



รายงานการวิจัย

การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ

ของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา

บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอ ชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา

Participatory Action Research in Organization Environment Analysis of

Pho-Junthee Prathumpha Sufficiency Economy Learning Center,

Ban Nonrung, Amphoe Chum Phuang, Changwat Nakorn Ratchasima.

นายทวิ วัชระเกียรติศักดิ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

พ.ศ. 2553

ชื่อโครงการวิจัย การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอ ชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา
Participatory Action Research in Organization Environment Analysis of Pho-Junthee Prathumpha Sufficiency Economy Learning Center, Ban Nonrung, Amphoe Chum Phuang, Changwat Nakorn Ratchasima.

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยประจำปี 2552 จำนวนเงิน 52,000 บาท

ระยะเวลาทำการวิจัย 1 ปี ตั้งแต่ กันยายน ปี 2552 – สิงหาคม 2553

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

ชื่อผู้วิจัย นายทวี วัชรเกียรติศักดิ์ พบ.ม.(บริหารธุรกิจ)

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

โทรศัพท์ 081 – 8775197

บทคัดย่อ

การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอ ชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ภายใต้แผนงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา ซึ่งเป็นแผนงานหลัก ด้วยเหตุผลที่ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการจะเป็นปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ที่ควรจะต้องเกิดขึ้นเพื่อการสร้างเสริมความอยู่รอดและยั่งยืนด้วยการเรียนรู้ในกระบวนการการวิเคราะห์สถานการณ์โดยรวมและการได้ผลลัพธ์เป็นสภาพ โอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของศูนย์เรียนรู้ ตอบสนองวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการและสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัยให้ยกระดับการพัฒนาตนเองในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวิจัยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาองค์การที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาที่มีปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปัจจัยร่วม ได้ผลการศึกษา คือ ศูนย์เรียนรู้ เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนที่พัฒนาจากการใช้ภูมิปัญญาและหลักการดำรงชีวิตที่อยู่ในลักษณะของความพอเพียง มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ในการพึ่งตนเองและพึ่งพากันเอง และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่การพึ่งตนเองและพึ่งพากันเอง ใช้บุคลากรที่เป็นเครือญาติและเพื่อนร่วมอุดมการณ์ มีระบบการจัดสรรที่เหมาะสมเป็นธรรม ดำเนินการด้วยทุนของตนเองจากรายได้การให้บริการและการสนับสนุนจากภายนอก มีการ

วางแผนแต่ไม่มีรายงานแผนงานอย่างเป็นทางการ ใช้กลไกที่ประชุมกรรมการในการบริหารจัดการ โครงสร้างเป็นแบบแนวราบ ใช้ภาวะผู้นำของประธานศูนย์เรียนรู้เป็นหลัก มีข้อมูลในการ ประเมินผลร่วมกันอยู่เป็นประจำ มีการดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับที่ เหมาะสม

ผลการศึกษาแสดงเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ มีโอกาสจากการที่รัฐส่งเสริมงบประมาณ สนับสนุน มีความต้องการแสวงหาการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงอย่างหลากหลาย เกิดความตื่นตัว เศรษฐกิจพอเพียงระดับบุคคลและความนิยม การยอมรับของกลุ่มผู้ใช้บริการที่มีต่อศูนย์เรียนรู้ อยู่ ในระดับที่น่าพึงพอใจ ที่มีจุดแข็งรองรับเหมาะสม คือ การผู้นำเป็นปราชญ์ มีวิสัยทัศน์ มีเครือข่าย และได้รับการยอมรับในระดับประเทศ มีความพร้อมรองรับความต้องการของตลาดด้วยราคาที่ เหมาะสม ดำเนินงานเป็นระบบง่าย ๆ มีประสิทธิภาพ และกรรมกรมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ มี ทางเลือกหลัก คือ การใช้กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) วิเคราะห์และกำหนดโครงการหรือกิจกรรม การพัฒนา ด้วยการดำเนินการได้ทันที คือ การจัดทำระบบข้อมูลชีวประวัติและการดำเนินชีวิตตาม ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ และจัดโครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์ เรียนรู้ และการเตรียมการระยะยาว ในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การจัดทำโฮมเพจ สร้างอาคารเอนกประสงค์เพื่อการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาเป็น ศูนย์เรียนรู้ต้นแบบ โดยที่ผลการสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย เกิดขึ้น โดยนักวิจัยได้เรียนรู้ทั้ง ผลลัพธ์จากการปฏิบัติและวิถีการปฏิบัติในการดำเนินการศูนย์เรียนรู้ในการทำให้เป็นไปตาม ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นบทเรียนที่มีคุณค่าต่อการยกระดับการพัฒนานักวิจัยให้เกิดปัญญา จากการมีความรู้และได้ปฏิบัติร่วมกันในกระบวนการวิจัยนำไปสู่การเป็นผู้นำและถ่ายทอดการ เปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องไปในภารกิจการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการแก่ สังคมได้อย่างดี และคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ได้ประโยชน์จากการเรียนรู้จากความรู้เชิงวิชาการมา ผสมผสานกับประสบการณ์ความสำเร็จเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติตนจากการ ตกผลึกความรู้ในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยังได้นำเอาผลการเรียนรู้ตลอดกระบวนการวิจัยไปใช้ ประโยชน์ได้ อย่างกว้างขวาง

การวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะการใช้ประโยชน์จากผลของการวิจัยและพัฒนาด้วยการสร้างความ ต่อเนื่องและติดตามผลการใช้ประโยชน์ หรือความก้าวหน้าเปลี่ยนแปลงของโครงการหรือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ และการใช้ประโยชน์จากรูปแบบและบทเรียนจากการดำเนิน โครงการวิจัยประกอบกับการวิจัยเปรียบเทียบในศูนย์เรียนรู้ที่ต่างบริบทกันไป จะสามารถพัฒนา เป็นแบบอย่างแก่ศูนย์เรียนรู้และเป็นประโยชน์แก่ขบวนการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้ นำไปใช้ประโยชน์ได้ในการพัฒนายุทธศาสตร์ของศูนย์เรียนรู้เป็นการใช้ประโยชน์จาก

งานวิจัยที่เกิดขึ้นทั้งแก่ผู้ถูกวิจัยและผู้สนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จึงเสนอให้มีการวิจัยต่อไปในด้านการติดตามการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ การประเมินการดำเนินยุทธศาสตร์ หรือแยกประเด็นเป็นการพัฒนายุทธศาสตร์ตามปัจจัยหลักหรือหน้าที่หลักขององค์การที่ใช้นโยบายเรียนรู้แห่งนี้เป็นแหล่งดำเนินการวิจัยได้อย่างเหมาะสมจากการมีต้นทุนความรู้และประสบการณ์จากแผนงานวิจัยบูรณาการและโครงการวิจัยนี้ไว้แล้ว

Abstract

This qualitative research was under the integration research program for development of Phojunthee Prathumpha sufficiency economy learning center. The main reason was that the fundamental strategy factors for survival and sustainable learning for the center would be the situation analyzed process and SWOT analysis. The research aimed to study and analyze the administrative environment, and to enhance the research networks' learning for self-development. PAR was used for analyzing the influential factors towards sufficiency economy learning center, and SWOT was used for environment analysis. The development concept was emphasized on people-centered organization with sufficiency economical philosophy as the co-factor. Learning center, on the result of the study, would be community learning center developed by local wisdom and sufficiency daily-life.

The objectives of community learning center, based on self-reliant and rely on each other, composed of knowledge construction, knowledge network with local wisdom and co-ideal, suitable and external support, horizontal structured committee meeting, leadership of learning center director; co-operative evaluation; and appropriate level in sufficiency economical philosophy operation.

The result of the study showed that the successful factors were the opportunity from government allocation budget and the learning needs in sufficiency economy. The acceptance, satisfaction, and encouragement from the community towards learning center were the quality of leader and committee including vision, country wide acceptance, readiness for market's needs with the appropriate value, use of strength, opportunity and simple process operation. The best alternative was approach strategy (SO strategy) for analyzing and conducting projects and or activities such as : the members' bibliography data-base; the way of center member's living in

daily life with sufficiency economy; the plan for preparing and managing the administration structure of the center; home-page of the center; the building for learning center prototype etc.

Learning results of the research network not only developed the knowledge and the practice for the researcher, but also increased the leaderships and change management through learning-teaching process, research, and academic services. The integration of academic learning and successful experiences would be affected to the potential self-development and the knowledge of sufficiency economy. More over the learning results in the research would be useful for all.

The recommendations from the use of this study were the continuing and following the results with the comparative study for the further projects. They would developed the learning center model in order to be useful for driving the sufficiency economy philosophy in developing the learning center strategy. Furthermore, the research in the follow-up program of theory & practice and the measurement's strategy would be the future research topics for those interested by using organization's function of learning center and knowledge with all experiences from this integrated study.

คำสำคัญ

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง
 การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้
 การพัฒนาองค์กร การวิเคราะห์ SWOT.

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอัจฉรินทร์ที่ ประทุมภา เป็นกรณีตัวอย่าง ที่กล่าวได้ว่าเป็นองค์การที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศในฐานะเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง โดยที่ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง จะต้องเป็นองค์การที่มีความสำเร็จ ในการดำเนินงานทั้งจากการปฏิบัติในระดับปัจเจกและครัวเรือนของสมาชิกในศูนย์เรียนรู้ และการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ ได้เอง ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง(พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2552) ดังจะเห็นได้จากการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ในการพึ่งตนเองและพึ่งพากันเอง ส่งเสริมปราชญ์ชาวบ้านสร้างผู้นำรุ่นใหม่ และพัฒนาผู้นำเหล่านี้ขึ้นเป็นปราชญ์ชาวบ้านรุ่นต่อไปในการเป็นแบบอย่างของคนรุ่นหลัง และเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่การพึ่งตนเอง และพึ่งพากันเอง

บทเรียนจากประสบการณ์การก่อรูปศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงจากความทุกข์ยากและวิกฤตการณ์ในครอบครัวของพอัจฉรินทร์ที่ ประทุมภา ที่เป็นสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นได้โดยปกติทั่วไปของเกษตรกรในสังคมชนบท คือ การเกิดวิกฤตจากความไม่รู้จักความพอดีและการขาดภูมิคุ้มกันทางความรู้และคุณธรรมในช่วงหนึ่งของชีวิต ทำให้พอัจฉรินทร์ที่ ประทุมภาและครอบครัวซึ่งมีฐานะดีพอสมควรในสังคมชนบท เกิดความคิดที่จะเพิ่มพูนความมั่งคั่งร่ำรวยจากการทำธุรกิจแรงงานระหว่างประเทศจนเป็นเหยื่อของมิถนาซีฟ ถูกหลอกให้เป็นผู้รวบรวมแรงงานไปต่างประเทศ ทำหน้าที่เก็บเงินค่าบริการจากเพื่อนผู้ใช้แรงงานเพื่อให้ตัวเอง ไม่ต้องจ่ายค่าบริการส่งให้นายหน้าแรงงานต่างประเทศ แต่ไม่สามารถเดินทางไปทำงานได้ ต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เป็นผู้รวบรวมต้องกลายเป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว ทรัพย์สินที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการชดใช้ความเสียหายที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่สามารถหลบหนีภาระที่ก่อไว้ได้ แต่ก็เป็นบทพิสูจน์ถึงคุณค่าแห่งความรับผิดชอบจากพื้นฐานการมีคุณธรรมของครอบครัวพร้อมเผชิญหน้าอย่างเต็มความสามารถ วิกฤตดังกล่าวเกิดขึ้นได้กับทุกคนในสังคม และมักจะเป็นความทุกข์ยากที่นำไปสู่ความอับจนไม่มีทางแก้ไข

แต่สำหรับพอัจฉรินทร์ที่ ประทุมภา วิกฤตนี้ได้กลายเป็นบทเรียนทรงคุณค่าต่อการพลิกฟื้นชีวิตในระยะเวลาต่อมา จากฐานทุนเดิมของความเป็นเกษตรกรที่ยึดมั่นในคุณธรรมตามหลักพุทธศาสนา นับเป็นฐานทุนที่แข็งแกร่งต่อการมุ่งมั่นทำความดี รับผิดชอบต่อสิ่งที่ก่อและเกิด รวมกับ

ทุนทางปัญญาที่เชื่อว่าการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาจะนำไปสู่ความสำเร็จจากความมุ่งมั่นบากบั่น ทำให้พ่อจันทร์ที่ ประทุมภา นำพาครอบครัวฝ่าวิกฤตมาได้ด้วยความลำบากยากแค้น สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นรากฐานที่แท้จริงจนเป็นความสำเร็จในปัจจุบัน จะอยู่ที่จุดเปลี่ยนของการปรับกระบวนการทัศนคติการประกอบอาชีพเกษตรกรรมตามกระแสหรือตามการส่งเสริมของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งยังคงมีสภาพความไม่แน่นอน ต้นทุนสูง พึ่งพาภายนอกและวนเวียนอยู่กับภาวะหนี้สิน มาเป็นการประกอบอาชีพการเกษตรบนความสมดุลของตนเองที่ได้จากผลของการใฝ่รู้ แสวงหาแหล่งเรียนรู้จากผู้รู้ที่เป็นผู้สำเร็จในการประกอบอาชีพการเกษตรที่ไม่เป็นไปตามกระแสหลัก นำมาปรับใช้ในวิถีชีวิตของตน เพียงหวังแต่จะได้พ้นความทุกข์ยากด้วยแนวทางที่มีเหตุผล เชื่อถือได้ ไม่มีความเสี่ยง ดังเช่นแนวทางการทำเกษตรเชิงเดี่ยว หวังในความร่ำรวยจากการขายพืชผลแล้วซื้อทุกอย่างเพื่อการดำรงชีวิตในครัวเรือนเช่นที่ผ่านมา

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติทางประกอบอาชีพการเกษตรระดับตัวเองอันเกิดจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจของครอบครัวของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา นำมาซึ่งการเลือกกระบวนการทัศนคติทำการเกษตรบนฐานการพึ่งพาตนเอง มีความสมดุลของการผลิตและการใช้จ่าย มีความอดทน อดออม เรียนรู้ที่จะแสวงหาวิธีการทำกินที่มั่นคง ที่กลายเป็นรากฐานสำคัญของวิถีแห่งความพอเพียงในเวลาต่อมา เป็นกระบวนการทำมาหาเลี้ยงครอบครัวทวนกระแสหลักได้เกิดขึ้นอย่างแน่วแน่มั่นคงเกิดความสำเร็จในระดับตนเองและครอบครัวที่ผ่านพ้นวิกฤตของตนเองได้ เสริมเติมด้วยปัจจัยแห่งความเข้มแข็งที่แท้จริงอีกประการ คือ การรวมกลุ่มเกษตรกรที่มีแนวคิดเดียวกันมาร่วมกันเรียนรู้และก่อรูปเป็นกลุ่มพัฒนา ที่มีเป้าหมายในการพลิกฟื้นวิถีการเกษตรของครอบครัวและกลุ่มในหลากหลายรูปแบบ ขับเคลื่อนไปอย่างเป็นอิสระแต่โยงโยเป็นเครือข่ายไปสู่เป้าหมายของการมีความสุขในการประกอบอาชีพ มีชีวิตที่ดี มีความสุข อย่างมั่นคง พึ่งตนเอง เอื้ออาทรต่อกันและขยายผลเป็นเครือข่ายวิถีเกษตรแบบใหม่ที่มีความเหมาะสมต่อการแก้ปัญหาวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ในสังคมได้เป็นอย่างดี

ความสำเร็จของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภาและกลุ่มเครือข่ายที่รวมตัวกันเปลี่ยนวิถีชีวิตของตนเองไม่สามารถแสดงได้ด้วยความมั่งคั่งของครอบครัว แต่เห็นผลได้จากความเข้มแข็ง ความปลอดภัยของครอบครัวจากภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมที่ผันผวน เป็นความสำเร็จบนตัวชี้วัดของความสุขที่มีอยู่มีกิน ไม่มีค่าใช้จ่ายที่ควบคุมไม่ได้ ไม่มีหนี้สิน มีครอบครัวที่สามารถอยู่ร่วมกันหรือออกไปทำงานต่างถิ่นอย่างมีหลักประกันที่สามารถกลับสู่ครอบครัวได้อย่างเป็นสุข ความสำเร็จเหล่านี้ทำให้พ่อจันทร์ที่ ประทุมภาและกลุ่มผู้ร่วมอุดมการณ์เดียวกัน มีความเชื่อมั่นในพลังของการมุ่งมั่นทั้งระดับตนเองและกลุ่ม จึงยังคงมีความผูกพันเหนียวแน่นและเริ่มขยายแนวคิดสู่บุคคลอื่น ๆ ใน

ชุมชน มาร่วมกันเป็นเครือข่ายให้กว้างขวางขึ้น รากฐานของการเป็นกลุ่มและเครือข่าย จึงเริ่มจากจุดเริ่มต้นดังกล่าวนี้

การเรียนรู้และดำเนินการทำให้บริการเผยแพร่และถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ของตนเองและกลุ่มเกิดขึ้นจากความภาคภูมิใจในความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิต ความเชื่อมั่นในแนวทางแห่งความสมดุลที่พึ่งตนเองได้ และแรงบันดาลใจจากการเรียนรู้จากปราชญ์อีสาน ร่วมกับคุณธรรม ความเอื้ออาทรที่มีอยู่ทำให้พ่อจันทร์ที่ ประทุมภาและสมาชิกกลุ่มที่ร่วมกันตั้งแต่เริ่มต้น บริหารจัดการ ดำเนินการและเรียนรู้ภายในกลุ่มกันเอง มีการทดลองปรับวิธีการผลิต การดำรงชีวิต การแสวงหาเครือข่ายการเรียนรู้ จนได้พบกับความสำเร็จเชิงประจักษ์ที่สามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากการพึ่งพาตนเอง มีความสุขที่ครอบครัวได้อยู่ร่วมกัน ทำกินพื้นที่ที่มีอยู่โดยไม่ต้องออกไปหารายได้ในต่างถิ่น จนในที่สุดเกิดความเชื่อมั่นในวิถีชีวิตใหม่ ที่จะต้องขยายผลเป็นทางเลือกแก่เกษตรกรผู้เดือดร้อน ให้มีแหล่งทางเลือกสำหรับเรียนรู้ใกล้เคียงในพื้นที่ จึงได้ใช้พื้นที่ทำกินของตนเอง ที่มีแปลงทำกินของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา เป็นพื้นที่หลักเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เปิดกว้างให้กับผู้คน โดยทั่วไปได้เข้าไปเรียนรู้อย่างเต็มกำลังความสามารถ

เมื่อวิเคราะห์ย้อนหลังไปในจุดเริ่มต้นนี้ จะเห็นได้ว่า ลักษณะของความพอเพียงได้เกิดขึ้นจากการประมาณคนใหม่ในวิถีชีวิตที่เป็นอยู่ แสวงหาเหตุผลที่จะทำให้อยู่รอด โดยการมีและสร้างภูมิคุ้มกันจากบทเรียนที่เป็นวิกฤตการณ์ของตนเองให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต พร้อม ๆ ไปด้วยการแสวงหาความรู้ เรียนรู้ แลกเปลี่ยน แบ่งปันและพัฒนาความรู้เป็นภูมิปัญญาสามารถเรียนรู้เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและกลุ่ม ทั้งยังมีความเอื้ออาทรต่อการเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีอยู่ต่อผู้คน โดยทั่วไป นับเป็นคุณธรรมแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานที่เป็นอิทธิบาทสี่ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา(ธวัชชัย เฟ็งพินิจ, 2552)และคุณธรรมในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุขสมบูรณ์ด้วยพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา ดังนั้นองค์ประกอบและเงื่อนไขแห่งปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจึงมีอยู่เป็นรากฐานประจำของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงแห่งนี้ มาตั้งแต่เริ่มต้นแล้ว

การก่อรูปเป็นแหล่งเรียนรู้ของพื้นที่ทำกินของของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา เป็นการทำให้ชีวิตจริงเป็นห้องเรียน เป็นห้องเรียนที่มีชีวิต เข้าถึงได้ง่าย เรียนรู้และลงมือปฏิบัติ จนพิสูจน์เห็นผลจากการเรียนรู้ได้ทำให้เกิดความยอมรับที่ขยายวงกว้างไปโดยทั่วไปทั้งในพื้นที่ ในจังหวัดและต่างจังหวัด ถ้าขาดการวางรากฐานความสมดุลของความอยู่รอดด้วยอาชีพการเกษตรแบบผสมผสานหรือเกษตรประณีตที่เลือกทำให้กับตนเองกับการให้บริการเป็นแหล่งเรียนรู้ ย่อมมีโอกาสที่จะทำให้ไม่สามารถพัฒนาต่อไปได้ แต่ด้วยคุณสมบัติในการเป็นผู้นำของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา ที่มีภาวะผู้นำที่ใช้ทั้งความรู้ ความสามารถ ความมีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น เสียสละ การ

เป็นแบบอย่างทั้งการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ และการขับเคลื่อนกลุ่มสมาชิก ทำให้แหล่งเรียนรู้แห่งนี้มีประสิทธิภาพและมีคุณค่าตอบสนองผู้ต้องการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมตามลำดับ

ด้วยความสามารถในการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกิดจากความเอื้ออาทร ความต้องการที่จะช่วยแก้ไขความยากลำบาก ความเดือดร้อนของเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จและได้รับความนิยมนำขึ้น ย่อมเป็นปัจจัยที่สร้างปัญหาได้ถ้าขาดการบริหารจัดการและดำเนินการที่ดี เมื่อความนิยมที่เกิดขึ้น ได้กลายเป็น โอกาสในการได้รับการสนับสนุนจากนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งการส่งเสริมงบประมาณการใช้บริการฝึกอบรมกับศูนย์เรียนรู้ การสนับสนุนการพัฒนากุศลกรของศูนย์ ตลอดจนการให้การหนุนเสริมทางวิชาการและวัสดุ อุปกรณ์ ให้มีการดำเนินการกิจการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ศักยภาพและความพร้อมต่อการเรียนรู้การบริหารจัดการและการดำเนินการ จึงมีเพิ่มพูนขึ้นจากการเรียนรู้ด้วยตนเองและพัฒนาเครือข่ายจากความสำเร็จในวิถีทำกินและภาวะผู้นำที่มีอยู่ กับฐานทุนการเปิดตัวสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา ทั้งการเป็นสมาชิกเครือข่ายปราชญ์อีสาน และการเปิดตัวเป็นแหล่งเรียนรู้ทำให้ได้รับ โอกาสในการเข้าไปสู่แหล่งความรู้เพื่อ การสั่งสมทักษะความสามารถทางการบริหารจัดการ การดำเนินการและการพัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้แบบวิทยากรกระบวนการทั้งตัวผู้นำและสมาชิกหลักของกลุ่ม ต่อยอดจากศักยภาพเดิมของตน นับเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาแหล่งเรียนรู้สู่ความเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงในปัจจุบัน

การบริหารจัดการและการดำเนินงานศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา ที่ ผ่านมา จึงเกิดจากปัจจัยพื้นฐานของความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนจากการ ประกอบอาชีพการเกษตรของตนเอง ครอบครัวและกลุ่มเกษตรกรที่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกัน เสริมเติมด้วยการเปิดกว้างสู่การเรียนรู้ การขยายผลสู่สังคมด้วยการเป็นแหล่งเรียนรู้ ภายใต้การนำ และการบริหารจัดการ และดำเนินการอย่างเรียบง่าย เป็นที่ยอมรับและได้รับความนิยมนำ กว้างขวาง

การบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้เป็นการออกแบบ การจัดระบบ การปรับตัว การเรียนรู้ ของสมาชิกศูนย์เรียนรู้ทั้งหมดไปตามธรรมชาติ เป็นวิวัฒนาการตามสถานการณ์ที่มีการนำบนฐานคิด ความพอเพียง เกิดเป็นองค์กรที่มีคุณค่า สมประ โยชน์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างพอดี เกิดจาก เงื่อนไขปัจจัยด้านบุคคลที่ยังคงอยู่และควรรักษาไว้ คือ การที่ลูกหลาน เครือญาติและกัลยาณมิตร ในชุมชนของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา เป็นกลุ่มแรกที่เป็นผู้เข้าใจถึงคุณค่าของวิถีปฏิบัติอันเป็น พื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้ทบทวนจนเห็นจริงในเวลาต่อมาและใช้ได้ผลจริง เป็น กลุ่มที่บุกเบิก เรียนรู้ พัฒนาด้วยตนเองและเรียนรู้การเป็นวิทยากรประจำศูนย์เรียนรู้จากการเข้า

ร่วมในเครือข่ายปราชญ์อีสาน มีการนำระบบบริหารจัดการเบื้องต้นมาทำงานอย่างชัดเจน สามารถปรับตัวจากเกษตรกรอย่างเดียวนมาเป็นเกษตรกรที่ยังคงมีการดำรงชีพทางการเกษตรได้ไปพร้อม ๆ กับการเป็นวิทยากรในกระบวนการเรียนรู้ที่ให้บริการเกษตรกรที่เข้าสู่โครงการของศูนย์เรียนรู้ได้ตลอดเวลา

ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จที่ผ่านมาของศูนย์เรียนรู้ ที่ยังคงได้รับการยอมรับและมีกิจกรรมต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา อยู่ที่บทเรียนที่มีคุณค่าของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา อันเป็นบทเรียนที่เข้าใจง่าย พิสูจน์ได้จากความสำเร็จของการที่ผู้ใฝ่รู้ ทำให้เกิดการได้รับการเรียนรู้และเข้าถึงได้ง่าย ด้วยเนื้อหา สาระและวิธีการถ่ายทอดมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตของเกษตรกรที่เข้าเรียนรู้ และมีความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของผู้สนใจเข้าเรียนรู้อย่างหลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการไม่คิดค่าบริการในเชิงธุรกิจ แต่จะมีความโปร่งใสในการกำหนดค่าใช้จ่ายที่ให้บริการด้วยความเป็นธรรม นับเป็นความสามารถในการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ ที่กล่าวได้ว่ามีการออกแบบการจัดระบบ การปรับตัว การเรียนรู้ของสมาชิกของศูนย์เรียนรู้ทั้งหมดในระดับพื้นฐานไว้แล้ว โดยธรรมชาติ ดังที่ได้ไว้แล้วว่าว่าศูนย์เรียนรู้แห่งนี้เป็นองค์กรที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในเชิงการบริหารจัดการและแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จากอดีตจนถึงปัจจุบัน

แต่การปฏิบัติที่เป็นเลิศไม่ได้หมายความว่าถึงการที่ไม่ต้องมีการทบทวน วิเคราะห์ และพัฒนาแนวคิด แนวทางในการดำเนินการต่อไป เพราะองค์กรไม่ได้อยู่กับปัจจัยแวดล้อมที่หยุดนิ่งตามที่เคยประสบมาแล้วได้ดำเนินการจนมีความเป็นเลิศ สภาพแวดล้อมขององค์กรต้องเปลี่ยนแปลงและเมื่อเปลี่ยนแปลงย่อมมีผลกระทบต่อความเป็นไปขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การมีข้อมูลสารสนเทศความเปลี่ยนแปลงทั้งระบบขององค์กรย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ในการพิจารณาตัดสินใจกำหนดแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการบริหารจัดการและดำเนินงานให้รองรับกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม คงความเป็นเลิศเพื่อการเรียนรู้และเป็นแบบอย่างของศูนย์เรียนรู้ในสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและอนาคต

ความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากภายนอก ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจ สังคม กฎหมายและการเมือง วิทยาการสมัยใหม่ ตลอดจนการสภาพแข่งขันที่เกิดจากความต้องการของผู้ใช้บริการ คู่แข่ง ผู้ให้บริการหรือบริการที่ทดแทนได้ ล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับศักยภาพภายในของศูนย์เรียนรู้เองว่าจะมีความเข้มแข็งหรืออ่อนแอในด้านบุคลากร การเงิน โครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการสอดคล้องหรือหนุนเสริมรับกับความเปลี่ยนแปลง ได้อย่างดี หรือจะเกิดความเสียหายจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สถานการณ์ที่สนับสนุนข้อความดังกล่าวข้างต้น คือ จุดแห่งความเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ได้เกิดขึ้นมาจากความสำเร็จและความยอมรับอย่างกว้างขวางอย่างเห็นได้ชัดนับตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นมา ที่ศูนย์เรียนรู้แห่งนี้ ได้รับการยอมรับและสนับสนุนงบประมาณให้เป็นศูนย์เรียนรู้ตามวิถีทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ให้บริการฝึกอบรมเกษตรกรในโครงการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เกษตรกรในโครงการของกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โครงการที่สนับสนุนโดยจังหวัด องค์กรปกครองท้องถิ่น สถาบันการศึกษา และเครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นผลให้ต้องมีการปรับตัวเป็นศูนย์เรียนรู้ที่ให้บริการฝึกอบรมและเรียนรู้ดูงาน ในทุกรูปแบบ ต้องรองรับผู้เข้าใช้บริการจากหลากหลายสาขาอาชีพเป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา เป็นจำนวนนับสิบล้านในแต่ละปี ต้องมีบริการพื้นฐานสำหรับผู้เข้าอบรมในโครงการฝึกอบรมที่ต้องมีการพักอาศัยในศูนย์เรียนรู้ ทั้งที่พัก อาหาร สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไม่แตกต่างไปจากศูนย์ฝึกอบรมในเชิงธุรกิจโดยทั่วไป เพียงแต่ไม่เป็นการมุ่งหวังกำไรและความมั่งคั่งเท่านั้น

การบริหารจัดการจากเดิมที่ปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ มีสภาพค่อนข้างหยุดนิ่งหรือเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ จนสามารถปรับตัวได้อย่างสมดุลสมฐานะของกลุ่มมาตลอด ได้มาถึงจุดเปลี่ยนสำคัญที่ปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ได้ถาโถมเข้ามาสู่ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงถึงแม้จะเป็นปัจจัยที่เป็นโอกาสเป็นส่วนใหญ่ แต่ถ้าไม่สามารถปรับตัวรักษาสมดุลไว้ให้ได้ โอกาสอาจจะกลายเป็นวิกฤตและนำไปสู่การขาดความเข้มแข็งเพียงพอที่จะต้องรับมือกับวิกฤตที่ไม่คาดคิดได้

สถานการณ์ดังกล่าวได้เริ่มเกิดขึ้นและพัดตัวมาตามลำดับ โดยที่การมีพื้นฐานความเข้มแข็งของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประถมภา ยังคงสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ แต่ปัญหาต่างๆ ก็เริ่มเกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการให้บริการเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็น ความเพียงพอในอาคารอบรมและที่พัก การปรับตัวของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ที่ต้องใช้เวลาในการเป็นวิทยากรมากขึ้น มีเวลาในการประกอบอาชีพหลักลดลง ความเหมาะสมในการให้บริการ เนื้อหาสาระการเรียนรู้ ความมั่นคงแน่นอนของนโยบายการสนับสนุนงบประมาณที่ส่งผลต่อการปรับปรุงบริการต่าง ๆ ที่ต้องใช้ทุนจำนวนมาก การจัดระบบการจูงใจ การนำในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ล้วนแล้วแต่ต้องใช้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการที่เหมาะสมมาใช้งาน และความจำเป็นของการเรียนรู้ให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างกระบวนการทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ก็จะต้องเกิดขึ้นตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับศูนย์เรียนรู้แห่งนี้

การเรียนรู้และการยกระดับการพัฒนาการบริหารจัดการ การปรับกระบวนการทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ อาจจะไม่เป็นปัญหาในการเรียนรู้และร่วมกันพัฒนาของสมาชิกและกรรมการศูนย์เรียนรู้ เนื่องจากศูนย์เรียนรู้แห่งนี้ มีความพร้อมในการเปิดรับกับโอกาสอย่างหลากหลายทั้งการเป็น

พันธมิตรทางอาชีพ ทางวิชาการ ทางการพัฒนาและทางการเรียนรู้ สิ่งเหล่านี้จะช่วยหนุนเสริมให้สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ที่ต้องการได้ แต่สิ่งที่สำคัญกว่า คือ กระบวนการในการเรียนรู้เพื่อเข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบ นำมาใช้ประโยชน์และพัฒนาได้ด้วยตนเอง ตามจุดแข็งที่เกิดและสำเร็จจากการเรียนรู้นำมาใช้เป็นปัญญาปฏิบัติ และการเข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริงในจุดอ่อนที่มีอยู่และอาจเป็นปัจจัยหลักที่มีผลที่รุนแรงได้ ให้สามารถปรับแก้ได้สอดคล้องและทันต่อความเปลี่ยนแปลง

การทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในประเด็นดังกล่าวอย่างเป็นระบบจะเป็นปัจจัยสำคัญของการนำไปสู่การยกระดับการบริหารจัดการ การดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์รองรับความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและในอนาคตด้วยตัวของศูนย์เรียนรู้เอง อันเป็นการพัฒนาองค์การ ตามสถานการณ์ที่เป็นพลวัตร และต้องการการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มาเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการขับเคลื่อนการพัฒนา แนวทางที่ควรพิจารณาจึงอยู่ที่การใช้ประโยชน์จากเครือข่ายวิชาการที่มีองค์ความรู้เหล่านี้มาประกอบกับทักษะพื้นฐานในการเรียนรู้ ปรับใช้และพึ่งตนเองได้ของศูนย์เรียนรู้แห่งนี้ อันเป็นแนวทางที่เชื่อได้ว่าจะเกิดเป็นความเข้มแข็งที่พึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

การบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง จึงต้องใช้แนวคิดในการบูรณาการ การบริหารจัดการกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้าไว้ด้วยกัน เป็น การบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายของศูนย์เรียนรู้จากการนำและทำงานร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ในหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามทิศทางและแผนที่กำหนดไว้ บนฐานของการบรรลุความสำเร็จตามระดับของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 3 ระดับ คือ ระดับจิตสำนึกความพอเพียงที่ยึดมั่น ในหลักการรู้จักตนเอง การพึ่งพาตนเองและพึ่งพาซึ่งกันและกันและการ ใช้ชีวิตอย่างพอเพียงระดับปฏิบัติ ด้วยการพึ่งตนเองในระดับครอบครัว อยู่ได้อย่างพอเพียง อยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทร อยู่ดียังขึ้นด้วยการเรียนรู้ และระดับปฏิเวธ(ผลที่เกิดจากการปฏิบัติ) คือ การพัฒนาชีวิตของตนเองให้ดีขึ้นในทุกระดับของการดำเนินชีวิต ทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน และขยายไปสู่ระดับสังคม

งานวิจัยประเมินสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในกระบวนการและการได้ผลลัพธ์เป็นสภาพ โอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของศูนย์เรียนรู้ที่จะใช้ในการพิจารณาตัดสินใจทางการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์การบริหารจัดการ การดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ จะเป็นกระบวนการศึกษาเพื่อทำหน้าที่สร้างกระบวนการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบให้กับบุคลากรของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง สามารถเรียนรู้ตลอดกระบวนการจนได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ นำไปใช้ประโยชน์ และนำไปปฏิบัติได้เองได้ตลอดไป

ความสำคัญของการศึกษาวิจัยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้แห่งนี้ จึงอยู่ที่การกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในการติดตาม ประเมินสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันจากความรู้ที่ยกระดับ เกิดความเข้าใจในธรรมชาติของความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งจากการศึกษาในกรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของโครงการวิจัยเอง ประสานกับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุน แบ่งปันข้อมูล ความรู้กับทั้งโครงการวิจัยการประเมินภารกิจหลัก คือ โครงการฝึกอบรม การประเมินการเรียนรู้ในระดับหัวข้อเนื้อหาการฝึกอบรมบัญชีครัวเรือน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศภูมิศาสตร์ในการจัดการการเรียนรู้ให้เห็นเชิงเปรียบเทียบในความเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ทำกินของกรรมการศูนย์เรียนรู้ และได้ผลสนับสนุนการกำหนดแนวทางการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ให้กับแผนงานวิจัยได้ใช้ประโยชน์

การเรียนรู้ในกระบวนการศึกษาวิจัยนี้ จะนำไปสู่การตัดสินใจรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพกว่าการแก้ไขปัญหา และสามารถเตรียมความพร้อมในการสร้างภูมิคุ้มกันที่จะรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ด้วยความเสี่ยงที่ลดลงจากการไม่มีการศึกษาหรือเตรียมการไว้ นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาทักษะในการติดตาม ประเมิน วิเคราะห์ และคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อศูนย์เรียนรู้ให้เกิดอยู่กับตัวของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ทุกคนให้สามารถใช้ประโยชน์ภายหลังจากโครงการวิจัยเสร็จสิ้น และยังสามารถนำไปใช้เผยแพร่ ถ่ายทอดการเรียนรู้ให้กับเครือข่ายต่าง ๆ ที่มีการดำเนินงานเป็นศูนย์เรียนรู้ให้มีการใช้องค์ความรู้เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง เกิดความมั่นคงในการดำเนินงานในทั่วทั้งสังคมได้อย่างกว้างขวาง ดังนั้น ปัจจัยด้านองค์ความรู้ นักวิจัย กิจกรรมวิจัยในกระบวนการเรียนรู้และปฏิบัติการร่วมกัน การถอดและทบทวนบทเรียน และการปฏิบัติการให้เกิดทักษะการประเมินและวิเคราะห์จะเป็นแนวทางสำคัญที่ทำให้โครงการวิจัยนี้เป็นอีกส่วนหนึ่งในการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการมีความรู้ มีคุณธรรมในการบริหารจัดการและดำเนินงานด้วยความพอประมาณ มีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกันที่ดี

กลไกการวิจัยบนฐานการมีส่วนร่วม การเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา จึงเป็นสิ่งสำคัญที่นำมาใช้ในการกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการของโครงการวิจัยให้สามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดและใช้ประโยชน์หรือสนับสนุนโครงการวิจัยอื่น ๆ ในแผนงานวิจัยแบบบูรณาการ การให้ความสำคัญกับการเลือกใช้ระเบียบวิธีที่หลากหลายภายใต้การยอมรับและเลือกใช้ร่วมกันของภาคีการสร้างความต้องการ เชื้อถือได้ จะเป็นบทบาทหลักของนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยที่จะเชื่อมร้อยเป็นเนื้อเดียวกันกับความต้องการ ทักษะและคุณค่าของการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งหมดของศูนย์เรียนรู้ ส่วนการตัดสินใจเลือกใช้แนวทาง หรือการใช้ประโยชน์ การขยายผลของการเรียนรู้จะเป็น

อดีตจนถึงปัจจุบันเรื่องที่ศูนย์เรียนรู้ที่มีศักยภาพภายในที่เข้มแข็งในแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สามารถดำเนินการได้เองคืออยู่แล้ว

โครงการวิจัยย่อยภายใต้แผนงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา ในการวิจัยประเมินสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในกระบวนการและการได้ผลลัพธ์เป็นสภาพโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของศูนย์เรียนรู้ที่จะใช้ในการนำไปพิจารณาตัดสินใจกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์การบริหารจัดการและการดำเนินงานที่เหมาะสม จึงเกิดขึ้นจากการทบทวนผลงานและบทเรียนที่ผ่านมาของปราชญ์ชาวบ้าน วิทยากร ศูนย์เรียนรู้และนักวิจัยที่เข้าไปเริ่มเก็บข้อมูลและจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิชาทักษะการบริหารจัดการและการดำเนินการศูนย์เรียนรู้ โดยได้ข้อสรุปเป็นความเห็นพ้องกันว่า ถึงแม้ในสภาพปัจจุบันศูนย์เรียนรู้จะมีความเข้มแข็งในระดับที่น่าพึงพอใจ แต่เมื่อทบทวนและค้นหาตนเองแล้ว จะพบว่า เมื่อมีการขับเคลื่อนศูนย์เรียนรู้ไปนั้น การยกระดับความเข้มแข็งตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในตนเองทั้ง ความพอเพียง พอประมาณ ความมีเหตุผล และเงื่อนไขความรู้และคุณธรรม จะต้องมีการหยุดคิด ทบทวนและเรียนรู้เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
2. สร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย ที่เน้นให้สมาชิกศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงได้ยกระดับการพัฒนาตนเองในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการร่วมปฏิบัติการวิจัย

3. ขอบเขตการวิจัย

3.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ กำหนดพื้นที่การศึกษาไว้ที่ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา

3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษากระบวนการบริหารจัดการและการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้พอจันทร์ที่ ประทุมภา ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ในประเด็นหลักร่วมกันทั้งแผนงานและโครงการวิจัย คือ องค์ประกอบและเงื่อนไขของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การมีส่วนร่วมและการพัฒนาองค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กร ที่ประกอบด้วย

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการและดำเนินการและการสรุปผลที่ได้เป็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของศูนย์เรียนรู้

3.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กร จะกำหนดขอบเขต ตามการศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการศูนย์ เรียนรู้ทั้งภายนอกและภายใน ให้ได้เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เป็น โอกาส อุปสรรค จุดแข็งและ จุดอ่อนของศูนย์เรียนรู้ ภายใต้กรอบการวิเคราะห์หลัก คือ ความสอดคล้องกับองค์ประกอบและ เงื่อนไขของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ทั้งปัจจัยภายนอกและ ภายในศูนย์เรียนรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยภายนอกที่เป็นสภาพแวดล้อม ทัวไป ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัย 4 ด้านร่วมกับการสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ด้วยการวิเคราะห์ พลังผลักดัน 5 ประการของการดำเนินงานองค์กร และการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยภายในที่ เป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่ในตัวศูนย์เรียนรู้ ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์การประเมินขีดความสามารถ และทรัพยากรขององค์กร

3.3 ขอบเขตด้านประชากร ศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรที่เป็นคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ทั้ง 15 คน และนักวิจัยของแผนงานวิจัย 16 คน

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการวิจัยนี้ จะเกิดกับกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับประโยชน์และ ผลกระทบจากผลงานวิจัย ในสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างและหลังกระบวนการวิจัย ดังต่อไปนี้

4.1 เกิดการเรียนรู้และยกระดับความรู้ของศูนย์เรียนรู้ ที่ศึกษาเชิงบูรณาการ ในระดับสมาชิก รายบุคคลทั้งองค์กร ในการเสริมทักษะการมีส่วนร่วมให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยการ ปรับใช้องค์ความรู้ทางวิชาการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ

4.2 การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรศูนย์เรียนรู้ ในการปรับใช้องค์ความรู้ การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติเพื่อบรรลุเงื่อนไข ความรู้และคุณธรรมในการมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อองค์กร ให้เป็น แบบอย่างของความพอเพียง และเป็นแหล่งขยายผลต่อยอดให้กับเครือข่ายการพัฒนาทั้งระดับศูนย์ เรียนรู้อื่น ๆ ปราชญ์ท้องถิ่น ผู้นำชุมชนและผู้เริ่มเข้าสู่ขบวนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง

4.3 เป็นศูนย์เรียนรู้ต้นแบบที่มีแบบอย่างเชิงระบบของการใช้ความรู้ การปฏิบัติ เครือข่าย ภาคี พัฒนา ที่มีส่วนร่วมอย่างสมดุลกันตลอดกระบวนการวิจัยและพัฒนา เพื่อใช้ให้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องได้ศึกษาและเรียนรู้เพื่อปรับใช้ตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง พ่อจันทร์ที่ ประทุมภา หมายถึง ศูนย์เรียนรู้ชุมชนที่เป็นแหล่งเรียนรู้นอกระบบการศึกษาตามปกติ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน มีอิสระในการพัฒนาตามความพร้อม ความต้องการของตนเอง จัดบริการกระบวนการเรียนรู้เน้นที่การทำมากกว่าการเรียนรู้ นำไปปฏิบัติจริงแล้วแก้ไข ปรับปรุง มีการบริหารจัดการและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยเรียกโดยย่อว่า ศูนย์เรียนรู้

โครงการฝึกอบรม หมายถึง การให้บริการฝึกอบรมที่ศูนย์เรียนรู้ดำเนินการที่ใช้หลักสูตรวิทยากรกระบวนการเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่การพึ่งตนเองและพึ่งพากันเองภาคประชาชน(วปอ. ภาคประชาชน) เป็นหลัก ที่เน้นการปลูกและสร้างจิตสำนึกในความพอเพียง ด้วยกิจกรรมการเรียนรู้เชิงพฤติกรรมศาสตร์และการเรียนรู้ และฝึกปฏิบัติการเทคนิคทางการเกษตร ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ทำให้สามารถประกอบอาชีพทางการเกษตรที่เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้

ระบบการบริหารจัดการและการดำเนินงาน หมายถึง องค์ประกอบของศูนย์เรียนรู้ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวกและการควบคุม ประเมินผล และการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของศูนย์เรียนรู้

การพัฒนาองค์กร หมายถึง การพัฒนาศูนย์เรียนรู้ตามแนวคิดการพัฒนาองค์กรทั้งด้านระบบทั้งการบริหารจัดการและการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้

สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ หมายถึง ปัจจัยภายในและภายนอกในด้านการบริหารจัดการที่มีผลกระทบต่อความเป็นไปของศูนย์เรียนรู้

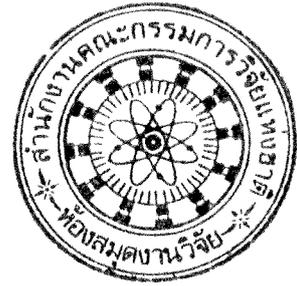
เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ หมายถึง วิธีการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้ที่สามารถสรุปได้เป็นเฉพาะปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่สำคัญ

สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนอกเหนือการควบคุมความเปลี่ยนแปลงและมีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป คือ ความเปลี่ยนแปลงของสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย-การเมืองและเทคโนโลยี และปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน คือ ความเปลี่ยนแปลงของสภาวะการแข่งขันในด้านบทบาทและอิทธิพลของกลุ่มในปัจจุบันและอนาคต ลูกค้า สินค้าทดแทน ผู้จัดส่งปัจจัยการผลิตและผู้มีส่วนได้เสีย

สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ศูนย์เรียนรู้สามารถปรับตัวและควบคุมความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักในการดำเนินงานขององค์กร คือ การบริหารจัดการ การผลิตหรือปฏิบัติการ การเงินและการบัญชี การตลาดและทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยแห่งความสำเร็จทางการบริหารจัดการ หมายถึง ปัจจัยภายนอกและภายในของศูนย์เรียนรู้ ที่ผ่านการวิเคราะห์และสรุปผลว่าเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักอย่างแท้จริงต่อความสำเร็จของศูนย์เรียนรู้

สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการบนฐานคิดเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของศูนย์เรียนรู้ที่ประเมินเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จด้วยตัวชี้วัดและเกณฑ์ตามองค์ประกอบและเงื่อนไขของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องที่นำมาใช้เป็นความรู้ที่ใช้ในการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้าน โนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาองค์กร การบริหารจัดการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยจะนำเสนอความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาองค์กรและการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นเนื้อหาโดยสรุปเพื่อประกอบการเชื่อมโยงกับการวิเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย เนื่องจากได้มีการทบทวนองค์ความรู้อย่างกว้างขวางไว้ในแผนงานวิจัยแล้ว และจะนำเสนอองค์ความรู้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวทางการประเมินแบบเสริมพลัง เป็นหลัก สำหรับการใช้เป็นแกนของการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

“เศรษฐกิจพอเพียง” (Sufficiency Economy) เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตที่เหมาะสม มีความมั่นคง รองรับกับความเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดีแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอด ทั้งยังรวมไปถึงเป็นแนวทางแห่งความสมดุลของการพัฒนาและบริหารจัดการประเทศชาติ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลาง ด้วยการคำนึงถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ ความรอบคอบ และคุณธรรม ประกอบการวางแผน การตัดสินใจ และการกระทำ จนเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางแพร่หลายในทุกกลุ่มชน กลุ่มอาชีพ มีการศึกษาขยายความและร่วมกันขับเคลื่อนผ่านรูปแบบต่าง ๆ อย่างมากมายในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้มีการบรรจุเป็นประเด็นหลักในการพัฒนาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติปัจจุบัน

“...เศรษฐกิจพอเพียง แปลว่า Sufficiency Economy คำว่า Sufficiency Economy นี้ไม่ได้มีในตำราเศรษฐกิจจะมีได้อย่างไร เพราะว่าเป็นทฤษฎีใหม่ Sufficiency Economy นั้น ไม่มีในตำรา เพราะหมายความว่าเรามีความคิดใหม่ และโดยที่ผ่านผู้เชี่ยวชาญสนใจก็หมายความว่าเราก็สามารถที่จะไปปรับปรุงหรือไปใช้หลักการ เพื่อที่จะให้เศรษฐกิจของประเทศและของโลกพัฒนาดีขึ้น

...ฉะนั้น เศรษฐกิจพอเพียงนี้ก็มันเป็นขั้นๆ แต่บอกว่าเศรษฐกิจพอเพียงนี้ให้พอเพียงเฉพาะตัวเองร้อยเปอร์เซ็นต์ นี่เป็นสิ่งที่ทำไม่ได้จะต้องมีการแลกเปลี่ยน ต้องมีการช่วยกัน ...พอเพียงในทฤษฎีหลวงนี้ คือให้สามารถที่จะดำเนินงานได้... ถ้าพอมีพอกิน คือพอมีพอกินของตัวเองนั้น ไม่ใช่เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเศรษฐกิจสมัยหิน สมัยหินนั้นเป็นเศรษฐกิจพอเพียงเหมือนกัน แต่ว่าค่อยๆ พัฒนาขึ้นมาต้องมีการแลกเปลี่ยนกัน มีการช่วยเหลือระหว่างหมู่บ้านหรือระหว่างจะเรียกว่าอำเภอ จังหวัด ประเทศ จะต้องมีการแลกเปลี่ยน มีการไม่พอเพียงจึงบอกว่าถ้ามีเศรษฐกิจพอเพียง เพียงเศษหนึ่งส่วนสี่ก็จะพอแล้ว จะใช้ได้...

...เศรษฐกิจพอเพียงเป็นทั้งเศรษฐกิจหรือความประพฤติ ที่ทำอะไรให้เกิดผล โดยมีเหตุและผลคือตั้งปณิธานในทางนี้ ที่จะให้เมืองไทยอยู่แบบพอกินไม่ใช่ว่าจะรุ่งเรื่องอย่างยอด แต่มีความพออยู่พอกิน มีความสงบเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ ถ้าเรารักษาความพออยู่พอกินนี้ได้ เราก็จะยอดยิ่งยวดได้ ฉะนั้นถ้าทุกท่านซึ่งถือว่าเป็นผู้มีความคิดและมีอิทธิพลมีพลังที่จะทำให้ผู้อื่นซึ่งมีความคิดเหมือนกันรักษาส่วนร่วมให้อยู่ดีกินดีพอสมควร ขอย้ำพอควรพออยู่พอกิน มีความสงบไม่ให้คนอื่นมาแย่งสมบัตินี้จากเราไปได้ ก็จะเป็นของขวัญวันเกิดที่ถาวรที่จะมีคุณค่าอยู่ตลอดกาล...

พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2543

1.1 ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

รพีพร พึ่งพิณิจ และ แสงอรุณ สุนทรีย์ (2552) ประมวลความหมายปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการศึกษาวิจัยรูปแบบเศรษฐกิจพอเพียงชาวบ้านด้านเกษตรกรรม ไว้ว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การดำเนินชีวิตบนทางสายกลาง (มัชฌิมาปฏิปทา) ไม่เร็วหรือช้าจนเกินไป โดยยึดหลักของความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว เพื่อป้องกันการระงับปะทะอันไม่พึงประสงค์ทั้งปวง ภายใต้เงื่อนไขคุณธรรมที่ประกอบขึ้นจากความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน แบ่งปัน และเงื่อนไขความรู้คือ ความรอบรู้ รอบคอบ และการระมัดระวังในการนำวิชาการต่างๆ ไปใช้ในการวางแผนและการดำเนินการอย่างมีสติและปัญญา รู้เท่าทัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ความสุขของชีวิต ความสมดุล ความมั่นคง การพึ่งพาตนเองและพึ่งพากันเองอย่างยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

สุเมธ ตันติเวชกุล (2543) ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า หมายถึง เศรษฐกิจที่อุ้มชูตัวเอง (Relative Self Sufficiency) อยู่ได้โดยไม่ต้องเดือดร้อน โดยต้องสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจของตนเองให้ดีเสียก่อนคือ ตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ ไม่ใช่มุ่งหวังแต่จะทุ่มเทสร้างความเจริญยกเศรษฐกิจให้รวดเร็วแต่เพียงอย่างเดียว เพราะผู้ที่มีอาชีพและฐานะเพียงพอที่จะพึ่งตนเอง ย่อมสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าและฐานะทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นไปตามลำดับต่อไปได้

เสน่ห์ จามริก (2546) กล่าวว่า เศรษฐกิจพอเพียง เป็นหลักการอุดมการณ์ปรัชญาที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ถึงเหตุปัจจัยของสังคมไทยที่ต้องเผชิญกับกระแสโลกาภิวัตน์และกระแสโลกาภิวัตน์ มีสาระสำคัญคือ การกลับฟื้นคืนจิตวิญญาณของมนุษย์สู่ชีวิตเศรษฐกิจที่แท้จริง ไม่ใช่เป็นเพียงเศรษฐกิจเงินตรา แต่เป็นเศรษฐกิจที่ประกอบไปด้วยมนุษย์กับธรรมชาติเป็นแก่นสาร ทั้งยังเป็นการให้มองและเข้าใจมนุษย์ในความหมายของความเป็นมนุษย์ชาติโดยรวมและเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติตามสังขธรรมความจริง ซึ่งไม่ได้จำกัดอยู่แค่การแก้ไขปัญหาความยากจน แต่เกี่ยวเนื่องกับความหลากหลายทางชีวภาพ ภูมิปัญญาพื้นบ้าน ฯลฯ และการสร้างฐานต้นทุนทางสังคมและภูมิคุ้มกันสำหรับอนาคตของประเทศชาติโดยรวม

เอกสารสรุปผลการสัมมนาเรื่อง การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2545) ได้ให้ความหมายเศรษฐกิจพอเพียงจากมุมมองที่เป็นการประพฤติปฏิบัติในของชุมชน สรุปความได้ว่า ความหมายของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ

1) ระดับจิตสำนึก เกิดจากความตระหนักถึงความสุขและความพอใจในการใช้ชีวิตอย่างพอดี (สัน โดษ) และรู้สึกถึงความพอเพียงถึงการดำเนินชีวิตอย่างสมถะ ประกอบสัมมาอาชีพหาเลี้ยงตนเองได้อย่างถูกต้อง ไม่อวดอยากหรือโลภ แต่คิดเผื่อแผ่แบ่งปันไปยังคนอื่น โดยยึดมั่นในหลักการรู้จักตนเอง การพึ่งพาตนเองและพึ่งพาซึ่งกันและกันและการใช้ชีวิตอย่างพอเพียง

2) ระดับปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นแรก ยึดหลักของการ “พึ่งตนเอง” คือ ต้องพยายามพึ่งตนเองให้ได้ในระดับครอบครัวก่อน มีการบริหารจัดการอย่างพอดี ประหยัด ไม่ฟุ่มเฟือย รู้จักตนเอง รู้รายรับ – รายจ่าย รักษาระดับรายจ่ายไม่ให้เกินหนี้ เน้นดึงศักยภาพของตนเองออกมาใช้ประโยชน์ เพื่อให้พึ่งตนเองในเรื่องปัจจัยสี่ในระดับหนึ่ง

ขั้นที่สอง พัฒนาดตนเองสู่การ “อยู่ได้อย่างพอเพียง” คือ ดำเนินชีวิตโดยยึดทางสายกลาง มัชฌิมาปฏิปทา ให้ตนเองอยู่ได้อย่างสมดุลคือ มีความสุขที่แท้โดยไม่รู้สึกขาดแคลนจนต้องเบียดเบียนตนเองหรือดำเนินชีวิตอย่างเกินพอดีจนต้องเบียดเบียนผู้อื่นหรือสิ่งแวดล้อม โดยเน้น

การทำเกษตรแบบ “แกงโสะ” คือ ทำแบบพอยู่พอกิน ปลูกไว้กินเองก่อนหากเหลือจึงขายและขยายพันธุ์ รวมทั้งสนับสนุนการลงแขกแทนการใช้เครื่องจักรทุ่นแรง

ขั้นที่สาม เน้น “การอยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทร” คือ มีความคิดที่จะแบ่งปันแจกจ่ายไปให้ผู้อื่น ลดความเห็นแก่ตัวและสร้างความพอเพียงให้เกิดขึ้นในจิตใจ

ขั้นสุดท้าย เน้น “อยู่ดียังขึ้นด้วยการเรียนรู้” คือ รู้จักพัฒนาตนเอง โดยเรียนรู้จากธรรมชาติและประสบการณ์ในโลกกว้างด้วยตนเองหรือจากการแลกเปลี่ยนร่วมกับผู้อื่นมีการสืบทอดและเรียนรู้เพื่อพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นและพัฒนาให้เป็นสังคมที่มั่นคงและยั่งยืน โดยใช้คุณธรรมและวัฒนธรรมเป็นตัวนำไม่ใช่ใช้เงินเป็นตัวตั้ง

3) ระดับปฏิเวธ (ผลที่เกิดจากการปฏิบัติ) กล่าวคือ การพัฒนาชีวิตของตนเองให้ดีขึ้น โดยเริ่มจากการพัฒนาจิตใจให้เกิด “ความพอเพียง” ในทุกระดับของการดำเนินชีวิต ทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน และขยายไปสู่ระดับสังคม

1.2 คุณสมบัติและเงื่อนไขของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เพื่อให้เกิดความชัดเจนเป็นรูปธรรม และเป็นที่น่าสนใจโดยรวมในแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มูลนิธิชัยพัฒนา ได้กลั่นกรองรวบรวมและนำเสนอไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ ให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง จึงประกอบด้วยคุณสมบัติและเงื่อนไข ที่เรียกว่า 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ดังนี้

คุณสมบัติแห่งความพอเพียง – 3 ห่วง ประกอบด้วย

1) ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

2) ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ

3) ภูมิคุ้มกัน หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

เงื่อนไขที่ทำให้เกิดเป็นคุณสมบัติแห่งความพอเพียง - 2 เงื่อนไข เป็นเงื่อนไขของการตัดสินใจ และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง ดังนี้

1) เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในการปฏิบัติ

2) เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้างประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

1.3 ความสำคัญ

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำไปสู่เป้าหมายของการสร้างความมั่นคงในทางเศรษฐกิจได้ เช่น โดยพื้นฐานแล้วประเทศไทยเป็นประเทศกสิกรรม เศรษฐกิจของประเทศจึงควรเน้นที่เศรษฐกิจการเกษตร เน้นความมั่นคงทางอาหาร เป็นการสร้างความมั่นคงให้เป็นระบบเศรษฐกิจในระดับหนึ่ง จึงเป็นระบบเศรษฐกิจที่ช่วยลดความเสี่ยง หรือ ความไม่มั่นคงทางเศรษฐกิจในระยะยาวได้

เศรษฐกิจพอเพียงสามารถประยุกต์ใช้ได้ทุกระดับทุกสาขา ทุกภาคของเศรษฐกิจ ไม่จำเป็นต้องจำกัดเฉพาะแต่ภาคการเกษตรหรือภาคเอกชน แม้แต่ภาคการเงิน ภาคอสังหาริมทรัพย์ และการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ

1.4 องค์ประกอบสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ(2549) ได้ดำเนินการพิจารณาสรุปเป็นปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 5 ส่วน ดังนี้

1) กรอบความคิด เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็น โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และเป็นกรอบมองโลกเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัยและวิกฤตเพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา

2) คุณลักษณะ เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติตนได้ในทุกระดับ โดยเน้นการปฏิบัติบนทางสายกลาง และการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน

3) คำนิยาม ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อมๆ กัน คือ ความพอประมาณ) ความมีเหตุผลและการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว

4) เงื่อนไข การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับเพียงพอจำเป็นต้องอาศัย ทั้งความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือเงื่อนไขความรู้และเงื่อนไขคุณธรรม

5) แนวทางปฏิบัติ/ผลที่คาดว่าจะได้รับ จากการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมา ประยุกต์ใช้คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี

1.5 วัตถุประสงค์ เศรษฐกิจพอเพียงมีวัตถุประสงค์ให้มนุษย์รู้จักการพึ่งพาตนเองให้มากที่สุด รู้จักความพอเพียง รู้จักการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ ดังนี้

1) ด้านจิตใจ ยึดหลัก “ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน” โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่อประเทศชาติ มีเมตตา เอื้ออาทร ประณีประนอม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง รักรักสามัคคี

2) ด้านสังคม ให้แต่ละสังคมช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการเชื่อมโยงไปสู่เครือข่ายชุมชนที่เข้มแข็ง เพื่อให้มีการกระจายรายได้ที่ดีขึ้น มีการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในทุกๆด้าน

3) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงการใช้และการจัดการทรัพยากรอย่าง ชาญฉลาด พร้อมทั้งหาทางเพิ่มมูลค่า โดยยึดหลักของความยั่งยืน

4) ด้านเทคโนโลยี ควรผสมผสานเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ากับภูมิปัญญาท้องถิ่น

5) ด้านเศรษฐกิจ ควรให้ความสำคัญกับหลักการประหยัด ตัดทอนค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นทุก ด้าน ลดการฟุ่มเฟือยฟุ้งเฟ้อ ยึดหลักพออยู่ พอกิน พอใช้ หลีกเลี่ยงการก่อหนี้ที่ไม่มี ผลตอบแทนที่ไม่คุ้มค่า

1.6 การปฏิบัติตนตามแนวทางเศรษฐกิจแบบพอเพียง

สุเมธ เหลืองศิริมงคล(2550) กล่าวถึง การปฏิบัติตนตามแนวทางเศรษฐกิจแบบพอเพียงอัน เนื่องมาจากพระราชดำรินี้

1) ยึดความประหยัด ตัดทอนค่าใช้จ่ายในทุกด้าน ลดละความฟุ่มเฟือยการดำรงชีพอย่าง จริงจัง ดังพระราชดำรัสที่ว่า “...ความเป็นอยู่ที่ต้องไม่ฟุ้งเฟ้อ ต้องประหยัดไปในทางที่ถูกต้อง”

2) ยึดถือการประกอบอาชีพด้วยความถูกต้อง สุจริตแม้จะตกอยู่ในภาวะขาดแคลนในการ ดำรงชีพก็ตาม ดังพระราชดำรัสที่ว่า “...ความเจริญของคนทั้งหลายย่อมเกิดมาจากการประพฤติ ชอบ และการหาเลี้ยงชีพชอบเป็นหลักสำคัญ”

3) ละเลิกการแก่งแย่งผลประโยชน์และแข่งขันกันทางการค้าขาย ประกอบอาชีพแบบ ต่อสู้กันอย่างรุนแรงดังอดีต ซึ่งมีพระราชดำรัสเรื่องนี้ว่า “...ความสุขความเจริญอันแท้จริงนั้น หมายถึง ความสุขความเจริญที่บุคคลแสวงหามาได้ด้วยความเป็นธรรม ทั้งในเจตนาและการ กระทำ ไม่ใช่ได้มาด้วยความบังเอิญหรือการแก่งแย่งเบียดบังมาจากผู้อื่น”

4) “ไม่หยุดนิ่งที่จะหาทางในชีวิตหลุดพ้นจากความทุกข์ยากครั้งนี้ โดยต้องขวนขวายไฝหาความรู้ให้เกิดมีรายได้เพิ่มพูนขึ้น จนถึงขั้นพอเพียงเป็นเป้าหมายสำคัญ พระราชดำรัสตอนหนึ่งที่ทำให้ความชัดเจนว่า “...การที่ต้องการให้ทุกคนที่จะหาความรู้และสร้างตนเองให้มั่นคงนี้เพื่อตนเอง เพื่อที่จะให้ตัวเองมีความเป็นอยู่ที่ก้าวหน้า ที่มีความสุขพอมือพอกินเป็นขั้นหนึ่งและขั้นต่อไปก็คือ ให้เกียรติว่ายืนได้ด้วยตนเอง”

5) ปฏิบัติตนในทางที่ดี ลดละสิ่งชั่วให้หมดสิ้นไป ทั้งนี้ด้วยสังคมไทยที่ล่มสลายลงในครั้งนี้ เพราะยังมีบุคคลจำนวนมากมิใช่น้อยที่ดำเนินการปราศจากละอายต่อแผ่นดิน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานพระบรมราโชวาทว่า “...พยายามไม่ก่อความชั่วที่ตนเองมีอยู่ พยายามก่อความดีให้แก่ตัวอยู่เสมอ พยายามรักษาและเพิ่มพูนความดีที่มีอยู่นั้นให้่องงามสมบูรณ์ขึ้น”

1.7 การขับเคลื่อนการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสนองตอบพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเพื่อประโยชน์สุขอย่างแท้จริง ยั่งยืนให้กับสังคม ต้องอาศัยขบวนการขับเคลื่อน(คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2549) โดยมีเป้าหมายหลักของการขับเคลื่อนอยู่ที่การสร้างกระแสสังคมให้มีการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้เป็นกรอบความคิดหรือส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของประชาชนทุกภาคส่วนด้วยการมีความรู้ ความเข้าใจจากการเรียนรู้ที่ถูกต้อง แท้จริงและชัดเจน

วัตถุประสงค์ของการขับเคลื่อนการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อตอบสนองเป้าหมายหลัก จึงเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักเศรษฐกิจพอเพียงในประชาชนทุกภาคส่วน ทุกหมู่เหล่าเป็นขบวนการที่มีผู้เข้ามาเกี่ยวข้องจากหลากหลายภาคส่วน ทั้งปราชญ์ นักวิชาการ นักปฏิบัติและประชาชนจากหลากหลายสาขาอาชีพ ให้สามารถนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม และปลูกฝังปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการดำรงชีวิตให้อยู่บนพื้นฐานของเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนนำไปสู่การปรับแนวทางการพัฒนาต่าง ๆ ให้อยู่บนพื้นฐานของเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธวิธีในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงจะมีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและชัดเจน โดยมีขอบเขตการดำเนินงาน 4 ด้านควบคู่กันไป คือ การเชื่อมโยงเครือข่ายเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาวิชาการและศึกษาวิจัย การสร้างหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การขับเคลื่อนโดยการดำเนินการที่ควบคู่กัน จะเป็นการเสริมเติมพลังของความสำเร็จระหว่างกัน ที่ต้องมีทั้งการดำเนินการไปในระดับการปฏิบัติและส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติอย่างพอประมาณ มีเหตุผล โดยมีภูมิคุ้มกันจากการศึกษา การวิจัยและพัฒนา ที่เป็นการใช้ความรู้และคุณธรรมใส่เข้าไปในกระบวนการตลอดเวลา

การขับเคลื่อนจะเป็นลักษณะเครือข่ายและระดมพลังจากทุกภาคส่วน แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1) เครือข่ายสนับสนุนตามกลุ่มเป้าหมายเบื้องต้น ที่เน้นการสร้างเครือข่ายของการพัฒนาไปตามกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มที่มีภารกิจการพัฒนาหรือดำรงชีวิตในลักษณะเดียวกัน ได้แก่ เครือข่ายด้านประชาสังคมและชุมชน เครือข่ายธุรกิจเอกชน ให้เป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับการนำไปปฏิบัติได้ด้วยตนเองและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หนุนเสริมซึ่งกันและกันในระดับเครือข่าย ขยายเครือข่ายสู่การนำไปใช้อย่างหลากหลายในทุกภาคส่วน เกิดการเรียนรู้จากความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละภาคส่วน แบ่งปัน ถ่ายทอดบทเรียน โดยมีเครือข่ายการสนับสนุนเป็นส่วนหนุนเสริมด้านองค์ความรู้ กระบวนการเรียนรู้และการเป็นที่ปรึกษา

2) เครือข่ายสนับสนุนตามภารกิจ ที่เน้นการให้หน่วยงานหรือกลุ่มคนที่มีภารกิจโดยตรงในการแสวงหา สร้างองค์ความรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดจนบริการสื่อสาร ข่าวสารต่าง ๆ ให้กับสังคม ได้แก่ เครือข่ายวิชาการ เครือข่ายสร้างกระบวนการเรียนรู้และเครือข่ายเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ที่นอกจากจะเป็นผู้ปฏิบัติได้เองแล้วยังให้เป็นผู้มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาด้วยการเป็นผู้หนุนเสริมขบวนการขับเคลื่อนด้วยการดำเนินภารกิจปกติในด้านการเรียน การสอน การวิจัย การถ่ายทอดความรู้ การเป็นที่ปรึกษา และการให้บริการข่าวสารข้อมูลในขบวนการการพัฒนาตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ทั้งการดำเนินการเองและส่งผ่านไปสู่เครือข่ายสร้างกระบวนการเรียนรู้จนถึงเครือข่ายด้านประชาสังคมและชุมชน เครือข่ายธุรกิจเอกชน ในการยกระดับการขับเคลื่อนเพื่อผลการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดไป

1.8 สรุป

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นพระอัจฉริยภาพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงมีพระเมตตาต่อปวงชนชาวไทย ที่ทรงเห็นว่าแนวทางการพัฒนาที่ดับทุกข์และสร้างสุขได้อย่างเหมาะสมอย่างยั่งยืน จะต้องเป็นวิถีทางแห่งความสำเร็จของมนุษย์ในแนวทางที่ให้ความสำคัญกับความสมดุล อย่างยั่งยืน ในปัจจัยสภาพแวดล้อมทุก ๆ ด้าน ด้วยการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพและความเป็นอยู่บนฐานคิดการสร้างความสุขของการผลิตและการบริโภค ที่เน้นการสร้างความเข้มแข็งจากภายในตนเองให้พึ่งพาตนเองได้ แบ่งปัน ช่วยเหลือเอื้ออาทรระหว่างกันได้ ยกระดับความสุขไปตามฐานะความเข้มแข็งที่เพิ่มขึ้นได้ โดยปฏิบัติไปตามองค์ประกอบของ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ให้มีพื้นฐานที่เข้มแข็งต่อการดำรงชีวิตและใช้เงื่อนไขความรู้ที่ถูกต้อง ควบคู่ไปกับเงื่อนไข คุณธรรม อันเป็นความดีที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและทุกคน เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่แท้จริง ในการประกอบอาชีพและดำรงชีวิตมนุษย์

2. การพัฒนาองค์การ

2.1 ความหมาย

การพัฒนาองค์การ เป็นความพยายามที่เกี่ยวข้องกับแผนงานที่ถูกกำหนดขึ้น องค์การในภาพรวม การบริหารจัดการจากผู้บริหารระดับสูง การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในระดับองค์การ และ เครื่องมือที่มีการวางแผนงานและถูกนำมาใช้ในกระบวนการทำงานขององค์การ (Beckhard, 1969) เป็นกระบวนการระยะยาวที่เกิดขึ้นจากความพยายามในการปรับปรุงขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากภายนอกองค์การ โดยมีที่ปรึกษาทั้งจากภายในและภายนอกองค์การที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแนะนำในการเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์การ (French, 1969) ดำเนินการอย่างเป็นระบบในการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และการวางแผนงาน รวมถึงการออกแบบเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลง และการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์การ (Beer, 1980) ด้วยการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ด้วยการนำแนวคิด การวิจัย และเครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในองค์การ (Burke, 1992)

การพัฒนาองค์การจึงเป็นแนวคิดของเชิงกระบวนการหรือเครื่องมือที่ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาวะแวดล้อมภายนอกในยุคของการแข่งขัน องค์การจึงมุ่งเน้นให้คนในองค์การเกิดการปรับปรุงและการพัฒนาในขีดความสามารถของตน เกิดจากการที่ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง

โดยสรุป การพัฒนาองค์การ หมายถึง การดำเนินการวางแผนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบ โดยเน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ด้วยความเห็นชอบและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และต้องใช้เครื่องมือและเทคนิค ประกอบกระบวนการวิจัยเชิงแก้ปัญหา ผสมผสานองค์ประกอบที่สำคัญ คือ คน โครงสร้าง วิทยาการและระบบความสัมพันธ์ทางสังคมขององค์การเข้าด้วยกัน

การพัฒนาองค์การ ประกอบด้วย การพัฒนาบุคคลในหน่วยงาน การคัดเลือกผู้บริหาร การค้นหาวิธีการบริหารงาน การปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงาน และการปรับปรุงการสื่อความหมายและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยให้องค์การมีความยืดหยุ่นและปรับตัวเข้าได้กับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.2 แนวคิด

การพัฒนาองค์การ เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การ ถือได้ว่าเป็นศาสตร์ที่ผสมผสานระหว่างแนวคิดในเชิงสังคมศาสตร์และใน

เชิงวิทยาศาสตร์เข้าด้วยกัน เกี่ยวข้องกับเครื่องมือในเรื่องพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรที่ถูกนำมาใช้อย่างเป็นระบบ

แนวความคิดพื้นฐานของการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย การใช้องค์ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือบริบทขององค์กร เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัญหา สร้างความเปลี่ยนแปลง หรือเข้าใจถึงอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ด้วยการตรวจสอบค้นหาข้อมูลสถานการณ์ที่เป็นตัวชี้วัดความจำเป็นในการพัฒนาองค์กร โดยการอาศัยแนวคิดและองค์ความรู้ในการวิจัยเข้ามาเป็นเครื่องมือหาคำตอบที่เชื่อถือได้ ใช้เวลานาน ในการพยายามเปลี่ยนแปลงเจตคติ พฤติกรรมและคุณภาพของงานในระดับกลุ่มแทนที่แต่ละบุคคล

แนวคิดพื้นฐานการพัฒนาองค์กร จะนำไปสู่แนวคิดในการดำเนินการที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรอย่างเปิดเผย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน และกัน จึงต้องไว้เนื้อเชื่อใจกันระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายขององค์กรจึงมีความรับผิดชอบร่วมกัน

2.3 วัตถุประสงค์

การดำเนินงานการพัฒนาองค์กรจะมุ่งเน้นเพื่อพัฒนาการทำงานของหมู่คณะในองค์กรให้มีประสิทธิภาพด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวางแผนองค์กรอย่างมีระบบ โดยมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างการมีส่วนร่วม ที่ทำให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กร กลุ่มทำงานและองค์กร อย่างสมดุล จึงควรมีวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ประกอบกัน ได้แก่ เพื่อพัฒนาการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันสมัย เพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด ส่งเสริมให้มีเจตคติแบบร่วมมือร่วมใจกันอย่างเต็มที่ต่อการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ร่วมกัน และส่งเสริมให้บุคคลในทุกระดับชั้นขององค์กร ได้วางแผนและปฏิบัติงาน โดยยึดถือเป้าหมายหลักหรือวัตถุประสงค์รวมขององค์กรเป็นแนวทาง เป็นต้น

2.4 ลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรจะต้องเกิดขึ้นกับองค์กรทั้งหมด โดยแสดงให้เห็นเป็นลักษณะที่สำคัญ คือ มีการเน้นความเป็นระบบทั้ง โครงสร้างกระบวนการและทัศนคติ แก้ปัญหา ช่วยปรับองค์กรให้เข้ากับปัญหาโดยปราศจากความขัดแย้งหรือผลกระทบที่รุนแรงเป็นไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เรียนรู้ข้อมูลย้อนกลับ ประสพการณ์ มีความยืดหยุ่น รู้จักประยุกต์ใช้หลักการและปรับปรุงการปฏิบัติการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และการพัฒนาองค์กรเป็นตัวกลางในการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นที่ปรึกษาสำหรับกลุ่มผู้มีส่วนร่วม

2.5 กระบวนการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การ จะมีการดำเนินการเป็นขั้นตอนได้ ดังต่อไปนี้

1) การวินิจฉัยเบื้องต้น (Initial Diagnosis) จะเน้นที่ตัวขององค์การมากกว่าตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ การวินิจฉัยองค์การที่ถูกต้องขึ้นอยู่กับการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ตรงประเด็นของปัญหาข้อมูลที่จำเป็นจะได้จากบุคคลและกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์การ โดยการตอบแบบสอบถาม สัมภาษณ์ และการสังเกตจากที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ

2) การรวบรวมข้อมูล (Data Collection) การรวบรวมข้อมูลอาจทำได้หลายวิธีเช่น การตอบแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต การบันทึกเหตุการณ์ และรวมไปถึงการวิจัยในลักษณะต่าง ๆ

3) การพิสูจน์ข้อมูล (Data Confrontation) ผู้บริหารองค์การจะตั้งคณะทำงานขึ้นคณะหนึ่งเพื่อช่วยผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาองค์การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมไว้แล้ว เพื่อช่วยประนีประนอมข้อขัดแย้งหรือความไม่ตรงกันของข้อมูลและเพื่อกำหนดลำดับก่อนหลังของการเปลี่ยนแปลงที่จะให้เกิดขึ้น

4) การวางแผนปฏิบัติงาน (Action planning) หมายถึง กิจกรรมและเทคนิควิธีการที่เป็นแผนและเป็นระบบ ซึ่งองค์การและบุคคลในองค์การร่วมมือกันใช้ในการพัฒนาองค์การ โดยใช้กิจกรรมเพื่อการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยชัดเจน เช่น การฝึกทักษะ และการให้คำปรึกษาหรือการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แสดงให้เห็นกิจกรรม โดยชัดเจน กิจกรรมจัดทำมีลักษณะเป็นบรรทัดฐาน (Normative) ขององค์การและบุคคลในองค์การ

5) การสร้างทีมงาน (Team Building) เพื่อเป็นกลุ่มคนที่เข้าใจและมีคุณค่าร่วมในการพัฒนาร่วมกันปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นการปฏิบัติงานตามภารกิจประจำหรืองานเฉพาะกิจ

6) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (Intergroup Development) จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับกลุ่มหรือทีมอื่น ๆ ด้วย

7) การประเมินและติดตามผล (Appraisal and Follow-up) เป็นการพิจารณาผลงานที่เกิดขึ้นในด้านการยอมรับหรือนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อจะได้นำข้อมูลย้อนกลับไปเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการทุกขั้นตอนของการพัฒนาองค์การในอนาคตต่อไป

2.6 แนวทางการพัฒนาองค์การ

แนวทางการพัฒนาองค์การมีหลากหลายวิธี ต่างกันตามเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์การ แต่ไม่ว่าจะเป็นวิธีใดล้วนแล้วแต่มีปัจจัยหลักร่วมกัน คือ การแสวงหาสารสนเทศและการตัดสินใจที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาร่วมกัน ได้แก่ การสำรวจข้อมูลย้อนกลับ (Survey Feedback) การฝึกอบรมแบบ Sensitivity Training การสร้างทีมงาน

(Team Building) การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม(Intergroup Activities, Intergroup Development) การใช้ตาข่ายการบริหาร (Grid training , Managerial Grid) การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life Programs)และการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives)

การพัฒนาองค์การเป็นเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงองค์การ ที่จะก่อให้เกิดผลดีแก่องค์การอย่างมาก แต่จะต้องมีการพิจารณาการเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม เพราะการพัฒนาองค์การจะต้องเผชิญกับการเมืองในการเปลี่ยนแปลงองค์การ วัฒนธรรมขององค์การ วัฒนธรรมสังคม และปัญหาเกี่ยวข้องกับจริยธรรมหรือการกระทบสิทธิส่วนบุคคล

2.7 การพัฒนาองค์การด้วยแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นระบบคิดหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางหลักในการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ ที่จะนำไปสู่การศึกษาและเลือกแนวทางประกอบต่าง ๆ ที่มุ่งหวังการพัฒนาด้วยการเรียนรู้เพื่อปัจจุบันและต่อเนืองในอนาคต การมีความรู้จากสารสนเทศที่เพื่อการตัดสินใจที่มาจากกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกระดับ

องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การซึ่งคนในองค์กรสามารถขยายขอบเขตความสามารถของเขาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างแท้จริง เป็นที่ๆ ส่งเสริมให้เกิดและขยายแนวความคิดใหม่ๆ ออกไป สามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ และเป็นที่ยังคนเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง (Senge,1990)

องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ซึ่งสมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งประกอบไปด้วยเทคนิควิธีที่ต้องศึกษาใคร่ครวญอยู่เสมอแล้วนำมาปฏิบัติ เป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อการแสวงหาการเสริมสร้างทักษะ หรือสมรรถนะ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถผ่านการปฏิบัติ เพื่อความคิดสร้างสรรค์เพื่อสิ่งใหม่ๆ หรือวินัย 5 ประการดังต่อไปนี้

1) ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคลหรือความรอบรู้แห่งตน(personal mastery) เป็นหลักการที่เชื่อว่าการเรียนรู้ของแต่ละคน ไม่ได้เป็นหลักประกันว่า เกิดการเรียนรู้ในองค์การขึ้น แต่การเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น การฝึกฝนอบรมตนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอเป็นรากฐานสำคัญ เป็นการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ความรอบรู้เป็นผลร่วมของทักษะและความสามารถ เป็นสภาพที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริง เห็นความสำคัญเห็นภาพในอนาคตที่พึงเป็น(Vision) เห็นความแตกต่างระหว่างที่เป็นจริงกับที่ควรเป็น การที่จะสร้างความรอบรู้แห่งตนจะต้องผสมผสานความเป็นเหตุเป็นผลเข้ากับญาณหยั่งรู้ ด้วยการมอง

อย่างเป็นระบบ เข้าใจถึงความสัมพันธ์โยงใยของปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยเหตุและผลต่อกันได้เสมอ อย่างรอบคอบ รอบรู้ รวมไปถึงการส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดความเชี่ยวชาญหรือความรอบรู้ จากการมีความเอื้ออาทรต่อการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกับองค์กร

2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) เป็นหลักการที่เชื่อว่าข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ ที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคนจะมีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งต่าง ๆ นำไปสู่การประพฤติปฏิบัติ ต่อค่านิยม เจตคติที่มีต่อบุคคล สรรพสิ่งและสถานการณ์ทั้งหลาย ทำให้เข้าใจ แยกแยะระหว่างสิ่งที่เชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติ การสืบค้นความคิด ความเชื่อ เกิดความท้าทายและปรับขยายขอบเขตและกระบวนการความคิดความเชื่อ เข้าใจมุมมอง และการคิดของผู้อื่น ด้วยทักษะการคิดใคร่ครวญ(Reflection Skills) ที่เป็นการตรวจสอบความคิด ความเชื่อที่มีผลต่อการปฏิบัติ ประกอบกับทักษะในการสืบค้น(Inquiry Skills) ที่เป็นตัวชี้วัด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ต้องอาศัยการคิดอย่างเป็นระบบ เข้าไปร่วมทำงานด้วยซึ่งจะมีพลัง เกิดผลดีสูงสุด Argyris (1991) กล่าวถึงการบริหารแบบแผนความคิดอ่านที่เป็นผลของการคิดใคร่ครวญและการสืบค้น ไว้ว่า จะต้องพยายามออกแบบและเรียนรู้สภาพแวดล้อมของการทำงาน เพื่อคาดคะเนและเตรียมรับมือกับปัจจัยของภาวะแวดล้อมที่จะมีอิทธิพล ให้การยอมรับและชื่นชมผู้อื่น ใช้เหตุผลอธิบายความขัดแย้ง ด้วยการมีหลักการ คุณค่าและความเชื่อของตัวเอง เป็นองค์การเรียนรู้จากการการปรับปรุงแบบแผนความคิดร่วมกัน ผ่านเวทีการแลกเปลี่ยนที่เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน ได้แก่ เครื่องข่ายการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความเห็น การพบปะอย่างไม่เป็นทางการ การเล่าเรื่อง การเล่าประสบการณ์ เทคนิคการจัดประชุม การเสนอหรือแลกเปลี่ยนแนวทางใหม่ ๆ ของการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน

3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นหลักการที่เชื่อว่า วิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดมีขึ้นในองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการมีภาวะผู้นำของสมาชิกในองค์กร เป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร โดยพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะตน (personal vision) จากคุณค่าส่วนบุคคลที่มีต่อองค์กร นำเสนอ โน้มน้าวไปเป็นวิสัยทัศน์ร่วม ที่มีการแบ่งปันกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ในทุกระดับขององค์กร เกิดการปฏิบัติร่วมกันไปในทิศทางที่ทำให้ภาพวิสัยทัศน์เป็นจริงในลักษณะของปฏิบัติการในเชิงรุก มีคุณค่าต่อการสื่อสารกับสังคมภายนอกและสร้างแรงบันดาลใจ ความเชื่อมั่น ความเป็นเจ้าของภายในองค์กร ผลักดันให้เกิดเป็นความกล้าคิด กล้าทำ กล้านำเสนอเสริมสร้างการขับเคลื่อนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีทิศทางอย่างรวดเร็ว ประหยัดและปลอดภัย

4) **การเรียนรู้ของทีม (Team Learning)** เป็นหลักการที่เชื่อว่ากระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของทีมจะเป็นการเสริมพลังการดำเนินการขององค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จะต้องเกิดจากการพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันแล้วนำไปสู่การปฏิบัติร่วมกันอย่างมีเอกภาพ มีความประสาน สมดุลกันของทุก ๆ บุคคลและหน่วยงานทุกระดับขององค์กร โดยผ่านการเรียนรู้ที่เกิดจากการพูดคุย (dialogue) และการอภิปราย (discussion) ของผู้คนในองค์กร ให้ความสำคัญของการปรับแนวปฏิบัติให้ตรงกัน (alignment) เป็นเงื่อนไขสำคัญก่อนที่จะมีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติ (empowerment) ให้แก่บุคคล หรือทีม ในการตัดสินใจหรือการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

5) **การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)** เป็นหลักการที่เชื่อว่า การมองเห็นภาพโดยรวม เห็นทั้งหมด มีกรอบที่มองเห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน มากกว่าที่จะเห็นแค่เชิงเหตุเชิงผลเห็นแนวโน้มนรูปแบบของความเปลี่ยนแปลง มากกว่าที่จะเห็นแค่ฉาบฉวยหรือผิวเผิน มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่การเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต จึงต้องเข้าใจสภาพขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ในองค์กร เข้าใจปัจจัยพื้นฐาน ประวัติศาสตร์และพัฒนาการแต่อดีตถึงปัจจุบัน เห็นความซับซ้อนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของระบบย่อย ด้วยการคิดเป็นกลยุทธ์มีความชัดเจนในเป้าหมาย มีแนวทางที่หลากหลาย แน่วแน่ในเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง และแสวงหาโอกาสจากสถานการณ์ที่วิเคราะห์ไว้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีขึ้นสำหรับองค์กร กระบวนการและการจัดการ ที่ดีกว่าและเหมาะสมกว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จากการจัดให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Senge (1990) เชื่อว่า หัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การเสริมสร้างวินัย 5 ประการ ให้เกิดผลจริงจิ่งในรูปของการนำไปปฏิบัติ แก่บุคคล ทีม และองค์กรอย่างต่อเนื่องและทุกระดับ เป็นองค์กรที่คนสามารถขยายขีดความสามารถเพื่อสร้างผลงานที่ต้องการสร้างอนาคต

องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ

1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic problem Solving) โดยอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์ เช่น การใช้วงจรของ Deming (PDCA : Plan, Do, Check, Action)

2) มีการทดลองปฏิบัติ (Experimental) ในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรเสมอ โดยอาจจะเป็น Demonstration Project หรือเป็น Ongoing program

3) มีการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (Learning from their own experience) มีการบันทึกข้อมูลเป็น case study เพื่อให้สมาชิกในองค์กร ได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ของสมาชิก

4) มีการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from the Others) โดยการใช้การสัมภาษณ์ (Interview), การสังเกต (Observation) ฯลฯ

5) มีการถ่ายทอดความรู้ โดยการทำ Report, Demonstration, Training & Education, Job Rotation ฯลฯ

ลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าว จะเป็นส่วนสำคัญที่นำไปพัฒนาเป็นเครื่องมือประเมินองค์การได้

2.8 การพัฒนาองค์การด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม คือ การที่ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันในองค์การหรือสังคมเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาค ตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสุดท้าย ในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงกับประชาชน ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความชำนาญของประชาชนแก้ไขร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามการปฏิบัติงานขององค์การและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

การมีส่วนร่วมมีความจำเป็นและมีความสำคัญในการบริหาร ในการทำให้เกิดความเป็นประสิทธิภาพและความเป็นประสิทธิผล แตกต่างจากการบริหารรูปแบบอื่น ๆ อย่างไร ทั้งนี้ ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความเหมาะสมและความสำเร็จของเป้าหมาย ส่วนความมีประสิทธิภาพพิจารณาเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายของความสำเร็จตามเป้าหมาย

การมีส่วนร่วมควรมีลักษณะที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ คือ มีการไว้วางใจ ได้แก่ การยอมรับ ไว้วางใจ เปิดเผยข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล และพัฒนางานด้านต่างๆเพื่อผลสำเร็จของงาน มีชีวิตคัวบุคคลเป็นหลัก มีการร่วมมือร่วมใจทั้งการศึกษาวัตถุประสงค์และเข้าใจปัญหาการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การตัดสินใจและการติดต่อสื่อสารเพื่อความมุ่งหมายร่วมกันขององค์การ

การส่งเสริมการมีส่วนร่วม เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การพัฒนาองค์การ ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้มากที่สุดเพราะการมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องทำให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ ผลที่ตามมาจึงเป็นสิ่งที่น่าพอใจ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเป็นการให้ความสำคัญแก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านคุณภาพ ทำให้ได้รับรู้ข้อเท็จจริงและความคิดเห็นจากประชาชน ในระดับท้องถิ่นโดยตรงเป็นประโยชน์และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนา

การวางแผนที่ควบคู่ไปกับการเรียนรู้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาการวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติการ จนทำให้เกิดเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจนเป็นธรรมชาติที่สร้างความยั่งยืนให้กับองค์การ การวางแผนจึงหมายถึงการเปลี่ยนความคิดไม่ใช่การทำเอกสารที่เป็นแผน การอำนวยความสะดวกให้เกิดการมีส่วนร่วมในลักษณะของการเป็นองค์การแห่งการ

เรียนรู้ ที่ทำให้มีการเรียนรู้ที่รวดเร็วกว่าคู่แข่งอันเป็นปัจจัยแห่งความสามารถที่แท้จริงขององค์กรอย่างยั่งยืน องค์กรจึงควรจะใช้การวางแผนเพื่อการเรียนรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้วยกระบวนการที่เรียบง่ายในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระหว่างกรวางแผน ที่หมายถึงการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีโอกาสร่วมวางแผนพร้อมไปกับการปฏิบัติงานประจำควบคู่ไปกับการได้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร (Smith and Day, 2000)

3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมถูกพัฒนาขึ้น โดย Charles Lewin นักจิตวิทยาสังคมที่ไม่เห็นด้วยกับการวิจัยสังคมศาสตร์แบบดั้งเดิมในการทำความเข้าใจกับพฤติกรรมอันซับซ้อนของคน โดยพัฒนาวิธีการวิจัยที่ให้นักวิจัยอยู่ในฐานะเป็นผู้ร่วมเรียนรู้และปฏิบัติการร่วมกับชุมชนที่ศึกษา ด้วยการร่วมกับชุมชนพัฒนากระบวนการวิจัยไปพร้อมกันหรือดำเนินการวิจัยโดยให้ชุมชนร่วมมือเป็นผู้เก็บรวบรวมและใช้ประโยชน์จากการวิจัยไปด้วย ระเบียบวิธีวิจัยจึงเน้นไปที่กระบวนการมากกว่าคำตอบที่อธิบายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อการสร้างการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ และการร่วมกันปฏิบัติการ เจือใจที่สำคัญจึงอยู่ที่เมื่อได้ข้อมูลจากการวิจัย จะต้องมีการใช้ข้อมูลนั้นไปปฏิบัติการได้ (Fildes D, 2005) จึงเป็นการวิจัยที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน ที่เน้นการสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างหลากหลาย และเป็นการประเมินแบบเสริมพลัง ให้ความสำคัญกับชุมชนในฐานะที่เป็นระบบสังคมวัฒนธรรมสามารถร่วมดำเนินการวิจัยไปด้วยกันกับนักวิจัยได้

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการนำแนวคิด 2 ประการมาผสมผสานกันในการดำเนินการวิจัย คือ การปฏิบัติการ (Action) ซึ่งหมายถึงกิจกรรมที่โครงการวิจัยจะต้องดำเนินการ และคำว่า การมีส่วนร่วม (Participation) อันเป็นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของทุกฝ่ายที่เข้าร่วมกิจกรรมวิจัย ในการวิเคราะห์สภาพปัญหาหรือสถานการณ์อันใดอันหนึ่ง แล้วร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และการดำเนินการจนกระทั่งสิ้นสุดการวิจัย โดยมีความหมายถึง วิธีการที่ให้ผู้ถูกวิจัยหรือชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัย เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมวิจัย นับตั้งแต่การระบุปัญหาของการดำเนินการ การช่วยให้ข้อมูลและการช่วยวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนช่วยหาวิธีแก้ไขปัญหาหรือส่งเสริมกิจกรรมนั้น ๆ ซึ่งในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ข้อมูลจากการทำวิจัยทุกขั้นตอนชาวบ้านเป็นผู้ร่วมกำหนดปัญหาของชุมชนและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา (ชัชวาลย์ ทัดศิวัช, 2549)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีหลักการสำคัญที่ให้ความเคารพต่อภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่น ตลอดจนระบบการสร้างความรู้ ซึ่งแตกต่างไปจากของนักวิชาการ ด้วยการปรับปรุงความสามารถและพัฒนาศักยภาพของชาวบ้าน ให้ความรู้และการนำไปใช้อย่างเหมาะสม

กิจกรรมของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วยกิจกรรมการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่แสวงหาความรู้ของนักวิจัยตามโครงการ เป็นไปตามหลักการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์ และเผยแพร่ได้ และ กิจกรรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นการร่วมกันพยายามในการแก้ไขปัญหาองค์การของนักวิจัยที่ปฏิบัติการร่วมกันกับองค์กร โดยนักวิจัยทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการสนับสนุนในกระบวนการวิจัยจน สมาชิกขององค์กรมีความรู้จากการเรียนรู้ร่วมกัน และสร้างพลังที่พอเพียงกระทั่งสามารถแก้ไขปัญหาของตนเองได้โดยอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมต้องเป็นไปโดยความร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบสิ้นกระบวนการ (ชัชวาลย์ ทัดศิวัช, 2549) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยโดยสรุป ดังต่อไปนี้

3.1.1 การศึกษาทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย เป็นการกำหนดพื้นที่หรือองค์กรที่จะทำการศึกษาวิจัยเพื่อทำประชาคม โดยมีการทำความเข้าใจ การสื่อสารชักชวนให้สมาชิกขององค์กรหรือชุมชนเป้าหมายเข้าร่วม กิจกรรมการวิจัย โดยมีแนวทางดำเนินการที่ประกอบด้วย

1) **การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน** โดยวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนที่ดีที่สุดคือการปฏิบัติตัวของนักวิจัยที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในชุมชน พบกับบุคคลต่าง ๆ ที่มีส่วนสำคัญและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานวิจัย หรือเป็นประชาชนกลุ่มเป้าหมายของการวิจัย

2) **การสำรวจ ศึกษาชุมชน** เป็นการศึกษาข้อมูลทางกายภาพ และแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ของพื้นที่วิจัย ข้อมูลพื้นฐานด้านประชากร สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมและการเมือง โดยใช้แบบสังเกต บันทึก และถ่ายภาพ เอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

3) **การเตรียมคนและเครือข่ายความร่วมมือ** โดยมุ่งหมายให้เกิดความพร้อมในการดำเนินการวิจัย เกิดการประสานงานที่ดีเพื่อความสะดวกต่อการดำเนินงานวิจัย มักจะมีการเตรียมคน 3 กลุ่ม คือ เตรียมคนในชุมชนเป้าหมาย เพื่อให้รู้จักและคุ้นเคยกับกระบวนการและการดำเนินงานวิจัยแบบมีส่วนร่วมอย่างชัดเจนและรวดเร็ว เตรียมเครือข่าย ด้วยการประชุมร่วมกับผู้นำ องค์กรในชุมชน สร้างความเข้าใจในประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นและสอดคล้องกับภารกิจของแต่ละภาค เพื่อประสานความร่วมมือ สร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงานวิจัย และ เตรียมนักวิจัย

ด้วยการประชุมปฏิบัติการร่วมเพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจตรงกันในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายในการทำงานวิจัย

3.1.2 การดำเนินการวิจัย เป็นการเริ่มดำเนินการวิจัยด้วยการสรุปคำถามหรือปัญหา อธิบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการแก้ไขปัญหามาให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เห็นภาพและเกิดความเข้าใจกลุ่มบุคคลเป้าหมายได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้ข้อมูล และแสดงความคิดเห็นหรือความต้องการ สร้างความตระหนักในบทบาทและความสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย เพื่อให้ได้ประเด็นที่เกิดจากการกำหนดปัญหาร่วมกันอย่างแท้จริง ที่จะส่งผลต่อการร่วมเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดกระบวนการวิจัย ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ

1) **การศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาชุมชน** โดยเน้นไปที่กระบวนการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติการอภิปรายถกปัญหาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มบุคคล เพื่อเป็นการประเมินปัญหาและความต้องการ ความเป็นไปได้ในด้านทรัพยากรทั้งที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรธรรมชาติเพื่อที่จะนำทรัพยากรมาใช้ในการกำหนดแผนเพื่อการจัดโครงการต่อไป

2) **การพิจารณาความเหมาะสมและการกำหนดแผนงานโครงการและการจัดการ** โดยการประเมินความต้องการ วิเคราะห์ทางเลือกเพื่อการตัดสินใจ ร่วมกันพิจารณาว่าวิธีการแก้ไขปัญหานั้นเหมาะสมหรือมีความเป็นไปได้ โดยสมาชิกขององค์กรหรือชุมชนจะต้องมีเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสามารถเรียนรู้ กิจกรรมการวางแผนดำเนินการ และปฏิบัติการวิจัยเพื่อการพัฒนาได้

3) **การปฏิบัติตามโครงการ** เป็นขั้นตอนที่นักวิจัยจะต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการปฏิบัติการวิจัยตั้งแต่การเริ่มออกแบบเครื่องมือจัดเก็บรวบรวมข้อมูล การวางแผนการจัดเก็บ การบันทึกข้อมูล การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการสรุปผลการวิจัยและพัฒนา โดยจะต้องให้ทุกกิจกรรมเกิดการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคีวิจัยอยู่ตลอดเวลา มีการกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ไว้ในเนื้อหากิจกรรมการวิจัยตลอดเวลา จนสามารถให้ชุมชนเป้าหมายได้เข้าใจ ได้เรียนรู้จากการวิจัย และได้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติการตามที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

3.1.3 การติดตามและประเมินผลโครงการ เป็นขั้นตอนการสร้างเชื่อมั่นในกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่จะต้องสามารถกำกับดูแล ติดตามและประเมินผลปฏิบัติการวิจัยได้ตั้งแต่การร่วมกันกำหนดปัญหา ศึกษาแนวทาง วิเคราะห์ทางเลือก ปฏิบัติการและจัดเก็บข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ จนสรุปผลในแต่ละกิจกรรมหรือโครงการได้ บนฐานของการมีส่วนร่วม ทั้งร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบและร่วมรับผิดชอบในการวิจัยทั้งระบบ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ

1) การประชุมปฏิบัติการสรุปบทเรียน ระหว่างและหลังการปฏิบัติการในกิจกรรมย่อยของโครงการวิจัย ถือเป็นกิจกรรมที่เป็นไปตามแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ ทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ ที่จะต้องมีการกำกับดูแลการดำเนินการตามแผนอย่างใกล้ชิด เพื่อการป้องกันความเสี่ยง การพิจารณาปรับเปลี่ยนและการเรียนรู้ร่วมกันตลอดเวลา ถึงแม้จะเกิดความคลาดเคลื่อนไปจากสิ่งที่กำหนดแต่ยังได้เรียนรู้หรือปรับตัวได้ทัน

2) การติดตามกำกับ ตรวจสอบความถูกต้องของระเบียบวิธีวิจัย ข้อมูลและการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาร่วมกัน เป็นกิจกรรมที่ทำให้นักวิจัยยังคงต้องรักษามาตรฐานและจริยธรรมการวิจัยไว้อย่างเคร่งครัด ภายใต้ความรู้ ความเข้าใจที่มีเหตุผลต่อการยอมรับร่วมกันของภาคีในโครงการวิจัย และสามารถนำไปใช้ขยายผลในวงกว้างได้ด้วยความเชื่อถือได้ ขั้นตอนนี้ถ้ามีความอ่อนแอเกิดขึ้นก็จะนำไปสู่การยอมรับข้อโต้แย้งของการวิจัยเชิงคุณภาพในเรื่องมาตรฐานความเชื่อถือได้อย่างกว้างขวาง

3) การรายงานผลการวิจัยผ่านเวทีคืนข้อมูลและรับฟังความเห็นเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาาร่วมกัน โดยนักวิจัยจะต้องเป็นผู้สรุปผลการวิจัยตามที่ได้รับกำกับดูแลมาแล้วเป็นรายงานผลเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ได้มีโอกาสรับทราบพร้อมกันผ่านเวทีคืนข้อมูลชุมชน ทั้งยังเปิดโอกาสให้มีการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น วิพากษ์ วิचारณ์ เสนอแนะหรือนำไปใช้อย่างกว้างขวางเพื่อนำไปดำเนินการจัดทำรายงานวิจัยที่สมบูรณ์ตามระเบียบวิธีมาตรฐาน

4) การจัดทำรายงานผลการวิจัยส่งรายงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนดไว้ในโครงการวิจัยและเผยแพร่ผลการวิจัยตามความเหมาะสม โดยกิจกรรมการนำเสนอหรือเผยแพร่นี้ควรจะได้คำนึงถึงการส่งเสริมให้ภาคีวิจัยได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการนำเสนอ เพื่อยกระดับการเรียนรู้ได้ด้วย

4. การบริหารจัดการ

4.1 ความหมาย

การจัดการ (Management) หรือ การบริหาร (Administration) เป็นคำที่มีนัยของความหมายไปในลักษณะเดียวกัน จนนิยมเรียกเป็นคำรวมว่าการบริหารจัดการ ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การสร้างความสำเร็จในองค์กรรวมของการดำเนินงานเชิงระบบในองค์กร เพื่อความสำเร็จอย่างสมดุล รูปแบบการทำงานโดยการประสานการใช้ทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ ที่ดิน แรงงานและทุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและ จึงสรุปได้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยร่วมทำงานกับผู้อื่นและใช้ทรัพยากรอื่น ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือการ

จัดการจะมีภารกิจหลักสำคัญ 3 ประการ คือ การประสานการใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินการไปตามกระบวนการจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม

4.2 แนวคิด

การบริหารจัดการเป็นทั้งศาสตร์ที่ต้องใช้องค์ความรู้ การพิสูจน์ ตรวจสอบ ยืนยัน และศิลป์ที่ต้องใช้ทักษะ ความสามารถ เทคนิควิธีการในด้านความเข้าใจในความเป็นมนุษย์ในฐานะสมาชิกขององค์การ ที่อาจจะมีบางสิ่งที่ยธิบายไม่ได้ด้วยเหตุและผลทางวิทยาศาสตร์ แนวคิดในการบริหารจัดการจึงจะมาจากการบูรณาการปัจจัย กระบวนการ ผลลัพธ์ ข้อมูลที่ไหลเวียนเป็นแนวทางในการพิจารณาดำเนินการในการบริหารจัดการ Fayol(1964) เสนอแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ นิยมเรียกย่อ ๆ ว่า OSCAR ได้สรุปไว้ว่า ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ต้องแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง (Specialization) ต้องให้เกิดการประสานงาน (Coordination) ต้องให้อำนาจหน้าที่ (Authority) และต้องให้เกิดความรับผิดชอบ (Responsibility) อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้กับบุคคลในหน่วยงานจะต้องสัมพันธ์กับความรับผิดชอบบุคคลใดที่ได้รับมอบหมายงานใดให้รับผิดชอบเพื่อความสำเร็จของหน่วยงานในระดับใดก็ควรจะได้รับมอบหมายให้เพียงพอที่จะปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความรับผิดชอบ โดยต้องมุ่งสร้างผลสำเร็จให้เกิดขึ้น 2 ทาง คือ ประสิทธิภาพ คือ การสามารถสร้างผลสำเร็จออกมา โดยที่ได้ผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไปและประสิทธิผล คือ การวัดความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งเป็นคุณค่าที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ตั้งเป้าหมายไว้ ที่เป็นเครื่องมือใช้วัดความสำเร็จของกิจการ

4.3 ปัจจัยในการบริหารจัดการ การจัดการจะสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้ จำเป็นต้องมีปัจจัยพื้นฐานหรือปัจจัยในการจัดการ หรือสิ่งจำเป็นในการจัดการ เพื่อให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของกิจการจะประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4 M's คือบุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และเครื่องจักรกล (Machine)

4.3.1 ทักษะการบริหารจัดการ งานของผู้บริหารเป็นงานที่มีความต้องมีทักษะการจัดการ (Management skills) พื้นฐาน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค โดยประยุกต์ใช้ทักษะเหล่านี้เปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะการดำเนินงานขององค์การเพื่อให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.2 กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการบริหารจัดการ เป็นขั้นตอนของการดำเนินการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างเป็นขั้นตอน มีระบบ

ระเบียบแบบแผน เชื่อมั่นได้ว่า สามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารจัดการในวาระต่าง ๆ อาจจะสามารถปรับให้กระบวนการบริหารจัดการมีความกระชับ ลดขั้นตอน เข้าใจได้ง่ายแต่ยังคงมีสาระสำคัญ ครอบคลุมขั้นตอนต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป โดยกำหนดให้กระบวนการบริหารจัดการมีขั้นตอน โดยสรุป ดังนี้

1) **การวางแผน (Planning)** หมายถึง การกำหนดแผนงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้ เป็นการล่วงหน้าเพื่อผลสำเร็จตามที่ต้องการ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจพิจารณาถึงผลสำเร็จ ที่ต้องการจะได้และหนทางที่จะทำให้ได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

2) **การจัดองค์การ (Organizing)** หมายถึง กระบวนการจัดทรัพยากรให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จ โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน คุณสมบัติของงาน เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน การกำหนดแผนผังโครงสร้างขององค์กร ขนาดของการควบคุม และสายการบังคับบัญชา โครงสร้างองค์การจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้น

3) **การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing)** เป็นกระบวนการจัดการให้ทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจองแท้ได้ยาก ต้องใช้ภาวะความเป็นผู้นำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

4) **การควบคุม (Controlling)** หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐานและแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย เป็นไปตามวงจรของการควบคุม คือ การกำหนดมาตรฐาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานและการวิเคราะห์ผลเพื่อการปรับปรุงหรือการพัฒนา

ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการ จึงเป็นเรื่องของการใช้ความรู้และทักษะในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จด้วยความเข้าใจเชิงระบบ ที่ปัจจัยต่าง ๆ ในองค์การล้วนมีความสัมพันธ์ต่อกัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จที่ต้องการทั้งสิ้น โดยเข้าใจได้ว่าการบริหารจัดการจะต้องมีปัจจัยบุคคลเป็นศูนย์กลางขององค์การทั้งเป็นผู้ขับเคลื่อน ผู้หนุนเสริม ผู้รับประโยชน์และผู้เสียประโยชน์ จึงต้องออกแบบแนวคิดและกระบวนการที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินงาน การเรียนรู้และทำความเข้าใจกับปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การจะเป็นส่วนหนึ่งของการทำให้เข้าใจระบบและปรับเปลี่ยนแนวคิดกับกระบวนการให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการตามแนวทางของศาสตร์และศิลป์ของการบริหารจัดการได้

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งขององค์ความรู้ในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่ต้องมีการดำเนินการตามกระบวนการกำหนดทิศทางต่าง ๆ เป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขององค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แล้วประเมินและกำหนดทางเลือกที่เรียกว่ากลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ขององค์กร เป็นแผนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้้องค์กรสามารถดำเนินงาน ตามพันธกิจและบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพในต้นทุนที่ต่ำที่สุด เตรียมพร้อมอยู่เสมอในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการประเมินผลงานในปัจจุบันและอดีตขององค์กร โดยจะพิจารณาที่ลักษณะการดำเนินงาน รูปแบบการบริหารจัดการที่ครอบคลุมการประเมินทิศทางจาก ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ แผนงานและการทำงาน ผลลัพธ์ กลุ่มลูกค้าหลัก ผลการดำเนินงานทางการผลิต การตลาด การเงิน บุคลากร ที่จะเป็ข้อมูลจะชี้ให้เห็นถึงควมมีประสิทธิภาพของการจัดการ และแสดงความเป็นมา ความเป็นอยู่และความเป็นไปขององค์กรได้ชัดเจน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ทิศทาง และการวิเคราะห์สถานะ การดำเนินการภายในตามหน้าที่หลักของธุรกิจ ในปัจจุบันมีการนำเสนอเทคนิคการวิเคราะห์ไว้อย่างหลากหลาย โดยในการศึกษานี้จะทบทวนเอกสารและกำหนดกรอบแนวคิดไปตามแนวทาง ดังต่อไปนี้

5.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ทำได้โดยศึกษาสถานการณ์ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินองศ์การเพื่อพิจารณาให้เห็น โอกาสและอุปสรรคที่สำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ที่องศ์การไม่สามารถควบคุมความเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งยังไม่สามารถคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำในความเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงในการดำเนินงาน ประกอบด้วยการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงและความเกี่ยวข้องใน 2 ส่วนคือ สภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน หรือที่เรียกว่าสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในองศ์การแต่ละประเภท

5.1.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นปัจจัยต่าง ๆ ในสังคมโดยทั่วไปที่เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององศ์การ โดยไม่สามารถควบคุมได้ ผู้รับผิดชอบในการวางแผนจำเป็นต้องติดตามความเปลี่ยนแปลง คาดการณ์และเตรียมความพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ประกอบด้วยปัจจัยสากล 4 ด้านหรือเรียกว่า “PEST Environment” ที่จะต้องพิจารณาทั้งสถานการณ์ สาเหตุและแนวโน้มที่จะมีผลต่อแต่ละองศ์การ ดังนี้

1) Political Environment : สภาพแวดล้อมด้านการเมือง เป็นปัจจัยทางการปกครองและกติกาของสังคมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงได้โดยพลังของสังคม ได้แก่ ความเข้มงวดของกฎหมายและการบังคับใช้ อำนาจทางการเมือง อิทธิพลของกลุ่มอำนาจทางการเมืองรวมถึงกระแสความเชื่อในแนวคิดทางการเมือง สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่อาจสร้างหรือทำลายระบบขององค์กรได้เช่นกัน

2) Economic Environment : สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อองค์กรหรือองค์การ ได้แก่ รายได้ ความต้องการซื้อ และสภาพเศรษฐกิจ ดัชนีชี้ค่าทางเศรษฐกิจ เช่น อัตราดอกเบี้ย และอัตราเงินเฟ้อ

3) Sociological Environment : สภาพแวดล้อมด้านสังคมวัฒนธรรมเป็นปัจจัยด้านความเป็นอยู่ ความรับรู้ ความเข้าใจ ที่แสดงออกมาเป็นขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต การบริโภค จากอิทธิพลของความเชื่อ การศึกษา อาชีพ มีโอกาสที่จะกระทบต่อการดำเนินการขององค์กรต่าง ๆ ได้

4) Technological Environment: สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการสมัยใหม่ การปรับใช้วิทยาการที่เหมาะสม ก่อให้เกิดโอกาสหรือเป็นอุปสรรคแก่องค์การได้อย่างรวดเร็วและรุนแรง โดยเฉพาะองค์การในกลุ่มที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นสภาพแวดล้อมทั่วไปจะต้องพิจารณาโอกาส ภัยคุกคามหรืออิทธิพลของปัจจัยที่เกิดขึ้นที่จะมีผลต่อการจัดการและการดำเนินองค์กร โดยจะต้องมีการศึกษาเพื่อกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน กำหนดน้ำหนักของความสัมพันธ์ต่อองค์กร และการได้มาของสารสนเทศที่เหมาะสมจึงจะสามารถวิเคราะห์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ผลการวิเคราะห์แสดงภาพรวมขององค์กรในสถานการณ์ของทั้งสังคมและโลก

5.1.2 สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (Task Environment) หรือสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment) เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบโดยตรงทันทีต่อการดำเนินงานขององค์กรเกิดขึ้นในระบบของอุตสาหกรรมนั้น ๆ หรือเป็นสภาพต่าง ๆ ของการแข่งขันกันเองในกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะเดียวกัน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานหรือเรียกว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน จะจัดเป็นปัจจัยต่าง ๆ ที่ศึกษาเน้นไปที่ผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรทำให้เกิดความสามารถที่จะแข่งขันหรือมีความเสียหายจากการแข่งขันตามปกติได้ ประกอบด้วย ปัจจัย ผู้บริโภค คู่แข่ง ผู้ที่จะเข้าสู่การแข่งขัน สินค้าทดแทน ผู้จัดส่งสินค้าหรือวัตถุดิบให้องค์การ และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ที่นิยมใช้คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

(Five Forces Model of Industry ของ Michael E. Porter) โดยอธิบายว่ามีพลัง 5 ประการในการทำให้เกิดสภาพการแข่งขันระหว่างองค์การในระดับต่าง ๆ กัน คือ

1) **คู่แข่งใหม่ที่เข้ามาใหม่ในตลาด** เป็นพลังที่เกิดเป็นอุปสรรคหรือโอกาสที่จะทำให้มีคู่แข่งใหม่ที่เข้ามาใหม่ในตลาด โดยการเข้ามาใหม่จะทำให้ต้องเพิ่มสมรรถนะและศักยภาพที่จะแย่งส่วนแบ่งตลาดของคู่แข่งเดิม เกิดการใช้ทรัพยากรมากขึ้น น้ำหนักของการเกิดเป็นโอกาสหรืออุปสรรคจะอยู่ที่ที่มีผลต่อแต่ละองค์การ คือ การประหยัดจากขนาด ทุน ช่องทางการจำหน่าย ความผูกพันต่อตราหือ ความได้เปรียบทางด้านทุน ประสบการณ์ นโยบายของรัฐ การตอบโต้ขององค์การเก่า และ ต้นทุนของการเปลี่ยนผู้จำหน่าย(Dealer)

2) **อำนาจต่อรองของผู้ค้าวัตถุดิบ** การดำเนินงานของผู้ขายปัจจัยการผลิตจะมีผลกระทบต่อองค์การทำให้ราคาปัจจัยการผลิตและราคาสินค้าสูงขึ้น หรือทำให้ต้องลดคุณภาพ และลดบริการ การวิเคราะห์จะพิจารณาตามอำนาจของผู้ค้าวัตถุดิบ ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนผู้ขายปัจจัยการผลิต การเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะที่ไม่ใช่องค์การของผู้ซื้อ การหาสินค้าทดแทนได้ ข้อมูลของผู้ซื้อที่เกี่ยวกับกลุ่มผู้ขายปัจจัยการผลิต ข้อมูลของผู้ขายปัจจัยการผลิตต่อผู้ซื้อ ระดับความแตกต่างกันในผู้ขายปัจจัยการผลิตและการเปลี่ยนแปลงต้นทุนในการจัดซื้อของผู้ซื้อ

3) **อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ** ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมจะสร้างอำนาจการต่อรองกับผู้ขายปัจจัยการผลิตที่ทำให้เกิด โอกาสหรือกลายเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินองค์การได้ โดยพิจารณาปัจจัยด้าน การที่ผู้ซื้อมีความสำคัญที่มากกว่ากลุ่มขายปัจจัยการผลิต ปริมาณการซื้อมาตรฐานผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ทำให้ไม่แตกต่างกันและการมีข้อมูลที่ต้องการเกี่ยวกับ โครงสร้างต้นทุนของผู้ขายปัจจัยการผลิต

4) **อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้** ความสามารถในการหาสินค้าที่ทดแทนกันทำให้เกิดข้อจำกัดด้านราคาของผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรม องค์การที่มีการแข่งขันที่ทดแทนกันได้จะมีลูกค้ากลุ่มเดียวกัน

5) **การเพิ่มขึ้นของการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น** ระบบเศรษฐกิจเสรีนิยมส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทั้งด้านราคา ผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม การวิเคราะห์ต้องคำนึงถึงผลกระทบในปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ สภาพการแข่งขันที่เท่าเทียมกันและรุนแรง การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมที่จะลดลง ผลที่ทำให้ต้นทุนคงที่หรือต้นทุนในการเก็บรักษาสูง ผลที่เกิดจากการขาดการสร้างความแตกต่างหรือการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน

ในปัจจุบันการวิเคราะห์พลังผลักดันทั้ง 5 ประการจะมีการจัดกลุ่มพลังใหม่ที่จะต้องวิเคราะห์ร่วมเข้าไปด้วย คือ อำนาจของผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงกับองค์การ เนื่องจาก ปัจจัยนี้เป็น การเปลี่ยนแปลงกระแสหลักที่เกิดขึ้น โดยที่จะไม่มีการจำกัดผู้มีส่วนได้เสียกับองค์การ ไว้แต่เพียง

ผู้ลงทุนหรือเกี่ยวข้องโดยตรงเท่านั้น ยังมีบุคคลอื่นเข้ามามีอิทธิพลอยู่ตลอดเวลา กลุ่มสังคมจึงเข้ามามีอำนาจเหนือการตัดสินใจดำเนินการได้ เช่น กลุ่มคุ้มครองผู้บริโภค กลุ่มอนุรักษ์ หรือกลุ่มเครือข่ายพนักงาน ทั้งหมดนี้จะต้องมีการวิเคราะห์และทำความเข้าใจในกระแสของผู้มีส่วนได้เสียให้ชัดเจน กลุ่มผู้ใช้แรงงานจะสร้างเครือข่ายสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งระดับภูมิภาคและระดับโลก และกลุ่มอนุรักษ์จะเคลื่อนไหวต่อต้านองค์การที่มีปัญหาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และสร้างพลังการกดดันทางการค้าได้ในระดับโลก

ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้ง 2 ส่วน จะเป็นข้อมูลสำคัญต่อผู้บริหารในการพิจารณาปัจจัยสำคัญของระบบองค์การทั้งหมดและภายในองค์การที่จะตัดสินใจกำหนดให้เป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญขององค์การอย่างแท้จริง

การที่สภาวะแวดล้อมภายนอกมีความสลับซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้เป็นการยากที่จะทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและอิทธิพลของสภาวะแวดล้อมภายนอกได้อย่างถ่องแท้ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องทำการวิเคราะห์และตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ รวม 3 ขั้นตอนได้แก่ การตรวจสอบ (Scanning) การพยากรณ์ (Forecasting) และ การประเมิน (Assessing)

1) การตรวจสอบ (Scanning) ได้แก่การศึกษาหรือตรวจสอบถึงปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญของสภาวะแวดล้อมภายนอก

2) การพยากรณ์ (Forecasting) เป็นการนำข้อมูลจากการตรวจสอบมาคาดการณ์และพยากรณ์ถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้องค์กรสามารถจัดทำหรือเตรียมกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น เตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

3) การประเมิน (Assessing) เป็นการนำข้อมูลการตรวจสอบและพยากรณ์มาวิเคราะห์และประเมินผลกระทบต่อองค์กรจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม การประเมินอิทธิพลหรือความสำคัญเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างยิ่ง

5.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์การ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์การเป็นการประเมินตัวองค์กรเองจากภายใน เพื่อประเมินว่าองค์กรมีกำลังความสามารถในการสอดรับสภาพแวดล้อมภายนอกได้หรือไม่ โดยการวิเคราะห์การดำเนินการในองค์การทั้งในอดีต ปัจจุบันและความคาดหวังในอนาคต ผลงาน จุดแข็งจุดอ่อน และรูปแบบการปฏิบัติที่ทำได้ในอนาคต ความชัดเจนในด้านทรัพยากรที่มีอยู่จะสอดคล้องเข้ากันหรือเพียงพอหรือไม่ มีแนวทางในการจัดหาอย่างไร สิ่งที่จะวิเคราะห์ได้จะมี 2 มุมมอง คือ มุมมองของการศึกษาตนเองที่มีภาพเฉพาะบ่งบอกถึงความสามารถที่เป็นอยู่ กับ

มุมมองของการศึกษาเชิงเปรียบเทียบกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เห็นถึงภาพที่แท้จริงที่มีการแข่งขันเป็นเงื่อนไขสำคัญของการอยู่รอดมากกว่าความสามารถที่มีอยู่โดยลำพัง

5.2.1 วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร

เป็นการประเมินความสามารถขององค์กร ที่จะต้องพิจารณาทั้งความสามารถและทรัพยากรขององค์กร ทั้งจากลักษณะขององค์กรเองและจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่สำคัญ โดยจะใช้การประเมินขีดความสามารถและทรัพยากรขององค์กรตามองค์ประกอบหลักในการดำเนินงานขององค์กร (Management element) เป็นเครื่องมือในการประเมินให้เห็นเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่แท้จริงขององค์กร

5.2.1.1 การประเมินขีดความสามารถและทรัพยากรขององค์กร ประกอบด้วย การพิจารณาปัจจัยทางหน้าที่หลักขององค์กรแต่ละด้านในเรื่องความสามารถและทรัพยากรขององค์กร จากลักษณะขององค์กรเองและจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่สำคัญ โดยจะใช้การประเมินขีดความสามารถและทรัพยากรขององค์กร ในประเด็นต่าง ๆ ประกอบด้วย

1) **ประเด็นทางการจัดการการตลาด** ได้แก่ การวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์กรจากส่วนแบ่งตลาดปัจจุบันและส่วนของตลาดที่สำคัญ ความพอใจต่อฐานะการตลาด อัตราการเติบโตและการเปลี่ยนแปลง วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ตำแหน่งราคาและกำไรของสินค้าที่สำคัญ ชื่อเสียง ลูกค้านปัจจุบันและอนาคตและความสัมพันธ์ ช่องทางการจำหน่าย การวิจัยตลาด ประสิทธิภาพพนักงานขาย และบริการภายหลังการจำหน่าย

2) **ประเด็นทางการจัดการการเงินและบัญชี** ได้แก่ การวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์กรจากฐานะทางการเงินขององค์กรตามอัตราส่วนทางการเงิน มาตรฐาน ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ความสำเร็จของทรัพยากรการเงิน คุณภาพการจัดการการเงินขององค์กร แผนการเงินระยะยาวและสั้นตามแผนรวมขององค์กร และ ความเหมาะสมของระบบการบัญชีเพื่อการคำนวณต้นทุน การกำหนดงบประมาณและการวางแผนกำไร

3) **ประเด็นทางการจัดการการผลิต** ได้แก่ การวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์กรจากประสิทธิภาพของเครื่องมือการผลิตและกระบวนการผลิต กำลังผลิตที่รองรับอนาคตระดับของเทคโนโลยี ต้นทุนดำเนินงานเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรคู่แข่งที่สำคัญ

4) **ประเด็นทางการบริหารจัดการ** ได้แก่ การวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์กรจากภาพพจน์ของฝ่ายบริหารภายในวงการองค์กร ความสำเร็จในอดีต ระดับอายุของผู้บริหาร การเตรียมการทดแทน ความสามารถในการรับมือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ระดับความรู้ ความเข้าใจ ของผู้บริหาร ต่อปัจจัยต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอก

5) **ประเด็นทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์** ได้แก่ การวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์การจากกลไกที่เหมาะสมในการได้มา รักษา และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทน และระบบการประเมินและจูงใจพนักงาน

6) **ประเด็นทางการจัดการการวิจัยและการพัฒนา** ได้แก่ การวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์การจากบทบาทและความสำเร็จของการวิจัยและการพัฒนา ต้นทุนและค่าใช้จ่ายของการวิจัยและการพัฒนาต่อรายได้ จุดแข็งและจุดอ่อนของการวิจัยและการพัฒนาขององค์การ

7) **ประเด็นทางการจัดการโครงสร้างขององค์การ** ได้แก่ การวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์การจากความสามารถของโครงสร้างองค์การในการประสานสัมพันธ์ระหว่างสินค้าและการกระจายพื้นที่ขององค์การ ความสอดคล้องกับลักษณะของเทคโนโลยี บุคลากร และสภาพแวดล้อมขององค์การ การตอบสนองการสนับสนุนการตัดสินใจขององค์การ

5.3 การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ

การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การทั้งหมด เป็นการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศในแต่ละส่วนของการศึกษาทิศทางและผลงานขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในให้ได้เป็นภาพรวมที่กะทัดรัด ครอบคลุมประเด็นสำคัญได้มาก มีประโยชน์ในการชี้ชัดเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่จะนำไปพัฒนาต่อเป็นแนวทางของการเลือกกลยุทธ์ได้

ขั้นตอนหลังจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ จะเป็นการสร้างความสอดคล้องของจุดแข็งและจุดอ่อนที่เป็นปัจจัยภายในให้สอดคล้องอย่างเหมาะสมกับสถานะที่เป็นโอกาสและอุปสรรคจากเงื่อนไขของปัจจัยภายนอก แล้วจึงจะสามารถพัฒนาพันธกิจและตัดสินใจกำหนดแผนงานในอนาคตได้(Lasher, 1999)

5.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่หมายถึงการคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร(ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2550) โดยการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นปัจจัยสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อภารกิจหรือภารกิจขององค์การ ในปัจจุบันมีการพัฒนาเทคนิคการวิเคราะห์ขึ้นมาหลายวิธี เช่น แบบจำลอง BCG , GE.Business Screen , Competitive advantage analysis โดยมี SWOT Analysis เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันเป็นจำนวนมากกว่าวิธีอื่น ๆ (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธ์, 2548) การดำเนินการวิเคราะห์จะครอบคลุมประเด็นสำคัญ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี การวิเคราะห์ความสามารถด้านการบริหาร

จัดการทั้งด้านปัจจัยภายในแต่ละด้านและความสัมพันธ์ระหว่างการทำหน้าที่ของปัจจัยภายในที่เป็นปัจจัยก่อให้เกิดกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน จึงจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมขององค์การได้(วัฒนา พัฒนพงศ์, 2545)

SWOT Analysis เป็นแนวทางหนึ่งของการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ จุดแข็ง คือ ความพร้อมและความสามารถของทรัพยากรภายในองค์การที่จะใช้เพื่อการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน จุดอ่อน คือ สิ่งที่ยังขาดไม่มีในส่วนที่ควรจะเป็นจุดแข็งเพื่อการแข่งขัน ซึ่งเกิดจากอิทธิพลของปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลง โดยเปลี่ยนแปลงไปสู่โอกาส คือ การสร้างกำไรหรือการเติบโตหรือเป็นผลตรงกันข้าม คือ อุปสรรค ในการดำเนินงานขององค์การ การวิเคราะห์ SWOT จึงจะเป็นการทำให้องค์การได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ในการจัดการความสอดคล้องกันของทรัพยากรและความสามารถเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในสถานการณ์แข่งขันได้ ด้วยการแสวงหาแนวทางการลดหรือจำกัดผลกระทบจากจุดอ่อนและขยายผลของจุดแข็งขององค์การให้ได้มากที่สุด (Bradford, Duncan, & Tarcy, 1999)

SWOT Analysis จึงเป็นเทคนิคหนึ่งของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์การ โดย SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats ที่ประกอบด้วย

Strengths : S คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในขององค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี

Weaknesses : W คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในขององค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี

Opportunities : O คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

Threats : T คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร

ในการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเรื่อง หัวข้อ หรือประเด็นเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะว่าการกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

ได้ถูกต้องโดยเฉพาะการกำหนดประเด็นหลัก ได้ถูกต้องจะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้น การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจและธรรมชาติขององค์กร

กรอบการวิเคราะห์ SWOT ควรประกอบไปด้วย เอกลักษณะขององค์กร ขอบเขตปัจจุบันของธุรกิจ แนวโน้มสภาพแวดล้อมที่จะเป็นโอกาสและอุปสรรค โครงสร้างของธุรกิจ และรูปแบบการเติบโตที่คาดหวัง ในขณะที่ Goodstein et. al.(1993) มีมุมมองต่างไปเป็นประเด็นที่ต้องวิเคราะห์คือ ความสำเร็จของแต่ละประเภทธุรกิจขององค์กรและทรัพยากรขององค์กรที่ยังไม่ถูกใช้ ระบบติดตามประเมินผลสำหรับธุรกิจแต่ละประเภท กลยุทธ์ขององค์กรในแง่ความคิดริเริ่ม การเผชิญกับความเสี่ยง และการขับเคลื่อนทางการแข่งขัน โครงสร้างและระบบการบริหารขององค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติแผนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมาย และวัฒนธรรมองค์กรและวิธีการทำธุรกิจ แต่สำหรับ Piercy and Giles(1998) จะเน้นไปที่ปัจจัยทางการตลาดที่จะต้องนำมาวิเคราะห์ คือ ความเฉพาะเจาะจงของตลาดผลิตภัณฑ์ ความเฉพาะเจาะจงของกลุ่มลูกค้า นโยบายราคาในตลาดที่เกี่ยวข้อง และการสื่อสารทางการตลาดสำหรับลูกค้าที่แตกต่างกัน แต่Deming(1994) ได้จำแนกปัจจัยที่สำคัญในด้านปัจจัยภายนอกที่ต้องวิเคราะห์ประกอบด้วย การเมือง,เศรษฐกิจ,นิเวศวิทยา,การแข่งขัน,กฎหมาย,โครงสร้างพื้นฐาน,สังคม,เทคโนโลยี และประชากร ซึ่งเป็นความสอดคล้องกันในการแสวงหาปัจจัยแวดล้อมองค์กรที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กร ที่สรุปสนับสนุนได้ด้วยแนวคิดของ Whellen(2004)ว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กรจะต้องประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกให้เห็นเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่แท้จริงที่จะเป็นกรอบเชื่อมโยงการวิเคราะห์ปัจจัยภายในขององค์กรเพื่อให้ได้เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จอันเป็นศักยภาพที่แท้จริงขององค์กรภายใต้ปัจจัยภายนอกที่ชัดเจน เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่แท้จริง สะท้อนเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กรในที่สุด

แต่อย่างไรก็ตามข้อคิดเห็นที่มีต่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ มีข้อที่ควรคำนึง 4 ประการ (Boseman. et al., 1986) คือ องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (key success factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง และ องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง ทั้งยังมีปัญหาที่ควรระวัง (Goodstein. et al., 1993) คือ การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์ และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างเป็นทางการของการจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ แนวโน้มการขยายจุดแข็งที่เกินความเป็นจริง ความใกล้ชิดกับสถานการณ์ทำให้มอง สถานการณ์ขององค์กรไม่ชัดเจน การกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต้องระบุให้ชัดเจน ข้อมูลไม่เพียงพอ และข้อมูลถึงแวดล้อม

ภายนอกเบี่ยงเบนนอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นโอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

Piercy & Giles (1989) กล่าวถึงเหตุผลสำคัญที่การวิเคราะห์ SWOT เป็นที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง เนื่องจากเป็นวิธีการที่มีคุณสมบัติที่ดีต่อการใช้ประโยชน์ ดังนี้

- 1) เป็นวิธีการที่ง่ายด้วยแนวคิดที่สามารถปฏิบัติได้ทันทีโดยไม่ต้องใช้เครื่องมือสนับสนุนหรือความชำนาญด้านการบริหารจัดการมากนัก
- 2) แนวทางการวิเคราะห์ไม่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่ละเอียดซับซ้อนมากนัก แต่ก็มีข้อมูลที่เพียงพอในการใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศตามความเหมาะสม
- 3) การวิเคราะห์เป็นได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ที่มีข้อเท็จจริงหรือความรู้ต่าง ๆ กันได้ สามารถนำไปใช้ในการพิจารณาเชิงกลยุทธ์ได้อย่างหลากหลาย
- 4) ผลการวิเคราะห์จะแสดงออกมาเป็นผลลัพธ์ที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ตัดสินใจบนกลยุทธ์พื้นฐานได้ทันที

ถึงแม้ว่า การวิเคราะห์ SWOT จะได้รับการยอมรับและนิยมใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรกันอย่างแพร่หลายทั้งในการเรียนการสอนและในองค์กร แต่ก็มีโอกาสให้ผลลัพธ์คำตอบที่ชักนำไปสู่ความเชื่อที่ผิดได้ การเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมเช่นการประเมินแบบการป้องกันและการโจมตีจะเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยให้มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการประเมินสถานการณ์ขององค์กรได้ (Valentin, 2005) แต่ถึงจะมีวิธีการประเมินหรือวิเคราะห์ในแบบต่าง ๆ ที่เสนอว่าดีกว่า ตามการวิเคราะห์ SWOT ก็ตาม แต่จุดแข็งที่สำคัญคือความง่ายในการทำความเข้าใจ การประยุกต์ใช้และส่งเสริมการมีส่วนร่วมได้เป็นอย่างดี การวิเคราะห์ SWOT จึงยังคงได้รับการยอมรับว่าเป็นเทคนิคพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กรอยู่ต่อไป

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กรเป็นกระบวนการที่เลือกดำเนินการได้โดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหารขององค์กร แต่จะเป็นการวิเคราะห์ที่ได้ผลของการวิเคราะห์เท่านั้น ไม่สามารถที่จะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรและองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ พร้อมทั้งผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ครอบคลุมหรือชัดเจน เป็นจริงอย่างเพียงพอเนื่องจากขาดมุมมองที่หลากหลาย ขัดกับเจตนารมณ์ของการดำเนินการการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่พึงพาองค์ความรู้ ประสบการณ์และการเรียนรู้และพัฒนาของทุกภาคส่วนขององค์กร ต้องการให้เกิดการเป็นเจ้าของ มีค่านิยมร่วม ตลอดจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีผลลัพธ์เป็นความสามารถทางการแข่งขันในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การวิเคราะห์ SWOT

จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการดำเนินการไปตามคุณลักษณะที่สำคัญ (นันทิยา หุตานวัตร และ ณรงค์ หุตานวัตร, 2543) ดังต่อไปนี้

1) **การมีส่วนร่วมทุกระดับ** ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีส่วนร่วมสูงสุดในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม จึงควรเป็นผู้ริเริ่มค้นหาปัจจัยพื้นฐาน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเป็นกลยุทธ์ทางเลือกได้ เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้บุคลากรในทุก ๆ ระดับได้มีโอกาสเข้ามีส่วนร่วมในวาระต่าง ๆ อย่างเหมาะสม รับรู้ถึงความจริงใจ เปิดเผยที่จะรับฟัง ตลอดจนการวิพากษ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน นำไปสู่ความผูกพันจากผลการวิเคราะห์สถานการณ์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ และมีผลให้เกิดความเข้าใจรวมของการทำงานเป็นทีม ดังความเห็นของ Piercy and Giles (1989) ที่ว่า SWOT เป็นกลไกที่สร้างความเป็นเอกฉันท์ของทีมในเรื่องที่สำคัญ ๆ จึงสรุปได้ว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่ดำเนินการไปพร้อมกับการเรียนรู้จากการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่หลากหลายบทบาท ความรับผิดชอบ เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิกในการวางแผนกลยุทธ์ คุณค่าของ SWOT อยู่ที่ตัวกระบวนการซึ่งอำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมจากบุคคลทุกระดับขององค์กร

2) **กระบวนการเรียนรู้** กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกิจกรรมที่ต้องใช้ความรู้ ข้อมูล และประสบการณ์จากหลากหลายความเห็นและมุมมอง เพื่อให้สามารถสรุปเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อองค์กรอย่างแท้จริง จึงเป็นเวทีการเรียนรู้ระหว่างผู้นำและบุคลากรต่างระดับกันไป ทั้งการเป็นผู้ให้และผู้รับข้อมูล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้และประสบการณ์ นำไปสู่การเกิดกระบวนการเรียนรู้เกิดจากการที่ผู้เข้าร่วม ต้องมีข้อมูล ต้องเรียนรู้ที่จะคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ เสนอความคิดเห็น พร้อมทั้งจะวิพากษ์และรับฟังด้วยการใช้ และสามารถแสวงหาความเห็นร่วมในการตัดสินใจสรุปผลและพิจารณาทางเลือกได้ ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทันที คือ การเรียนรู้ในเรื่องของตนเองอย่างชัดเจน รอบคอบ โดยมีการเรียนรู้เชิงระบบในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อการพัฒนาองค์กร ได้อย่างยั่งยืน

3) **การใช้เหตุผล** กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่เป็นระบบที่พิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ในเชิงผลที่เกิดขึ้นและร่วมกันวิเคราะห์ถึงปัจจัยเหตุทั้งตัวปัจจัยและเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลง ที่ทำให้สามารถพยากรณ์ความเปลี่ยนแปลงและแนวทางการปรับตัวได้ในระดับที่เชื่อได้ว่ามีความเสี่ยงน้อยลง ทั้งนี้เพราะกระบวนการเรียนรู้ การตรวจสอบ การนำเสนอ การวิพากษ์ ในการดำเนินกิจกรรมการวิเคราะห์จะต้องเป็นกิจกรรมที่ต้องใช้เหตุผลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้และยอมรับได้ ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ การได้ข้อมูลจะอยู่บนฐานของการมีเหตุผลที่เห็นพ้องต้องกันเป็นสำคัญ

4) การใช้ข้อมูล การใช้ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ทั้งนี้ เพราะข้อมูลจะเป็นจุดเริ่มต้นของการวิเคราะห์สถานการณ์ การประเมินสภาพของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อองค์กรจะต้องมีข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นจริง สามารถยอมรับได้ เพื่อให้สามารถใช้กระบวนการตัดสินใจเลือกแนวทางรองรับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ข้อมูลที่ได้จึงต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะตั้งแต่การกำหนดคุณลักษณะของข้อมูลที่จำเป็น กระบวนการจัดเก็บ การประมวลผลและวิเคราะห์ ตลอดจนการนำเสนอ ข้อมูลที่นำมาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT นั้นต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องโดยข้อมูลจากต่าง ๆ แหล่งจะสามารถตรวจสอบความถูกต้องซึ่งกันและกัน ข้อมูลที่สำคัญและถูกต้องนี้ทำให้เกิดผลดีต่อ กระบวนการ SWOT คือเอื้อให้เกิดการมองการณ์ไกล ได้ดี กำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับสถานการณ์ และระบุจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง

5) การกระตุ้นให้คิดและเปิดเผยประเด็นใหม่ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT อำนาจให้เกิดการคิดวิเคราะห์สูงเพราะผู้เข้าร่วมวิเคราะห์จะเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ ซึ่งนอกจากจะเป็นการมีส่วนร่วม มีการใช้ข้อมูล ความรู้ เหตุผลในกระบวนการแล้ว ยังส่งเสริมให้มีการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ การคิดในมุมมองที่ต่างไปจากเดิม ภายใต้บรรยากาศของกระบวนการกลุ่ม เกิดเป็นความเข้าใจในมุมมองใหม่ที่เอื้อต่อการสร้างความเข้าใจระหว่างกัน เกิดการยอมรับและพัฒนาไปสู่การคิดสิ่งใหม่ ๆ ด้วยความเชื่อมั่น ก่อให้เกิดการเปิดเผยประเด็นใหม่หรือคลี่คลายสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ชัดเจนขึ้น จนเป็นผลลัพธ์ที่ดีมีคุณภาพในการได้ผลการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

6) การเป็นเจ้าของและพันธสัญญา กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่เน้นให้บุคลากรเป็นศูนย์กลางแห่งการขับเคลื่อนทั้งเพื่อบรรลุเป้าหมายของการได้ผลลัพธ์การประเมินและการบรรลุเป้าหมายการเพิ่มศักยภาพด้วยการร่วมเรียนรู้ ร่วมคิด วิเคราะห์ ใช้เหตุผล ใช้ความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ในลักษณะของประชาคมที่เคลื่อนไหวไปพร้อม ๆ กันอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ย่อมนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เกิดความหวงแหน รู้สึกรับผิดชอบ และมีพันธะสัญญาในการดำเนินการ ไปอย่างต่อเนื่องและมุ่งไปสู่ความสำเร็จด้วยความพยายามอย่างยิ่ง

7) การปฏิบัติทันที ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นข้อมูลที่ได้รับโดยคนในองค์กรเป็นผู้ร่วมคิดวิเคราะห์ ทำให้ทุกคนเกิดความตระหนักและร่วมแก้ไขจุดอ่อนได้ โดยเร็วเกิดผลดีต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนที่เป็นจุดอ่อน จะต้องมีการนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดแผนและปฏิบัติได้ทันที

การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมและการประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่สามารถเลือกใช้หรือผสมผสานร่วมกันให้ได้ผลสรุปการประเมินที่เชื่อถือได้ ใช้ประโยชน์ได้ ด้วยเครื่องมือดังต่อไปนี้

1) **การใช้ข้อมูลจากอดีตมาคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคต (Trend Extrapolation)** คือการคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตจากแนวโน้มที่เกิดขึ้นในอดีตและปัจจุบัน เช่น การใช้ Time-Series Model จะพิจารณาแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตโดยพิจารณาจากสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีตและปัจจุบัน ปัญหาหลักของ Trend Extrapolation คือการคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคตนั้นจะต้องใช้ข้อมูลที่เกิดขึ้นจากในอดีตหรือปัจจุบัน ซึ่งถ้าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในอนาคตมีความแตกต่างจากสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีตหรือมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้นย่อมทำให้การคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตมีสิทธิ์ที่จะผิดพลาดได้

2) **การใช้ข้อวิจารณ์หรือความคิดเห็นของบุคคลต่างๆ** ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ (Judgmental Forecasting) วิธีการนี้จะใช้เมื่อข้อมูลในอดีตที่เกิดขึ้นไม่สามารถนำมาคำนวณหาแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ จึงจะต้องใช้วิธีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ซึ่งอาจจะเป็นนักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิในด้านนั้น ก็ได้

3) **การคาดการณ์โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Delphi Technique)** เป็นวิธีการสำรวจ สอบถาม และรับฟังข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการต่างๆ ซึ่งสามารถใช้เพื่อเป็นข้อมูลในการคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต หรือเป็นข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ โดยไม่ให้ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้อื่นเข้ามามีอิทธิพลต่อความคิดหรือการตัดสินใจของแต่ละคน แต่จะทำซ้ำ ๆ กันจนกว่าคำตอบที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหลายมีลักษณะที่สามารถสรุปได้ว่าอนาคตควรเป็นอย่างไร

4) **การระดมสมอง (Brainstorm)** เป็นวิธีการในการระดมความคิดเห็นของบุคคลหลายคนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ หรือการคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการระดมสมองที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่แท้จริงนั้น มีลักษณะที่สำคัญคือ

- ผู้เข้าร่วมแสดงกิจกรรมสามารถแสดงความคิดเห็นหรือตอบปัญหาได้อย่างอิสระ โดยไม่มีการท้วงติง ขัดคอ หรือ แสดงความคิดเห็นในเชิงขัดแย้งจากผู้อื่น
- สนับสนุนให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นออกมาโดยสามารถนำคำตอบของผู้อื่นมาขยายความต่อ หรือ ดัดแปลงได้
- ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนสามารถแสดงความคิดที่ประหลาดหรือพิสดารที่สุดเท่าที่สามารถคิดออกมาได้ตามที่ต้องการ

• การระดมสมองนั้นเหมาะสมต่อการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของคนจำนวนมาก และมักจะใช้เมื่อเผชิญปัญหาที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์หรือสิ่งใหม่ๆ เข้ามาช่วย และวิธีการนี้เหมาะกับผู้ที่มีความเชื่อในจิตสำนึก (gut feelings) มากกว่าการวิเคราะห์ตัวเลข

5) การใช้สถิติในการวิเคราะห์ (Statistical Modeling) โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากกว่า 2 ตัวขึ้นไป เช่น การใช้ Regression Analysis, Cross-Impact Analysis, Trend-Impact Analysis ซึ่งวิธีการนี้มีลักษณะคล้ายกับ Trend Extrapolation เนื่องจากจะต้องใช้ข้อมูลในอดีตและปัจจุบันในการคาดการณ์อนาคต ทำให้มีข้อบกพร่องคล้ายๆกัน

6) การคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต (Multiple Scenario) เป็นวิธีที่มีการคิดค้นแนวทางเลือกของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไว้หลายทาง โดยที่สถานการณ์ในอนาคต (Scenario) จะเป็นเรื่องราวที่อาจจะเป็นไปได้เกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กรในอนาคต บ่งบอกถึงแนวทางต่างๆ ที่แตกต่างกันที่สามารถเกิดขึ้นได้ในอนาคตเพื่อใช้ในการเตรียมตัวผู้บริหารไม่ให้เผชิญกับสิ่งที่ไม่เคยคาดฝันมาก่อน โดยทั่วไปการคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตมักจะพิจารณาใน 3 ลักษณะคือสถานการณ์ในอนาคตที่ดีที่สุด (Best Case Scenario) สถานการณ์ในอนาคตที่แย่ที่สุด (Worst Case Scenario) และสถานการณ์ในอนาคตที่ควรเป็นไปได้มากที่สุด (Most Possible Scenario) ควรจะมีลักษณะอย่างไร เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารคิดพิจารณาถึงทางเลือกต่าง ๆ ถ้ามีสถานการณ์ต่างๆ เกิดขึ้น ปัจจัยที่สำคัญของสภาวะแวดล้อมและอุตสาหกรรมแต่ละประเด็นจะถูกกำหนดและวิเคราะห์เพื่อมองหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ต่อสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แต่ไม่ใช่แผนปฏิบัติการอย่างละเอียด

การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรด้วยเทคนิค SWOT จะเป็นแนวทางการสร้างประสิทธิภาพของการวิเคราะห์ภาพแวดล้อมให้ได้ข้อสรุปที่เน้นเฉพาะปัจจัยที่สำคัญให้เพียงพอต่อการพิจารณาตัดสินใจ นอกจากนี้จะมีกระบวนการที่ตอบสนองให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้ตั้งแต่ระหว่างที่ดำเนินการวิเคราะห์จนได้ผลสรุปเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในแต่ละประเด็นย่อยแล้ว ยังสามารถนำผลสรุปของการวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก นำมาใช้จัดทำเป็นตารางแสดงสถานะความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและภายนอกที่จะบ่งชี้ให้เห็นว่าองค์กรกำลังอยู่ในสถานะใดที่จะได้มีโอกาสพัฒนาหรือกำหนดแนวทางที่เหมาะสมเป็นกลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นไปได้อีกมากมาย โดยการนำปัจจัยต่างๆ ทั้ง 4 อย่าง (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) มาจับคู่ในรูปของเมทริกซ์ ที่นิยมเรียกกันโดยทั่วไปว่า การจัดทำ "TOW Matrix" (TOWS เป็นคำเรียกอีกด้านหนึ่งของ SWOT) ได้อีกด้วย จะแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยภายนอกที่เป็น โอกาส และอุปสรรค ที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่

สามารถนำมาจับคู่เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง และ จุดอ่อน ขององค์กร และ เป็นการแสดงสถานะ 4 แบบที่นำไปสู่การเลือกแนวทางหรือกลยุทธ์ที่เหมาะสมได้ต่อไป

การนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะขององค์กร ในมุมมองเชิงองค์รวมจากภายในและภายนอกองค์กรทำให้เห็นภาพของความสัมพันธ์ที่ จะต้องตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสม จะมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นการ ระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียด หรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับ โอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดเป็นสถานะขององค์กรที่นำไปสู่แนวคิดหลักในการเลือกทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์หรือกล ยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

สถานะที่มีจุดแข็งอยู่ในโอกาสที่กำลังเกิดขึ้น(SO) ที่มีทางเลือกหลัก คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและ โอกาสมา พิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

สถานะที่มีจุดแข็งอยู่ในอุปสรรคที่กำลังเกิดขึ้น(ST) ที่มีทางเลือกหลัก คือ กลยุทธ์เชิง ป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัด มาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจาก องค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่ องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่เกิดขึ้นมาจาก ภายนอกได้

สถานะที่มีจุดแข็งอยู่ในอุปสรรคที่กำลังเกิดขึ้น(WO) ที่มีทางเลือกหลัก กลยุทธ์เชิง แก่ใจ (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและ โอกาส มาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจาก องค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

สถานะที่มีจุดแข็งอยู่ในอุปสรรคที่กำลังเกิดขึ้น(WT) ที่มีทางเลือกหลัก กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมา

พิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์การเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้

การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด จากการประเมินสภาพแวดล้อมแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การ แล้วนำมาสรุปแสดงเป็นความสัมพันธ์ที่ชัดเจนที่สุดของปัจจัยที่มีอยู่และที่เกิดขึ้น จะแสดงให้เห็นเป็นสถานะใด สถานะหนึ่ง จากโอกาสที่จะเกิดขึ้น 4 สถานะดังกล่าว ซึ่งสามารถนำมาจัดทำเป็นตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สำหรับใช้ในการวิเคราะห์ SWOT เพื่อการพัฒนาองค์การ ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ตาราง TOWS matrix แสดงผลการวิเคราะห์และสรุปผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์การ

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	SO - องค์การมีจุดแข็งและโอกาสที่สอดคล้องกันมากที่สุด	WO - องค์การมีจุดอ่อนท่ามกลางโอกาสที่เกิดขึ้นมากที่สุด
อุปสรรค (T)	ST - องค์การมีจุดแข็งท่ามกลางอุปสรรคที่เกิดขึ้นมากที่สุด	WT - องค์การมีจุดอ่อนและเกิดอุปสรรคที่สอดคล้องกันมากที่สุด

5.5 การมีส่วนร่วมกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ

การมีส่วนร่วมมีความจำเป็นและมีความสำคัญในการบริหารที่ก่อให้เกิดความเป็นประสิทธิภาพและความเป็นประสิทธิผล ช่วยให้ผู้บริหารและองค์การเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจทางการบริหาร เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เพิ่มขวัญและความพอใจในงานของพนักงานให้ดีขึ้นและช่วยให้องค์การตอบสนองต่อความต้องการของสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น กระบวนการบริหารจัดการในทุกขั้นตอนสามารถส่งเสริมให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมและเป็นผลต่อการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี

ปัจจัยสำคัญของการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่เริ่มที่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ จะอยู่ที่เทคนิคการเปิดพื้นที่ร่วมกันของทั้ง 2 ฝ่าย กระบวนการวิจัย

ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะเป็นคำตอบที่เหมาะสม เนื่องจากจะมีนักวิจัยที่เป็นทั้งคนนอกและเป็นคนในระหว่างการศึกษาเป็นวิทยากรกระบวนการที่ทำให้เกิดการร่วมเรียนรู้อย่างสมดุลของทุกฝ่าย

5.5.1 กระบวนการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กรด้วยการมีส่วนร่วม

นันทิยา หุตานุกัฏ และ ณรงค์ หุตานุกัฏ(2543) ออกแบบกระบวนการวิเคราะห์ สำหรับใช้ในบริบทของวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในชนบท มีสมาชิกและผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นเกษตรกรเป็นส่วนใหญ่ ต้องมีความเข้าใจในบริบทขององค์กรและบุคคลต่าง ๆ ดังกล่าว จึงใช้กระบวนการดำเนินงานด้วยการประชุมปฏิบัติการ เฉพาะ การวิเคราะห์ประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ประกอบด้วย

1) **ขั้นตอนการเตรียมความพร้อมของบุคลากร** เพื่อสร้างความตระหนักถึงสภาพการณ์ปัจจุบันขององค์กร ความจำเป็นที่จะต้องวางแผน และการกระตุ้นให้เกิดความพร้อมที่จะเข้าสู่กระบวนการวางแผน โดยนำเสนอผลการศึกษาวิเคราะห์องค์กรในส่วน การกิจ วัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้น และกลยุทธ์ที่ผ่านมา ร่วมวิเคราะห์เหตุผล สรุปผลร่วมกัน

2) **ขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน** ที่แสดงออกเป็นจุดอ่อน และจุดแข็ง ที่สำคัญ เรียงลำดับได้ชัดเจน การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ที่แสดงออกเป็นโอกาสและอุปสรรค คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงและผลที่จะเกิดขึ้น ในเชิงโอกาสหรืออุปสรรค

3) **ขั้นตอนการสรุปผลการวิเคราะห์** ได้เป็น SWOT ที่ได้จากการประชุมปฏิบัติการ โดยจัดการกับข้อมูล และเตรียมการนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ในการดำเนินการวางแผนเชิงกลยุทธ์ต่อไป

5.5.2 เงื่อนไข ข้อจำกัด และเทคนิค

จากงานวิจัยเชิงปฏิบัติการของ นันทิยา หุตานุกัฏ และ ณรงค์ หุตานุกัฏ(2543) พบว่า แม้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จะเป็นเครื่องมือที่ดีในการวางแผนสำหรับองค์กรธุรกิจชุมชน แต่ความซับซ้อนของกระบวนการที่เป็นการนำองค์ความรู้จากต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ที่ยังคงต้องอาศัยองค์ความรู้พื้นฐานและระบบการคิดที่ต่างไปจากกระบวนการทศวรรษเดิมของทำให้เกิดเงื่อนไขและข้อจำกัดของการใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจชุมชน ที่จะต้องนำไปพิจารณาประกอบการใช้ประโยชน์ของการวิเคราะห์ ดังนี้

1) ผู้นำองค์กรต้องมีความตระหนักในความต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง เพราะจะมีผลต่อการให้ความร่วมมือและการโน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกระบวนการวิเคราะห์

2) ความสามารถการมองเห็นไกลของผู้นำและการเสริมข้อมูลจากวิทยากรภายนอก ทำให้มีทิศทางเบื้องต้นเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กร ไปในอนาคตหรือเป็นปัจจัยพื้นฐานของการคิด วิเคราะห์ความเหมาะสมของสิ่งที่ผู้นำคาดหวัง โดยควรมีการหนุนเสริมจาก

บุคคลภายนอกที่เป็นทั้งผู้จัดการระบบข้อมูล องค์ความรู้ที่จำเป็นและเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการดำเนินกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การร่วมกัน

3) ความสอดคล้องกับบริบทสังคมวัฒนธรรมชนบท จะต้องมีความเข้าใจในบริบทดังกล่าวแล้วดัดแปลงให้มีความสอดคล้องทั้งด้านด้านภาษา ช่วงเวลา สถานที่ สถานภาพหญิงชาย ความคุ้นเคย และพฤติกรรมการประกอบอาชีพ

4) ผู้เข้าร่วมและจำนวน ควรเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยควรจะประกอบด้วยบุคลากรหลัก คือ ผู้นำหลัก กรรมการและผู้ปฏิบัติหลัก โดยไม่จำกัดความต้องการการเข้าร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง แต่จะต้องมีเทคนิคการจัดการรับฟังและจำกัดกรอบการนำเสนอความเห็นอย่างเหมาะสม

5) การป้องกันตนเองจากผลการวิเคราะห์ ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งหรือได้ข้อสรุปที่ไม่ถูกต้องตามที่ควรจะเป็น เนื่องจากผู้เข้าร่วมต้องการป้องกันตนเองจากผลการวิเคราะห์ที่อาจจะต้องเบี่ยงเบนผลลัพธ์เพื่อความสบายใจหรือปกป้องผลประโยชน์บางประการ จำเป็นต้องมีกลไกการลดการป้องกันตนเอง ทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมด้วยความเชื่อถือไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการวิเคราะห์ที่ต้องการข้อเท็จจริงเพื่อการพัฒนาที่ไม่ใช่การประเมินความผิดหรือหาผู้รับผิดชอบ

6) ความยากซึ่งเกิดจากตัวกระบวนการ ถึงแม้กระบวนการ SWOT จะเป็นวิธีที่ง่ายเป็นพื้นฐาน แต่ความต้องการคำตอบที่ถูกต้อง เทียบตรง เชื่อถือได้ ใช้ประโยชน์ได้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความยากในกระบวนการวิเคราะห์ในแต่ละปัจจัย การต้องใช้ความรู้ ข้อมูล ข้อเท็จจริง และเทคนิคมาประกอบการวิเคราะห์จะทำให้ผู้เข้าร่วมกระบวนการเกิดความยุ่งยากและขาดความเชื่อมั่นในการร่วมดำเนินการ ไปตลอดกระบวนการ

7) ความต้องการทีมดำเนินการ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ในระดับองค์การในชนบทยังจำเป็นต้องมีบุคคลภายนอกเป็นวิทยากรกระบวนการในการนำการวิเคราะห์ เนื่องจากข้อจำกัดหลัก คือ ศักยภาพในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการที่จะต้องใช้ทั้งความรู้ทางการบริหารจัดการ ความเข้าใจในประเด็นสำคัญของกระบวนการและทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการคิดและวิเคราะห์ตามธรรมชาติของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

5.5.3 เทคนิค

นันทิยา หุตานุวัตร และ ฌรงค์ หุตานุวัตร(2543) สรุปผลจากงานวิจัยเชิงปฏิบัติการที่สามารถเลือกใช้เทคนิคสำหรับกระบวนการวิเคราะห์ SWOT 6 ประการ คือ

1) การเขียนความคิดในกระดาษช่วยให้ผู้เข้าร่วมได้คิดกลั่นกรอง และเป็นสื่อในการแลกเปลี่ยนอภิปรายความคิดและขยายความคิดของผู้เข้าร่วมให้กว้างขวางขึ้นด้วย นอกจากนี้กระดาษก็ยังช่วยในการจัดกลุ่มความคิด และเคลื่อนย้ายจัดกลุ่มใหม่ได้

2) การกระตุ้นให้เกิดการอภิปราย เป็นเทคนิคที่ช่วยให้เขากระตือรือร้นในการเข้าร่วมกระบวนการ การใช้คำถามเป็นเทคนิคที่ช่วยกระตุ้นให้เขาตอบ อาจต้องใช้คำถามนำบ้างเพื่อกระตุ้นให้คิด การเขียนข้อความหรือวาดภาพสิ่งที่เขาเสนอหรือพูดบนกระดานเป็นอีกเทคนิคหนึ่ง ที่ช่วยทำให้การอภิปรายเกิดความต่อเนื่องขึ้นได้ หากปล่อยให้ผู้เข้าร่วมฟังเป็นเวลานาน จะเกิดความเบื่อหน่ายและง่วงได้ บางครั้งอาจต้องแทรกกิจกรรมคลายเครียดบ้างเป็นระยะ ๆ ดังนั้น การกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายเป็นเทคนิคที่สำคัญอย่างยิ่ง

3) การให้น้ำหนักเพื่อระบุปัจจัยหลัก เป็นเทคนิคที่ช่วยระบุว่า จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค อันใดเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อองค์กรอย่างยิ่ง

4) เทคนิคการจับคู่ เป็นเทคนิคที่ใช้ในการสร้างกลยุทธ์ทางเลือก โดยใช้วิธีการจับคู่ที่ละคู่ระหว่างปัจจัยจุดอ่อนและ โอกาส จุดอ่อน และอุปสรรคจุดแข็งและ โอกาส จุดแข็งและอุปสรรค

5) การจัดลำดับความสำคัญ เทคนิคการจับคู่เปรียบเทียบแบบพบกันหมดช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ โดยเฉพาะเมื่อมีกลยุทธ์ที่ต้องการเปรียบเทียบจำนวนมาก เทคนิคการจับคู่เปรียบเทียบนี้จะช่วยให้การเปรียบเทียบกระทำได้ง่ายขึ้น

6) การสร้างบรรยากาศ เป็นเทคนิคให้เกิดความรู้สึกสบาย ไร้กังวล เป็นกันเอง ด้วยการใช้อุปกรณ์ที่หลากหลาย เน้นกระบวนการเรียนรู้จากกิจกรรมสถานการณ์ จะช่วยให้กระบวนการวิเคราะห์ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ

5.6 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร

องค์ความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่นำมาใช้วิเคราะห์ร่วมกับองค์ความรู้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร คือ ความรู้ที่มูลนิธิชัยพัฒนา ได้กลั่นกรองรวบรวมและนำเสนอไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และ

วัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี เรียกว่า 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ซึ่งเมื่อพิจารณา ร่วมกับความรู้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จะทำให้เห็นได้ว่า มีสอดคล้องต้องกันในเรื่องของการใช้ความรู้ ใช้เหตุผล ความถูกต้อง ความเท่าทันต่อเหตุการณ์มาเป็นเครื่องมือตัดสินใจดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างเหมาะสม

5.7 สรุป

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กรเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานของการสนับสนุนการตัดสินใจให้กับองค์กรในการขับเคลื่อนองค์กรจากปัจจุบันไปสู่อนาคต ด้วยวิธีการประเมินและเรียนรู้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกที่สามารถควบคุมได้ และปัจจัยภายในที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอกได้ โดยจะต้องได้ผลลัพธ์เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่แท้จริงที่ระบุได้เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ซึ่งเป็นเทคนิคหลักในการวิเคราะห์ที่ เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT สามารถใช้ประโยชน์ได้ทั้งการเรียนรู้และการสรุปผลการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป นอกจากนี้การวิเคราะห์ดังกล่าวยังต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง การใช้ความรู้ ความจริงและความง่ายในการดำเนินงาน จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายของการได้ผลการวิเคราะห์เพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม

การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อความสมดุลและยั่งยืน ในภาวะที่มีการใช้แนวคิดความสามารถเชิงแข่งขันอย่างสุดโต่ง จึงควรมีแนวทางเลือกอีกทางหนึ่ง ด้วยการศึกษาค้นคว้าเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกและภายในด้านการบริหารจัดการและดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ บนฐานคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบการอธิบายว่าองค์กรมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ แสดงเป็น โอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน ในมุมมองของการวิเคราะห์ด้วยองค์ประกอบ 3 ห่วง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล ความมีภูมิคุ้มกัน และ เงื่อนไข 2 ประการ คือ การมีและใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมในปัจจัยความรู้และคุณธรรม

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินหรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กรจะพบได้จากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศในประเด็นโดยตรงคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรหรือSWOTและในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์ตามแนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย งานวิจัยที่จะนำไปประกอบการพิจารณา กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

6.1 งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ใกล้เคียงและมีประเด็นสอดคล้องกับโครงการวิจัย

งานของนันทยา หุตานูวัตร และ ณรงค์ หุตานูวัตร(2543) วิจัยเรื่อง “การสร้างกลยุทธ์โดยกระบวนการวิเคราะห์ SWOT: กรณีศึกษาสามองค์กรธุรกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” โดยใช้แนวคิดการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้กับองค์กรธุรกิจชุมชน 3 แห่ง ได้แก่ กลุ่มแพรรณ จ.ขอนแก่น สหกรณ์เครดิตยูเนียน บ้านกระแสง จ.สุรินทร์ และ โรงสีชุมชนชมรมรักษ์ธรรมชาติ จ.ยโสธร โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในแต่ละแห่ง หลังจากนั้น จึงนำผลการวิจัยมาสังเคราะห์และสรุปเป็นบทเรียนในหนังสือชื่อ SWOT การวางแผนกลยุทธ์ ธุรกิจชุมชน มีผลจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่พบว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพในการสร้างกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชน โดยพบคุณลักษณะ 7 ประการของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นข้อบ่งชี้ถึงข้อสรุปดังกล่าวได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมทุกระดับ 2) กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันทุกระดับ 3) การใช้เหตุผลเพื่อตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ 4) การใช้ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ อย่างถูกต้องและก่อให้เกิดผลที่ดี 5) การกระตุ้นให้เกิดและเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น เพื่อความชัดเจนต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ถูกต้อง 6) การเป็นเจ้าของและพันธะสัญญา และ 7) การปฏิบัติทันที โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ไขปัญหาระดับพื้นที่เป็นจุดอ่อน สำหรับเทคนิคที่ผู้วิจัยและชาวบ้านร่วมกันใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT คือ การเขียนความคิดในกระดาษสี เพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้คิดถ้อยแถลงและขยายความคิด การกระตุ้นให้เกิดการอภิปราย โดยใช้คำถามกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมเกิดการอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง การให้น้ำหนักเพื่อระบุปัจจัยหลัก เพื่อช่วยในการระบุและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค เทคนิคการจับคู่ ใช้เพื่อจับคู่ระหว่างปัจจัยจุดอ่อน-โอกาส จุดอ่อน-อุปสรรค จุดแข็ง-โอกาส และจุดแข็ง-อุปสรรค เพื่อสังเคราะห์หากลยุทธ์ทางเลือก การจัดลำดับความสำคัญ นำกลยุทธ์ทางเลือกมาเปรียบเทียบ และจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ บรรยากาศผ่อนคลาย ต้องสร้างบรรยากาศผ่อนคลายเป็นกันเอง และมีกิจกรรมคลายเครียด ส่วนเงื่อนไขและข้อจำกัดของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชน มี 7 ประการคือ การตระหนักถึงความต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญของผู้นำ ความสามารถในการมองการณ์ไกลของผู้นำและการเสริมข้อมูลจากวิทยากรภายนอก ความสอดคล้องกับบริบทสังคมวัฒนธรรมชนบท ผู้เข้าร่วมและจำนวน (ที่เหมาะสม) การป้องกันตนเอง ความยากซึ่งเกิดจากตัวกระบวนการ และความต้องการทีมดำเนินการกระบวนการวิเคราะห์

สมลักษณ์ วรินทร์นุวัตร (2547) ศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้ SWOT Analysis เพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เพื่อนำเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT มาประยุกต์ใช้สำหรับการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศและการสื่อสารของธนาคารกรุงไทย โดยใช้การมีส่วนร่วมของพนักงานที่เกี่ยวข้อง โดยตรงในทุกระดับเข้าร่วมกระบวนการวิจัยปฏิบัติการ ด้วยการออกแบบกระบวนการวิเคราะห์ SWOT จากองค์ความรู้การพัฒนายุทธศาสตร์ ให้พนักงานมีส่วนร่วมวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นตัวแปร ออกแบบตัวชี้วัดและเกณฑ์ในการกำหนดค่าของปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ขององค์กร และร่วมกันประเมินสถานะของปัจจัยดังกล่าว สรุปออกมาเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่มีคุณค่าต่อการนำไปใช้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ได้เป็นอย่างดี

ประเมษฐ์ จินา (2548) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขในโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้าจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค ของบุคลากรสาธารณสุข ในการดำเนินงานโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐานของบุคลากร การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของ บุคลากร โดยใช้เทคนิคกระบวนการ SWOT Analysis ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก SWOT Matrix และการปรับปรุงและประเมินกลยุทธ์ทางเลือก ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคดังกล่าวกับกลุ่มตัวอย่างระดับหัวหน้าสถานีอนามัย ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบบบันทึกข้อมูล และแบบประเมินผลการพัฒนาแผนกลยุทธ์ ที่ได้จากกระบวนการ SWOT Analysis โดยผู้รอบรู้เฉพาะเรื่อง ผลการศึกษา พบว่าข้อมูลพื้นฐานของหัวหน้าสถานีอนามัยที่เข้าร่วมกระบวนการตามเทคนิค SWOT ได้ร่วมกันระดมความคิด ตามเทคนิคกระบวนการ SWOT Analysis ทั้ง 3 ขั้นตอน ได้แผนกลยุทธ์ที่ต้องการพัฒนาโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า คือ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริหารบุคลากรให้เหมาะสมกับประชากร การพัฒนาที่ยั่งยืนคือการพัฒนาแบบองค์รวม การสร้างองค์ความรู้และจิตสำนึกในการดูแลสุขภาพของประชาชน ให้มีการพึ่งตนเอง การประเมินความพึงพอใจในการบริการ โดยสอบถามความพึงพอใจ การสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร และ การเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถานบริการ ซึ่งผู้รอบรู้เฉพาะเรื่อง ทำการประเมินในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับขององค์กรแล้ว เห็นว่าแผนกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปใช้พัฒนาโครงการให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ ชัดเจนได้

พรเทพ รัตนเรืองศรี (2549) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในการแก้ปัญหาความยากจน หมู่บ้านหนองแวง ตำบลโนนสะอาด อำเภอหนองเรือ จังหวัดขอนแก่น ด้วยวัตถุประสงค์ เพื่อ ศึกษาบริบทหมู่บ้านหนองแวงในด้านกายภาพ สังคมและด้านเศรษฐกิจ สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในการแก้ปัญหาความยากจน สร้าง

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในการแก้ปัญหาความยากจนหมู่บ้านหนองแวง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสำรวจ การสัมภาษณ์ การจัดประชุมระดมความคิดเห็น และการประชุมวิเคราะห์ศักยภาพองค์กรและกลุ่มเศรษฐกิจชุมชนด้วยเทคนิค SWOT ผลการวิจัยสรุปได้ว่าชุมชนหมู่บ้านหนองแวง มีปัญหาเกี่ยวกับการตลาด การขาดแคลนเงินทุน การขาดทักษะและความรู้ในการผลิต และการบริหารจัดการ การพัฒนากลุ่มเศรษฐกิจชุมชน มีความต้องการในการปรับปรุงเทคนิคการผลิต แนวทางการผลิต และการมีผู้เชี่ยวชาญ ในการให้คำปรึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และการบรรจุหีบห่อ การช่วยเหลือสมาชิกเกี่ยวกับด้านการเงินเพื่อดำเนินกิจกรรมกลุ่ม และการพัฒนาทักษะของสมาชิกและความสามารถของกรรมการในการบริหารจัดการกลุ่ม ผลการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในการแก้ปัญหาความยากจน หมู่บ้านหนองแวง มีวิสัยทัศน์ “ร่วมสร้างงานอาชีพเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้มีความยั่งยืนรวมทั้งจัดระบบสวัสดิการให้กับทุกคนในชุมชน” พันธกิจ “ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนากลุ่มอาชีพ พัฒนากลุ่มเศรษฐกิจชุมชนด้านการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินการให้บรรลุผลตามเป้าหมาย พัฒนาการดำเนินงานกลุ่มเศรษฐกิจชุมชนเพื่อแก้ปัญหาความยากจนอย่างยั่งยืน” ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในการแก้ปัญหาความยากจน ได้แก่ การลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ การเสริมสร้างศักยภาพกลุ่มเศรษฐกิจชุมชน การส่งเสริมอาชีพและการบริหารจัดการเศรษฐกิจชุมชน

พนิดา ต้นทุษฐกิจวิช (2549) ศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กรในการวิจัยการวางแผนกลยุทธ์การตลาดของร้านบ้านขนม ด้วยการสำรวจกลุ่มตัวอย่างทั้งผู้บริหาร พนักงานและผู้บริโภค โดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ในการวิจัยตามแนวคิดการศึกษาและวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้ผลเป็นการออกแบบกระบวนการศึกษาปัจจัยผู้บริโภค ผู้มีส่วนได้เสีย สถานะการแข่งขัน และกลยุทธ์การตลาด ซึ่งในส่วนของวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ได้ใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กรสะท้อนออกมาเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคตามแบบ SWOT Matrix ได้ข้อสรุปในมุมมองที่ว่ากระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการองค์กรจะต้องใช้เทคนิคและวิธีการทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประกอบกับเทคนิคการวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงจะทำให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2 งานวิจัยของต่างประเทศ ศึกษาได้จาก

งานวิจัยของ Chak, C(1998) ดำเนินการวิจัยเรื่อง Strategic Management For Small And Medium Enterprises เพื่อการดำเนินการและประเมินการวางแผนกลยุทธ์ในฐานะเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่เป็นไปได้

อย่างเหมาะสม มั่นคง ด้วยการบูรณาการกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์จากเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างหลากหลาย โดยที่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่จะปฏิเสธเครื่องมือต่าง ๆ ของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่จะใช้เพื่อการรวบรวมข้อมูล การตัดสินใจ การวางแผนและการปฏิบัติการในองค์กร การดำเนินการวิจัยจึงเน้นการสร้างความรู้ในการวิเคราะห์และใช้เครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับองค์กร สร้างความเชื่อมั่นให้เห็นว่าแนวคิด เทคนิค เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ ในการจัดการเชิงกลยุทธ์จะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งจะต้องมีการเรียนรู้การประยุกต์ใช้บนฐานความเหมาะสม เป็นไปได้และเกิดประโยชน์สูงสุดทั้งเจ้าของ ผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละกิจการ การดำเนินการวิจัยจะแบ่งการศึกษาเป็นส่วนต่าง ๆ ดังนี้

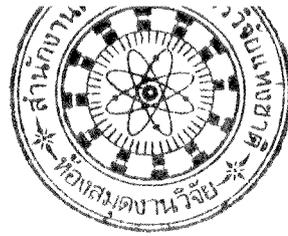
ส่วนที่ 1 เป็นการศึกษาการกำหนดกรอบแนวคิด บริบทขององค์ความรู้และองค์กรที่ศึกษา ทั้งองค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักของการศึกษาวิเคราะห์ทั้งหมด

ส่วนที่ 2 เป็นการศึกษาด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ การวิเคราะห์ผู้บริโภค(Customers Analysis) การวิเคราะห์คู่แข่ง(Competitors Analysis) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ(Key Success Factors) การวิเคราะห์พลัง 5 ประการ(The Five-Forces Analysis) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก(Pest Analysis) และการวิเคราะห์โครงการช่วยเหลือของรัฐบาล(Government Assistance Programs)

ส่วนที่ 3 เป็นการศึกษาด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ สารสนเทศพื้นฐาน(Baseline Information) การทบทวนจุดแข็งและจุดอ่อน(Strength and Weakness Review) และการวิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันด้านราคาและต้นทุน (Price and Cost Competitiveness Capability, Core Competence and Competitive Advantage)

ส่วนที่ 4 เป็นการศึกษาด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรในมุมมองอื่น ๆ เพื่อสรุปเป็นตารางความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์และใช้ในการตัดสินใจ ได้แก่ ตารางความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแห่งความสำเร็จกับสมรรถนะขององค์กร(KSF-Competence Matrix) ตารางความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายกับการเติบโตของธุรกิจ(BCG Matrix) ตารางแสดงสถานะการแข่งขันขององค์กร(GE Business Screen) ตารางความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน กับ โอกาสและอุปสรรคขององค์กร(SWOT Matrix) และ ตารางการวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact Analysis)

ส่วนที่ 5 เป็นการศึกษาการดำเนินการกับความคิดเห็นและความคาดหวังของบุคลากร ในส่วนที่เป็นวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร คุณค่าขององค์กร และจริยธรรมธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ



อย่างยิ่งต่อการกำหนดทางเลือกและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด ประกอบด้วย การพิจารณาคุณค่าและวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การและจริยธรรมพื้นฐานขององค์การ

ส่วนที่ 6 เป็นการเริ่มต้นพัฒนากลยุทธ์ ด้วยทิศทางเชิงกลยุทธ์จากการกำหนดเป้าหมายระยะยาว คือ พันธกิจขององค์การ ประกอบด้วย การกำหนดแนวคิดเชิงกลยุทธ์ การกำหนดเป้าหมายระยะยาวและพันธกิจขององค์การ

ส่วนที่ 7 การดำเนินการพัฒนากลยุทธ์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่ดีที่สุด ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมประจำปี(Annual Objectives and Activities) การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน(Generic Competitive Strategies) การกำหนดทิศทางการพัฒนา (Directions for Development Expansion Methods) กลยุทธ์ด้านผู้ซื้อและผู้ขาย(Strategies towards Buyers and Sellers) กลยุทธ์การอยู่รอดและการต่อสู้(Rival-Driven Strategies) และกลยุทธ์การรองรับอุปสรรค(Threat-Base Strategies)

ส่วนที่ 8 กำหนดวิธีการประเมินผลและคัดเลือกกลยุทธ์ที่จะใช้ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ และสามารถปฏิบัติได้อย่างสมเหตุผล ด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทน(Returns Analysis) ความเสี่ยง(Risks Analysis) ความเหมาะสมเป็นไปได้(Feasibility Analysis) และปฏิกิริยาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เสียกับองค์การ(Stakeholder Reaction Analysis)

ส่วนที่ 9 จัดการกับวิธีการที่จะใช้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้วยการตรวจติดตามและปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติจริง ประกอบด้วย การวางแผนและจัดสรรทรัพยากร(Planning and Resource Allocation) การวางแผนและควบคุมงบประมาณ(Budgeting and Controls) ตารางการดำเนินกิจกรรมกลยุทธ์(Scheduling Strategic Tasks) และการนำสู่การปฏิบัติการ(Leading Implementation)

ส่วนงานวิจัยที่เป็นวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยอ็อกลาโฮมา สหรัฐอเมริกา ที่ Wannarat Wattananimitkul (2002) ศึกษาเรื่อง An analysis of university mission statements : a case study of two private universities in Thailand. เป็นอีกตัวอย่างหนึ่ง ของการให้ความสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ ในการนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยมีวัตถุประสงค์ในการสำรวจสถานการณ์การกำหนดภารกิจของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย จำนวน 2 แห่ง ในด้านองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดพันธกิจของมหาวิทยาลัย นำไปสู่การดำเนินการตามกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์และการพัฒนาพันธกิจตามบริบทของมหาวิทยาลัย โดยการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาจากการสัมภาษณ์และศึกษาปฏิบัติการดำเนินการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมีกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ใช้ในการดำเนินการวิจัยให้ได้ข้อมูล ผลการศึกษาเฉพาะส่วนของ SWOT พบว่า

มหาวิทยาลัยต่างกันจะมีพันธกิจที่ต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับบริบทด้านปรัชญา ความเป็นมา คุณค่า วัฒนธรรมองค์การ ภาพลักษณ์ โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัย ที่เป็นปัจจัยภายในของมหาวิทยาลัย ขณะที่ปัจจัยภายนอกที่สำคัญที่มีผลโดยตรงต่อพันธกิจและยุทธศาสตร์ คือ ปัจจัยความเปลี่ยนแปลงของสังคมฐานความรู้ อิทธิพลของผู้มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรง การที่จะมีข้อมูลที่เป็นผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในเพื่อกำหนดพันธกิจและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม สอดคล้องและเป็นไปได้ จำเป็นต้องใช้กระบวนการ SWOT เป็นเครื่องมือที่สำคัญ

นอกจากนี้ยังพบว่า มีการเชื่อมโยงความรู้ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลทั้งภายนอกและภายในองค์การ จากการศึกษาของ Sung, M. (2004) ที่ศึกษาเรื่อง *Toward A Model Of Strategic Management Of Public Relations: Scenario Building From A Public Relations Perspective* เป็นงานวิจัยที่ค้นหาแนวทางการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพอนาคตที่เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์ การสร้างภาพอนาคตขององค์การเป็นการพยากรณ์สถานการณ์สภาพแวดล้อมขององค์การในอนาคตเพื่อการพัฒนาและปรับตัวให้สอดคล้องด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสม ประเด็นการวิเคราะห์ของงานวิจัยจะเป็นเรื่องของการบริหารจัดการ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม และทฤษฎีการบริการสาธารณะ จัดทำเป็นแบบจำลองการสร้างภาพอนาคตเพื่อการทดลองใช้ในองค์การที่เป็นกรณีศึกษาด้วยการสัมภาษณ์บุคคล สัมภาษณ์กลุ่ม การตรวจสอบสถานการณ์สิ่งแวดล้อมขององค์การ และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์กับสาธารณะ ผลการศึกษาพบว่าทฤษฎีการประชาสัมพันธ์เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อกระบวนการสร้างภาพอนาคตขององค์การ โดยเฉพาะภาพลักษณ์ขององค์การในสายตาของสาธารณะที่แสดงออกด้วยพฤติกรรมและทัศนคติต่อองค์การจะเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อสถานภาพขององค์การในอนาคต นอกจากนี้แบบจำลองที่ทดลองใช้ยังเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์การ และเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กระบวนการสร้างภาพอนาคตขององค์การจึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยการเสริมพลังอำนาจในการติดต่อสื่อสารของบุคลากร ทำให้มีการตัดสินใจร่วมกันด้วยความรู้สึก ร่วมกัน ถูกต้องตรงกัน การประชาสัมพันธ์หรือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีด้วยการสื่อสารจะเป็นเครื่องมือสำคัญต่อความสำเร็จของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวอย่างการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การอีกด้านหนึ่ง คือ การศึกษาของ Valkanos, Anastasiou และ Androutsou (2009) ดำเนินการวิจัยเรื่อง *The importance of SWOT Analysis for educational units that belong to the field of Vocational Education and Training: The case of the State Institute (IEK) of Epanomi in*

Thessaloniki, Greece. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เป็นกรณีศึกษา ที่จะนำไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม ตามความจำเป็นเร่งด่วนของสถาบันการศึกษาที่ดำเนินการวิจัย ด้วยการคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขต่าง ๆ ของการดำเนินงานองค์กร จึงเลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่การแสวงหาคำตอบที่สำคัญของการอยู่รอดของสถานศึกษา คือ โอกาสที่จะเกิดขึ้นที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาขององค์กร เนื่องจากเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT จะเป็นวิธีการที่คุ้นเคยและง่ายต่อการทำความเข้าใจ ให้ผลที่เหมาะสมต่อการพัฒนาความคิดและตัดสินใจการดำเนินงานในอนาคต ผลการศึกษาพบว่าองค์กรที่ศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่มีกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้งหมดอยู่กับการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูง ผู้ที่เกี่ยวข้องระดับล่างเป็นผู้ทำหน้าที่ปฏิบัติตามกลยุทธ์และแผนงานที่กำหนดเท่านั้น ข้อมูลระดับปฏิบัติการไม่สามารถส่งผ่านไปเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ ทำให้เกิดความไม่ชัดเจน ไม่เข้าใจ การขาดประสิทธิภาพการนำแผนไปปฏิบัติ การจูงใจ การฝึกสอนและการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ไขข้อจำกัดดังกล่าว และควรที่จะสร้างความยืดหยุ่นและการมีส่วนร่วมในการร่วมกันพิจารณาการวางแผนการใช้ทรัพยากร การดำเนินงานและการส่งเสริมบุคลากรของสถานศึกษา จึงจะเป็นแนวทางที่เหมาะสมของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้และมีความสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

7. สรุปความรู้เพื่อใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาทบทวนองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เห็นสภาพของกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการในมุมมองต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงได้สรุปความรู้เพื่อใช้ในการวิจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ด้วยเนื้อหาแนวคิดต่าง ๆ ประกอบกัน ดังนี้

7.1 การศึกษาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งด้านคุณค่าและคุณลักษณะ ประกอบกับองค์ประกอบ แนวทางและวิธีการปฏิบัติ จนถึงการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปเป็นขบวนการ จะนำมาใช้เป็นพื้นฐานของการวิเคราะห์พัฒนาการและสภาพปัจจุบันทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้เพื่อยืนยันยืนยันความเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ที่ควรจะต้องเกิดจากการปฏิบัติตนด้วยความพอเพียงในระดับจิตสำนึกของปัจเจกและครัวเรือน เกิดการนำไปปฏิบัติได้จนเกิดความอยู่รอด มั่นคง มีการพัฒนาการเรียนรู้พึ่งตนเอง เกิดการรวมกลุ่มและประสานงานกันเป็นเครือข่ายของการพัฒนาด้วยความเอื้ออาทรนำผลความสำเร็จที่เกิดจากการปฏิบัติขยายผลสู่ชุมชนและสังคมวงกว้าง ที่กล่าวได้ว่าเป็นแบบอย่างของการดำเนินวิถีปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นเลิศ

จากระดับจิตสำนึก ระดับปฏิบัติจนระดับปฏิเวธที่มีความสำเร็จทั้งตนเองและผู้อื่นได้ และจะเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ถึงการดำเนินปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงในอีกชั้นหนึ่งด้วย เพื่อให้มีความชัดเจนในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถนำมาใช้กับการดำเนินงานระดับองค์กรได้เป็นอย่างดี มีความสมดุลของการพัฒนา เกิดความเข้มแข็งและอยู่รอดได้อย่างเหมาะสมไม่ต่างไปจากระดับครัวเรือนและชุมชน

7.2 ความรู้ในการพัฒนาองค์กร จะเป็นพื้นฐานของความคิดเชิงระบบทั้งหมดที่อธิบายคุณค่าของการที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาด้วยองค์ความรู้ที่เป็นศาสตร์ด้านองค์กร ทำให้เกิดความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ที่ในทางวิชาการได้ยืนยันว่าเป็นแนวทางของการสร้างความอยู่รอด มั่นคง ต่อเนื่อง ยั่งยืน โดยการเรียนรู้ถึงแนวคิดและแนวทางที่แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาศูนย์เรียนรู้สามารถดำเนินการได้โดยการการพัฒนาบุคลากรให้เป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคลากรเรียนรู้เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การให้ความสำคัญกับการมีข้อมูล การรับรู้ความเปลี่ยนแปลงและการมีส่วนร่วมกันตลอดกระบวนการพัฒนาจะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานและเป็นการเรียนรู้ที่ยกระดับศักยภาพขององค์กรได้อย่างมีคุณภาพ

7.3 ความรู้ในการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะเป็นความรู้สำหรับการใช้ในการดำเนินการวิจัย ให้เห็นเป็นระเบียบวิธีและขั้นตอนการวิจัยที่ประกอบด้วยดำเนินการวิจัยและการพัฒนาสิ่งที่เกิดขึ้นจากผลการวิจัย ซึ่งมีกลไกสำคัญเป็นแกนร่วมของการปรับใช้องค์ความรู้และการปฏิบัติการทั้งหมด คือ การมีส่วนร่วม ที่เน้นไปที่ผู้ถูกวิจัย คือ คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ จะต้องเป็นศูนย์กลางของการมีส่วนร่วม ด้วยการใช้องค์ความรู้ในการดำเนินการวิจัยตั้งแต่การเตรียมความพร้อม การดำเนินการวิจัยและการติดตามประเมินผลการพัฒนา เป็นเครื่องมือสำคัญ

7.4 ความรู้ในการบริหารจัดการและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ เป็นการนำความรู้พื้นฐานขององค์กรมาเป็นฐานคิดหลัก คือ การบริหารจัดการที่เป็นกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนและการเปลี่ยนแปลงองค์กร ที่จะต้องมีความเข้าใจในคุณค่าและองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการเพื่อนำไปสนับสนุนการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารจัดการที่ได้ถูกพัฒนาและจัดระบบเป็นปัจจัยต่าง ๆ ที่สะดวกต่อการปฏิบัติการไว้แล้ว โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในตามแนวทางของการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัย “PEST Environment” กับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานหรือการแข่งขัน ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยตาม “Five forces Model” เพื่อสรุปเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่แสดงถึงโอกาสและอุปสรรคของศูนย์เรียนรู้ และการ

วิเคราะห์ปัจจัยภายในที่สัมพันธ์กับปัจจัยแห่งความสำเร็จตามสภาพแวดล้อมภายนอก คือ เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จภายใน ที่แสดงได้เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของศูนย์เรียนรู้ ใช้การประเมินขีดความสามารถและทรัพยากรขององค์การตามองค์ประกอบหลักในการดำเนินงานขององค์การ เป็นเครื่องมือในการประเมิน ต้องคำนึงถึงความเป็นอยู่เป็นไปของศูนย์เรียนรู้ในมิติของปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงที่ประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผลและความมีภูมิคุ้มกันที่ดี ด้วยเงื่อนไขความรู้และคุณธรรม ดำเนินการไปด้วยแนวคิดของการสร้างง่ายของกระบวนการศึกษาแบบมีส่วนร่วม การปรับเปลี่ยนวิธีการให้สอดคล้องกับบริบทของศูนย์เรียนรู้ และการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่สอดคล้องพร้อมไปกับการทำหน้าที่เป็นวิทยากรกระบวนการในการดำเนินการวิเคราะห์ตลอดกระบวนการศึกษา

7.5 ความรู้จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการตรวจสอบบทเรียนและความรู้ที่จะนำมาพิจารณาปรับใช้กับกระบวนการวิจัยของโครงการย่อยและสร้างความเชื่อมั่นในการใช้ความรู้ในการพัฒนาวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์การให้มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์การที่เป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่เกิดขึ้น โดยทั่วไปในชุมชน จึงเป็นการนำแนวคิดจากการดำเนินการวิจัยที่สามารถนำความรู้การวิเคราะห์แบบ SWOT มาใช้ได้อย่างกว้างขวาง มีแบบอย่างของหลักการ กระบวนการและเทคนิคการวิเคราะห์ที่ปรับใช้ได้กับกิจกรรมการศูนย์เรียนรู้ที่อยู่ในสภาพแวดล้อมแบบชนบท มีการบริหารจัดการอย่างเรียบง่าย แต่มีความพร้อมต่อการพัฒนาเป็นอย่างมาก สนับสนุนการใช้ความรู้ทางวิชาการที่ทบทวนมาแล้วให้เกิดการดำเนินการวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินการศึกษาวิจัย ดังกล่าว จึงจะสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของการวิจัยในการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ ด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ให้บรรลุผลลัพธ์ของการศึกษา คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่แสดงเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของศูนย์เรียนรู้ และตอบสนองการสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัยที่เน้นให้สมาชิกศูนย์เรียนรู้ ได้ยกระดับการพัฒนาตนเองในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้ ด้วยการร่วมปฏิบัติการวิจัย ทั้งจากการเรียนรู้ในความรู้ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ การเรียนรู้และพัฒนาทักษะการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลจากปฏิบัติการวิเคราะห์ตนเองและองค์การ และเรียนรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติการการร่วมกันใช้ประโยชน์ผลการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ ในที่สุด

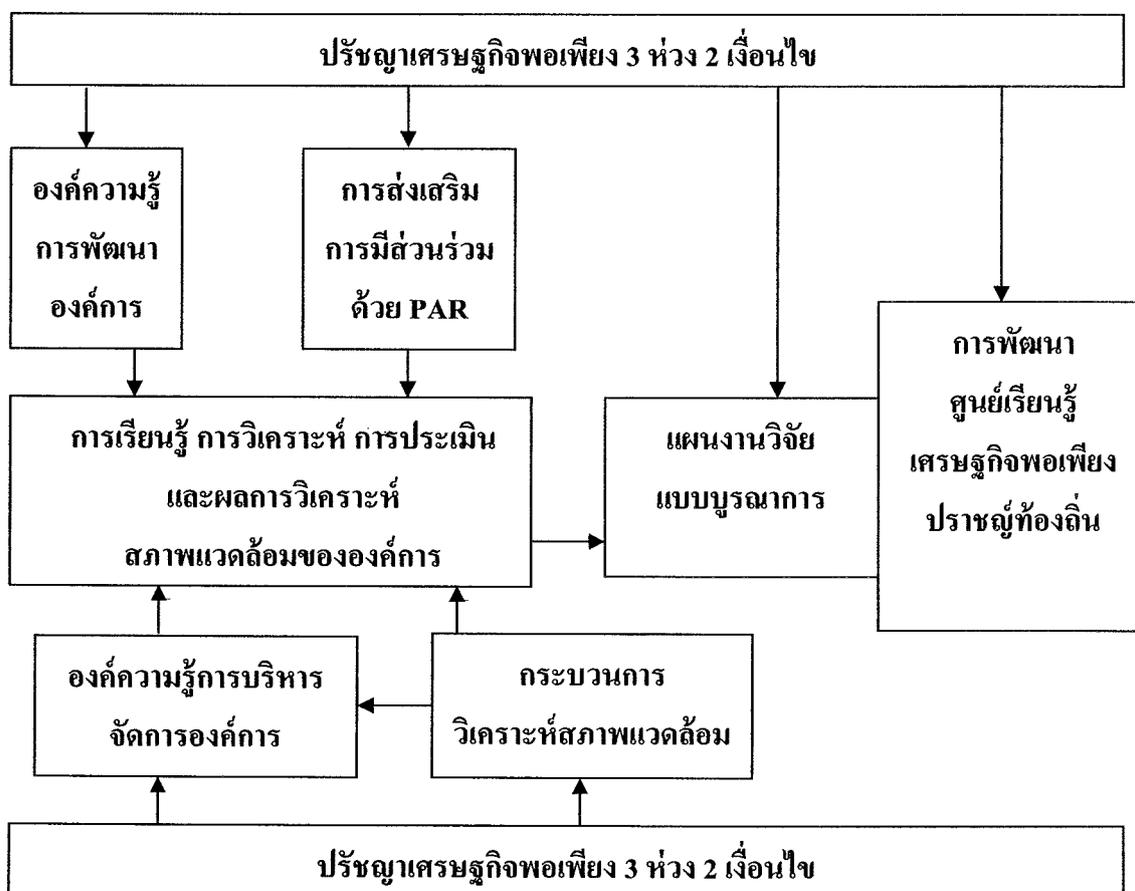
สำหรับ โครงการวิจัยย่อยนี้ จะยังคงใช้แนวคิดหลักทั้งการวิจัยแบบบูรณาการที่ต้องดำเนินการกิจกรรมร่วมกันกับทุกโครงการย่อยและแผนงานวิจัย ด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ร่วม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งหมด ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยใน 2 ระดับ ดังนี้

7.6 กรอบแนวคิดระดับโครงการวิจัย

กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาตอบสนองระดับแผนงานวิจัยในการนำผลการวิเคราะห์ไปประกอบการใช้ประโยชน์ในการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ โดยมีเป้าหมายระดับ โครงการวิจัยนี้ คือ การเรียนรู้ การวิเคราะห์ การประเมินและผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร ด้วยการใช้พื้นฐานความรู้การพัฒนาองค์กร ประกอบการดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม อธิบายด้วยองค์ความรู้การบริหารจัดการองค์กร กับ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการจัดการขององค์กร ที่มีประเด็น 3 คุณลักษณะ 2 เงื่อนไขของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักในการกำกับทิศทางการวิเคราะห์ไว้ทั้งหมด ตามแผนภาพที่ 1 ดังนี้

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



จากแผนภาพข้างต้นอธิบายเพิ่มเติมได้ว่าโครงการวิจัยย่อยได้กำหนดกรอบแนวคิดที่เฉพาะโครงการในส่วนของการนำองค์ความรู้การบริหารจัดการมาการเป็นฐานคิดวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อการใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร สำหรับการหาคำตอบในการตอบสนองวัตถุประสงค์ทั้งโครงการย่อยและแผนงานวิจัยในด้านการศึกษาผลการวิเคราะห์และเสริมสร้างการพัฒนาการเรียนรู้การวิเคราะห์ของภาควิชา

7.7 กรอบแนวคิดระดับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง

จากการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาตอบสนองระดับแผนงานวิจัยในการนำผลการวิเคราะห์ไปประกอบการใช้ประโยชน์ในการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ โดยมีเป้าหมายระดับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง คือ การเรียนรู้ การวิเคราะห์ การประเมินและผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร ด้วยการใช้พื้นฐานความรู้การพัฒนาองค์กร ประกอบการดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม อธิบายด้วยองค์ความรู้การบริหารจัดการองค์กร กับ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์กร ดังนี้

1) การวิเคราะห์บริบทของการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยศึกษาสถานการณ์ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินองค์กรเพื่อพิจารณาให้เห็นโอกาสและอุปสรรคที่สำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยการตรวจสอบ การพยากรณ์ และการประเมิน ด้วยเทคนิคที่เหมาะสมเพื่อกำหนดปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของศูนย์เรียนรู้ ในปัจจัยหลักทั้ง 2 ปัจจัย คือ

- สภาพแวดล้อมทั่วไป ที่พิจารณาทั้งสถานการณ์ สาเหตุและแนวโน้มที่จะมีผลต่อแต่ละองค์การของสภาพแวดล้อมด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมและเทคโนโลยี

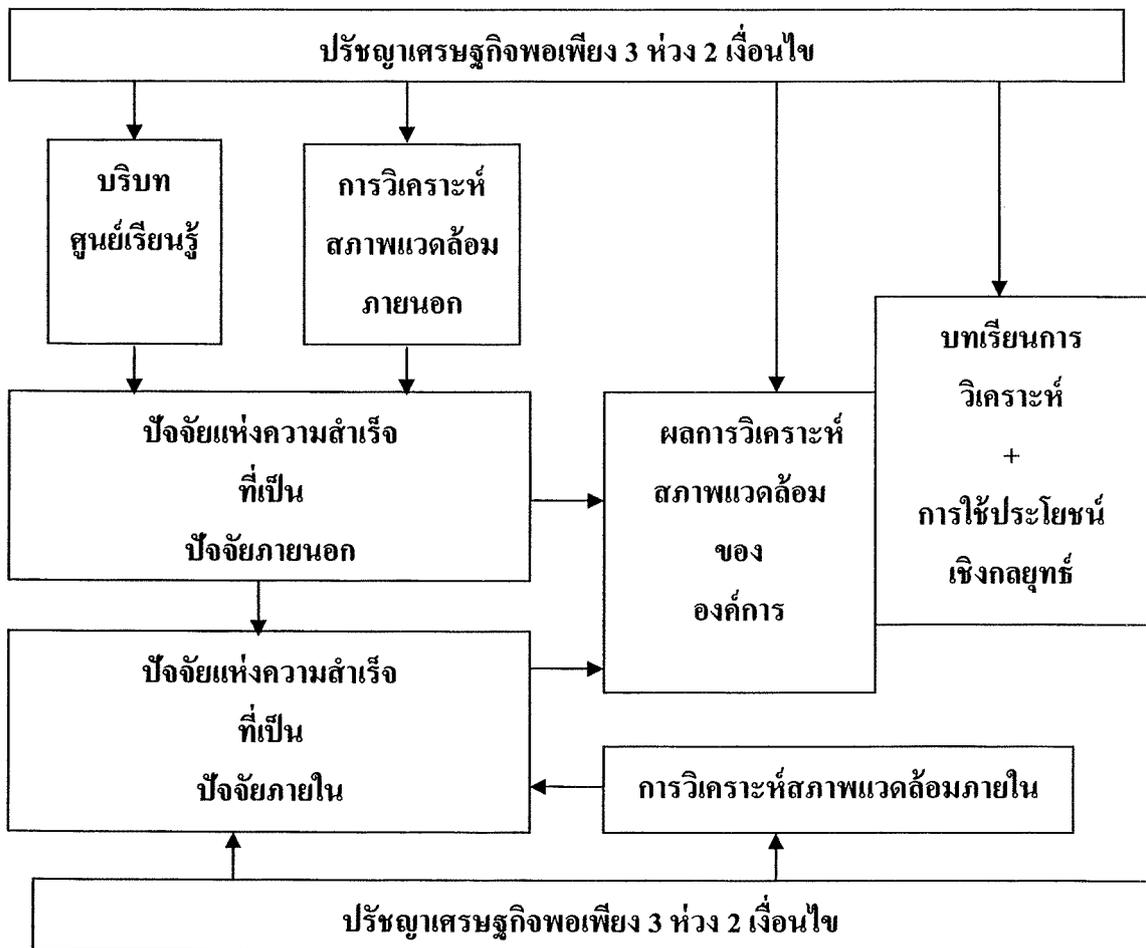
- สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน หรือสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยที่กระทบโดยตรงต่อองค์การทำให้เกิดความสามารถที่จะแข่งขันหรือมีความเสียหายจากการแข่งขันตามปกติได้ ประกอบด้วย ปัจจัยผู้บริโภคน คู่แข่ง ผู้ที่จะเข้าสู่การแข่งขัน สินค้าทดแทน ผู้จัดส่งสินค้าหรือวัตถุดิบให้องค์การ และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยการประเมินความสามารถขององค์การ ที่จะต้องพิจารณาทั้งความสามารถและทรัพยากรขององค์การ ทั้งจากลักษณะขององค์การเองและจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่สำคัญ โดยจะใช้การประเมินขีดความสามารถและทรัพยากรขององค์การตามองค์ประกอบหลักในการดำเนินงานขององค์การ เป็นเครื่องมือในการประเมินให้เห็นเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่แท้จริงเพื่อกำหนดปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จของศูนย์เรียนรู้

ประกอบด้วย การพิจารณาประเด็นทางการจัดการการตลาด การจัดการการเงินและบัญชี การจัดการการผลิต การบริหารจัดการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและการพัฒนา และการจัดการโครงสร้างขององค์กร

4) การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดย การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่จะนำไปพัฒนาต่อเป็นแนวทางของการเลือกกลยุทธ์ได้ โดยสรุปเป็นแผนภาพกรอบแนวคิดการวิจัย ตามแผนภาพที่ 2 ได้ดังนี้

แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัยระดับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศูนย์เรียนรู้



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การดำเนินการวิจัย โครงการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอลำดวน จังหวัดนครราชสีมา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีดำเนินการตามแผนงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอลำดวน จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นแผนงานหลัก โดยดำเนินการไปทางการศึกษาองค์ประกอบหลักในการประเมินและตามขั้นตอนของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีประเด็นหลักในการวิเคราะห์ข้อมูลใน 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลไปตามขั้นตอนการดำเนินการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนาตามผลการวิเคราะห์และผลการประเมินความเหมาะสมของแนวทางที่กำหนด และการวิเคราะห์ข้อมูลผลการสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยระเบียบวิธีวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

การดำเนินการวิจัย โครงการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอลำดวน จังหวัดนครราชสีมา เป็นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเหตุผลสำคัญ คือ เป็นการศึกษาที่เน้นไปที่คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ที่มีขนาดประชากรไม่เกิน 15 คน ให้มีความสำคัญกับผู้ถูกวิจัยด้วยการให้เป็นผู้มีส่วนร่วมตลอดกระบวนการวิจัย โดยมีการศึกษาผู้รับการอบรมในมุมมองของความคิดเห็นที่ใช้วิธีการเชิงปริมาณมาประกอบเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย การดำเนินการดังกล่าวได้นำแนวทางของชาย โพธิ์สิตตา(2549) มาประยุกต์ใช้ ด้วยระเบียบวิธีโดยสรุปในการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 การกำหนดคำถามในการวิจัย โดยเลือกคำถามที่มุ่งหาคำตอบสำหรับกลุ่มตัวอย่าง สถานที่หรือบริบทที่เจาะจง เปิดกว้างสำหรับข้อมูลที่หลากหลายจากการดำเนินกิจกรรมวิจัยทั้งการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ การสังเกต การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้มีส่วน

เกี่ยวข้องโดยตรงกับศูนย์เรียนรู้ทั้งผู้เข้าอบรม ผู้เยี่ยมชมศึกษาดูงาน ผู้แทนองค์กรปกครองท้องถิ่น นักวิชาการ ผู้แทนหน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณการจัดอบรมและคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ทั้งหมด เพื่อที่จะสามารถทำความเข้าใจในระดับลึกและเป็นคำถามที่มุ่งทำความเข้าใจความหมายและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้เป็นหลัก

1.2 การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีจุดมุ่งหมายของการวิจัยที่จะให้มีผลการประเมินเชิงระบบที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของกรรมการศูนย์เรียนรู้เพื่อนำไปสู่การมีความรู้ ความจริงเพียงพอต่อการตัดสินใจพัฒนาระบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จะต้องมีการดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง จึงกำหนดเป็นวัตถุประสงค์เป็นประเด็นในการศึกษาที่เน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการและการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้

1.3 การกำหนดแนวคิดทฤษฎีในการวิจัย คือ การกำหนดระบบมโนทัศน์ ข้อสรุป สิ่งที่น่าวิจัย คาดหวัง ความเชื่อและทฤษฎีที่สนับสนุนและให้แนวทางในการทำวิจัย จากความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ส่วนตัวของนักวิจัยประกอบกับแนวคิดทฤษฎีที่มีอยู่แล้วในด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาองค์กรที่เน้นให้เกิดทั้งผลการพัฒนาและผลการเรียนรู้เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยการเน้นการมีส่วนร่วม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นกลไกของการดำเนินการวิจัยไปตามกรอบแนวคิดต่าง ๆ ดังกล่าว

1.4 วิธีการวิจัย ใช้วิธีการศึกษาแบบการศึกษาเฉพาะกรณีด้วยการศึกษาแบบมุ่งหาคำอธิบาย ที่ค้นหาทั้งปรากฏการณ์และคำอธิบายเพิ่มเติม โดยการกำหนดกรณีศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ที่ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพด้วยเครื่องมือหลากหลาย ประกอบกัน คือ การสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่มและการสำรวจ

1.4.2 การ วิเคราะห์และตีความข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาการวิเคราะห์แบบอุปนัย และการจำแนกข้อมูล เพื่อพรรณนาข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ โดยมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและความเชื่อถือได้ของผลการศึกษาทั้งการพรรณนา การตีความ ความสอดคล้องกับทฤษฎีและการนำไปใช้ประโยชน์ ด้วยการตรวจสอบภายในจากกระบวนการวิจัยของนักวิจัยเอง โดยมีที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ตรวจสอบทางวิชาการเป็นผู้ร่วมให้ข้อคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ และการตรวจสอบภายนอกที่เน้นการคืนข้อมูลเพื่อการวิพากษ์จากผู้ถูกวิจัยและการตรวจสอบแบบสามเส้าจากข้อมูลแหล่งอื่นและใช้ทฤษฎีที่แตกต่างในการวิเคราะห์ข้อมูลเดียวกัน ประกอบกัน

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพดังกล่าว จะนำไปใช้ในกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ทั้ง 3 ขั้นตอน พร้อมไปกับการดำเนินการวิจัยในทุกขั้นตอนจะมีหลักการในการปฏิบัติการด้วยการน้อมนำหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาใช้ โดยเฉพาะหลักการของการศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ของศูนย์เรียนรู้ การระเบิดจากข้างในจากระดับบุคคลสู่ระดับที่สูงขึ้น เน้นเรื่องการพัฒนาคนสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชน แก้ปัญหาที่จุดเล็ก ค่อย ๆ ทำ จากจุดสำคัญแล้วขยายผลต่ออย่างต่อเนื่อง ตามลำดับขั้น มีการทำความเข้าใจกับบริบทตามภูมิสังคม อย่างเป็นองค์รวม ไม่คิดตำรา ด้วยการเลือกความเหมาะสมของวิชาการและเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับภูมิสังคม มีความประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด เป็นหลักของการคิด การทำ และการพัฒนา อย่างง่าย ๆ ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การรับฟังข้อคิดเห็นตลอดกระบวนการ เน้นให้เกิดเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม ส่งเสริมการพึ่งตนเอง เพื่อการพัฒนาในระดับสูงขึ้นไป ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและกตัญญู มีความสุขในการทำงานและดำเนินการไปด้วยความรู้ รัก สามัคคี มีความรู้ ความเข้าใจ การยอมรับ ความร่วมแรงร่วมใจของนักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย

2. การศึกษา ทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย

การวิจัยครั้งนี้เริ่มดำเนินการด้วยการศึกษา ทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายอันเป็นขั้นตอนแรกของการนำไปสู่การดำเนินการวิจัย ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมตลอดกระบวนการวิจัย คือ นักวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา และที่ปรึกษาของแผนงานและ โครงการวิจัย โดยมีองค์ประกอบของการศึกษาในขั้นตอนนี้ ดังต่อไปนี้

2.1 วัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินการสร้างความรู้ ความเข้าใจ โดยการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการพัฒนาตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก คือ ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย ที่เน้นให้สมาชิกศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงได้ยกระดับการพัฒนาตนเองในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการร่วมปฏิบัติการวิจัย ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การสำรวจ ศึกษาชุมชน และการเตรียมคนและเครือข่ายความร่วมมือ

2.2 เป้าหมาย ขั้นตอนแรกของการดำเนินการวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการปฏิบัติการร่วมกันด้วยการร่วมกันสร้างสรรค์การสื่อสาร สร้างความรู้ ความเข้าใจ สร้างการยอมรับร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และปฏิบัติการวิจัยร่วมกันระหว่างนักวิจัยในโครงการนี้กับนักวิจัยในแผนงานวิจัยและกับคณะกรรมการของศูนย์เรียนรู้

2.3 วิธีการ ได้เลือกแนวทางของการดำเนินการพัฒนาองค์การที่เน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง จนเกิดความไว้วางใจ เชื่อมมั่นในศักยภาพระหว่างกัน ด้วยการจัดกิจกรรมการศึกษาดูงาน การสังเกตการณ์ฝึกร่วม ร่วมประชุมวิเคราะห์สถานการณ์โดยทั่วไป การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้วยการบันทึกข้อมูลจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ คือ

1) ใช้การบันทึกข้อมูลจากกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกและกรรมการ การสำรวจ ศึกษาองค์การ การเตรียมคนและเครือข่ายความร่วมมือ ในประเด็นการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ ในปัจจุบันจากเอกสารและการสัมภาษณ์กรรมการศูนย์เรียนรู้

2) ใช้การบันทึกผลการประชุมกรรมการศูนย์เรียนรู้ และการจัดเวทีสนทนาถอดบทเรียน การเรียนรู้การบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ จากเวทีย่อยของ โครงการและเวทีประจำเดือนของแผนงานวิจัย

2.4 การสร้างเครื่องมือ นักวิจัยสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบบันทึกการสนทนา ด้วยแนวทางเดียวกันตามลำดับ ดังนี้

1) ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นการวิเคราะห์การบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้

2) ออกแบบร่างคำถามการบริหารจัดการและดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ เพื่อนำไปใช้ในการตั้งคำถามและบันทึกคำตอบ ทั้งแบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกการสนทนากลุ่มการถอดบทเรียน ในประเด็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ

3) นำร่างคำถาม นำเสนอที่ปรึกษาแผนงานวิจัยและโครงการวิจัยเพื่อรับฟังข้อวิพากษ์ ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุง

4) ปรับปรุงร่างคำถามและทดลองใช้กับคณะนักวิจัยเพื่อประเมินความเข้าใจในคำถามให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนำไปปรับปรุง

5) จัดพิมพ์เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปใช้

2.5 การเก็บข้อมูล เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของแผนงานวิจัยด้วยการบันทึกข้อมูลความเห็นและข้อเท็จจริงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และจากการบันทึกการสังเกต การสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่มใน โครงการย่อยและแผนงานวิจัย ซึ่งจะใช้การตีความและการวิเคราะห์จำแนกประเภทตามประเด็นความรู้ที่นำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย นำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างการวิจัยตลอดเวลา ประกอบด้วย

1) การสังเกตโดยตรง คือ การสังเกตสภาพทั่วไปของศูนย์เรียนรู้ด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน ความสัมพันธ์ในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การดำเนินกิจกรรม และประเด็นอื่น ๆ ตามลักษณะของสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ

2) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้วิจัยเข้าร่วมกิจกรรมการดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ ด้วยการร่วมประชุมวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหาและอุปสรรค การร่วมดำเนินการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวทางการแก้ปัญหา ตลอดจนการร่วมประเมินความเหมาะสมของแนวทางที่กำหนดจากการประชุมระดมสมอง

3) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไม่เป็นทางการ ตลอดเวลาที่ดำเนินการวิจัย ในเวลาต่าง ๆ ที่มีการร่วมกันดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ ด้วยการสอบถาม พูดคุยในประเด็นการเรียนรู้ทั้งระหว่างนักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย และผู้เข้ารับการอบรมในรุ่น ๆ ต่าง ๆ ที่ได้พบเห็นระหว่างการดำเนินการวิจัย

4) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึกอย่างเป็นทางการ มีการกำหนดประเด็นหลักของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศูนย์เรียนรู้เป็นคำถามในการสัมภาษณ์ คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ที่เป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ให้ได้ ข้อมูลด้านการประเมินครอบคลุมปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ

5) การสนทนากลุ่ม คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการประชุมร่วมกันของนักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มให้เกิดการสรุปบทเรียน การถอดบทเรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างกรรมการศูนย์เรียนรู้ ให้ได้ผลการประเมินครอบคลุมปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ตลอดกระบวนการวิจัย

2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาตามข้อเท็จจริงที่เกิดจากกระบวนการเก็บและบันทึกข้อมูล การวิเคราะห์แบบอุปนัยด้วยการเทียบเคียงกับความรู้และข้อเท็จจริงพื้นฐานที่มีอยู่ ประกอบกับและการจำแนกข้อมูลให้สามารถจัดลงในรายละเอียดตามประเภทหรือรายการที่ต้องการวิเคราะห์ให้ทำความเข้าใจได้อย่างเป็นระบบและสะดวกต่อการวิพากษ์และปรับปรุงจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย เพื่อสรุปผลเป็นสถานการณ์เบื้องต้นของการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ และการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ตามมติปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ก่อนจะทำการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการจัดการศูนย์เรียนรู้ในปัจจุบัน

3. การดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนต่อจากการศึกษา ทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย จะเป็นการดำเนินการวิจัยกับกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมตลอดกระบวนการวิจัย คือ นักวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา และที่ปรึกษาของแผนงานและโครงการวิจัย โดยมีองค์ประกอบของการศึกษาในขั้นตอนนี้ ดังต่อไปนี้

3.1 วัตถุประสงค์ ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ ด้วยการเรียนรู้และปฏิบัติการร่วมกันของนักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก คือ ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย ที่เน้นให้สมาชิกศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงได้ยกระดับการพัฒนาตนเองในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการร่วมปฏิบัติการวิจัย

3.2 วิธีกร กำหนดวิธีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามกรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้ข้อมูลผลการประเมินและแนวทางการพัฒนาตามข้อมูลที่ได้จากการประเมิน ดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยศึกษาสถานการณ์ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการเพื่อพิจารณาให้เห็น โอกาสและอุปสรรคที่สำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยการตรวจสอบ การพยากรณ์ และ การประเมิน ด้วยเทคนิคที่เหมาะสมเพื่อกำหนดปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของศูนย์เรียนรู้ ในปัจจัยหลักสภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยการประเมินความสามารถขององค์กร ที่จะต้องพิจารณาทั้งความสามารถและทรัพยากรขององค์กร โดยการประเมินขีดความสามารถและทรัพยากรขององค์กรตามองค์ประกอบหลักในการดำเนินงานขององค์กร

3) การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดย การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่จะนำไปพัฒนาต่อเป็นแนวทางของการเลือกกลยุทธ์ได้

การดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการทั้ง 3 ขั้นตอนดังกล่าว จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ที่ได้ศึกษาและกำหนดไว้ในกรอบแนวคิดเป็นวิธีการหลักในการให้ได้ผลลัพธ์ของการประเมินสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ และใช้การสรุปผลการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคต่อเนื่อง คือ การใช้ TOWS Matrix ที่เป็นการจัดกลุ่มและพิจารณาเลือกปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีน้ำหนักมากที่สุดทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของศูนย์เรียนรู้ มาสรุปเป็นความสัมพันธ์ร่วมเป็นสถานะของศูนย์เรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้พิจารณากำหนดแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี และเป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไป

เทคนิคการสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมครั้งนี้ได้เลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของศูนย์เรียนรู้ที่กรรมการทั้งหมดมีความพร้อมในการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ด้วยเป้าหมายต้องการการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ไปด้วย และมีศักยภาพ

ในการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเพียงพอ จึงเน้นการใช้การประชุมปฏิบัติการระดมสมองและการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการเป็นกิจกรรมหลักของการดำเนินการให้เกิดการมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการวิจัย

3.3 เครื่องมือ วิธีการการสร้างเครื่องมือและการเก็บข้อมูลคุณภาพ ประกอบด้วย

3.3.1 เครื่องมือที่ใช้ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกรรมการศูนย์เรียนรู้และแบบบันทึกการสนทนากลุ่มเรื่องการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ในปัจจุบัน

3.3.2 การสร้างเครื่องมือ นักวิจัยสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบบันทึกการสนทนา ด้วยแนวทางเดียวกันตามลำดับ ดังนี้

1) ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นและบริบทของระบบการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ในปัจจุบัน

2) ออกแบบร่างคำถามตามประเด็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้เพื่อนำไปใช้ในการตั้งคำถามและบันทึกคำตอบ ทั้งแบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

3) นำร่างคำถามทั้ง 2 แบบ นำเสนอที่ปรึกษาแผนงานวิจัยและ โครงการวิจัยเพื่อรับฟังข้อวิพากษ์ ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุง

4) ปรับปรุงร่างคำถามและทดลองใช้กับคณะนักวิจัยเพื่อประเมินความเข้าใจในคำถามให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนำไปปรับปรุง

5) จัดพิมพ์เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปใช้

3.3.3 การเก็บข้อมูล ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกรรมการศูนย์เรียนรู้ทั้งหมดและการบันทึกผลการสนทนากลุ่มทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้และการตัดสินใจกำหนดแนวทางการพัฒนา ด้วยวิธีการจัดเก็บข้อมูลเช่นเดียวกับขั้นตอนการศึกษาทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย

3.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักการของการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ นักวิจัยจะต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลตลอดกระบวนการวิจัย (ชาย โพธิธิตา, 2550) ที่ครอบคลุมตั้งแต่การการศึกษาทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย การดำเนินการวิจัย และการติดตามและประเมินผลโครงการ โดยมีองค์ประกอบในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1) การตรวจสอบข้อมูล ข้อมูลที่ได้มาจากการดำเนินการจัดเก็บข้อมูลตลอดกระบวนการวิจัยจะนำมาตรวจสอบโดยละเอียด ด้วยการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูลและผู้วิจัย จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญมากกว่า 1 คน หรือ 1 ภาคส่วน ที่มีการยืนยันความเชื่อถือได้จากข้อมูล

ที่ตรงกันจากผู้ให้ข้อมูลคนหรือภาคส่วนที่ 2 และ 3 และนำไปสู่การคืนข้อมูลในเวทีการสนทนา กลุ่มของนักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลที่มีการเปิดเผยอย่างกว้างขวาง ในที่เวทีกลุ่มสนทนาที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่ต่างกัน โดยจะต้องมีการใช้ การมีส่วนร่วมของนักวิจัยทั้งหมดในการอธิบายข้อเท็จจริงเพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ เห็นชอบตรงกัน อันเป็นการตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่ค้นพบได้ในที่สุด

2) วิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบสร้างข้อสรุปทั้งการพรรณนา และตารางเนื้อหา ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การบันทึก การสัมภาษณ์นำไปวิเคราะห์ตามวิธีการเชิง คุณภาพของสุภางศ์ จันทวานิช(2549) โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การวิเคราะห์แบบอุปนัย เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่พบเห็นได้ในผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ทั้งภาพรวมและผลที่ได้จากการศึกษาของแผนงานวิจัยและ โครงการย่อยอื่น ๆ และการวิเคราะห์โดยการจำแนกข้อมูล เป็นการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์แบบ อุปนัยมาจำแนกเป็นกลุ่มไปตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ใช้แบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทางการบริหารจัดการในระดับของการจำแนกรายละเอียดในปัจจัยย่อยของปัจจัยภายนอกและ ปัจจัยภายในของศูนย์เรียนรู้ โดยมีกรอบแนวคิดรวมของแผนงานวิจัย คือ 3 องค์ประกอบ(ห่วง) และ 2 เงื่อนไขของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการนำไปสู่การดำเนินการ ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เกิดความสำเร็จบนฐานความสมดุลต่าง ๆ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เป็นต้น รวมเป็นส่วนประกอบในการพิจารณาจำแนกความแตกต่างไว้ด้วย

3) ประเด็นในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย

- ผลการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ แสดงผลการวิเคราะห์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้ และปัจจัยแห่งความสำเร็จที่แท้จริงตาม แนวทางที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix

- ผลการศึกษาและ พัฒนาแนวทางการพัฒนาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง พ่อจันทร์ที่ ประทุมภา แสดงผลการวิเคราะห์เป็นทางเลือกการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ที่ใช้แนวคิดจากการศึกษาการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ที่จะมีแนวทางหลักเพื่อการพัฒนาไว้ให้ใช้ด้วยความเชื่อถือได้ไว้ด้วย

- ผลการสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย ที่เน้นให้กรรมการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจ พอเพียง พ่อจันทร์ที่ ประทุมภาและนักวิจัยใน โครงการและแผนงานวิจัยทั้งหมด ได้ยกระดับการ พัฒนาตนเองในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ นำไปขยายผล ดำเนินการได้เองและเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ต่อไป แสดงผลการวิเคราะห์เป็นบทเรียนจากการเรียนรู้และผลการพัฒนาตนเองทั้งการพัฒนาเพื่อ

การร่วมวิจัยปฏิบัติการและการพัฒนาเพื่อการขยายผลสู่การใช้ประโยชน์ต่อไปในอนาคต ตลอดจนกระบวนการวิจัย

4. การติดตามและประเมินผลโครงการ

4.1 วัตถุประสงค์ ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้สำหรับการปรับปรุงและพัฒนาระบบ จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ในขั้นตอนของการดำเนินงานประเมิน เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยในการสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย ที่เน้นให้สมาชิกศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงได้ยกระดับการพัฒนาตนเองในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการร่วมปฏิบัติการวิจัย

4.2 เป้าหมาย การสรุปบทเรียนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติการพัฒนาจากผลการประเมิน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การวิจัยปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การพัฒนาตนเองจากองค์ความรู้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้

4.3 วิธีการ กำหนดวิธีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้ข้อมูลผลการประเมินการปรับปรุงและพัฒนากิจการการเรียนรู้อตามที่ได้กำหนดและทดลองดำเนินการดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินผลการดำเนินการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการพัฒนาในมุมมองของนักวิจัย คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ด้วยการสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่มเพื่อถอดบทเรียนจากการประเมินของกรรมการศูนย์เรียนรู้เอง

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ผลประเมิน สรุปบทเรียน การพิจารณาความเหมาะสมของแนวทางการปรับปรุง การพัฒนาจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ ด้วยการคืนข้อมูลที่ศึกษาไว้สู่เวทีสมาชิกทั้งหมดของศูนย์เรียนรู้เพื่อให้มีการวิเคราะห์ วิพากษ์สรุปผลและนำไปเป็นบทเรียนในการพัฒนาต่อไป

วิธีการดำเนินการวิจัยติดตามประเมินผลทางเลือกที่พัฒนาขึ้นจะเน้นการบูรณาการความรู้ในการประเมินจากโครงการวิจัยย่อยด้านการฝึกอบรม การประเมินการจัดการการเรียนรู้ในระดับหลักสูตรย่อยการทำบัญชีครัวเรือน และการใช้การเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศภูมิศาสตร์ ร่วมกับการดำเนินการเรียนรู้ของการดำเนินการนาระดับแผนงานวิจัย มาเป็นฐานคิดของการทำให้เกิดผลการประเมินเบื้องต้นตามข้อจำกัดด้านเวลา และการได้

เรียนรู้การประเมินอย่างหลากหลายที่ทำให้มีความรู้ความสามารถในการพึ่งพาตนเอง สามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงในระยะเวลาต่อไปหลังการดำเนินการวิจัยได้ ทำให้ได้ระบบการพัฒนาตามกระบวนการบริหารจัดการเป็นวงจรต่อเนื่องต่อไป คือ สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาเป็นแผนงาน นำไปปฏิบัติเข้าสู่การประเมินและเป็นวงจรการบริหารจัดการที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืนตลอดไป

4.4 การเก็บข้อมูล ใช้เครื่องมือ วิธีการการสร้างเครื่องมือและการเก็บข้อมูล ใช้แนวทางและขั้นตอนเดียวกันกับการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางและขั้นตอนเดียวกันกับการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย โดยมีประเด็นในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินผลการพัฒนาระบบการฝึกอบรมในมุมมองของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสรุปบทเรียนการพิจารณาความเหมาะสมของแนวทางการปรับปรุง การพัฒนาจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษารวบรวมข้อมูลการปฏิบัติกรแบบมีส่วนร่วมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอลุมพวง จังหวัดนครราชสีมา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ตามวิธี ดำเนินหลักเช่นเดียวกับแผนงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอ จันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไทร อำเภอลุมพวง จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็น แผนงานหลัก โดยดำเนินการไปตามตามขั้นตอนของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สรุปเป็น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการดำเนินการวิจัยทั้ง 3 ขั้นตอน และการวิเคราะห์ข้อมูลผลการสร้าง เสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย ตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย

การศึกษาทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ จากการจัดเก็บข้อมูลในการดำเนินการการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การสำรวจ ศึกษาชุมชน และการเตรียมคนและเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งจากแผนงานวิจัยและโครงการวิจัยย่อย ได้ผลลัพธ์ ของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการดำเนิน โครงการย่อยนี้ และ สนับสนุนคืนสู่แผนงานวิจัยเพื่อบูรณาการกับ โครงการย่อยอื่น ๆ และความยอมรับ เข้าใจและ ร่วมมือของกลุ่มเป้าหมาย ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของการวิจัย มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลใน ขั้นตอนนี้ ดังต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้

1.1.1 บริบท

ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ต.ตลาดไทร อ.ลุมพวง จ.นครราชสีมา เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนที่พัฒนามาจากการเป็นแหล่งประกอบอาชีพด้านการเกษตร ของเกษตรกรที่ประสบปัญหาพบวิกฤตชีวิตและครอบครัว แต่สามารถพลิกฟื้นคืนสู่สภาพที่มี ความสำเร็จ มีความสุข มีความเข้มแข็งมั่นคงในการดำรงชีวิตด้วยการทำการเกษตรผสมผสาน ใช้ ภูมิปัญญาและหลักการดำรงชีวิตที่อยู่ในลักษณะของความพอเพียง จากระดับบุคคล สู่การจัดตั้ง

กลุ่มและเป็นเครือข่ายการประกอบอาชีพเกษตรกรรมตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการเปิดพื้นที่ทำกินของตนเองและกลุ่มสมาชิกในชุมชนเดียวกันเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและรองรับการเยี่ยมชม ศึกษา วิจัย วิถีการเกษตรที่ยั่งยืนของเครือข่ายการพัฒนาเครือข่ายปราชญ์ชาวบ้านและพหุภาคีภาคอีสาน จนได้รับความรู้จักว่าเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ให้ความรู้ที่ปฏิบัติได้ นำไปสู่ความสำเร็จ มีบุคลากรมีความรู้ ความสามารถเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนของชาวบ้านที่พึ่งพาตนเอง ไม่ใช้งบประมาณจากรัฐบาลแต่ให้บริการเพื่อการเรียนรู้แก่สาธารณชนได้ และด้วยความสำเร็จทั้งการดำรงอาชีพเกษตรกรรมที่เข้มแข็งกับความสามารถในการเรียนรู้ การพัฒนา การถ่ายทอดความรู้ด้วยความเอื้ออาทรมาตลอดทำให้ผู้นำ คือ พ่อจันทร์ที่ประทุมภา ได้รับรางวัลจากคุณค่าของตัวเองจากหลาย ๆ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมาอย่างต่อเนื่อง โดยตลอด ทำให้ได้ยกระดับเป็นศูนย์เรียนรู้สำหรับการร่วมขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขึ้นมา มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ในการพึ่งตนเองและพึ่งพากันเอง ส่งเสริมปราชญ์ชาวบ้านสร้างผู้นำรุ่นใหม่ และพัฒนาผู้นำเหล่านี้ขึ้นเป็นปราชญ์ชาวบ้านรุ่นต่อไปในการเป็นแบบอย่างของคนรุ่นหลัง และเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่การพึ่งตนเอง และพึ่งพากันเอง

การดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ในปัจจุบันอยู่ในระดับของการให้บริการที่มีผู้เข้าร่วมเรียนรู้เป็นจำนวนมาก ตลอดเวลา จากการทำเป็นศูนย์เรียนรู้ที่ให้บริการเกษตรกรรมตาม โครงการของกรมส่งเสริมการเกษตรและธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 40 คนต่อรุ่น(ประมาณ 40 รุ่นต่อปี)

นอกจากนี้ยังมีส่วนราชการ สถาบันการศึกษา เครือข่ายเกษตรกรและองค์กรปกครองท้องถิ่นขอเข้าศึกษาดูงานหรือร่วมเรียนรู้กับศูนย์เรียนรู้แห่งนี้อยู่ตลอดเวลา ทำให้ประมาณการได้ว่าศูนย์เรียนรู้มีการให้บริการเพื่อการเรียนรู้และการปรับใช้เศรษฐกิจพอเพียงแก่เกษตรกรและผู้สนใจด้วยการอบรมปฏิบัติการถึง ไม่น้อยกว่า 2,000 คนต่อปี และเป็นแหล่งเรียนรู้ดูงานสำหรับประชาชนผู้สนใจทุกภาคส่วนทั้งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภูมิภาคอื่น ๆ

พ่อจันทร์ที่ ประทุมภาเล่าถึงพัฒนาการของศูนย์เรียนรู้อย่างย่อ ๆ ว่า

“ศูนย์ของเราเกิดมาจากความต้องการของเราและสมาชิกที่จะจัดให้มีแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เรามีประสบการณ์มาจากการเรียนรู้ช่วงที่เราประสบวิกฤตของครอบครัว ไปดูบ้านพ่อผาย มา ไปอบรมที่บ้านครูบาทุทธินันท์ แล้วไปบ้านปราชญ์อื่น ก่อนที่ผมจะได้เข้าขบวนการเครือข่ายพหุภาคีภาคอีสาน เมื่อเข้าเครือข่ายนอกจากจะได้เรียนรู้กลับมาพัฒนาอาชีพเกษตรกรรมกับหมู่คณะแล้ว ยังได้เห็น ได้ประสบการณ์ที่แปลงทำกินของปราชญ์ที่เราไปศึกษาสามารถจัดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีได้ ก็เอามาคิด มาเริ่มทำ อาสาให้แปลงของตัวเองเป็นแปลงทดลองและทำกินไปพร้อม ๆ กัน เริ่มรู้จัก

การวิจัยกับการทำงานกับสกว. พอได้ลองได้ทำ มีเพื่อนมาร่วมคิด ดูของเราเอาไปขยายผลกันเอง เกิดความชอบ ความนิยมในวงเกษตรกรด้วยกัน ไปสู่พื้นที่ภาคอีสาน คนนั้นก็มา คนนี้ก็มา เราก็ต้อนรับขับสู้ไม่มีถอย ถือว่าเราก็ได้เรียนรู้ด้วย ยิ่งทำก็ยิ่งพัฒนา หนี้สินหมดแล้ว ลูกหลานเริ่มเชื่อมั่นเรามากขึ้น พอดีกับเราเห็นว่าเราพร้อมแล้ว สมาชิกก็ยังตั้งตัวกันอยู่ ก็ให้ที่ของเราเป็นที่ตั้ง ให้บริการเป็นแหล่งเรียนรู้ ทำไปทำมาได้รับความนิยมมาก ราชการเลยมาร่วมด้วย ขาดเหลืออะไร ก็ส่งเสริมให้ รางวัลที่ผมได้ก็มาจากการทำกิน เผยแพร่กับแหล่งเรียนรู้นี้แหละ เลยพากันหมู่คณะ ขวนกันทำเป็นศูนย์เรียนรู้ มีลูกหลานกลับมาช่วยกัน เพื่อนฝูงที่รวมกลุ่มกันมายังมีอยู่ก็มาช่วย หมู่สาวรุ่นใหม่ก็มาอาสา จนเป็นศูนย์เรียนรู้ทำงานฝึกอบรมให้กระทรวงเกษตร ไป ๆ มา ๆ เลยเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ไปเลย เพราะเราเป็นด้วยตัวเรา คนอื่นเขาเข้าใจ ไม่ต้องตั้งใหม่ เป็นมาแต่ไหนแต่ไรแล้ว”

“เราเอาพื้นที่ของเราเป็นที่ที่จะช่วยเหลือคน ประสบการณ์ความทุกข์ยากของผม มันเป็นความทุกข์อย่างยิ่ง ผมเชื่อว่ายังมีคนอีกเยอะแยะมากมายที่จะต้องมีความทุกข์ยากเหมือนผม ผมต้องการให้เขาพ้นทุกข์ แต่การพ้นทุกข์โดยไม่ทำอะไร ต้องการความสบาย ไม่ยากลำบากมันเป็นไปได้ ผมแก้ทุกข์ด้วยการลงมือทำเอง ชุดบ่อเอง 2 คนกับภรรยา กลางวันร้อนมาก ก็ชุดกลางคืน กลางแสงจันทร์เลย เรารู้ว่าน้ำมันสำคัญ ก็ต้องแก้ที่น้ำก่อน ไม่ต้องจ้างใคร ชุดเอง นานเป็นเดือนกว่าจะได้สระเป็นลูก เก็บน้ำได้แล้ว ต้องคิดต่อ ต้องมีของไว้กิน จะได้ไม่ต้องซื้อ ผัก หญ้า ผลไม้ ต้องปลูกเอง ปลูกอยู่ด้วยกันนี้แหละ แล้วเราก็ไปเรียนรู้ ไปหาเพื่อน หาครูบาอาจารย์ เอามาลองทำ ลองดู เริ่มบันทึก เริ่มจด จะได้ว่ามันเป็นอย่างไร ทำแล้วก็ค่อย ๆ ดีขึ้น มันลำบากนะ แต่ก็มีความสุข มีเกียรติ ไม่เห็นใคร หาเงินใช้หนี้ ดูแลลูกหลาน นานนะ กว่าจะได้แบบนี้”

1.2 ปัจจัยนำเข้าของการบริหารจัดการและดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้

1.2.1 บุคลากร ความสามารถในการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ที่มีการออกแบบ การจัดระบบ การปรับ ตัว การเรียนรู้ของสมาชิกทั้งหมด ให้เป็นองค์กรที่มีคุณค่าสมประโยชน์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างพอดีของศูนย์เรียนรู้เกิดจากเงื่อนไขบุคคลที่ยังคงอยู่และควรรักษาไว้ คือ การที่ลูกหลาน เครือญาติของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา เป็นกลุ่มแรกที่เป็นผู้เข้าใจถึงคุณค่าของวิถีปฏิบัติที่ทบทวนและใช้ได้ผลเป็นกลุ่มแรก เป็นกลุ่มที่บุกเบิก เรียนรู้ พัฒนาด้วยตนเองและเรียนรู้การเป็นวิทยากรประจำศูนย์เรียนรู้ มีการนำระบบบริหารจัดการเบื้องต้นมาทำงานอย่างชัดเจน สามารถปรับตัวจากเกษตรกรอย่างเดียวมาเป็นเกษตรกรที่ยังคงมีการดำรงชีพทางการเกษตรได้ไปพร้อม ๆ กับการเป็นวิทยากรในกระบวนการเรียนรู้ที่ให้บริการเกษตรกรที่เข้าสู่โครงการของศูนย์เรียนรู้ได้ตลอดเวลา

ปัจจุบันศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง มีคณะกรรมการดำเนินการที่เป็นสมาชิกของศูนย์เรียนรู้ทั้งหมด แบ่งตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	นายจันทร์ที ประทุมภา	ประธาน
2	นายประสาร พลแสน	รองประธาน
3	นายสุวัฒน์ชัย จำปามูล	ผู้ช่วยปราชญ์ชาวบ้าน
4	นายคำมี มุ่งคุณ	เหรัญญิก
5	นายประจวบ ชัยนา	เลขานุการ
6	นางดวงจันทร์ จำปามูล	เลขานุการ
7	นางบังอร สาลาด	ประชาสัมพันธ์
8	นางอำพร มาลัยศรี	ปฏิคม
9	นายวิชิต ประทุมภา	นักวิชาการศูนย์
10	นายณัฐพล จำปามูล	นักวิชาการศูนย์
11	นายสาม ปุระหล่า	คณะกรรมการ
12	นายเสรี เทียงนิน	คณะกรรมการ
13	นายสมบุญ สาลาด	คณะกรรมการ
14	นางสาวสุจิตตรา จำปามูล	นักคอมพิวเตอร์ศูนย์เรียนรู้
15	นางสาวนื่องนุช จำปามูล	ผู้ช่วยเลขานุการ

นอกจากนี้ ศูนย์เรียนรู้ยังมีบุคลากรทำหน้าที่บริการ สนับสนุนกิจกรรมที่เป็นชาวบ้านเข้ามาร่วมตลอดเวลา เป็นจำนวน 8 – 10 คน

1.2.2 ทุน

การบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ในภาพรวมจะเป็นไปตามธรรมชาติของการดำรงชีวิตตามปกติของเกษตรกรที่ใช้พื้นที่ของตนเองให้เป็นแหล่งเรียนรู้ การจัดสถานที่หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทั้งจากการใช้ทุนของตนเองและจากการสนับสนุนของหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยหลักการที่ไม่ลงทุนเพื่อเชิงธุรกิจ ไม่คิดถึงผลตอบแทนหรือกำไรเป็นที่ตั้ง การใช้ การจ่ายดำเนินการตามสมควรแก่สภาพสอดคล้องกับรายรับ หรือรายรับที่น้อยกว่ารายจ่ายก็จะถือว่าเป็นการเอื้ออาทรต่อกัน ยังไม่มีความยากลำบากจากการขาดทุน แต่เมื่อมี

ทุนเพียงพอที่จะพัฒนาการบริการความสะดวกสบายให้ผู้กับผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น โดยมีการบริหารจัดการทุนทั้งรายได้ – รายจ่าย ดังต่อไปนี้

รายได้ - แหล่งรายได้จะได้รับการสนับสนุนงบประมาณการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ ทั้งด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ จากทุนของศูนย์เรียนรู้เองและหน่วยงานราชการและเอกชนตามแต่สถานการณ์ มีแหล่งทุนที่สำคัญที่สนับสนุนการจัดการฝึกอบรม ทำให้มีทุนเหลือสำหรับการพัฒนา คือ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่สนับสนุนให้เกษตรกรเข้ารับการอบรม ประมาณ ปีละ 600 – 800 คน และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์(ชกส.)ที่สนับสนุนให้เกษตรกรลูกค้าชกส.ที่ต้องการเข้าโครงการด้านการจัดการหนี้สินเข้ารับการอบรม ประมาณ ปีละ 1,000 – 1,200 คน นอกจากนี้จะได้รับรายได้จากการให้บริการเป็นแหล่งดูงานหรืออบรมเฉพาะกิจจากหน่วยงานต่าง ๆ อีกจำนวนหนึ่ง

รายจ่าย – รายจ่ายจะไม่มีรายจ่ายประจำเนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างเป็นเนื้อเดียวกับการดำรงชีวิต ค่าใช้จ่ายจะเกิดตามเนื่องงานการให้บริการ ที่ตามปกติจะมีรายได้ที่พอเพียงต่อการดำเนินการแต่ละครั้ง เช่น การศึกษาดูงานหรือการฝึกอบรม ที่จัดสรรค่าตอบแทน ค่าใช้จ่าย ค่าดำเนินการต่อครั้งไว้ ในอัตราส่วนที่ต้องต่ำกว่ารายได้ที่ได้รับ เพื่อให้มีเงินเหลือเพียงพอต่อการบำรุงรักษา การพัฒนา และการดำเนินการในส่วนที่ไม่มีงบประมาณสนับสนุนทั้งตัวศูนย์เรียนรู้เองและรวมไปถึงผู้ขอเข้ามาศึกษาดูงานหรืออบรมที่ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอด้วย

1.2.3 วัสดุ/อุปกรณ์ ศูนย์เรียนรู้จะใช้รายได้ที่เหลือจากการให้บริการส่วนหนึ่งมาจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นทั้งเพื่อบริการความสะดวก บริการให้การเรียนรู้ และสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ โดยจะได้รับการอุดหนุนด้านสื่อ เอกสาร สำหรับการเรียนรู้จากหน่วยงานต่าง ๆ อย่างมากเพียงพอต่อการใช้ในกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้

พ่อประสาร พลแสน รองประธานศูนย์เรียนรู้ เพื่อนสนิทของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา ผู้ริเริ่มก่อตั้งกลุ่มจากการเห็นผลในการร่วมกันเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตสู่การเกษตรแบบผสมผสาน ให้ความเห็นในเรื่องของทรัพยากรเพื่อการดำเนินศูนย์เรียนรู้ไว้ว่า

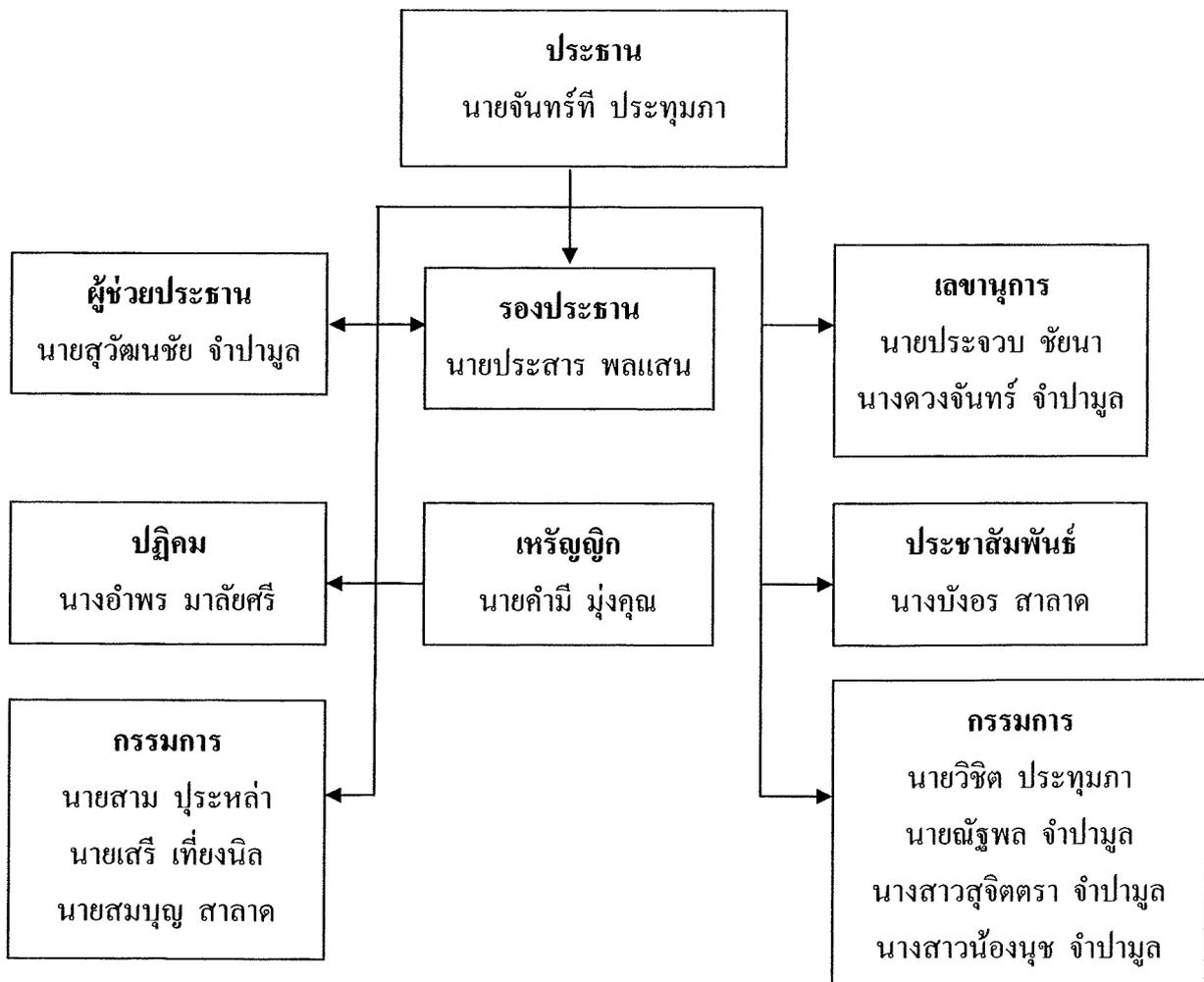
“ที่ดินก็เป็นของพ่อจันทร์ที่ใช้ ทำกินได้ทำเป็นศูนย์เรียนรู้ไปก็ได้อยู่แล้ว แปลงของพวกเราเอาไว้สนับสนุน คนของเราดูแลกันดี ไม่ต้องถึงพ่อจันทร์ที่ก็ได้ เงินทุน ข้าวของเมื่อก่อนก็จัดสนอยู่บ้าง มารยะหลังไม่ขาดแล้ว มีหมอด ศูนย์หาร ได้เอง คนเอามาให้ก็ไม่น้อย รายได้ก็แบ่งสรรกันทั่วถึง ได้คำวิทยากรเท่ากัน ที่เหลือก็ให้ลูก หลานจัดการให้พอเหมาะ ไม่ว่าจะกัน เราได้พอเพียงแล้วของในสวนก็เอามาขายได้ สำคัญอยู่ที่ได้ทำงาน ได้เป็นวิทยากร แล้วต้องเป็นให้ได้ดี ไม่ให้คนอบรมผิดหวัง ผมไม่ปล่อยเรื่องนี้ เรื่องอื่น ๆ ก็พอดี พอสมควรอยู่แล้ว”

1.2.4 กระบวนการการบริหารจัดการและดำเนินงาน

1) การวางแผน ศูนย์เรียนรู้มีการกำหนดความต้องการในอนาคตไว้ว่า จะต้องเป็นแหล่งเรียนรู้ทางเศรษฐกิจพอเพียงที่ช่วยในการเสริมสร้างความรู้แก่เกษตรกรและผู้สนใจให้สามารถพ้นวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับครัวเรือน สามารถขยายผลเป็นเครือข่ายเพื่อสร้างความอยู่ดีมีสุขโดยทั่วหน้ากัน ด้วยการมุ่งมั่นจัดให้แปลงทำกินของกรรมการทั้งหมดเป็นแหล่งบริการการเรียนรู้จากการปฏิบัติได้จริงและเกิดจิตสำนึกในการนำไปปฏิบัติได้ประโยชน์อย่างแท้จริง โดยมีการจัดแผนและโครงการการให้บริการหลักไว้แล้วปรับใช้ได้กับการให้บริการตามความต้องการต่าง ๆ จากภายนอก

2) การจัดองค์การ ศูนย์เรียนรู้จัดโครงสร้างองค์การไปตามความเข้าใจของกรรมการด้วยกันเองและเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ที่เท่าเทียมกัน สำคัญเหมือนกันทั้งหมด ภายใต้การนำของประธานศูนย์เรียนรู้เพียงคนเดียว ในลักษณะโครงสร้างในแนวนราบ ดังแผนภาพ ที่ 3

แผนภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง พ่อจันทร์ที่ ประทุมภา



จากโครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ข้างต้น จะพบว่าเป็นการจัดโครงสร้างแบบแบนราบ มีสายการบังคับบัญชาสั้น ๆ จากประธานถึงกรรมการผู้ปฏิบัติงานทุกคนโดยตรง การมีตำแหน่งหน้าที่ จะเป็นไปตามการมอบหมายของประธาน แต่ทุกคนจะมีความเข้าใจตรงกัน ร่วมกันว่า จะทำหน้าที่ต่าง ๆ ร่วมกันและแทนกันได้เสมอ เว้นแต่หน้าที่เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการเงิน การรับ การจ่าย จะใช้ความไว้วางใจให้ผู้ที่มีความพร้อมและจะต้องรับผิดชอบเป็นหลัก ประจำอยู่ในศูนย์เรียนรู้เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีการบินที่กตามความเป็นจริงและการตัดสินใจของประธาน ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่ซับซ้อน จนเป็นโครงสร้างองค์การแบบง่าย ๆ แต่ถือได้ว่าสอดคล้องกับสถานการณ์ในช่วงที่ผ่านมาได้ดีพอสมควร

พ่อจันทร์ที ประทุมภาบอกเล่าถึงผังโครงสร้างองค์การที่คิดและจัดทำขึ้นมาจากความเข้าใจของตนเองว่า

"เราก็จัดระบบบริหารจัดการแบ่งกันทำงานตามหน้าที่ รวมกันมาหลายเรื่องทั้งงานเครือข่ายปราชญ์ชาวบ้าน งานกลุ่มเกษตรกรผสมผสาน และงานศูนย์เรียนรู้ พอรวม ๆ กันหมด ก็เลยเป็นอย่างที่เห็น คงต้องใช้ความรู้มาจัดระบบใหม่ แต่ที่ทำกันอยู่ก็ใกล้เคียงกับที่เขียนไว้ อาจารย์อาจจะยังไม่เห็นว่าเราจัดกันอย่างไร แต่ผมดูแลได้ทั้งหมด สมาชิกทุกคนรู้จักหน้าที่ เข้าใจบทบาทของตัวเอง ยังไม่มีปัญหาอะไรครับ"

3) การนำหรืออำนวยการ ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จที่ผ่านมาของศูนย์เรียนรู้ที่ยังคงได้รับการยอมรับและมีกิจกรรมต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาอยู่ที่บทเรียนที่มีคุณค่าผู้นำและการปฏิบัติปฏิบัติชอบบนฐานความพอเพียงของกรรมการศูนย์เรียนรู้ ความสำเร็จที่เรียนรู้และเข้าถึงได้ง่าย สอดคล้องกับวิถีชีวิตของเกษตรกรที่เข้าเรียนรู้ และความสามารถในการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ที่กล่าวได้ว่าเกิดจากการออกแบบ การจัดระบบ การปรับตัว การเรียนรู้ของสมาชิกของศูนย์เรียนรู้ทั้งหมด โดยมีการอำนวยการให้เป็นไปตามแผนหรือแนวทางต่าง ๆ ด้วยการจัดประชุมร่วมกันและติดตาม ประสานงานตลอดเวลา กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของประธานศูนย์เรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญของการนำไปสู่ศูนย์เรียนรู้มีแนวทางปฏิบัติในการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เปิดกว้าง รับกับโอกาสด้วยความยืดหยุ่นและเรียนรู้้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการมุ่งมั่นที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหาความเดือดร้อนของเกษตรกรและสร้างความเข้มแข็งในการประกอบอาชีพที่พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน จึงเป็นทิศทางที่สำคัญของการดำเนินการศูนย์เรียนรู้แห่งนี้

4) การติดตาม ประเมินผลและการควบคุม ศูนย์เรียนรู้ใช้การประชุมและประสานงานเพื่อการชี้แจง รายงาน การซักถาม โดยมีฝ่ายเลขานุการเป็นผู้จัดทำเอกสาร บันทึกข้อมูล ชี้แจงข้อมูลทางการเงินและการดำเนินการต่าง ๆ ส่วนคณะกรรมการมีหน้าที่มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม จึง

มีข้อมูลในการประเมินผลร่วมกันอยู่เป็นประจำ โดยมีเครื่องมือพิเศษที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการสื่อสาร รับรู้ร่วมกันตลอดเวลา คือ การจัดทำตารางกิจกรรมรายวัน เดือน ปี บันทึกคิดไว้ที่ ศูนย์เรียนรู้ ที่เป็นแหล่งข้อมูลย้อนหลัง การวางแผนกิจกรรมและการรองรับการใช้บริการได้ตลอดเวลา

พ่อสุวัฒน์ชัย จำปามูล ในฐานะผู้ช่วยปราชญ์และเป็นเขยใหญ่ของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา ทำให้ต้องมีหน้าที่ทั้งเป็นหลักที่สองของครอบครัว ยังต้องช่วยบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ร่วมกับ ดวงจันทร์ จำปามูล ที่เป็นทั้งลูกสาวคนโตและเลขานุการศูนย์เรียนรู้ ทำให้เป็นกลไกหลักของการบริหารจัดการต่อจากการนำของพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา ให้ความเห็นถึงภาพรวมของการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ไว้ว่า

“เราทำตามแนวของพ่อจันทร์ที่ คือต้องถึงกัน เข้าใจกัน ดูแลกันทุกคน ต้องสื่อสารพูดคุย ประชุมนี้ต้องมีตลอด คอยช่วยตามกัน ฟังกัน มีงานมีแผนก็เอามาเล่าสู่กันฟัง แล้วก็ขึ้นกระดาษเลย เราทำปีละแผ่น อาจารย์จะเห็นตั้งปี 50 กระดานมันเก่าแล้ว ถ่ายรูปเก็บไว้เลย จะทำทุกปี ใครรับนัดหมายก็ต้องดูกระดานนี้ เตรียมตัวกันได้มากกว่าครั้ง ถ้ามีเรื่องเร่งด่วนต้องขอแรงก็จะแจ้งล่วงหน้า ไหวไม่ไหวให้บอกกัน พวกเราต้องเป็นตัวยืนเพราะเรื่องมันอยู่ในบ้านเรา แต่ทุกคนให้ความร่วมมือดีมาก หลายปีมานี้ยังไม่มีปัญหาอะไรใหญ่โต เราเข้ากันได้ดี”

1.2.5 ผลผลิตของการบริหารจัดการและดำเนินงาน ศูนย์เรียนรู้ทำหน้าที่หลัก คือ การให้บริการเป็นแหล่งเรียนรู้และจัดการฝึกอบรมตามความต้องการของผู้ใช้บริการ แต่จะมีการผลิตสินค้ามาประกอบการทำหน้าที่บริการ เป็นการเสริมบทบาทการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่อยู่กับความจริง เพื่อให้เป็นบทเรียนหรือเป็นสื่อในการเรียนรู้ เช่น การผลิตกล้าไม้เพื่อการขยายพันธุ์ที่ต้องการให้เกิดคุณค่า ต้องลงทุนซื้อ ทั้งที่สามารถแจกให้ได้ การผลิตสิ่งที่ศูนย์เรียนรู้สอน เพื่อใช้ในงานของศูนย์เรียนรู้และแบ่งขายได้ เช่น น้ำหมักชีวภาพ พืช ผัก ปลา ไข่ น้ำยาล้างจาน ยาสระผม และการเพิ่มคุณค่าจากภูมิปัญญาด้านสมุนไพร เป็น ยาหม่อง พิมเสนน้ำ เป็นต้น

1.2.6 ข้อมูลย้อนกลับของการบริหารจัดการและดำเนินงาน ถึงแม้ศูนย์เรียนรู้จะยังไม่เป็นองค์กรที่มีการจัดระบบการบริหารจัดการที่สมบูรณ์แบบ แต่ก็มีการให้ความสำคัญกับการมีและใช้ประโยชน์จากข้อมูลย้อนกลับของการบริหารจัดการและดำเนินงาน ทั้งด้านการจัดเก็บข้อมูลที่มีการจัดเอกสารและใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาสนับสนุนในระดับที่ถือได้ว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานที่ผ่านมา เนื่องจากสามารถใช้ประโยชน์จากการดำเนินงานมาบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจจะเป็นปัญหาต่อไปจากเงื่อนไขของปริมาณงาน ความซับซ้อนและความเปลี่ยนแปลงที่จะมีมากขึ้นต่อไป

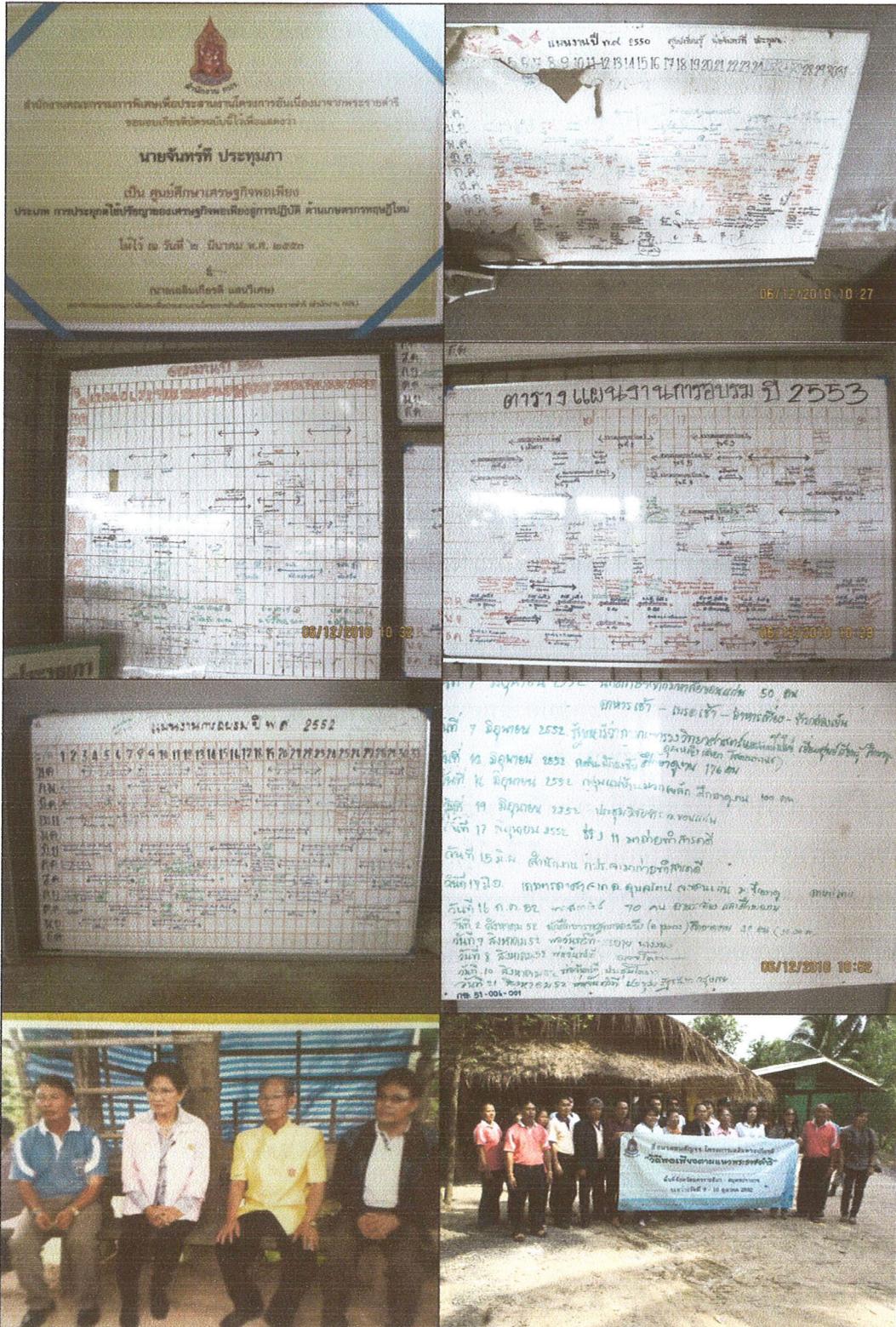
“ทุกวันนี้เราบริหารจัดการกัน โดยความศรัทธาต่อพ่อจันทร์ที่ เมื่อพ่อคิด ตัดสินใจ จะทำอะไรแปลว่าเป็นเรื่องที่ดี ที่ควรทำ พ่อจะมอบหมายให้ใครทำอะไรก็ยินดีทำกันทุกคน มีอะไรก็ช่วยเหลือกัน เดียวนี้พ่อไม่ค่อยได้อยู่ต้องเดินสายบ่อย เราก็ทำกัน ได้เวลาพ่อจะทำอะไรก็ต้องกลับมามาร่วมเหมือนกัน จะได้ไม่ซ้ำซ้อนหรือวางแผนรับมือได้ ส่วนใหญ่เราจะเห็นอาการก่อน ก็ช่วยกันแก้ ปัญหาเรื่องจัดคนเข้าอบรมนี้เป็นตัวอย่างที่ดี วิทยากรทุกคนเข้ามาช่วยประสานกันหมด เวลาทำจริงปัญหาก็ก็น้อย ไม่หมดหรอกครับ แต่เหลือน้อยพอรับมือไหว”

พ่อสุวัชชัย จำปามูล เล่าวิถีแห่งการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ที่ผ่านมามาจนถึงปัจจุบัน

1.3 ความสำเร็จของศูนย์เรียนรู้

ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา เริ่มดำเนินการจากการเป็นแหล่งเรียนรู้ระหว่างครัวเรือนภายในกลุ่มผู้ร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาเกษตรผสมผสาน ยกกระดับเป็นองค์ความรู้แบบเกษตรประณีต มีการเรียนรู้จากองค์ความรู้ทางวิชาการด้านการเกษตรผสมผสานกับภูมิปัญญาทางการเกษตรที่มีคุณค่าแต่ถูกละเลยจากกระแสการทำเกษตรแบบใหม่ จนปรับตัวเป็นแหล่งเรียนรู้ของเครือข่ายการพัฒนาของเกษตรกรในชนบท เกิดการยอมรับในแบบอย่างของการดำเนินชีวิตด้วยความเข้มแข็งพึ่งตนเองพร้อมไปกับการตั้งกลุ่มเพื่อพัฒนาให้เข้มแข็งกว่าเดิม เข้าร่วมเครือข่ายปราชญ์ชาวบ้านภาคอีสาน ได้รับการอบรมเป็นวิทยากรกระบวนการ จนสามารถจัดบริการฝึกอบรมให้กับเกษตรกร โดยทั่วไปได้พร้อมไปกับการเปิดเป็นแหล่งศึกษาดูงานที่จะได้เรียนรู้ในความสำเร็จของการประกอบอาชีพเกษตรกรรมที่มีสามารถบูรณาการกับความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างเหมาะสม สอดคล้อง ได้รับรางวัลจากการปฏิบัติสำเร็จในด้านการเกษตร ทฤษฎีใหม่ การบริหารจัดการน้ำ การเป็นศูนย์เครือข่ายปราชญ์เกษตร จึงปรับตัวเป็นแหล่งเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้เป็นอย่างดี จึงมีผู้คนเข้าไปศึกษาดูงานหรือเริ่มมีกลุ่มเกษตรกรของชุมชนหรือเครือข่ายต่าง ๆ เข้าใช้บริการฝึกอบรมทั้งจากการส่งเสริมของหน่วยงานพัฒนาหลัก คือมูลนิธิพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี จังหวัดขอนแก่นและองค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ จนเป็นที่รู้จักได้รับการยอมรับจากประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ ในการเป็นศูนย์เรียนรู้ ดูงาน ทำให้เกิดความสนใจในระดับภาคส่วนต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับครัวเรือนเกษตรกร จนถึงองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เกิดความสนใจที่จะศึกษาและเรียนรู้อย่างกว้างขวาง จึงมีผู้เข้าเยี่ยมชมศูนย์เรียนรู้ทั้งส่วนตัวครัวเรือนและหมู่คณะ เฉลี่ย 4 -6 คณะต่อสัปดาห์ จำนวนตั้งแต่ 2 – 200 คนต่อครั้ง และฝึกอบรมที่มีการให้บริการเฉลี่ย 3 - 4 รุ่นต่อสัปดาห์ รุ่นละ 50 – 80 คน ตลอดปี ตลอดมาตั้งแต่ปี 2550 จนถึงปัจจุบัน และยังเป็นแหล่งตรวจเยี่ยมเพื่อเรียนรู้ของผู้นำภาครัฐและเอกชนในทุกระดับตลอดจนได้รับรางวัลชนะเลิศการเป็นศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียงจากสำนักงานกปร.ในปี 2552 ได้รับการจัดตั้งให้เป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงในเครือข่ายกปร.อีกด้วย

ภาพที่ 1 ความสำเร็จของศูนย์เรียนรู้-รางวัล ตารางดูงาน-ฝึกอบรมและรับการตรวจเยี่ยม



1.4 สรุปข้อมูลการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ตามมติปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพ่อจันทร์ที่ ประทุมภา มีการบริหารจัดการและดำเนินงานที่สามารถวิเคราะห์ในมุมมองของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านของระดับของการขับเคลื่อน ได้ว่า ได้พัฒนาจากการเกิดในระดับจิตสำนึก มีความตระหนักถึงความสุขและความพอใจในการใช้ชีวิตอย่างพอดี และรู้สึกถึงความพอเพียงถึงการดำเนินชีวิตอย่างสมถะ ประกอบสัมมาอาชีพหาเลี้ยงตนเองได้อย่างถูกต้อง ไม่อดอยากหรือโลภ แต่คิดเผื่อแผ่แบ่งปันไปยังคนอื่น โดยยึดมั่นในหลักการรู้จักตนเอง การพึ่งพาตนเองและพึ่งพาซึ่งกันและกันและการใช้ชีวิตอย่างพอเพียงสามารถพัฒนาไปสู่ระดับปฏิบัติ พึ่งตนเอง อยู่ได้อย่างพอเพียง อยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทรและอยู่ดี ยั่งยืนด้วยการเรียนรู้ แล้วพัฒนาไปสู่การขยายเครือข่ายที่ใช้การเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญ เป็นระดับปฏิเวธ พัฒนาชีวิตของตนเองให้ดีขึ้น จากการพัฒนาจิตใจให้เกิด ความพอเพียงทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน และขยายไปสู่ระดับสังคม

นอกจากนี้ยังวิเคราะห์ศูนย์เรียนรู้ในองค์ประกอบของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่มีคุณสมบัติและเงื่อนไข ในการชีวิตความพอเพียงได้ ดังนี้

คุณสมบัติแห่งความพอเพียง – 3 ห่วง ประกอบด้วย

1) ความพอประมาณ ศูนย์เรียนรู้มีการบริหารจัดการและดำเนินงานสะท้อนความพอประมาณในระดับที่เหมาะสม ทั้งจากการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ที่ทำให้แปลงทำกินของกรรมการทุกแปลงจะต้องมีความหลากหลายของการเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์มีความสมดุลกับการใช้ประโยชน์ระยะสั้นและระยะยาวตามวิถีชีวิตเกษตรกร พร้อมไปกับการทำให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีทั้งประโยชน์ที่ตอบสนองความต้องการการเรียนรู้อย่างหลากหลายและยังสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการดำเนินชีวิตตามปกติให้มีรายได้เพิ่มเกิดขึ้นจากการได้รับค่าตอบแทนวิทยากร ค่าขายกล้าไม้และผลผลิตได้ ตลอดจนศูนย์เรียนรู้เองยังต้องพิจารณาจัดสรรการใช้ที่ดินเพื่อทำกินกับเป็นแหล่งเรียนรู้ให้มีความพอดีจากการที่มีการใช้พื้นที่แปลงทำกินเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ต้องลดพื้นที่บางส่วน โดยไม่เป็นการเดือดร้อนจากการสูญเสียพื้นที่อยู่อาศัยและการทำเกษตร เพราะยังคงเหลือพื้นที่มากพอ ยังเป็นผลดีที่กลายเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทำให้รู้เห็น สัมผัส ได้จริง มีความคุ้มค่าเมื่อได้รับความยอมรับให้เป็นแหล่งฝึกอบรมที่มีรายได้สนับสนุนชดเชยกับการลดพื้นที่ประกอบอาชีพไป

2) ความมีเหตุผล ศูนย์เรียนรู้มีการบริหารจัดการและดำเนินงานสะท้อนความพอประมาณในระดับที่เหมาะสม การตัดสินใจจะต้องมีข้อมูล มีการวิเคราะห์เหตุผล คาดการณ์ผลกระทบ ทำให้ตัดสินใจในการรับหรือไม่รับความช่วยเหลือจากภายนอกอย่างเข้มแข็ง ไม่หลงกระแส ไม่โลภในส่วนที่ไม่ควรได้ หรือก่อให้เกิดปัญหาความรับผิดชอบที่ไม่ชอบธรรมในระยะยาว เช่น การไม่

ขอรับความช่วยเหลือจากส่วนราชการที่มีเงื่อนไขในการตอบสนองภารกิจของหน่วยงานผู้ดูแลงบประมาณเป็นหลัก จนทำให้ไม่สามารถให้บริการการเป็นแหล่งเรียนรู้ตามที่มีเจตนารมณ์ไว้ แต่จะเน้นการให้บริการเพื่อความรู้สำหรับเกษตรกรและผู้สนใจอย่างหลากหลาย ด้วยการเติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไป เป็นการพึ่งพาตนเอง ทำให้มีความมั่นคงกว่าการเติบโตจากแรงผลักดันจากภายนอก ดังจะเห็นได้จากการที่พ่อจันทร์ที่ ประทุมภา จะมีกิจกรรมการประชุมเครือข่ายประชาชนชาวบ้าน การร่วมประชุมกิจกรรมการพัฒนาในพื้นที่และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เพื่อที่จะได้เกิดการรับรู้ถึงความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการร่วมกันคิดวิเคราะห์เลือกทางที่เหมาะสมสำหรับศูนย์เรียนรู้อยู่เป็นประจำ

3) ภูมิคุ้มกัน ศูนย์เรียนรู้มีการบริหารจัดการและดำเนินงานสะท้อนความพอประมาณในระดับที่เหมาะสมในปัจจุบัน กล่าวได้ว่ามีภูมิคุ้มกันในด้านจำนวนบุคลากรที่สามารถสืบทอดภารกิจการเป็นประชาชนชาวบ้านและการบริการเป็นแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงต่อไปได้ แต่อยู่ในระดับที่ควรพิจารณาเพิ่มความสำคัญให้มากขึ้น เนื่องจากการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเป็นไปที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ยังอยู่ในวงของแกนนำศูนย์เรียนรู้ 2-3 คน สมาชิกที่เหลือยังขาดการให้ความสำคัญในเชิงจิตวิเคราะห์ ถึงแม้ว่าจะสามารถปรับตัวได้ตามที่แกนนำชี้แนะอยู่แล้ว แต่ถ้ากรรมการทั้งหมดให้ความสำคัญกับการร่วมกันสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อเตรียมตัวพัฒนาศักยภาพให้เกิดความรู้ พัฒนาความสามารถทั้งการคิด วิเคราะห์ การถ่ายทอดและการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลรองรับอนาคต จะเป็นการเพิ่มพลังของภูมิคุ้มกันจากความหลากหลายของภูมิปัญญาของทุกคน และการได้มีค่านิยมร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้นย่อมมีพลังกว่าการปฏิบัติตามผู้นำเท่านั้น

เงื่อนไขที่ทำให้เกิดเป็นคุณสมบัติแห่งความพอเพียง - 2 เงื่อนไข เป็นเงื่อนไขของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง ดังนี้

1) เงื่อนไขความรู้ ศูนย์เรียนรู้มีคุณสมบัติพื้นฐานที่ดีในการแสวงหาความรู้ การเรียนรู้ถึงวิธีการพึ่งพาตนเอง การพัฒนาอาชีพเกษตรกรรมที่มั่นคง การเป็นวิทยากรกระบวนการ มีความเข้มแข็งจากผลของการแสวงหาความรู้เพื่อการประกอบอาชีพเกษตรกรรมที่มั่นคง ยั่งยืน และจากการเรียนรู้การให้บริการฝึกอบรม แต่ยังคงมีวิถีชีวิตเป็นเกษตรกร ใช้เวลาส่วนหนึ่งเป็นวิทยากรผู้ให้ความรู้ ถึงแม้จะมีเวทีเรียนรู้จากการประชุมร่วมกันและการประชุมเครือข่ายประชาชน แต่ในสถานะการเปลี่ยนแปลงที่มีความรวดเร็วและซับซ้อนขึ้น คุณสมบัติพื้นฐานดังกล่าวไม่น่าจะเพียงพอต่อความยั่งยืน การยกระดับการเรียนรู้ของทั้งศูนย์เรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ในการบริหารจัดการ การประเมินผล การติดตามความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา และปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียงจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างเงื่อนไขให้เกิดความเข้มแข็งในการดำรงความเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงเป็นอย่างยิ่ง

2) เงื่อนไขคุณธรรม เป็นเงื่อนไขที่เข้มแข็งอย่างยิ่งของศูนย์เรียนรู้ การตระหนักในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตความอดทน หมั่นความเพียร ใช้สติปัญญาในการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ คือ พลังที่ยิ่งใหญ่ คอยคุ้มครองและนำทางการดำรงตนให้อยู่กับความพอเพียงได้ในทุกระดับ การดำรงรักษาคุณลักษณะนี้ จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนในคุณลักษณะภูมิคุ้มกันและเงื่อนไขความรู้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“ไม่รู้หรือว่าเศรษฐกิจพอเพียงต้องมี 3 ห่วง 2 เงื่อนไข คิดแต่ว่าที่เราทำกับที่ฟังในหลวงเราก็น่าจะเป็นเศรษฐกิจพอเพียง เราทำตามพ่อจันทร์ที่ ทำด้วยตัวเอง ช่วยใครได้ก็ช่วยตามกำลังไปช่วยศูนย์ ก็เพราะเห็นว่าช่วยได้ พอให้ตอบเรื่องพอประมาณ มีเหตุผลอะไรนี้ เราก็มั่นใจกับของเราไปใส่ได้นะ แต่ยังไม่เข้าใจ ไม่มั่นใจหรอก คนอื่น น่าจะเป็นเหมือนรณะ” บังอร สาลาด กับความจริงเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง

“ก็ดีครับที่มาตั้งคำถาม เดิมก็ได้ยิน ได้อบรมมาบ้าง แต่ไม่คิดว่าจะเอาตัวเราไปตีความ เลยช่วยให้ได้คิด ดีที่เอามาคืนข้อมูลมาแล้วสู้กันฟังว่าศูนย์เป็นอย่างไร ในแบบเศรษฐกิจพอเพียง บอกคนอื่นเขา สอนคนอื่นเขาไม่เท่าเราเข้าใจเอง ต่อไปจะได้มั่นใจไปสอนคนอื่นมากขึ้น ถ้าทำได้ อยากให้สรุปออกมาแล้วเอามาติดให้คนที่มาศูนย์รู้จักศูนย์แบบเศรษฐกิจพอเพียงก็จะดี” พ่อสุวัฒน์ ชัย จำปานูลให้ความเห็นเพิ่มเติม

ภาพที่ 2 บริบทการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้



2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย การวิเคราะห์ผลจากการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาชุมชน การพิจารณาความเหมาะสมและการกำหนดแผนงาน โครงการและการจัดการ และการปฏิบัติตามโครงการ ทั้งจากที่ได้ดำเนินการร่วมกับแผนงานวิจัย, โครงการวิจัยย่อย และในการวิจัยนี้เอง ได้ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ การตัดสินใจวิเคราะห์กำหนดและการปฏิบัติโครงการหรือกิจกรรมการปรับปรุงพัฒนาของ โครงการวิจัยเองและสนับสนุนข้อมูลการเรียนรู้คืนสู่แผนงานวิจัย เพื่อบูรณาการกับโครงการย่อยอื่น ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการด้วยการจัดประชุมปฏิบัติการระดมสมองร่วมกันระหว่าง นักวิจัยและกรรมการศูนย์เรียนรู้ทั้งหมด มีการเตรียมข้อมูลจากการศึกษาเบื้องต้นและจากการศึกษา ในโครงการวิจัยย่อยและแผนงานวิจัยมานำเสนอ โดยที่คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ก็จะมีการเตรียมความพร้อมจากการเรียนรู้ระหว่างการศึกษาเก็บข้อมูล สร้างความเข้าใจในการร่วมแสดงความคิดเห็น คิดวิเคราะห์ในประเด็นปัจจัยต่าง ๆ ที่นักวิจัยนำเสนอ เพื่อหาข้อสรุปร่วมกันในการสรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง การให้น้ำหนักในแต่ละปัจจัย เพื่อพิจารณากำหนดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ ให้มีความสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามองค์ประกอบ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันที่ดีด้วยเงื่อนไขความรู้และคุณธรรมของศูนย์เรียนรู้ ประกอบกับการจำแนกผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามปัจจัยต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของศูนย์เรียนรู้ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของศูนย์เรียนรู้ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงและความเกี่ยวข้องใน 2 ส่วนคือ สภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน หรือที่เรียกว่าสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในองค์กรแต่ละประเภท

2.1.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นปัจจัยต่าง ๆ ในสังคมโดยทั่วไปที่เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้โดยไม่สามารถควบคุมได้ จะต้องพิจารณาทั้งสถานการณ์ สาเหตุแนวโน้มและน้ำหนักของความสำคัญที่จะมีผลต่อการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ ดังนี้

2.1.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ตามปัจจัย PEST Environment ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์หรือปัจจัยย่อยที่สำคัญตามการจัดกลุ่มสภาพแวดล้อมด้านการเมือง(Politics) เศรษฐกิจ(Economics) สังคมและวัฒนธรรม(Sociological)และเทคโนโลยี (Technology) มีผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ตามปัจจัย PEST Environment ด้านปัจจัยการเมืองและกฎหมาย จำแนกตามสถานการณ์ น้ำหนักผลกระทบและโอกาสหรืออุปสรรคต่อศูนย์เรียนรู้

สถานการณ์/ปัจจัย	น้ำหนักผลกระทบ	โอกาส(O) อุปสรรค(T)
1. นโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมให้เกษตรกรทั่วประเทศได้เข้ารับการอบรมการประกอบอาชีพการเกษตรตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีแหล่งงบประมาณสนับสนุนภารกิจการศึกษาฝึกอบรมของศูนย์เรียนรู้	มากที่สุด	โอกาส(O)
2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเน้นการพัฒนาด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ปานกลาง	โอกาส(O)
3. ข้อจำกัดทางระเบียบหรือกฎหมายที่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการสนับสนุนการดำเนินงานให้กับศูนย์เรียนรู้ ไม่สามารถให้งบประมาณการสนับสนุนได้	มาก	อุปสรรค(T)
4. ระเบียบการเบิกจ่ายค่าตอบแทนการฝึกอบรมของส่วนราชการ ไม่เอื้อต่อการให้บริการศูนย์เรียนรู้	ปานกลาง	อุปสรรค(T)
5. แนวนโยบายองค์กรปกครองท้องถิ่นสนับสนุนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ปานกลาง	โอกาส(O)
6. ความแตกต่างทางความคิดด้านการเมืองมีผลต่อความคาดหวังในตัวศูนย์เรียนรู้ให้อยู่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง	น้อย	อุปสรรค(T)

จากตารางที่ 2 เป็นผลจากการระดมสมองในปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปด้านกฎหมายและการเมืองที่ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด คือ โอกาสจากนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมให้เกษตรกรทั่วประเทศได้เข้ารับการอบรมการประกอบอาชีพการเกษตรตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีแหล่งงบประมาณสนับสนุนภารกิจการศึกษาฝึกอบรมของศูนย์เรียนรู้ และมีอุปสรรคสำคัญหรือภัยคุกคามอยู่บ้างที่ต้องตระหนักไว้ คือ ข้อจำกัดทางระเบียบหรือกฎหมายที่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการสนับสนุนการดำเนินงานให้กับศูนย์เรียนรู้ ไม่สามารถให้งบประมาณการสนับสนุนได้ และสำหรับปัจจัยอื่น ๆ ยังไม่มีน้ำหนักที่มากเพียงพอต่อการผลการดำเนินการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ตามปัจจัย PEST Environment ด้านปัจจัยเศรษฐกิจ จำแนกตามสถานการณ์ ผู้นำนักผลกระทบและโอกาสหรืออุปสรรคต่อศูนย์เรียนรู้

สถานการณ์/ปัจจัย	น้ำหนักผลกระทบ	โอกาส(O) อุปสรรค(T)
1. ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและกระบวนการพัฒนา ส่งผลให้มีความต้องการการเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างหลากหลายและมีความเป็นจริงเชิงประจักษ์	มากที่สุด	โอกาส(O)
2. ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจในสังคมทั้งโลกและประเทศไทย ส่งผลต่อความต้องการหาทางออกในอาชีพที่มั่นคง ปลอดภัยมากขึ้น	มาก	โอกาส(O)
3. ภาวะความเป็นหนี้ของเกษตรกรจำเป็นต้องใช้ความรู้การประกอบอาชีพตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือการพัฒนา	มาก	โอกาส(O)
4. ฐานะทางการเงินและงบประมาณของภาครัฐไม่สามารถจัดสรรตอบสนองการส่งเสริมการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้เท่าที่ควร	น้อย	อุปสรรค(T)
5. ต้นทุนค่าครองชีพ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการให้บริการของศูนย์เรียนรู้สูงขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจของประเทศ	น้อย	อุปสรรค(T)

จากตารางที่ 3 เป็นผลจากการระดมสมองในปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปด้านภาวะเศรษฐกิจ ที่ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด คือ โอกาสจากความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและกระบวนการพัฒนา ส่งผลให้มีความต้องการการเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างหลากหลายและมีความเป็นจริงเชิงประจักษ์ ที่จะส่งผลให้เกิดการใช้บริการศูนย์เรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่มีคุณภาพ มีศักยภาพสนองตอบความต้องการพัฒนาทางเศรษฐกิจของสังคมได้ ส่วนปัจจัยอื่นยังไม่มีน้ำหนักเพียงพอที่จะมีผลต่อการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ได้อย่างแท้จริง

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ตามปัจจัย PEST Environment ด้านปัจจัย สังคมและวัฒนธรรม จำแนกตามสถานการณ์ ผู้นำนักผลกระทบและโอกาสหรืออุปสรรคต่อศูนย์เรียนรู้

สถานการณ์/ปัจจัย	น้ำหนักผลกระทบ	โอกาส(O) อุปสรรค(T)
1. กระแสการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่าง ๆ ทำให้มีการแสวงหาศูนย์เรียนรู้ที่เหมาะสมเป็นแหล่งเรียนรู้ตอบสนองภารกิจองค์การ	มากที่สุด	โอกาส(O)
2. ความตื่นตัวในเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับบุคคล ทำให้มีการแสวงหาข้อมูลแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเข้าใช้บริการ	มากที่สุด	โอกาส(O)
3. ความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมที่ต้องการความยั่งยืนจากการพัฒนากระแสใหม่ส่งผลต่อการแสวงหาแหล่งเรียนรู้ทางเลือกของคนในสังคมมากขึ้น	น้อย	โอกาส(O)
4. กระแสวัฒนธรรมบริโภคนิยม ยังมีอยู่ในสังคมมากพอสมควร สวนทางกับวิถีปฏิบัติและการส่งเสริมการเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผ่านศูนย์เรียนรู้ของชุมชน	น้อย	อุปสรรค(T)
5. วัฒนธรรมการผลิตทางการเกษตรด้วยการปลูกพืชเชิงเดี่ยว การใช้ทุนมากกว่าแรงงานและการพึ่งพาแหล่งทุนจากภายนอก ส่งผลต่อสถานะการขาดความพร้อมในการเรียนรู้และปฏิบัติตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ปานกลาง	อุปสรรค(T)

จากตารางที่ 4 เป็นผลจากการระดมสมองในปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปด้านสังคมและวัฒนธรรม ที่ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด คือ โอกาสจากกระแสการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่าง ๆ ทำให้แสวงหาศูนย์เรียนรู้ที่เหมาะสมเป็นแหล่งเรียนรู้ตอบสนองภารกิจองค์การและความตื่นตัวในเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับบุคคล ทำให้มีการแสวงหาข้อมูลแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่ประสบความสำเร็จ ได้รับการยอมรับ เพื่อเข้าใช้บริการ โดยที่ปัจจัยอื่น ๆ ยังไม่มีผลกระทบอย่างแท้จริงเพียงพอที่จะนำไปพิจารณาต่อ

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ตามปัจจัย PEST Environment ด้านปัจจัยเทคโนโลยี จำแนกตามสถานการณ์ ผู้นำผลกระทบและโอกาสหรืออุปสรรคต่อศูนย์เรียนรู้

สถานการณ์/ปัจจัย	น้ำหนักผลกระทบ	โอกาส(O) อุปสรรค(T)
1. ความก้าวหน้าในการทำรายการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้กับแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง	น้อย	โอกาส(O)
2. เทคโนโลยีสารสนเทศอินเทอร์เน็ตสนับสนุนให้เกิดการรู้จักและติดต่อเข้าถึงแหล่งเรียนเศรษฐกิจพอเพียง	ปานกลาง	โอกาส(O)
3. เทคโนโลยีการสื่อสารคมนาคม และนวัตกรรมทำให้บริการสำหรับแหล่งเรียนรู้ทั้งการจัดนิทรรศการและการบริการฝึกอบรม ทำให้เกิดประสิทธิภาพการให้บริการที่ดี	ปานกลาง	โอกาส(O)

จากตารางที่ 5 เป็นผลจากการระดมสมองในปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปด้านเทคโนโลยีที่ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่จะเอื้อให้เกิดโอกาสต่อการดำเนินการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง แต่ก็ยังไม่ผู้นำหนักหรืออิทธิพลอย่างชัดเจนที่จะต้องนำไปกำหนดเป็นปัจจัยที่เป็นโอกาสอย่างแท้จริงต่อไป

2.1.1.2 การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (Task Environment) หรือสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment) เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบโดยตรงทันทีต่อการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ เน้นไปที่ผลกระทบของปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกศูนย์เรียนรู้แต่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการทำให้เกิดความสามารถที่จะแข่งขันหรือมีความเสียหายจากการแข่งขันตามปกติได้ โดยจะวิเคราะห์ไปตามแนวทางของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Five Forces Model of Industry ของ Michael E. Porter) ประกอบด้วย ปัจจัยผู้บริโภครหรือผู้ใช้บริการ คู่แข่ง ผู้ที่จะเข้าสู่การแข่งขัน สินค้าทดแทน ผู้จัดส่งสินค้าหรือวัตถุดิบให้องค์กร และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ผลของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานหรือการแข่งขันของศูนย์เรียนรู้โดยตรง แสดงไว้ตามตารางที่ 5

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Task Environment) จำแนกตามปัจจัยผลักดันสถานการณ์ ผู้นำนักผลกระทบและโอกาสหรืออุปสรรคต่อศูนย์เรียนรู้

ปัจจัยผลักดันและสถานการณ์	น้ำหนักผลกระทบ	โอกาส(O) อุปสรรค(T)
คู่แข่งใหม่ที่เข้ามาใหม่ : การส่งเสริมให้เกิดศูนย์ลักษณะเดียวกันตามชุมชนต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคเรียนรู้ ทำให้มีโอกาสเกิดการกระจายตัวของผู้รับบริการ	มาก	อุปสรรค(T)
การแข่งขันระหว่างแหล่งเรียนรู้ : ความเข้มข้นของการแข่งขันกันทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพของแหล่งเรียนรู้ในปัจจุบันยังมีไม่มากนัก ศูนย์เรียนรู้ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อเนื่องยังมีน้อย	น้อย	โอกาส(O)
ผู้ซื้อ(ผู้ให้บริการ) : ความรู้จัก นิยม ยอมรับของกลุ่มเกษตรกรและประชาชนในพื้นที่ที่มีต่อศูนย์เรียนรู้ยังคงอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ	มาก	โอกาส(O)
ผลิตภัณฑ์ที่ทดแทน : ความสามารถในการให้บริการของแหล่งเรียนรู้อื่น เช่น สถาบันการศึกษา หน่วยงานวิชาการของส่วนราชการและเอกชน เริ่มมีการพัฒนาตอบสนองกลุ่มเป้าหมายเดียวกันแล้ว	น้อย	อุปสรรค(T)
ผู้ขายปัจจัยการผลิต : ความเข้มแข็งของธุรกิจที่เป็นผู้จัดส่งวัตถุดิบให้ศูนย์เรียนรู้ยังไม่มากและสามารถเปลี่ยนได้ง่าย	น้อย	โอกาส(O)
ผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร : ชุมชนในพื้นที่ยังมีทัศนคติที่ไม่ดีนักต่อวิถีของศูนย์เรียนรู้ที่แปลกแยกไปจากวิถีชุมชนทำให้ภาพลักษณ์ในชุมชนยังไม่เป็นที่ยอมรับอย่างสมบูรณ์	ปานกลาง	อุปสรรค(T)

จากตารางที่ 6 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ปัจจัยทางการแข่งขันแล้วจะเห็นได้ว่าปัจจัยทางการแข่งขันโดยรวมจะไม่ใช่ปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งโอกาสและอุปสรรคสำหรับศูนย์เรียนรู้นัก เนื่องจากสภาวะการแข่งขันยังไม่เป็นเงื่อนไขของวงการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่มีความเป็น

เครือข่ายและความเอื้ออาทรอยู่สูง แต่อย่างไรก็ตามผลการวิเคราะห์จะสามารถให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลต่อศูนย์เรียนรู้เชิง โอกาสที่สำคัญ คือ ความรู้จัก นิยม ยอมรับของกลุ่มเกษตรกรและประชาชนในพื้นที่ที่มีต่อศูนย์เรียนรู้อย่างคงอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ โดยมีปัจจัยที่จะเป็นอุปสรรคต่อความยั่งยืนของศูนย์เรียนรู้ที่ต้องตระหนักไว้ คือ การส่งเสริมให้เกิดศูนย์ลักษณะเดียวกันตามชุมชนต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคเรียนรู้ ทำให้มีโอกาสเกิดการกระจายตัวของผู้รับบริการและการที่ชุมชนในพื้นที่ยังมีทัศนคติที่ไม่ดีนักต่อวิถีของศูนย์เรียนรู้ที่แปลกแยกไปจากวิถีชุมชนทำให้ภาพลักษณ์ในชุมชนยังไม่เป็นที่ยอมรับอย่างสมบูรณ์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่ได้ประเด็นปัจจัยที่สำคัญระดับหนึ่งแสดงเป็นโอกาสและอุปสรรคของศูนย์เรียนรู้เป็นเบื้องต้น จะถูกนำมาวิเคราะห์และพิจารณาประเมินร่วมกันในการประชุมปฏิบัติการระดมสมองระหว่างนักวิจัยและคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ตามแผนปฏิบัติการในการดำเนินการวิจัยในส่วนของการตัดสินใจกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้ข้อสรุปเหลือเฉพาะปัจจัยที่จะนำไปพิจารณาอย่างจริงจังในขั้นตอนการวิเคราะห์ต่อไป คือ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสสำหรับศูนย์เรียนรู้ คือ

- นโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมให้เกษตรกรทั่วประเทศได้เข้ารับการอบรมการประกอบอาชีพการเกษตรตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีแหล่งงบประมาณสนับสนุนภารกิจฝึกอบรมของศูนย์เรียนรู้
- ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและกระบวนการพัฒนาด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทำให้เกิดความต้องการที่จะแสวงหาการเรียนรู้อย่างหลากหลาย
- กระแสการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนต่าง ๆ ทำให้แสวงหาศูนย์เรียนรู้ที่เหมาะสมเป็นแหล่งเรียนรู้ตอบสนองภารกิจองค์กร
- ความตื่นตัวในเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับบุคคลทำให้เกิดการแสวงหาความรู้และแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่ประสบความสำเร็จเพื่อเข้าใช้บริการ
- ความรู้จัก นิยม ยอมรับของกลุ่มเกษตรกรและประชาชนในพื้นที่ที่มีต่อศูนย์เรียนรู้อย่างคงอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคสำหรับศูนย์เรียนรู้ คือ

- ข้อจำกัดทางระเบียบหรือกฎหมายที่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการสนับสนุนการดำเนินงานให้กับศูนย์เรียนรู้ ไม่สามารถให้งบประมาณการสนับสนุนได้

- วัฒนธรรมการผลิตทางการเกษตรด้วยการปลูกพืชเชิงเดี่ยว การใช้ทุนมากกว่าแรงงานและการพึ่งพาแหล่งทุนจากภายนอก ส่งผลต่อสถานะการขาดความพร้อมในการเรียนรู้และปฏิบัติตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- การส่งเสริมให้เกิดศูนย์ลักษณะเดียวกันตามชุมชนต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคเรียนรู้ ทำให้มีโอกาสเกิดการกระจายตัวของผู้รับบริการ

- ชุมชนในพื้นที่ยังมีทัศนคติที่ไม่ดีนักต่อวิถีของศูนย์เรียนรู้ที่แปลกแยกไปจากวิถีชุมชนทำให้ภาพลักษณ์ในชุมชนยังไม่เป็นที่ยอมรับอย่างสมบูรณ์

ปัจจัยหลักแสดงปัจจัยแห่งความสำเร็จจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะเป็นปัจจัยอ้างอิงในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนที่สอดคล้องกับปัจจัยภายนอกที่ได้สรุปไว้

2.2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของศูนย์เรียนรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ศักยภาพของศูนย์เรียนรู้ตามปัจจัยหลักของการบริหารจัดการและการดำเนินงาน จากการประเมินขีดความสามารถและทรัพยากรของศูนย์เรียนรู้ ประกอบด้วย การพิจารณาปัจจัยทางหน้าที่หลักของศูนย์เรียนรู้แต่ละด้านในเรื่องความสามารถและทรัพยากรที่เทียบเคียงกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่สรุปไว้แล้ว แต่จะไม่วิเคราะห์เชิงการแข่งขันด้วยเหตุผลของการเป็นแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่มีความพร้อมต่อการให้บริการทุกด้านที่ยังมีจำนวนน้อยอยู่ในพื้นที่และมีความเชื่อมโยงร่วมมือกันเป็นเครือข่ายมากกว่าการแข่งขัน ดังมีสรุปผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้านการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ จำแนกตามหน้าที่หลัก ศักยภาพและสถานะที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน

หน้าที่หลัก	ศักยภาพ	น้ำหนักผลกระทบ	จุดแข็ง(S) จุดอ่อน(T)
การบริหารจัดการ			
การจัดระบบตามกระบวนการจัดการ	ขาดระบบมาตรฐานแต่ยังมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามปกติ	น้อย	จุดอ่อน(T)
ภาวะผู้นำ	มีผู้นำเป็นปราชญ์ที่มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมและมีความพร้อมต่อการประสานการพัฒนาเชิงเครือข่ายเป็นอย่างมาก	มากที่สุด	จุดแข็ง(S)

ตารางที่ 7(ต่อ)

หน้าที่หลัก	ศักยภาพ	น้ำหนัก ผลกระทบ	จุดแข็ง(S) จุดอ่อน(T)
โครงสร้างการบริหาร จัดการ			
ลักษณะการจัด โครงสร้าง	จัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของ กรรมการแบบแนวราบทุกส่วนขึ้น ตรงต่อประธาน	น้อย	จุดอ่อน(T)
ความสัมพันธ์เชิง อำนาจ	รวมศูนย์การตัดสินใจที่ประธานด้วย ความเชื่อมั่นในคุณธรรมร่วมกัน	ปานกลาง	จุดอ่อน(T)
การตลาด			
บริการ	มีความพร้อมและความยืดหยุ่นในการ ให้บริการเพื่อการเรียนรู้และ ตอบสนองความร่วมมือกับทุกภาค ส่วนได้เป็นอย่างดี	มากที่สุด	จุดแข็ง(S)
ค่าบริการ	กำหนดอัตราค่าตอบแทนที่ต่ำอย่างมี เหตุผล มีความยืดหยุ่นไปตาม สถานภาพของผู้ขอใช้บริการตั้งแต่ไม่ คิดค่าบริการ จนถึงคิดค่าบริการรวมที่ พัก อาหาร การเรียนรู้ คูณาน ไม่เกิน 350 บาทต่อคนต่อวัน	มากที่สุด	จุดแข็ง(S)
การผลิต			
ระบบการดำเนินงาน การให้บริการ	ดำเนินงานเป็นระบบแบบง่าย ๆ แต่มี ประสิทธิภาพ พร้อมตอบสนองความ ต้องการที่หลากหลายได้พอควร	มากที่สุด	จุดแข็ง(S)
สิ่งอำนวยความสะดวก พื้นฐาน เช่น ที่พัก ห้องน้ำ ห้องฝึกอบรม	ยังไม่เพียงพอทั้งด้านปริมาณและ คุณภาพในระดับมาตรฐานแต่มี บริการพื้นฐานที่ครบถ้วนพอสมควร	มาก	จุดอ่อน(T)

ตารางที่ 7(ต่อ)

หน้าที่หลัก	ศักยภาพ	น้ำหนัก ผลกระทบ	จุดแข็ง(S) จุดอ่อน(T)
การเงินและบัญชี			
การเงิน	มีทุนและระบบการจัดสรรที่มี ประสิทธิภาพและเป็นธรรม	มาก	จุดแข็ง(S)
การบัญชี	มีการบันทึก ใช้ตรวจสอบและ รายงานผลภายในได้แต่ยังไม่เป็น ระบบมาตรฐาน	น้อย	จุดอ่อน(T)
ทรัพยากรมนุษย์			
กรรมการและวิทยากร	มีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีทักษะ ประสบการณ์และคุณภาพในการ ให้บริการการเรียนรู้เป็นอย่างดี เป็นที่ ยอมรับจากผู้ให้บริการ โดยตลอด	มาก	จุดแข็ง(S)
การพัฒนา	โดยรวมอยู่ในระดับหนึ่งมีโอกาส พัฒนาความรู้เนื่องจากมีการะการ ให้บริการตลอดเวลาและต้องทำอาชีพ ตามปกติด้วย แต่จะมีแกนนำบ้างที่ยัง เข้าร่วมพัฒนาตนเองกับเครือข่ายการ พัฒนาต่าง ๆ	มาก	จุดอ่อน(T)
การวิจัยและการพัฒนา	ยังไม่มีการทำอย่างเป็นระบบแต่มี ความพร้อมในการดำเนินการสูง	น้อย	จุดอ่อน(T)

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของศูนย์เรียนรู้เพื่อสรุป
เป็นจุดอ่อนหรือจุดแข็งที่สัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกที่วิเคราะห์ไว้ ได้ข้อสรุปเป็นปัจจัยที่เป็นจุด
แข็งที่สำคัญ คือ ด้านภาวะผู้นำในส่วนของการบริหารจัดการ ด้านบริการและค่าบริการในส่วน
ของการตลาด ด้านระบบการดำเนินงานการให้บริการในส่วนของการผลิต ด้านการเงินที่มีความ
มั่นคงและเป็นธรรม ด้านคุณสมบัติที่ดีเยี่ยมของกรรมการและวิทยากรในส่วนของทรัพยากร
มนุษย์ และมีจุดอ่อนที่สำคัญต้องให้เกิดความตระหนักในการปรับปรุงต่อไป คือ สิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกพื้นฐาน เช่น ที่พัก ห้องน้ำ ห้องฝึกอบรมในส่วนของการผลิต และการพัฒนาความรู้ทางวิชาการสำหรับกรรมการและวิทยากรศูนย์เรียนรู้ทุกคน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของศูนย์เรียนรู้ ได้ใช้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ได้ตัดสินใจกำหนดให้เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นประเด็นเทียบเคียง อ้างอิง ได้ข้อสรุปเหลือเฉพาะปัจจัยแห่งความสำเร็จภายในทั้งที่เป็นจุดแข็งที่จะใช้ประโยชน์ต่อไปและจุดอ่อนที่จะต้องมีการนำไปพิจารณาปรับปรุงในสถานการณ์ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปให้เป็นจุดอ่อนที่สำคัญขึ้น สรุปเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จจากภายในศูนย์เรียนรู้ ดังนี้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากภายในศูนย์เรียนรู้ ที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่

- ผู้นำเป็นปราชญ์ที่มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมและมีความพร้อมต่อการประสานการพัฒนาเชิงเครือข่ายเป็นอย่างมาก
- มีความพร้อมและความยืดหยุ่นในการให้บริการเพื่อการเรียนรู้และตอบสนองความร่วมมือกับทุกภาคส่วนได้เป็นอย่างดี
- กำหนดอัตราค่าตอบแทนที่ต่ำอย่างมีเหตุผล มีความยืดหยุ่นไปตามสถานภาพของผู้ขอใช้บริการตั้งแต่ไม่คิดค่าบริการ จนถึงคิดค่าบริการที่ยอมรับได้
- ดำเนินงานเป็นระบบแบบง่าย ๆ แต่มีประสิทธิภาพ พร้อมตอบสนองความต้องการที่หลากหลายได้พอควร
- กรรมการและวิทยากรทุกคนมีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีทักษะ ประสิทธิภาพและคุณภาพในการให้บริการการเรียนรู้เป็นอย่างดี เป็นที่ยอมรับจากผู้ใช้บริการ โดยตลอด

ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากภายในศูนย์เรียนรู้ ที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่

- สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น ที่พัก ห้องน้ำ ห้องฝึกอบรม ยังไม่สะดวกสบายเพียงพอในระดับมาตรฐานที่ตอบสนองผู้ให้บริการให้เกิดความสบายได้มาก
- การพัฒนาความรู้ทางวิชาการสำหรับกรรมการและวิทยากรศูนย์เรียนรู้ทุกคนยังไม่มีมากนัก ยกเว้นแกนนำบางคนที่มีโอกาสได้พัฒนาจากการร่วมกิจกรรมกับเครือข่ายการพัฒนา

2.3 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการด้วยการวิเคราะห์ตาราง TOWS

Matrix

เพื่อให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศูนย์เรียนรู้ที่ดำเนินมาตามกรอบของการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT เกิดความสมบูรณ์และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้ทำการวิเคราะห์ผลสรุปจากปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เป็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนที่สรุปไว้แล้ว มาดำเนินการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกันด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ตาราง TOWS Matrix

แสดงเป็นสถานะที่ชัดเจนที่สุดของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันมากที่สุด อันจะทำให้สามารถใช้ความรู้จากเทคนิคนี้ในการกำหนดแนวทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานะที่ได้จากการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อแสดงสถานะของศูนย์เรียนรู้ แสดงไว้ในตารางที่ 7

ตารางที่ 8 ตาราง TOWS matrix แสดงผลการวิเคราะห์และสรุปผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแห่งความสำเร็จจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของศูนย์เรียนรู้

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> · ผู้นำเป็นปราชญ์ มีวิสัยทัศน์ฯ · พร้อมรองรับความต้องการของตลาดด้วยราคาที่เหมาะสม · ดำเนินงานเป็นระบบง่าย ๆ มีประสิทธิภาพ · กรรมการมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ 	<p>จุดอ่อน (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> · สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน · การพัฒนาความรู้ทางวิชาการ
<p>โอกาส (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> · รัฐส่งเสริมงบประมาณสนับสนุน · ความต้องการแสวงหาการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงอย่างหลากหลาย · ความตื่นตัวเศรษฐกิจพอเพียงระดับบุคคล · ความนิยม ขอมรับของกลุ่มผู้ใช้บริการที่มีต่อศูนย์เรียนรู้ยังคงอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ 	<p>SO – ศูนย์เรียนรู้มีจุดแข็งและโอกาสที่สอดคล้องกันมากที่สุด</p>	
<p>อุปสรรค (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> · ข้อจำกัดทางระเบียบหรือกฎหมาย · การขาดความพร้อมในการเรียนรู้ · ชุมชนในพื้นที่ยังมีทัศนคติที่ไม่ดีนัก · เกิดศูนย์ลักษณะเดียวกัน 		

จากตารางที่ 8 ผลของการสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ ได้แสดงสถานะของศูนย์เรียนรู้เป็นผลของการมีปัจจัยแห่งความสำเร็จภายในที่เป็นจุดแข็งสอดคล้องกับปัจจัยแห่งความสำเร็จภายนอกที่เป็นโอกาส ในช่องที่เรียกว่า SO. – ศูนย์เรียนรู้มีจุดแข็งและโอกาสที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ มีโอกาสจากการที่รัฐส่งเสริมงบประมาณสนับสนุน มีความต้องการแสวงหาการเรียนรู้อุทิศทรัพยากรเพียงอย่างหลากหลาย เกิดความตื่นตัวเศรษฐกิจพอเพียงระดับบุคคลและความนิยม ยอมรับของกลุ่มผู้ใช้บริการที่มีต่อศูนย์เรียนรู้ยังคงอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ที่มีจุดแข็งรองรับได้อย่างเหมาะสม คือ การผู้นำเป็นปราชญ์ มีวิสัยทัศน์ มีเครือข่ายและได้รับการยอมรับในระดับประเทศ มีความพร้อมรองรับความต้องการของตลาดด้วยราคาที่เหมาะสม ดำเนินงานเป็นระบบง่าย ๆ มีประสิทธิภาพ และกรรมกรมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ทำให้มีทางเลือกหลัก คือ การใช้กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ที่ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุกให้กับศูนย์เรียนรู้ ในด้านการปรับปรุง ขยายตัวหรือพัฒนาการให้บริการรองรับความต้องการที่กำลังเป็นที่นิยมและยอมรับในคุณภาพการให้บริการ ตลอดจนนำปัจจัยอื่นที่เห็นว่าควรปรับแก้เพื่อเสริมปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้ง 2 ด้าน ไว้ด้วย

ผลจากการดำเนินการวิเคราะห์ร่วมกัน มีตัวอย่างที่น่าสนใจในกระบวนการเรียนรู้ คือ

“กว่าจะรู้ว่าเราเป็นอย่างไรก็ไม่ง่ายนะครับ ทำกันหลายรอบ ถามไปถามมา ผมก็ไม่ค่อยมีความรู้ ดีที่อาจารย์ก็อดทน แถมให้กำลังใจอีก ไม่รู้หรอกครับ ตอนนั้นก็ไม่ว่าอะไรเป็นโอกาสเป็นอุปสรรค แต่จุดแข็ง จุดอ่อนนะพอได้ ที่นี้ปัญหามันอยู่เห็นไม่ตรงกันครับผมว่าเป็นจุดอ่อน แต่พอ ๆ เขาเห็นว่าเป็นจุดแข็ง ทำอย่างไรดีครับ” วิจิต ประทุมภากับมุมมองการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมศูนย์เรียนรู้

“อย่างน้อยพวกเราก็ได้บทวน ได้รู้จักตัวเอง มีโอกาสคิดแบบวิชาการไปด้วย แต่ยังคงไม่เป็นไปอย่างที่อาจารย์หวังหรอก พอเห็นแล้วว่ามันซึกจะเริ่มซับซ้อน ช่าง ๆ อยู่ ได้ลองทำดู ถ้าให้ทำอีกก็ต้องขอตัวช่วย ต้องเรียนและลองหลาย ๆ ครั้งครับ มันถึงจะได้ ถ้าทำให้มันง่าย ๆ ก็จะได้ เป็นวิทยากรกระบวนการยังต้องฝึกต้องปรับต้องแก้ว่าจะอยู่ตัว นี้ก็เหมือนกัน แต่ที่ได้แน่ คือ เรารู้แล้วว่าน่าจะมีอะไรขึ้นแล้วต้องทำอะไรต่อไป” พ่อสุวัฒน์ชัย จำปานมูลให้ความเห็นไว้

2.4 การตัดสินใจวิเคราะห์และกำหนดโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงปัจจัยเชิงระบบของการบริหารจัดการและดำเนินการจัดการศูนย์เรียนรู้

การวิเคราะห์และกำหนดโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงปัจจัยเชิงระบบของการบริหารจัดการและดำเนินการจัดการศูนย์เรียนรู้เกิดขึ้นจากผลการระดมสมองของนักวิจัย

และคณะกรรมการที่ได้สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการได้เป็นสถานภาพของการมีจุดแข็งสอดคล้องกับโอกาส จึงควรที่จะพัฒนาปัจจัยภายในของศูนย์เรียนรู้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของจุดแข็งที่มีเพื่อตอบรับกับโอกาสที่เกิดขึ้นทั้งการทำหน้าที่ตอบสนองภารกิจการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเข้มแข็งและการได้รับประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากการให้บริการของศูนย์เรียนรู้ แนวทางต่าง ๆ จึงเกิดขึ้นภายใต้การเสริมสร้างความเข้มแข็งและจัดการกับจุดอ่อนที่ถึงจะยังไม่มียุทธศาสตร์สำคัญมากนักให้เป็นการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างมั่นคง จึงได้ผลเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่ตกลงกันว่า จะนำไปปฏิบัติได้และมีการประเมินความเหมาะสมหรือความสำเร็จไว้เป็นเบื้องต้น ดังนี้

2.4.1 โครงการหรือกิจกรรมเพื่อการพัฒนาหรือปรับปรุงปัจจัยเชิงระบบที่เป็นผลมาจากการวิเคราะห์ผลการประเมิน ควรประกอบด้วย

1) โครงการการจัดทำระบบข้อมูลชีวประวัติและการดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ เพื่อเป็นการเตรียมระบบข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานการเรียนรู้และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ศูนย์เรียนรู้ ที่เป็นโอกาสที่ดีสำหรับการให้กรรมการศูนย์เรียนรู้แต่ละคน ได้ทบทวนตนเองและสรุปเป็นความรู้ที่ผลิตออกมาเป็นสื่อเพื่อการใช้ประโยชน์หรือเรียนรู้เพื่อการพัฒนาต่อไป

“อยากมีผลงานของตัวเองไว้ใช้สอน ถ่ายทอด เป็นเกียรติประวัติที่มีหนังสือเป็นเรื่องของตัวเอง เรียบเรียงเรื่องที่สอนไว้แล้ว พออาจารย์ให้เล่าประวัติด้วยก็เลยต้องปรับใหม่ คนอื่น ๆ ก็ตั้งใจทำกันดี ถ้าทำเป็นเล่มได้ ก็น่าดีใจ”

พ่อประจวบ ชัยนา กับความหวังจากการสร้างผลงานเอกสารของตัวเอง

2) โครงการการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ เพื่อจัดระบบการจัดหน้าที่ยุทธศาสตร์ โครงสร้างการตัดสินใจ การนำ การตาม ให้มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องตรงกับหลักการทางวิชาการแต่ยังคงมีความเหมาะสมในการทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์ทางการบริหารจัดการที่ไม่ต่างไปจากโครงสร้างเดิม

“ทำออกมาอย่างนี้ดีครับ ชัดเจนดี พวกผมได้ตำแหน่งเป็นกรรมการวิชาการแปลว่าทำงานเรื่องความรู้กับเป็นวิทยากรใช้ไหมครับ เรื่องเงิน เรื่องบัญชี ประสานงานนี้ไม่ไหวครับ แต่ก็ช่วยเรื่องดูแลต้อนรับเหมือนเดิมครับ” สมบุญ สาลาด กับความเห็นต่อโครงสร้างที่ปรับใหม่

“รองประธานมี 2 คนก็เหมาะสมแล้ว ตรงตามหน้าที่ที่ทำอยู่จริง งานเลขาก็แน่นอนแม่นี่เป็นหลัก ทีเหลือเป็นวิทยากร แล้วก็เป็นการไปด้วย ผมจะให้ใช้แบบนี้แหละครับ” พ่อจันทร์ ที ประทุมภา สรุป

3) โครงการการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิทยากรศูนย์เรียนรู้ เพื่อเตรียมการการเรียนรู้ในองค์ความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ เสริมเติมเต็มจากการมีจิตสำนึกและวิถีการปฏิบัติที่เป็นความพอเพียงอยู่แล้ว ให้สามารถมีความรู้และอธิบายเชื่อมโยงจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติเพื่อตอบสนองการเรียนรู้ในการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับผู้ต้องการเรียนรู้ได้หลากหลายกลุ่มนอกเหนือไปจากกลุ่มเกษตรกร

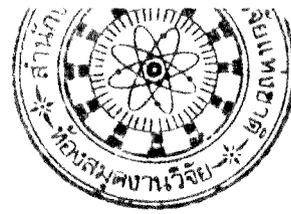
“ลำบากที่ต้องมาอธิบายเรื่อง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข แต่พอลองแล้วก็ไม่ยากหรอก เรามีของเรายู่แล้ว เดี่ยวเอาเข้าที่ประชุมศูนย์แล้วพากันดู ช่วยกันแก้ ก็น่าจะเอาไปใช้สอนคนอื่นได้” บังอร สาลาดกับความเห็นเรื่อง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข

4) โครงการการจัดทำโฮมเพจศูนย์เรียนรู้เพื่อการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์และให้บริการความรู้ด้านปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วยภูมิปัญญาของปราชญ์ท้องถิ่น เพื่อเป็นการเสริมเติมเต็มภารกิจของศูนย์เรียนรู้ภายใต้ศักยภาพ ความพร้อมที่ศูนย์เรียนรู้สามารถดำเนินการได้เอง และจะเป็นการสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายและเป็น โอกาสในการเข้าถึงกลุ่มที่อยู่ห่างไกลจากศูนย์เรียนรู้ทั้งระยะทางและการรับรู้

“เรื่องนี้คงจะไม่ยาก จะให้ลูกสาว(สุจิตรา)ลงไปหาหรือทำดู เขาจบด้านนี้มาก็น่าจะทำได้ รูปกับเนื้อหาอยู่ในคอมอยู่แล้ว เดี่ยวนี่ก็ติดต่อกับหน่วยงานอื่นทางเมลล์กันแล้วละ มีบางคนรู้จักศูนย์จากอินเทอร์เน็ต โทรศัพท์มาติดต่อขอดูงาน บางคนเดินทางมาขอเข้าอบรมด้วยเลย ถ้าได้ทำคงจะมีประโยชน์อยู่” ดวงจันทร์ จำปามูลให้ความเห็นถึงเรื่องการทำโฮมเพจศูนย์เรียนรู้

5) โครงการพัฒนาศูนย์เรียนรู้สู่การเป็นศูนย์เรียนรู้ต้นแบบ เพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ โดยการจัดเป็นแหล่งเรียนรู้ระบบการบริหารจัดการและแหล่งฝึกอบรมวิทยากรศูนย์เรียนรู้ที่ได้มาตรฐาน เนื่องจากในกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะได้พบกับสถานการณ์ที่ในปัจจุบันมีศูนย์เรียนรู้เกิดขึ้นมากมายในพื้นที่ต่าง ทัวทั้งประเทศ ส่วนใหญ่จะอิงอยู่กับการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และประเมินได้ว่าการเกิดเพิ่มอย่างรวดเร็วในเชิงปริมาณจะมีข้อจำกัดด้านคุณภาพของบุคลากรศูนย์เรียนรู้ชุมชนเหล่านั้น การหนุนเสริมด้วยการเป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้น่าจะเป็นบทบาทที่ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ประชุมภาจะดำเนินการได้ โดยการกำหนดแผนระยะยาวไว้ แล้วเริ่มจัดระบบและพัฒนาบุคลากรที่ได้เริ่มต้นไว้แล้วจากการเรียนรู้ในการเป็นบุคลากรเรียนรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ของแผนงานวิจัยและโครงการวิจัยนี้

“ผมคิดเหมือนอาจารย์ว่า ศูนย์เราน่าจะเตรียมตัวสอนวิทยากรจากศูนย์เรียนรู้อื่น ๆ ที่ผมพบเจอมาก็คือ แต่ละศูนย์มีวิทยากรไม่ค่อยเพียงพอ แต่ละคนนัดแต่ละอย่างแทนกันไม่ได้ เก่ง



ด้านปฏิบัติแต่การถ่ายทอดควบคู่กับความรู้ที่ต้องเรียนมาหรืออ่านมามันยังไม่แน่นพอ อ่านที่กระทรวงประเมินก็เห็นว่ามีส่วนทั่วประเทศ มีเป็นหลายร้อยศูนย์ ถ้าเราเอาประสบการณ์ของเราไปช่วยได้ คงจะดีอยู่ แต่เราต้องไม่หลงตัวเองว่าเก่ง อย่าไปให้เขารู้สึกว่าเขาแย่ เดียวเพื่อนจะไม่คบ ไม่เอาด้วย เราต้องเป็นเครือข่ายความร่วมมือ เป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำกันแบบมีความรู้สึกดี ๆ ผมไปสร้างเครือข่ายไว้เยอะแล้ว จะค่อย ๆ เสนอให้เขาลองคิดดู ต้องรอดูไปก่อนถ้าโอกาสอำนวยเราก็เตรียมความพร้อมไว้แล้ว ประสบการณ์ก็มี แต่พวกเราต้องเตรียมตัวให้ดี ต้องกล้า ต้องเขียน ต้องอ่าน อย่าละเรื่องประชุม” พอจันทร์ที ประทุมภา กล่าวอย่างเป็นห่วง

2.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลการพิจารณาจากผลการตัดสินใจ กำหนดเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่จะพัฒนาหรือปรับปรุง

กรรมการศูนย์เรียนรู้และนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด จนสามารถดำเนินการเป็น โครงการประชุมปฏิบัติการจัดการกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของศูนย์เรียนรู้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ได้ว่าจะต้องมีการกำหนดประเด็นการปรับปรุงหรือพัฒนา คือ

2.4.2.1 การดำเนินการในระยะสั้น ประกอบด้วย การดำเนินการได้ทันที สามารถทำให้จบและประเมินผลการพัฒนาได้ทันที มีการปรับปรุงหรือพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) โครงการการจัดทำระบบข้อมูลชีวประวัติและการดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ให้วิทยากรและกรรมการทุกท่านจัดทำข้อมูลส่วนตัว นำมารายงานต่อที่ประชุมศูนย์เรียนรู้และนักวิจัย แล้วค่อย ๆ พัฒนาตัวรายงานให้เหมาะสม แล้วจัดทำต้นฉบับไว้ รอกการตัดสินใจจัดพิมพ์เป็นเล่มหรือขอความสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ

2) โครงการการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ มอบหมายให้นักวิจัยร่างโครงสร้าง นำเข้าสู่ที่ประชุมศูนย์เรียนรู้เพื่อสรุปผลและนำไปใช้งานและเผยแพร่

2.4.2.2 การเตรียมการในระยะยาว ที่อาจจะเริ่มดำเนินการไปบางส่วนหรือต้องเตรียมการความพร้อมเพื่อตัดสินใจดำเนินการในระยะต่อไป ประกอบด้วย การปรับปรุงหรือพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิทยากรศูนย์เรียนรู้ ให้กำหนดเป็นเป้าหมายที่จะต้องดำเนินการในปีต่อไป

2) การจัดทำโฮมเพจศูนย์เรียนรู้เพื่อการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์และให้บริการความรู้ด้านปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วยภูมิปัญญาของปราชญ์ท้องถิ่น มอบหมายให้กรรมการ



ศูนย์เรียนรู้ที่มีความสามารถด้านคอมพิวเตอร์และสารสนเทศโดยตรง คือ นางสาวสุจิตรา จำปามูล
เตรียมการเพื่อดำเนินการตามความพร้อม

“เรื่องที่ตัดสินใจทำบางครั้งคิดในกลุ่มเล็กแล้วทำเลย ค่อยมาบอกกันในที่ประชุมก็
ให้รับทราบกันไว้ ไม่ใช่เรื่องเสียหาย สุดท้ายต้องรู้ทั้งหมดร่วมกัน ที่เป็นห่วง คือ ความรู้ที่เรา
เห็นว่าพวกเขายังขาด ต้องอ่านหนังสือ ต้องแลกเปลี่ยนกัน งานประสานภายนอกผมจะรับหน้าที่
ให้ แม่นี่ พ่อชายก็ช่วยได้ ที่เหลือก็ช่วยกันทำ ช่วยกันดู ส่วนไหนขาดเหลือแก้ไขได้ให้แก้ไข แล้วมา
ว่ากันในที่ประชุม”พ่อจันทร์ที่ ประทุมภานุรูปหลักการตัดสินใจและดำเนินงานให้กับศูนย์เรียนรู้

ภาพที่ 3 กิจกรรมการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม



3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลโครงการ

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการประเมินร่วมกันของนักวิจัย

3.1.1 ผลการประเมินการดำเนินการในระยะสั้น ประกอบด้วย

1) การปรับปรุงหรือพัฒนาในด้านการจัดทำระบบข้อมูลชีวประวัติและการดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ มีผลการประเมินว่า จะต้องมีการจัดระบบข้อมูล การเรียบเรียงเนื้อหา แล้วนำมาพิจารณาร่วมกันอีกครั้ง

2) โครงการการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ มีผลการประเมินว่า ให้ใช้โครงสร้างตามที่ประชุมร่วมกันสรุปกับนักวิจัย ตามแผนภาพที่ 4 ดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 4 โครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง พ่อจันทร์ที่ ประทุมภา



3) การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิทยากรศูนย์เรียนรู้ มีผลการประเมินว่า มีความจำเป็นต้องดำเนินการ แต่ต้องมีการประสานงานวิทยากร การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม โดยขอความร่วมมือจากนักวิจัยในโครงการวิจัยนี้ เป็นผู้ประสานงานต่อไป

4) การจัดทำโฮมเพจศูนย์เรียนรู้เพื่อการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์และให้บริการความรู้ ด้านปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงด้วยภูมิปัญญาของปราชญ์ท้องถิ่นมีผลการประเมินว่า ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการได้เลยเมื่อมีความพร้อม ทั้งนี้ให้ใช้ข้อมูลจากแผนงานวิจัยและโครงการวิจัย เป็นเนื้อหาได้ และทางศูนย์เรียนรู้จะมีภาพนิ่งและภาพเคลื่อนไหวการจัดกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้ อย่างเพียงพอต่อการใช้งานอยู่แล้ว

5) การพัฒนาศูนย์เรียนรู้สู่การเป็นศูนย์เรียนรู้ต้นแบบเพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ โดยการจัดเป็นแหล่งเรียนรู้ระบบการบริหารจัดการและแหล่งฝึกอบรมวิทยากรศูนย์เรียนรู้ที่ได้มาตรฐานมีผลการประเมินว่า เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการแต่ให้รอความชัดเจนเพื่อตัดสินใจอีกครั้ง

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประชุมปฏิบัติการสรุปบทเรียน

การประชุมปฏิบัติการสรุปบทเรียนเป็นกิจกรรมการวิจัยที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาการวิจัยที่โครงการวิจัยนี้จะต้องนำเสนอข้อมูลเพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกิจกรรมของแผนงานวิจัย จึงมีทั้งข้อมูลที่น่าเสนอและข้อมูลที่เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเวทีประชุมปฏิบัติการ โดยในส่วนของ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ มีผลการประเมินจากกิจกรรมประชุมปฏิบัติการสรุปบทเรียนทั้งหมด ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการที่จะทำให้ศูนย์เรียนรู้แห่งนี้ดำรงความเข้มแข็ง มีความรู้ทันกับความเปลี่ยนแปลง เตรียมการปรับตัว ในจังหวะที่เหมาะสม ควรที่จะนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการศูนย์เรียนรู้ต่อไป โดยเฉพาะการประชุมกรรมการศูนย์เรียนรู้ด้วยกันเองก็สามารถหยิบยกความรู้และประสบการณ์นี้ไปใช้ใหม่ได้เองด้วย

2) เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีความซับซ้อนพอสมควร การได้ทดลองใช้จากการดำเนินการวิจัยร่วมกับนักวิจัย ทำให้ต้องระมัดระวังที่จะใช้งาน โดยคิดว่าถ้าใช้เป็นการภายใน อาจจะไม่ต้องการการรับรองความถูกต้องเชื่อถือได้อย่างเป็นทางการ เพียงให้เป็นเครื่องมือชี้วัดและอธิบายสถานการณ์สำหรับการตัดสินใจที่รอบคอบ มีเหตุผล มีความถูกต้องไม่สร้างความเสียหายให้ตนเองและผู้อื่น แต่เมื่อมีความจำเป็นต้องใช้เครื่องมือนี้สำหรับการเสนอขอการสนับสนุนจากภายนอก ควรที่จะดำเนินการให้เต็มรูปแบบ โดยอาจจะใช้ประโยชน์จากการเป็นเครือข่ายการพัฒนา กับมหาวิทยาลัยให้มีนักวิชาการที่มีความรู้โดยตรงมาช่วยอำนวยความสะดวกให้เกิดการวิเคราะห์ที่เหมาะสม เชื่อถือได้มากขึ้น

พ่อสาม ประหล่า กับวิธีคิดถึงบริบทและภูมิสังคมในการตัดสินใจจัดการแปลงทำกิน

“แปลงผมเป็นแปลงพิเศษ ทำเสร็จแล้วไฟไหม้หมดเลย ต้องทำใหม่ แคมเป็นที่แม่ยาย ต้องคอยดูว่าแม่ยายชอบต้นไม้อะไรด้วย ถ้าแปลงวิชิตนี่แม่ยายสนับสนุนมันทำทนายวิชิตว่าต้องทำให้สำเร็จ แต่แปลงผมมันทำทำว่าจะไม่สำเร็จเพราะมองไม่ค่อยตรงกัน ผมว่านี่เป็นบทเรียนนะ ทำอย่างไรเราจะผ่านมาถึงจุดนี้ได้ ตอนนี้แปลงผมก็ให้เรียนรู้ได้เหมือนกัน”

พ่อประสาร พลแสน พูดถึงการประชุมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศูนย์เรียนรู้ไว้ว่า

“เราต้องใช้ธรรม ธรรมะนี้แหละมาช่วยคิด ช่วยวิเคราะห์ เพราะจริง ๆ แล้วมันเป็นเรื่องธรรมชาติ พอเรามีสติ เรามีความรู้เราก็ช่วยกันดู พิจารณา ทำให้ไม่ประมาท ที่เห็นว่าดี ว่าเก่งก็ให้หลงระเริง เรารู้ว่าเราทำอะไรอยู่ พอรู้ว่าคนอื่นทำอะไรอยู่ ก็เอามาเทียบกัน ไม่ต้องแข่งกันดอก แค่นี้ก็เหลือเฟือแล้ว จะได้มีเวลาทำนา เข้าสวนบ้าง”

3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการติดตามกำกับ ตรวจสอบความถูกต้องของระเบียบวิธีวิจัย ข้อมูลและการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาร่วมกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลการติดตามกำกับ ตรวจสอบความถูกต้องของระเบียบวิธีวิจัย ข้อมูลและการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาร่วมกันจะใช้หลักการของการเสนอกระบวนการวิจัยที่ออกแบบให้ที่ปรึกษางานวิจัย พิจารณาให้คำแนะนำ นำกลับมาประชุมปฏิบัติการร่วมกันกับคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ทำความเข้าใจร่วมกัน ใช้การตรวจสอบสามเส้าเป็นหลักในการยืนยันข้อมูลที่ได้รับ นำเสนอผู้ตรวจสอบทางวิชาการให้ความเห็นเพื่อพัฒนาตลอดกระบวนการวิจัย และใช้กระบวนการคืนข้อมูลเพื่อตรวจสอบซ้ำในเวทีการประชุมปฏิบัติการสรุปบทเรียนของทั้งแผนงานวิจัย โดยจะเป็นการร่วมปฏิบัติการและนำเสนอร่วมกันของนักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย ผลที่เกิดขึ้นจึงเป็นการยืนยันว่าข้อมูลที่นำมาเสนอจะต้องปรับปรุงและนำเสนอจนเป็นที่ยอมรับทั้ง 2 ฝ่าย

ภาพที่ 4 กิจกรรมติดตาม ประเมินผลและคืนข้อมูล



4. ผลการสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาควิชา

จากการที่โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักของการวิจัยในการศึกษาและพัฒนาแนวทางการจัดการการเรียนรู้การฝึกอบรบหลักสูตรย่อยของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง พ่อจันทร์ที่ ประทุมภา ภาครณศึกษาหลักสูตรการจัดทำบัญชีครัวเรือน ด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาควิชา ที่เน้นให้สมาชิกศูนย์เรียนรู้ได้ยกระดับการพัฒนาตนเองในการประเมินและพัฒนาการจัดการการเรียนรู้เพื่อนำไปขยายผลในหลักสูตรอื่น ๆ ของศูนย์เรียนรู้ ด้วยการร่วมปฏิบัติการวิจัยได้เองต่อไป จึงมีผลการวิเคราะห์บทเรียนจากการร่วมกันดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการสร้างความรู้ ความเข้าใจถึงเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติงานร่วมกันของนักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย ในทั้ง 3 ขั้นตอนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่กำหนดไว้ ดังนี้

4.1 ฝ่ายนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ประกอบด้วยนักวิจัยทั้งในโครงการวิจัยและนักวิจัยทั้งแผนงานวิจัยที่เป็นผู้ได้รับการเรียนรู้จากการวิจัยนี้ สรุปบทเรียนได้ตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1) บทเรียนจากการศึกษาทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย การเรียนรู้ร่วมกันในการประเมินสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการจำเป็นต้องเตรียมตัวและปฏิบัติตนให้เข้าใจและเข้าถึงคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ทุกคน ในลักษณะที่เท่าเทียมกัน สร้างความสัมพันธ์ให้เปรียบเสมือนญาติ มีความเอื้ออาทรต่อกันในทุก ๆ เรื่อง จึงจะนำไปสู่การได้พัฒนาสิ่งที่ต้องการร่วมกัน หลีกเลี่ยงคำรา การสร้างความง่ายทางวิชาการ ไม่กดดัน เสริมพลัง ให้เกียรติฉันญาติ จะเป็นปัจจัยที่เป็นบทเรียนให้นักวิจัยต้องใส่ใจก่อนที่จะเข้าถึงคำตอบของการวิจัย ที่จะได้จากกลุ่มเป้าหมายอย่างจริงใจ ครบถ้วน ชัดเจน ใช้ประโยชน์ได้

2) บทเรียนจากการร่วมกันดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินการวิจัย นักวิจัยได้เรียนรู้เพิ่มเติมในการฝึกทักษะการสื่อสาร การลดความซับซ้อนทางวิชาการเพื่อให้เกิดความยอมรับในการเรียนรู้ จนสามารถให้ทุก ๆ คน มีความพร้อม มีความกล้าเชื่อมั่นในการร่วมคิด ร่วมนำเสนอ ไม่เกิดเหตุการณ์ที่ความเห็นส่วนใหญ่ตกอยู่กับบทบาทของผู้นำหรือแกนนำ การเตรียมความพร้อมทางวิชาการแปลเป็นประเด็นง่าย ๆ ในเวลาที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินการวิจัย

3) บทเรียนจากการร่วมกันติดตามและประเมินผลโครงการ นักวิจัยพยายามนำตัวออกจากวงของคณะกรรมการได้มากขึ้น ด้วยการผลักดันบทบาทการคิด การวิพากษ์ วิเคราะห์ผลที่นักวิจัยเสนอ ให้การเสริมพลังที่จะโต้แย้ง ให้ความเห็นและตัดสินใจได้เอง นักวิจัยจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกได้อย่างมั่นใจมากขึ้น บทบาทการชี้แจง ชี้แนะหรือช่วยตัดสินใจจะลดลง เมื่อกลุ่มเป้าหมายเชื่อมั่นในการมีส่วนร่วมได้อย่างสมบูรณ์

“ตอนเริ่มตั้งคำถามแรก ๆ เราก็หวังแต่ประเด็นทางวิชาการนะครับ ที่เรียนมามันก็ยากอยู่ จะเอามาใช้ง่ายเรียกว่าสวี่อหมันก็ภาษาอังกฤษอีก เกร็งอยู่พักใหญ่ ทีนี้พอกรรมการเขาผ่อนคลาย ขวนพุดชวนคุย หาทางออกกันได้ว่า ปล่อยให้ค่อยไหลลื่นออกมา อย่าไปใช้ศัพท์แสง ไม่เร่งร้อน ตั้งใจนอนค้างอยู่แล้ว เลยสบาย ๆ คุยไปเรื่อย พอเลิกแล้วค่อยเอามาใส่ เรื่องนั้นตรงกับเรื่องนี้ว่า กันไป พอสบายใจขึ้นก็ได้คำตอบที่ต้องการ ถ้ายึดตามแบบที่ตั้งไว้ เวทีลุ่มแน่ ๆ”

บทเรียนจากความเห็นของทีมวิจัย

“เราค่อย ๆ คิดกันไปในะครับ คิดจากที่ผมสรุปมาให้ก่อน ไม่ต้องเชื่อ แก่ใจได้ครับ ผมอาจจะแปลจากที่นักวิจัยเขาส่งมาให้ผมผิดพลาดได้ เปลี่ยนในไม่เห็นด้วย หรือจะเพิ่มเติมก็เชิญเลย ครับ แล้วค่อยดูว่าเราจะทำอะไรกัน ได้บ้าง เรานะครับ ไม่ใช่ผม ผมไม่ทำครับ คนทำอยู่นี้แหละ ครับ นั่งยิ้มกันอยู่ครับ แต่จากที่ทำงานมาหลายรอบ ผมไม่หวังว่าจะทำไม่ได้ หวังว่าจะทำมากไป กว่าที่คิดมากกว่า ลองดูนะครับพวกผมจะเป็นตัวช่วย ไม่มีศรัทธามีแต่เราพอใจกันหรือเปล่า ถ้าจะเอาวิชาการมารองรับ อันนั้นหน้าที่ผมจะไปช่วยขยายผลให้... ถ้าพวกเรากิจกรรมศูนย์เรียนรู้กับ ตัวพ่อจันทร์ที่ ไม่แน่พอ ไม่มีอะไรเพียงพอแล้วละก็ผมไม่มาหรอกครับ อ้างว่าจะมาช่วย จริง ๆ แล้วจะมาขอเรียนรู้ด้วย นื่อง ๆ นักวิจัยที่มานี้ ยังไม่เคยลำบาก ไม่รู้ร้อนรู้หนาวเหมือนคนที่นี่หรอก ครับ แต่เขาก็ตั้งใจนะ อยากมาเรียนรู้ด้วย ถ้าได้ผลเขาก็จะเอาไปทำได้ อันนี้ไม่แน่ใจ แต่เอาไป สอนได้แน่ คนเราถ้าได้เห็น ได้ทำเอง แล้วมีความรู้ด้วย มันก็ง่ายครับ”

อาจารย์ทวี วัชรเกียรติศักดิ์ เสริมพลังการมีส่วนร่วมให้นักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย

บทเรียนสำหรับการสร้างเสริมภาคีวิจัยจากการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ด้วยการเรียนรู้กระบวนการและเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ ทั้งส่วนที่เป็นเพิ่มพูนทักษะจากการปฏิบัติจริงของการวิเคราะห์เพื่อกำหนดทางเลือกการพัฒนาและการพัฒนาทักษะในการดำเนินภารกิจการวิจัยของนักวิจัย สามารถสรุปผลในมุมมอง องค์ประกอบของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ได้ดังนี้

1) ความพอประมาณ การเสริมสร้างให้นักวิจัยเรียนรู้จักในความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ในกระบวนการและกิจกรรมการวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมที่อาศัยหลักความพอดีที่ทำให้ตนเองอยู่ได้และตอบสนองผู้คน ได้จากการปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบจนเป็นวัฒนธรรมองค์การของศูนย์เรียนรู้ ต่างไปจากการใช้มุมมองเชิงแข่งขันที่แสวงหาความได้เปรียบทางการแข่งขันและประโยชน์สูงสุดเป็นหลัก และยังสามารถพิจารณาความเข้มแข็งของศูนย์เรียนรู้จากหลักคิดความพอประมาณได้ด้วยเช่นกัน

2) ความมีเหตุผล การเสริมสร้างให้นักวิจัยเรียนรู้ในการตัดสินใจอย่างความพอเพียงด้วยเหตุผล เป็นการหนุนเสริมศักยภาพทางวิชาการที่จะต้องใช้เหตุและผลเป็นหลักในการสนับสนุน

การดำเนินการต่าง ๆ รวมไปถึงการสนับสนุนการตัดสินใจในประเด็นของปัจจัยและผลกระทบของสภาพแวดล้อมที่นำมาวิเคราะห์ร่วมกัน และยังสามารถเรียนรู้มุมมองของควมมีเหตุผลจากการเป็นคนในที่นักวิจัยได้มีโอกาสเป็นส่วนหนึ่งของคนในร่วมกับกรรมการศูนย์เรียนรู้ในระยะหนึ่งด้วย

3) ภูมิคุ้มกัน การเสริมสร้างให้นักวิจัยเรียนรู้ในการเตรียมพร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ทำให้เกิดการหลอมรวมแนวคิดจากความรู้ทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กับหลักคิดของการมีภูมิคุ้มกันที่เน้นการเตรียมความพร้อมในการสร้างความเข้มแข็งของตนเองเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ในอนาคต

4) เจือใจความรู้ การเสริมสร้างให้นักวิจัยเรียนรู้จนเกิดเป็นความเชื่อมั่นในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่พิสูจน์ได้จากการดำเนินการวิจัยว่าความรู้จะเป็นเจือใจที่สำคัญของการดำเนินงานทั้งการวิจัยและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนความรู้จะช่วยสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจ พัฒนาทักษะในการร่วมกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในการปฏิบัติ อันเป็นส่วนหนึ่งของคำอธิบายในเจือใจที่เป็นการดำเนินการไปตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5) เจือใจคุณธรรม การเสริมสร้างให้นักวิจัยเรียนรู้ในความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต เกิดจากบทเรียนที่สำคัญของตัวปราชญ์ชาวบ้านและคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ที่มีคุณสมบัติสำคัญอันส่งผลต่อความสำเร็จของศูนย์เรียนรู้ คือ การมีความมุ่งมั่น หมั่นเพียร ซื่อสัตย์ต่อการดำเนินการกิจการเป็นแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง มีความเอื้ออาทรต่อทุก ๆ สิ่งที่เกี่ยวข้อง เป็นบทเรียนและแบบอย่างในการมุ่งมั่นในการมีคุณธรรมประกอบการดำเนินการวิจัยและการดำรงชีวิตของตนเองตลอดจนถ่ายทอดการเรียนรู้ในการเรียนการสอนที่เป็นอีกภารกิจหนึ่งของนักวิจัยได้

การได้เรียนรู้ของนักวิจัยจากการปฏิบัติการวิจัยกับศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่ไม่ได้เพียงแต่สอนให้ผู้อื่นได้ประพฤติปฏิบัติตนสู่ความสำเร็จอย่างสมดุล มั่นคงและยั่งยืน แต่ยังพิสูจน์ให้เห็นถึงผลลัพธ์จากการปฏิบัติและวิถีการปฏิบัติในการดำเนินการศูนย์เรียนรู้ในการทำให้เป็นไปตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นบทเรียนที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในการยกระดับการพัฒนานักวิจัยให้เกิดปัญญาจากการมีความรู้และได้ปฏิบัติร่วมกันในกระบวนการวิจัย จะนำไปสู่การเป็นผู้นำและถ่ายทอดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องไปในภารกิจการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคมได้เป็นอย่างดี

4.2 ฝ่ายกรรมการศูนย์เรียนรู้ ประกอบด้วยคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ทั้งหมดที่เป็นวิทยากรและฝ่ายสนับสนุน

1) **บทเรียนจากการศึกษาทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย** คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้จะมีการเรียนรู้ที่เริ่มจากการอยู่ในพื้นที่ปลอดภัยของตนเอง หลีกเลียงการเปิดรับพื้นที่การเรียนรู้ใหม่โดยตรง โดยไม่ขัดแย้งและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี แต่ประธานศูนย์เรียนรู้จะมีความชัดเจนในการหนุนเสริมจนกระทั่งทำให้นักวิจัยมีพื้นที่ในการสื่อสารอย่างแท้จริง เปิดกว้างต่อการยอมรับ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน เมื่อมีการสรุปบทเรียนจะให้เห็นเป็นปัจจัยสำคัญในการเปิดโอกาสการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) **บทเรียนจากการร่วมกันดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินการวิจัย** คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้เป็นผู้มีข้อมูลอยู่กับตัว มีทักษะการเรียนรู้เป็นทุนเดิม ประกอบกับความไว้วางใจ ความเป็นกันเองและความเอื้ออาทรกับนักวิจัย ทำให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างราบรื่น เป็นบทเรียนของการแสวงหาความร่วมมือกับเครือข่ายที่กรรมการศูนย์เรียนรู้อาจจะแสดงบทบาทเชิงรุก ตามแนวทางที่นักวิจัยออกแบบในโครงการนี้ เพื่อให้ได้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงพัฒนาจากพลังของภาคีเครือข่ายการพัฒนา ตอบสนองการยกระดับการพัฒนาศูนย์เรียนรู้แห่งนี้ตามที่ได้กำหนดเป็นเป้าหมายไว้

3) **บทเรียนจากการร่วมกันติดตามและประเมินผลโครงการ** กรรมการศูนย์เรียนรู้จะได้บทเรียนในการคิดเชิงระบบในการร่วมกันติดตามและประเมินผลโครงการ เต็มเต็มทักษะที่ต้องมีการใช้เหตุและผลที่เชื่อถือได้ ยอมรับได้ มีข้อเท็จจริงเป็นเครื่องยืนยัน การใช้ความเห็นที่ไม่มีปัจจัยสนับสนุนจะลดลง ทักษะในการโต้แย้งที่ถูกระงับจากเวทีวิจัย จะทำให้เกิดความมั่นใจขึ้น ลดความเกรงใจ แต่ใช้สุนทรียสนทนาอันเป็นเทคนิคหนึ่งของการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่สร้างความรู้จากการฟังและมีความไว้วางใจ จริงใจต่อกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลและความเห็น มาช่วยในการประเมินร่วมกัน เรียนรู้ที่จะคิดถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และประเมินได้ว่าถ้าปล่อยผ่านแล้วจะเกิดผลกระทบเป็นความเสียหายได้ด้วย

บทเรียนสำหรับการสร้างเสริมภาควิชาการจากการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ทั้งส่วนที่เป็นการยกระดับและการพัฒนาทักษะในการดำเนินการกิจการการเป็นวิทยากรกระบวนการและการบริหารจัดการ โครงการฝึกอบรมของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้สามารถสรุปผลในมุมมององค์ประกอบของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ได้ดังนี้

1) ความพอประมาณ การเสริมสร้างให้คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ได้ทบทวนตนเองตามประเด็นเชิงวิชาการด้านความพอประมาณ ทำให้เข้าใจในความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มาก

เกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ในมุมมองที่เคยแต่ปฏิบัติแต่ไม่เกิดเป็นการเรียนรู้ที่สรุปเป็นเนื้อความได้ โดยจะพบได้ว่าตลอดกระบวนการวิจัยจะเกิดกิจกรรมการสนทนาถึงความพอดีเทียบเคียงกับวิถีปฏิบัติที่เป็นอยู่ ทำให้เกิดความชัดเจนในการอธิบายความประกอบการยกตัวอย่าง จนเกิดเป็นทักษะในการถ่ายทอดที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการแนะนำผู้ให้บริการศูนย์เรียนรู้ได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

2) ความมีเหตุผล การเสริมสร้างให้คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ได้ทบทวนตนเองตามประเด็นเชิงวิชาการด้านความมีเหตุผล เป็นกิจกรรมที่มีเหตุและผลในตัวเองอยู่แล้ว คือ การวิเคราะห์ในทุก ๆ ด้าน ทุก ๆ ประเด็นจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความเห็นสนับสนุนการเสนอความคิด โดยจะต้องเป็นการใช้ข้อเท็จจริงมาอธิบายและโต้แย้งเพื่อหาข้อยุติร่วมกันได้ ทักษะการถกเถียง ชี้แจงและหาข้อสรุปบนความเป็นเหตุและผลจะช่วยขจัดอคติหรือทัศนคติที่เป็นผลให้การสื่อสารของกรรมการศูนย์เรียนรู้ลดความน่าเชื่อถือออกไปได้

3) ภูมิคุ้มกัน การเสริมสร้างให้คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ได้ทบทวนตนเองตามประเด็นเชิงวิชาการด้านการเตรียมพร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น เป็นการเสริมเติมเต็มความรู้ในการสร้างภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ด้วยแนวทางการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการที่มีความเป็นสากล มีผลเป็นที่รับรู้และเข้าใจในแวดวงวิชาการ ได้ขยายผลการเรียนรู้เพิ่มจากเครือข่ายเกษตรกรสู่เครือข่ายอื่น ๆ ในสังคมให้สมภูมิ สมฐานะ เกิดเป็นความยอมรับเชื่อถือในตัวศูนย์เรียนรู้ที่มีการพัฒนาความรู้เป็นปัญญาในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ให้กับตนเองและมีความพร้อมต่อการเรียนรู้ที่เข้มข้นขึ้นในโอกาสต่อไป นอกเหนือจากผลที่ได้โดยตรงจากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต อันเป็นภูมิคุ้มกันที่ไม่ทำให้เกิดวิกฤตหรือความเสียหายที่ร้ายแรงเกินกว่าจะรับมือได้ เกิดขึ้นในกระบวนการวิจัยที่มีกิจกรรมของการทบทวน สรุปผล การประเมินและคาดการณ์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนิน โครงการฝึกอบรม เป็นข้อเท็จจริงที่เป็นบทเรียนที่สำคัญของกรรมการในการเตรียมความพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงอย่างเข้มแข็งและเหมาะสม

4) เจือปนไขความรู้ การเสริมสร้างให้คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ได้เรียนรู้จนเกิดเป็นความเชื่อมั่นในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่พิสูจน์ได้จากการร่วมเรียนรู้ไปกับนักวิจัย ได้ความรู้ที่ชัดเจนในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่อธิบายได้ด้วยเหตุผลทางวิชาการสนับสนุนการปฏิบัติจริงที่เป็นอยู่มาโดยตลอด เป็นการพิสูจน์ให้เห็นถึงการมีความรู้ในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการปฏิบัติจริงสามารถทำให้เป็นเรื่องเดียวกันได้ สามารถแสดงผลและอธิบายถึงปัจจัยเหตุและผลต่าง ๆ ทั้งการแสดงให้เห็นด้วยความจริงที่ประจักษ์พร้อมไปกับการอธิบายด้วยองค์ความรู้ที่เป็นฐานรากของการปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ สร้างประโยชน์และความสุขให้กับผู้ที่เรียนรู้และนำไปปฏิบัติ ที่

สำคัญ คือ คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ที่คุ้นเคยกับการถ่ายทอดบทเรียนจากการปฏิบัติจะได้ยกระดับตัวเองให้อธิบายได้ทั้งแนวคิด หลักการและการปฏิบัติเป็นชุดความรู้ของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ชัดเจนเข้าใจได้เป็นอย่างดี

5) เงื่อนไขคุณธรรม การเสริมสร้างให้คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ได้ทบทวนตนเองตามประเด็นเชิงวิชาการด้านคุณธรรม เป็นการช่วยตอกย้ำ ยืนยันให้เกิดความศรัทธาในคุณงานความคิด ความมีคุณธรรมที่เป็นวิถีปฏิบัติหลักของตนเอง สร้างความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต ทั้งของตัวปราชญ์ชาวบ้านเองและแนวคิดในการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้เพื่อประโยชน์และความสุขแก่คนในสังคม ที่มุ่งเน้นการพัฒนามากกว่าการแสวงหาผลประโยชน์จากการเป็นศูนย์เรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ ได้รับการยอมรับ เป็นสิ่งยืนยันความสำเร็จที่ได้ประพฤติปฏิบัติตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างแท้จริง

การได้เรียนรู้ของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้จากการปฏิบัติการวิจัยกับนักวิจัย ตั้งแต่การสร้าง ความเข้าใจ ความสัมพันธ์และการเรียนรู้กระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันนอกจากจะเป็นการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ที่ต่างฝ่ายก็จะได้ประโยชน์จากสิ่งที่ขาดหายไป ในสภาพการปกติ คือ นักวิจัยขาดประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างแท้จริง ขาดบทเรียนที่พิสูจน์ความสำเร็จจากการมีความพอเพียงที่เรียนรู้และสัมผัสได้ ทำให้เป็นการได้ประโยชน์ของกรรมการศูนย์เรียนรู้ที่จะเกิดการเรียนรู้และพัฒนา ระหว่างการนำเสนอและถ่ายทอดวิถีปฏิบัติ ความสำเร็จและแนวคิดของตนเอง เป็นการตกผลึกความรู้จากการทำวิจัยและเพิ่มเติมด้วยการเรียนรู้จากความรู้เชิงวิชาการมาผสมผสานกับประสบการณ์ความสำเร็จย่อมเป็นข้อสรุปของการเสริมสร้างภาคีวิจัยในส่วนของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ที่นอกจากจะได้ผลของการวิจัยที่มีการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ให้มีความเข้มแข็งรองรับความเปลี่ยนแปลง ยังจะเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติตนจากการตกผลึกความรู้ในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยังได้นำเอาผลการเรียนรู้ตลอดกระบวนการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการทำหน้าที่กรรมการของศูนย์เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความน่าเชื่อถือและยอมรับได้ อย่างกว้างขวางในวงกว้าง ต่าง ๆ มากขึ้น

“ประสบการณ์ดี ๆ อย่างนี้ มีอาจารย์มหาวิทยาลัยมาช่วยเราทำงาน เราก็ดีใจมาก ขอบคุณอาจารย์มาก กรรมการรุ่นน้องก็ได้โอกาสเรียนรู้กับกรรมการรุ่นพ่อ โดยไม่รู้ตัว ที่คอยหลบเลี้ยงพอ ถูกต้อนถูกชกก็ตอบได้ บางคนก็เริ่มสวนอาจารย์แล้ว มันเป็นเรื่องที่ดีมากเลย เทคนิคต่าง ๆ ถึงแม้ว่าจะยังไม่รู้จักลึกซึ้ง แต่ก็น่าจะเอามาลองใช้ดูเพิ่มเติมได้บ้าง ถ้ามีโครงการต่อไปอีกรอบก็น่าจะดี ไม่ต้องมาก ไม่ต้องต่อยอดหรือครบ ใช้แบบที่ทันสมัยแหละ ทำกันอีกรอบ มานั่งวางแผนกัน

ใหม่ ทำงานด้วยกัน จัดไปดูงาน ไปพักผ่อน ลองหาวิทยากรอื่น ๆ มาอบรมที่ศูนย์ ไปอบรมที่ศูนย์
อื่นบ้าง ไปอบรมเป็นวิทยากรที่มหาวิทยาลัยบ้าง มันน่าจะทำให้สิ่งที่ผ่านมามันได้ผลอย่างยั่งยืน ยัง
ประทับใจกับการอบรมดูงานที่ผ่านมายุ่เลย ผมว่าน่าจะเป็นอย่างนี้นะครับ” พ่อสุวัฒน์ชัย จำปา
มูล ให้ความเห็นถึงบทเรียนของกรรมการศูนย์เรียนรู้

ภาพที่ 5 การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิจัยกับกรรมการศูนย์เรียนรู้ตลอดกระบวนการวิจัย



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไพร อำเภอ ชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา การศึกษาแผนงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไพร อำเภอชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีดำเนินการตามแผนงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพอจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ตำบลตลาดไพร อำเภอชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นแผนงานหลัก โดยดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาองค์กรที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินแบบเสริมพลังที่มีปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในประเด็น คุณลักษณะ 3 ห่วงและ 2 เงื่อนไขของการดำเนินการทั้งเป็นกรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ ประกอบกับแนวคิดการพัฒนาองค์กรที่เน้นให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาด้วยการมีส่วนร่วมจนเกิดการเรียนรู้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาไปสู่องค์กรเรียนรู้ โดยเลือกแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ในประเด็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรด้วยเทคนิคการวิเคราะห์-SWOT ดำเนินการไปตามขั้นตอนของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ได้ดำเนินการครบกระบวนการวิจัยจนได้ข้อสรุปเป็นผลการวิจัยทั้งกระบวนการดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในโครงการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่เป็นการวิจัยและพัฒนาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จึงกำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยตามลักษณะของการวิจัยดังกล่าว ประกอบด้วย

1.1 การใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยนี้จะมุ่งเน้นไปที่การประเมินการบริหารจัดการและการดำเนินการ ไปตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทั้งด้านการเป็นเครื่องมือและเป็นเป้าหมาย ที่ได้ศึกษาและพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดนำมาใช้ด้วยการพิจารณาคุณลักษณะปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียง พร้อมไปกับการดำเนินการวิจัยในทุกขั้นตอนจะมีหลักการในการปฏิบัติการด้วยการน้อมนำหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาใช้ในการศึกษา

1.2 การศึกษา ทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ โดยการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการพัฒนาตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป ที่เน้นให้สมาชิกศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงได้ยกระดับการพัฒนาตนเองในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการร่วมปฏิบัติการวิจัย ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การสำรวจ ศึกษาชุมชน และการเตรียมคนและเครือข่ายความร่วมมือ เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของแผนงานวิจัย และจากการบันทึกการสังเกต การสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มในโครงการย่อยและแผนงานวิจัย ประกอบด้วย การสังเกต การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการ วิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์แบบอุปนัย และการจำแนกข้อมูล เพื่อสรุปผลเป็นสถานการณ์เบื้องต้น

1.3 การดำเนินการวิจัย ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์ ดำเนินการศึกษาวิจัยการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงและจัดทำแผนพัฒนาระบบการบริหารจัดการและดำเนินงาน โครงการฝึกอบรม ได้ข้อมูลผลการประเมินและแนวทางการพัฒนาตามข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ในมุมมองของนักวิจัย และคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ และใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์แบบอุปนัย และการวิเคราะห์โดยการจำแนกข้อมูล

1.4 การติดตามและประเมินผลโครงการ ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์ ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้สำหรับการปรับปรุงและพัฒนาระบบ ที่ได้จากการผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ เพื่อเสริมพลังการเรียนรู้จากการประเมินจากการลงมือปฏิบัติการพัฒนาจากผลการประเมิน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การวิจัยปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การพัฒนาตนเอง ด้วยเครื่องมือ การจัดเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูล เช่นเดียวกันกับการดำเนินการวิจัย

2. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาทำความเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย

2.1.1 ข้อมูลพื้นฐานของการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้

2.1.1.1 บริบท ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงพ้อจันทร์ที่ ประทุมภา บ้านโนนรัง ต.ตลาดไพร อ.ชุมพวง จ.นครราชสีมา เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนที่พัฒนามาจากการเป็นแหล่งประกอบอาชีพด้านการเกษตรของเกษตรกรที่ประสบปัญหาพบวิกฤตชีวิตและครอบครัว แต่สามารถพลิกฟื้นคืน

สู่สภาพที่มีความสำเร็จ มีความสุข มีความเข้มแข็งมั่นคงในการดำรงชีวิตด้วยการทำการเกษตร ผสมผสาน ใช้ภูมิปัญญาและหลักการดำรงชีวิตที่อยู่ในลักษณะของความพอเพียง จากระดับบุคคลสู่การจัดตั้งกลุ่มและเป็นเครือข่ายการประกอบอาชีพเกษตรกรรมตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการเปิดพื้นที่ทำกินของตนเองและกลุ่มสมาชิกในชุมชนเดียวกันเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและรองรับการเยี่ยมชม ยกกระดับเป็นศูนย์เรียนรู้สำหรับการร่วมขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขึ้นมา มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ในการพึ่งตนเองและพึ่งพากันเอง ส่งเสริมปราชญ์ชาวบ้านสร้างผู้นำรุ่นใหม่ และพัฒนาผู้นำเหล่านี้ขึ้นเป็นปราชญ์ชาวบ้านรุ่นต่อไปในการเป็นแบบอย่างของคนรุ่นหลัง และเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่การพึ่งตนเอง และพึ่งพากันเอง

2.1.1.2 ปัจจัยนำเข้าของการบริหารจัดการและดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ มีบุคลากร ใช้บุคลากรที่เป็นเครือญาติและเพื่อนร่วมอุดมการณ์จากการเป็นกลุ่มที่พัฒนามาอย่างต่อเนื่อง ใช้วิทยากรที่ต้องผ่านกระบวนการอบรมเป็นวิทยากรเท่านั้น โดยมีบุคลากรในชุมชนเป็นส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการหรือกิจกรรม ใช้ทุนของตนเองเป็นจุดเริ่มต้น แล้วได้รับการสนับสนุนจากภายนอกจากการที่มีผลงานการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณค่า ไม่ใช่เงินเป็นตั้งตั้ง แต่มีระบบการจัดสรรที่เหมาะสมเป็นธรรมชาติไม่เกิดความขัดแย้งเชิงผลประโยชน์ ใช้ทุนของตนเองจากรายได้การให้บริการ มาจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์ ประกอบกับบางส่วนได้รับการสนับสนุนจากภายนอก

2.1.1.3 กระบวนการของการบริหารจัดการและดำเนินงาน มีการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว แต่ไม่มีรายงานแผนงานอย่างเป็นทางการ ใช้กลไกที่ประชุมกรรมการศูนย์เรียนรู้ในการบริหารจัดการการวางแผน การปฏิบัติและติดตามแผน จัดโครงสร้างองค์การไปตามความเข้าใจของกรรมการด้วยกันเองและเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ที่เท่าเทียมกัน สำคัญเหมือนกันทั้งหมด ภายใต้การนำของประธานศูนย์เรียนรู้เพียงคนเดียว ในลักษณะโครงสร้างในแนวราบ ใช้ภาวะผู้นำของประธานศูนย์เรียนรู้เป็นหลักประกอบกับความสัมพันธ์เชิงเครือญาติและความผูกพันจากประสบการณ์การรวมกลุ่มเป็นปัจจัยในการนำและตาม ใช้การประชุมและประสานงานเพื่อการชี้แจง รายงาน การซักถาม จึงมีข้อมูลในการประเมินผลร่วมกันอยู่เป็นประจำ

2.1.1.4 ผลผลิตของการบริหารจัดการและดำเนินงาน การให้บริการเป็นแหล่งเรียนรู้และจัดการฝึกอบรมมีการผลิตสินค้ามาประกอบการทำหน้าที่บริการ เป็นการเสริมบทบาทการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่อยู่กับความจริง เพื่อให้เป็นบทเรียนหรือเป็นสื่อในการเรียนรู้

2.1.1.5 ข้อมูลย้อนกลับของการบริหารจัดการและดำเนินงาน ให้ความสำคัญกับการมีและใช้ประโยชน์จากข้อมูลย้อนกลับของการบริหารจัดการและดำเนินงาน ทั้งด้านการจัดเก็บ

ข้อมูลที่มีการจัดเอกสารและใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาสนับสนุนในระดับที่ถือได้ว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานที่ผ่านมา

2.1.2 สรุปข้อมูลการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้ตามมติปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มี ความพอประมาณ ในระดับที่เหมาะสม จากการที่มีการใช้พื้นที่แปลงทำกินเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ต้องลดพื้นที่บางส่วนในระดับพอดี โดยไม่เป็นความเดือดร้อนจากการสูญเสียพื้นที่อยู่อาศัยและการทำเกษตร มีเหตุผล ในระดับที่เหมาะสมด้วยการมีข้อมูล มีการวิเคราะห์เหตุผล คาดการณ์ผลกระทบ ทำให้ตัดสินใจในการรับหรือไม่รับความช่วยเหลือจากภายนอกอย่างเข้มแข็ง ไม่หลงกระแส ไม่โลภ มีในระดับที่ควรพิจารณาเพิ่มความสำคัญให้มากขึ้น เนื่องจากการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ มีคุณสมบัติพื้นฐานที่ดีในการแสวงหาความรู้ แต่ไม่น่าจะเพียงพอต่อความยั่งยืน การยกระดับการเรียนรู้ของทั้งศูนย์เรียนรู้จะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างเงื่อนไขให้เกิดความเข้มแข็งในการดำรงความเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงเป็นอย่างยิ่ง และศูนย์เรียนรู้ ตระหนักในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตความอดทน หมั่นความเพียร ใช้สติปัญญาในการบริหารจัดการและดำเนินงานศูนย์เรียนรู้

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

2.2.1 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม – ปัจจัยแห่งความสำเร็จตามการวิเคราะห์SWOT

2.2.1.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสสำหรับศูนย์เรียนรู้ คือ

- นโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมให้เกษตรกรทั่วประเทศได้เข้ารับการอบรมตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีแหล่งงบประมาณสนับสนุนภารกิจของศูนย์เรียนรู้
- ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและกระบวนการพัฒนาด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทำให้เกิดความต้องการที่จะแสวงหาการเรียนรู้อย่างหลากหลาย
- กระแสการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนต่าง ๆ ทำให้แสวงหาศูนย์เรียนรู้ที่เหมาะสมเป็นแหล่งเรียนรู้ตอบสนองภารกิจองค์กร
- ความตื่นตัวในเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับบุคคลทำให้เกิดการแสวงหาความรู้และแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่ประสบความสำเร็จเพื่อเข้าใช้บริการ
- ความรู้จัก นิยม ยอมรับของกลุ่มเกษตรกรและประชาชนในพื้นที่ที่มีต่อศูนย์เรียนรู้ยังคงอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ

2.2.1.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคสำหรับศูนย์เรียนรู้ คือ

- ข้อจำกัดทางระเบียบหรือกฎหมายที่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการสนับสนุนการดำเนินงานให้กับศูนย์เรียนรู้ ไม่สามารถให้งบประมาณการสนับสนุนได้
- วัฒนธรรมการผลิตทางการเกษตรด้วยการปลูกพืชเชิงเดี่ยว การใช้ทุนมากกว่าแรงงานและการพึ่งพาแหล่งทุนจากภายนอก ส่งผลต่อสถานะการขาดความพร้อมในการเรียนรู้และปฏิบัติตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- การส่งเสริมให้เกิดศูนย์ลักษณะเดียวกันตามชุมชนต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคเรียนรู้ ทำให้มีโอกาสเกิดการกระจายตัวของผู้รับบริการ
- ชุมชนในพื้นที่ยังมีทัศนคติที่ไม่ดีนักต่อวิถีของศูนย์เรียนรู้ที่แปลกแยกไปจากวิถีชุมชนทำให้ภาพลักษณ์ในชุมชนยังไม่เป็นที่ยอมรับอย่างสมบูรณ์

2.2.1.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากภายในศูนย์เรียนรู้ ที่เป็นจุดแข็ง คือ

- ผู้นำเป็นปราชญ์ที่มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมและมีความพร้อมต่อการประสานการพัฒนาเชิงเครือข่ายเป็นอย่างมาก
- มีความพร้อมและความยืดหยุ่นในการให้บริการเพื่อการเรียนรู้และตอบสนองความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ได้เป็นอย่างดี
- กำหนดอัตราค่าตอบแทนที่ต่ำอย่างมีเหตุผล มีความยืดหยุ่นไปตามสถานภาพของผู้ขอใช้บริการตั้งแต่ไม่คิดค่าบริการ จนถึงคิดค่าบริการที่ยอมรับได้
- ดำเนินงานเป็นระบบแบบง่าย ๆ แต่มีประสิทธิภาพ พร้อมตอบสนองความต้องการที่หลากหลายได้พอควร
- กรรมการและวิทยากรทุกคนมีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีทักษะ ประสิทธิภาพและคุณภาพในการให้บริการการเรียนรู้เป็นอย่างดี เป็นที่ยอมรับจากผู้ใช้บริการ โดยตลอด

2.2.1.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากภายในศูนย์เรียนรู้ ที่เป็นจุดอ่อน คือ

- สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น ที่พัก ห้องน้ำ ห้องฝึกอบรม ยังไม่สะดวกสบายเพียงพอในระดับมาตรฐานที่ตอบสนองผู้ให้บริการให้เกิดความสบายได้มาก
- การพัฒนาความรู้ทางวิชาการสำหรับกรรมการและวิทยากรศูนย์เรียนรู้ทุกคนยังไม่มีมากนัก ยกเว้นแกนนำบางคนที่มีโอกาสได้พัฒนาจากการร่วมกิจกรรมกับเครือข่ายการพัฒนา

2.2.2 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการด้วยการวิเคราะห์ตาราง TOWS Matrix

ผลการวิเคราะห์แสดงสถานะของศูนย์เรียนรู้เป็นผลของการมีปัจจัยแห่งความสำเร็จภายในที่เป็นจุดแข็งสอดคล้องกับปัจจัยแห่งความสำเร็จภายนอกที่เป็นโอกาส ในช่องที่เรียกว่า SO. – ศูนย์เรียนรู้มีจุดแข็งและโอกาสที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ มีโอกาสจากการที่รัฐส่งเสริม

งบประมาณสนับสนุน มีความต้องการแสวงหาการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงอย่างหลากหลาย เกิดความตื่นตัวเศรษฐกิจพอเพียงระดับบุคคลและความนิยม ยอมรับของกลุ่มผู้ใช้บริการที่มีต่อศูนย์เรียนรู้ยังคงอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ที่มีจุดแข็งรองรับได้อย่างเหมาะสม คือ การผู้นำเป็นปราชญ์ มีวิสัยทัศน์ มีเครือข่ายและได้รับการยอมรับในระดับประเทศ มีความพร้อมรองรับความต้องการของตลาดด้วยราคาที่เหมาะสม ดำเนินงานเป็นระบบง่าย ๆ มีประสิทธิภาพ และกรรมกรมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ทำให้มีทางเลือกหลัก คือ การใช้กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุกให้กับศูนย์เรียนรู้ ในด้านการปรับปรุง ขยายตัวหรือพัฒนาการให้บริการรองรับความต้องการที่กำลังเป็นที่นิยมและยอมรับในคุณภาพการให้บริการ ตลอดจนนำปัจจัยอื่นที่เห็นว่าควรปรับแก้เพื่อเสริมปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้ง 2 ด้าน ไว้ด้วย

2.2.2 การตัดสินใจวิเคราะห์และกำหนดโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงปัจจัยเชิงระบบของการบริหารจัดการและดำเนินการจัดการศูนย์เรียนรู้ ควรประกอบด้วย การจัดทำระบบข้อมูลชีวประวัติและการดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิทยากรศูนย์เรียนรู้ การจัดทำโฮมเพจศูนย์เรียนรู้ การจัดทำแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว(อาคารเอนกประสงค์เพื่อการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง)และการพัฒนาศูนย์เรียนรู้สู่การเป็นศูนย์เรียนรู้ต้นแบบเพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ

2.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลการพิจารณาจากผลการตัดสินใจ กำหนดเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่จะพัฒนาหรือปรับปรุง

2.2.3.1 การดำเนินการในระยะสั้น ประกอบด้วย การดำเนินการได้ทันที สามารถทำให้จบและประเมินผลการพัฒนาได้ทันที มีการปรับปรุงหรือพัฒนาในด้านต่าง ๆ คือ โครงการการจัดทำระบบข้อมูลชีวประวัติและการดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ และการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้

2.2.3.2 การเตรียมการในระยะยาว ที่อาจจะเริ่มดำเนินการไปบางส่วนหรือต้องเตรียมการความพร้อมเพื่อตัดสินใจดำเนินการในระยะต่อไป ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิทยากรศูนย์เรียนรู้ การจัดทำโฮมเพจศูนย์เรียนรู้ การจัดทำแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว(อาคารเอนกประสงค์เพื่อการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง) และการพัฒนาศูนย์เรียนรู้สู่การเป็นศูนย์เรียนรู้ต้นแบบเพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลโครงการ

2.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการประเมินร่วมกันของนักวิจัย

2.3.1.1 ผลการประเมินการดำเนินการในระยะสั้น ประกอบด้วย การปรับปรุงหรือพัฒนาในด้านการจัดทำระบบข้อมูลชีวประวัติและการดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ มีผลการประเมินว่า จะต้องมีการจัดระบบข้อมูล การเรียบเรียงเนื้อหา แล้วนำมาพิจารณาร่วมกันอีกครั้งและ โครงการการจัด โครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ มีผลการประเมินว่า ให้ใช้โครงสร้างตามที่ประชุมร่วมกันสรุปกับนักวิจัย

2.3.1.2 ผลการประเมินการดำเนินการในระยะยาว ประกอบด้วย การเตรียมการเพื่อดำเนินการต่อไปในด้านการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิทยากรศูนย์เรียนรู้ การจัดทำโฮมเพจศูนย์เรียนรู้เพื่อการสื่อสาร การพัฒนาศูนย์เรียนรู้สู่การเป็นศูนย์เรียนรู้ต้นแบบเพื่อการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ โดยการจัดเป็นแหล่งเรียนรู้ระบบการบริหารจัดการและแหล่งฝึกอบรมวิทยากรศูนย์เรียนรู้ที่ได้มาตรฐาน

2.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประชุมปฏิบัติการสรุปบทเรียน ได้ข้อสรุปว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานที่จะทำให้ศูนย์เรียนรู้แห่งนี้ดำรงความเข้มแข็ง มีความรู้ทันกับความเปลี่ยนแปลง เตรียมการปรับตัวในจังหวะที่เหมาะสม ขึ้น

2.3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการติดตามกำกับ ตรวจสอบความถูกต้องของระเบียบวิธีวิจัย ข้อมูลและการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาร่วมกัน ได้ข้อสรุปว่า กระบวนการดำเนินการวิจัยเหมาะสม โปร่งใส ตรวจสอบได้ จากการมีส่วนร่วมที่เท่าเทียมกันของนักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย และมีการตรวจสอบความเหมาะสมทางวิชาการ โดยที่ปรึกษาแผนงานและ โครงการวิจัย และคณะกรรมการตรวจสอบทางวิชาการของวช. ที่ช่วยให้เกิดความเชื่อถือได้ ที่ตรวจสอบแบบสามเส้าอีกครั้ง ตลอดจนมีเวทีคืนข้อมูลเพื่อการปรับแก้และพัฒนาาร่วมกันเป็นการยืนยันว่าข้อมูลที่นำมาเสนอจะต้องปรับปรุงและนำเสนอใหม่จนเป็นที่ยอมรับของนักวิจัยทั้ง 2 ฝ่าย

3. ผลการสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย

3.1 ฝ่ายนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา การได้เรียนรู้ของนักวิจัยจากการปฏิบัติการวิจัยกับศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่ไม่ได้เพียงแค่สอนให้ผู้อื่นได้ประพฤติปฏิบัติตนสู่ความสำเร็จอย่างสมดุล มั่นคงและยั่งยืน แต่ยังพิสูจน์ให้เห็นทั้งผลลัพธ์จากการปฏิบัติและวิถีการปฏิบัติในการดำเนินการศูนย์เรียนรู้ในการทำให้เป็นไปตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นบทเรียนที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง ในการยกระดับการพัฒนานักวิจัยให้เกิดปัญญาจากการมีความรู้และได้

ปฏิบัติร่วมกันในกระบวนการวิจัย จะนำไปสู่การเป็นผู้นำและถ่ายทอดการเปลี่ยนแปลงที่สอดแทรกลงไปในการกิจการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคมได้อย่างดี

3.2 ฝ่ายวิทยากรศูนย์เรียนรู้ การได้เรียนรู้ของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้จากการปฏิบัติการวิจัยกับนักวิจัย ตั้งแต่การสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์และการเรียนรู้กระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันนอกจากจะเป็นการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ที่ต่างฝ่ายก็จะได้ประโยชน์จากสิ่งที่ขาดหายไปในสภาพการณ์ปกติ คือ นักวิจัยขาดประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างแท้จริง ขาดบทเรียนที่พิสูจน์ความสำเร็จจากการมีความพอเพียงที่เรียนรู้และสัมผัสได้ ทำให้เป็นการได้ประโยชน์ของกรรมการศูนย์เรียนรู้ที่จะเกิดการเรียนรู้และพัฒนา ระหว่างการนำเสนอและถ่ายทอดวิถีปฏิบัติ ความสำเร็จและแนวคิดของตนเอง เป็นการตกผลึกความรู้จากการทำวิจัยและเพิ่มเติมด้วยการเรียนรู้จากความรู้เชิงวิชาการมาผสมผสานกับประสบการณ์ความสำเร็จย่อมเป็นข้อสรุปของการเสริมสร้างภาควิชาวิจัยในส่วนของคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ ที่นอกจากจะได้ผลของการวิจัยที่มีการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ให้มีความเข้มแข็งรองรับความเปลี่ยนแปลง ยังจะเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติตนจากการตกผลึกความรู้ในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยังได้นำเอาผลการเรียนรู้ตลอดกระบวนการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการทำหน้าที่กรรมการของศูนย์เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความน่าเชื่อถือและยอมรับได้ อย่างกว้างขวางในวงการต่าง ๆ มากขึ้น

4. อภิปรายผล

4.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยในการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ผลการศึกษตามปัจจัยที่เป็นผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน สรุปเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในลักษณะของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของศูนย์เรียนรู้ โดยเน้นที่การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในขององค์การ ด้วยการใช้นิยามใช้กัน โดยทั่วไป คือ การวิเคราะห์ SWOT และการมีส่วนร่วมเป็นความรู้ในระดับของการวิเคราะห์ ประกอบกับองค์ความรู้ที่ใช้กำกับคือปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมให้เป็นไปตามความมุ่งหวังให้เกิดการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วยการบูรณาการความรู้อย่างหลากหลาย ซึ่งเป็นเพียงจุดเริ่มต้นของการยกระดับการเรียนรู้ที่มีความเป็นวิชาการที่เป็นระบบและซับซ้อนให้กับกรรมการ

ผลของการวิเคราะห์ที่ได้ข้อสรุปว่า สถานะของศูนย์เรียนรู้เป็นผลของการมีปัจจัยแห่งความสำเร็จภายในที่เป็นจุดแข็งสอดคล้องกับปัจจัยแห่งความสำเร็จภายนอกที่เป็นโอกาส ในช่อง

ที่เรียกว่า SO. – ศูนย์เรียนรู้มีจุดแข็งและโอกาสที่สอดคล้องกันมากที่สุด ทำให้มีทางเลือกหลัก คือ การใช้กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก ให้กับศูนย์เรียนรู้ ในด้านการปรับปรุง ขยายตัวหรือพัฒนาการให้บริการรองรับความต้องการที่กำลังเป็นที่นิยมและยอมรับในคุณภาพการให้บริการ ตลอดจนนำปัจจัยอื่นที่เห็นว่าควรปรับแก้เพื่อเสริมเติมไปด้วย แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ของการปรับใช้เทคนิคทางด้านการพัฒนาองค์กรที่เลือกเอาขึ้นตอนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์มาเป็นกลไกให้เกิดการปฏิบัติจนได้ผลในระดับองค์กรที่ต่างไปจากภาคธุรกิจที่มุ่งหวังผลกำไรและการแข่งขันและภาครัฐที่เน้นผลสัมฤทธิ์จากการปฏิบัติภารกิจหลัก แต่ใช้กับองค์กรชุมชนที่เป็นศูนย์เรียนรู้ มีความสำเร็จจากวิถีแห่งความพอเพียงก็ยังมีคุณค่าและมีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการใช้ความรู้ทางการบริหารจัดการมาสนับสนุนศูนย์เรียนรู้ให้เข้มแข็งและยั่งยืนอย่างต่อเนื่องท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายและเข้มข้นขึ้นตลอดเวลา นอกจากจะ ได้ผลลัพธ์จากการวิจัย คือ สถานภาพของศูนย์เรียนรู้แล้วยังเกิดผลลัพธ์จากการพัฒนาที่เกิดจากผลการวิจัยที่ถึงแม้จะเป็นการเปลี่ยนแปลงในจุดเล็ก ๆ และเป็นการริเริ่มโครงการที่ต้องมีความต่อเนื่องใช้เวลามากกว่าโครงการวิจัยและแผนงานวิจัยจะติดตามผลการเปลี่ยนแปลงได้ แต่ก็เป็น การขยายผลการใช้ประโยชน์จาก การใช้ความรู้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรในระดับที่คณะกรรมการศูนย์เรียนรู้มีความพึงพอใจมากพอสมควร

4.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัยในการสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย ที่เน้นให้สมาชิกศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงได้ยกระดับการพัฒนาตนเองในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการร่วมปฏิบัติการวิจัยได้เองต่อไป

การเสริมสร้างการเรียนรู้ของภาคีวิจัยได้ถูกออกแบบด้วยการที่นักวิจัยได้ปรับแบบแผนและเนื้อหาการเรียนรู้ระหว่างกระบวนการวิจัยให้เป็นไปอย่างง่าย ๆ และใช้การปฏิบัติการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นกลไกการจัดการความรู้ ถึงแม้ว่าจะยังไม่สามารถคาดหวังเป็นการเกิดความรู้ ความเข้าใจได้มากนัก แต่ก็พบว่ามีการคิดและปฏิบัติตามร่วมกันอยู่ในระดับที่สามารถจัดให้มีการเรียนรู้เพิ่มเติมได้ด้วยการปฏิบัติไปพร้อม ๆ กัน ในโอกาสต่อไป ส่วนการดำเนินการจนได้ผลลัพธ์ออกมาเป็นปัจจัยนั้นเกิดจากความเห็นร่วมของกรรมการเป็นหลัก จึงเป็นข้อเท็จจริงที่ใช้ประโยชน์ให้เกิดความตระหนักจากภาวะ โอกาสหรืออุปสรรคที่จะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก เกิดความเห็นร่วมในการเตรียมความพร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงที่ทั้งการลงมือแก้ปัญหาที่เป็นจุดอ่อน การพิจารณาแผนงานที่ใช้จุดแข็งเป็นปัจจัยขับเคลื่อน

กล่าวได้ว่ากระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การที่ผู้เป็นเจ้าของได้เป็นผู้มีบทบาทหลักที่มีศักยภาพพื้นฐานทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ดี มีการเตรียมความพร้อมในกระบวนการวิจัยอย่างเหมาะสม โดยการอำนวยความสะดวกของนักวิจัยตามแนวทางวิทยาการกระบวนการ สิ่งเหล่านี้จะประกอบกันเป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จของการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

กระบวนการเสริมสร้างการเรียนรู้ได้เกิดขึ้นตลอดเวลาตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการดำเนินการวิจัยอันเป็นสิ่งที่ต้องเกิดไปตามธรรมชาติขององค์การที่มีคุณสมบัติพื้นฐานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งควรจะต้องมีอยู่บ้างตามธรรมชาติขององค์การที่เป็นผู้ให้บริการความรู้ของทั้งศูนย์เรียนรู้และนักวิจัยที่เป็นนักวิชาการ อาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัย ดังนั้นด้วยปัจจัยพื้นฐานที่เป็นกลไกการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้นี้ เมื่อรวมกับการออกแบบกระบวนการวิจัยทั้งแผนงานวิจัยและโครงการวิจัยที่เน้นการสร้างการมีส่วนร่วมและการใช้เทคนิคเพื่อการเรียนรู้ในทุก ๆ เรื่อง ทุก ๆ ขั้นตอน จึงเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์นี้ ซึ่งพิสูจน์ได้จากผลของการวิจัยตั้งแต่ขั้นตอนของการศึกษา ทำความเข้าใจที่มีการสื่อสาร ทำความรู้จัก สร้างความยอมรับ ความไว้วางใจได้เป็นข้อมูลเชิงลึกของศูนย์เรียนรู้ได้ทั้งหมด เกิดปฏิสัมพันธ์อันดีในการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องทั้งที่ศูนย์เรียนรู้ ที่มหาวิทยาลัยและการร่วมกันนำเสนองานหรือกิจกรรมศูนย์เรียนรู้ตามโอกาสและสถานที่ต่าง ๆ ที่มีมาโดยตลอดและยังคงมีอยู่ต่อไป การเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้กลายเป็นทักษะและวัฒนธรรมร่วมของนักวิจัยและศูนย์เรียนรู้ ทั้ง 2 ฝ่ายมีความเชื่อมั่นที่จะเป็นผู้ให้และผู้รับความรู้ระหว่างกันอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีข้อจำกัดของวัยและระดับความรู้ที่เป็นสากลนำไปสู่การสะท้อนความเห็น การวิพากษ์ถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและคาดว่าจะมีผลที่ศูนย์เรียนรู้ควรพิจารณาอย่างกว้างขวางทั้งในเวทีสนทนาอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ในลักษณะของการสอบถาม ความห่วงใย การหารือ การขอความเห็นเพื่อหาทางออก ล้วนแล้วแต่เป็นความงดงามที่เกิดจากการสร้างเสริมการเรียนรู้ของภาคีวิจัย อันจะทำให้เชื่อได้ว่าวัฒนธรรมการเรียนรู้ของบุคลากรศูนย์เรียนรู้ได้เกิดขึ้นอย่างเข้มแข็งและมั่นคงแล้ว

4.3 การเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ตามแผนงานวิจัยแบบบูรณาการที่โครงการวิจัยย่อยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

อภิปรายผลได้ว่าได้ดำเนินการตอบสนองวัตถุประสงค์ของแผนงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อศึกษา วิเคราะห์ ประเมิน ยกระดับ ขยายผลและสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินการบริหารจัดการศูนย์เรียนรู้ต้นแบบ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันของประชาชนชาวบ้านและเครือข่ายในมุมมองของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนาแบบบูรณาการที่เน้นการมีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย และเพื่อวิจัยปฏิบัติการดำเนินการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในด้านการวาง

แผนการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ การสร้างระบบข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงาน การบริหารจัดการ การให้บริการ และการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์เรียนรู้ มีบุคลากรเรียนรู้ ฟังตนเองได้บนฐานคิดแบบเศรษฐกิจพอเพียง ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามโครงการวิจัยย่อยที่นำเสนอภายใต้แผนงานวิจัย ด้วยการสรุปผลการศึกษานับสนุนเป็นส่วนประกอบในการวิเคราะห์สถานการณ์ข้อเท็จจริงและข้อมูล พร้อม ๆ ไปกับได้รับข้อมูลจากแผนงานวิจัยและโครงการวิจัยย่อยอื่น ๆ ไปด้วยกัน สิ่งที่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ก็คือ บทบาทของการสร้างความเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมองค์กรให้มีความตระหนักต่อการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีทักษะในการเฝ้าสังเกตพิจารณา วิเคราะห์ มีความตื่นตัวต่อการเรียนรู้ รู้จักและมั่นใจในการเสนอความเห็น ตั้งคำถาม และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาได้ในระดับบุคคลทุกคน จึงสามารถมีส่วนร่วมทุกโครงการวิจัยและกับแผนงานวิจัย โดยเป็นผู้ร่วมเรียนรู้และรับผิดชอบในข้อมูลที่ค้นพบ ข้อเท็จจริงและชี้แจงให้กระจ่างชัดระหว่างโครงการวิจัยต่าง ๆ ได้พร้อม ๆ กัน เป็นการสนองวัตถุประสงค์ในการยกระดับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้กับศูนย์เรียนรู้ตามแผนงานงานวิจัยได้

5. ข้อเสนอแนะ

5.1 ข้อเสนอแนะการใช้ประโยชน์จากการวิจัย

1) การใช้ประโยชน์จากผลของการวิจัยและพัฒนาตามโครงการวิจัยนี้ จะสามารถใช้ผลการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาศูนย์เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและติดตามผลการใช้ประโยชน์ หรือความก้าวหน้าเปลี่ยนแปลงของโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับเติมเสริมจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนด้วยกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาของศูนย์เรียนรู้ได้เพิ่มเติมตามศักยภาพและความพร้อมต่อไปได้ด้วย

2) การใช้ประโยชน์จากรูปแบบและบทเรียนจากการดำเนินโครงการวิจัยนี้ การดำเนินการวิจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ในโครงการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถพัฒนาตนเองได้ ด้วยการนำเอารูปแบบและบทเรียนที่ประกอบไปด้วยการเรียนรู้การนำองค์ความรู้จากภายนอกมาปรับใช้ พัฒนาเป็นบทเรียนที่ใช้ประโยชน์ได้เองด้วยการพึ่งพาตนเอง ให้สามารถแบ่งปันการเรียนรู้เพื่อผู้อื่นได้ และถ้ามีการตรวจสอบเพิ่มเติมด้วยการวิจัยเปรียบเทียบในศูนย์เรียนรู้ที่ต่างบริบทกันไป จะสามารถพัฒนาเป็นแบบอย่างแก่ศูนย์เรียนรู้และเป็นประโยชน์แก่ขบวนการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้อีกส่วนหนึ่ง

3) การใช้ประโยชน์จากการดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนาศูนย์เรียนรู้สำหรับศูนย์เรียนรู้อื่น ด้วยการนำเอาองค์ความรู้ทางการบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจ มา

ปรับใช้กับการศึกษาและพัฒนาศูนย์เรียนรู้ที่เน้นการสร้างการมีส่วนร่วมให้ดำเนินการได้ด้วยตนเองภายใต้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในการพัฒนายุทธศาสตร์ของศูนย์เรียนรู้ที่จะเป็นกรณีศึกษาเป็นแบบอย่างให้กับศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้จากการประสบการณ์ทดลองปฏิบัติจริงของศูนย์เรียนรู้พอจันทร์ที่ ประทุมภา เป็นการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกิดขึ้นทั้งแก่ผู้ถูกวิจัยและผู้สนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรรมการศูนย์เรียนรู้หรือเครือข่ายการพัฒนาสามารถศึกษาผลการวิจัยและนำไปปรับใช้ประโยชน์ได้โดยไม่จำเป็นต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ใหม่ ถ้าจะเลือกใช้ก็จะใช้ได้ทันที

การใช้ประโยชน์จากโครงการวิจัยนี้ทั้ง 3 ข้อเสนอแนะดังกล่าว สามารถใช้กระบวนการคืนข้อมูลสู่ชุมชน ในความหมายของชุมชน คือ ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง จะเป็นการนำผลการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล และบทเรียนต่าง ๆ ที่วิเคราะห์ได้จากกระบวนการวิจัยนำเสนอให้ที่ประชุมศูนย์เรียนรู้ได้รับทราบและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งระหว่างการวิจัยและเมื่อดำเนินการวิจัยแล้วเสร็จ โดยจะเป็นข้อมูลที่เป็นทั้งความรู้ สื่อสิ่งพิมพ์ นิทรรศการและเอกสารตามความเหมาะสมหรือตามความต้องการของชุมชน เพื่อให้ชุมชนคือคณะกรรมการศูนย์เรียนรู้ได้ใช้ประโยชน์เชิงลึกจากการเป็นเจ้าของข้อมูลและความรู้ได้เองอย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และจะเป็นการคืนข้อมูลสู่ชุมชนทั่วไปทั้งศูนย์เรียนรู้และสังคมวิชาการที่สนใจจะเรียนรู้จากรายงานผลการวิจัยตามวาระต่าง ๆ ที่อาจจะเป็นการนำเสนอในเครือข่ายศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงหรือการนำเสนอผลงานวิชาการที่จัดขึ้นในโอกาสต่าง ๆ ได้ด้วย

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

เพื่อให้การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ควรที่จะต้องมีการศึกษาวิจัยถึงการวางแผนยุทธศาสตร์ตลอดกระบวนการเป็นการต่อยอดงานวิจัยนี้ และยังสามารถดำเนินการวิจัยในเชิงการติดตามการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ การประเมินการดำเนินยุทธศาสตร์ หรือแยกประเด็นเป็นการพัฒนายุทธศาสตร์ตามปัจจัยหลักหรือหน้าที่หลักขององค์กร ได้แก่ การวิจัยด้านกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์การปฏิบัติการ กลยุทธ์การตลาดหรือการพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้วยแนวคิด หลักการ หรือองค์ประกอบปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแก่นของการเรียนรู้ จะเป็นการทำให้เกิดการดำเนินชีวิตไปตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างแท้จริง มั่นคงและยั่งยืนได้ โดยยังคงใช้ศูนย์เรียนรู้แห่งนี้เป็นแหล่งดำเนินการวิจัยได้อย่างเหมาะสมจากการมีต้นทุนความรู้และประสบการณ์จากแผนงานวิจัยบูรณาการและโครงการวิจัยนี้ไว้แล้ว

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กองติดตามและประเมินผล ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2548). **การศึกษาและประเมินผลโครงการครอบครัวเกษตรกรไทยรวมใจทำบุญชีคร้วเรือน จากเกษตรกรลูกค้า ธ.ก.ส.** รายงานวิจัย กรุงเทพฯ: ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.
- _____ (2551) **องค์ความรู้เรื่องภูมิปัญญาของศูนย์การเรียนรู้ปราชญ์ชาวบ้าน** กรุงเทพฯ: ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.
- กองนโยบายเทคโนโลยีเพื่อการเกษตรและเกษตรกรรมยั่งยืน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.(2550) **การศึกษาผลสัมฤทธิ์โครงการพัฒนาการเกษตรตามแนวทฤษฎีใหม่โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.** รายงานวิจัย. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- กัลยา สายคำพันธ์. (2551). **ผลงานการดำเนินงานโครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตตาม แนวพระราชดำริ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขององค์การบริหารส่วนตำบลสองแคว อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต การปกครองท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กิติรัตน์ สีหพันธ์. (2550) **การจัดการความรู้เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน : กรณีศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.** รายงานวิจัย. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- กลุ่มงานเศรษฐกิจพอเพียง. (2549).**สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ** **ดูจันทร์ที่ ผู้คว่ำรางวัลเกษตรทฤษฎีใหม่ในงาน กปร. คันเมื่อ 10** **กุมภาพันธ์ 2551, จาก** [http://www.sufficiencyeconomy.org/show.php?Id=1149,](http://www.sufficiencyeconomy.org/show.php?Id=1149)
- กาญจนา วัฒนสุนทร. (2551). **สัมมนาการออกแบบเครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.** **ประมวลสาระวิชาสัมมนาการประเมินการศึกษา หน่วยที่ 4,(หน้า 119-157)** **นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**
- กิ่งแก้ว อารีรักษ์และคณะ. (2548). **การจัดการความรู้โดยใช้รูปแบบหลากหลาย.** กรุงเทพฯ: เมธีทิปส์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2539). **เรียนรู้ : วิธีสู่ความสำเร็จ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ซีคเซสมิเดีย.

- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2544). **กระบวนการฝึกอบรม. คู่มือการปฏิบัติงานหัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การค้ำคูณสภา.**
- คณะกรรมการพิเศษ เพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ(กปร.). (2552). **หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.).**
- คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง. (2548). **ประมวลคำในพระบรมราโชวาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ตั้งแต่พุทธศักราช 2453–2546 ที่เกี่ยวข้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ: ส่วนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.**
- _____ (2548). **เศรษฐกิจพอเพียงคืออะไร. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.**
- (2549). **การสร้างขบวนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ: ส่วนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.**
- ชัชวาลย์ ทัดศิวัช. (2549). **การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) : มิติใหม่ของรูปแบบวิธีวิจัยเพื่อการพัฒนาชุมชนระดับท้องถิ่น. ค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2550, จาก <http://www.polpacon7.ru.ac.th/download/article/การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.doc>**
- ชาย โปธิสิตา. (2549). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.**
- ดวงใจ สุกสารมภ์. (2549). **คู่มือการจัดฝึกอบรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2550, จาก <http://www.tu.ac.th/org/ofrector/person/train/>**
- ดุจเดือน ศรีปากดี. (2548). **การประเมินโครงการฝึกอบรมทักษะอาชีพหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นหมวดเกษตรกรรมเพื่อพัฒนาผู้ความยั่งยืน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.**
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2547). **หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.**

- ถวิลวดี บุรีกุล,เมธิศา พงษ์ศักดิ์ศรี. (2550). การสนทนากลุ่ม : เทคโนโลยีเพื่อการมีส่วนร่วมและ
การเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: งานดีศรีเอชเอ็น.
- ทวีศักดิ์ นพเกษตร. (2548). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เล่ม 1 : คู่มือปฏิบัติการวิจัยประยุกต์เพื่อพัฒนา
คน องค์กรชุมชน สังคม. นครราชสีมา: โชคเจริญมาร์เก็ตติ้ง.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2548). การบริหารยุทธศาสตร์ภาครัฐ : กระแสของการบริหารสมัยใหม่
วารสารการจัดการสมัยใหม่ 3(2), หน้า 16-26
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธวัชชัย เฟ็งพินิจและแสงอรุณ สุนทรีย์. (2552). รูปแบบเศรษฐกิจพอเพียงชาวบ้านด้านเกษตรกรรม.
รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- นวลทิพย์ ชูศรี โฉม. (2551). การเขียนเล่าเรื่อง.....ไว้พลัง. สถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชน
เป็นสุข (สรส.) กรุงเทพฯ: มูลนิธิชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.
- นันทิยา หุตานุวัตร,ณรงค์ หุตานุวัตร. (2543). SWOT การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน (พิมพ์ครั้งที่
ที่ 2). อุบลราชธานี: สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
(2551) คัดกลยุทธ์ด้วย SWOT : กระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อพัฒนาศักยภาพ
องค์กรชุมชนในการดำเนินวิสาหกิจชุมชน พิมพ์ครั้งที่ 7 อุบลราชธานี:
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- บุญเรียง ขจรศิลป์.(2546) วิธีวิทยาการวิจัยแบบบูรณาการ: ประสบการณ์ตรงจากภาคสนาม.
วารสารวิธีวิทยาการวิจัย. 16(3),หน้า 421-454
- ปราณี โพธิ์สุข. (2546). การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม :
ประสบการณ์จากภาคสนาม. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย. 16, (3). หน้า 455-48
- ประเมษฐ์ จินา. (2548). การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขในโครงการ
ประกันสุขภาพถ้วนหน้าจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT ANALYSIS.
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ประเวศ ะสี. (2542). พอเพียงและประชาสังคม : แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม กรุงเทพฯ :
หมอชาวบ้าน.
- ปัทมรส มาลากุล ณ อยุธยา (2550) การจัดการเชิงกลยุทธ์ วารสารการประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 8(1), หน้า 1-12.

- พนิดา ตันตสุกิจวัฒน์. (2549). การวางแผนกลยุทธ์การตลาดของร้านบ้านขนม. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการคุณภาพ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนสุนันทา.
- พรเทพ รัตนเรืองศรี. (2549). ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในการแก้ปัญหาความยากจน
หมู่บ้านหนองแวง ตำบลโนนสะอาด อำเภอหนองเรือ จังหวัดขอนแก่น.
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พัชรินทร์ เล็กสวัสดิ์. (2549). การประเมินผลโครงการสุขภาพชุมชน ด้วยกระบวนการประเมินผล
แบบมีส่วนร่วม. เอกสารประกอบคำบรรยาย โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ
กายภาพบำบัดชุมชน เพื่อสุขภาพบุคคล ครอบครัวและชุมชน. เชียงใหม่: กลุ่ม
พัฒนาความร่วมมือทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ กรมอนามัย กระทรวง
สาธารณสุข.
- พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2549). การใช้การสร้างตัวชี้วัดเพื่อวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงโดย
เปรียบเทียบกับพุทธเศรษฐศาสตร์. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. (2551). เอกสารประกอบการพิจารณา ปริญญาวิทยาศาสตร
มหาบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม(การจัดการทรัพยากร).
เอกสารอัดสำเนา. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัย.
- มูลนิธิพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี จังหวัดขอนแก่น. (2544). รายงานวิจัยโครงการ
พัฒนาศักยภาพศูนย์การศึกษาฐานด้านเศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม.
กันเมื่อ 10 กรกฎาคม 2550, จาก [http://http://pattanathai.nesdb.go.th/PTFweb/
PTFdata/Econo/Konekand/ data_konkan/M_konkan.doc](http://http://pattanathai.nesdb.go.th/PTFweb/PTFdata/Econo/Konekand/data_konkan/M_konkan.doc)
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2545). ระบบการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการแบบองค์รวม วารสาร
พัฒนบริหารศาสตร์. 42(พิเศษ), หน้า 33-90
- ศุภาญา ธนวัฒน์เสรี. (2550) การจัดการและกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ
พอเพียงของคณะทำงานขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงด้านสื่อมวลชนและ
ประชาชน. วิทยานิพนธ์วารสารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
สื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- เสนห์ จามริก. (2549). **แนวคิดวัฒนธรรมและเศรษฐกิจชุมชนกับการเปลี่ยนแปลงสังคมไทย.**
กรุงเทพฯ: สร้างสรรค์.
- สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน. (2552). **ศูนย์เรียนรู้ชุมชน: เครื่องมือเปลี่ยนแปลงประเทศ.** สืบค้น
เมื่อ 15 ตุลาคม 2552 ออกจาก <http://www.codi.or.th/>
- สวัสดิ์ชัย ศรีพนมธนากร. (2550). **การพัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลังสำหรับการประเมิน
ระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์
การศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยและประเมินผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมถวิล วิจิตรวรรณ. (2545). **สัมมนาการประเมินองค์กร.** ประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาการ
ประเมินการศึกษามหาบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. นนทบุรี :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมบัติ กุสุมาวดี. (2551). **หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาองค์กร.** วารสารพัฒนา
บริหารศาสตร์. 48(1), หน้า 85-106.
- สมบัติ พันธวิศิษฐ์. (2545). **ความพอเพียงทางเศรษฐกิจกับความอยู่รอดในสังคมชนบทไทย
กรณีศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** รายงานวิจัย. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- สมยศ นาวิการ. (2544). **การบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ1991.
- สรฤทธ จันสุข. (2552). **การศึกษาตัวชี้วัดการพัฒนาชุมชนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.**
วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สิ่งแวดล้อมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมลักษณ์ วรินทรนุวัตร. (2547). **การประยุกต์ใช้ SWOT Analysis เพื่อการพัฒนาศาสตร์ด้าน
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย.**
วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี
สารสนเทศ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544) **รวมบทความทางการประเมินโครงการ.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สหทัย พลบัตย์. (2548). **แนวทางการพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามปรัชญาของเศรษฐกิจ
พอเพียง.** วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก สาขาพัฒนศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ. (2545). **การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน** เอกสารสรุปผลการสัมมนา.สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2550,จาก
http://www.nesdb.go.th/Interesting_menu/suff_econ
-(2549)**การขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง**.เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงในระดับชุมชนในลักษณะบูรณาการ
 กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) (2550). **เจาะประเด็นเศรษฐกิจพอเพียง: องค์กรความรู้จาก งานวิจัย**. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการระดับชาติ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- อรสุดา เจริญรัต. (2543). **การเกิดขึ้น การดำรงอยู่และการปรับตัวของเศรษฐกิจพอเพียงภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ภาษาอังกฤษ

- Argyris, C., Schon, D. (1978). **Organization learning: a theory of action perspective**. Reading, MA: Addison Wesley.
- Bansal, Pratima , Gao, Jijun. (2006). Building the Future by Looking to the Past: Examining Research Published on Organizations and Environment. **Organization & Environment**, 19(4).
- Beckhard, R. (1969). **Organization Development: Strategies and Models**. MA.: Addison-Wesley, Reading.
- Beer, M. (1980). **Organization Change and Development: A Systems View**. Santa Monica, CA: Goodyear Publishing.
- Bobzien, Monika. (2009). Conducting an Empowerment Evaluation Project in the Area of Health Care Services: An Innovative Methodology. **RevistaIRICE**, 2009, 20, p. 33-47
- Boseman, F.Glenn. et.al.(1986) **Cases in Strategic Management**. MA: Waterstones.

- Bradford, R. W., Duncan, J. P., & Tarcy, B. (1999). **Simplified strategic planning: A nonsense guide for busy people who want results fast!** New York: Chandler House Press.
- Burke, W. (1987). **Organization Development: A Normative View.** Reading, MA: Addison-Wesley.
- Byars, Lloyd L., Leslie W.Rue. (1997). **Human Resource Management.** 5th ed. Illinois : Richard D.Irwin.
- Chak, C.M. (1998). **Strategic Management For Small And Medium Enterprises** .dissertation of Doctor of Philosophy , University of St. Clements
- Dale, Ernest. (1968). **Management : Theory of Management.** New York: McGraw Hill.
- Deming, W. Edwards. (1994). **The New Economics for Government, Industry, Education.** 2nd edition. Cambridge, USA: MIT.
- Efthymios Valkanos, Adamos Anastasiou, Despina Androutsou. (2009). **The importance of SWOT Analysis for educational units that belong to the field of Vocational Education and Training:** A draft of this contribution will be presented and discussed at the Decowe Conference: Ljubljana, Slovenia, University of Macedonia
- Fayol, H. (1964). **General and Industrial Management.** London : Pitman and Sons.
- Fetterman, D.M. (1999). **Empowerment evaluation.** Retrieved August 20, 2009 from <http://www.stanford.edu/~davide>
- Fetterman, D.M., S.J. Kaftarian, and A. Wandersman, (1996). **Empowerment Evaluation: Knowledge and Tools for Self-Assessment and Accountability.** Thousand Oaks, CA: Sage Publications,
- Fildes D. (2005). **The Three in One Men's Project: An Evaluation Methodology.** Centre for Health Service Development: University of Wollongong.
- French, W. (1969). Organization development: objectives, assumptions, and strategies. **California Management Review.** 12(2), p 23–34.
- Goodstein, L. et al. (1993). **Applied strategic planning: How to develop a plan that really works.** New York: McGraw-Hill, Inc.

- Griffin, Ricky W. (1997). **Fundamentals of Management: Core Concepts and Applications**
Houghton Mifflin College.
- Lasher, W.R. (1999). **Strategic thinking for smaller business and divisions**. Malden, MA :
Blackwell Business.
- Kagan Carolyn. et al. (2005). **Community Psychology Meets Participatory Arts**. Paper
delivered to Symposium: Community Psychology: an empowering
psychology for the 21st Century at the British Psychological Society
Quinquennial Conference, Manchester April 2005 ,Research Institute for
Health and Social Change. Department Psychology and Speech
Pathology,Manchester Metropolitan University,United Kingdom.
- Koontz, Harold and O.Donnell,Cyri. (1972). **Principles of Management**, 5th ed. New York:
McGraw-Hill.
- MacMillan I C & Jones P E. (1986). **Strategy formulation Power and Politics**. 2nd ed. MA:
St.paul west.
- Marquardt, M., Reynolds, A. (1994). **The global learning organization**. Burr Ridge, IL: Irwin
Professional.
- Payne, D.A. (1994). **Designing educational project and program evaluations: A practical
overview based on research and experience**. Boston: Kluwer Academic
Publishers.
- Peter A.C. Smith, Abby Day. (2000). Strategic Planning As Action Learning. **Organisations &
People**.7(1).
- Piercy, N., Giles, W. (1989). Making SWOT Analysis Work. **Marketing Intelligence &
Planning**. 7(5/6).
- Porter, M. E. (1980). **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and
competitors**. New York: Free Press.
- Senge, P.M. (1990). **The Fifth Discipline : The art and practice of the learning organization**.
London : Random House.

- Sharkey , Sarah-Kate G. (2005). **An Exploration Of Foundation And Nonprofit Partnerships In Empowerment Evaluation**. A Thesis for the degree of Master of Public Administration. Department of Planning, Public Policy and Management and the Graduate School of the University of Oregon.
- Simon, H.A. (1965). Administrative decision making. **Public Administration Review**, 25, 31-37.
- Smith, Peter A.C., Day, Abby (2000). Strategic Planning As Action Learning. **Organisations & People**. 7(1).
- Sung, M. (2004). **Toward A Model Of Strategic Management Of Public Relations: Scenario Building From A Public Relations Perspective**. Doctor of Philosophy, Faculty of the Graduate School of the University of Maryland.
- Valentin, Erhard K. (2005). Away With SWOT Analysis: Use Defensive/Offensive Evaluation Instead. **The Journal of Applied Business Research** 21(2).
- Efthymios Valkanos Adamos Anastasiou Despina Androutsou. (2009). **The importance of SWOT Analysis for educational units that belong to the field of Vocational Education and Training: The case of the State Institute (IEK) of Epanomi in Thessaloniki, Greece**. A draft for the Decowe Conference. University of Macedonia .
- Wattananimitkul, Wannarat. (2002). **An Analysis of University Mission Statements : A Case Study of Two Private Universities in Thailand**. Dissertation of Doctor of Education, Faculty of The Graduate College of Oklahoma State University.
- Wheelen, T.L., Hunger, J.D. (2004). **Strategic Management and Business Policy**. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Zimmerman, M.A., Rappaport, J. (1988). A citizen participation, perceived control, and psychology empowerment. **American Journal of Community Psychology**, 16, p 121-148