

ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน ของคณะกรรมการกลาง
หมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง (อพป.)
ในพื้นที่ตำบลวังสรรพรส อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี*

Success factors in village management and development of the
Central Committee of the Village for Voluntary Development
and Self-Defense in the area of Wang Sappharot Subdistrict,
Khlung District, Chanthaburi Province

ปัญญารัตน์ รัตรัตน์**

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการกลางในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรค วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง (หมู่บ้าน อพป.) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 10 คน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการกลางในการบริหารพัฒนาหมู่บ้านเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบหรือหนังสือสั่งการที่หน่วยงานราชการกำหนด โดยมุ่งเน้นไปที่การจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน ในส่วนของปัจจัยสู่ความสำเร็จ พบว่า เกิดจากการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำของประธาน ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการกลาง และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในส่วนของปัญหาและอุปสรรค พบว่า เกิดในกรณีตรงกันข้ามกับปัจจัยสู่ความสำเร็จ ในส่วนของการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค พบว่า คณะกรรมการกลางต้องทำงานเป็นทีม ต้องให้ความสำคัญกับการหาความรู้เพิ่มเติม ต้องสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ต้องทำงานแบบบูรณาการร่วมกันกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และต้องก้าวทันยุคดิจิทัลในการใช้เทคโนโลยี และในส่วนของแนวทางการพัฒนา พบว่า ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องต้องสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจ สร้างองค์ความรู้ กำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ และให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกลาง เพื่อ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ให้กับประชาชน

คำสำคัญ : การบริหาร; การพัฒนา; คณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องปัจจัยความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง (อพป.) ในพื้นที่ตำบลวังสรรพรส อำเภอขลุงจังหวัดจันทบุรี

** นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

กรมการปกครอง, สำนักกิจการความมั่นคงภายใน (2563, หน้า 1) ในวาระเริ่มแรก หมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (หมู่บ้าน อพป.) ถูกกำหนดขึ้นในรูปแบบโครงการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.) เนื่องจากมีการแพร่ขยายอิทธิพลของลัทธิคอมมิวนิสต์ โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทที่ทุรกันดารห่างไกล ราษฎรไม่สามารถช่วยตนเองทำให้ง่ายต่อการแทรกซึม คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติหลักการของโครงการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองแห่งชาติ (อพป.) เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2517 ให้จัดตั้งขึ้น มีกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน (กอ.รมน.) เป็นหน่วยงานหลักในการจัดตั้งในการประสานงานอำนวยการกำกับดูแล ต่อมาได้มีคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2518 กำหนดให้โครงการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองเป็นโครงการระดับชาติ ตามแนวทางการต่อสู้เพื่อเอาชนะคอมมิวนิสต์ ตามนโยบายการเมืองนำการทหาร และได้มีพระราชบัญญัติหมู่บ้านอาสาพัฒนา พ.ศ. 2518 โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคงของหมู่บ้าน ทั้งด้านการรักษาความปลอดภัย เศรษฐกิจ สังคม และการปกครอง และได้มีการยกเลิกพระราชบัญญัติหมู่บ้านอาสาพัฒนา พ.ศ. 2518 ด้วยเหตุผลเนื่องจากพระราชบัญญัติดังกล่าว ที่ใช้บังคับอยู่นั้นมีบทบัญญัติที่ไม่รัดกุมเหมาะสมกับสภาพสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ. 2522 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 พฤษภาคม 2522 เป็นต้นมา โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว

หมู่บ้าน อพป. จัดตั้งขึ้นโดยถือเอาหมู่บ้านตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่เป็นหลัก และเมื่อปรากฏว่าเป็นหมู่บ้านที่มีความสุ่มเสี่ยงต่อความมั่นคง และปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ จึงให้กระทรวงมหาดไทยประกาศเป็นกรณีไป ซึ่งหมู่บ้าน อพป. เป็นโครงสร้างการปกครองแบบแบ่งอำนาจ (Decentralization) ในรูปแบบส่วนภูมิภาคมีภารกิจหลัก 3 ประการ (กรมการปกครอง, สำนักกิจการความมั่นคงภายใน, 2563, หน้า 2) ประกอบด้วย

1) งานพัฒนาบริการ (พบก.) ได้แก่ จัดให้มีการอบรมราษฎรให้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาและบริการในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการประกอบอาชีพ การฝึกอาชีพ เสริมและการบริการสังคมในหมู่บ้าน พร้อมทั้ง ผนึกกำลังเกี่ยวกับการพัฒนาและบริการในทุกสาขาของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ลงในหมู่บ้าน

2) งานพัฒนาบริหารหมู่บ้าน อพป. (พบม.) ได้แก่ การจัดให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการกลางเพื่อฝึกให้สามารถปกครองและการบริหารหมู่บ้านด้วยตนเอง ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ. 2522 ได้อย่างจริงจัง ตลอดจนกำกับดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลาง ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) งานรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (รปภ.) ได้แก่ การจัดให้มีการฝึกอบรมราษฎรในเรื่องการรักษาความปลอดภัยในหมู่บ้าน ให้ราษฎรรู้และสามารถป้องกันและต่อต้านการก่อการร้าย ด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง การจัดตั้งกองกำลังราษฎรประจำหมู่บ้าน และการติดอาวุธ

ให้ตามความจำเป็น พร้อมทั้งกำหนดแผนการรักษาความปลอดภัยในหมู่บ้านให้สอดคล้องกับการใช้กำลังประจำถิ่นระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด

ปัจจุบันสถานการณ์ด้านความมั่นคงและความไม่สงบเรียบร้อยได้เปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่หลากหลาย มีความสลับซับซ้อน รุนแรง ส่งผลกระทบเป็นวงกว้าง (สำนักนายกรัฐมนตรี, สภาความมั่นคงแห่งชาติ, 2563, หน้า 9) ซึ่งสถานการณ์ความมั่นคงในประเทศเชิงพื้นที่จังหวัดจันทบุรี ได้พบปัญหาเสพติด แรงงานต่างด้าวผิดกฎหมายการบุกรุกทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและสาธารณสุข โดยเฉพาะภัยน้ำท่วมและภัยแล้ง ฉะนั้น การแก้ไขจึงจำเป็นต้องพึ่งพาหน่วยราชการภูมิภาค ระดับหมู่บ้าน อย่างกลไกคณะกรรมการหมู่บ้าน ในหมู่บ้านตามลักษณะการปกครองท้องที่และกลไกคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเองในหมู่บ้าน อพป. ที่มีความใกล้ชิดกับปัญหาและสามารถสะท้อนความต้องการของพื้นที่ได้อย่างตรงจุด โดยผู้วิจัยได้ศึกษาอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลาง พบว่า พระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (2522) กำหนดให้คณะกรรมการกลางมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 1) บริหารหมู่บ้าน หรือดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติหรือได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการสภาตำบล นายอำเภอ หรือผู้ว่าราชการจังหวัด
- 2) พิจารณาวางนโยบายในการปกครองหมู่บ้าน วางแผนและโครงการพัฒนาหมู่บ้านตามความต้องการของราษฎรในหมู่บ้านนั้น
- 3) ปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้สำหรับคณะกรรมการหมู่บ้านตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่
- 4) ดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ
- 5) ให้ความร่วมมือและประสานงานในแผนการและโครงการพัฒนาตำบลและหมู่บ้าน สนับสนุนให้มีการร่วมมือจากองค์การอาสาสมัครหรือองค์การสาธารณกุศล ตลอดจนแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องและอุปสรรคที่เกี่ยวกับการพัฒนาหมู่บ้าน
- 6) ร่วมมือช่วยเหลือการปฏิบัติงานของกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มอื่น ๆ ซึ่งทางราชการจัดตั้งหรือสนับสนุน และดำเนินงานในเขตหมู่บ้านนั้น
- 7) เผยแพร่การดำเนินงานพัฒนาของทางราชการให้ราษฎรในหมู่บ้านทราบ
- 8) ประนีประนอมข้อพิพาทระหว่างราษฎรในหมู่บ้านเกี่ยวกับความแพ่ง เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและความยุติธรรม เมื่อได้ดำเนินการอย่างใดแล้ว ให้รายงานให้นายอำเภอทราบ
- 9) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการจะได้มอบหมาย

ในการนี้ จากสภาพปัญหาความมั่นคงในปัจจุบันที่ได้มุ่งเน้นไปในการพัฒนาเชิงพื้นที่ให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การป้องกันปัญหาสาธารณสุข ประกอบกับบทบาทและความสำคัญของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเองข้างต้น

ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของกรมการปกครองในฐานะที่มีหน้าที่เป็นหน่วยงานกำกับดูแลหมู่บ้าน อพป. จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการกลางในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน โดยศึกษาในกรณีพื้นที่ตำบลวังสรรพรส อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี เพื่อแสวงหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งแนวทางในการพัฒนา สำหรับนำผลการศึกษาไปใช้ในการปรับปรุงแนวทางและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งได้กำหนดวิธีในการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) โดยผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ บทความ ฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง เอกสารทางราชการ คู่มือการปฏิบัติงาน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการกลางในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน

2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview)

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ นายอำเภอขลุง ปลัดอำเภอที่รับผิดชอบตำบลวังสรรพรส และกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง (อพป.) จำนวน 4 หมู่บ้าน ประกอบด้วย หมู่ที่ 2 บ้านจังกิ้น หมู่ที่ 4 บ้านดอน หมู่ที่ 5 บ้านร้อยรู และหมู่ที่ 6 บ้านตำลึงทอง หมู่บ้านละ 2 คน รวมจำนวน 10 คน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านในตำบลวังสรรพรส อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ถือได้ว่าเป็นแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ จำนวน 10 คน ได้แก่ 1) นายอำเภอขลุง 2) ปลัดอำเภอประจำตำบลวังสรรพรส 3) คณะกรรมการกลาง จำนวน 8 คน ได้แก่ ประธานกรรมการกลาง จำนวน 4 คนและกรรมการกลางอื่น ๆ จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) โดยลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน

มีลำดับขั้นตอนเหมือนกัน (สุภางค์ จันทวานิช, 2563, หน้า 75) ซึ่งจะสัมภาษณ์บุคคลตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นรายคนโดยใช้คำถามในแบบสัมภาษณ์เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended)

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์ และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ 5 ประเด็น ดังนี้

กระบวนการและวิธีการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง ในพื้นที่ตำบลวังสรรพรส อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี

คณะกรรมการกลาง มีภารกิจหลักในหมู่บ้าน อพป. เพื่อบริหาร พัฒนา และปกครองหมู่บ้าน โดยการพัฒนาหมู่บ้านจะขับเคลื่อนกิจกรรมหลักผ่านรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน ในลักษณะแผนพัฒนา 5 ปี และทบทวนประจำปี เพื่อให้เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ซึ่งปัจจุบันได้มีการขับเคลื่อนการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในลักษณะแผนเดียว (One Plan) โดยเป็นการสะท้อนปัญหาของตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน/ชุมชน สู่อำเภอ การจัดทำแผนพัฒนาตำบล/แผนพัฒนาท้องถิ่น สู่อำเภอ และการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ตามลำดับ ซึ่งคณะกรรมการกลางจะต้องมีการจัดทำประชาคมร่วมกันของราษฎรในหมู่บ้าน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นให้ทราบถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาหมู่บ้าน และกำหนดเป็นโครงการ/กิจกรรม ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน 5 ปี นอกจากนี้ในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน คณะกรรมการกลาง ยังมีอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติตามนโยบาย ข้อสั่งการของส่วนราชการ รวมทั้งชี้แจง ประชาสัมพันธ์การดำเนินการต่าง ๆ ของส่วนราชการให้ประชาชนทราบ โดยกฎหมายที่ให้อำนาจแก่คณะกรรมการกลาง คือ พระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ. 2522 ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการกลางมีอำนาจ ดังนี้ 1) บริหารหมู่บ้าน หรือดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติหรือได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการสภาตำบล นายอำเภอ หรือผู้ว่าราชการจังหวัด 2) พิจารณาวางนโยบายในการปกครองหมู่บ้าน วางแผนและโครงการพัฒนาหมู่บ้านตามความต้องการของราษฎรในหมู่บ้านนั้น 3) ปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้สำหรับคณะกรรมการหมู่บ้านตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ 4) ดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ 5) ให้ความร่วมมือและประสานงานในแผนการและโครงการพัฒนาตำบลและหมู่บ้าน สนับสนุนให้มีการร่วมมือจากองค์การอาสาสมัครหรือองค์การสาธารณกุศล ตลอดจนแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องและอุปสรรคที่เกี่ยวกับการพัฒนาหมู่บ้าน 6) ร่วมมือช่วยเหลือการปฏิบัติงานของกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มอื่น ๆ ซึ่งทางราชการจัดตั้งหรือสนับสนุน และดำเนินงานในเขตหมู่บ้านนั้น 7) เผยแพร่การดำเนินงานพัฒนาของทางราชการให้ราษฎรในหมู่บ้านทราบ 8) ประนีประนอมข้อพิพาทระหว่างราษฎรในหมู่บ้านเกี่ยวกับความแย้ง เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อย

และความยุติธรรมเมื่อได้ดำเนินการอย่างใดแล้ว ให้รายงานให้นายอำเภอทราบ 9) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการจะได้มอบหมาย (กรมการปกครอง, สำนักกิจการความมั่นคงภายใน, 2563, หน้า 5)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง ในพื้นที่ตำบลวังสรรพรส อำเภอชลุง จังหวัดจันทบุรี

1) ด้านกลยุทธ์ตามแผนพัฒนาของหมู่บ้าน กล่าวคือ โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ที่สะท้อนปัญหาความต้องการของราษฎรในหมู่บ้านจะถูกบรรจุในแผนพัฒนาหมู่บ้าน เมื่อคณะกรรมการกลางสามารถผลักดันแผนพัฒนาหมู่บ้านให้ไปสู่การได้รับจัดสรรงบประมาณได้ ก็จะสามารถดำเนินโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ที่กำหนดมาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านได้

2) ด้านบุคลากร กล่าวคือ คณะกรรมการกลางมีบุคลากรที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงมีแรงจูงใจในการทำงานก็จะส่งผลให้การปฏิบัติที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

3) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ กล่าวคือ คณะกรรมการกลางที่ได้ผ่านการอบรมหลักสูตร กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และหลักสูตรอื่น ๆ จึงส่งผลให้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านมากกว่าผู้ที่ไม่ได้ผ่านการอบรม ซึ่งส่งผลสัมฤทธิ์ต่อการปฏิบัติงาน

4) ด้านแบบการบริหารจัดการของผู้นำ กล่าวคือ ผู้นำของคณะกรรมการกลางเป็นกลไกสำคัญสู่ความสำเร็จ เพราะการรับนโยบายต่าง ๆ จากรัฐบาลหรือส่วนราชการ จะถูกถ่ายทอดผ่านการประชุมหรือการจัดทำหนังสือราชการไปยังผู้ใหญ่บ้านและถูกถ่ายทอดต่อไปยังราษฎรในหมู่บ้าน ผ่านการจัดประชาคมหมู่บ้าน ฉะนั้น การที่ผู้นำ (ผู้ใหญ่บ้าน) มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ ก็จะส่งผลให้การบริหารและพัฒนาหมู่บ้านประสบความสำเร็จ

5) ด้านค่านิยมร่วม กล่าวคือ การยอมรับของกรรมการในคณะกรรมการกลางเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน โดยหากกรรมการในคณะกรรมการกลางมีความสามัคคีและมีเป้าหมายร่วมกันในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านก็จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

6) การมีส่วนร่วมของประชาชน กล่าวคือ การที่ราษฎรในหมู่บ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ปัญหาและอุปสรรค ก็จะส่งผลให้การพัฒนาหมู่บ้านและการนำนโยบายต่าง ๆ มาปฏิบัติประสบความสำเร็จ

7) การสนับสนุนจากส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และภาคประชาสังคม กล่าวคือ การได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในการบริหาร เช่น บุคลากร เครื่องมือ งบประมาณ ฯลฯ ทำให้คณะกรรมการกลางเปรียบเสมือนมีกำลังเสริมในการปฏิบัติหน้าที่

ปัญหาอุปสรรคในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง ในพื้นที่ตำบลวังสรรพรส อำเภอชลุง จังหวัดจันทบุรี

1) ด้านกลยุทธ์ตามแผนพัฒนาของหมู่บ้าน กล่าวคือ คณะกรรมการกลาง ขาดความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน ส่งผลให้ในคราวประชาคมหมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน

หากไม่มีปลัดอำเภอประจำตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมก็จะไม่สามารถจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์

2) ด้านโครงสร้าง กล่าวคือ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่กำหนดโครงสร้างและให้อำนาจคณะกรรมการกลางและคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เป็นภาษาทางราชการและบังคับใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 ประกอบกับการปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นไปในรูปแบบผู้ใหญ่บ้านในฐานะประธานกรรมการฯ เป็นผู้ตัดสินใจไม่ได้ขับเคลื่อนในรูปแบบคณะกรรมการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ส่งผลให้ผู้ใหญ่บ้านในฐานะประธานกรรมการมีภาระหน้าที่ค่อนข้างมาก และไม่สามารถมองหรือเสนอทางแก้ปัญหาได้อย่างครอบคลุม

3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การปฏิบัติงานในพื้นที่ไม่มีการแบ่งงานตามคุณลักษณะของงาน (Job specification) งานทั้งหมดถูกปฏิบัติผ่านผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ส่งผลให้ไม่มีระบบการปฏิบัติงานที่มีแบบแผน

4) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ กล่าวคือ คณะกรรมการกลาง ส่วนมากมีความรู้ความสามารถด้านประสบการณ์การประกอบอาชีพ แต่ขาดความรู้ด้านการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านตามแบบแผนราชการ

5) ด้านแบบการบริหารจัดการของผู้นำ กล่าวคือ ผู้ใหญ่บ้านในฐานะประธานคณะกรรมการกลาง หากขาดความรับผิดชอบไม่กระจายนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถก็จะส่งผลให้หมู่บ้านขาดโอกาสในการได้รับจัดสรรงบประมาณ

6) ทรัพยากรในการบริหารไม่เพียงพอ กล่าวคือ คณะกรรมการกลางไม่มีค่าตอบแทน ไม่มีสวัสดิการ ค่าเบี้ยประชุมได้รับจัดสรรน้อย ศาลาประชาคมไม่มีงบประมาณดูแล หอกระจายข่าวประจำหมู่บ้านเสียไม่มีงบประมาณซ่อม เสียตามสายไม่ชัดเจนและไม่ทั่วถึงทุกครัวเรือน เป็นต้น

7) ปัญหาทางการเมือง กล่าวคือ แผนพัฒนาหมู่บ้านที่คณะกรรมการกลางได้จัดทำเพื่อเสนอโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม จะถูกตัดทิ้งหรือจัดเรียงลำดับความสำคัญใหม่เพราะต้องมีการรวบรวมแผนพัฒนาหมู่บ้านของทุกหมู่บ้านสำหรับจัดทำแผนพัฒนาระดับท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มักจะเลือกโครงการจากหมู่บ้านที่สนับสนุนข้าราชการทางการเมืองหรืออื่น ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) นั้น ๆ เป็นหลัก ส่งผลให้ปัญหาที่ต้องแก้ไขเร่งด่วนไม่ถูกดำเนินการ ปัญหาเล็กน้อยที่มีการเมืองเข้ามาแทรกแซงถูกดำเนินการอย่างเร่งด่วน

8) ปัญหาการบริหารจัดการของรัฐหรือส่วนราชการ กล่าวคือ รัฐบาลหรือส่วนราชการมักมีงบประมาณในการพัฒนาหรือแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ แบบเร่งด่วน และให้รายงานข้อมูล โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม อย่างรวดเร็ว ประกอบกับความรู้ความสามารถของคณะกรรมการกลาง เกี่ยวกับแบบแผนทางราชการ มีไม่มากต้องใช้เวลาทำความเข้าใจ จึงทำให้เสียโอกาสในการได้รับงบประมาณ

วิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง ในพื้นที่ตำบลวังสรรพรส อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี

1) คณะกรรมการกลางไม่รวมอำนาจการบริหารและอำนาจการตัดสินใจทั้งหมดไว้ที่ผู้ใหญ่บ้าน ต้องปฏิบัติหน้าที่ในรูปแบบคณะกรรมการ มีความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่

2) คณะกรรมการกลางให้ความสำคัญในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริหารและพัฒนาหมู่บ้านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) คณะกรรมการกลางสร้างเครือข่ายบูรณาการความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานราชการ หน่วยงานเอกชน และเครือข่ายภาคประชาสังคมต่าง ๆ เพื่อแสวงหาทรัพยากรในการบริหารมากขึ้น

4) คณะกรรมการกลางสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน

5) คณะกรรมการกลางใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เป็นประโยชน์และแสวงหาโอกาส ในการสร้างการรับรู้และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร นโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานผ่านช่องทาง ต่าง ๆ แก่ราษฎรในหมู่บ้าน เช่น สื่อโซเชียลมีเดีย (Social Media) เป็นต้น

แนวทางในการพัฒนากระบวนการและวิธีการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลาง หมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง ในพื้นที่ตำบลวังสรรพรส อำเภอขลุงจังหวัดจันทบุรี

1) กรมการปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลาง กล่าวคือ ต้องมีการให้ค่าตอบแทน ให้ค่าเดินทางสำหรับ การปฏิบัติงานนอกสถานที่ ให้สิทธิสวัสดิการ เพิ่มค่าเบี้ยประชุม และสิ่งจำเป็นอื่น ๆ เพื่อเป็น ทรัพยากรในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน

2) กรมการปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องสร้างองค์ความรู้ให้แก่คณะกรรมการกลาง กล่าวคือ ต้องมีการจัดศึกษาอบรมเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่โดยรวม การศึกษาอบรมเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ เฉพาะฝ่าย เป็นต้น

3) กรมการปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องกำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ และให้ข้อเสนอแนะ กล่าวคือ ต้องมีการมอบหมายผู้ปฏิบัติที่งานเกี่ยวข้องลงพื้นที่ร่วมกับคณะกรรมการกลาง เพื่อให้ การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างถูกต้องและบรรลุวัตถุประสงค์

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลาง หมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง (อพป.) ในพื้นที่ตำบลวังสรรพรส อำเภอขลุงจังหวัดจันทบุรี สามารถนำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผล ดังนี้

บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการกลางในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน

คณะกรรมการกลาง มีภารกิจหลักในหมู่บ้าน อพป. เพื่อบริหาร พัฒนา และปกครองหมู่บ้าน โดยการพัฒนาหมู่บ้านจะขับเคลื่อนกิจกรรมหลักผ่านรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน ในลักษณะ แผนพัฒนา 5 ปี และทบทวนประจำปี เพื่อให้เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ซึ่งปัจจุบันได้มีการขับเคลื่อนการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในลักษณะแผนเดียว (One Plan) โดยเป็นการสะท้อนปัญหาของตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน/ชุมชน สู่อำเภอ/จังหวัดตามลำดับ/แผนพัฒนาท้องถิ่น สู่อำเภอ และจังหวัดตามลำดับ ซึ่งคณะกรรมการกลาง จะต้องมีการจัดทำประชาคมร่วมกันของราษฎรในหมู่บ้าน เพื่อสร้าง

การมีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นให้ทราบถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาหมู่บ้าน และกำหนดเป็นโครงการ/กิจกรรมประกอบการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน 5 ปี นอกจากนี้ ในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน คณะกรรมการกลาง ยังมีอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติตามนโยบาย ข้อสั่งการ ของส่วนราชการ รวมทั้งชี้แจงการดำเนินการต่าง ๆ ของส่วนราชการให้ประชาชนทราบ ซึ่งสอดคล้อง กับ พระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (2522) ที่กำหนดอำนาจ หน้าที่คณะกรรมการกลางไว้ ดังนี้ 1) บริหารหมู่บ้าน หรือดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติหรือได้รับ มอบหมายจากคณะกรรมการสภาตำบล นายอำเภอ หรือผู้ว่าราชการจังหวัด 2) พิจารณาวางนโยบาย ในการปกครองหมู่บ้าน วางแผนและโครงการพัฒนาหมู่บ้านตามความต้องการของราษฎรในหมู่บ้านนั้น 3) ปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้สำหรับคณะกรรมการหมู่บ้านตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ 4) ดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ 5) ให้ความร่วมมือและประสานงานในแผนการและโครงการพัฒนาตำบลและหมู่บ้าน สนับสนุนให้มีการร่วมมือจากองค์การอาสาสมัครหรือองค์การสาธารณกุศล ตลอดจนแก้ไขปัญหาข้อขัดข้อง และอุปสรรคที่เกี่ยวกับการพัฒนาหมู่บ้าน 6) ร่วมมือช่วยเหลือการปฏิบัติงานของกลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มอื่น ๆ ซึ่งทางราชการจัดตั้งหรือสนับสนุน และดำเนินงานในเขตหมู่บ้านนั้น 7) เผยแพร่ การดำเนินงานพัฒนาของทางราชการให้ราษฎรในหมู่บ้านทราบ 8) ประนีประนอมข้อพิพาท ระหว่างราษฎรในหมู่บ้านเกี่ยวกับความแย้ง เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและความยุติธรรม เมื่อได้ดำเนินการอย่างใดแล้ว ให้รายงานให้นายอำเภอทราบ 9) ปฏิบัติหน้าที่ อื่น ๆ ตามที่ทางราชการ จะได้มอบหมาย และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านที่ได้แสดงความคิดเห็นสอดคล้องกัน ว่าคณะกรรมการกลางมีอำนาจตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ. 2522 ในการพัฒนาหมู่บ้าน รับนโยบาย ข้อสั่งการต่าง ๆ มาปฏิบัติ

ปัจจัยสู่ความสำเร็จการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลาง

การบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลาง มีปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1) ปัจจัยภายใน ได้แก่ (1) ด้านกลยุทธ์ตามแผนพัฒนาของหมู่บ้าน กล่าวคือ โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ที่สะท้อนปัญหาความต้องการของราษฎรในหมู่บ้านจะถูกบรรจุในแผนพัฒนาหมู่บ้าน หากคณะกรรมการกลางสามารถผลักดันไปสู่การได้รับจัดสรรงบประมาณได้ ก็จะสามารถพัฒนาหมู่บ้านได้ (2) ด้านบุคลากร กล่าวคือ หากคณะกรรมการกลาง มีบุคลากรที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงมีแรงจูงใจในการทำงานก็จะส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (3) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ กล่าวคือ คณะกรรมการกลางที่ได้รับการอบรมหลักสูตรกำนันผู้ใหญ่บ้าน และอื่น ๆ จะส่งผลให้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านมากกว่าผู้ที่ไม่ได้ผ่านการอบรม ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน (4) ด้านแบบการบริหารจัดการของผู้นำ กล่าวคือ ผู้นำของคณะกรรมการกลางเป็นกลไกสำคัญสู่ความสำเร็จ เพราะการรับนโยบายจากรัฐบาลหรือส่วนราชการ

อำเภอจะถ่ายทอดผ่านการประชุมหรือการจัดทำหนังสือราชการไปยังผู้ใหญ่บ้าน และถูกถ่ายทอดต่อไปยังราษฎรในหมู่บ้านผ่านจัดประชาคมหมู่บ้าน ฉะนั้น หากผู้นำมีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ ก็จะส่งผลให้การบริหารและพัฒนาหมู่บ้านประสบความสำเร็จ

(5) ด้านค่านิยมร่วม กล่าวคือ การยอมรับของกรรมการในคณะกรรมการกลางเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน โดยหากกรรมการในคณะกรรมการกลางมีความสามัคคีและมีเป้าหมายร่วมกันในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านก็จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัจจัยความสำเร็จ ประกอบด้วย (1) ผู้นำที่เข้มแข็ง กล่าวคือผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ในฐานะประธานและรองประธานคณะกรรมการกลาง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ (2) ค่านิยมร่วม กล่าวคือ การที่คณะกรรมการกลาง มีค่านิยมร่วมในการพัฒนาหมู่บ้านร่วมกัน ส่งผลให้เป้าหมายในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (3) กลยุทธ์ตามแผนพัฒนาหมู่บ้าน กล่าวคือ การที่ผู้นำหมู่บ้านสามารถสรรหางบประมาณพัฒนาหมู่บ้านได้ตามแผนพัฒนาหมู่บ้านก็จะทำให้เป้าหมายบรรลุวัตถุประสงค์ (4) การมีส่วนร่วม กล่าวคือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีร่วมในการพัฒนาหมู่บ้านทำให้ได้สะท้อนปัญหาระดับหมู่บ้านอย่างแท้จริง และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จประกอบด้วย (1) บุคลากรมีความพร้อม กล่าวคือ คณะกรรมการกลาง ทุกคนมีความพร้อมปฏิบัติหน้าที่และมีค่านิยมที่ดีในการอุทิศตนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน (2) ผู้นำหมู่บ้านเข้มแข็ง กล่าวคือ ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านแสวงหาความรู้และแนวทางการพัฒนาหมู่บ้านสม่ำเสมอมีการติดต่อกับอำเภอเพื่อหางบประมาณ แนวทางการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา (3) การเข้าถึงชุมชน กล่าวคือ ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นที่นับถือของชุมชนและส่วนราชการอย่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งถือเป็นแหล่งงบประมาณหลักในการพัฒนาและสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จเกิดจากความเข้มแข็งของผู้ใหญ่บ้าน เพราะ ผู้ใหญ่บ้านจะเป็นผู้นำกรรมการกลางคนอื่น ๆ ให้ช่วยกันทำกิจกรรมพัฒนาหมู่บ้านและคอยรับฟังและแก้ไขปัญหาให้ประชาชนอยู่อย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับ Milk Woodcoch (อ้างถึงในธนกร กรวัชรเจริญ, 2555, หน้า 6) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงานไว้ว่า ต้องมีองค์ประกอบคือ (1) องค์กรจะต้องมีการวางจุดหมายไว้อย่างเด่นชัด (2) การเปิดเผยต่อกันและพร้อมเผชิญหน้าต่อปัญหาร่วมกัน (3) การสนับสนุนและให้ความเชื่อใจต่อเพื่อนร่วมงาน (4) ประสานและลดความขัดแย้งในการสร้างสรรค์ผลงาน (5) ลำดับงานและตัดสินใจอย่างแม่นยำของ (6) ภาวะผู้นำที่เหมาะสมทุกหน่วยงานจะไม่มีผู้นำที่ถาวรจะต้องมีการผลัดเปลี่ยนเพื่อพัฒนาไป เพราะการทำงานที่ดีจะต้องดึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาออกมามากกว่าที่ผู้นำจะเป็นผู้ปฏิบัติ (7) ทบทวนผลการทำงานและแนวทางปฏิบัติงานทุกคนในทีมจะต้องเป็นคนช่วยเหลือกันในการทบทวนงาน (8) การพัฒนาตนเอง การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องเกิดจากเพื่อนร่วมทีมที่มีความรู้ความสามารถหมั่นฝึกฝนพัฒนาฝีมือความชำนาญในตัวเอง (9) งานที่จะมีคุณภาพได้นั้นทุกคนในทีมจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

มีการเข้าใจกัน เชื่อใจเพื่อนร่วมงาน (10) การวางบทบาทของเพื่อนร่วมทีมแบบชัดเจน จะต้องรู้ และรับทราบบทบาทตนเอง ใส่ใจต่อหน้าที่อย่างดีที่สุด (11) กระบวนการสื่อสารที่ดี ทุกระดับ ในหน่วยงานจะต้องคิดต่อกันอย่างชัดเจนเข้าใจวัตถุประสงค์และความหมายอย่างถูกต้องและตรงกับงาน จึงจะสำเร็จ และสอดคล้องแนวคิดของบริษัท Mckinsey (อ้างถึงในชลิตา ศรมณี, 2563 หน้า 116-118) ซึ่งได้กล่าวว่า บริษัทที่ประสบความสำเร็จมีรูปแบบการบริหารจัดการเชื่อมโยงกันทั้งหมด 7 ปัจจัย ประกอบด้วย (1) โครงสร้าง (Structure) การใช้โครงสร้างแบบกระจายอำนาจและยืดหยุ่นจะสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว (2) กลยุทธ์ (Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้ผู้บริหาร สามารถกำหนดรูปแบบของการทำงานด้านอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องมากขึ้น (3) คนหรือพนักงาน (Staff) เน้นการเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน และการให้ความสำคัญอิสระและความเป็นเจ้าของ (4) ทักษะ (Skills) ควรสร้างที่บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติได้ดีที่สุด สร้างความเป็นอิสระและความเป็นเจ้าของ (5) คุณค่าร่วม (Shared Values) สิ่งที่เป็นคุณลักษณะดีเด่นของทุกบริษัท คือ การมีเป้าหมายองค์กร ร่วมกันในเรื่องของการให้ความสำคัญกับคุณภาพของการบริการ (6) สไตล์การบริหาร (Style) บริษัทที่ดีเด่นของอเมริกาจะมีลักษณะที่เหมือนกัน คือ ความเป็นผู้นำ ให้ความสำคัญกับงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นกันเอง เข้าถึงบุคลากร และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร (7) ระบบ หรือวิธีการ (System) ความสำเร็จส่วนหนึ่งเกิดจากการมีระบบที่ดี เพราะการดำเนินงานจะต้อง ขึ้นอยู่กับระบบเหล่านี้ ซึ่งบริษัทที่โดดเด่นของอเมริกาจะมีระบบเฉพาะที่เป็นคุณลักษณะดีเด่น 2 ประการ คือ มุ่งการปฏิบัติและมีรูปแบบที่เรียบง่ายและใช้คนน้อย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชัยรัตน์ นทีประสิทธิ์พร (2563) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่ โดยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ บริหาร ได้แก่ (1) ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) เกี่ยวข้องกับลำดับขั้นบังคับบัญชา การแบ่ง อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบจะทำให้การทำงานนั้นง่ายขึ้น รวมถึงการที่หน่วยงานมีช่องทางในการ เข้าถึงระบบบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูล (2) ค่านิยมร่วม (Shared values) การที่องค์กรมีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยให้คนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วม ในการทำโครงการและดำเนินกิจกรรมจะก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (3) การบริหาร จัดการของผู้นำ (Style) คือการที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีวิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญกับการพัฒนางานมองเห็นว่านโยบายใดสำคัญต่อพื้นที่จะเป็นแรงผลักดันให้โครงการ และกิจกรรมประสบผลสำเร็จได้ (4) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) กลยุทธ์ขององค์กรที่มีความชัดเจน ครอบคลุม และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของส่วนกลาง (5) โครงสร้างองค์กร (Structure) ที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร (6) บุคลากร (Staff) จัดการคน ทีมงานมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือ ในการทำงานทักษะ ความรู้ ความสามารถ และ 7) ทักษะ (Skill) การที่มีบุคลากรมีความรู้ทักษะ และความชำนาญเฉพาะ เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ (1) การมีส่วนร่วมของประชาชน กล่าวคือ หากราษฎรในหมู่บ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ปัญหา และอุปสรรค ก็จะทำให้การพัฒนาหมู่บ้าน และการนำนโยบายต่าง ๆ มาปฏิบัติประสบความสำเร็จ (2) การสนับสนุนจากส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ เอกชน ภาคประชาสังคม และอื่น ๆ กล่าวคือ หากได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในการ บริหาร เช่นบุคลากร งบประมาณ ฯลฯ ก็จะทำให้คณะกรรมการกลาง มีกำลังเสริมในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัจจัยซึ่งส่งผลสู่ความสำเร็จ คือ การเปิด โอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหมู่บ้านทำให้ได้สะท้อนปัญหาในระดับหมู่บ้านอย่างแท้จริง และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า ความสำเร็จของหมู่บ้านที่ได้รับรางวัล “บ้านสวยเมืองสุข” ระดับภาค เกิดจากความร่วมมือของชาวบ้าน และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนคือปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้การพัฒนาหมู่บ้าน สำเร็จ โดยยกตัวอย่างเรื่องการบริหารจัดการน้ำที่อำเภอสังขละบุรีบางช่วงเวลาเพื่อให้น้ำไหล ไปสู่ตำบลท้ายน้ำ ประชาชนในหมู่บ้านก็ทำตามและบรรลุเป้าหมายด้วยดี และยังสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ปญญญา ทีสุกะ (2561) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาชุมชนตามแนวทาง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของอำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม ที่กล่าวว่าปัจจัยภายนอกชุมชนที่เอื้อต่อ ความสำเร็จ ได้แก่ การที่หน่วยงานภาครัฐภาคและเอกชน เข้ามาดำเนินกิจกรรมให้ความรู้ ให้การ สนับสนุนเงินทุน ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูล ข่าวสาร และการจัดหาแหล่งตลาดรองรับผลิตภัณฑ์ชุมชน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิมล ชาตะมีนา, วชิรา วราศัย และรุ่งทิพย์ จินดาพล (2551) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดแพร่และขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก ที่กล่าวว่าปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ ได้แก่ การรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก

ปัญหาอุปสรรคในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลาง

การบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลางพบปัญหาอุปสรรคในการบริหาร และพัฒนาหมู่บ้าน แบ่งออกเป็น 2 ประการ ดังนี้

1) ปัญหาจากปัจจัยภายใน ได้แก่ (1) ด้านกลยุทธ์ตามแผนพัฒนาของหมู่บ้าน กล่าวคือ คณะกรรมการกลาง ขาดความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านส่งผลให้ในคราวประชามคม หมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน หากไม่มีปลัดอำเภอประจำตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมก็จะไม่สามารถจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และเมื่อ แผนพัฒนาหมู่บ้านถูกส่งต่อไปยังแผนพัฒนาระดับตำบล แผนพัฒนาแผนพัฒนาท้องถิ่น แผนพัฒนา แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาระดับจังหวัด ก็จะถูกนำออก (2) ด้านโครงสร้าง กล่าวคือ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่กำหนดโครงสร้างและให้อำนาจคณะกรรมการกลางและคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เป็นภาษาทางราชการและบังคับใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 ประกอบกับการปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นไป ในรูปแบบผู้ใหญ่บ้านในฐานะประธานกรรมการฯ เป็นผู้ตัดสินใจ ไม่ได้ขับเคลื่อนในรูปแบบคณะกรรมการ

อย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้ผู้ใหญ่บ้านในฐานะประธานกรรมการฯ มีภาระหน้าที่ค่อนข้างมาก และไม่สามารถมองหรือเสนอทางแก้ปัญหาได้อย่างครอบคลุม (3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การปฏิบัติงานในพื้นที่ไม่มีการแบ่งงานตามคุณลักษณะของงาน (Job specification) งานทั้งหมดถูก ปฏิบัติผ่านผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ส่งผลให้ไม่มีระบบการปฏิบัติงานที่มีแบบแผน (4) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ กล่าวคือ คณะกรรมการกลาง ส่วนมากมีความรู้ความสามารถด้าน ประสบการณ์การประกอบอาชีพ แต่ขาดความรู้ด้านการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านตามแบบแผน ราชการ (5) ด้านแบบการบริหารจัดการของผู้นำ กล่าวคือ ผู้ใหญ่บ้านในฐานะประธานกรรมการกลาง หากขาดความรับผิดชอบไม่กระจายนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ก็จะส่งผลให้หมู่บ้านขาดโอกาสในการได้รับจัดสรรงบประมาณ (6) ทรัพยากรในการบริหาร ไม่เพียงพอ กล่าวคือ คณะกรรมการกลางไม่มีค่าตอบแทน ไม่มีสวัสดิการ ค่าเบี้ยประชุมได้รับจัดสรรน้อย ศาลาประชาคมไม่มีงบประมาณดูแล หอกระจายข่าวประจำหมู่บ้านเสียไม่มีงบประมาณซ่อมแซม เสียตามสายไม่ชัดเจนและไม่ทั่วถึงทุกครัวเรือน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 - 8 ที่ได้ แสดงความคิดเห็นร่วมกันว่า (1) คณะกรรมการกลาง ส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการอบรมหลักสูตรศึกษา อบรมต่าง ๆ ส่งผลให้ไม่เข้าใจข้อราชการ กฎหมาย ต่าง ๆ เท่าที่ควร (2) ไม่มีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจ ในการทำงานเนื่องจาก ไม่มีค่าตอบแทน ไม่มีค่าเดินทางไปราชการ ค่าเบี้ยประชุมน้อย รวมไปถึง งบประมาณในการปรับปรุงทรัพยากรในการบริหารก็น้อย เช่น หอกระจายข่าว ศาลาประชาคมหมู่บ้าน (3) คณะกรรมการกลาง ปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ ไม่ทำงานเป็นองค์รวมให้อำนาจการตัดสินใจต่าง ๆ ไว้ที่ ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ส่งผลให้ภาระหน้าที่ไม่ได้รับการกระจายอำนาจเท่าที่ควร รวมไปถึงความไม่ร่วมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และสอดคล้องกับ ศิริพัฒน์ อังศุवाल (2555) ได้วิเคราะห์อุปสรรคสำคัญในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ออกเป็น 5 ประการ ประกอบด้วย (1) ปัญหาทางด้านสมรรถภาพขององค์กร (2) ปัญหาทางด้านการควบคุม (3) ปัญหาทางด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (4) ปัญหาทางด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ที่เกี่ยวข้อง (5) ปัญหาทางด้าน การสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ รณยุทธ โพธิ์ชัย และเชิงชาญ จงสมชัย (2560) ที่ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านดีเด่นระดับจังหวัด บ้านนาเจริญ หมู่ที่ 11 ตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าปัญหาข้อจำกัดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน ประกอบด้วย (1) ขาดความรู้เกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ ข้อระเบียบกฎหมาย (2) ขาดการสนับสนุน จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2) ปัญหาจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ (1) ปัญหาทางการเมือง กล่าวคือ แผนพัฒนาหมู่บ้าน ที่คณะกรรมการกลางได้จัดทำเพื่อเสนอ โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม จะถูกตัดทิ้งหรือจัดเรียงลำดับ ความสำคัญใหม่เพราะต้องมีการรวบรวมแผนพัฒนาหมู่บ้านของทุกหมู่บ้านสำหรับจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มักจะเลือกโครงการจากหมู่บ้านที่สนับสนุน

ข้าราชการทางการเมืองหรืออื่น ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) นั้น ๆ เป็นหลัก ส่งผลให้ปัญหาที่ต้องแก้ไขเร่งด่วนไม่ถูกดำเนินการ ปัญหาเล็กน้อยที่มีการเมืองเข้ามาแทรกแซงถูกดำเนินการอย่างเร่งด่วน (2) ปัญหาการบริหารจัดการของรัฐหรือส่วนราชการ กล่าวคือ รัฐบาลหรือส่วนราชการมักมีงบประมาณในการพัฒนาหรือแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ แบบเร่งด่วน และให้รายงานข้อมูล โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม อย่างรวดเร็ว ประกอบกับความรู้ความสามารถในการเขียนข้อมูล โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ของคณะกรรมการกลางมีไม่มากต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจ จึงทำให้เสียโอกาสในการได้รับงบประมาณ ซึ่งปัญหานี้สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า สำนักงบประมาณมอบหมายหน้าที่การพัฒนาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลให้งบประมาณการพัฒนาหมู่บ้าน โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ในแผนพัฒนาหมู่บ้านต้องพึ่งพิงแผนพัฒนาท้องถิ่นในการสนับสนุนงบประมาณ ดังนั้น หากหมู่บ้านใดมีปัญหาเกี่ยวกับท้องถิ่นและไม่แจ้งให้นายอำเภอทราบก็จะถูกจัดลำดับความสำคัญ โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ในหมู่บ้านของตนไว้หลังสุด และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 และ 7 ที่ได้แสดงความคิดเห็นร่วมกันว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้งบประมาณแต่กับหมู่บ้านที่มีความสนิทสนมกับผู้ใหญ่บ้านทำให้หมู่บ้านอื่น ๆ ไม่ค่อยได้งบประมาณ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ รณยุทธ โพธิ์ชัย และเชิงชาญ จงสมชัย (2560) ที่ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านดีเด่นระดับจังหวัด บ้านนาเจริญ หมู่ที่ 11 ตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาวิจัย พบว่าปัญหาข้อจำกัดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน สิ่งหนึ่งคือการขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลาง

การแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลาง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้ 1) คณะกรรมการกลางต้องปฏิบัติหน้าที่ในรูปแบบคณะกรรมการ ไม่รวมอำนาจการบริหารและอำนาจการตัดสินใจทั้งหมดไว้ที่ผู้ใหญ่บ้าน ต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ 2) คณะกรรมการกลางต้องให้ความสำคัญในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ 3) คณะกรรมการกลางต้องมีการสร้างเครือข่ายบูรณาการความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานราชการ หน่วยงานเอกชน และเครือข่ายภาคประชาสังคมต่าง ๆ เพื่อแสวงหาทรัพยากรในการบริหาร 4) คณะกรรมการกลางต้องสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน 5) คณะกรรมการกลางต้องสร้างการรับรู้และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อราษฎรในหมู่บ้าน เช่น นโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชาคมหมู่บ้าน การแจ้งข่าวผ่านหอกระจายข่าวหมู่บ้าน สื่อโซเชียลมีเดีย (Social Media) การลงพื้นที่ตามบ้านเรือน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า 1) คณะกรรมการกลาง ต้องแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ (ระเบิดจากข้างใน) 2) สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน รับฟังและแก้ไขปัญหา

จากการรับฟังปัญหาจากประชาชน 3) สร้างเครือข่าย โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากเป็นส่วนราชการที่มีงบประมาณในการพัฒนาหากมีเครือข่ายร่วมกันก็จะทำให้ได้รับงบประมาณ และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า 1) คณะกรรมการกลาง ต้องปฏิบัติงานแบบระดมสมอง มีการใช้กลไกคณะกรรมการในการบริหารและพัฒนา 2) คณะกรรมการกลาง ต้องเรียนรู้สะสมประสบการณ์และหมั่นหาความรู้เพิ่มเติม 3) คณะกรรมการกลาง ต้องสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารและพัฒนา 4) คณะกรรมการกลาง ต้องสร้างการรับรู้ไปยังประชาชน เพื่อให้ทราบถึงอำนาจหน้าที่ ผลการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ประชาชนมีความไว้วางใจและเป็นภาพลักษณ์ที่ดี และสอดคล้องกับวรพล สุพรรณอ่วม (อ้างถึงในนิธิธร ทรัพย์อัศร, 2560, หน้า 8-11) ที่ได้กล่าวว่า เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานต้องมีการพยายามเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างมีแบบแผนโดยเน้นที่เป้าหมายของหน่วยงานเป็นหลักมีการบริหารงานแบบอาศัยการให้คำแนะนำมากกว่าสั่งการ ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมาย กล่าวคือ ควรมีการประชุม อภิปราย เพื่อกำหนดนโยบายร่วมกันทั้งฝ่ายผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรอย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา 2) ความเข้าใจในสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องอาศัยความเข้าใจร่วมกันเพราะความต้องการของบุคคลจะเป็นตัวอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมการทำงาน 3) การปรับปรุงสัมพันธภาพ กล่าวคือ การมีสัมพันธที่ดีต่อกันในองค์กรถือเป็นผลพลอยได้ขององค์กร แต่ไม่ว่าคนในองค์กรจะมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันหรือไม่ควรได้รับการเปิดเผยเพื่อให้ต่างฝ่ายได้รู้ถึงปัญหาเพื่อพยายามปรับตัว 4) ให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ การให้ความสนับสนุน และความร่วมมือ 5) การเชื่อมโยง (Linking) แนวยุทธศาสตร์การพัฒนา คือ ความสามารถในการโน้มน้าวคนในหน่วยงานให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันมากที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ รมยุทธ โพธิชัย และเชิงชาญ จงสมชัย (2560) ที่ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านดีเด่นระดับจังหวัด บ้านนาเจริญ หมู่ที่ 11 ตำบลนาบอน อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานต้องมีการดำเนินการ ดังนี้ 1) ทำงานเชิงรุก กล่าวคือ การมีความรู้บทบาทหน้าที่เป็นอย่างไรและต้องดำเนินการอย่างไรสามารถประสานงานและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง 2) ทนยุคทันสมัย กล่าวคือ ปรับตัวกับโลกปัจจุบันให้ได้ 3) ประสานงานฉับไว ร่วมใจทุกภาคส่วน กล่าวคือ การใส่ใจในการปฏิบัติงานร่วมกันแก้ไขปัญหา

แนวทางการพัฒนากระบวนการและวิธีการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลาง

ในการพัฒนากระบวนการและวิธีการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลาง ให้ประสบผลสำเร็จ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้ 1) กรมการปกครองและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ต้องสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลาง เช่น การให้ค่าตอบแทน การให้สิทธิสวัสดิการ และอื่น ๆ เพื่อเป็นทรัพยากรในการบริหารสำหรับพัฒนา 2) กรมการปกครองและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ต้องสร้างองค์ความรู้ให้แก่คณะกรรมการกลาง เช่น การศึกษาอบรม

เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่โดยรวม การศึกษาอบรมเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่เฉพาะฝ่าย เป็นต้น 3) กรมการปกครอง และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ต้องกำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ และให้ข้อเสนอแนะ เช่น มอบหมายเจ้าหน้าที่ ลงพื้นที่ปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการกลาง เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างถูกต้องและบรรลุ วัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 - 8 ที่ได้แสดงความคิดเห็นร่วมกันว่า 1) ต้องมีการกำหนด หลักสูตรศึกษาอบรมให้กับคณะกรรมการกลาง 2) ต้องสนับสนุนบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้คำแนะนำ การปฏิบัติงาน 3) ต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้กับคณะกรรมการกลาง เช่น ให้มีค่าตอบแทน เพิ่มค่า เบี้ยประชุม เป็นต้น และสอดคล้องกับ Gulick and Urwick (อ้างถึงใน เฉลิมพล ศรีหงษ์, 2563, หน้า 21 - 22) เพื่อให้การบริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อยควรมีการดำเนินการที่เรียกว่า “POSDCORB” ในส่วนของ 1) การอำนวยการ (Directing) กล่าวคือ มีการควบคุมงาน มีการติดตามผล มีการนิเทศงาน 2) การประสานงาน (Coordinating) กล่าวคือ การร่วมมือประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไป ด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น 3) การรายงาน (Reporting) การรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในองค์กรให้ทุกฝ่ายทราบ รวมถึงงานประชาสัมพันธ์ (Public Relation) ด้วย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (อ้างถึงในวิเชียร วิทยอุดม, 2553, หน้า 182-183) ที่ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจเป็นหัวใจของการกำหนดพฤติกรรม โดยสภาวะของคนที่ได้รับแรง กระตุ้นจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง ได้แก่ ความคาดหวังของคนที่มีเป้าหมายในการ กระทำใด ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม คนที่ทราบว่ามีโอกาส ก้าวหน้าจากการทำงานนั้น ๆ ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจทำงาน นอกจากนี้ ยังมีเรื่องการใช้เครื่องล่อใจ เช่น การให้รางวัล การลงโทษ การชมเชย การติเตียน การประกวดแข่งขัน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ประโยชน์

1) กรมการปกครองและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ควรมีการบริหารทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของทั้งบุคลากรในหน่วยงานและคณะกรรมการกลาง ให้เหมาะสม และสอดคล้องต่อภารกิจหน้าที่ในความรับผิดชอบ เช่น การจัดศึกษาอบรม การสร้างแรงจูงใจในรูปแบบ การให้ค่าเดินทางสำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่/การให้สิทธิสวัสดิการ/การเพิ่มค่าเบี้ยประชุม และสิ่งจำเป็นอื่น ๆ เพื่อเป็นทรัพยากรในการบริหารและพัฒนาหมู่บ้าน

2) กรมการปกครองและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ควรจัดสรรสรรพกำลังร่วมกับ คณะกรรมการกลางสำหรับการปฏิบัติงานเชิงนโยบายที่มีความสำคัญและเร่งด่วน เพื่อกำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ และให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกลาง

3) กรมการปกครองและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ควรกำกับการพิจารณางบประมาณ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติข้อบัญญัติองค์การ บริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามความสำคัญของบริบทปัญหาในพื้นที่

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

- 1) ควรศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค แนวทางการพัฒนาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน
- 2) ควรศึกษาความคิดเห็นและความคาดหวังในมุมมองของกรรมการปกครอง กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน (กอ.รมน.) และในมุมมองของประชาชน ที่มีต่อการบริหารและพัฒนาหมู่บ้านของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง (อพป.)

เอกสารอ้างอิง

- กรรมการปกครอง, สำนักกิจการความมั่นคงภายใน. (2563). *คู่มือแนวทางการปฏิบัติงานตามโครงการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อาสาสมัครรักษาดินแดน กรรมการปกครอง. เฉลิมพล ศรีหงษ์ (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารพื้นฐาน รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. ชัยรัตน์ นทีประสิทธิ์พร. (2563). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่*. วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 21(3), 193-208.
- ชลิตา ธรรมณี (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารและแนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- ธนกร กรวัชรเจริญ. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน)*. การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ธีรพัฒน์ อังศุवाल. (2555). *ปัญหาของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติในประเทศไทย*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2565 จาก <http://www.public-law.net/publaw/view.aspx?id=1758>
- นิธิต ทรัพย์อัศร. (2560). *ปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ.เอ.อี. กรุ๊ป 88 จำกัด*. การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยเกริก.
- ปริญญญา ทีสุกะ. (2561). *ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาชุมชนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของอำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น มหาวิทยาลัยนครพนม, 15(2), 464-474.
- พระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ. 2522. (2522, พฤษภาคม 10). *ราชกิจจานุเบกษา*, 96(75), 18.

- รณยุทธ โพธิ์ชัย และเชิงชาญ จงสมชัย. (2560). การศึกษาความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ของคณะกรรมการหมู่บ้านดีเด่นระดับจังหวัด บ้านนาเจริญ หมู่ที่ 11 ตำบลนาบอน
อำเภอคำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์,
4(2), 223-241.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2553). องค์การและการจัดการ. นนทบุรี: ธนัชการพิมพ์.
- วิมล ชატะมีนา, วชิรา วราศรัย และรุ่งทิพย์ จินดาพล. (2551). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร
จัดการและดำเนินโครงการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแพร่ และขององค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดพิษณุโลก. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2563). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 24). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (2563). แผนการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง
ของชาติ (พ.ศ. 2564 – 2565). (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.