

ผศ.วีรบูรณ์ วิสารทสกุล และคณะ

แนวทางการวางแผน

การพัฒนาตัวชี้วัด และการติดตามเสริมพลัง สำหรับโครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่น (CBR)

โครงการ แผนการพัฒนาเครือข่ายชุมชน ในเทศบาลตำบลเมือง
เพื่อจัดการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โครงการฯ ๓๐๐ ปี จ.พังงา

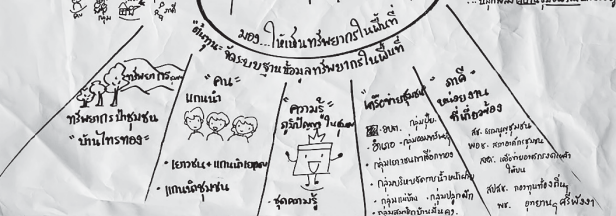
ตัวชี้วัด 1. ศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม
• ศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม
• ศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน
• ศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน
• ศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน

ตัวชี้วัด 2. ศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม
• ศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม
• ศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน
• ศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน
• ศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน

ตัวชี้วัด 3. ศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม
• ศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม
• ศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน
• ศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน
• ศึกษาและเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชน

Cohesion
ความสามัคคี
เป็นปึกแผ่น ใจรัก สามัคคี

Inclusion
รวม... ได้รับความรู้และประสบการณ์
จาก... ได้รับความรู้และประสบการณ์
จาก... ได้รับความรู้และประสบการณ์



วิบูลย์ วิสาธการกุล และคณะ

แนวทางการวางแผน

การพัฒนาตัวชี้วัดและการติดตามเสริมพลังสำหรับโครงการวิจัย
เพื่อท้องถิ่น (CBR)

ISBN	978-616-94497-1-3
ผู้เขียน	วีรบูรณ์ วิสารทสกุล เกษราวดี คนหาญ วิชากรณ์ เครือจันทร์ ฉาพิตา งอกชัยภูมิ
บรรณาธิการ ที่ปรึกษา	กษกร ชิมะวงศ์ ศ.ดร.ปิยะวัติ บุญ-หลง อาภา พงศ์ศิริแสน ชีวัน ชันธรรม สุภาวดี ตันธนวัฒน์ ปวีณา ราชสีห์ พิรพัฒน์ โกศลศักดิ์สกุล พัชยา มาสมบูรณ์
พิมพ์ครั้งที่ 1	พฤษภาคม 2567
ผู้สนับสนุน	สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) 96 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0 2579 1370
ผู้จัดพิมพ์	มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อท้องถิ่น (Community-Based Research Institute Foundation) ชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 50200 ตู้ ปณ.259 ปณฝ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50202 โทรศัพท์/โทรสาร 0 5389 2662 สถาบันคลังสมองของชาติ อาคารอุดมศึกษา 2 ชั้น 19 เลขที่ 328 ถนนศรีอยุธยา แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 0 2126 7632-34 โทรสาร 0 2126 7635 Website: www.knit.or.th
ออกแบบ/พิมพ์	หจก.วนิดาการพิมพ์ 14/2 หมู่ที่ 5 ตำบลสันผีเสื้อ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50300 โทรศัพท์/โทรสาร 0 5311 0503-4



คำนำ

งานวิจัยเพื่อท้องถิ่น มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง ให้มีพลังหรือความสามารถในการจัดการปัญหาของชุมชนด้วยตนเอง (และบางครั้งก็ต้องร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน) ผ่านกระบวนการสร้างความรู้ ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ แสวงหาข้อมูล เพื่อนำมาออกแบบ วางแผนในการแก้ไขปัญหา รวมถึงการกำกับติดตาม ประเมินผลการแก้ไขปัญหา โดยใช้กระบวนการวิจัยท้องถิ่น (Community Based Research) เป็นเครื่องมือ โดยเน้นให้คนในชุมชนที่เป็นเจ้าของ ปัญหา ลงมือทำเอง เรียนรู้เอง โดยมีนักวิจัยจากนอกชุมชนเป็นที่เลี้ยง

สถาบันคลังสมองของชาติและมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารโครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่น ได้มอบโจทย์การทำงานวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาตัวชี้วัด หรือสิ่งบ่งชี้ พลังชุมชน ที่เป็นผลมาจากกระบวนการของงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นและ รูปธรรมที่เกิดขึ้นในระหว่างปี 2564-2566 โดยครอบคลุมตัวชี้วัดใน 4 มิติ คือ ได้แก่ 1) ตัวชี้วัดชุมชนที่ไม่ทอดทิ้งใครหรือการัน্নบรมทุกคน อย่างเท่าเทียม (social inclusion) 2) ตัวชี้วัดความสามัคคีปรองดอง สมานฉันท์ (social cohesion) 3) ตัวชี้วัดการเสริมสร้างพลังทางสังคม (social empowerment) และ 4) ตัวชี้วัดเศรษฐกิจฐานราก (local economic)

หนังสือคู่มือเล่มนี้ เป็นการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากบทเรียนและประสบการณ์ในการดำเนินงาน “**โครงการสนับสนุนการเสริมพลังสำหรับนักวิจัยและโครงการวิจัยท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก**” โดยได้ออกแบบเนื้อหาในหนังสือที่ประกอบไปด้วย 1) การออกแบบโครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่น ที่นำเอาตัวชี้วัดข้างต้นมากำหนดเป็นจุดหมายสำคัญ ที่ต้องทำให้เกิดขึ้นก่อน (pre-condition) จึงจะไปคาดหวังถึงผลกระทบสุดท้ายของงานได้ 2) แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัด โดยพยายามทำให้เห็นขั้นตอนของการพัฒนาตัวชี้วัด และการรายละเอียดเพื่อนำตัวชี้วัดไปใช้งาน ตั้งแต่การให้คำนิยาม เกณฑ์การวัด วิธีการวัด และ 3) แนวทางการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดเพื่อการบริหารโครงการ โดยนำเอาแนวทางการติดตามเสริมพลังเข้ามาใช้ประโยชน์ ซึ่งล้วนแต่เป็นความรู้และประสบการณ์ของโครงการวิจัยท้องถิ่นที่ทีมผู้เขียนได้มีโอกาสเข้าไปร่วมเรียนรู้และนำมาถ่ายทอดไว้ในหนังสือเล่มนี้

ประโยชน์ใดๆ ที่เกิดขึ้นจากหนังสือเล่มนี้ ขอยกให้เป็นความดีงามของนักวิจัยชุมชน พี่เลี้ยงโครงการวิจัยที่เป็นกรณีศึกษา มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อท้องถิ่น โดยเฉพาะ อาจารย์กาญจนา แก้วเทพ ที่มอบโอกาสให้ทีมผู้เขียนได้มีส่วนร่วมเรียนรู้ในขบวนการวิจัยท้องถิ่นด้วย แต่หากมีข้อผิดพลาดประการใดเกิดขึ้น ย่อมเป็นความรับผิดชอบของคณะผู้จัดทำ โดยมีอภิปฎิเสธได้ คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์แก่เครือข่ายงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น และผู้ที่สนใจได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของโครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่นให้เกิดคุณภาพการแก่ชุมชนท้องถิ่นอย่างสูงสุด

คณะผู้จัดทำ

CBR



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ค
สารบัญรูป	ง
ส่วนที่ 1 แนวทางการออกแบบโครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่น และการกำหนดตัวชี้วัด	1
ส่วนที่ 2 การสร้างตัวชี้วัดและใช้ในงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น	29
ส่วนที่ 3 การนำตัวชี้วัดเพื่อไปใช้ในการกำกับติดตาม และประเมินผล	57
กรณีตัวอย่าง	
การใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดในการบริหารจัดการโครงการ	
1. โครงการแนวทางการพัฒนาเครือข่ายชุมชน ในการอนุรักษ์นกเงือกเพื่อการจัดการเรียนรู้ ของชุมชน บ้านไทรทอง ตำบลบางวัน อำเภอคุระบุรี จังหวัดพังงา	62
2. โครงการพัฒนาความรู้สู่หลักสูตรบัญชีชุมชน ที่มีมาตรฐานโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน เวทบางเลน เวทดอนเมือง และเวทหลักสี่ กรุงเทพมหานคร	74
เอกสารอ้างอิง	88

สารบัญรูป



รูปที่	หน้า
1 มิติคุณภาพสังคม 4 มิติ	8
2 แสดงภาพความเชื่อมโยงของ logic model ที่ได้จากการออกแบบโครงการ	12
3 ตัวอย่างร่างกรอบเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทาง ในการพูดคุยกับนักวิจัยชุมชน	34
4 มุมมองของนักวิจัยชุมชน ด้านศักยภาพความสามารถ ของกลุ่มเป้าหมายในโครงการและการวัด	37
5 มุมมองของเจ้าของโครงการ ด้านเศรษฐกิจฐานราก และการวัด	38
6 การแบ่งตัวชี้วัดออกเป็น 4 มิติ	39
7 ตัวอย่างตัวชี้วัดภายใต้โครงการเสริมพลังชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก	40
8 ตัวอย่างพจนานุกรม	44
9 ขั้นตอนการสร้างตัวชี้วัดโดย “คนนอก” โครงการ	45
10 การทบทวนรายละเอียดของโครงการ	48
11 การทำพจนานุกรมร่วมกับนักวิจัยชุมชน	51
12 การทบทวนตัวชี้วัด	58
13 การให้น้ำหนักความสำคัญของกิจกรรม ที่ส่งผลต่อตัวชี้วัด	59

รูปที่		หน้า
14	การวางแผนสำหรับอนาคต	61
15	การทบทวนเป้าหมาย หรือตัวชี้วัด	64
16	ขั้นตอนการตรวจสอบต้นทุน	67
17	การวิเคราะห์เหตุปัจจัย	70
18	การวางแผนสำหรับอนาคต	71
19	การตรวจสอบต้นทุน	79
20	การวิเคราะห์เหตุปัจจัย	83
21	การวางแผนสำหรับอนาคต	84





แนวทางการออกแบบ โครงการวิจัย เพื่อท้องถิ่น และการกำหนดตัวชี้วัด

...

ในคู่มือการออกแบบโครงการนี้ ได้กำหนดแนวทางการออกแบบโครงการโดยยึดอยู่บนฐานคิดของการผสมผสานระหว่างของการใช้แนวทางของ Logical Model และ Outcome Mapping เนื่องจากในงานวิจัยท้องถิ่นนั้น สิ่งที่ต้องการคือ ต้องได้ทั้งคนและทั้งของ หมายถึง ต้องได้นักวิจัยชุมชน หรือแกนนำกลุ่มที่มีศักยภาพความสามารถที่จะทะลุทะลวงงานต่อได้ และต้องได้ของ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในการทำงาน ผลิตภัณฑ์ชุมชน บริการที่ชุมชนจัดไว้เพื่อสร้างรายได้ ทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรมประเพณีของชุมชน เป็นต้น

ก่อนที่จะเราจะไปเรียนรู้เรื่องเครื่องมือช่วยออกแบบโครงการ เรามารู้จักธรรมชาติของโครงการวิจัย CBR กันก่อน

ธรรมชาติของโครงการ CBR

มีความจริงเกี่ยวกับการทำโครงการวิจัย CBR ที่ต้องตระหนักไว้อย่างน้อย 2 ประการ

- 1) โครงการมีข้อจำกัดในการสร้างการเปลี่ยนแปลง
- 2) ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงไม่ใช่โครงการ

โครงการมีข้อจำกัดในการสร้างการเปลี่ยนแปลง

ประการแรกนี้ โครงการมีขอบเขตของอิทธิพลที่จำกัดที่จะสร้างผลสืบเนื่องไปถึงผลลัพธ์ และผลกระทบ โดยโครงการจะมีอิทธิพลหรือมีอำนาจควบคุมการเปลี่ยนแปลงได้ดีในส่วนของกิจกรรมที่โครงการดำเนินการ และผลที่ได้โดยตรงจากกิจกรรม เช่น ในโครงการเรามีเป้าหมายต้องการสร้างรายได้ให้กับกลุ่มวิสาหกิจทำขนมบัวลอย ในโครงการเราอาจจัดกิจกรรมฝึกอบรมทำบัวลอยสุภาพ โดยใช้วิทยากรชื่อดังพาไปศึกษาดูงานการขายบัวลอย online จากยอดนักขายคนดัง ซึ่งก็น่าจะทำให้แกนนำกลุ่มได้มีทักษะและความรู้ในการทำและขายบัวลอยแบบใหม่ได้ สร้างแรงบันดาลใจให้แกนนำกลุ่มวิสาหกิจฯ ได้ดี

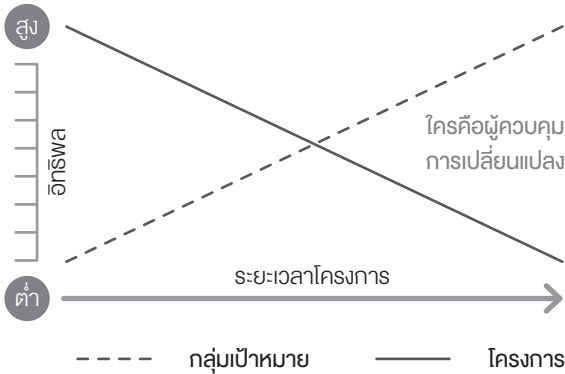
แต่การที่แกนนำจะนำเอาทักษะและความรู้ไปผลิตบัวลอยสูตรใหม่หรือเปล่านั้น ทั้งหมดเป็นการตัดสินใจของแกนนำทั้งสิ้น เขาต้องซังใจว่าจะทำดี หรือไม่ทำดี ทำแล้วจะขายได้ไหม ลูกค้าเดิม ๆ ที่เคยซื้อจะลองของใหม่ที่เขาทำไหม ถ้าขายไม่ได้จะอย่างไร ต้องทำอีกกี่วันจึงจะทำให้ลูกค้าติด ถ้าขายไม่ได้จะมีเงินผ่อนมอเตอร์ไซค์สำหรับเดือนนี้ไหม แล้วค่าเทอมลูกจะเอาที่ไหนจ่าย เป็นต้น เรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของโครงการทั้งสิ้น เป็นเรื่องที่กลุ่มเป้าหมายแกนนำกลุ่มวิสาหกิจ เขาต้องตัดสินใจเอาเอง ถ้าเขาตัดสินใจไม่ทำต่อโครงการเราทำได้ดีที่สุดแค่ทำให้เขามีทักษะ มีความรู้ มีแรงบันดาลใจ แต่ไม่สามารถทำให้เขาเอาสิ่งที่มิไปทำต่อได้จริง



ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงไม่ใช่โครงการ

ประการที่สอง ต้องเข้าใจว่าโครงการที่เราทำนั้น เรามักคาดหวังว่าโครงการจะไปสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลกระทบต่าง ๆ ต่อสังคม สิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็น การลดความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น ทำให้ธรรมชาติ ความหลากหลายทางชีวภาพ มีมากขึ้น แต่ก็ต้องไม่ลืมว่าในการทำโครงการเรามักมีระยะเวลาจำกัดเสมอ ไม่ว่าจะเป็นแค่ 6 เดือน หรือนานถึง 2-3 ปี

ซึ่งโดยข้อเท็จจริงในระยะเริ่มต้นโครงการ (ไม่ว่าจะเป็น ผู้ออกแบบ หรือผู้จัดการโครงการ) มักจะมีความฝันที่อยากเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ปลายทาง ใช้ความรู้ และประสบการณ์เดิม นำมาใช้ในการออกแบบโครงการว่าจะทำอย่างไรการเปลี่ยนแปลงจึงจะเกิดขึ้นตามที่ฝัน ซึ่งกล่าวได้ว่า โครงการจะมีอิทธิพลในการสร้างการเปลี่ยนแปลงสูงมาก แต่ช่วงเวลาเดียวกันนั้น กลุ่มเป้าหมายจะมีอิทธิพลน้อย เพราะยังไม่รู้ว่าโครงการคิดออกแบบกิจกรรมไว้อย่างไรบ้าง



แต่เมื่อเวลาของโครงการผ่านไปเรื่อย ๆ อิทธิพลในการกำหนดความสำเร็จหรือความผันก็ลดลงตามลำดับ เพราะงบประมาณและเวลา ก็เหลือน้อยลงเรื่อย ๆ ในทางตรงกันข้าม กลุ่มเป้าหมายที่โครงการทำงาน ด้วยโดยตรงจะมีอิทธิพลสูงขึ้น เพราะหากเขาตัดสินใจที่จะผลักดัน กิจกรรม หรืองานต่าง ๆ ต่อเนื่อง โอกาสที่ความผันหรือการเปลี่ยนแปลง ก็มีโอกาสดำเนินได้ แต่ถ้ากลุ่มเป้าหมายตัดสินใจไม่ทำอะไรต่อหลัง โครงการจบ ทุกอย่างก็จะจบไปพร้อมกับโครงการ ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ที่ต่อเนื่อง

จากธรรมชาติที่เป็นข้อจำกัดของโครงการข้างต้น อาจเป็นคำอธิบาย ได้ว่า ทำไมเราจึงต้องสร้างคน ที่หมายถึงนักวิจัยชุมชน/แกนนำกลุ่ม ให้มีศักยภาพ ความสามารถ มีพลังที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่อง จึงมีความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นจุดชี้ขาดว่าโครงการที่เราดำเนินการ จะมีความยั่งยืนต่อในอนาคต (หลังโครงการปิดตัวลง) ได้หรือไม่ – ซึ่งต่อไปนี้จะขอเรียกคนกลุ่มนี้ว่าเป็น “พระเอก”

หลักการตัวชี้วัดสำคัญที่อยู่ในโครงการ CBR

เนื่องจากโครงการ CBR มีความต้องการ 2 อย่าง อย่างแรกคือ ต้องการได้ “คนที่เข้มแข็ง” เพื่อเป็นแกนนำในการทำงานที่ต่อเนื่อง อย่างที่สองคือ ต้องการได้ “ของ” ที่เป็นผลที่เกิดขึ้นจากโครงการ เพื่อให้เรามั่นใจว่าสิ่งที่ต้องการทั้ง 2 อย่างกำลังเกิดขึ้น เราเลยมีตัวชี้วัดสำคัญที่จะนำมาใช้ ซึ่งมีอยู่ 4 ประเภท

โดยประเภแรกเป็นตัวชี้วัดที่เราจะใช้ติดตามคนที่เข้มแข็ง นักวิจัย ชุมชน แกนนำ หรือพระเอกของเรา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้ความฝัน หรือการเปลี่ยนแปลงที่โครงการคาดหวัง จะเกิดหรือไม่เกิดขึ้นนั้น เราจึงต้องมั่นใจว่าพระเอกของเราพร้อมที่จะทำงานต่อ มีความรู้ มีศักยภาพ มีความสามารถ มีเครือข่าย มีเพื่อนที่จะร่วมเดินทางไปด้วยต่อไป เราเรียกตัวชี้วัดนี้ว่า เป็นตัวชี้วัดประเภการเสริมพลัง (empowerment) ที่จะใช้ติดตามให้เราไปถึงความสามารถ ทักษะในด้านที่จำเป็น ความรู้ ความสัมพันธ์ ความมั่นใจ ของพระเอก

ตัวชี้วัดอีก 3 ประเภท เราจะใช้ติดตามของ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลง ภาพเป้าหมาย หรือผลกระทบที่โครงการต้องการทำให้เกิดขึ้น ซึ่งมีตัวชี้วัดที่สามารถเลือกใช้ได้ 3 ประเภท ได้แก่

- ความสามัคคีปรองดองสมานฉันท์ของชุมชน (social cohesion)
- การเปิดโอกาสให้คนในชุมชนเข้าถึงการพัฒนา การเปิดโอกาสให้คนนอกได้เข้าร่วม ไม่ทอดทิ้งใคร นับรวมทุกคนอย่างเท่าเทียม (social inclusion)
- เศรษฐกิจฐานราก (local economy)

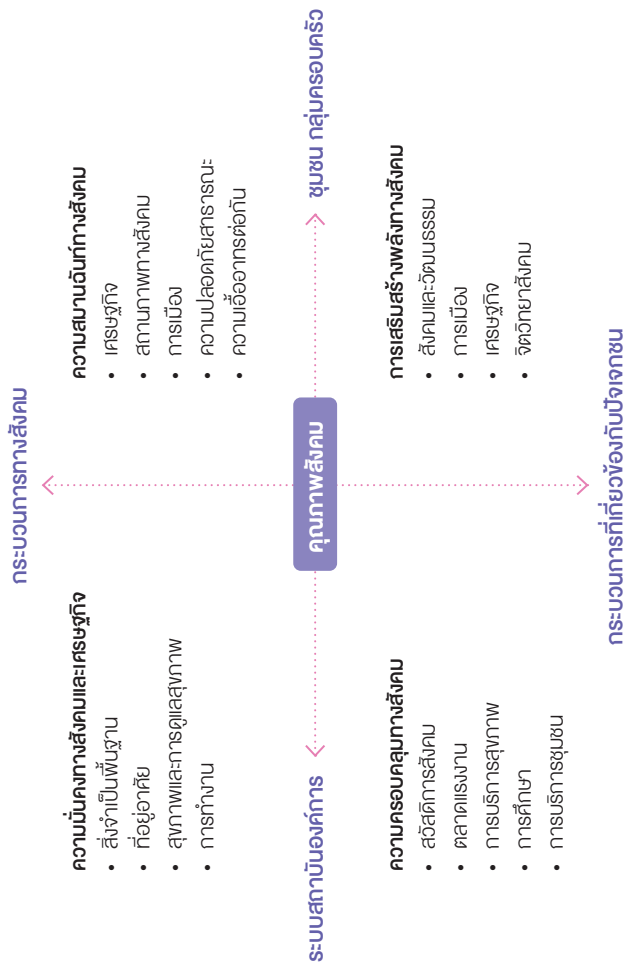
โดยสรุป ตัวชี้วัดทั้ง 4 ประเภทย่อมสัมพันธ์กับพระเอก และผลกระทบ
สุดท้ายที่โครงการต้องการให้เกิดขึ้น ดังนี้

ปัจจัย	สัมพันธ์กับ
1. ปัจจัยเรื่อง การเสริมพลัง (empowerment)	นักวิจัยชุมชน แกนนำ
2. ปัจจัยเรื่อง ความสามัคคี ปรองดองสมานฉันท์ ของชุมชน (social cohesion)	กลุ่มผู้รับประโยชน์จากโครงการ คนในชุมชนทั่วไป เป็นเรื่องความ สัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้คนในชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจการ ต่าง ๆ ความไว้วางใจกัน เป็นต้น
3. ปัจจัยเรื่อง การเปิดโอกาส ให้คนในชุมชนเข้าถึง การพัฒนา การเปิดโอกาส ให้คนนอกได้เข้าร่วม ไม่ทอดทิ้งใคร นับรวม ทุกคนอย่างเท่าเทียม (social inclusion)	กลุ่มผู้รับประโยชน์จากโครงการ คนจน คนเปราะบาง ที่ได้รับโอกาส ได้สิทธิ ในการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ของชุมชน การไม่เลือกปฏิบัติกับ คนบางคน บางกลุ่ม หรือภาคีภายนอก พื้นที่ เป็นต้น
4. ปัจจัยเรื่อง เศรษฐกิจ ฐานราก (local economy)	กลุ่มผู้รับประโยชน์จากโครงการ คนจน คนเปราะบาง ที่จะมีรายได้ ที่สูงขึ้น หรือการที่ทำให้การหมุนเวียน ของกระแสเงินครอบคลุมในระดับพื้นที่

หน้าที่ของตัวชี้วัดข้างต้น ทำหน้าที่สะท้อนบทบาทที่แตกต่างกัน โดยตัวชี้วัดเรื่องการเสริมพลังอำนาจ จะสะท้อนถึงเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้โครงการมีความต่อเนื่อง ก็คือ ความเก่ง ความสามารถของแกนนำ หรือนักวิจัยชุมชน ที่ต้องสามารถขับเคลื่อนงานในพื้นที่ต่อได้ ส่วนตัวชี้วัดที่เหลือจะสะท้อนถึงภาพความสำเร็จที่โครงการคาดหวัง ซึ่งโดยส่วนใหญ่อาจเกิดขึ้นได้ในระหว่างที่โครงการกำลังดำเนินการ หรือจะเกิดตามมาภายหลัง โดยการผลักดันของนักวิจัยชุมชน แกนนำที่ได้รับการเสริมพลังแล้ว

โดยตัวชี้วัดสำคัญทั้ง 4 มิติที่กล่าวถึงข้างต้นนั้น ได้ใช้แนวความคิดเรื่องคุณภาพสังคมที่ Beck et al. (2001)¹ ได้สรุปไว้ ซึ่งประกอบด้วย ความมั่นคงทางสังคมและเศรษฐกิจ (Socio-economic Security) ความครอบคลุมทางสังคม (Social Inclusion) ความสมานฉันท์ทางสังคม (Social Cohesion) และการเสริมสร้างพลังทางสังคม (Social Empowerment) แสดงความสัมพันธ์ตามรูปข้างล่าง

¹ กฤติยา อนุวงศ์ และสุรสิทธิ์ วชิรจร. (2021) การพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณภาพ เพื่อรองรับไทยแลนด์ 4.0. วารสารพัฒนาสังคม, 19, 1 (เม.ย. 2560) 197-217.



ยกตัวอย่างเช่น โครงการมีเป้าหมายอยากจะทำให้รายได้ของคนในชุมชน โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง เพิ่มขึ้นอย่างน้อยเดือนละ 1,000 บาท และมีความสุขมากขึ้น ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นผ่านการชี้วัดประเภทการเปิดโอกาสทางสังคม (social cohesion) ประเภทการครอบคลุมทางสังคม social inclusion และ/หรือ ประเภทเศรษฐกิจฐานราก (local economy) ก็ได้ ในขณะที่พระเอกของโครงการ เช่น นักวิจัย ก็สะท้อนความเข้มแข็งผ่านการชี้วัดประเภทการเสริมพลัง

ประเภทการเสริมพลัง (empowerment)

- **นักวิจัยชุมชน** มีความสามารถในการอธิบายกระบวนการผลิตสินค้าและการตลาด
- **นักวิจัยชุมชน** มีความสัมพันธ์ที่ดีเยี่ยมกับกรรมการกลุ่มออมทรัพย์
- **นักวิจัยชุมชน** สามารถออกแบบและจัดกระบวนการเรียนรู้ได้ดี



กลุ่มเปราะบางในชุมชน
มีรายได้เพิ่มขึ้น
อย่างน้อยเดือนละ
1,000 บาท
และมีความสุขมากขึ้น

ประเภท	ลักษณะของผลกระทบที่ต้องการให้เกิดขึ้น	หมายเหตุ
ประเภทการเปิดโอกาสทางสังคม (social cohesion)	คนจน คนเปราะบางในชุมชน ถูกดึงเข้าสู่ห่วงโซ่การผลิตสินค้า และบริการต่าง ๆ ของกลุ่มอาชีพ กลุ่มออมทรัพย์ในชุมชน	แต่ละโครงการไม่จำเป็นต้องมีทุกประเภทตัวชี้วัดขึ้นกับลักษณะและเป้าหมายของโครงการ

ประเภท	ลักษณะของผลกระทบ ที่ต้องการให้เกิดขึ้น	หมายเหตุ
ประเภท social inclusion	กรรมการกลุ่มออมทรัพย์ ปรับระเบียบการรับสมาชิก แบบพิเศษ สำหรับคนจน ที่ไม่ต้องออมทุกเดือน และออมด้วยจำนวนเงิน เท่าไรก็ได้ แต่ได้สวัสดิการ เช่นเดียวกับสมาชิกทั่วไป	
ประเภทเศรษฐกิจฐานราก (local economy)	มีรายได้เพิ่มขึ้นกว่าเดิม ไม่น้อยกว่า 1,000 บาท ต่อเดือนต่อคน	

ซึ่งรายละเอียดของการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการติดตามประเมินผลโปรดทำความเข้าใจในส่วนถัดไป

ขั้นตอนการออกแบบโครงการ

ในขั้นตอนของการออกแบบโครงการนี้จะประยุกต์ใช้เครื่องมือที่เรียกทั่วไปว่า Logical Model ที่ช่วยจำลองภาพความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ได้ง่าย ไม่ซับซ้อนมากนัก เหมาะกับงานขนาดเล็ก ๆ ในระดับพื้นที่ ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดความฝัน เป้าหมายที่อยากให้เกิดขึ้น ภาษาวิชาการเรียกว่า เป็นข้อความวิสัยทัศน์ (Vision statement-Impact) โดยในความฝันนั้นควรปรากฏกลุ่มบุคคลที่จะได้รับประโยชน์ผลกระทบทางบวก หรือกลุ่มคนที่โครงการตั้งเป้าหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไว้ด้วย

2. ระบุพระเอกที่จะช่วยให้ความฝัน เป้าหมายเป็นจริง

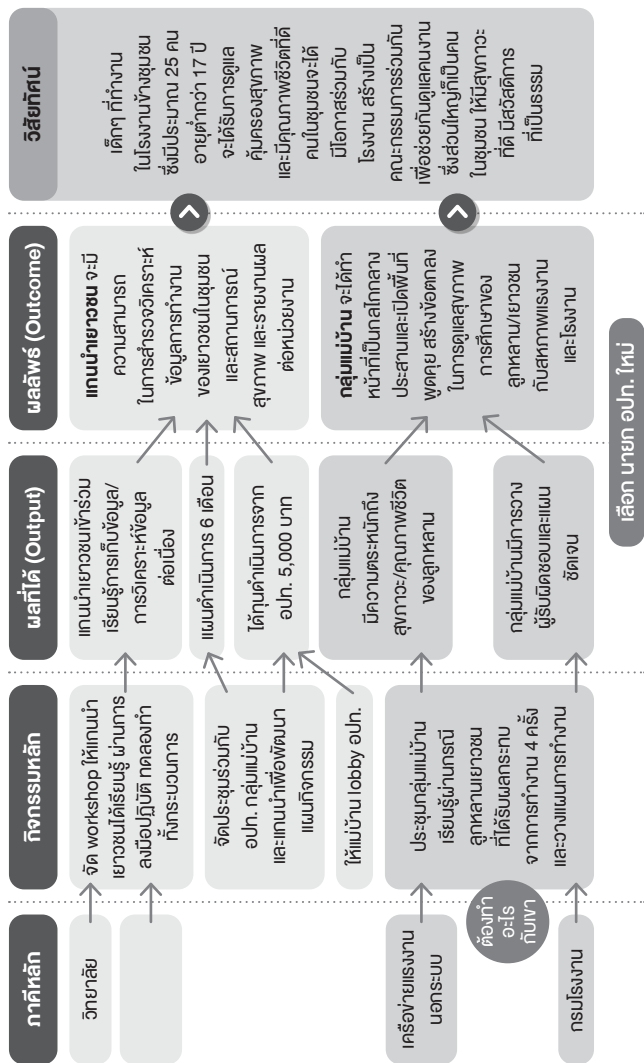
3. ระบุผลลัพธ์ประเภทการเสริมพลังที่ต้องการให้เกิดกับพระเอก ซึ่งจะเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะช่วยทำให้ภาพฝันหรือผลกระทบที่ต้องการเกิดขึ้นต่อเนื่อง (outcome)

4. ระบุผลงานระยะสั้น ๆ ที่จะเกิดขึ้นระหว่างทางจากการทำกิจกรรมต่าง ๆ และที่สำคัญคือ เป็นผลงานที่จะไปมีผลต่อผลลัพธ์ตามข้อ 3

5. ระบุกิจกรรมสำคัญ ๆ ที่ทำแล้วจะทำให้ได้ผลงานระยะสั้นที่สำคัญ

6. ระบุความเสี่ยงที่จะทำให้โครงการล้มเหลว-หาทางป้องกัน

7. ระบุภาคีหุ้นส่วนสำคัญที่จะช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลง มีใครบ้าง และเราจะต้องทำอะไรกับเขา



รูปที่ 2 แสดงภาพความเชื่อมโยงของ logic model ที่ได้จากการออกแบบโครงการ

โดยในการออกแบบโครงการ เราจะใช้กระบวนการกลุ่ม อาจมีสมาชิก ตั้งแต่ 5-10 คน ที่นัดหมายมาช่วยกันคิด ออกความเห็น ช่วยกันวิเคราะห์ ช่วยกันตรวจสอบความถูกต้อง และอาจต้องประชุมกันสัก 2-3 รอบ ก่อนจะได้ภาพโครงการที่สมบูรณ์ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดความฝัน เป้าหมายที่อยากให้เกิดขึ้น

1) ให้สมาชิกที่เข้าร่วมประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยให้แต่ละคนเขียนความเห็นเกี่ยวกับความฝัน หรือเป้าหมายที่อยากเห็น ใส่กระดาษไว้ก่อน หรือจะวาดรูปก็ได้ ต่างคนต่างเขียน ต่างคนต่างวาด

คำถามที่อาจใช้ถาม ถ้าโครงการของเราประสบความสำเร็จสูงสุด สิ่งที่จะเกิดขึ้น สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม คืออะไร – ให้เขียนบรรยายออกมา สามารถจินตนาการถึงการเปลี่ยนแปลงที่เราอยากเห็น ให้เกิดขึ้นกับชุมชน อาจเป็นเรื่องสังคม วัฒนธรรมที่ดีขึ้น เรื่องทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ หรือกลุ่มเป้าหมายคนจน คนเปราะบางที่จะมีรายได้ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้น แตกต่างไปจากสถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นอยู่

2) เมื่อเสร็จแล้ว ให้แต่ละคนได้บรรยายสิ่งที่ตนเองเขียน หรือ ใจรูปและบรรยาย อธิบายรายละเอียดให้เพื่อน ๆ ในกลุ่มได้รับทราบ ให้มีผู้รับผิดชอบทำหน้าที่สรุปประเด็นที่สมาชิกบรรยายออกมา

3) หากในที่ประชุมมีหลายภาพฝันที่ไม่ตรงกัน ให้กลุ่มช่วยกัน อภิปรายอย่างกว้างขวางและตัดสินใจเลือก โดยอาจจัดกลุ่มภาพฝัน เพื่อให้เหลือตัวเลือกที่น้อยลง หรืออาจจัดลำดับการเปลี่ยนแปลงอะไร

เกิดขึ้นก่อนหลัง แล้วค่อยตัดสินใจเลือก หรืออาจเรียบเรียงให้เรื่องราวให้สอดคล้องสัมพันธ์กันก็ได้

ตัวอย่างเช่น

ถ้าโครงการเราประสบความสำเร็จสูงสุด

“เด็ก ๆ ที่ทำงานในโรงงานจ้างชุมชน ซึ่งมีประมาณ 25 คนอายุต่ำกว่า 17 ปี จะได้รับการดูแลคุ้มครองสุขภาพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี คนในชุมชนจะได้มีโอกาสร่วมกับโรงงาน สร้างเป็นคณะกรรมการร่วมกัน เพื่อช่วยกันดูแลคนงานซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นคนในชุมชนให้มีสุขภาพะที่ดี มีสวัสดิการที่เป็นธรรม”

ขั้นที่ 2 หาพระเอกที่จะช่วยให้ความฝัน หรือเป้าหมายเกิดขึ้นจริง

จากหลักการที่กล่าวไว้ในข้างต้นว่า ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงไม่ใช่โครงการวิจัยท้องถิ่น แต่เป็นบุคคล/กลุ่ม/องค์กร ที่โครงการจะทำงานด้วย เพราะโครงการมีวันเวลาที่จะต้องปิดตัวลง แต่คนในชุมชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือพระเอกของโครงการจะยังอยู่ในชุมชน ทำงานอยู่ในพื้นที่ ดังนั้นในขั้นที่ 2 ต้องช่วยกันหาพระเอกคนนั้นให้เจอ พระเอกสำหรับเราอาจเป็น แม่บ้านใจดี/แกนนำชุมชนคนขยัน/แกนนำกลุ่มที่เก็บเงินเก่ง/พระนักเทศน์/โต๊ะอิหม่ามใจดี/ครูสุดหล่อ/ประธานสหกรณ์ เป็นต้น

คำถามชวนกลุ่มคิด ใครที่จะช่วยทำให้ความฝัน หรือเป้าหมายของโครงการที่เขียนไว้ในขั้นที่ 1 เกิดขึ้นได้จริง

1) ให้สมาชิกที่ร่วมประชุมแต่ละคนเขียนถึงพระเอกสัก 2-3 คน หรือกลุ่มลงในกระดาษ พร้อมเหตุผล และเมื่อเขียนเสร็จก็ขอให้แต่ละคนได้อธิบายเหตุผลในการเลือกพระเอก

2) เมื่อทุกคนได้นำเสนอหมดแล้วก็ต้องตัดสินใจเลือก อาจเลือกจากบุคคล/กลุ่มคน ที่สมาชิกเลือกซ้ำกันมากที่สุดสัก 2 คน หรือตัดสินใจเลือกจากเหตุผล เช่น เขาเหล่านั้นมีความฝันไม่แตกต่างจากเรา พวกเราสามารถพูดคุย ทำงานกับเขาได้ เขาไม่มีแผนย้ายออกจากชุมชนใน 5 ปี เป็นต้น อย่าไปเลือกพระเอกที่สมาชิกในกลุ่มไม่สามารถพูดคุย หรือไม่สามารถทำงานร่วมกับเขาได้ เรียกว่า แคเห็นหน้าก็ไม่อยากคุยแล้ว

3) ทั้งนี้ เราควรเลือกพระเอกที่เราจะทำงานด้วย 1-3 คน/กลุ่ม เพราะโครงการเรามีเวลาจำกัด และเราเองก็ไม่ได้หาเลี้ยงชีพด้วยการทำโครงการ ดังนั้น อย่าไปเลือกหลายคนจนเราทำงานไม่ไหว

เมื่อได้พระเอกแล้ว เราก็ต้องจะไปช่วยทำให้พระเอกหล่อขึ้น เก่ง มีความสามารถมากขึ้น มีเพื่อนมากขึ้น เพื่อไปทำภารกิจที่ท้าทายข้างหน้า

ขั้นที่ 3 ระบุผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น (outcome) กับพระเอกแต่ละคน-กลุ่ม

ในส่วนขั้นที่ 3 นี้มีความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นจุดชี้เป็นชี้ตายของโครงการ เป็นส่วนที่ยาก ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการควบคุมหรือบังคับให้เกิดไม่ได้ เพราะเป็นเรื่องของพระเอกที่เขาต้องลงมือเปลี่ยนแปลงตัวเองและพร้อมจะทำให้มันเกิดขึ้นด้วย ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการต้องใช้ความพยายามอย่างมาก

ความเก่ง ความสามารถของพระเอก การมีเพื่อนที่เพิ่มมากขึ้น เป็นที่รู้จักของสังคมมากขึ้น เป็นสิ่งที่พระเอกของโครงการต้องลงมือพัฒนาตัวเองด้วย โครงการเป็นได้แค่คนสนับสนุน ถ้าพระเอกไม่ลงมือฝึกปฏิบัติ ความเก่ง ความสามารถจะไม่เกิด ถ้าพระเอกไม่ยอมเอ่ยปากชักชวนคนอื่น ๆ ไม่ยอมออกงานสังคมบ้าง พระเอกก็จะมีเพื่อนน้อย ไม่มีใครรู้จัก และขาดการได้รับความช่วยเหลือ แต่ในทางตรงข้าม หากพระเอกพัฒนาตัวเองเรื่อย ๆ ก็คงเก่งขึ้น มีความสามารถมากขึ้น มีเพื่อนมากขึ้น ผลักดันงานไปข้างหน้าได้มากขึ้นแน่ ๆ

โดยในขั้นตอนของการกำหนดผลลัพธ์ของพระเอกแต่ละราย ทำได้ดังนี้

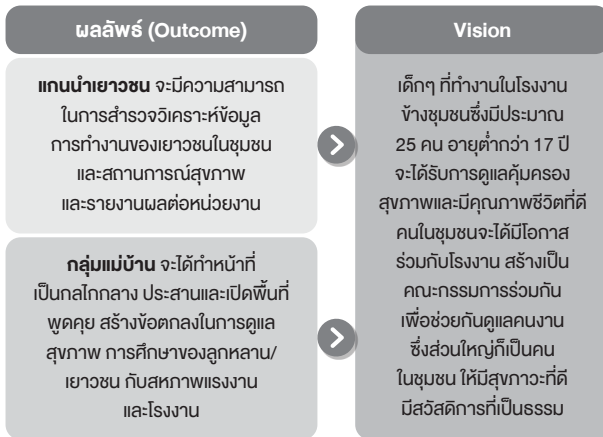
1) เมื่อที่ประชุมได้พระเอกจากขั้นตอนที่ 2 แล้ว ก็อาจมีคำถามต่อว่า พระเอกของโครงการแต่ละคน/กลุ่ม เขาจะต้องมีลักษณะเป็นเช่นไร ต้องสามารถทำอะไรได้ตามปัจจัยแต่ละลักษณะ จึงจะทำให้เป้าหมายหรือความฝันของโครงการมีโอกาสเกิดขึ้น

2) ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคนเขียนถึงลักษณะ หรือปัจจัยย่อยสำหรับพระเอกของโครงการ คนละ 1-2 ลักษณะ/ปัจจัยย่อย โดยค่อย ๆ ไล่คิดไปที่พระเอกทีละคน/กลุ่ม

3) เมื่อได้ลักษณะ/ปัจจัยย่อยของพระเอกของโครงการแล้ว ให้ผู้เข้าร่วมประชุมพิจารณาคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุด 1-2 ปัจจัยย่อย

4) ปัจจัยย่อย 1-2 ตัวนี้จะถูกใช้เป็นตัวชี้วัดที่เราจะใช้ติดตามตลอดโครงการ (ดูในส่วนที่ 2 จะมีรายละเอียดของการทำตัวชี้วัด)

พระเอก	ผลลัพธ์ที่เป็นการเสริมพลัง (empowerment)
แกนนำเยาวชน	จะมีความสามารถในการสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูล การทำงานของเยาวชนในชุมชนและสถานการณ์ สุขภาพ และรายงานผลต่อหน่วยงาน
กลุ่มแม่บ้าน	จะได้ทำหน้าที่เป็นกลไกกลางประสาน และเปิดพื้นที่ พูดคุย สร้างข้อตกลงในการดูแลสุขภาพ การศึกษา ของลูกหลาน/เยาวชน กับสหภาพแรงงานและโรงงาน



ขั้นที่ 4 ระบุผลงานระยะสั้น ๆ (output)

เป็นผลงานที่จะเกิดขึ้นระหว่างทางจากการทำกิจกรรมในโครงการ
และที่สำคัญคือ เป็นผลงานที่จะไปมีผลต่อการทำให้พระเอกเกิดลักษณะ
ตามผลลัพธ์ในขั้นที่ 3

ผลงานระยะสั้น จะมีลักษณะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ง่าย มักเกิดขึ้นหลังจากที่ทำกิจกรรม โดยปกติสามารถนับเป็นจำนวนตัวเลข เพื่อเขียนในรายงานได้เลยว่าเกิดผลงานอะไรขึ้นบ้าง ในจำนวนเท่าไร (deliver)

วิธีการระบุผลงานระยะสั้นนั้น ให้ที่ประชุมเริ่มจากการนำผลลัพธ์ที่กำหนดในขั้นที่ 3 มาช่วยกันวิเคราะห์ว่า หากผลลัพธ์แบบนั้นจะเกิดขึ้นได้ จำเป็นต้องเกิดผลงานอะไรก่อนหน้า ยกตัวอย่างเช่น

ถ้าผลลัพธ์เป็น แกนนำเยาวชน จะมีความสามารถในการสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลการทำงานของเยาวชนในชุมชนและสถานการณ์สุขภาพ และรายงานผลต่อหน่วยงาน

ผลงานที่ต้องเกิดขึ้นก่อน ก็ควรมี

- 1) แกนนำเยาวชนเข้าร่วมเรียนรู้การเก็บข้อมูล/การวิเคราะห์ข้อมูล ต่อเนื่อง
- 2) มีวิทยากรที่เก่ง 1 คน ไว้คอยติดตามให้คำแนะนำ
- 3) มีนักวิจัย/แกนนำ 10 คน เข้าร่วมอบรมทุกครั้ง

แกนนำเยาวชนเข้าร่วมเรียนรู้
การเก็บข้อมูล/การวิเคราะห์
ข้อมูลต่อเนื่อง



แผนดำเนินการ 6 เดือน



ได้ทุนดำเนินการ
จาก อปท. 5,000 บาท

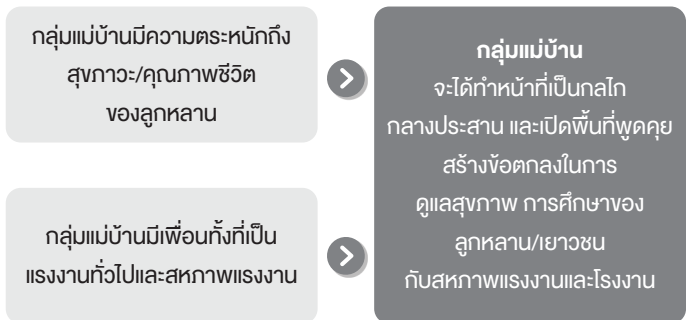


แกนนำเยาวชน
จะมีความสามารถ
ในการสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูล
การทำงานของเยาวชน
ในชุมชนและสถานการณ์
สุขภาพ และรายงาน
ผลต่อหน่วยงาน

ถ้าผลลัพธ์เป็น กลุ่มแม่บ้าน จะได้ทำหน้าที่เป็นกลไกกลางประสาน และเปิดพื้นที่พูดคุย สร้างข้อตกลงในการดูแลสุขภาพ การศึกษาของ ลูกหลาน/เยาวชน กับสหภาพแรงงานและโรงงาน

ผลงานที่ต้องเกิดขึ้นก่อน ก็ควรต้องมี

- 1) กลุ่มแม่บ้านมีความตระหนักถึงสุขภาวะ/คุณภาพชีวิตของ ลูกหลาน
- 2) กลุ่มแม่บ้านมีเพื่อนทั้งที่เป็นแรงงานทั่วไปและสหภาพแรงงาน



ทำเช่นนี้ไปทีละผลลัพธ์ของพระเอกทุกคน ก็จะได้ผลงานในเชิง รูปธรรมทั้งหมดที่เป็นสิ่งของที่มีลักษณะเป็นจำนวนนับ หรือเป็นรูปธรรม ที่เราจะสามารถเขียนรายงานเป็นผลงานที่เราสามารถส่งมอบได้

ขั้นที่ 5 ระบุกิจกรรมสำคัญ ๆ ที่ทำแล้วจะทำให้ได้ผลงานระยะสั้น

เมื่อได้ผลงานระยะสั้นจากข้อ 4 ก็ให้กลุ่มนำผลงานระยะสั้นที่ละผลงานมาหารือในที่ประชุม เพื่อระดมความเห็นกันว่า **เพื่อให้ได้ผลงานแต่ละผลงาน เราต้องทำกิจกรรมอะไรกันบ้าง**

โดยสามารถให้ผู้เข้าร่วมประชุมช่วยกันระดมความเห็นถึงกิจกรรมที่ควรจะต้องทำ

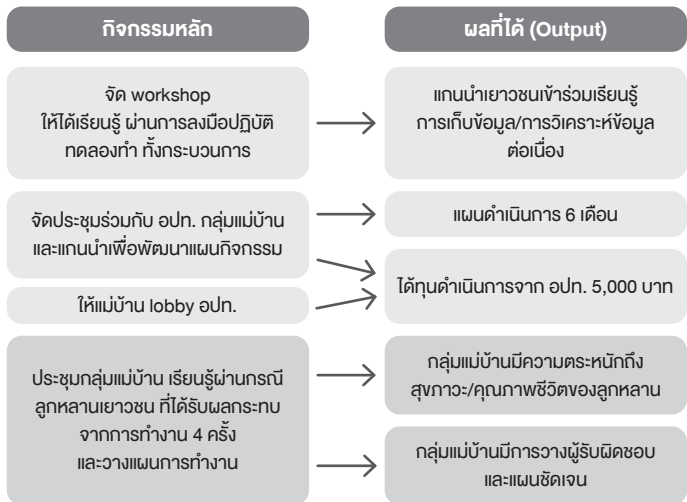
แต่ก็มีสิ่งที่จะต้องระมัดระวัง และตรวจสอบ กิจกรรมที่ที่ประชุมช่วยกันเสนอ ก็คือ

- 1) กิจกรรมที่เสนอมานั้น เคยทำที่ไหนประสบความสำเร็จมาบ้าง เขาทำอย่างไรจึงสำเร็จ
- 2) กิจกรรมที่เสนอมานั้น เคยทำแต่ไม่สำเร็จ ที่ไม่สำเร็จเป็นเพราะอะไร... หากเราจะเอามาทำอีกครั้งต้องเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง
- 3) กิจกรรมที่เสนอมานั้น เราทำได้เองหรือไม่ หรือต้องใช้อื่นอื่นทำ หากเป็นคนนอกจะใช้งบประมาณมากไหม เรามีพอไหม เขาวางไหม
- 4) กิจกรรมที่เสนอมานั้น เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ จะออกแบบอย่างไรให้เหมาะสม เช่น ถ้าเป็นกิจกรรมอบรมก็ต้องรู้ว่าอบรมแบบไหนเหมาะกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ใหญ่ อบรมแบบไหนเหมาะกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นเยาวชน เป็นต้น

หากถามว่า **ทำไมต้องตรวจสอบกิจกรรมอย่างเข้มข้น???**

ก็ขอตอบว่า ทุกกิจกรรมที่เราทำ เราต้องใช้งบประมาณโดยเฉพาะเป็นงบประมาณของประเทศ ทุกกิจกรรมที่ใช้เวลาของคนที่เกี่ยวข้อง และใช้สิ่งของจำนวนมากในการทำกิจกรรม หากเราไม่ตรวจสอบให้ดี ๆ เราอาจลงทุนไปแล้วเสียเปล่า คือทำกิจกรรมแล้วไม่เกิดผลงานแบบที่เราตั้งใจไว้

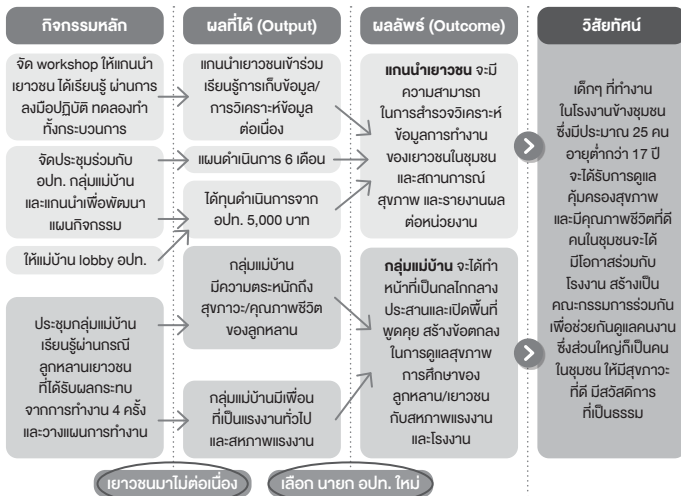
เมื่อแต่ละกิจกรรมผ่านการคิดและตรวจสอบอย่างเข้มข้นแล้ว ก็ให้เราจดจำรายละเอียดของกิจกรรมไว้ว่าเราพูดคุยกันไว้อย่างไร เพราะตอนทำกิจกรรมจริง ๆ เราจะได้มั่นใจว่าเราไม่ได้พลาดสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่จะทำให้กิจกรรมของเราไม่มีประสิทธิภาพ



ขั้นที่ 6 ระบุความเสี่ยงที่จะทำให้โครงการล้มเหลว-หาทางป้องกัน

ความเสี่ยงที่จะทำให้โครงการล้มเหลว ทำกิจกรรมไปแล้วไม่ส่งผล ให้เกิดผลงาน หรือเมื่อเกิดผลงานแล้วไม่ส่งผลให้เกิดปัจจัยกำหนดความผิ ดั้งนั้นเราจำเป็นต้องตรวจสอบความเสี่ยงต่าง ๆ ว่ามีโอกาสเกิดขึ้นหรือไม่ ในช่วงเวลาที่เราดำเนินโครงการ

ความเสี่ยงในโครงการเกิดได้ 2 ช่วง คือ ช่วงแรก เป็นความเสี่ยงในการทำกิจกรรมแล้วผลงานไม่เกิดตามที่คิดไว้ ช่วงที่สอง เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากผลงานระยะสั้น ไปสู่ปัจจัยกำหนดความฝัน ซึ่งหากเราสามารถช่วยกันคิดได้ก่อนล่วงหน้า เราจะได้ออกกิจกรรมป้องกันเอาไว้ก่อน



จากรูป ความเสี่ยงช่วงแรก ที่อาจทำให้กิจกรรมที่วางแผนอาจไม่ได้ทำ หรือทำแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เช่น

- เยาวชนกลุ่มเป้าหมายที่เป็นแกนนำมาร่วมกิจกรรม workshop ไม่ต่อเนื่อง อาจทำให้ไม่มีความรู้และทักษะในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล
- ความเสี่ยง กรณีนี้ผู้รับผิดชอบโครงการต้องป้องกันล่วงหน้า โดยก่อนการจัด workshop ทุกครั้ง ต้องมีการประสานกับแกนนำเยาวชน

ก่อน 1 อาทิตย์ล่วงหน้า เพื่อให้แกนนำเคลียร์งานต่าง ๆ เพื่อมาเข้าร่วม workshop ให้ได้

ความเสี่ยงช่วงที่สอง ที่อาจทำให้ผลงานระยะสั้นที่เกิดขึ้นไม่ส่งผลต่อผลลัพธ์ เช่น

- ใน 4 เดือนข้างหน้าจะมีการเลือก นายก. อปท. ใหม่ หากไม่ได้คนเดิม สิ่งต่าง ๆ ที่ทำไว้จะได้ไปต่อหรือไม่

ความเสี่ยงนี้ เมื่อพอรู้ล่วงหน้าอยู่บ้าง ก็ต้องเตรียมการป้องกันทั้งในแง่ของการทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน อปท. เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบ หรือการทำความเข้าใจพูดคุยกับผู้สมัครนายก อปท. ทุกคน หรือการสร้างพันธมิตรร่วมของชุมชน เพื่อใช้ในการเจรจากับผู้บริหาร อปท. คนถัดไป ในกรณีที่เป็นคนใหม่

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กิจกรรมที่ต้องระบุเพิ่มเติมในโครงการ
เยาวชนกลุ่มเป้าหมายมาร่วม workshop ไม่ต่อเนื่อง	1. ประสานวางแผนกับแกนนำเยาวชนเป็นรายบุคคลล่วงหน้า 1 อาทิตย์
การเลือกนายก อปท. ใหม่ ใน 4 เดือนข้างหน้า	1. สร้างความเห็นร่วมจากชุมชนในเรื่องที่โครงการต้องการดำเนินการ 2. ทำให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในสำนักงาน อปท. รับรู้ข้อมูลอย่างทั่วถึง 3. ทำความเข้าใจ พูดคุยกับผู้สมัครนายก อปท. ทุกท่าน

ขั้นที่ 7 ระบุภาคีสำคัญที่จะช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลง มีใครบ้าง และเราจะต้องทำอะไรกับเขา

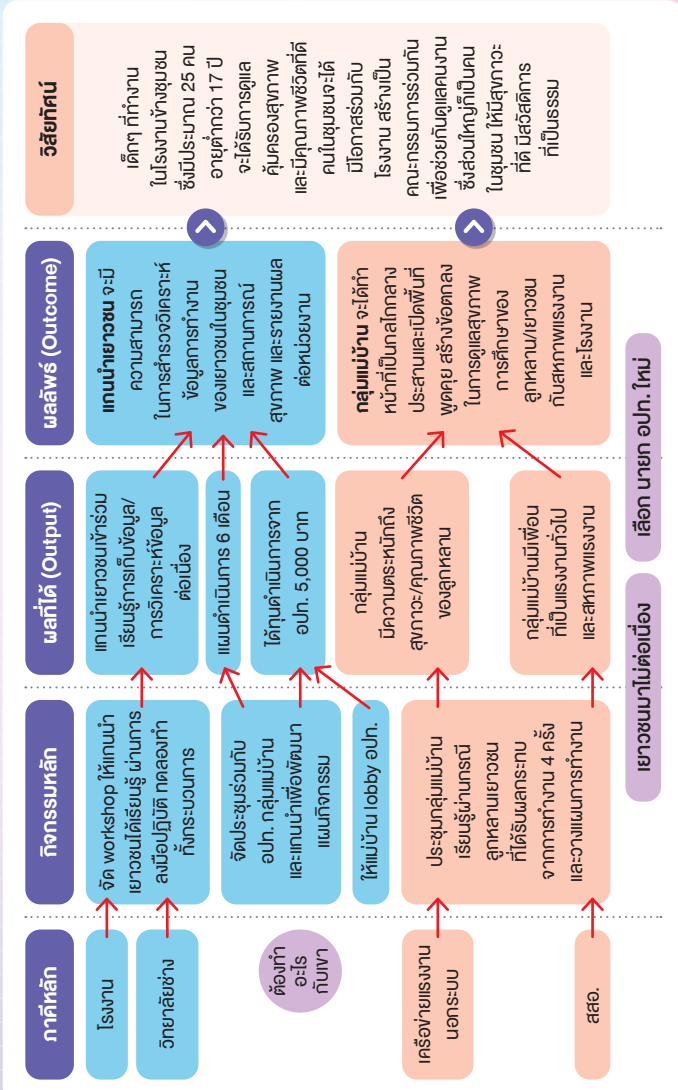
ในการทำงานโครงการวิจัย CBR เราจำเป็นต้องอาศัยภาคีเครือข่าย ทั้งที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนา เอกชน ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา เข้ามาช่วยเราทำงาน ช่วยเราพัฒนา พระเอกของโครงการให้เข้มแข็ง แนวทางการระบุภาคีเครือข่าย สามารถทำได้ดังนี้

1) ที่ประชุมช่วยกันมองภาพรวมของงาน แล้วช่วยกันระบุว่าโครงการของเราต้องการใครเข้ามาช่วยสนับสนุนอีกบ้าง หลังจากที่ทำขั้นที่ 1-5 ไป น่าจะมองภาพรวมของโครงการออก และระบุได้เลยว่าภาคีสำคัญน่าจะต้องชวนใคร จากเรื่องที่เป็นตัวอย่าง ภาคีสำคัญน่าจะต้องเป็นโรงงาน วิทยาลัย ช่าง เพื่อมาสนับสนุนงานของแกนนำเยาวชน ส่วนกลุ่มแม่บ้าน ภาคีสำคัญน่าจะเป็นสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ (สสอ.) เครือข่ายแรงงานนอกระบบในพื้นที่ เป็นต้น

2) เมื่อระบุได้แล้ว ก็จำเป็นต้องรู้ว่า

- a. จะชวนภาคีมาช่วยเราทำอะไร
 - b. เพื่อการทำงานที่ดีต่อกัน เราควรมีท่าทีอย่างไรกับภาคี
 - c. ภาคีจะได้ประโยชน์อะไรบ้าง เมื่อมาทำงานกับเรา
 - d. ภาคีต้องเสียประโยชน์อะไรบ้างเมื่อมาทำงานกับเรา และเราจะช่วยเขาป้องกันหรือบรรเทาความเสียหายอย่างไร
 - e. ช่องทางการสื่อสารกับภาคีควรสื่อสารแบบใด เป็นต้น
- การรู้ข้อมูลข้างต้นที่เกี่ยวข้องกับภาคีเครือข่ายมีความสำคัญอย่างมาก

เมื่อเราประชุมเพื่อหารือ-ออกแบบโครงการเสร็จแล้ว หน้าตาของ logic model ที่ได้จะมีลักษณะแบบนี้



จากนั้นเราก็จะเอารายละเอียดเหล่านี้ไปเขียนเป็นข้อเสนอโครงการวิจัย โดยมีส่วนประกอบหลัก ๆ ดังนี้

1) หลักการและเหตุผล

โดยทั่วไป หลักการและเหตุผลซึ่งเป็นส่วนต้นของข้อเสนอโครงการ เรามักต้องเขียนอธิบายสถานการณ์ปัญหาของพื้นที่ที่เราไม่พึงประสงค์ และค่อยเน้นลงมาถึงประเด็นปัญหาที่เราอยากแก้ไข และปิดท้ายในส่วนแรกด้วยเป้าหมายปลายทาง หรือความฝันที่เราคาดหวัง

2) วัตถุประสงค์

ในส่วนวัตถุประสงค์ เราจะนำเอาผลลัพธ์ที่เราต้องการให้เกิดให้กับพระเอกของโครงการ มาเขียนเป็นวัตถุประสงค์

3) กิจกรรมต่าง ๆ

นำกิจกรรมหลักที่ต้องดำเนินการมาเขียนอธิบายไว้ในส่วนนี้ และหากเราสามารถให้รายละเอียดได้มาก ตามข้อคำถามที่เราใช้เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของกิจกรรมอย่างเข้มข้น ก็จะทำให้ผู้อ่านมีความมั่นใจยิ่งขึ้นในกิจกรรมที่เราออกแบบ

รวมไปถึงกิจกรรมที่อาจจำเป็นต้องมี เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เราได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้น โดยเฉพาะกิจกรรมที่เราจะต้องดำเนินการก่อน เพื่อป้องกันความเสี่ยง แม้ว่าถึงที่สุดแล้วเหตุการณ์ความเสี่ยนั้นจะไม่เกิดขึ้นก็ตาม

4) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ผลงานระยะสั้น ๆ ที่เราจะส่งมอบ สามารถนำมาเขียนในส่วนนี้ได้

5) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ (ซึ่งแนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดจะได้กล่าวในส่วนถัดไป) ในส่วนของตัวชี้วัดถึงความสำเร็จของโครงการประกอบไปด้วย 2 ส่วน

ส่วนแรก เป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่โครงการคาดหวังให้เกิดขึ้นกับพระเอกของโครงการ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดประเภทการเสริมพลัง

ส่วนสอง เป็นตัวชี้วัดผลกระทบที่เป็นภาพฝันของโครงการ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดประเภติดประเพณีหนึ่ง หรือจะครอบคลุมทั้ง 3 ประเภทก็ได้ ขึ้นกับภาพฝันหรือผลกระทบที่อยากให้เกิดขึ้น

- ความสามัคคีปรองดองสมานฉันท์ของชุมชน (social cohesion)
- การเปิดโอกาสให้คนในชุมชนเข้าถึงการพัฒนา การเปิดโอกาสให้คนนอกได้เข้าร่วม ไม่ทอดทิ้งใคร นับรวมทุกคนอย่างเท่าเทียม (social inclusion)
- เศรษฐกิจฐานราก (local economy)





การสร้างตัวชี้วัด และใช้ในงานวิจัย เพื่อท้องถิ่น

...

ตัวชี้วัดสำคัญที่ได้กล่าวไว้ในส่วนที่ 1 ประกอบไปด้วยตัวชี้วัด 4 ประเภท ประเภทแรก ตัวชี้วัดประเภทการเสริมพลัง ตัวชี้วัดประเภทนี้จะใช้ประโยชน์ในการติดตามการเปลี่ยนแปลงความสามารถ ศักยภาพที่เปลี่ยนแปลงของพระเอกของโครงการ ส่วนตัวชี้วัดอีก 3 ประเภทเป็นตัวชี้วัดที่จะช่วยสะท้อนถึงภาพฝัน หรือภาพผลกระทบที่โครงการมุ่งมั่นอยากให้เกิดขึ้น ได้แก่ 1) ตัวชี้วัดที่สะท้อนการไม่ทอดทิ้งใคร การนํารวมทุกคนอย่างเท่าเทียม (social inclusion) 2) ตัวชี้วัดความสามัคคีปรองดองสมานฉันท์ (social cohesion) และ 3) ตัวชี้วัดประเภทเศรษฐกิจฐานราก (local economy)

เพื่อให้การกำหนดตัวชี้วัดสอดคล้องกับลักษณะของโครงการวิจัย เพื่อท้องถิ่น จึงได้เสนอแนวทางในการพัฒนาตัวชี้วัดสำหรับโครงการวิจัย เพื่อท้องถิ่นไว้ 2 แนวทาง ได้แก่

1. การสร้างตัวชี้วัดโดย “คนนอก” เป็นผู้กำหนดให้
2. การสร้างตัวชี้วัดโดย “คนใน” (นักวิจัยชุมชน) เป็นผู้กำหนดเอง

	บทบาทของคนนอก	บทบาท ของคนใน-นักวิจัยชุมชน
แนวทาง ที่ 1	ทำหน้าที่เป็น Facilitator วงการประชุมหารือ	เชิญชวนสมาชิกผู้เกี่ยวข้องกับ โครงการวิจัย CBR เข้าร่วมประชุมหารือ
	ชวนอภิปราย-อธิบาย เกี่ยวกับภาพสุดท้าย ที่เป็นผลกระทบที่ทีมวิจัย ชุมชนคาดหวังให้เกิดขึ้น รวมไปถึงผลลัพธ์ที่ต้องการ ให้เกิดกับนักวิจัยชุมชน แกนนำ หรือพระเอก ของโครงการ ทั้งนี้เพื่อให้ ได้มุมมองที่หลากหลาย จากทุกฝ่ายให้มากที่สุด	ชวนกันแสดงความคิดเห็น อภิปรายอย่างกว้างขวางและ เต็มที่ และรับฟังความเห็น ที่แตกต่างจากเพื่อสมาชิก ในทีม
	สรุปประเด็น และกำหนด ตัวชี้วัดจากข้อมูลที่ได้มา ทั้งหมด ที่สะท้อนถึงสิ่งที่ ทีมวิจัยชุมชนคาดหวัง และสอดคล้องกับ มิติคุณภาพสังคม 4 มิติ พร้อมเหตุผลคำอธิบาย และส่งคืนให้ทีมวิจัยชุมชน	ประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาตัวชี้วัด อาจจะ ปรับแก้ไขเพิ่มเติม และนำไป ใช้ในการติดตามต่อไป

	บทบาทของคนนอก		บทบาท ของคนใน-นักวิจัยชุมชน
แนวทาง ที่ 2 ทีมนัก วิจัย ชุมชน กำหนด	ทำหน้าที่เป็น Facilitator วงการประชุมหารือ	➤	เชิญชวนสมาชิกผู้เกี่ยวข้องกับ กับโครงการวิจัย CBR เข้าร่วมประชุมหารือ
			▼
	ชวนอภิปรายเกี่ยวกับ ตัวชี้วัดที่ทีมวิจัยชุมชน กำหนดไว้แล้วตามข้อเสนอ โครงการว่าต้องการ ให้สะท้อนภาพอะไร/ ซักถามเพื่อให้เกิดการ คิดทบทวนตัวชี้วัดที่คิดไว้ เดิม และช่วยเชื่อมโยงกับ มิติคุณภาพสังคม 4 มิติ	◀	อธิบายที่มาที่ไปของตัวชี้วัด ที่กำหนดไว้แต่ละตัว ว่าต้องการให้สะท้อน การบรรลุความสำเร็จ ในเรื่องอะไร หรือเกี่ยวข้องกับ ภาพความสำเร็จ ของโครงการอย่างไร
	▼		
	จัดกลุ่มตัวชี้วัด ตามประเภทของมิติ คุณภาพสังคม 4 มิติ เสนอให้ทีมวิจัยชุมชน พิจารณา	➤	ทีมฯ ช่วยกันพิจารณาว่า การจัดกลุ่มตัวชี้วัดสอดคล้อง กับประเภทมิติคุณภาพสังคม 4 มิติหรือไม่ อย่างไร และ หากมีตัวชี้วัดจำนวนมาก ก็ต้องช่วยกันคัดเลือกให้เหลือ ตัวชี้วัดมิติละ 1-2 ตัว ก็เพียงพอ เพื่อไม่ให้ เป็นภาระในการทำงาน และนำไปใช้เพื่อการติดตาม การเปลี่ยนแปลงต่อไป

แนวทางที่ 1 การสร้างตัวชี้วัดโดย “คนนอก”



การสร้างตัวชี้วัดตามแนวทางนี้ คนนอกจะเป็นผู้รับผิดชอบหลัก ซึ่งอาจเป็นคณาจารย์มหาวิทยาลัย นักพัฒนาสังคมที่มีประสบการณ์ โดยมีนักวิจัยชุมชน แกนนำ และหรือกลุ่มเป้าหมายในโครงการ ร่วมให้ข้อมูลและตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัด โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 คนนอกศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับโครงการ
เพื่อทำความเข้าใจโครงการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเนื้อหาของโครงการ รวมถึงแนวทางการสร้างตัวชี้วัด และรวบรวมตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

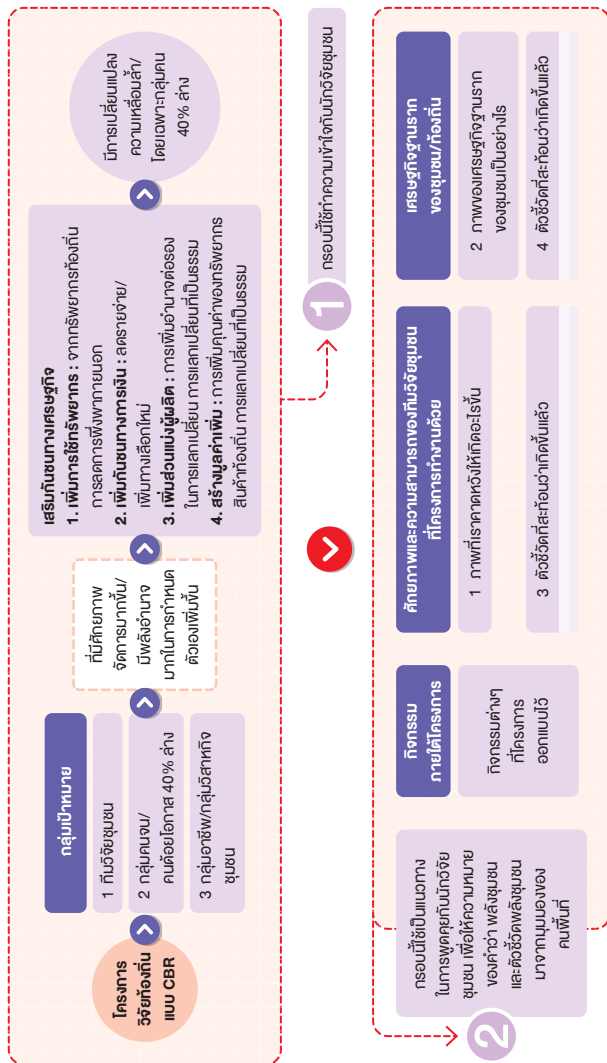
ขั้นที่ 2 ทำความเข้าใจโครงการที่จะสร้างตัวชี้วัดให้กระจ่างชัด
โดยเฉพาะวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด กิจกรรม และกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ในโครงการ โดยพิจารณาความสอดคล้องของโครงการว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ กิจกรรมที่ระบุไว้จะนำไปสู่การเกิดการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้มีความชัดเจนหรือไม่ วัดได้จริงหรือไม่ ซึ่งประเด็นและข้อสังเกตต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปพูดคุยกับนักวิจัยชุมชนในขั้นถัดไป

ข้อสังเกต โครงการบางส่วนไม่ได้มีความสอดคล้องกันของเป้าหมาย หรือตัวชี้วัดหรืออาจไม่ได้ระบุศักยภาพความสามารถที่สะท้อนให้เห็นพลังที่เกิดจับไว้ชัดเจน ซึ่งผู้รับผิดชอบที่เป็นคนนอกต้องเตรียมประเด็น/ข้อสังเกตที่พบเหล่านี้ไว้พูดคุยกับนักวิจัยชุมชน เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเข้าใจตรงกันให้มากที่สุด

ขั้นที่ 3 พัฒนารอบเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการพูดคุยกับนักวิจัยชุมชน

การจัดทำร่างกรอบเนื้อหาในที่นี้ คือประเด็นสำคัญที่จะใช้ทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างคนนอก และนักวิจัยชุมชน ซึ่งจะได้มาจาก 2 ส่วน คือ 1) ความเชื่อ/หลักการ/แนวคิด/ทฤษฎี/สมมติฐานของงานวิจัย และ 2) ข้อมูลจากการสังเคราะห์โครงการนั้น ๆ จากนั้นคนนอกจะทำการกรอบในการพูดคุยเพื่อรวบรวมข้อมูล/ประเด็นที่เจ้าของโครงการให้คุณค่าและความหมายของสิ่งที่โครงการอยากให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งในกรณีตัวอย่าง เป็นโครงการเพื่อสร้างพลังชุมชน กรอบในการพูดคุยจึงเน้นคำว่า “พลังชุมชน” และ “ตัวชี้วัดพลังชุมชน” ในมุมมองของนักวิจัยชุมชน ตัวอย่างตามรูปที่ 3

สมมติฐาน/ความเชื่อของงานวิจัยท้องถิ่นที่ต้องพิสูจน์



◎ **รูปที่ 3** ตัวอย่างร่างกรอบเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการพูดคุยกับนักวิจัยชุมชน

จากตัวอย่าง

กรอบที่หนึ่ง ① เป็นการทำความเข้าใจกับนักวิจัยชุมชนที่เป็นเจ้าของโครงการว่า โครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่นที่กำลังทำอยู่มุ่งหวังเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพ ความสามารถจัดการตัวเองเพิ่มขึ้น เพื่อไปสร้างเศรษฐกิจฐานราก และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำด้านเศรษฐกิจในที่สุด

กรอบที่สอง ② ใช้เป็นแนวทางในการพูดคุยกับนักวิจัยชุมชนที่เป็นเจ้าของโครงการ เพื่อให้ความหมายของคำว่า พลังชุมชน และตัวชี้วัดพลังชุมชนในมุมมองของคนที่เป็นเจ้าของโครงการ ซึ่งมี 3 ประเด็น คือ 1) กิจกรรมที่ออกแบบไว้มีอะไรบ้าง 2) ศักยภาพความสามารถของกลุ่มเป้าหมายในโครงการที่ต้องการให้เกิดขึ้นมีอะไรบ้าง แล้วจะรู้ได้อย่างไรว่าศักยภาพนั้นเกิดขึ้นแล้ว (ตัวชี้วัด) และ 3) ภาพของเศรษฐกิจฐานรากที่โครงการต้องการให้เกิดขึ้นมีอะไรบ้าง แล้วจะวัดได้อย่างไรว่าสิ่งนั้นเกิดขึ้นแล้ว

รูปแบบของการจัดทำกรอบ อาจจะเป็นตาราง หรือเป็นหัวข้อ/ประเด็นในการพูดคุยก็ได้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม แต่เนื้อหาควรมีความครบถ้วน

ขั้นที่ 4 จัดกระบวนการพูดคุยร่วมกับนักวิจัยชุมชน เพื่อพูดคุยและรวบรวมข้อมูลตามกรอบในขั้นตอนนี้ เน้นให้ผู้เข้าร่วมวงประชุมพูดคุยแลกเปลี่ยนความเห็นกันให้มากที่สุด ซึ่งองค์ประกอบของผู้เข้าร่วมวงประชุมควรครอบคลุมผู้เกี่ยวข้องให้มากที่สุด เช่น นักวิจัยที่เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ นักวิจัยชุมชน แกนนำ และกลุ่มเป้าหมายในโครงการ เป็นต้น เนื่องจากมุมมองของแต่ละคนอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับชุดประสบการณ์ และบทบาทที่เกี่ยวข้องในโครงการ ซึ่งจะมีประโยชน์ในการทำความเข้าใจโครงการร่วมกันและนำไปสังเคราะห์เป็นตัวชี้วัดที่มีความหลากหลายมากขึ้น

การดำเนินการพูดคุย คนนอกควรไล่เรียงไปตามประเด็น/กรอบที่ได้ยกร่างไว้ โดยคนนอกควรแบ่งบทบาทหน้าที่กันให้ชัดเจน อย่างน้อย 2 บทบาท คือ วิทยากรหลัก ทำหน้าที่ในการพูดคุยตามประเด็น และผู้บันทึกข้อมูล ซึ่งถ้าหากสามารถแสดงผลการบันทึกที่ระหว่างพูดคุยก็จะทำให้ทั้งคนนอกที่จัดกระบวนการ และผู้เข้าร่วมวงประชุมมีเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันได้รวดเร็ว

ตัวอย่างผลของการพูดคุย ตามขั้นตอนที่ 4 ตามรูปที่ 4 และ 5

1. ทักษะจิตชุมชน และกลุ่มเป้าหมาย 120 คน มีศักยภาพและความสามารถ ดังนี้

- มีทักษะเก็บข้อมูล
 - ทักษะการใช้เทคโนโลยีต่างๆ เช่น line vote
 - มีความรู้เกี่ยวกับการเลี้ยงโค (การให้อาหาร การดูแลโรค (อิดยา ออร์โบน) ความสามารถในการใช้สายฉีดน้ำหมัก เครื่องอัดทรายขาว)....การเป็นนักสื่อสาร (ท่าคลับ โพสต์ social) ความสามารถในการทำสื่อ ความสามารถในการจัดการความรู้..... การถอดความรู้ จนมีคู่มือ ความสามารถในการทำกิจกรรม ความมั่นใจของหน่วยงานอื่น ความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่ม การจัดการความรู้
- แทนนำกลุ่ม ความสามารถในการถ่ายทอดได้ความรู้ ขยายผลประสานกับเครือข่าย (จึงพึ่งได้) เป็นพื้นที่เสี่ยง
- กลุ่มหลัก (กลุ่มแม่พันธุ์) มีความรู้ในการเลี้ยง (ป่วย เลี้ยง อาหาร (หญ้า อาหารสัตว์) ออร์โบน รู้ลักษณะอาการของวัว)
- กลุ่มขยาย ให้รู้รู้เข้าใจ เรื่ององค์ความรู้ (การปรับปรุงสายพันธุ์ อิดยา) มีใจ โอกาสในการสร้างโอกาสในการเลี้ยงชีพ



1. จะรู้ได้อย่างไรว่าแทนนำมีความสามารถแบบที่เราต้องการ

สังเกตพฤติกรรมในการเลี้ยงโคของกลุ่มเป้าหมาย (การเลี้ยงแบบปล่อย กลายเป็นทำโรงเรือน หาดอาหารที่สะอาด การฉีดยาเป็น มีแปลงหญ้าของตัวเอง)

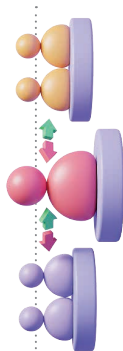
- มีคนนำดีแบบ ที่สามารถมีทักษะเฉพาะ เช่น อิดยา ทำคลอดเพิ่มขึ้น
- การเพิ่มพูนขยายขึ้น จำนวนโค ได้แม่พันธุ์เพิ่มขึ้น
- กลุ่มเป้าหมาย มีความรู้ ความสามารถในการเลี้ยง (ท่าคลับ ท่าคลัด) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
- สามารถสื่อสารสิ่งตนได้ (ท่าคลับ ท่าคลัด) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
- ความสามารถวิเคราะห์ความต้องการด้านความรู้ ประยุกต์ความรู้ และเชื่อมเครือข่ายการทำงานให้ตรงกับความต้องการของกลุ่ม (เรารู้งาน รุ่งริง)
- ความสามารถในการจัดการปัญหา การประสานกับแทนนำ การเรียนรู้ใหม่ๆ ตั้งคำถามกับสิ่งที่ทำเพื่อแก้ปัญหา
- กลุ่มขยาย/กลุ่มนอกโครงการ (กลุ่มที่มีปัญหาในการเลี้ยงโค) การเปิดยอมรับองค์ความรู้ใหม่ๆ/ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ
- มีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรร่วมกัน (หญ้า)
- สามารถวิเคราะห์ต้นทุน หาแนวทางแก้ปัญหา เพื่อลดต้นทุนและพัฒนาคุณภาพชีวิตตนเองได้
- จำนวนคนที่สามารถเข้าถึงแหล่งทุน ความสามารถในการหารายได้แบบเร่งรัด

๑ รูปที่ 4 มุมมองของนักวิจัยชุมชน ด้านศักยภาพความสามารถของกลุ่มเป้าหมายในโครงการและการวัด

2 เศรษฐกิจฐานรากของพื้นที่ที่ได้รับการปรับปรุงและพัฒนา.....

4. เราคาดหวังให้เกิดอะไรขึ้น

- การเพิ่มมูลค่าของโค
- การลดรายจ่าย ต้นทุน (ค่าแม่พันธุ์)
- ความสามารถในการต่อรองกับพ่อค้า (จากการมีความรู้การวัดประเมินน้ำหนัก มีเครื่องมือในการต่อรอง)
- การมีวงแม่พันธุ์ (เลี้ยงเอง)
- มีรายได้เพิ่มขึ้น
- การขยายผล ให้เกษตรกรในอำเภอห้วยใหญ่มีการเลี้ยงโค
- อยาหนีลูกหลานกลับบ้าน มีอาชีพเลี้ยงโค (พัฒนาท้องถิ่น ความสุข ความอบอุ่น)
- เกิดการสนับสนุนเครื่องมือการเลี้ยงโค เช่น เครื่องอัดสตราวด์ เป็นต้น (400,000 บาท)



4. จรูได้ย่ำร่ำงำ เกิดผลอย่งนั้ขึ้นแล้ว

- จำนวน ...การเพิ่มพยายัย้น จำนวนโค โคแม่พันธุ์เพิ่มขึ้น
- ความสมบูรณ์ของโค (น้ำหนัก ...)
- จำนวนโคต้องวาง สดลง
- จำนวนเกษตรกรขอโครงการ ระบุรู้ เห็นความสำคัญ อดความรู้ ใช้เครื่องมือได้ (สายวัด)
- กลุ่มเป้าหมายทั้ง A B C ลดรายจ่ายต้นทุนการเลี้ยง (จำนวนเงิน ลดการจ้างเลี้ยง มีการปลูกหญ้าเอง ...)
- กลุ่มเป้าหมายทั้ง A B C มีรายได้เพิ่ม (จำนวนเงินที่เป็นรายได้ การขายวัว ขายหญ้า ปลูกผัก เลี้ยงวัวที่เพิ่มขึ้น ...)
- กลุ่มวิสาหกิจเลี้ยงโค มีความสามารถในการต่อรองราคา ในการบริหารจัดการ (มีความรู้ที่เกี่ยวข้อง ช่องทางการตลาด แผนการตลาด ใช้เครื่องมือเทคโนโลยีเป็น)
- กลุ่มสามารถพัฒนาเองได้ในการเลี้ยงโค (มีรายได้ มีการใช้ทรัพยากรในชุมชน (หญ้า อาหารโค บันสำหรับเลี้ยง มีแม่พันธุ์) ไร่ ไร่เลี้ยง ฟางข้าว)

๑ รูปที่ 5 แผนของของเจ้าฟองโครงการ ด้านเศรษฐกิจฐานราก และการวัด

จากรูปที่ 4 และ 5 เป็นตัวอย่างจากโครงการขยายผลห่วงโซ่การผลิตโคเนื้อคุณภาพดีที่เหมาะสมกับความต้องการของตลาด กรณีศึกษาชุมชนฝั่งโขง พื้นที่ตำบลป่งขาม และตำบลห้วยน้ำใหญ่ อำเภอห้วยน้ำใหญ่ จังหวัดมุกดาหาร ซึ่งการให้คุณค่าและความหมายของคำว่า พลังชุมชน และภาพความสำเร็จของเศรษฐกิจฐานรากปรากฏตามรูป

ขั้นที่ 5 สรุปตัวชี้วัดและส่งตัวชี้วัดกลับไปให้นักวิจัยชุมชนพิจารณาความสอดคล้อง เมื่อได้ข้อมูลที่เป็นมุมมองของนักวิจัยชุมชนแล้ว คนนอกนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม เรียบเรียงให้เข้าใจและสรุปเป็นตัวชี้วัดโดยจำแนกตัวชี้วัดตามประเด็นหรือมิติที่ต้องการ ตามตัวอย่างจะแบ่งออกเป็น 4 มิติ ตามแนวคิดสังคมคุณภาพ ดังรูปที่ 6



◎ รูปที่ 6 การแบ่งตัวชี้วัดออกเป็น 4 มิติ

การพิจารณาว่า ข้อมูลเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดในมิติใดตามแนวคิดสังคมคุณภาพ มีข้อพิจารณาดังต่อไปนี้

- ตัวชี้วัดการไม่ทอดทิ้งใคร การนับรวมทุกคนอย่างเท่าเทียม สะท้อนให้เห็นการเข้าถึงความครอบคลุมของบริการทางสังคมต่าง ๆ เช่น จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าถึงแหล่งทุน เป็นต้น
- ตัวชี้วัดชุมชนมีความสามัคคีปรองดองสมานฉันท์ สะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์ของผู้คนในชุมชน ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น
- ตัวชี้วัดการเสริมสร้างพลังทางสังคม สะท้อนให้เห็นความสามารถศักยภาพของผู้คน ของกลุ่ม ของชุมชนที่มากขึ้น เป็นต้น
- ตัวชี้วัดตัวชี้วัดเศรษฐกิจฐานราก เช่น การเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดรายจ่าย เป็นต้น

จากนั้น ส่งตัวชี้วัดกลับไปให้นักวิจัยชุมชนพิจารณาความสอดคล้องกับโครงการ ตัวอย่างตัวชี้วัด ตามรูปที่ 7

ตัวชี้วัด

1. กลุ่มเป้าหมายและคนในชุมชนเข้าถึงการใช้ทรัพยากรในชุมชน
2. มีนักวิจัยชุมชนคนรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากลุ่มอาชีพ
3. มีผลผลิตเพิ่มขึ้น
4. สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตที่ได้จากทรัพยากรชุมชน
5. มีรายได้เพิ่มขึ้น
6. มีกฎระเบียบ กติกา ในการใช้ทรัพยากรชุมชนร่วมกัน
7. มีกลุ่มจัดการทรัพยากรชุมชนที่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรชุมชนได้อย่างครบวงจร

ตัวชี้วัด

8. มีกลไกการจัดการทรัพยากรชุมชนร่วมกันระหว่างหน่วยงานรัฐและชุมชน
9. ชุมชนเกิดความตระหนักในการแก้ไขปัญหา และสามารถเริ่มการแก้ปัญหาได้ด้วยตนเองโดยใช้ภูมิปัญญาและองค์ความรู้ท้องถิ่น
10. กลุ่มเป้าหมาย/นักวิจัยชุมชน มีทักษะ ความสามารถในการจัดการปัญหาทรัพยากรชุมชน

๑ รูปที่ 7 ตัวอย่างตัวชี้วัดภายใต้โครงการเสริมพลังชุมชนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

ขั้นที่ 6 จัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัด คนนอกรวบรวมตัวชี้วัด และจัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัด เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้ที่ต้องการนำไปประยุกต์ใช้ ซึ่งในพจนานุกรมประกอบด้วย นิยามความหมายของตัวชี้วัด เกณฑ์การวัด/การประเมิน แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ช่วงเวลาในการวัด (อาจมีประเด็นมากกว่านี้ ขึ้นอยู่กับการใช้ประโยชน์จากพจนานุกรม) มีข้อควรพิจารณาในการจัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัด ดังนี้

ประเด็น	รายละเอียด
การกำหนด นิยามของ ตัวชี้วัด	ต้องสอดคล้องกับการดำเนินโครงการ ซึ่งได้ข้อมูลมาจากการพูดคุยกับนักวิจัยชุมชนเจ้าของโครงการ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เป็นต้น ซึ่งควรเขียนนิยามให้ละเอียด เข้าใจง่าย และสะท้อนภาพความสำเร็จของตัวชี้วัดให้ชัดเจนที่สุด

ประเด็น	รายละเอียด
การกำหนด เกณฑ์การวัด	มีทั้งเกณฑ์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่มักกำหนดเกณฑ์การวัดเป็นระดับคะแนน 1-3 หรือ 1-5 ขึ้นอยู่กับเจ้าของโครงการว่าต้องการละเอียดมากน้อยเพียงใด จากนั้นให้ความหมายของค่าคะแนนของแต่ละระดับว่ามีความหมายหรือขอบเขตการวัดแค่ไหน และควรเรียงระดับความก้าวหน้าของแต่ละระดับคะแนนให้แตกต่างกัน ให้เห็นเป็นลำดับขั้นความสำเร็จ ซึ่งเกณฑ์การวัดขั้นสูงสุด ควรเป็นเกณฑ์ที่สะท้อนความสำเร็จตามนิยามที่กำหนดไว้
แหล่งข้อมูล	ระบุว่าจะหาข้อมูลของตัวชี้วัดนี้เป็นแหล่งใดบ้าง เช่น จากเอกสาร จากแกนนำ เป็นต้น
วิธีการเก็บ รวบรวมข้อมูล	ระบุวิธีการเก็บข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์ การประชุม กลุ่มย่อย เป็นต้น
ช่วงเวลา ในการวัด	ระบุช่วงเวลาของการวัด เช่น ก่อนเริ่มโครงการ ระหว่างดำเนินโครงการ และเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นต้น

เมื่อทำพจนานุกรมเรียบร้อยแล้ว นักวิจัยชุมชนที่เป็นเจ้าของโครงการสามารถประยุกต์ใช้พจนานุกรมตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ โดยเนื้อหาในพจนานุกรม เช่น หลักฐานเชิงประจักษ์ หรือข้อสังเกตต่าง ๆ เป็นต้น คล้าย ๆ กับแบบเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ตัวชี้วัด	มีเครือข่ายเศรษฐกิจชุมชนที่เข้มแข็ง		
ความหมาย	เครือข่ายเศรษฐกิจชุมชนที่เข้มแข็ง โดยมีคุณลักษณะดังนี้ 1) สมาชิกเครือข่ายมีองค์ประกอบที่หลากหลายทั้งกลุ่มคน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มอาชีพ ในและนอกชุมชน 2) มีโครงสร้างการบริหารจัดการเครือข่ายที่ชัดเจน 3) มีแผนหรือกิจกรรมการพัฒนาเครือข่ายร่วมกัน 4) สมาชิกเครือข่ายมีความสามารถในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงประสานกับเครือข่ายหน่วยต่างๆ 5) มีหน่วยงานรัฐ เอกชนให้ความสนใจ และสนับสนุนทุนความรู้ ทุนบุคคล ทุนทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เช่น สนับสนุนการบริหารจัดการน้ำที่เอื้อต่อการเกษตร ความรู้เกี่ยวกับอาชีพ ทักษะการทำการตลาด การพัฒนาเชิงพื้นที่ เป็นต้น 6) การแลกเปลี่ยนข้อมูลและช่องทางการประสานงานในเครือข่ายที่ชัดเจนเป็นระบบ 7) มีผู้นำและแกนนำเครือข่ายที่มีภาวะผู้นำ 8) เครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดี ช่วยเหลือกัน และกันและเอื้อผลประโยชน์ให้กับสมาชิกเครือข่าย และ 9) เครือข่ายทำให้มีอำนาจการต่อรองเพิ่มขึ้น		
ระดับคะแนน	เกณฑ์	ติดตาม	
		ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
0	มีเครือข่ายเศรษฐกิจชุมชนที่มีคุณลักษณะ 1-2 ข้อ		
1	มีเครือข่ายเศรษฐกิจชุมชนที่มีคุณลักษณะ 3-4 ข้อ		
2	มีเครือข่ายเศรษฐกิจชุมชนที่มีคุณลักษณะ 5-7 ข้อ		

ระดับ คะแนน	เกณฑ์	ติดตาม	
		ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
3	มีเครือข่ายเศรษฐกิจชุมชนที่มี คุณลักษณะ 8-9 ข้อ		
แหล่ง ข้อมูล/ วิธีการ	1. โครงสร้างเครือข่าย รายชื่อกลุ่ม สมาชิกเครือข่าย 2. รายงานการประชุมเครือข่าย 3. รายงานผลการดำเนินงาน		

รูปที่ 8 ตัวอย่างพจนานุกรม

ขั้นที่ 7 นำเสนอตัวชี้วัด ปรับปรุง สื่อสารและนำไปประยุกต์ใช้

เป็นการสื่อสารให้นักวิจัยชุมชนที่เป็นเจ้าของโครงการ หรือโครงการพัฒนาอื่น ๆ ที่สนใจ นำตัวชี้วัดไปประยุกต์ใช้ โดยเลือกตัวชี้วัดที่คนนอกพัฒนาขึ้นมาที่สอดคล้องกับโครงการของตนเอง จากนั้นปรับเปลี่ยนรายละเอียดในพจนานุกรมตัวชี้วัด เช่น อาจจะปรับนิยามความหมายเกณฑ์การวัด เพื่อให้เหมาะสม สอดคล้องกับโครงการ แล้วนำไปประยุกต์ใช้กับโครงการ โดยควรเริ่มนำตัวชี้วัดไปใช้ประเมินตั้งแต่ช่วงเริ่มโครงการ เพื่อประเมินเป็นข้อมูลฐานเพื่อใช้สำหรับเปรียบเทียบความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ

สรุป ขั้นตอนการสร้างตัวชี้วัดโดยคนนอก



๑ รูปที่ ๑ ขั้นตอนการสร้างตัวชี้วัดโดย “คนนอก” โครงการ

แนวทางที่ 2 การสร้างและใช้ตัวชี้วัดโดย “นักวิจัยชุมชน” เจ้าของโครงการ

“นักวิจัยชุมชน” ในที่นี้อาจเป็นได้ทั้ง แกนนำชุมชน แกนนำกลุ่ม หรือกระทั่งกลุ่มเป้าหมายในโครงการ ซึ่งตามแนวทางการสร้างตัวชี้วัดนี้ กลุ่มคนเหล่านี้จะเป็นผู้คิดและสร้างตัวชี้วัดขึ้นมาใช้เอง โดยมีคนนอก หรือนักวิจัยจากภายนอกโครงการ เป็นคุณอำนวย/เป็นวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) ชวนคิด ชวนคุย

หลักการคือ คนใน เป็นผู้สร้างและใช้ตัวชี้วัด เพื่อใช้กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานโครงการของตนเอง คนในโครงการจะเก่งขึ้น ทำงานสำเร็จมากขึ้น จากกระบวนการสร้างและใช้ตัวชี้วัดซึ่งเกิดการเรียนรู้ ร่วมกันระหว่างทาง ตั้งแต่เริ่มโครงการจนสิ้นสุดโครงการ

คนที่เข้าร่วมกระบวนการสร้างตัวชี้วัด ต้องมีองค์ประกอบครบถ้วน หรือมากที่สุด เช่น ผู้จัดการโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ นักวิจัยชุมชน แกนนำ กลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น เพื่อให้ทุกฝ่ายซึ่งมีประสบการณ์คนละด้าน หรือมีบทบาทที่แตกต่างกันได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพราะทุกคน มีส่วนต่อความสำเร็จและล้มเหลวของโครงการ

ทั้งนี้อาจมีคนนอกช่วยทำหน้าที่เป็นวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) เรียกโดยรวมว่า “ฟา” จะมีบทบาทในการออกแบบ กระบวนการเรียนรู้ ออกแบบเนื้อหา และเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะใช้ในการ สร้างตัวชี้วัด และอำนวยความสะดวกให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนใน รวมถึง สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดการจัด กระบวนการ นอกจากนี้ต้องเป็นคนที่ชวนคิด ชวนคุย สรุปประเด็น ตั้งข้อสังเกตให้ความคิดเห็น ยกเว้น **การตัดสินใจแทนคนใน**

คุณสมบัติของคนนอกที่จะเป็นคุณอำนวย เป็นวิทยากรกระบวนการ เป็นฟา ในการสร้างตัวชี้วัดโครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่น ควรมีคุณสมบัติ เบื้องต้นดังนี้ 1) มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่น และโครงการที่จะสร้างตัวชี้วัดเป็นอย่างดี (ต้องทำการบ้าน อ่านและ วิเคราะห์โครงการและเตรียมตัวเป็นอย่างดี) 2) มีความสามารถ มีประสบการณ์ในการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ 3) เข้าใจเครื่องมือ วิธีการขั้นตอนที่ใช้ในการสร้างตัวชี้วัดเป็นอย่างดี และ 4) มีทักษะพื้นฐาน

ของการเป็นวิทยากรกระบวนการที่ดี เช่น การฟัง การจับประเด็น การตั้งคำถาม การสรุปประเด็น เป็นต้น โดยมี 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อมการสร้างตัวชีวิต

• **ทำความเข้าใจโครงการที่จะสร้างตัวชีวิตและออกแบบกระบวนการโดยทีมฟา ดังนี้**

1) **ทบทวนและวิเคราะห์โครงการ** เพื่อทำความเข้าใจโครงการในประเด็นสำคัญ คือ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ การออกแบบกิจกรรมในโครงการเพื่อนำไปสู่ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ พร้อมทั้งทำความเข้าใจเป้าหมายของการพัฒนาตัวชีวิตว่าต้องการบรรลุในมิติใด เช่น มิติการเสริมพลัง มิติการสมานฉันท์ (Cohesion) หรือมิติการนับรวมทุกคนอย่างเท่าเทียม (Inclusion) หรือมิติเศรษฐกิจฐานราก และรวมถึงทำความเข้าใจประเภทของโครงการวิจัยเพื่อท้องถิ่น 3 ประเภท คือ ประเด็นเศรษฐกิจฐานราก ประเด็นทรัพยากรสิ่งแวดล้อม และประเด็นสวัสดิภาพสาธารณะ

2) **ออกแบบกระบวนการ และเตรียมเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาจัดทำเป็นใบงาน เพื่อใช้ในการชวนทบทวนโครงการ

ขั้นที่ 2 สร้างตัวชีวิต

เป็นการจัดกระบวนการเพื่อให้นักวิจัยชุมชน คนใน หรือผู้เกี่ยวข้องในโครงการมาร่วมหาหรือเพื่อสร้างตัวชีวิตร่วมกัน จำนวนผู้เข้าร่วมกระบวนการไม่ควรมากเกินไป อยู่ระหว่าง 8-12 คน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง กระบวนการมีดังนี้

- (1) เริ่มต้นด้วยการแนะนำตนเอง ทिम เพื่อทำความรู้จักกัน
- (2) ให้ทุกคนร่วมทบทวนรายละเอียดของโครงการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ การออกแบบกิจกรรมในโครงการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ อาจมีเครื่องมือประกอบการพูดคุย เช่น ตาราง แผนภาพ เป็นต้น ซึ่งจากการดำเนินกิจกรรมพบว่า เป็นขั้นตอนที่มีประโยชน์มาก ๆ เพราะจะทำให้ทุกคนเข้าใจโครงการอย่างกระจ่างชัดมากขึ้น

ตัวอย่างตารางที่ใช้ในการทบทวนรายละเอียดโครงการ

กิจกรรม	ผลงาน	ผลลัพธ์	ผลกระทบ

โครงการ "การประเมินผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อท้องถิ่น
เพื่อการพัฒนาศูนย์สุขภาพจิต และงานบริการสุขภาพจิตอื่น ประจำปี 2566"

แบบที่ 1 จาก Outcome Mapping

1

โครงการวิจัยเพื่อการสร้างเสริมศักยภาพภูมิปัญญาวิถีชีวิตแควพระปรองจังหวัดปราจีนบุรี

ด้วยการเรียนรู้บนฐานนิเวศวัฒนธรรมและคิดและการละครเพื่อการจัดการทรัพยากรอย่างมีส่วนร่วม

จากจังหวัดเพื่อเชื่อมโยง
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

วัตถุประสงค์

1) เพื่อส่งเสริมศักยภาพภูมิปัญญาวิถีชีวิตแควพระปรองจังหวัดปราจีนบุรี และส่งเสริมการเชื่อมโยงกับเครือข่ายองค์กรชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี และภาคีที่เกี่ยวข้อง

2) เพื่อส่งเสริมบทบาทในการดูแลรักษาวิถีชีวิตและการจัดการทรัพยากร

วัตถุประสงค์

การเชื่อมโยงฐานนิเวศวัฒนธรรม
การเชื่อมโยงกับเครือข่ายองค์กรชุมชน

คิดและการละครเพื่อจัดการทรัพยากร
และคำสอนและจริยธรรม

การบริหารจัดการวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม

สืบค้นภูมิปัญญาวิถีชีวิตแควพระปรอง

กิจกรรม

1. การประชุมเตรียมความพร้อม
2. การประชุมเตรียมความพร้อม
3. การประชุมเตรียมความพร้อม
4. การประชุมเตรียมความพร้อม
5. การประชุมเตรียมความพร้อม
6. การประชุมเตรียมความพร้อม
7. การประชุมเตรียมความพร้อม
8. การประชุมเตรียมความพร้อม
9. การประชุมเตรียมความพร้อม
10. การประชุมเตรียมความพร้อม

OUTPUT

1. การประชุมเตรียมความพร้อม
2. การประชุมเตรียมความพร้อม
3. การประชุมเตรียมความพร้อม
4. การประชุมเตรียมความพร้อม
5. การประชุมเตรียมความพร้อม
6. การประชุมเตรียมความพร้อม
7. การประชุมเตรียมความพร้อม
8. การประชุมเตรียมความพร้อม
9. การประชุมเตรียมความพร้อม
10. การประชุมเตรียมความพร้อม

Outcome

1. การประชุมเตรียมความพร้อม
2. การประชุมเตรียมความพร้อม
3. การประชุมเตรียมความพร้อม
4. การประชุมเตรียมความพร้อม
5. การประชุมเตรียมความพร้อม
6. การประชุมเตรียมความพร้อม
7. การประชุมเตรียมความพร้อม
8. การประชุมเตรียมความพร้อม
9. การประชุมเตรียมความพร้อม
10. การประชุมเตรียมความพร้อม

(3) การทบทวนตัวชี้วัดโครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น

โดยการนำตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในโครงการมาพิจารณาและเทียบเคียงว่ามีตัวชี้วัดใดที่สอดคล้องกับประเภทตัวชี้วัดสำคัญ 4 ประเภท ซึ่งได้แก่ ตัวชี้วัดประเภทของการเสริมพลัง (empowerment) ตัวชี้วัดด้านความปรองดอง สมานฉันท์ของชุมชน (social cohesion) และตัวชี้วัดการไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง (social inclusion) ตัวชี้วัดเศรษฐกิจฐานราก (local economy)

ตัวชี้วัด เดิมของ โครงการ	ตัวชี้วัด การเสริม พลัง	ตัวชี้วัด ด้านความ ปรองดอง สมานฉันท์ ของชุมชน	ตัวชี้วัด การไม่ทิ้ง ใครไว้ข้าง หลัง	ตัวชี้วัด เศรษฐกิจ ฐานราก
1. Aaaaaa	✓	-	-	-
2. Bbbbbb	-	✓	-	-
3. Cccccc	-	✓	-	-
4. Dddddd	-	-	-	✓

จากนั้น อภิปรายและเลือกตัวชี้วัดที่คิดว่าสำคัญ ๆ และสะท้อนความสำเร็จของโครงการมากที่สุดมาสัก 1-2 ตัวชี้วัด เพื่อนำไปจัดทำพจนานุกรมตัวชี้วัด ในตอนจะเลือกตัวชี้วัด ที่ประชุมอาจคิดเกณฑ์เพื่อใช้เลือกตัวชี้วัดที่ทำให้ง่ายขึ้น โดยใช้เกณฑ์เหล่านี้ในการเก็บข้อมูลที่ไม่ซับซ้อน

ใช้เงินไม่มาก คนในโครงการสามารถทำกันตัวเอง น่าจะเกิดขึ้นในช่วง
การทำโครงการ เป็นต้น

(4) การพัฒนาพจนานุกรมตัวชี้วัด

เมื่อได้ตัวชี้วัดแล้ว เข้าสู่ขั้นตอนของการทำรายละเอียดตัวชี้วัด
หรือการทำพจนานุกรม การทำพจนานุกรมตัวชี้วัด กระบวนการไม่ต่างจาก
การสร้างตัวชี้วัดจากคนนอกโครงการ เพียงแต่การกำหนดรายละเอียด
นิยาม ความหมาย เกณฑ์การวัด แหล่งข้อมูลต่าง ๆ **เป็นข้อมูลที่มาจาก**
การแลกเปลี่ยน พูดคุย และเป็นข้อสรุปของเจ้าของโครงการ คนนอก
หรือฟา เป็นเพียงผู้อำนวย และชวนคิดชวนคุย เท่านั้น

โดยฟาจะต้องทำหน้าที่ชวนคุย จับประเด็น ตั้งข้อสังเกตและ
สรุปประเด็นตามรายละเอียดของพจนานุกรมตัวชี้วัดดังนี้

ประเด็น	รายละเอียด
ชื่อตัวชี้วัด	ตั้งให้สั้น กระชับ สื่อความหมายในเชิงผลลัพธ์ มากกว่าผลของกิจกรรม และวัดประเด็นเดียว ไม่ซ้อนทับหลายประเด็น เป็นต้น
การกำหนดนิยาม ของตัวชี้วัด	คำถามที่ฟาควรชวนคุย เช่น ภาพฝันที่ต้องการ ให้เกิดขึ้น เมื่อตัวชี้วัดสำเร็จเป็นอย่างไรร อยากให้เกิดอะไรขึ้นบ้าง เป็นต้น
การกำหนด เกณฑ์การวัด	ชวนคุยว่าจะแบ่งระดับความสำเร็จออกเป็นกี่ระดับ เพื่อวัดความก้าวหน้าของการทำงาน ซึ่งระดับ สุดท้ายควรเป็นระดับความสำเร็จสูงสุดของตัวชี้วัด
แหล่งข้อมูล	ระบุว่าข้อมูลของตัวชี้วัดนี้เป็นแหล่งใดบ้าง

ประเด็น	รายละเอียด
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	ระบุวิธีการเก็บข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย เป็นต้น
ช่วงเวลาในการวัด	ระบุช่วงเวลาของการวัด เช่น ก่อนเริ่มโครงการ ระหว่างดำเนินโครงการ และเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นต้น

โครงการ "การบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาความรู้ สติปัญญา และการแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ปีงบประมาณ 2566"

ใบงานที่ 3 ตารางพจนานุกรมตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	เครือข่ายร่วมทุนกับ "มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์" วิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์				
คำนิยาม	คำอธิบาย - หมายถึงอะไร				
ข้อมูลฐาน	ผู้ประสานงาน นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล นางสาววิภา วัฒนศิริกุล				
0	มีแผนรับผู้ / ชื่อสารคดี	เกณฑ์	ก่อน	ระหว่าง	สิ้นสุด
1	/ ระบุกิจกรรมร่วมทุน				
2	/ ระบุผลิตภัณฑ์				
3	/ ระบุผลกระทบ				
แหล่งข้อมูล / วิธีเก็บข้อมูล	เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ เว็บไซต์				
ปัจจัย / เงื่อนไข					

๑ รูปที่ 11 การทำพจนานุกรมร่วมกับนักวิจัยชุมชน

ตัวอย่าง 1 พจนานุกรมตัวชี้วัด

โครงการการสร้างเครือข่ายภูมิปัญญาวิถีชีวิตแควพระปรง
จังหวัดปราจีนบุรี ด้วยการเรียนรู้บนฐานนิเวศวัฒนธรรมและศิลปะ
การละครเพื่อการจัดการทรัพยากรอย่างมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัด	นักวิจัยชุมชน/คนในชุมชน มีทักษะ ความสามารถในการจัดการทรัพยากรชุมชน (social cohesion)			
คำอธิบาย-หมายถึงอะไร	นักวิจัยชุมชน/คนในชุมชน มีทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) การประสานงาน 3) การบันทึกข้อมูล (ข้อมูลการใช้ผลผลิตจากทรัพยากรชุมชน ข้อมูลผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรชุมชน) 4) มีความเชื่อมั่นและมีความสามารถนำเสนอปัญหา ข้อมูล สาเหตุ ผลกระทบของปัญหาและการหาแนวทางในการแก้ปัญหาได้ 5) มีความสามารถในการประเมินและตัดสินใจเลือกแนวทางการจัดการทรัพยากรชุมชนได้ 6) มีแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่ม และ 7) มีความสามารถในการจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อยกระดับการจัดการทรัพยากรชุมชน			
ข้อมูลฐาน	เกณฑ์	ก่อน	ระหว่างทาง	สิ้นสุด
0	กลุ่มเป้าหมาย/นักวิจัยชุมชน ยังไม่มีทักษะและความสามารถ ทั้ง 7 ข้อ			
1	กลุ่มเป้าหมาย/นักวิจัยชุมชน มีทักษะและความสามารถ ครบทั้ง 1-3 ข้อ			

ข้อมูลฐาน	เกณฑ์	ก่อน	ระหว่างทาง	สิ้นสุด
2	กลุ่มเป้าหมาย/นักวิจัย ชุมชน มีทักษะและ ความสามารถ ครบทั้ง 1-6 ข้อ			
3	กลุ่มเป้าหมาย/นักวิจัย ชุมชน มีทักษะและ ความสามารถ ครบทั้ง 7 ข้อ			
แหล่ง ข้อมูล วิธี เก็บข้อมูล	1. รายงานผลการดำเนินงานโครงการ 2. บันทึก/ข้อมูล			
เงื่อนไข/ เหตุผล				
หลักฐาน เชิง ประจักษ์				

ตัวอย่าง 2 พจนานุกรมตัวชี้วัด

โครงการการส่งเสริมความรู้ศาสนาต่อผู้สูงอายุโดยการมีส่วนร่วม
ของมัชยิดและชุมชนตำบลยะรัง อำเภอระแงง จังหวัดปัตตานี

ตัวชี้วัด	เกิดการรวมกลุ่มผู้สูงอายุของชุมชน ในการเรียนรู้ศาสนาอิสลามอย่างสม่ำเสมอ (social cohesion)			
คำอธิบาย-หมายถึงอะไร	ผู้สูงอายุในชุมชนมีการรวมกลุ่มไม่ต่ำกว่า 30 คน ในการเรียนรู้ศาสนาอิสลาม และรวมกันละหมาดในทุกสัปดาห์อย่างน้อย 1 วัน ผ่านกิจกรรมภายใต้โครงการการส่งเสริมความรู้ศาสนาต่อผู้อายุโดยการมีส่วนร่วมของมัสยิดและชุมชน			
ข้อมูลฐาน	เกณฑ์	ผลการดำเนินงาน		
		ก่อน	ระหว่างทาง	สิ้นสุด
0	ไม่เกิดการรวมกลุ่มผู้สูงอายุของชุมชนในเรียนรู้ศาสนาอิสลาม			
1	เกิดการรวมกลุ่มผู้สูงอายุของชุมชนในการเรียนรู้ศาสนาอิสลาม และรวมกันละหมาด 1 ครั้งต่อเดือน			
2	เกิดการรวมกลุ่มผู้สูงอายุของชุมชนในการเรียนรู้ศาสนาอิสลาม และรวมกันละหมาด 2 ครั้งต่อเดือน			

ข้อมูลฐาน	เกณฑ์	ผลการดำเนินงาน		
		ก่อน	ระหว่างทาง	สิ้นสุด
3	เกิดการรวมกลุ่ม ผู้สูงอายุของชุมชน ในการเรียนรู้ศาสนา อิสลาม และรวมกัน ละหมาด ทุกสัปดาห์ อย่างสม่ำเสมอ			
แหล่ง ข้อมูล วิธี เก็บข้อมูล	1. ลงชื่อ พร้อมลายเซ็นของผู้เข้าร่วม 2. บันทึก/ข้อมูลจากการสัมภาษณ์			
เงื่อนไข/ เหตุผล	เชิญชวนเรื่อย ๆ แบบปากต่อปาก และมีการเลี้ยงข้าว เพื่อสร้างแรงจูงใจในบางครั้ง			
หลักฐาน เชิง ประจักษ์	คนเข้าร่วมกิจกรรมที่มีสยิด			

(5) วางแผนการติดตามการใช้ตัวชี้วัด

เมื่อทำพจนานุกรมตัวชี้วัดเรียบร้อยแล้วจะต้องใช้ตัวชี้วัดให้เกิดประโยชน์ในการบริหารโครงการ กล่าวคือ ต้องใช้เพื่อกำกับติดตามว่าการเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดที่เขียนไว้หรือไม่ซึ่งในพจนานุกรมของตัวชี้วัดระบุเอาไว้ว่า จะเก็บข้อมูลเพื่อกำกับติดตามความก้าวหน้าของตัวชี้วัดช่วงไหนบ้าง เช่น ก่อนเริ่มโครงการ เพราะจะต้องเก็บเป็นข้อมูลฐาน เก็บระหว่างดำเนินโครงการ เพื่อติดตามความก้าวหน้า

หากมีปัญหาอุปสรรคจะได้วางแผนแก้ไขทัน และเก็บข้อมูลเมื่อสิ้นสุดโครงการ เพื่อประเมินผลความสำเร็จของโครงการ เป็นต้น

การวางแผนการเก็บข้อมูล ควรมีการออกแบบกระบวนการ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ให้ทุกคนมีส่วนช่วยในการให้ข้อมูล อย่างอิสระ และกำหนดให้ชัดเจนว่ากลุ่มเป้าหมายจะมีใครบ้าง ใครจะเป็นผู้ดำเนินการประชุมที่จะชวนคิดชวนคุย และผู้ดำเนินการประชุมก็จำเป็นต้องศึกษาเครื่องมือ วิธีการที่ใช้ในการติดตามงานตามตัวชี้วัดนั้น ๆ ให้เข้าใจก่อนด้วย

ทำไมต้องวางแผน??? เนื่องจากการกำกับ ติดตาม โดยใช้ตัวชี้วัดและเครื่องมือนี้ต้องออกแบบกระบวนการให้ทุกคนมีส่วนร่วม และเรียนรู้ไปด้วยกัน ถ้ามว่า “ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถทำการประเมินตัวชี้วัดคนเดียวได้หรือไม่ คำตอบคือ ได้ แต่จะไม่เกิดการเรียนรู้ของทีมทำงาน และไม่เป็นการเสริมพลังให้ทีมงานเลย”



การนำตัวชี้วัด เพื่อไปใช้ในการ กำกับติดตามและ ประเมินผล

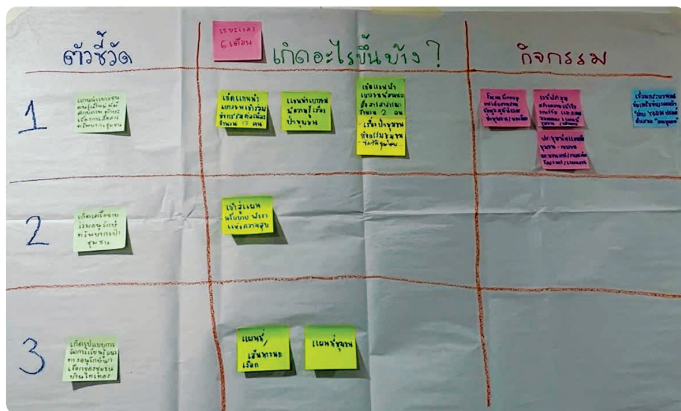
...

ในขั้นตอนนี้ เป็นการนำตัวชี้วัดเพื่อไปใช้ในการกำกับติดตามและประเมินผลที่เป็นรูปธรรม โดยนำหลักการและเทคนิคของการประเมินแบบเสริมพลัง (Empowerment Evaluation: EE) มาประยุกต์ใช้ ซึ่งหลักการของ EE เชื้อในเรื่องการมีส่วนร่วม การมีหลักฐานเชิงประจักษ์ การเป็นกัลยาณมิตรกันในการประเมิน การสะท้อนข้อมูลกลับ และไม่เอาเป็นเอาตายกับผลการประเมิน แต่เป็นการประเมินเพื่อพัฒนา ซึ่งมีอยู่ 3 ขั้นตอนหลัก ๆ คือ ขั้นเตรียมการ การนำตัวชี้วัดไปใช้เพื่อการติดตามประเมินผล และขั้นติดตามข้อมูลเสนอแนะที่นำผลการประเมินไปใช้ในการดำเนินโครงการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมการ เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ ผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งอุปกรณ์ที่สำคัญคือ กระดาษร่าง สติกเกอร์สี กระดาษ post-it การนัดหมายผู้เข้าร่วมกระบวนการ

ขั้นที่ 2 การใช้ตัวชี้วัดเพื่อกำกับติดตามและประเมินผล ซึ่งมี 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบความเป้าหมาย เป็นการทบทวนความเข้าใจตัวชี้วัด ที่พัฒนาขึ้นจากส่วนที่ 2 ทั้งนิยามความหมาย และเกณฑ์การวัด และประเมินความก้าวหน้าว่าปัจจุบันอยู่ในระดับใด โดยดำเนินการไปที่ละตัวชี้วัด



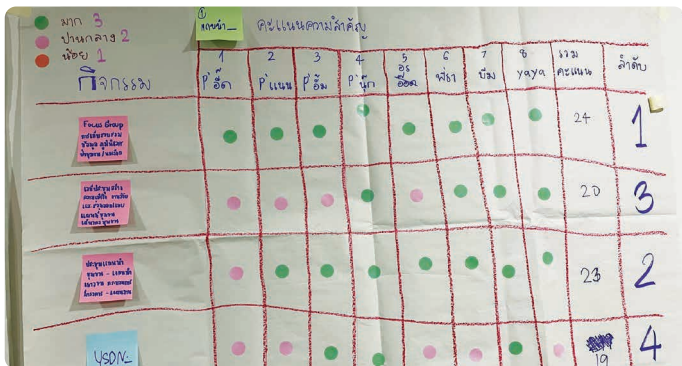
รูปที่ 12 การทบทวนตัวชี้วัด

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบต้นทุน เป็นการประเมินทบทวนกิจกรรมที่ดำเนินการแล้วในช่วงที่ผ่านมา และให้น้ำหนักความสำคัญของกิจกรรมนั้น เนื่องจากกิจกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้งานของเราล้มเหลว หรือสำเร็จ

โดยจะเข้าไปที่ละตัวชีวิต โดยในแต่ละตัวชีวิตจะมีกิจกรรมที่ถูกกำหนดไว้ว่าจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ตัวชีวิตมีความก้าวหน้า เริ่มจากการชวนสมาชิกทบทวนว่าช่วงเวลาที่ผ่านมาได้ดำเนินกิจกรรมอะไรไปแล้วบ้าง ให้ทำรายการ (list) กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วออกมาทั้งหมด

จากนั้นให้ทุกคนให้ค่าความสำคัญของกิจกรรมนั้นที่ส่งผลต่อการบรรลุตัวชีวิต (โดยให้คะแนน 1-3 หรือติดสติ๊กเกอร์สีเขียว สีเหลือง สีแดง) พร้อมให้เหตุผลประกอบ จากนั้นรวมคะแนนและจัดเรียงกิจกรรมที่มีความสำคัญจากมากที่สุด (มีคะแนนรวมมากที่สุด) ไปยังกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการบรรลุตัวชีวิตน้อยที่สุด

จากนั้นให้ทุกคนให้คะแนนความสามารถของโครงการ (ทีมงาน) ในการทำกิจกรรมนั้นสำเร็จมากน้อยเพียงใด (โดยให้คะแนน 1-10) ถ้าคนใดที่ไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นก็ไม่จำเป็นต้องให้คะแนน จากนั้นสรุปคะแนน และจัดลำดับความสำเร็จของกิจกรรม



ความแตกต่างของค่าคะแนนที่แต่ละคนให้ ทั้งในส่วนความสำคัญของกิจกรรม และความสามารถของทีมงานในการทำกิจกรรม ล้วนมีเหตุมีผลมาจากมุมมองที่ต่างกันไป ซึ่งมีความสำคัญมากที่สมาชิกในทีมโครงการควรต้องรับรู้และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพราะจะช่วยปรับมุมมองและความเข้าใจของคนในทีมให้ตรงกันมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์เหตุ/ปัจจัย ถึงขั้นตอนนี้ ทุกคนจะเห็นว่าการกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการมาก ซึ่งถูกเรียงไว้ในลำดับต้น ๆ มีคะแนนความสำเร็จเป็นอย่างไร ซึ่งในความเป็นจริง **กิจกรรมที่สำคัญมาก ควรจะมีคะแนนความสำเร็จมากตามไปด้วย** ตัวชี้วัดนั้นจึงจะมีโอกาสบรรลุตามเป้าหมาย แต่ถ้าเป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม คือ **“กิจกรรมที่สำคัญมาก แต่สำเร็จน้อย”** คนทำงานต้องรีบวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหา โดยนำกิจกรรมนั้นมาวิเคราะห์ต่อว่าที่ยังทำไม่สำเร็จหรือยังทำไมได้เป็นเพราะสาเหตุ หรือเพราะปัจจัยเงื่อนไขใดบ้าง

ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนสำหรับอนาคต เป็นการสร้างข้อเสนอเพื่อปรับกิจกรรมโดยเฉพาะกิจกรรมที่ยังดำเนินการได้ไม่ดี (ได้คะแนนน้อย) โดยการนำปัจจัยเงื่อนไขที่วิเคราะห์มาแล้วในขั้นตอนที่ 2 ไปสร้างข้อเสนอ ทำแผน หรือออกแบบกิจกรรมเพื่อปรับปรุงโครงการให้บรรลุตามเป้าหมายในช่วงเวลาที่เหลืออยู่ก่อนสิ้นสุดโครงการ



๑ รูปที่ 14 การวางแผนสำหรับอนาคต

ขั้นที่ 3 การกำกับติดตามการนำข้อเสนอแนะไปใช้

เป็นการกำกับติดตาม การนำข้อเสนอแนะที่ได้ในขั้นที่ 2 ว่าโครงการมีการนำข้อเสนอแนะไปใช้ในการวางแผน หรือทำกิจกรรม เพื่อให้โครงการทำงานได้ดีขึ้นหรือไม่อย่างไร ซึ่งในขั้นนี้สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือ หรือรูปแบบใดก็ได้ โดยยังคงยึดหลักการการมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับเจ้าของโครงการในการตัดสินใจ อาจจะประยุกต์ใช้ กระบวนการของ EE หรือการถอดบทเรียนจากการดำเนินงานก็ได้ จากการนั้นสรุปผลการติดตาม อาจเขียนในรายงานผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้าโครงการก็ได้



กรณีตัวอย่าง:

โครงการแนวทางการพัฒนาเครือข่ายชุมชนในการอนุรักษ์
นกเงือกเพื่อการจัดการเรียนรู้ของชุมชน บ้านไทรทอง
ตำบลบางวัน อำเภอดุสิต จังหวัดปทุมธานี



ชุมชนบ้านไทรทอง ตำบลบางวัน อำเภอดุสิต จังหวัดปทุมธานี เป็นชุมชนที่มีฐานทรัพยากรป่าชุมชนที่สำคัญ คือ พื้นที่ต้นน้ำและความเชื่อ วัฒนธรรมของชุมชน วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน มีการทำการเกษตร อีกทั้งยังอยู่ในพื้นที่ป่าสงวน มีต้นน้ำสายน้ำสายสำคัญ และมีนกเงือกที่เป็นนกอนุรักษ์ที่สำคัญอยู่ด้วย ซึ่งนกเงือกเป็นสัญลักษณ์ของความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรได้เป็นอย่างดี ทำให้คนในชุมชนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันมายาวนาน แต่จากกรณีปัญหาทางเศรษฐกิจกระทบต่อราคาผลผลิตทางการเกษตรลดลง การลงทุนเพิ่มสูงขึ้น ทำให้คนในชุมชนมีการใช้สารเคมีมากขึ้น ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อ

ต่อคนในชุมชน และความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งนกเงือกที่อาจจะสูญหายไป ซึ่งก็บ่งบอกถึงความอุดมสมบูรณ์ที่อาจจะหายไปเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม ชุมชนไพรทองก็มีทุนทางสังคมที่สำคัญนับว่าเป็นจุดแข็งคือ มีแกนนำชุมชน ผู้นำชุมชน คณะทำงานชุมชน ที่มีการขับเคลื่อนงานอนุรักษ์ป่าชุมชนและการลดปัจจัยเสี่ยงในชุมชน อีกทั้งยังมีกลุ่มเยาวชนที่ทำกิจกรรมในชุมชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งเรื่องวัฒนธรรม ธรรมชาติ และคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนอีกด้วยด้วยเหตุนี้ จึงนำมาสู่การทำโครงการแนวทางพัฒนาเครือข่ายชุมชนในการอนุรักษ์นกเงือกเพื่อการจัดการเรียนรู้ของชุมชน บ้านไพรทอง ตำบลบางวัน อำเภอดุสิตบุรี จังหวัดพิจิตร มีวัตถุประสงค์คือ 1) สำรวจสายพันธุ์นกเงือก 2) หาแนวทางในการพัฒนาเครือข่ายชุมชนในการอนุรักษ์นกเงือกสู่การจัดการเรียนรู้ ในชุมชนบ้านไพรทอง

จากการเข้าร่วมโครงการสนับสนุนการเสริมพลังสำหรับนักวิจัยและโครงการวิจัยท้องถิ่นฯ และเข้าร่วมกระบวนการสร้างตัวชี้วัดในรูปแบบที่ 1 ได้เกิดการสร้างตัวชี้วัดทั้งหมด 3 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) ตัวชี้วัด Empowerment 1 ตัวชี้วัด คือ แกนนำเยาวชนคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพทักษะเรื่องการสื่อสารทรัพยากรชุมชน 2) ตัวชี้วัด Cohesion จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ เกิดรูปแบบการจัดการเรียนรู้ การอนุรักษ์นกเงือกของชุมชนบ้านไพรทอง และ 3) ตัวชี้วัด Inclusion จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ เกิดเครือข่ายร่วมอนุรักษ์ทรัพยากรป่าชุมชน ซึ่งทั้ง 3 ตัวชี้วัดดังกล่าวพบว่าการโครงการฯ ได้มีการนำไปประยุกต์ใช้ในการติดตามการดำเนินงานกิจกรรมโครงการ โดยมีการติดตามการใช้ตัวชี้วัดด้วยเครื่องมือการ

ประเมินผลแบบเสริมพลัง (empowerment evaluation) ซึ่งมีผู้เข้าร่วมการประเมินผลแบบเสริมพลัง จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ทีมแกนนำนักวิจัยชุมชน 7 คน ทีมนักวิจัย (ส่วนกลาง) 2 คน และทีมพี่เลี้ยง (กลไกภาค) 1 คน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนเป้าหมาย หรือตัวชี้วัด

โจทย์ที่ 1 ทบทวนเป้าหมาย โครงการได้มีการเลือกตัวชี้วัด Empowerment คือ แกนนำเยาวชนคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ ทักษะเรื่องการสื่อสารทรัพยากรชุมชน มาตัวชี้วัดแรกในการติดตามประเมินผลโครงการที่เกิดขึ้น หลังจากที่มีการดำเนินโครงการมาแล้ว ซึ่งในกระบวนการทีมแกนนำนักวิจัยชุมชนและทีมพี่เลี้ยงได้มีการร่วมสะท้อนผลที่เกิดขึ้นภายใต้ตัวชี้วัดดังกล่าว และร่วมกันวิเคราะห์ว่าเกิดจากกิจกรรมอะไรบ้างที่ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ภายใต้ตัวชี้วัด ดังตัวอย่างที่แสดง



๑ รูปที่ 15 การทบทวนเป้าหมาย หรือตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	เกิดผลลัพธ์อะไร	กิจกรรม
แกนนำเยาวชน คนรุ่นใหม่ที่มี ศักยภาพ ทักษะ เรื่องการสื่อสาร ทรัพยากรชุมชน	- เกิดแกนนำเยาวชน เข้าร่วมกิจกรรมต่อเนื่อง จำนวน 17 คน - แกนนำเยาวชนมีความรู้ เรื่องป่าชุมชนมากขึ้น - แกนนำเยาวชน มีความสามารถ ที่จะสื่อสารสาธารณะ จำนวน 2 คน	- Focus Group การเก็บรวบรวม ข้อมูล ภูมิโนเวศ ป่าชุมชน/นกเงือก - เวทีประชุมสร้าง ความเข้าใจ งานวิจัย และร่วมออกแบบ แผนที่ชุมชน เส้นทางชุมชน - ประชุมแกนนำ ชุมชน-แกนนำ เยาวชน (กระบวนการ/ รายละเอียดโครงการ/ แผนงาน) ต่อตนเอง - เวที YSDN เวที พัฒนาศักยภาพ เยาวชน

จากโจทย์ที่ 1 ทบทวนเป้าหมาย ตัวชี้วัด Empowerment คือ แกนนำเยาวชนคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ ทักษะเรื่องการสื่อสารทรัพยากรชุมชน พบว่า ทีมนักวิจัยชุมชนได้มีการนำตัวชี้วัดไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน การดำเนินกิจกรรมในโครงการ โดยเป็นเป้าหมายที่ตั้งไว้และออกแบบ กิจกรรมให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของโครงการ เนื่องจากทีมแกนนำนักวิจัย

ชุมชนมีการสร้างตัวชี้วัดโครงการฯ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ ทำให้กิจกรรมที่ออกแบบภายใต้โครงการมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับตัวชี้วัดเสริมพลัง ที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาศักยภาพแกนนำเยาวชนคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ ทักษะ และสามารถสื่อสารเรื่องป่าชุมชนได้

ทั้งนี้ การแลกเปลี่ยนกิจกรรมที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้น ทีมนักวิจัยชุมชนได้มีการแลกเปลี่ยนกันถึงกระบวนการกิจกรรม และผลที่เกิดขึ้น ตลอดจนการพูดถึงผู้ที่รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมนั้น ๆ จนนำมาสู่ข้อค้นพบใหม่ เพิ่มเติมจากแผนกิจกรรมที่มี คือ เวที YSDN เวทีพัฒนาศักยภาพเยาวชน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ถูกเพิ่มขึ้นมาระหว่างการทำกิจกรรม แต่เกิดผลลัพธ์ต่อตัวชี้วัดเยาวชนเป็นอย่างมาก เรื่องการแสดงศักยภาพของเยาวชนในที่สาธารณะ ทำให้ทีมนักวิจัยชุมชนได้เกิดมุมมองและแนวทางการสร้างกิจกรรม/สร้างพื้นที่ให้เยาวชนในโครงการเพื่อแสดงศักยภาพมากขึ้น อ้างอิงตัวอย่างจากกิจกรรม YSDN ส่งผลต่อเยาวชน

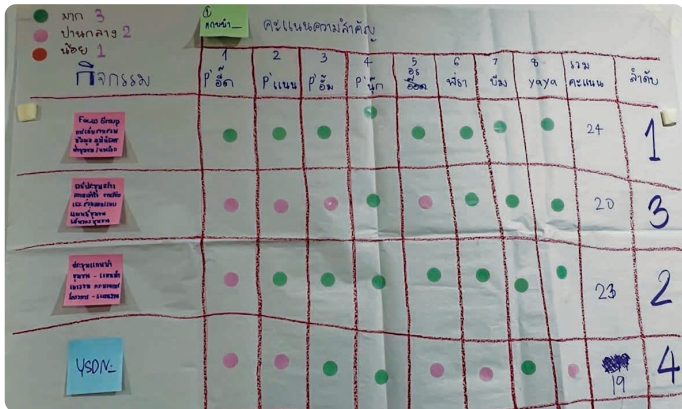
ดังจะเห็นได้ว่า การทบทวนโครงการในโจทย์ที่ 1 ของตัวชี้วัด Empowerment สะท้อนให้ได้เห็นถึงการนำตัวชี้วัดไปใช้ในการวางแผนการดำเนินกิจกรรม และการติดตามความก้าวหน้าในการทำงานโครงการ พร้อมทั้งยังช่วยให้เกิดการหาแนวทางใหม่ ๆ ที่จะนำไปสู่การบรรลุตัวชี้วัดอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบต้นกุ่ม

โจทย์ที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม โดยจะเป็นการให้น้ำหนักถึงความสำคัญของกิจกรรมที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งจะมีการให้คะแนนน้ำหนักความสำคัญโดยใช้สีของสติ๊กเกอร์แทนค่าคะแนน ดังนี้

● มาก = 3 ● ปานกลาง = 2 ● น้อย = 1

จากนั้นจะให้ทีมนักวิจัยชุมชนทั้งหมดร่วมกันให้คะแนนตามสื่โดยใช้กิจกรรมที่ระดมความคิดเห็นร่วมกันมาเป็นตัวตั้ง เพื่อพิจารณาความสำคัญ แสดงดังรูปภาพต่อไปนี้



รูปที่ 16 ขั้นตอนการตรวจสอบต้นกุ่ม

จากโจทย์ที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่อการบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดโครงการ คือ แยกนำเยาวชนคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพทักษะเรื่องการสื่อสารทรัพยากรชุมชน พบว่า นักวิจัยชุมชนได้มีการให้คะแนนความสำคัญของกิจกรรมที่สามารถร่วมกัน โดยแต่ละคนได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อการให้ค่าคะแนนแต่ละกิจกรรม เพื่อชวนกันคิดว่า “กิจกรรมที่วางไว้ในโครงการตั้งแต่เริ่มระยะแรก และกิจกรรมที่เสริมเข้ามาระหว่างทางนั้น กิจกรรมใดที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายผลลัพธ์บ้าง และส่งผลอย่างไร” ซึ่งจากการสะท้อนและแลกเปลี่ยนกิจกรรม

เกิดข้อค้นพบว่า กิจกรรมที่มีความสำคัญมาก คือ Focus Group การเก็บรวบรวมข้อมูล ภูมินิเวศ ป่าชุมชน/นกกะเจือก ซึ่งมองว่า การระดมกลุ่มและการพูดคุยกันของเยาวชนจะทำให้เกิดการเปลี่ยนความรู้และเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เสมอ พร้อมทั้งยังทำให้เยาวชนกล้าแสดงออกมากขึ้น รองลงมา คือ เวทีการประชุมแกนนำชุมชน-แกนนำเยาวชน (กระบวนการ/รายละเอียดโครงการ/แผนงาน) อย่างต่อเนื่อง จะเป็นกิจกรรมที่ชี้ให้เห็นว่าการที่จะบรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ตั้งไว้นั้นสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องมีความต่อเนื่องในการพูดคุย อัปเดตการทำงานกันตั้งแต่เริ่มกระบวนการโครงการ การเข้าใจเป้าหมาย ผลลัพธ์ของโครงการ กระบวนการกิจกรรมและแผนงานที่จะดำเนินงานร่วมกัน ซึ่งในกระบวนการแลกเปลี่ยนประเด็นนี้ทำให้เกิดการสะท้อนว่า การประชุมแกนนำทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้องในการโครงการ จะเป็นแรงขับเคลื่อนในการดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาศักยภาพเยาวชนในชุมชน

รองลงมา คือ กิจกรรมเวทีประชุมสร้างความเข้าใจ งานวิจัย และร่วมออกแบบแผนที่ชุมชน เส้นทางชุมชน ซึ่งจะเป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการ Focus Group การเก็บรวบรวมข้อมูล ภูมิโนเวศ ป่าชุมชน/นกเงือก เพื่อเป็นกิจกรรมที่จะใช้ในการพัฒนาศักยภาพเยาวชนคนรุ่นใหม่ ให้มีศักยภาพเรื่องการสื่อสารทรัพยากรชุมชน ผ่านการสร้างความเข้าใจ เป้าหมาย กระบวนการวิจัย และร่วมออกแบบแผนที่ชุมชน และเส้นทางชุมชน พร้อมกันนี้ในกิจกรรมเวที YSDN พัฒนาศักยภาพเยาวชน ที่เป็นการพาเยาวชนในโครงการวิจัยไปร่วมการพัฒนาศักยภาพกับโครงการภายนอกที่จัดขึ้น เพื่อเป็นพื้นที่ในการแสดงศักยภาพของเยาวชนในการกล้าแสดงออก และการสร้างความมั่นใจในตัวเองอีกด้วย ทั้งนี้ จากเป้าหมายตัวชี้วัด เพื่อการพัฒนาศักยภาพแกนนำเยาวชนคนรุ่นใหม่ให้มีทักษะเรื่องการสื่อสารทรัพยากรชุมชน ทำให้เยาวชนเกิดการทบทวนผลการดำเนินกิจกรรมที่ผ่านมาทั้งหมด 4 กิจกรรม และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และเกิดการเห็นความสำคัญของการทำกิจกรรมมากขึ้น

โจทย์ข้อ 3 การประเมินตนเอง (ทีม) เป็นการประเมินการทำงานที่ต่อเนื่องจากการประเมินความสำคัญของกิจกรรมต่อการบรรลุผลลัพธ์ตัวชี้วัดของโครงการที่ตั้งไว้ โดยทีมนักวิจัยชุมชนมีการจัดเรียงกิจกรรมตามลำดับความสำคัญ (จากโจทย์ที่ 2) แล้วให้ประเมินความสามารถของทีมในการดำเนินการในแต่ละกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย โดยให้คะแนนการประเมิน เต็ม 10 คะแนน ซึ่งในกิจกรรมนี้จะช่วยให้ทีมนักวิจัยชุมชนได้เห็นผลลัพธ์ที่สำคัญตามที่ตั้งไว้ในโจทย์ข้อ 2 นั้น ทีมโครงการสามารถทำได้ดีหรือยัง

สำหรับการทำกิจกรรม ทีมนักวิจัยชุมชนได้เกิดการสะท้อนว่าแต่ละคนได้มีการประเมินความพร้อม ความสามารถของตนเองมากขึ้น ได้มีการกล่าวชื่นชมตนเอง กล่าวชื่นชมเพื่อนในทีม และการเห็นถึงจุดแข็งของทีม ต่อการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์เหตุ/ปัจจัย

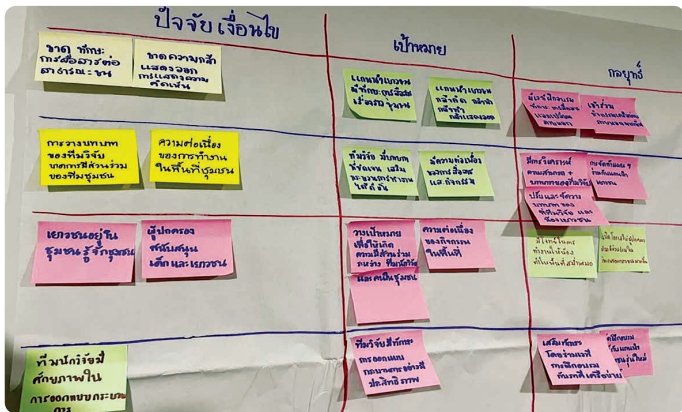
กระบวนการวิเคราะห์เหตุ/ปัจจัย เป็นการนำกิจกรรมที่สำคัญเพื่อมาวิเคราะห์ปัจจัยเงื่อนไข ที่เป็นทั้งอุปสรรคและจุดแข็ง/โอกาสในการที่จะแก้ปัญหาหรือพัฒนาส่งเสริมกิจกรรมสำคัญนั้นให้สามารถบรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งนักวิจัยชุมชนได้มีการใช้กระบวนการดังกล่าว เพื่อทบทวนศักยภาพทั้งบริบทโครงการ ที่นักวิจัยชุมชน ตลอดจนเครือข่ายภาคีที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การวางแผนการทำงานในอนาคตของโครงการ/กิจกรรม ภายใต้ตัวชี้วัดดังกล่าวนี้ ดังภาพที่แสดงต่อไปนี้



๑๑ **รูปที่ 17** การวิเคราะห์เหตุปัจจัย

ขั้นที่ 4 วางแผนสำหรับอนาคต

เป็นกระบวนการกิจกรรมที่ร่วมกันวางแผนกิจกรรมที่จะดำเนินต่อไปในอนาคต เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ตัวชี้วัด ซึ่งเป็นการเลือกปัจจัยที่สำคัญที่จำเป็นต้องได้รับการจัดการ โดยแกนนำนักวิจัยชุมชนทั้ง 7 คน พร้อมทั้งพี่เลี้ยง (กลไกภาค) ร่วมกันระดมความคิดเห็นในการวางแผนปัจจัยที่จะแก้ไข วางเป้าหมาย และกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายเพื่อใช้ในการเป็นแผนกิจกรรมต่อไปในระยะเวลาที่เหลือของโครงการต่อไป ดังแสดงภาพต่อไปนี้



รูปที่ 18 การวางแผนสำหรับอนาคต

จากโจทย์ขั้นที่ 4 มีการประยุกต์ใช้กิจกรรมเพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงานต่อของโครงการให้บรรลุตัวชี้วัด ตามแนวทางที่แสดงดังตารางต่อไปนี้

ปัจจัยเงื่อนไข	เป้าหมาย	กลยุทธ์ (วิธีการที่จะทำให้เกิดบรรลุเป้าหมาย)
- ขาดทักษะการสื่อสารต่อสาธารณชน - ขาดความกล้า	- แกนนำเยาวชนมีทักษะการสื่อสารเรื่องราวชุมชน - แกนนำเยาวชนกล้าคิด กล้านำ กล้าทำ กล้าแสดงออก	- มีเวทีฝึกอบรมทักษะการสื่อสารแลกเปลี่ยนภายนอก - เข้าร่วมกิจกรรมเครือข่ายภายนอก
- การวางบทบาทของทีมวิจัยขาดการมีส่วนร่วมของทีมชุมชน - ความต่อเนื่องของการทำงานในพื้นที่ชุมชน	- ทีมวิจัยมีบทบาทที่ชัดเจน เสริมกระบวนการทำงานได้ดีขึ้น - มีความต่อเนื่องของการสื่อสารและกิจกรรม	- มีการวิเคราะห์ความสามารถ และบทบาทของทีมวิจัย - ปรับและจัดวางบทบาทของทีมวิจัย และน้องเยาวชน เพื่อการจัดทำแผนร่วมกับแกนนำเยาวชน
- เยาวชนอยู่ในชุมชนรู้จักชุมชนผู้ปกครอง - สนับสนุนเด็กและเยาวชน	- วางเป้าหมายเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างทีมนักวิจัย และคนในชุมชน - ความต่อเนื่องของกิจกรรมในพื้นที่	- มีโจทย์ในการทำงานให้น้องทำในพื้นที่สม่ำเสมอ - เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของเยาวชนมากขึ้น

จากตารางการวางแผนสำหรับอนาคต ทีมแกนนำนักวิจัยชุมชน ได้มีการนำกลยุทธ์ที่ร่วมกันคิดไปใช้ในการวางแผนกิจกรรมสำหรับ ช่วงระยะเวลาที่เหลือในการทำกิจกรรมโครงการ โดยกิจกรรมที่จะเร่ง ดำเนินการคือ การวิเคราะห์ความสามารถและบทบาทของทีมวิจัย การปรับและจัดวางบทบาทของทีมวิจัย และน้องเยาวชน เพื่อการ จัดทำแผนร่วมกับแกนนำเยาวชน และการมีโจทย์ในการทำงานให้น้อง ทำในพื้นที่สม่ำเสมอ เป็นต้น



กรณีตัวอย่าง:

โครงการพัฒนาความรู้สู่หลักสูตรบัญชีชุมชน
ที่มีมาตรฐานโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนเขตบางเขน
เขตดอนเมือง และเขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร



โครงการพัฒนาความรู้สู่หลักสูตรบัญชีชุมชนที่มีมาตรฐานโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนเขตบางเขน เขตดอนเมือง และเขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร เป็นโครงการที่มาจากสถานการณ์ของชาวบ้านในชุมชนที่มีการทำบัญชีแบบชาวบ้าน คือ จดบันทึกรายการเพื่อเป็นความจำยังขาดความน่าเชื่อถือ และพิสูจน์ความโปร่งใสกับสมาชิกได้น้อย ซึ่งแต่ละชุมชนมีวิธีการจัดทำบัญชีในแบบของตนเองที่ไม่มีรูปแบบมาตรฐานเมื่อเทียบกับหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ด้วยเหตุนี้ ทำให้ชาวบ้านต้องการความรู้และยกระดับในการจัดทำบัญชีที่มีมาตรฐานเพื่อการเป็นที่ยอมรับ และ

มีโอกาสนในการช่วยเหลือชุมชนตนเอง หรือชุมชนอื่นในการทำบัญชี ตลอดจนเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้บัญชีชุมชน โดยมีความคาดหวังว่า ชาวบ้านจะมีความรู้จากการทำกิจกรรมตั้งแต่เริ่มแรกจนมาถึงการอบรม ความรู้ตามเนื้อหาที่มีมาตรฐานชาวบ้านมีความเข้าใจในหลักการจัดทำ บัญชี และมองเห็นการนำความรู้ไปใช้ในการจัดทำบัญชีของชุมชน และครัวเรือนตนเอง โดยสามารถถ่ายทอดความรู้ในการจัดทำบัญชีที่มี มาตรฐานให้กับคนอื่น หรือชุมชนอื่นได้จนเกิดการสร้างความมั่นใจในการ จัดทำบัญชีตามหลักการที่ถูกต้องมากขึ้นและมีความภาคภูมิใจ และ เกิดการยอมรับจากคนทั้งในและนอกชุมชน

ซึ่งมีกิจกรรมที่วางแผนไว้เพื่อที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ตามความคาดหวัง คือ 1) ประชุมกลุ่มเพื่อทบทวน ออกแบบ ความรู้ร่วมกันระหว่างความรู้ในแบบชุมชน กับความรู้ในแบบนักวิชาการ เพื่อสกัดแนวทางของความรู้ที่จะร่วมกันพัฒนา 2) ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้เดิมที่แต่ละชุมชนทำตามกิจกรรมการเกิดรายได้ ค่าใช้จ่าย และ การบริหารจัดการ 3) เปรียบเทียบรูปแบบวิธีการจัดทำบัญชีของ แต่ละชุมชนเพื่อให้เห็นกิจกรรม และการจัดทำบัญชีที่เหมือนหรือต่างกัน ในแต่ละชุมชน ซึ่งจะนำมาสู่แนวทางของเนื้อหาที่มองร่วมกันเพื่อพัฒนา 4) นักวิจัยอาจารย์ นักวิชาการจากภาคีเครือข่าย (กรมพัฒนาธุรกิจ การค้า) นำเสนอเนื้อหา รูปแบบวิธีการจัดทำบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี ที่รองรับทั่วไป โดยแบ่งเป็นความรู้ด้านบัญชีการเงิน บัญชีต้นทุน บัญชีภาษีอากร และการตรวจสอบควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความต้องการ ของชุมชนในการพัฒนาดังแต่การพัฒนาโจทย์ 5) อบรมการจัดทำ บัญชีในแต่ละด้าน หลังจากได้ข้อมูลเพื่อนำมาสู่การออกแบบตามแผน

6) วัดและประเมินผลความรู้ของชุมชน เพื่อสกัดความสามารถในการเข้าถึงความรู้ที่อาจมากไปหรือน้อยไป บนพื้นฐานของการนำไปใช้ประโยชน์ของชุมชนจริง ชาวบ้านนำความรู้ไปทดลองปรับใช้กับกิจกรรมของชุมชนเอง เพื่อให้เข้าใจในความรู้สู่การปฏิบัติที่ชัดเจน

จากการเข้าร่วมโครงการสนับสนุนการเสริมพลังสำหรับนักวิจัยและโครงการวิจัยท้องถิ่นฯ และเข้าร่วมกระบวนการสร้างตัวชี้วัดในรูปแบบที่ 1 ได้เกิดการสร้างตัวชี้วัดทั้งหมด 4 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) ตัวชี้วัด Cohesion จำนวน 3 ตัวชี้วัด คือ (1) เกิดการแลกเปลี่ยนร่วมกันทั้งในชุมชน และระหว่างชุมชน เพื่อการเรียนรู้ด้านบัญชี (2) ชุมชนได้รับการยอมรับจากสมาชิกชุมชน และผู้สนับสนุนงบประมาณ เนื่องจากมีระบบบริหารจัดการที่น่าเชื่อถือ จากการทำบัญชีที่ถูกต้อง มีมาตรฐาน มีระบบขั้นตอนการตรวจสอบความโปร่งใสของกรรมการบริหารชุมชน (3) เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างภาคีเครือข่ายในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและยกระดับความรู้ให้กับชุมชน เพื่อให้รู้จักและเข้าใจชุมชนมากขึ้น และ 2) ตัวชี้วัด Inclusion จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ประชาชนผู้สูงอายุ สมาชิกชุมชนที่ไม่ใช่ผู้นำชุมชน มีโอกาสเรียนรู้ พัฒนตนเอง และช่วยเหลือชุมชนให้เกิดเป็นความเข้มแข็งมากขึ้น ซึ่งทั้ง 4 ตัวชี้วัดดังกล่าว พบว่า โครงการฯ ได้มีการนำไปประยุกต์ใช้ในการติดตามการดำเนินตามแผนงานกิจกรรมโครงการ โดยมีการติดตามการใช้ตัวชี้วัดด้วยเครื่องมือการประเมินผลแบบเสริมพลัง (empowerment evaluation) ซึ่งมีผู้เข้าร่วมการประเมินผลแบบเสริมพลัง จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ทีมแกนนำนักวิจัยชุมชน 7 คน และทีมนักวิจัยอาจารย์มหาวิทยาลัย 2 คน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนเป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัด

โจทย์ที่ 1 ทบทวนเป้าหมาย โครงการได้มีการเลือก **ตัวชี้วัด Cohesion จำนวน 1 ตัวชี้วัด** คือ เกิดการแลกเปลี่ยนร่วมกันทั้งในชุมชนและระหว่างชุมชน เพื่อการเรียนรู้ด้านบัญชี มาตัวชี้วัดแรกในการติดตามประเมินผลโครงการที่เกิดขึ้น หลังจากที่มีการดำเนินโครงการมาแล้ว ซึ่งในกระบวนการทีมแกนนำนักวิจัยชุมชนและทีมพี่เลี้ยง ได้มีการร่วมสะท้อนผลที่เกิดขึ้นภายใต้ตัวชี้วัดดังกล่าว และร่วมกันวิเคราะห์ว่าเกิดจากกิจกรรมอะไรบ้างที่ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ภายใต้ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	เกิดผลลัพธ์อะไร	กิจกรรม
เกิดการแลกเปลี่ยนร่วมกันทั้งในชุมชนและระหว่างชุมชน เพื่อการเรียนรู้ด้านบัญชี (สมาชิก 20 กว่าคน)	- จัดการเรื่องการขึ้นภาษีบุคคลธรรมดาด้วยตัวเอง - มีการลงบัญชี รายรับ รายจ่ายลงสมุดรายวัน - มีการออกใบเสร็จรับให้สมาชิก - มีการออกใบเสร็จจ่ายในการใช้จ่าย - ทำบัญชีลงสมุดรายวัน - สรุปยอดรายรับ รายจ่ายประจำเดือน - การทำบัญชีทุกครั้งต้องตรวจสอบอย่างน้อย 2 ครั้งขึ้นไป	- แลกเปลี่ยนสถานการณ์ของชุมชนด้านบัญชีแต่ละพื้นที่ - อบรมบัญชี - ระดมความคิดเห็นกิจกรรมกลุ่ม - กลับไปสานต่อถ่ายทอดคนในชุมชนกลุ่ม Line ของชุมชน

ตัวชี้วัด	เกิดผลลัพธ์อะไร	กิจกรรม
	สามารถนำความรู้ด้านบัญชีใช้ในการตรวจสอบการคุมภาษีได้	

จากโจทย์ที่ 1 ทบทวนเป้าหมาย ตัวชี้วัด Cohesion คือ เกิดการแลกเปลี่ยนร่วมกันทั้งในชุมชน และระหว่างชุมชน เพื่อการเรียนรู้ด้านบัญชี พบว่า ทีมนักวิจัยชุมชนได้มีการนำตัวชี้วัด ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินกิจกรรมในโครงการ โดยเป็นเป้าหมายที่ตั้งไว้ และออกแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของโครงการ เนื่องจากทีมแกนนำนักวิจัยชุมชนมีการสร้างตัวชี้วัดโครงการฯ ตามวัตถุประสงค์ของและเป้าหมายของโครงการ ทำให้กิจกรรมที่ออกแบบภายใต้โครงการมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับตัวชี้วัดเสริมพลัง ดังจะเห็นได้ว่า การทบทวนโครงการในโจทย์ที่ 1 ของตัวชี้วัด **Cohesion** คือ เกิดการแลกเปลี่ยนร่วมกันทั้งในชุมชน และระหว่างชุมชน เพื่อการเรียนรู้ด้านบัญชี สะท้อนให้เห็นถึงการนำตัวชี้วัดไปใช้ในการวางแผนการดำเนินกิจกรรม และการติดตามความก้าวหน้าในการทำงานโครงการ พร้อมทั้งยังช่วยให้เกิดการหาแนวทางใหม่ ๆ ที่จะนำไปสู่การบรรลุตัวชี้วัดอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบต้นทุน

โจทย์ที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม โดยจะเป็นการให้น้ำหนักถึงความสำคัญของกิจกรรมที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งจะมีการให้คะแนนน้ำหนักความสำคัญโดยการให้สีของสติ๊กเกอร์แทนค่าคะแนน ได้แก่

● มาก = 3 ● ปานกลาง = 2 ● น้อย = 1

จากนั้นจะให้ทีมนักวิจัยชุมชนทั้งหมดร่วมกันให้คะแนนตามสื่โดยใช้กิจกรรมที่ระดมความคิดเห็นร่วมกันมาเป็นตัวตั้ง เพื่อพิจารณาความสำคัญ แสดงดังภาพต่อไปนี้

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบต้นทุน (Taking Stock)										
จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม ● มาก = 3 ● ปานกลาง = 2 ● น้อย = 1										
กิจกรรม	อตา	อตา	อริยา	พื้มนพ	พื้ต้อย	พื้กน	พื้ก	พื้กน	รวมคะแนน	ลำดับความสำคัญ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้สถานการณ์และเครือข่าย	● 2	● 3	● 3	● 3	● 3	● 2	-	● 3	19	3
อบรมเรียนรู้ 4 ชั่วโมง	● 3	● 3	● 3	● 3	● 2	● 3	-	● 3	20	1
กำหนดความในคป.ชุมชน	● 3	● 3	● 3	● 3	● 3	● 2	-	● 3	20	2
ระดมความคิดเชิงกิจกรรมกลุ่ม	● 2	● 2	● 3	● 3	● 2	● 3	-	● 3	18	4

รวม (รวม) คะแนนได้ 10

© รูปที่ 19 การตรวจสอบต้นทุน

จากโจทย์ที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่อการบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดโครงการ คือ เกิดการแลกเปลี่ยนร่วมกันทั้งในชุมชนและระหว่างชุมชน เพื่อการเรียนรู้ด้านบัญชี พบว่า นักวิจัยชุมชนได้มีการให้คะแนนความสำคัญของกิจกรรมที่ทำมาร่วมกัน โดยแต่ละคนได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อการให้ค่าคะแนนแต่ละกิจกรรม เพื่อชวนกันคิดว่า “กิจกรรมที่วางไว้ในโครงการตั้งแต่เริ่มระยะแรก และกิจกรรมที่เสริมเข้ามาระหว่างทางนั้น กิจกรรมใดที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายผลลัพธ์บ้าง และส่งผลอย่างไร” ซึ่งจากการสะท้อนและแลกเปลี่ยนกิจกรรม

เกิดผลการแลกเปลี่ยนที่พบว่า กิจกรรมที่มีความสำคัญมาก คือ อบรมบัญชี 4 ด้าน ซึ่งมองว่าการอบรมบัญชีทั้ง 4 ด้าน จะทำให้เกิดการเปลี่ยนความรู้และเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และมีความรอบรู้อย่างรอบด้าน รองลงมาคือ ถ่ายทอดความรู้แก่คนในชุมชน จะเป็นกิจกรรมที่ชี้ให้เห็นว่าการที่จะบรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ตั้งไว้นั้นสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องมีความต่อเนื่องในการพูดคุย การใช้ความรู้ที่มีจากการอบรมไปถ่ายทอดให้เพื่อนในชุมชน จะเป็นสะท้อนการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมต่อเนื่อง รองลงมา คือ กิจกรรมแลกเปลี่ยนสถานการณ์แต่ละชุมชนและกิจกรรม ระดมความคิดเห็นกิจกรรมกลุ่ม จะเป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการถ่ายทอดความรู้แก่คนในชุมชน เพื่อเป็นการเปิดวงแลกเปลี่ยนกันทั้งในระหว่างกิจกรรมการอบรม หรือหลังจากการถ่ายทอดความรู้ระหว่างการทำงานในพื้นที่ชุมชน จากเป้าหมายตัวชี้วัด ทำให้เกิดการทบทวนผลการดำเนินกิจกรรมที่ผ่านมาทั้งหมด 4 กิจกรรม และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และเกิด การเห็นความสำคัญของการทำกิจกรรมมากขึ้น

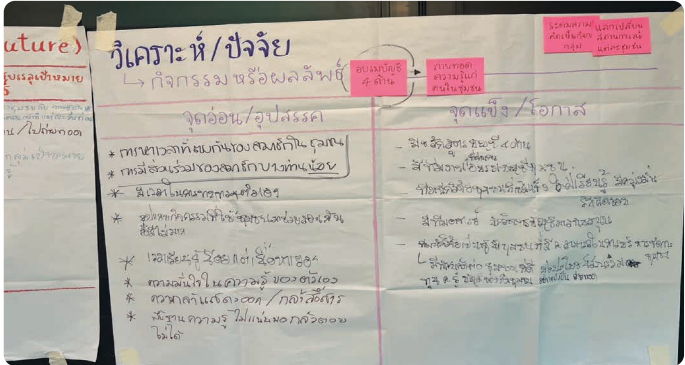
โจทย์ข้อ 3 การประเมินตนเอง (ทีม) เป็นการประเมินการทำงาน ที่ต่อเนื่องจากการประเมินความสำคัญของกิจกรรมต่อการบรรลุผลลัพธ์ ตัวชี้วัดของโครงการที่ตั้งไว้ โดยทีมนักวิจัยชุมชนมีการจัดเรียงกิจกรรม ตามลำดับความสำคัญ (จากโจทย์ที่ 2) แล้วให้ประเมินความสามารถของ ทีมในการดำเนินการในแต่ละกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย โดยให้คะแนน การประเมิน เต็ม 10 คะแนน ซึ่งในกิจกรรมนี้จะช่วยให้ทีมนักวิจัยชุมชน ได้เห็นผลลัพธ์ที่สำคัญตามที่ตั้งไว้ในโจทย์ข้อ 2 นั้น ทีมโครงการสามารถ ทำได้ดีหรือยัง

สำหรับการทำกิจกรรม ทีมนักวิจัยชุมชนได้เกิดการสะท้อนว่า แต่ละคนได้มีการประเมินความพร้อม ความสามารถของตนเองมากขึ้น ได้มีการกล่าวชื่นชมตนเอง กล่าวชื่นชมเพื่อนในทีม และการเห็นถึง จุดแข็งของทีม ต่อการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ ซึ่งค่าคะแนนในการประเมินความสามารถของทีมต่อความสำคัญของ กิจกรรม ได้สะท้อนตรงกันกับการให้ความสำคัญของกิจกรรมที่มี ต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ทำให้ทีมนักวิจัยชุมชนได้มีการจัดวางลำดับ ความสำคัญของกิจกรรมและความสามารถของทีมได้ในกิจกรรมครั้งต่อไป ว่ากิจกรรมใดควรจะเพิ่ม หรือกิจกรรมใดควรจะอยู่ในขั้นตอนใดบ้าง แสดงดังตารางต่อไปนี้

กิจกรรม	คน 1	คน 2	คน 3	คน 4	คน 5	คน 6	คน 7	คน 8	คะแนนรวม	เฉลี่ย
อบรมบัญชี 4 ด้าน	9	10	10	5	7	9	-	7	57	8.14
ถ่ายทอดความรู้แก่คนในชุมชน	9	8	10	5	6	5	-	8	51	7.29
แลกเปลี่ยนสถานการณ์แต่ละชุมชน	9	9	10	6	7	-	-	8	49	8.17
ระดมความคิดเห็นกิจกรรมกลุ่ม	9	9	10	7	6	6	-	8	55	7.86

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์เหตุและปัจจัย

กระบวนการวิเคราะห์เหตุ/ปัจจัย เป็นการนำกิจกรรมที่สำคัญเพื่อมาวิเคราะห์ปัจจัยเงื่อนไข ที่เป็นทั้งอุปสรรคและจุดแข็ง/โอกาส ในการที่จะแก้ปัญหาหรือพัฒนาส่งเสริมกิจกรรมสำคัญนั้นให้สามารถบรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งนักวิจัยชุมชนได้มีการใช้กระบวนการดังกล่าว เพื่อทบทวนศักยภาพทั้งบริบทโครงการ ทีมนักวิจัยชุมชน ตลอดจนเครือข่ายภาคีที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การวางแผนการทำงานในอนาคตของโครงการ/กิจกรรม ภายใต้วัดชี้วัดดังกล่าวนี้ ดังภาพที่แสดงต่อไปนี้



๑ รูปที่ 20 การวิเคราะห์เหตุปัจจัย

ทีมนักวิจัยชุมชนและผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาความรู้สู่หลักสูตร
บัญชีชุมชนที่มีมาตรฐานโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนเขตบางเขน
เขตดอนเมือง และเขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร มีการวิเคราะห์ปัจจัยจาก
กิจกรรมที่ทำ คือ การอบรมบัญชี 4 ด้าน ไปสู่ความต้องการหรือผลลัพธ์
ที่อยากเห็น คือ มีการถ่ายทอดความรู้แก่คนในชุมชน ซึ่งเป็นกิจกรรม
ต่อยอดกันจากการมีความรู้ที่ผ่านการอบรมบัญชี 4 ด้าน โดยทีมนักวิจัย
ชุมชนได้มีการระดมความคิดเพื่อที่จะวิเคราะห์ว่า ในกิจกรรมอบรม
บัญชี 4 ด้าน มีจุดอ่อน/อุปสรรคอะไรบ้าง และจุดแข็ง/โอกาสอะไรบ้าง
แล้วแต่ละข้อต่างมีสาเหตุหรือถ้าจะนำไปต่อยอดเพื่อแก้ปัญหา หรือ
พัฒนา คิดว่าจะเป็นไปในทิศทางใด กิจกรรมอะไร จากนั้นเมื่อวิเคราะห์
ปัจจัยของการนำไปสู่ความสำเร็จแล้วจะนำข้อมูลภาพรวมดังกล่าวนี้ไปสู่
ขั้นที่ 4 การวางแผน Plan for The Future

ขั้นที่ 4 การวางแผนสำหรับอนาคต

จากโจทย์การวิเคราะห์ปัจจัยของกิจกรรม/ผลลัพธ์ของโครงการ จะทำให้นักวิจัยชุมชนได้เห็นภาพรวมของกิจกรรมที่วิเคราะห์ พร้อมทั้งเห็นทิศทางที่จะนำไปสู่การวางแผนเพื่อดำเนินกิจกรรมในครั้งต่อไป โดยมีการประยุกต์ใช้กิจกรรมเพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงานต่อของโครงการให้บรรลุตัวชี้วัด ซึ่งจากข้อมูลโจทย์ที่ 3 การอบรมบัญชี 4 ด้าน ที่มีจุดอ่อน คือ เนื้อหาเยอะ ยากต่อความเข้าใจในการนำไปประยุกต์ใช้ กับชาวบ้านและกลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการในชุมชน แต่ก็มีจุดแข็งที่ทีม นักวิจัยเป็นความรู้พื้นฐานในการทำบัญชี มีทีมพี่เลี้ยง/วิชาการที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญด้านบัญชี ทำให้เกิดเป้าหมายที่ต้องการเพื่อจะไปบรรลุ คือ เกิดการแลกเปลี่ยนร่วมกันทั้งในชุมชน และระหว่างชุมชน เพื่อการเรียนรู้ ด้านบัญชี โดยมีเป้าหมายระดับย่อยในกิจกรรม คือ สรุปเนื้อหาด้าน บัญชีที่สำคัญที่ต้องใช้ให้ย่อยออกมา ให้ตรงกับการใช้งานของชุมชนจาก ง่ายไปยาก ตามแนวทางที่แสดงดังภาพต่อไปนี้

วางแผนสำหรับอนาคต (Plan for the Future)		
ปัจจัยเงื่อนไข	เป้าหมาย	แผนปฏิบัติการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์
เงื่อนไขด้านคนด้าน boat ว่าง แร้งมีน้อย 3 1 2 4	สรุปเนื้อหาที่สำคัญเพื่อจัด กิจกรรม อบรม 4 ด้าน ด้านการใช้บัญชี จากท้าย 4 ด้าน (ตัวชี้วัด) วัดผลได้จริง	- สรุป สรุป เนื้อหาสำคัญๆ ของบัญชี มาจัดทำเป็น - จัด กิจกรรม อบรม 4 ด้าน ขึ้นมา เพื่อเรียนรู้ - เอา พี่เลี้ยง ไปฝึกสอน / ไปสอนต่อ - ตามผล เรียนกันมา กลุ่ม 1 ไปช่วยสอน - ไปสอน พี่เลี้ยง มาช่วยสอน
จุดสังเกต:		

จากภาพการวางแผนสำหรับอนาคตของทีมแกนนำนักวิจัยชุมชน ได้มีการนำกลยุทธ์ที่ร่วมกันคิด ไปใช้ในการวางแผนกิจกรรมสำหรับ ช่วงระยะเวลาที่เหลือในการทำกิจกรรมโครงการ โดยกิจกรรมที่จะเร่ง ดำเนินการ คือ สรุปรูปเนื้อหาที่สำคัญที่ต้องใช้ให้ย่อยออกมาให้ตรงกับ การใช้งานของชุมชนจากง่ายไปยาก (เพื่อให้เนื้อหาคู่มือการเรียนรู้ ๒๕๖๓ มีความเหมาะสมตรงตามความต้องการของชุมชนกับความรู้ด้านชุมชน ผ่านกิจกรรมที่วางแผนการทำงานในทีมนักวิจัยชุมชนอย่างเป็นขั้นตอน ได้แก่ 1) วิเคราะห์ความต้องการชุมชนด้านบัญชี และความรู้พื้นฐาน ของผู้เข้าร่วม 2) ทำความเข้าใจในแต่ละขั้นตอนของการทำบัญชีโดยละเอียด เพื่อสังเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญให้ง่ายต่อการนำไปใช้งานกับชุมชน 3) ถอดประสบการณ์ที่อบรมบัญชี 4 ด้าน ของโครงการมาใช้เป็นเนื้อหา ความรู้ประกอบเพิ่มเติม 4) วางแผนกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการเข้ามา เรียนรู้

ภาพกิจกรรม การดำเนินงาน

โครงการสนับสนุนการเสริมพลัง
สำหรับนักวิจัยและโครงการ
วิจัยท้องถิ่นเพื่อการพัฒนา
เศรษฐกิจฐานราก





เอกสารอ้างอิง



กฤติยา อนุวงศ์ และสุรสิทธิ์ วชิรขจร. (2564). การพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณภาพ เพื่อรองรับไทยแลนด์ 4.0 วารสารพัฒนาสังคม, 19, 1 (เม.ย. 2560) 197-217.

ธีรเดช เขียวอรุณ. (2564). ตัวชี้วัด: แนวคิด วิธีการพัฒนา และการนำไปใช้ในระบบติดตามและประเมินผลภายใน. เอกสารประกอบการบรรยายภายใต้โครงการพัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนการดำเนินงานติดตามและประเมินผลภายในเพื่อการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการสร้างเสริมสุขภาพประชาชนกลุ่มเฉพาะ.

ประภาพรพรณ อุ่นอบ. (2564). การประเมินภายใน: เครื่องมือเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาโครงการสร้างเสริมสุขภาพ. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

Beck, W., Van der Maesen, L., Thomese, F., and Walker, A. (2001). Social Quality: A Vision for Europe. The Hague: Kluwer International.

INNOVATION NETWORK, INC. (n.d.). Logic Model Workbook สามารถเข้าถึงได้ที่ <https://www.innonet.org/news-insights/resources/logic-model-workbook/>.

W.K. Kellogg Foundation. (2004). Using Logic Models to Bring Together Planning, Evaluation, and Action : Logic Model Development Guide.

สนับสนุนการสร้างความรู้โดย
สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)
สถาบันคลังสมองของชาติ
มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อท้องถิ่น

