตำบลน้ำบ่อหลวงสู่เกษตรอินทรีย์” เป็นโครงการที่จะเชื่อมโยงการใช้ทรัพยากรในการผลิตทางการเกษตร โดยเฉพาะดินและน้ำในการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ และมุ่งสู่การสร้างมาตรฐานการรับรองเกษตรอินทรีย์เพื่อแข่งขันกับนานาประเทศ ประกอบกับทางอปท. มีโครงการอบรมการทำปุ๋ยหมัก น้ำหมักชีวภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตในการทำเกษตรอินทรีย์อยู่แล้ว ซึ่งโครงการนี้ได้บรรจุอยู่ในงบประมาณปี 2560 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ดังนั้นให้นำโครงการของอปท. ไปใช้เป็นโครงการย่อยในการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อรองรับกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้

5.4 ข้อเสนอแนะในการสร้างแผนเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

จากการประเมินผลแผนการเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียนปรากฏว่าแผนการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ควรมีการปรับปรุงดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.4.1 ควรเพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า โดยเฉพาะดินและน้ำ ซึ่งเน้นกลยุทธ์ในการพัฒนาแบบเกษตรอินทรีย์ให้สอดคล้องกับประเภทของเศรษฐกิจพอเพียง เช่น การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ และการนำน้ำหมักชีวภาพเพื่อลดค่าใช้จ่าย เป็นต้น

5.4.2 การทำโดยการใช้ทรัพยากรที่มุ่งเน้นระบบอินทรีย์จนเป็นที่ยอมรับ เพื่อให้ชุมชนอื่น ๆ สนใจจนเกิดการขยายต้นแบบการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนได้มากขึ้น

5.4.3 ควรประชาสัมพันธ์โดยการใช้ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงด้วยระบบเกษตรอินทรีย์ให้เป็นที่รู้จัก ว่าหากเปิดอาเซียนแล้วชุมชนสามารถเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนในด้านนี้ ซึ่งจะได้รับผลกระทบต่อชุมชนเชิงบวกเป็นอย่างมาก ทั้งความปลอดภัยจากสารพิษ และมีภูมิคุ้มกันกับตนเองตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง