

บทที่ 5

บทสรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การประเมินโครงการหมอดินอาสา กับงานพัฒนาที่ดิน : กรณีศึกษา หมอดินอาสาจังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้ศึกษาได้เลือกศึกษากลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารโครงการ และกลุ่มหมอดินอาสาดีเด่น กรมพัฒนาที่ดิน ประจำปี 2549 ทั้งนี้เนื่องจาก โครงการหมอดินอาสา กรมพัฒนาที่ดิน จัดได้ว่าเป็นโครงการที่ประสบความสำเร็จในการนำประชาชนภาคเกษตร เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของภาครัฐ อันเป็นประโยชน์แก่ภาคเกษตรโดยตรง ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจะได้คำอธิบายถึงแก่นแท้ในความเป็นจริง ของเรื่องราวที่ปรากฏอยู่ สำหรับการตอบตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การจัดตั้งโครงการหมอดินอาสา

เพื่อศึกษาผลการดำเนิน โครงการหมอดินอาสาของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการหมอดินอาสาของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อศึกษาแนวทางดำเนินงานเพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนา ประสิทธิภาพการดำเนิน โครงการหมอดินอาสา

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรในการวิจัยเป็นผู้บริหารโครงการหมอดินอาสาและเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ หมอดินอาสา จำนวน 6 คน และหมอดินอาสาดีเด่นกรมพัฒนาที่ดินประจำปีงบประมาณ 2549 จำนวน 20 คน เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จำนวน สอง ชุด ชุดที่หนึ่ง แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับโครงการหมอดินอาสา ชุดที่สอง แบบสัมภาษณ์หมอดินอาสา ซึ่งใช้คำถามปลายเปิดและใช้แบบบันทึก เพื่อใช้รวบรวมข้อมูลทุกมิติ เครื่องมือวิจัย ได้สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ ซึ่งจะได้ประเด็นคำถามแบบสัมภาษณ์แบบกว้าง ๆ แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และ

ความเที่ยงตรง เฉพาะหน้า (Face Validity) และปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม แล้วนำไปสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและผลการสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาต่อไป

1.3 ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการดำเนินโครงการหมอดินอาสาของ กรมพัฒนาที่ดิน มีรูปแบบการบริหารงานแบบเครือข่าย มีการร่วมบูรณาการของเจ้าหน้าที่ทุกหน่วยงาน ภายในกรมพัฒนาที่ดินและมีรูปแบบการดำเนินงาน คือ เน้นการมีส่วนร่วมของเกษตรกรภายในท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการหมอดินอาสาของ กรมพัฒนาที่ดิน คือ ทั้งเจ้าหน้าที่กรมพัฒนาที่ดินและหมอดินอาสา มีความเข้าใจในภารกิจของโครงการฯ เป็นอย่างดี ได้รับการสนับสนุนจากนักบริหารระดับสูง มีการจำแนกโครงสร้างงานไปตามความหน้าที่ของหน่วยงาน มีการประชุมเพื่อสร้างการยอมรับในงานก่อนมอบหมายงาน รวมทั้งมีความเข้าใจในสภาพแวดล้อมและให้ความสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการฯ แก้ไขปัญหานอกเหนือความคาดหมายได้ดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้โครงการหมอดินอาสา ประสบความสำเร็จและสามารถสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวมได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงาน เพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการหมอดินอาสา ได้แก่ ผู้บริหารควรไปศึกษาปัญหาที่ต้นเหตุกับหมอดินอาสาโดยตรง ควรมีการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมให้กับหมอดินอาสาโดยเฉพาะหมอดินอาสาประจำหมู่บ้าน ควรมีการประชาสัมพันธ์งานพัฒนาที่ดินอย่างต่อเนื่องและควรดำเนินการแก้ไขระบบการเบิกจ่ายปัจจัยการผลิตให้ทันเวลาและเพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร

2. อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การประเมินโครงการหมอดินอาสาที่งานพัฒนาที่ดิน : กรณีศึกษาหมอดินอาสาจังหวัดฉะเชิงเทรา สามารถอภิปรายประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

2.1 ประเมินผลการดำเนินโครงการหมอดินอาสาของกรมพัฒนาที่ดิน ได้ใช้ตัวแบบวงจรชีวิตโครงการ 5 ขั้นตอน ของประสิทธิ์ ตั้งยั้งศิริ เป็นกรอบในการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 การกำหนดโครงการ ผลการศึกษาพบว่า การกำหนดโครงการหมอดินอาสา ได้มีแนวคิดมาจากแนวทางแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคคลกร ที่ปฏิบัติงานในภาคสนาม และ

ได้รับการสนับสนุนแนวคิดนี้จากรัฐมนตรีผู้มีอำนาจอนุมัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมพัฒนาที่ดิน จึงได้สนองตอบแนวนโยบาย จัดตั้งโครงการหมอดินอาสาขึ้นพร้อมกันทั่วประเทศ ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2538

2.2.2 การเตรียมและการวิเคราะห์โครงการ ผลการศึกษาพบว่า โครงการหมอดินอาสา ได้มีการเตรียมโครงการ โดยได้แบ่งความรับผิดชอบ ตามความถนัดและความเหมาะสม ภายในหน่วยงานของ กรมพัฒนาที่ดิน สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต สถานพัฒนาที่ดิน จังหวัด ที่ได้รับบูรณาการ จัดตั้งโครงการหมอดินอาสา และได้ร่วมให้ความรู้กับหมอดินอาสา เพื่อให้หมอดินอาสา นำความรู้ไปปฏิบัติได้จริงและสามารถสร้างประโยชน์ให้กับ กรมพัฒนาที่ดินและชุมชนในท้องถิ่น ได้ไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการหมอดินอาสา

2.2.3 การประเมินและการอนุมัติโครงการ ผลการศึกษาพบว่า โครงการหมอดินอาสา เป็นโครงการต่อเนื่องจากโครงการก่อนหน้านี้ ที่ได้ดำเนินการไปแล้วและได้ผลดีทำให้ใช้ผลงานในอดีต เป็นฐานในการประเมินและอนุมัติโครงการ โดยรัฐมนตรีที่ควบคุมการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน

2.2.4 การนำโครงการไปปฏิบัติและการดำเนินการ ผลการศึกษาพบว่า เนื่องจากการดำเนินงานตามโครงการหมอดินอาสา เกิดจากแนวนโยบายของกรมพัฒนาที่ดิน การนำโครงการไปปฏิบัติ จึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานของกรมฯ ซึ่งได้มีการแบ่งงานกันดังนี้ กรมพัฒนาที่ดินหรือส่วนกลางรับผิดชอบ ด้านการทำแผนงาน การจัดสรรงบประมาณ การสนับสนุนปัจจัยการทำงานให้กับหมอดินอาสา การรับผิดชอบการให้ความรู้ จัดทำหลักสูตรฝึกอบรม การติดตามผลการดำเนินงาน ฯลฯ สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต สถานีพัฒนาที่ดินจังหวัด หน่วยพัฒนาที่ดิน ทำการคัดเลือก ร่วมจัดฝึกอบรม ทำงานร่วมกับหมอดินอาสา และการติดตามงานในเบื้องต้น

จากผลการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การนำโครงการหมอดินอาสาไปปฏิบัติ นั้น ทุกหน่วยงานของกรมฯ มีส่วนร่วมในลักษณะบูรณาการร่วมกัน มีการติดตามงานอย่างเป็นระบบ ให้ความสำคัญกับโครงการหมอดินอาสา ซึ่งถือเป็นงานประจำของกรมพัฒนาที่ดิน

2.2.5 การติดตามและการประเมินผล ได้ใช้ ตัวแบบ 3 มิติ การติดตามความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ ของ วรเดช จันทรศร เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

มติที่ 1 การมองผลของโครงการ เป็นการศึกษา

ผลผลิต ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของโครงการหมอดินอาสาที่จัดตั้ง ในปี พ.ศ. 2538 – พ.ศ. 2549 ได้ผลิตคือหมอดินอาสาที่ขึ้นทะเบียนไว้ที่กรมพัฒนาที่ดินมีจำนวนหมอดินอาสาทั่วประเทศทั้งหมด จำนวน 70,328 คน แบ่งเป็น หมอดินอาสาประจำหมู่บ้าน จำนวน 62, 273 คน หมอดินอาสาประจำตำบล จำนวน 7, 103 คน หมอดินอาสาประจำอำเภอ จำนวน 876 คน หมอดินอาสาประจำจังหวัด จำนวน 76 คน ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายการจัดตั้งหมอดินอาสาของโครงการหมอดินอาสา

ผลลัพธ์ ผลการศึกษาพบว่า การจัดตั้งโครงการหมอดินอาสา ได้เกิดประโยชน์ ต่อกรมพัฒนาที่ดิน ต่อตัวของหมอดินอาสา ต่อเกษตรกรและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไป หมอดินอาสา ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร กรมพัฒนาที่ดิน ว่ามีส่วนสำคัญที่และมีความพอใจในผลงานของหมอดินอาสา ที่ทำให้งานของกรมฯ มีความก้าวหน้า สามารถเข้าถึงเกษตรกรได้รวดเร็วและสร้างชื่อเสียง จนเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ในส่วนของหมอดินอาสาและเกษตรกร ก็ได้ยอมรับว่าโครงการหมอดินอาสาทำให้เกษตรกรในชุมชนได้รับรู้ ข่าวสาร มีความรู้ในเรื่องการปรับปรุงบำรุงดิน อนุรักษ์ดินและน้ำ ได้รับความรู้เรื่องการทำปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ได้รับแจกปัจจัยการผลิตจากกรมฯ และอื่นๆ อีกมากมาย การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นของชุมชน รวมทั้งผู้ที่สนใจทั่วไป ก็สามารถมีความรู้เรื่องการจัดการดิน อย่างถูกต้อง

ผลลัพธ์สุดท้าย หมอดินอาสาของโครงการหมอดินอาสา ได้สร้างประโยชน์ให้กับโครงการอื่นๆ ของกรมพัฒนาที่ดิน มากมาย เช่น โครงการพระราชดำริที่ได้จัดทำขึ้นตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ กว่า 100 โครงการ เข้าร่วมจัดทำโครงการแหล่งน้ำในไร่นา กับหน่วยงานราชการอื่น เข้าร่วมโครงการเกษตรอินทรีย์ ในฐานะผู้นำเกษตรกรในการดูแลเรื่องทรัพยากรดิน ในท้องถิ่นของชุมชน เป็นแกนนำดูแลเรื่องโรงปุ๋ยอินทรีย์ของชุมชน นอกจากนี้ก็รับมอบหมายภารกิจอื่นๆ ของกรมพัฒนาที่ดินเป็นรายกรณีไปตามที่มีเวลาและความเหมาะสม

มติที่ 2 ผลสำเร็จของโครงการต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อโครงการอื่น ผลการศึกษาพบว่า โครงการหมอดินอาสา นอกจากจะได้ผลิตเป็นหมอดินอาสา ที่มีคุณภาพและมีศักยภาพในงานพัฒนาที่ดินแล้ว การจัดทำโครงการหมอดินอาสา ถือเป็นการวางรากฐานกำลังคนของกรมฯ ในท้องถิ่นที่มีส่วนช่วยให้โครงการอื่นๆ กรมพัฒนาที่ดิน ประสบความสำเร็จไปด้วย ซึ่งเป็นการวางรากฐาน กำลังคนในระยะยาวด้วย

มิตินี้ 3 ผลรวมของโครงการพัฒนาทั้งหมด ต้องไม่ก่อให้เกิดผลของการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนา

ระดับกรม ผลการศึกษาพบว่า โครงการหมอดินอาสา ได้ผลิตหมอดินอาสา มาทำหน้าที่ ประชาสัมพันธ์ที่ทำให้สาธารณชนได้รู้จักและเข้าใจในงานของ กรมพัฒนาที่ดินมากขึ้น อีกทั้งเป็นโครงการ ที่มีส่วนช่วยให้โครงการอื่นๆ ในความรับผิดชอบของกรมพัฒนาที่ดินและโครงการที่จัดทำร่วมกับองค์กรอื่น ให้ประสบความสำเร็จได้ จนทำให้หมอดินอาสากรมพัฒนาที่ดินเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ในสังคมภาคเกษตร

ระดับกระทรวง ผลการศึกษาพบว่า จากชื่อเสียงและผลงานของหมอดินอาสา ได้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย จนทำให้กรม ต่างๆ ที่อยู่สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้จัดตั้งเกษตรกรอาสา ขึ้นตาม เช่น ปศุสัตว์อาสา กรมปศุสัตว์ ประมงอาสา กรมประมง เกษตรอาสา กรมส่งเสริมการเกษตร เป็นต้น ซึ่งมีผลให้กระทรวงเกษตรฯ ได้ออกระเบียบ เพื่อให้อาสาสมัครจากทุกกรมฯ ได้เข้ามาเป็นเกษตรกรอาสาและยุวเกษตรอาสาของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งจะทำให้อาสาสมัครเหล่านั้น ได้รับประโยชน์ ด้านความรู้ต่างๆ ได้หลากหลายสาขามากขึ้นและเกิดความสะดวกในการช่วยงานในแต่ละองค์กรมากขึ้น

ระดับประเทศ ผลการศึกษาพบว่า การจัดตั้งโครงการหมอดินอาสา ได้ก่อให้เกิดการพัฒนาในระดับประเทศ คือ หมอดินอาสา เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเจริญไปสู่ชนบท ทำให้เกษตรกรมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้นทุกภูมิภาค ด้วยการเข้าร่วมกับโครงการพระราชดำริ โครงการแหล่งน้ำในไร่นา และโครงการอื่นๆ ที่กรมพัฒนาที่ดินได้จัดทำขึ้นและได้ร่วมจัดทำกับหน่วยงานภาครัฐ หรือแม้แต่โครงการหมอดินอาสา ก็ก่อให้เกิดการพัฒนาในระดับประเทศขึ้น

2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการหมอดินอาสา กรมพัฒนาที่ดิน มีกรอบอ้างอิง โดยได้ประยุกต์และปรับปรุงมาจาก ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ เป็นกรอบในการศึกษา ดังต่อไปนี้

2.2.1 เข้าใจภารกิจโครงการชัดเจน ผลการศึกษาพบว่า ทั้งในส่วนของกรมพัฒนาที่ดินและส่วนของหมอดินอาสา มีความเข้าใจในภารกิจของโครงการได้เป็นอย่างดี เนื่องจาก มีจุดมุ่งหมายเดียวกันที่จะร่วมกันพัฒนาที่ดินและให้มีการอนุรักษ์ดินและน้ำให้ สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืน

2.2.2 การสนับสนุนของนักบริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า โครงการหมอดินอาสา ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของกรมพัฒนาที่ดิน เป็นอย่างดี เนื่องจากโครงการหมอดินอาสา มีส่วนสำคัญที่ทำงานของกรมฯ มีความก้าวหน้าและสามารถตอบสนองนโยบายของรัฐได้

2.2.3 การจำแนกโครงสร้างงานและการวางกำหนดการ ผลการศึกษาพบว่า โครงการหมอดินอาสา เป็นแนวนโยบายของกรมพัฒนาที่ดิน จึงได้วางแผนการบริหารงานโครงการหมอดินอาสา ไปตามหน่วยงานต่างๆ ของกรมพัฒนาที่ดิน เช่น สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต สถานีพัฒนาที่ดินจังหวัด ตามความถนัดและความเหมาะสมและมีการควบคุมการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง

2.2.4 การปรึกษาหารือและการสร้างการยอมรับของผู้รับบริการ ผลการศึกษาพบว่า การทำงานของหมอดินอาสาในงานพัฒนาที่ดินนั้น ก่อนการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง เจ้าหน้าที่หน่วยพัฒนาที่ดิน จะทำการประชุมปรึกษาหารือร่วมกับหมอดินอาสา ก่อนทุกครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจในเนื้อหาและการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นการสร้างความเป็นเจ้าของในงานของหมอดินอาสา เพื่อให้เกิดการยอมรับและรับผิดชอบต่อหน้าที่

2.2.5 การเข้าใจพื้นฐานและสภาพแวดล้อมชุมชน ผลการศึกษาพบว่า กรมพัฒนาที่ดิน มีบุคลากรที่มีความรู้เรื่องดินและสภาพแวดล้อมของชุมชนในแต่ละภูมิภาคเป็นอย่างดี หมอดินอาสา คือ เกษตรที่ประกอบอาชีพในชุมชน จึงมีประสบการณ์และมีความใกล้ชิดกับสภาพแวดล้อมของชุมชนเป็นอย่างดี นอกจากนี้การเข้าร่วมฝึกอบรม ในเชิงวิชาการเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรดิน การอนุรักษ์ดินและน้ำ ร่วมกันของเจ้าหน้าที่กรมฯ จึงทำให้การปฏิบัติงานพัฒนาที่ดิน ร่วมกันเกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์

2.2.6 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามโครงการหมอดินอาสา กรมพัฒนาที่ดิน ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่เข้ามาเป็นหมอดินอาสาอย่างชัดเจน นอกจากนี้กรมพัฒนาที่ดิน ได้จัดให้หมอดินอาสาได้รับความรู้ต่างๆ ตามประเภทของหมอดินอาสาแล้ว กรมฯ ยังได้จัดหาปัจจัยสนับสนุนงานพัฒนาที่ดินอย่างเพียงพอและจัดหาสวัสดิการให้กับหมอดินอาสาอย่างเหมาะสม

2.2.7 การจัดการด้านเทคนิคและงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า หมอดินอาสา ยังต้องการเรียนรู้เทคนิคและวิธีการใหม่ๆ เพื่อมาพัฒนางานหมอดินอาสา อย่างต่อเนื่อง ซึ่งกรมพัฒนาที่ดิน ก็มีการปรับปรุง พัฒนาให้เป็นไปตาม งบประมาณที่ได้จัดสรรในแต่ละปีอย่างเพียงพอ เห็นได้ว่า ทั้งกรมพัฒนาที่ดินและหมอดินอาสาได้มีความต้องการที่สอดคล้องและเป็นไป

ในทิศทางเดียวกัน การมองปัญหาและวิธีการจัดการไปในแนวทางเดียวกันนี้ ได้ส่งผลให้การบริหารโครงการหมอดินอาสาได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากเกษตรกรอาสาเหล่านี้

2.2.8 การจัดวางระบบการควบคุมการสื่อสารและการรายงาน ผลการศึกษาพบว่า การติดตามงานจากหมอดินอาสาจะจัดให้มีการประชุม เพื่อให้หมอดินอาสาได้ รายงานในที่ประชุม ด้วยวาจา และมีการไต่ถาม แต่ไม่ได้จัดทำเป็นเอกสาร แต่เจ้าหน้าที่หน่วยพัฒนาที่ดิน ได้จัดทำเป็นรายงาน เพื่อให้หัวหน้าสถานีพัฒนาที่ดินได้ทราบผล พร้อมรายงานไปยังสำนักงานพัฒนาที่ดินเขต และกรมพัฒนาที่ดินตามลำดับ เห็นได้ว่า การจัดวางระบบการควบคุมการสื่อสาร และการรายงาน จะไม่มีการบังคับไปทางหมอดินอาสาแต่จะติดตามไปทางเจ้าหน้าที่หน่วยพัฒนาที่ดิน ซึ่งทำให้หมอดินอาสา ไม่ต้องอึดอัดในการทำงาน

2.2.9 การแก้ไขปัญหาที่อยู่นอกเหนือความคาดหมาย ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่อยู่นอกเหนือความคาดหมายส่วนใหญ่ ของหมอดินอาสามักเกิดขึ้นในช่วงแรกๆ ของการเป็นหมอดินอาสา เช่น เรื่องความไม่สนใจของชาวบ้าน หมอดินอาสาจะแก้ไขด้วยวิธีทำให้ดูเป็นตัวอย่าง นอกจากนี้ก็พบว่าความไม่ต่อเนื่องในการเข้าไปพบเกษตรกรของพี่เลี้ยง ทำให้ขาดความต่อเนื่อง ในการชักจูงในงานพัฒนาที่ดิน หมอดินอาสา ก็ต้องออกไปปฏิบัติหน้าที่แทน เห็นได้ว่า ปัญหาที่หมอดินอาสาพบ จะแก้ไขได้เสมอและการทำงานด้วยความเข้าใจกันของเจ้าหน้าที่และหมอดินอาสา ก็มีมีส่วนช่วยให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

2.2.10. ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากโครงการหมอดินอาสา ผลการศึกษาพบว่า เกษตรกรได้รับประโยชน์จากโครงการหมอดินอาสา หลังจากที่เข้าร่วมกับโครงการหมอดินอาสา คือ ความรู้ในเรื่องดิน การจัดการทรัพยากรดิน การอนุรักษ์ดินและน้ำ การปลูกพืชได้ตามความเหมาะสมของดิน รู้วิธีการทำปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพใช้เอง ได้รับแจกปัจจัยการผลิตและประโยชน์อื่นอีกมากมาย เห็นได้ว่า การที่โครงการหมอดินอาสา สามารถประสบความสำเร็จได้นั้น ปัจจัยสำคัญ คือ การยอมรับและการมีส่วนร่วมจากเกษตรกร

2.2.11. แนวทางประสบความสำเร็จในงานพัฒนาที่ดินของหมอดินอาสา ผลการศึกษาพบว่า หมอดินอาสาที่ประสบความสำเร็จในการเป็นหมอดินอาสานั้น นอกจากจะมีความเสียสละ มีความขยันและมีความอดทนแล้ว จะต้องมีความเป็นของตัวเอง มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายในการทำงาน คือ การกินดี อยู่ดี และการพึ่งพาตัวเอง ได้อย่างยั่งยืนของเกษตรกร นั่นคือความสำเร็จที่แท้จริงของหมอดินอาสา ซึ่งกล่าวได้ว่า โครงการหมอดินอาสา เป็นโครงการที่ทำประโยชน์ให้สังคมส่วนร่วมได้อีกโครงการหนึ่ง

2.3 ศึกษาแนวทางการดำเนินงาน เพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการหมอดินอาสา

2.3.1 ทิศทางการพัฒนาหมอดินอาสากับงานพัฒนาที่ดิน

1) การบริหารจัดการงานหมอดินอาสาช่วงแรกกับช่วงปัจจุบัน

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานหมอดินอาสาช่วงแรกกับช่วงปัจจุบัน มีความแตกต่างกัน เนื่องจากเร่งรีบจัดตั้งหมอดินอาสาพร้อมกันทั่วประเทศ ทำให้ไม่สามารถคัดเลือกเกษตรกรอาสาได้ดีเท่าที่ควร เพราะมีระยะเวลาในการคัดเลือกและงบประมาณในการฝึกอบรมจำกัด จึงทำให้หมอดินอาสาขาดความรู้ ขาดสิ่งจูงใจ ในการถ่ายทอดงานพัฒนาที่ดินให้กับเกษตรกร การบริหารจัดการก็จะเป็นเรื่องของเจ้าหน้าที่ ตรงไปที่ตัวหมอดินอาสาเลย แต่ในปัจจุบันจะเป็นการให้อำนาจหมอดินอาสาบริหารจัดการกันเอง มีการพัฒนาความรู้ในเชิงลึกให้กับหมอดินอาสา จึงทำให้งานพัฒนาที่ดินมีคุณภาพมากขึ้น กล่าวได้ว่าการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดินช่วงแรกๆ จะเป็นผู้ให้ฝ่ายเดียวแต่ในปัจจุบันจะเน้นการมีส่วนร่วมของเกษตรกรมากขึ้น

2) หลักการที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ ผลการศึกษาพบว่า โครงการหมอดินอาสา เน้นการมีส่วนร่วมของเกษตรกรอาสาและการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในท้องถิ่น ในการเผยแพร่งานพัฒนาที่ดิน และการบริหารงานหมอดินอาสา เป็นแบบเครือข่าย หมอดินอาสาทุกประเภทต้องทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายมีการประสานงานกัน ร่วมปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนมีการวางแผนงานร่วมกัน มีการสนับสนุนงานแก่กัน ทำให้การทำงานมีระบบมากขึ้น

3) ประโยชน์ที่กรมพัฒนาที่ดินได้รับจากโครงการหมอดินอาสา ผลการศึกษาพบว่า กรมพัฒนาที่ดินได้รับประโยชน์ ด้านความต้องการของประชาชนและสามารถที่จะตอบสนองความต้องการนั้นได้ทันที ซึ่งเป็นการสะท้อนผลการทำงานของกรมพัฒนาที่ดิน ในเชิงรุกได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้หมอดินอาสา ยังได้มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนงานต่างๆ ของกรมฯ ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็ว ทำให้งานพัฒนาที่ดินมีความก้าวหน้าและสามารถขยายงานได้มากขึ้น

2.3.2 แนวโน้มการบริหารโครงการหมอดินอาสา

1) แนวทางที่กรมพัฒนาที่ดินนำมาใช้พัฒนาโครงการหมอดินอาสาในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า กรมพัฒนาที่ดิน มีแผนที่จะพัฒนาในองค์กรรวม ทุกด้าน เช่น ความรู้ สวัสดิการ งานประชาสัมพันธ์และการพัฒนาเครือข่ายหมอดินอาสาให้มีการติดต่อประสานงานกันอย่างเป็นระบบ โดยที่มีเจ้าหน้าที่หมอดินคอยเป็นที่ปรึกษา นอกจากนี้ยังมีแผนงานที่จะปรับปรุงโครงสร้างเครือข่ายหมอดินอาสา โดยให้มีคัดเลือกหมอดินอาสาทุกๆ 4 ปี เพื่อเป็นการกระตุ้นการทำงานให้กับหมอดินอาสาให้มีความกระตือรือร้นในงานพัฒนาที่ดินอีกด้วย

2) แนวโน้มการเพิ่มศักยภาพให้กับหมอดินอาสาในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า กรมพัฒนาที่ดิน ได้ให้ความสำคัญ ด้านการฝึกอบรมให้ความรู้กับหมอดินอาสา การไปศึกษาดูงาน เป็นการเตรียมความพร้อมรับปัญหาที่จะเกิดในอนาคตแก่หมอดินอาสา ให้ความสำคัญกับปัจจัยการผลิตต่างๆ เพื่อใช้สนับสนุนงานพัฒนาที่ดินแก่หมอดินอาสา และได้เตรียมแผนการสร้างหมอดินอาสาสมทบในอนาคต เพื่อมาช่วยงานหมอดินอาสา ในท้องถิ่น ซึ่งจะทำให้หมอดินอาสาเรียนรู้การทำงานเป็นทีมและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบมากขึ้น

3) กฎระเบียบที่นำมาใช้กับหมอดินอาสา ผลการศึกษาพบว่า กรมพัฒนาที่ดิน ไม่ได้มีกฎระเบียบบังคับใช้กับหมอดินอาสา แต่มีระเบียบคร่าวๆ ในการจัดตั้งหมอดินอาสาประจำหมู่บ้านในช่วงแรก เนื่องจากการจัดตั้งโครงการหมอดินอาสา ได้จัดตั้งตามแนวนโยบายของกรมพัฒนาที่ดิน ที่สอดคล้องกับนโยบายการมีส่วนร่วมของรัฐบาล ที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในส่วนราชการ

4) วิธีการที่จะให้สังคมยอมรับหมอดินอาสามากขึ้น ผลการศึกษาพบว่า กรมพัฒนาที่ดิน ใช้รูปแบบการประชาสัมพันธ์ โดยการให้หมอดินอาสา นำเอาความรู้และปัจจัยต่างๆ ของกรมพัฒนาที่ดิน ไปทดลองใช้ในพื้นที่หรือแปลงสาธิตและเมื่อเกิดผลสัมฤทธิ์ ก็นำไปเผยแพร่ในหนังสือพิมพ์ เกี่ยวกับผลผลิตที่หมอดินอาสาได้ใช้ปัจจัยและเทคโนโลยีของกรมฯ จะทำให้เกิดความต้องการใช้ของเกษตรกร ซึ่งจะเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมพัฒนาที่ดิน ต่อหมอดินอาสา

5) คำตอบแทนจากการเป็นหมอดินอาสา ผลการศึกษาพบว่า กรมพัฒนาที่ดินได้ให้คำตอบแทนหมอดินอาสา โดยได้เทียบกับข้าราชการระดับ 3 ซึ่งเป็นการให้ในส่วนของเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ส่วนผลตอบแทนที่หมอดินอาสาจะได้รับอย่างเต็มที่จากกรมฯ คือ ความรู้ ค่าขยายพันธุ์แฝก ค่าการเป็นวิทยากร ค่ารับขยายผลิตพันธุ์พืชคลุมดิน พืชปุ๋ยสด รับการวิเคราะห์ดิน การจัดสวัสดิการให้กับหมอดินอาสา กรมพัฒนาที่ดินจะดูที่ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่ไม่ขัดกับระเบียบต่างๆ เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงานและทำให้หมอดินอาสา เกิดความภาคภูมิใจต่อกรมพัฒนาที่ดิน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การศึกษา การประเมินโครงการหมอดินอาสาเกี่ยวกับงานพัฒนาที่ดิน : กรณีศึกษา หมอดินอาสาจังหวัดฉะเชิงเทรา จากการศึกษาผลการดำเนินงานโครงการหมอดินอาสา กรมพัฒนาที่ดินและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จโครงการหมอดินอาสา ตามที่ได้เสนอไปแล้วนั้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาโครงการ หมอดินอาสาไปในทิศทางที่เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ได้มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1.1 ผู้บริหารควรเข้าไปศึกษาปัญหาที่ต้นเหตุ หมายถึง ผู้บริหารจากส่วนกลาง ควรเข้าไปตรวจเยี่ยมไต่ถามปัญหากับหมอดินอาสาในแต่ละพื้นที่ โดยไม่ต้องผ่านเจ้าหน้าที่สำนักงานพัฒนาที่ดินเขตและสถานีพัฒนาที่ดินจังหวัด ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารได้รับปัญหาที่แท้จริงจากหมอดินอาสา เพราะเจ้าหน้าที่ดังกล่าว ส่วนใหญ่ มักมีการปกปิดปัญหารายงานผลไม่ค่อยตรงกับความเป็นจริงและมักจะไม่ค่อยรายงานปัญหาและอุปสรรค หรือควรจัดทำผู้ไปรษณีย์ที่ทำให้หมอดินอาสา สามารถส่งเรื่องมาทางผู้บริหารได้โดยตรง เพื่อจะได้รับข้อมูลที่เป็นจริงเพื่อที่จะได้ข้อมูลมาวางแผนแก้ไขได้ตรงประเด็น

3.1.2 เจ้าหน้าที่หน่วยพัฒนาที่ดิน ควรจะต้องมีความรู้ในเรื่องดินเป็นอย่างดี ความรู้นั้นต้องเป็นความรู้ในเชิงลึก อย่างที่เรียกว่า รู้ลึก รู้จริง และสามารถนำไปใช้งานได้โดยไม่ต้องเปิดตำรา สามารถต้องตอบคำถามเกษตรกรให้ได้เกี่ยวกับดินในพื้นที่ เช่น ความรู้เกี่ยวกับกลุ่มดินชุด ปัญหาและทางแก้ไข ซึ่งเจ้าหน้าที่หมอดินทุกคน จะต้องมีความรู้ในเรื่องการจัดการดินเป็นอย่างดี แนวทางแก้ไข ควรมีการอบรมเจ้าหน้าที่หมอดิน เพิ่มเติมในเชิงลึก อย่างน้อยอาจจะต้องใช้เวลา 7-15 วัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเชิงลึก วิทยากรที่นำมาอบรมให้ ควรนำนักวิชาการจาก กรมฯ ส่วนกลาง ซึ่งจะทำให้ได้รับความรู้เรื่องดินที่ถูกต้อง ตามหลักวิชาการและกรมฯ ก็จะได้เจ้าหน้าที่พัฒนาที่ (หมอดิน) ที่เก่งๆ และมีคุณภาพในการถ่ายทอดงานพัฒนาที่ดินให้กับหมอดินอาสา

3.1.3 การให้ความรู้กับหมอดินอาสาประจำหมู่บ้าน เพื่อให้การทำงานพัฒนาที่ดินเกิดประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง และเป็นการสร้างเครือข่ายในการทำงาน อย่างมีคุณภาพ เนื่องจากหมอดินอาสาประจำหมู่บ้านมีความใกล้ชิดกับเกษตรกรและมีอยู่ทุกหมู่บ้าน กรมพัฒนาที่ดิน ควรให้ความสำคัญด้านการให้ความรู้แก่หมอดินอาสาประจำหมู่บ้าน เช่น การฝึกอบรมให้ความรู้อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้งและพาไปศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง หากงบประมาณมีอยู่จำกัด ควรให้

หมอดินอาสาประจำหมู่บ้าน ได้เข้าร่วมอบรมพร้อมๆ กับหมอดินอาสาประเภทอื่น หรือควรให้การสนับสนุนหมอดินอาสาประเภทอื่นได้อบรมให้ความรู้แก่หมอดินอาสาหมู่บ้าน เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจในงานพัฒนาที่ดินและจะได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ กันระหว่างเครือข่ายหมอดินอาสาด้วย

3.1.4 การประชาสัมพันธ์ในงานพัฒนาที่ดิน เพื่อให้การทำงานของหมอดินอาสาสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและจะทำให้ได้รับการยอมรับและได้รับความร่วมมือกับเกษตรกรในท้องถิ่นมากขึ้น กรมพัฒนาที่ดิน ควรมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น การประชาสัมพันธ์ ผ่านทางหอกระจายข่าวในหมู่บ้าน วิทยุชุมชน ผ่านเจ้าหน้าที่หน่วยพัฒนาที่ดิน หนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ควรจัดทำกิจกรรมร่วมกับสถานที่ราชการภายในชุมชน บ่อยๆ เช่น วัด โรงเรียน สาธารณสุข ซึ่งจะทำให้เกษตรกรมีความตื่นตัวและเป็นการสร้างการยอมรับในหมอดินอาสาด้วย

3.1.5 หมอดินอาสาที่ไม่พร้อมหรือหมอดินอาสาที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งมีอยู่จำนวนไม่น้อย เนื่องจากการตั้งโครงการหมอดินอาสา มีเวลาจำกัด จึงไม่มีการคัดเลือกให้ดีเท่าที่ควร ซึ่งหมอดินอาสาในกลุ่มนี้ บางคนก็อายุมาก บ้างก็ไม่ได้ประกอบอาชีพทำการเกษตรโดยตรง บ้างก็ไม่มีเวลาให้กับงานหมอดินอาสา แนวทางแก้ไข ให้เจ้าหน้าที่หน่วยพัฒนาที่ดิน ที่มีความใกล้ชิดกับหมอดินอาสา ดำรงและคัดเลือกหมอดินอาสา ที่ขาดคุณสมบัติ แล้วแจ้งให้หัวหน้าสถานีพัฒนาที่ดิน เพื่อทำการ คัดเลือกหมอดินอาสาใหม่มาทดแทน ซึ่งจะได้หมอดินอาสาที่มีคุณภาพ ที่มีจิตวิญญาณของผู้ที่พร้อมจะเสียสละและมีใจรักในอาชีพเกษตร และเป็นผู้ที่มีจิตใจรักในงานบริการ มาร่วมทำงานกับกรมพัฒนาที่ดิน อย่างแท้จริง

3.1.6 หมอดินอาสาที่เห็นแก่ผลประโยชน์ เวลาเมื่ออบรมหรือประชุมแต่ละครั้ง ก็มาบ้างไม่มาบ้าง มักจะเรียกร้องเอาประโยชน์ต่างๆ เช่น ต้องมีรถรับส่ง ต้องได้เบี้ยเลี้ยง กรณีมีงานมอบหมายแต่ละครั้ง จะต้องมียี่สิบตอบแทนหรือการออกปฏิบัติงานพัฒนาที่ดิน แต่ละครั้งจะต้องมีสิ่งจูงใจ แนวทางแก้ไข คือ ต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติด้วยการอบรม สร้างจิตสำนึกในการเป็นอาสาสมัคร แต่หากยังไม่มีมีการปรับปรุง ก็ควรให้สถานีพัฒนาที่ดินนั้นๆ ทำการคัดเลือกหมอดินอาสาใหม่มาทดแทน เพื่อให้โครงการหมอดินอาสา ได้หมอดินอาสา ที่พร้อมจะเสียสละและต้องการทำงานจริง ๆ

3.1.7 การมีผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่พัฒนาที่ดินและหมอดินอาสา
เจ้าหน้าที่พัฒนาที่ดิน ที่ขาดการเอาใจใส่ในหน้าที่ของตัวเอง เพราะคิดว่ามอบหมายงานให้กับหมอดินอาสาแล้วก็ไปทำอย่างอื่น หรือขบขันงานให้กับหมอดินอาสา ในส่วนของหมอดินอาสาพอได้รับมอบหมาย ก็คอยแต่จะเรียกร้องแลกเปลี่ยนกับสิ่งของต่างๆ กับการทำงาน พฤติกรรม

ดังกล่าว ยังคงมีให้เห็น แนวทางแก้ไข หัวหน้าสถานีพัฒนาที่ดิน ควรดูแลเอาใจใส่อย่างทั่วถึง และควรมีการอบรมเจ้าหน้าที่ที่เสี่ยง ให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่และมีการติดตามการทำงาน เป็นระยะ นอกจากนี้ ควรมีบทลงโทษเจ้าหน้าที่ที่มีความผิดกรณีดังกล่าว เพื่อไม่ให้เป็น แบบอย่าง ส่วนหมอดินอาสา ควรใช้เครือข่ายหมอดินอาสา ช่วยดูแลและป้องกันพฤติกรรม ดังกล่าว พร้อมทั้งรายงานให้กับหัวหน้าสถานีพัฒนาที่ดินทราบ เพื่อหาวิธีแก้ไขต่อไป

3.1.8 ความล่าช้าในขั้นตอนการทำงานตามระบบราชการ การจ่ายแจกปัจจัย สนับสนุนต่างๆ มักจะผ่านหลายขั้นตอน ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้า ไม่ทันกับความต้องการของ เกษตรกร ทำให้เสีย โอกาสที่จะใช้ประโยชน์จากปัจจัยเหล่านั้น และปัจจัยที่ได้รับก็มีปริมาณที่ไม่ เพียงพอ แนวทางแก้ไข ทางสถานีพัฒนาที่ดิน ควรให้มีการสำรวจความต้องการของเกษตรกร ล่วงหน้า อย่างน้อย 2-3 เดือนก่อนฤดูปลูกและควรที่จะจัดสรรจ่ายแจก ให้เพียงพอกับความ ต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่ปริมาณที่ได้รับมีน้อยไปไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์

3.1.9 ช่วงเวลาอบรมไม่ตรงกับวันว่างของหมอดินอาสาและเกษตรกร เจ้าหน้าที่ พัฒนาที่ดินมักจะกำหนดวันเวลาอบรมไม่ตรงกับช่วงเวลาที่ว่างของเกษตรกร ทำให้ผู้ที่เข้ารับการ อบรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งบางครั้งอาจจะเกิดจากความล่าช้าในการจัดสรรงบประมาณ แนว ทางแก้ไข เจ้าหน้าที่หน่วยพัฒนาที่ดิน ควรมีการเข้าไปพบปะพูดคุยกับหมอดินอาสาในพื้นที่ เพื่อ วางแผนหาวันเวลาที่ตรงกันไว้ล่วงหน้า จากนั้นค่อยทำแผนของงบประมาณตามระเบียบ แต่ทุก อย่างจะต้องอยู่ภายใต้ช่วงเวลาที่สามารถยืดหยุ่นได้ ควรมีการเตรียมความพร้อมไว้ล่วงหน้าก่อน หรือเจ้าหน้าที่ควรจะมีการวางแผน การอบรมก่อนถึงปีงบประมาณ เพราะจะทำให้สามารถเลือก วันเวลาในการเตรียมการมากขึ้นด้วย

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาเฉพาะหมอดินอาสาที่ประสบความสำเร็จใน งานพัฒนาที่ดิน โดยทำการเก็บข้อมูล จากหมอดินอาสาดีเด่น ปี 2549 ผู้บริหารโครงการบางส่วน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก แต่ในการศึกษาที่จะให้ได้ข้อมูลอย่างสมบูรณ์ยิ่ง ควรจะเก็บข้อมูล จากหมอดินอาสาที่ไม่ได้เป็นหมอดินอาสาดีเด่นและเกษตรกรภายนอกด้วย อันจะทำให้เกิดมุมมองที่ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.2 ในการศึกษาครั้ง นี้มีข้อจำกัดในเนื้อหาของข้อมูลและมีอุปสรรคในวิธีการเก็บ รวบรวมข้อมูล เนื่องจากมุ่งศึกษาเฉพาะกลุ่มและกลุ่มตัวอย่างมีพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลมาก จึงทำให้ขาด การศึกษาที่มีบริบทที่แตกต่างกันไป และทำให้ขาดบรรยากาศการมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้การศึกษาเกิด

ความละเอียดมากขึ้น เพื่อให้เป็นไปในความแตกต่างและจะได้ข้อมูลที่แตกต่างและเข้าใจในบรรยากาศที่จะนำมาเป็นข้อมูล ได้อย่างครบถ้วน

3.2.3 ควรมีการศึกษาและทดสอบตัวแปรต่างๆ ต่อไป และควรใช้วิธี วิจัยแบบการมีส่วนร่วมและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อหาโจทย์วิจัยร่วมกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาโครงการในเชิงกว้างและลึก อันจะเกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการของโครงการหมอดินอาสาต่อไป