



การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน  
กรณีศึกษาสมาคมหยาดฝน จังหวัดตรัง

Environmental and Natural Resource Management of Non-governmental Organizations :  
A Case Study of Yadfon Association, Changwat Trang

เกีตฉวา บูนุปรากการ  
Kettawa Boonprakarn

วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Master of Science Thesis in Environmental Management

Prince of Songkla University

2541

จ.

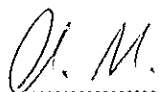
เลขหมู่	S ๑๕๖.๓๓.๖๕ ๓๖๓ ๑๕๓ ๓.๑
Bib Key	๓๓๖,๑๙๘

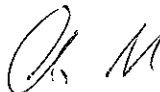
ชื่อวิทยานิพนธ์ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน  
กรณีศึกษาสมาคมหยาดฝน จังหวัดตรัง

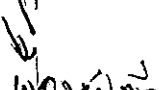
ผู้เขียน นางเก็ดตวา บุญปรากฏ  
สาขาวิชา การจัดการสิ่งแวดล้อม

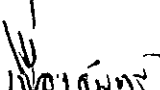
คณะกรรมการที่ปรึกษา


คณะกรรมการสอบ

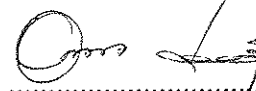
.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ)


.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ)

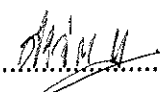
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพร เพ็ญจันทร์)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพร เพ็ญจันทร์)

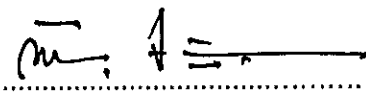
.....กรรมการ  
(ดร.อาแว มะแส)

.....กรรมการ  
(ดร.อาแว มะแส)

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เวียงชัย ต้นสกุล)

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ศิริจิต พุ่งหว่า)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน  
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ก้าน จันทร์พรหมมา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



4. ปัญหาที่สำคัญของสมาคมหยาดฝนคือ ปัญหาการบริหารงาน การวางแผน การจัดการ ภายในองค์กร บุคลากร การประสานงาน การควบคุม การประเมินผลงาน การประชาสัมพันธ์ และการยอมรับของชุมชนที่มีต่อแนวความคิดในการพัฒนาของสมาคมหยาดฝน

5. ผลที่ชุมชนเป้าหมายได้รับจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

5.1 เกิดกระบวนการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง โดยเกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีจิตสำนึกที่ดีมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องและเหมาะสม

5.2 เกิดองค์กรชุมชนที่เข้มแข็งในการทำงาน สามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ด้วยตนเอง รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ และสามารถกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาชุมชนได้

5.3 เกิดการทำงานอนุรักษ์ในลักษณะเครือข่าย เป็นที่ยอมรับของชุมชน และองค์กรอื่น

5.4 เกิดความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชนด้านเศรษฐกิจ ด้านอำนาจการตัดสินใจ และด้านมิติทางวัฒนธรรมค่อนข้างสูง

6. ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนเป้าหมายคือ

6.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่ ภาวะผู้นำของคนในชุมชน ลักษณะการมีส่วนร่วม การรับรู้ ข้อมูลข่าวสาร ลักษณะความสัมพันธ์เชิงเครือญาติ วัฒนธรรม ศาสนา ความเชื่อ และการประกอบอาชีพหลักของคนส่วนใหญ่ในชุมชน

6.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศ หน่วยงานของรัฐ องค์กรพัฒนาเอกชนโดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาคมหยาดฝน แหล่งทุนที่สนับสนุนสมาคมหยาดฝน และสื่อมวลชนท้องถิ่น



Thesis Title            Environmental and Natural Resource Management of Non-  
   governmental Organizations :A Case Study of Yadfon  
   Association, Changwat Trang

Author                    Mrs. Kettawa Boonprakarn

Major Program        Environmental Management

Academic Year        1998

### Abstract

The purpose of this study is to study the processes of Yadfon Association concerning formation, evolution, method and problems of environmental and natural resource management. The outputs at each stage in Yadfon Association's evolution, have promoted the development of the target communities. The study employed both qualitative and quantitative methods of investigation. The two main methods used were observation and in-depth interview. The target population of this study included Yadfon staff, government officials, local pressmen, leaders within the community and people in Amphur Sikao, Kantang and Palian, Changwat Trang. The total number of people in the target population was 123.

Findings are as follows.

1. Yadfon Association was formed by its president with the idea of promoting rural development in small-scale fisherfolk communities, which are generally the poorest communities.

2. Yadfon Association was developed in three stages : first was the Yadfon Association 's establishment and initial research projects from 1985-1990, second was adaptation and change from 1991-1992 ,and third was the expansion of communities and the establishment of a fisherfolk network from 1993-1997.

3. The methods of Yadfon Association are aimed at encouraging people's participation in social and economic activities in the community. Later, methods will be changed to promote environmental activities.

4. Some of the problem areas at Yadfon Association are administration, planning, organizing, staffing, coordinating, public relation and people' s acceptance of Yadfon' s methods.

5. The outputs to the community relating to environmental and natural resource management of Yadfon Association are as follows :

5.1 Knowledge, cognition and awareness about environmental and natural resource management.

5.2 The establishment and strengthening of core group leaders in their ability to organize themselves, analyze the causes of the problems in the community and generate appropriate solutions.

5.3 The creation of a networking system in conservation work, which is acceptable to the community and the concerned organization.

5.4 The empowerment of communities to help themselves in economic, decision making and cultural activities.

6. Factors affecting the environmental and natural resource management in communities are as follows :

6.1 Internal factors are leadership, participation, information perception, patronage relations, culture, religion, belief and occupation.

6.2 External factors are government policies and developmental orientation, government agencies, non-government organizations, funding sources and the local press.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยการให้คำแนะนำในทุกขั้นตอนของการวิจัย ความเอาใจใส่ และกำลังใจจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพร เพ็ญจันทร์ และ ดร.อาแว มะแต ซึ่งเป็นประธานและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เรียงชัย ต้นสกุล และรองศาสตราจารย์ศิริจิต ทุงหว่า ซึ่งเป็นอาจารย์สอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณอาจารย์เยาวนิต กิตติธรรกุล ที่ได้ช่วยเหลือเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ในแบบสัมภาษณ์ ทั้งยังให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการทำวิทยานิพนธ์ด้วยความเต็มใจยิ่ง และขอขอบคุณคุณคุณบรรจง นะแส และคุณสุนันทา นิลเพชร ที่กรุณาตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาในแบบสัมภาษณ์ ตลอดจนคำท้วงติงอันมีค่าเพื่อความสมบูรณ์ของเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์

ขอขอบคุณผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง นายอำเภอสิเกา นายอำเภอกันตัง นายอำเภอปะเหลียน ประมงอำเภอสิเกา ประมงอำเภอกันตัง ประมงอำเภอปะเหลียน ป่าไม้จังหวัด ป่าไม้อำเภอสิเกา ป่าไม้อำเภอกันตัง ป่าไม้อำเภอปะเหลียน อาจารย์เปลื้อง คงแก้ว อาจารย์สมเจตนา มณีโมไนย และสื่อมวลชนท้องถิ่น ที่กรุณาใช้เวลาอันมีค่าให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากทุกท่านนับว่ามีคุณค่า และประโยชน์อย่างยิ่งในการประกอบการเขียนวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณชาวบ้านกลุ่มเป้าหมายบ้านแหลมมะขาม ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา บ้านเจ้าไหม ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง บ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง ซึ่งได้ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเอื้อเฟื้อแก่ผู้วิจัยซึ่งได้รับการปฏิบัติเสมือนญาติพี่น้องตลอดการทำงานในภาคสนามเป็นเวลาหลายเดือน

ขอขอบคุณ คุณพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ นายกสภาคมหาดฝน คุณสุกิต ศิริภัทร ผู้ประสานงานชายฝั่งทะเล และเจ้าหน้าที่สภาคมหาดฝนในอดีตและปัจจุบันที่ให้โอกาส ให้ข้อคิด คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่ได้ให้ทุนการศึกษาตลอดหลักสูตร และบัณฑิตวิทยาลัยที่ให้ทุนจัดทำวิทยานิพนธ์ ตลอดจนภาควิชาสัตวศาสตร์ศึกษา คณะศิลปศาสตร์ที่ได้ส่งเสริมให้ผู้วิจัยศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

เกิดถวา บุญปรากฏ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(3)
Abstract.....	(5)
กิตติกรรมประกาศ.....	(7)
สารบัญ.....	(8)
รายการตาราง.....	(10)
รายการภาพประกอบ.....	(12)
บทที่	
1. บทนำ.....	1
ปัญหาและความเป็นมาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ความสำคัญและประโยชน์ ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดวงจรชีวิตขององค์กร.....	10
แนวคิด ทฤษฎีองค์กรเชิงระบบ.....	20
แนวคิดการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน.....	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	50
การเลือกพื้นที่ในการวิจัย.....	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
ขั้นตอนการสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57

การวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
4. ผลการวิจัย.....	60
ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่เลือกศึกษา.....	60
การก่อตัวและวิวัฒนาการของสมาคมหยาดฝน.....	65
วิธีการทำงานและปัญหาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน.....	90
ผลที่ชุมชนเป้าหมายได้รับจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน.....	111
ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ของสมาคมหยาดฝนในชุมชนเป้าหมายที่เลือกศึกษา.....	157
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	161
สรุปผลการวิจัย.....	161
อภิปรายผลการวิจัย.....	170
ข้อเสนอแนะในการวิจัย.....	182
บรรณานุกรม.....	186
ภาคผนวก ก.....	205
ภาคผนวก ข.....	224
ภาคผนวก ค.....	237
ประวัติผู้เขียน.....	241

## รายการตาราง

ตาราง	หน้า
1 รายชื่อหมู่บ้านเป้าหมายของสมาคมหยาดฝน.....	50
2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา.....	54
3 จำนวน ร้อยละ ลักษณะด้านสังคมของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหมู่บ้าน.....	62
4 รายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนในบ้านแหลมมะขาม.....	119
5 คะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนในบ้านแหลมมะขาม.....	120
6 รายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนในบ้านเจ้าไหม.....	127
7 คะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนในบ้านเจ้าไหม.....	128
8 รายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนในบ้านแหลม.....	132
9 คะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนในบ้านแหลม.....	133
10 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ในบ้านแหลมมะขาม.....	136
11 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ในบ้านเจ้าไหม.....	140
12 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ในบ้านแหลม.....	143
13 แหล่งการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของคนในชุมชนเกี่ยวกับกิจกรรมของสมาคมหยาดฝน....	144
14 ความเข้าใจของชาวบ้านเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการเข้ามาจัดกิจกรรมของ เจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน.....	145
15 ลักษณะการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการจัดกิจกรรมการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.....	146
16 กิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อครัวเรือน.....	148
17 กิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อชุมชน.....	149
18 ความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชน.....	150
19 ความสามารถขององค์กรชุมชนในการดำเนินกิจกรรมสถานต่อจากหน่วยงาน ของรัฐหรือของสมาคมหยาดฝน.....	152

20	วิธีการทำงานการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตามวงจรชีวิตของสมาคมฯ.....	163
21	ค่า IC ของแบบสัมภาษณ์.....	224

## รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดวงจรชีวิตขององค์กรตามแบบจำลองของอไดซ์ (Adizes) ลิปปิตท์และสมิทท์ (Lippitt and Schmidt).....	7
2 กรอบแนวคิดแบบจำลององค์กรเชิงระบบ.....	7
3 แบบจำลอง วงจรชีวิตองค์กรของไกรเนอร์ (Greiner).....	13
4 ทิศทางขององค์กรในแต่ละช่วงชีวิต.....	19
5 แสดงกระบวนการทำงานของระบบ.....	23
6 ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กรในระบบเปิด.....	24
7 แสดงกิจกรรมทางการจัดการ.....	27
8 แสดงแบบของการติดต่อสื่อสารทั้งสามแบบ.....	33
9 โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหยาดฝน ปี 2528-2533.....	95
10 โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหยาดฝน ปี 2534-2535.....	96
11 โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหยาดฝน ปี 2536-2537.....	97
12 โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหยาดฝน ปี 2538-2540.....	98
13 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของสมาคมหยาดฝน.....	103
14 แผนที่แสดงที่ตั้งบ้านแหลมมะขาม ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง.....	113
15 แผนที่แสดงหมู่บ้านแหลมมะขาม.....	114
16 แผนที่แสดงที่ตั้งบ้านเจ้าไหม ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง จังหวัดตรัง.....	122
17 แผนที่แสดงหมู่บ้านเจ้าไหม.....	123
18 แผนที่แสดงที่ตั้งบ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง.....	130
19 แผนที่แสดงหมู่บ้านแหลม.....	130
20 แผนภาพแสดงระบบการทำงานของสมาคมหยาดฝน.....	174
21 สมาคมหยาดฝน.....	237
22 กิจกรรมชุปพ่นน้ำ.....	237
23 กิจกรรมเลี้ยงปลาในกระชัง.....	238
24 กิจกรรมกลุ่มน้ำมัน.....	238
25 กิจกรรมอนุรักษ์ป่าชายเลน.....	239



26	กิจกรรมอนุรักษ์หญ้าทะเล.....	239
27	ปักป้ายแสดงแนวเขตอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง.....	240
28	การประชุมร่วมกันในการจัดกิจกรรมการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง.....	240

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ปัญหาและความเป็นมาของปัญหา

ปัจจุบันปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องสำคัญมากและได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางจากประชาชนและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นปัญหาที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยส่วนรวม สาเหตุประการหนึ่งที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเกิดความเสื่อมโทรม เนื่องจากการพัฒนาประเทศในช่วงที่ผ่านมาได้มีการระดมใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งที่ดิน ป่าไม้ แหล่งน้ำ และแร่ธาตุต่าง ๆ อย่างสิ้นเปลือง ยังผลให้เกิดความเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว และ เริ่มส่งผลกระทบต่อการทำมาหากินของประชาชนในชนบท ซึ่งต้องพึ่งพาทรัพยากรเหล่านั้นเป็นหลักในการยังชีพ (อภิลาศ ไสถานนท์, 2537 : 6)

ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และปัญหาสังคมในชนบทมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ การจัดการกับปัญหาเหล่านั้นด้วยการเพิ่มอำนาจ และเพิ่มงบประมาณให้หน่วยงานของรัฐไม่ใช่ทางแก้ที่ได้ผล การแบ่งเบาภาระให้ภาคธุรกิจมาจัดการก็สามารถแก้ปัญหาได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น กลไกที่สำคัญในการแก้ปัญหาที่ใหญ่ที่สุดของสังคมคือประชาชนในชนบท ซึ่งหมายถึง ผู้ที่อยู่ในหมู่บ้าน ชุมชน รวมไปถึงองค์กรพัฒนาเอกชน ที่ทำงานโดยไม่แสวงหากำไร ซึ่งคลุกคลีอยู่ในชุมชนชนบท และมีระบบการบริหารงาน หรือการจัดองค์กรที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เหมือนกับระบบราชการ ทำให้การแก้ปัญหาเป็นไปด้วยความรวดเร็วกว่า (ดาวรุ่ง รัตนพยากรณ์, 2537 : 59-60)

ประเทศไทยได้ตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญขององค์กรพัฒนาเอกชน โดยบรรจุความสำคัญไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ในเรื่องนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ในเรื่องการสนับสนุนขององค์กรพัฒนาเอกชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2539 : 75) องค์กรพัฒนาเอกชนจึงเป็นองค์กรที่เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาระดับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมหลายระดับ บทบาทหลักขององค์กรพัฒนาเอกชนในการพัฒนา หรือการทำงานกับกลุ่มเป้าหมายคือ การให้ความคิดมากกว่าการให้สิ่งของ ความคิดที่ว่านี้แทรกอยู่ในรูปของการประชุม สัมมนา เสวนา ฝึกอบรม และศึกษาดูงานตลอดจนการสร้างอำนาจต่อรองของประชาชนให้เข้มแข็งโดยส่งเสริม

องค์กรประชาชนให้มีการบริหาร การจัดการอย่างเป็นระบบ มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีการเปิดเผย เผยแพร่ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ออกมาให้สาธารณชนได้รับรู้ เพื่อจะได้ตระหนักถึงความรุนแรงของปัญหาและหาทางแก้ไข ทั้งยังผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎหมายที่ไม่ชอบธรรม หรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน นอกจากนี้ยังเสนอทางเลือกให้สังคมโดยการศึกษาค้นคว้า ทดลองร่วมกับชาวบ้าน หรือกลุ่มเป้าหมาย และสนับสนุนให้ชุมชนวางแผนการจัดการสิ่งแวดล้อมด้วยตนเอง รวมทั้งกระตุ้นให้ประชาชนทั่วไปเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของชุมชน (อัมพร แก้วหนู, 2535 : 12-39)

องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องมีการบริหารการจัดการ เพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย นักพัฒนาที่ทำงานในองค์กรส่วนใหญ่มาจากนักศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงาน กิจกรรมของมหาวิทยาลัย (อัมพร แก้วหนู, 2535 : 39) การบริหาร และการจัดองค์กรจะอยู่ในรูปของการจัดการกลุ่มมากกว่าการบริหารในลักษณะของการบังคับบัญชา การก่อเกิดขององค์กรพัฒนาเอกชนในสังคมไทย ถือได้ว่าเป็นการเสนอทางเลือกทางอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากที่ราชการซึ่งนำให้กับคนยากจน และด้อยโอกาสในสังคมที่เป็นอยู่ (อัมพร แก้วหนู, 2535 : 45) องค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ ล้วนมีกลุ่มเป้าหมายหลักในการทำงานพัฒนาชนบท บางองค์กรทำงานกับกลุ่มเป้าหมายเดียว เช่น ช่วยแก้ปัญหาเฉพาะกลุ่มชวนา ชาวสวน หรือชาวประมงในเรื่องการส่งเสริมอาชีพ บางองค์กรทำงานกับหลายกลุ่มเป้าหมาย เช่น ทำงานกับชาวประมงในเรื่องการจัดการพื้นที่ทรัพยากรชายฝั่ง ในขณะที่เดียวกันก็ทำงานกับกลุ่มเยาวชนในเรื่องปัญหายาเสพติด นอกจากนี้ยังมีองค์กรพัฒนาเอกชนที่มุ่งทำงานเกี่ยวข้องกับจัดการสิ่งแวดล้อมเมือง การอนุรักษ์ป่าบกและสัตว์ป่า การเกษตรที่เน้นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือเกษตรทางเลือกใหม่ และการเผยแพร่รณรงค์เพื่อแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม (นิธิ ฤทธิพรพันธุ์, อัมพร แก้วหนู และโสภิตา มากแก้ว, 2538 : 10-11)

๖) สมาคมหยาดฝนเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนอีกองค์กรหนึ่งในหลาย ๆ องค์กรที่มีผลงานด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนซึ่งได้ทำงานร่วมกับชุมชนประมงขนาดเล็กในการฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่งและแหล่งน้ำ<sup>1</sup> โดยมีพื้นที่การทำงานในเขตอำเภอเมือง อำเภอสิเกา อำเภอกันตัง อำเภอปะเหลียน อำเภอย่านตาขาว และกิ่งอำเภอหาดสำราญ จังหวัดตรัง กิจกรรมในระยะแรกเน้นการฝึกอบรม ส่งเสริมการรวมกลุ่มชาวบ้าน หรือส่งเสริมอาชีพ แต่มาในระยะหลังจะเน้นการฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่ง เช่น การส่งเสริมให้เกิดป่าชายเลนชุมชน การอนุรักษ์เขตจับปลาในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร เพราะเล็งเห็นว่าการอนุรักษ์ชายฝั่ง คือหนทางให้ชาวประมง

อยู่รอด นอกจากนั้นยังช่วยกระตุ้นให้องค์กรชุมชนเข้มแข็ง เกิดพลังการต่อรองอำนาจรัฐ อีกทั้งเป็นการส่งเสริมเรื่องสิทธิชุมชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของชุมชน จากผลการดำเนินงานของสมาคมหยาดฝนในช่วงเวลาดังกล่าว นับว่าประสบผลสำเร็จสูงยิ่งจนเป็นที่กล่าวขานอย่างกว้างขวาง ผลสำเร็จส่วนหนึ่งของความพยายามของสมาคมหยาดฝน จะเห็นได้จากกรณีที่ชาวบ้านหลายครอบครัวมีอิสระมากขึ้น จากที่เคยเป็นลูกจ้างในโรงงานเผาถ่าน กลายเป็นชาวประมงอิสระ มีเครื่องมือประมงของตนเองได้ ภาวะบีบคั้นทางเศรษฐกิจลดลง เนื่องจากชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้น สามารถพึ่งตนเองได้ และพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในการดำรงชีพได้อย่างมีความสุข (สมาคมหยาดฝน, 2536 : 276-278) หลังจากนั้นจึงขยายการทำงานกับสถาบันการศึกษา ชุมชน และวัด ในนามของโครงการแม่น้ำตริง เนื่องจากแม่น้ำตริงเป็นแม่น้ำสายหลักที่สำคัญของจังหวัดตรัง ซึ่งชาวตรังใช้แม่น้ำสายนี้ในการอุปโภค บริโภคในชีวิตประจำวัน แต่แม่น้ำตริงกำลังจะได้รับมลพิษเนื่องจากการระบายของเสียจากชุมชน โรงงานอุตสาหกรรม และนาุ้ง

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝนว่า มีการก่อตัว และวิวัฒนาการเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างไร โดยจะทำการศึกษาถึงวงจรชีวิตของสมาคมหยาดฝน ว่ามีขั้นตอนการเจริญเติบโตอย่างไร อะไรบ้างที่เป็นปัจจัยต่อความเจริญเติบโตหรือความเสื่อมถอยของสมาคมหยาดฝน ตลอดจนการศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงระบบซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) ที่เข้าสู่กระบวนการจัดการ (Management Process) ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งจะครอบคลุมถึงเทคนิค กลยุทธ์ หรือวิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนผลดำเนินการของสมาคม (Output) ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

ผลจากการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะได้ข้อมูล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับการบริหารงาน การวางแผน และการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝนในอนาคต ตลอดจนเป็นการขยายผลให้หน่วยงานอื่นที่มีลักษณะการทำงานที่คล้ายคลึงกัน ได้ทราบถึงการดำเนินงานของสมาคม เพื่อที่จะได้เกิดการประสานความร่วมมือกัน ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการทำงานของสมาคมพยาบาลในแง่การก่อตัว วิวัฒนาการ วิธีการทำงาน และปัญหาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม
2. เพื่อศึกษาถึงผลการดำเนินงานในช่วงต่าง ๆ ของสมาคมพยาบาล โดยเน้นถึงผลที่ชุมชนเป้าหมายของสมาคมพยาบาลได้รับจากการดำเนินงานในด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลดังกล่าว

### ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงแนวความคิดในการก่อตั้งองค์กร การดำรงอยู่ และความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำรงอยู่ของสมาคม ฯ ในบริบทของการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม
2. เป็นการขยายผลให้หน่วยงานอื่นได้ทราบถึงกระบวนการดำเนินงาน หรือวิธีการในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคม ตลอดจนปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อที่จะได้เกิดการพัฒนาขององค์กร การประสานความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานของรัฐ ชุมชน และองค์กรพัฒนาเอกชน ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ใช้ในการวางแผนและกระตุ้นให้ประชาชนเกิดการรวมกลุ่ม เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่เหมาะสม ต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน ตลอดจนเป็นข้อมูลสะท้อนกลับให้แก่สมาคมพยาบาล ในการนำไปปรับกระบวนการดำเนินกิจกรรม ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน กรณีศึกษาสมาคมพยาบาล จังหวัดตรังมีขอบเขตในการศึกษาดังนี้

1. เน้นศึกษาสมาคมพยาบาลในเรื่องแนวความคิดในการก่อตัวของสมาคม วิวัฒนาการ การจัดการองค์กร และกระบวนการในการดำเนินกิจกรรม การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2. ศึกษาหมู่บ้านเป้าหมายที่สมาคมหยาดฝนเข้าไปดำเนินการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมว่าได้รับผลอย่างไร ตลอดจนศึกษาถึงปัจจัยภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้องกับผลดังกล่าว โดยในการศึกษาหมู่บ้านจะเลือกพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาเป็น 3 หมู่บ้าน คือ บ้านแหลมมะขามตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา เป็นหมู่บ้านเป้าหมายที่สมาคมหยาดฝนเข้าไปดำเนินการกิจกรรมระยะเริ่มแรกของการก่อตั้งสมาคม บ้านเจ้าไหม ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง เป็นหมู่บ้านเป้าหมายที่สมาคมหยาดฝนเข้าไปดำเนินการกิจกรรมระยะที่สอง และบ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน เป็นหมู่บ้านเป้าหมายที่สมาคมหยาดฝนเข้าไปดำเนินการกิจกรรมในระยะที่สาม

3. ศึกษามุมมองของข้าราชการ อาจารย์จากสถาบันการศึกษา และสื่อมวลชนท้องถิ่น ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

### ข้อตกลงเบื้องต้น

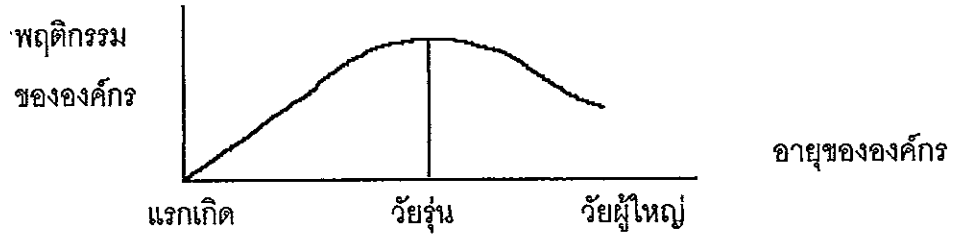
1. การศึกษาครั้งนี้ไม่ใช่เป็นการประเมินประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลของสมาคมหยาดฝน แต่เป็นการศึกษาการจัดการองค์กร และกระบวนการทำงานในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝนเชิงระบบ โดยศึกษาถึงปัจจัยนำเข้า (Input) ที่เข้าสู่ระบบกลไกการจัดการ และทำความเข้าใจกับการบริหาร การจัดการภายในองค์กร ตลอดจนถึงปัจจัยนำออก (Output) ที่เกิดขึ้นซึ่งส่งผลกระทบต่อหมู่บ้านเป้าหมายของสมาคมหยาดฝน ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝนอีกด้วย

2. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเจาะลึก เฉพาะกิจกรรมการจัดการทรัพยากรชายฝั่งของสมาคมหยาดฝนเท่านั้น แต่จะไม่ศึกษาถึงกิจกรรมอื่น ๆ ในลักษณะเจาะลึก เช่น โครงการแม่น้ำตรัง เพราะโครงการนี้สมาคมหยาดฝนไม่ได้ลงลึก ในเรื่องของชุมชนในลักษณะที่ทำกิจกรรมการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความเชื่อพื้นฐานว่า สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นและดำรงอยู่ในชุมชนชนบท ไม่ได้เกิดจากสภาพการณ์ภายในชุมชนเท่านั้น แต่จะมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กับสภาพภายนอกชุมชนด้วย ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ นโยบาย และทิศทางการ

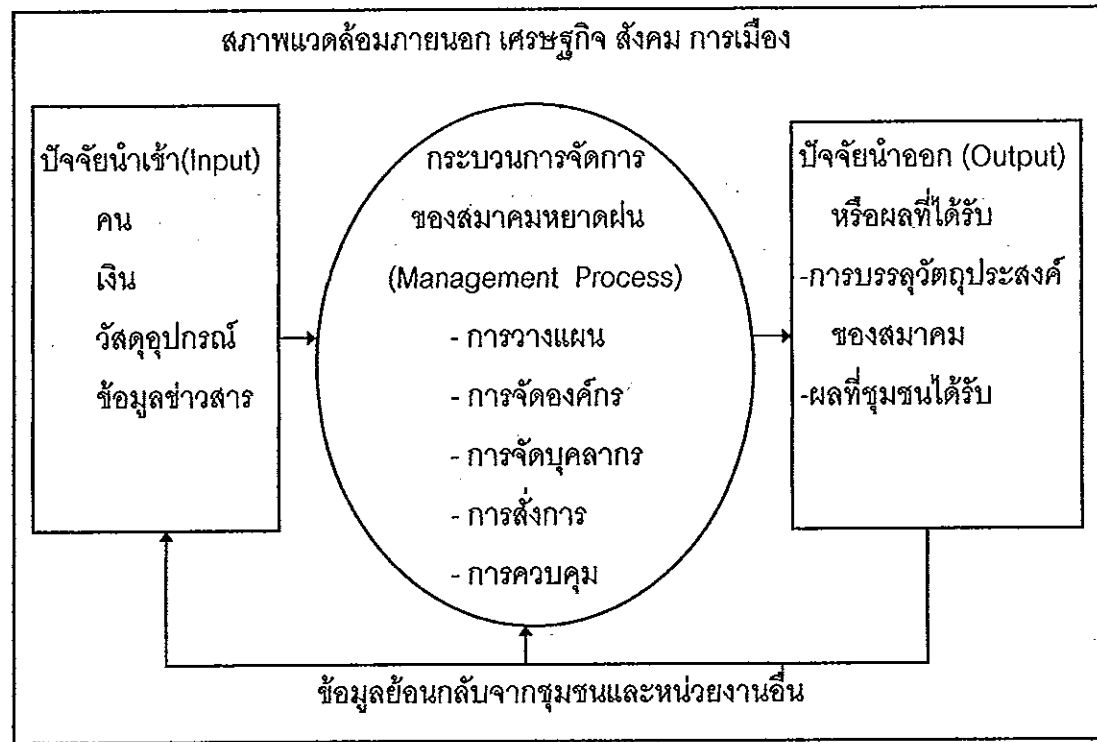
พัฒนาของรัฐ ซึ่งกระแสเหล่านี้ได้มีส่วนผลักดันอย่างสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในชนบท โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน นอกจากนี้ยังเชื่อว่าการก่อตัวขององค์กรพัฒนาเอกชน มีเหตุผลสืบเนื่องมาจากการที่คนจำนวนหนึ่ง ได้มองเห็นสภาพความไม่เป็นธรรมและวิกฤตการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม โดยมีความปรารถนาที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตามแนวความคิด และวิธีการที่คิดว่าน่าจะสอดคล้อง นำไปสู่การพัฒนาที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตของคนในชุมชน และผลักดันให้คนในชุมชนรวมกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนได้ โดยนอกจากนี้การดำเนินกิจกรรมดังกล่าวต้องมีการปรับเปลี่ยนทิศทาง หรือกระบวนการทำงานเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และอาศัยการทำงานร่วมกับชุมชนเป็นการเรียนรู้ประสบการณ์ เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวอยู่รอดได้ ซึ่งทำให้เห็นปรากฏการณ์วงจรชีวิตขององค์กร ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยใช้แบบจำลองวงจรชีวิตขององค์กรตามแนวความคิดของ อโดซ์ (Adizes, 1979 : 25) ลิปปิทและสมิทท์ (Lippitt and Schmidt, 1967 : 102-112 อ้างถึงใน สมพร เพ็ญจันทร์, 2529 : 153-154) เพื่อให้เห็นกระบวนการในลักษณะพลวัตร (ภาพประกอบ 1) และแบบจำลองการศึกษาขององค์กรตามแนวความคิดของ ทฤษฎีเชิงระบบ เพื่อการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ เพื่อให้ได้ภาพรวมของการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน กรอบแนวคิดเชิงระบบจะประกอบไปด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการจัดการ (Management Process) ปัจจัยนำออก หรือผลที่เกิดขึ้น (Output) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) (ภาพประกอบ 2) แนวความคิดทั้งสองแนวนี้ใช้ในการวิเคราะห์ถึงกระบวนการทำงานของสมาคมหยาดฝน ในแง่การก่อตัว วิวัฒนาการ และวิธีการทำงานในด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนผลการดำเนินงานโดยเน้นผลที่ชุมชนเป้าหมายของสมาคมหยาดฝนได้รับจากการดำเนินงานในด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดวงจรชีวิตขององค์กรตามแบบจำลองของอไดซ์ (Adizes)

ลิปปีท และสมิทท์ (Lippitt and Schmidt)

ที่มา : ดัดแปลงจากการศึกษาวงจรชีวิตขององค์กรตามแบบจำลองของอไดซ์ (Adizes, 1979 : 25) ลิปปีท และสมิทท์ (Lippitt and Schmidt, 1967 : 102-112 อ้างถึงใน สมพร เพ็ญจันทร์, 2529 :153-154)



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดแบบจำลององค์กรเชิงระบบ

ที่มา : ดัดแปลงจากการศึกษาองค์กรเชิงระบบของคาสท์

และโรเซนชวิก (Kast and Rosenzweig, 1985 :112)



## นิยามศัพท์เฉพาะ

การจัดการ หมายถึง การประสมประสานทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโดยตรง ได้แก่ คน เงิน วัสดุ ข้อมูลและวิธีการจัดการ (ปราณี พรรณวิเชียร, 2528 : 15)

ทรัพยากรธรรมชาติ หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติซึ่งมนุษย์สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิต และสนองความต้องการของมนุษย์ได้ (ราตรี ภาว, 2538 : 9)

สิ่งแวดล้อม หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีลักษณะทางกายภาพและชีวภาพที่อยู่รอบตัวมนุษย์ทั้งที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ และสิ่งที่มนุษย์ได้ทำขึ้น ("พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ.2535", 2538 : 22)

ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในที่นี้ หมายถึง ทรัพยากรชายฝั่ง เช่น ป่าชายเลน หญ้าทะเล ปะการัง และสัตว์น้ำ ซึ่งสมาคมหยาดฝนเข้าไปดำเนินกิจกรรมการจัดการร่วมกับชาวบ้าน

องค์กรพัฒนาเอกชน หมายถึง องค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินงานพัฒนาสังคม โดยเน้นการพัฒนาคนและการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นองค์กรที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล หรือไม่จดทะเบียนก็ได้ ในกรณีที่ไม่วางทะเบียนจะต้องมีการจัดองค์กรเป็นคณะบุคคลขึ้นมา เพื่อดูแลรับผิดชอบในการดำเนินกิจการอย่างมีระเบียบแบบแผนตามสมควร การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปโดยอิสระ มีกิจกรรมต่อเนื่องและไม่แสวงหาผลประโยชน์หรือคำกำไร (คณะกรรมการติดตามผลการสัมมนาองค์กรพัฒนาเอกชน, 2531 : 95)

สมาคมหยาดฝน หมายถึง องค์กรพัฒนาเอกชนองค์กรหนึ่งที่ทำงานพัฒนาสังคมในจังหวัดตรัง ระยะแรกเน้นกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ ส่งเสริมอาชีพ และการรวมกลุ่มดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เช่น กลุ่มน้ำมัน กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแม่บ้าน ต่อมาโครงการได้ขยายบทบาทโดยเน้นการรณรงค์อนุรักษ์ป่าชายเลน และทรัพยากรในทะเล ปัจจุบันขยายงานมาทำกับชาวนาและชาวบ้านที่อยู่ริมแม่น้ำตรังโดยจัดทำโครงการศึกษาแม่น้ำตรังร่วมกับสถาบันการศึกษาและเยาวชน โดยความช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ

การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมของสมาคมหยาดฝนในโครงการกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง โดยกระตุ้นให้ชาวบ้านเกิดการรวมกลุ่ม เพื่อให้มีศักยภาพในการจัดการทรัพยากรชายฝั่งได้อย่างเหมาะสม ทำให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

วงจรชีวิตขององค์กร หมายถึงความเป็นไปหรือจุดเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ช่วงแรกเกิด ช่วงการเจริญเติบโต และช่วงเสื่อมถอยหรือมีอุปสรรค ตามมิติเวลาขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง (สมพร เพ็ญจันทร์, 2529 : 144)

พฤติกรรมขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งให้ความสำคัญต่อทิศทาง หรือเป้าหมายการพัฒนาที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงชีวิตขององค์กร ซึ่งให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบ 4 ประการคือ การผลิต การบริหาร การจัดการ และการสร้างความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Adizes, 1979 : 3 อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2535ก : 80)

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้เสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดวงจรชีวิตขององค์กร
2. แนวคิดทฤษฎีองค์กรเชิงระบบ
3. แนวคิดการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดวงจรชีวิตขององค์กร

ในการศึกษาวงจรชีวิตขององค์กร (Organizational Life Cycle) มีนักวิชาการจำนวนหนึ่งได้สนใจศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับองค์กรจำนวนมาก ซึ่งข้อมูลที่ได้เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กรที่มีประเภท และขนาดที่ต่างกัน ประกอบกับการนำความรู้ด้านนิเวศวิทยาที่ได้ อธิบายว่าสิ่งมีชีวิต ไม่ว่าจะเป็นคน สัตว์ พืช จะต้องปรับตัวให้เข้ากับระบบนิเวศน์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ จึงจะอยู่รอด องค์กรความรู้ด้านนิเวศวิทยาได้ให้คำอธิบายปรากฏการณ์ที่ชัดเจน ดังนั้นแนวคิดในลักษณะนี้จึงน่าจะนำมาใช้ในการศึกษาองค์กรได้ เนื่องจากองค์กรเป็นระบบสังคม (Social System) ที่น่าจะมีพัฒนาการคล้ายสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ ดังที่เคนเนท บาวลิ่ง (Kenneth Boulding) ได้อธิบายไว้ว่า ทั้งองค์กร และสิ่งแวดล้อมที่องค์กรนั้นตั้งอยู่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เมื่อองค์กรได้ก่อตั้งขึ้นมาย่อมมีการขยายตัวเจริญเติบโต และจนกระทั่งสูญสลายในที่สุด ดังนั้นในการศึกษาวงจรชีวิตขององค์กรจึงมีจุดที่น่าสนใจศึกษา 3 ประการคือ (สมพร เพ็ญจันทร์, 2529 : 144-145)

1. วงจรชีวิตขององค์กรและขั้นตอนการเจริญเติบโต
2. ปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีการเสื่อมและสูญสลาย
3. การจัดการกับวงจรชีวิตขององค์กร

#### 1. วงจรชีวิตขององค์กรและขั้นตอนการเจริญเติบโต

บุคคลแรกที่สนใจศึกษาวงจรชีวิตขององค์กรคือ แชนด์เลอร์ (Chandler, 1962) ซึ่งศึกษาบริษัทขนาดใหญ่ของสหรัฐอเมริกา จำนวน 4 บริษัท และได้เสนอข้อสรุปว่าโอกาสทางการ

ตลาดภายนอกเป็นตัวกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) ของบริษัท และในทำนองเดียวกัน ยุทธศาสตร์ของบริษัทก็เป็นตัวกำหนดโครงสร้างองค์กรในบริษัทนั้น นอกจากนี้ยังมีผู้สนใจศึกษา วงจรชีวิตขององค์กรหลายคนเช่น ไกรเนอร์ (Larry E. Greiner) ดาวนส์ (Anthony Downs) ลิปปิท และสมิทท์ (Gordon L. Lippitt and William H. Schmidt)

ในการอธิบายขั้นตอนวงจรชีวิตขององค์กร นักวิชาการดังกล่าวได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

ไกรเนอร์ (Greiner, 1972) ได้เสนอแนวความคิดว่า ในขณะที่องค์กรเจริญเติบโตจะพบว่ามีทั้งระยะของวิวัฒนาการ และระยะปฏิวัติสลับกันไปในกระบวนการเติบโต เขาพบว่ามีมิติสำคัญ 5 มิติที่กำหนดแบบจำลองแนวความคิดเกี่ยวกับวงจรชีวิตขององค์กรคือ อายุ ขนาด ห่วงเวลา วิวัฒนาการ ห่วงเวลาปฏิวัติ และอัตราการเจริญเติบโตขององค์กร โดยที่ไกรเนอร์มองอายุขององค์กรว่ามีความสำคัญ เพราะอดีตขององค์กรเป็นเครื่องชี้ชะตาว่าองค์กรจะมีขนาดที่เป็นอย่างไร ขนาดขององค์กรจะมีส่วนกำหนดวิธีการบริหารงานขององค์กร องค์กรใดมีขนาดที่เปลี่ยนแปลงไม่มากนักจะสามารถใช้วิธีการจัดการแบบเดียวกันเป็นเวลานาน เมื่อองค์กรมีอายุมากขึ้น และขนาดใหญ่ขึ้นลักษณะการเจริญเติบโตจะเชิงช้า ปรากฏการณ์ชนิดนี้เรียกว่า ห่วงเวลาวิวัฒนาการ ทั้งนี้เพราะองค์กรที่กำลังเจริญเติบโตนั้นเมื่อผ่านพ้นวิกฤติแล้ว ก็จะมีความสำเร็จรุ่งเรืองไปเป็นระยะเวลานาน โดยไม่มีปัญหาการจัดการที่ร้ายแรงใด ๆ ในขณะที่เดียวกันหากองค์กรพบกับปัญหาที่ยาก ความเครียด ความอึดอัด ผู้บริหารระดับสูงมีความคับข้องใจกับวิธีการจัดการที่ใช้กันมาในอดีต ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างไม่พอใจ องค์กรจะตกอยู่ในสภาพวิกฤติที่หาทางออกลำบากยิ่ง ในที่สุดก็ต้องมีการยกเครื่องใหม่ โดยการหันมาใช้แนวทางใหม่ในการจัดการ เรียกว่าห่วงเวลาปฏิวัติ ซึ่งถ้าได้รับการยอมรับก็จะทำให้องค์กรอยู่รอด และเข้าสู่ห่วงเวลาวิวัฒนาการต่อไปอีกครั้ง มิติสุดท้ายที่ไกรเนอร์พิจารณาการเจริญเติบโต หรือการเสื่อมขององค์กรคือ ความเร็วที่องค์กรนั้นพบกับห่วงเวลาปฏิวัติ และห่วงเวลาวิวัฒนาการจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับภาวะแวดล้อมที่องค์กรนั้นเผชิญ และมักพบว่าองค์กรที่อยู่ในภาวะแวดล้อมที่กิจการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วก็มักจะเผชิญวิกฤตการณ์ของการจัดการเร็วขึ้นเช่นเดียวกัน

นอกจากนั้น ไกรเนอร์ (Greiner, 1972 : 37-46) ได้อธิบายวงจรชีวิตขององค์กร (ภาพประกอบ 3) โดยมองว่าองค์กรต้องผ่านวิกฤตการณ์ความวุ่นวายภายใน หรือการปฏิวัติต่าง ๆ คือ

1. วิกฤตการณ์ด้านผู้นำ ในขณะที่องค์กรเจริญเติบโต มีขนาดใหญ่ขึ้น และสลับซับซ้อนมากขึ้น ทำให้การติดต่อภายในองค์กรที่เคยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวในช่วงที่องค์กรมีขนาดเล็กอยู่นั้นไม่เหมาะสม เนื่องจากสมาชิกที่เข้ามาใหม่ไม่มีจิตใจทุ่มเททำงานให้องค์กรเหมือนคน

รุ่นก่อน กลุ่มผู้ก่อตั้งองค์กรต้องเริ่มทำหน้าที่เป็นผู้จัดการซึ่งต้องอาศัยทักษะการบริหารอย่างสูง หากขาดทักษะ กลุ่มผู้ก่อตั้งจะยอมสละอำนาจในองค์กรให้กับนักบริหารงานอาชีพ

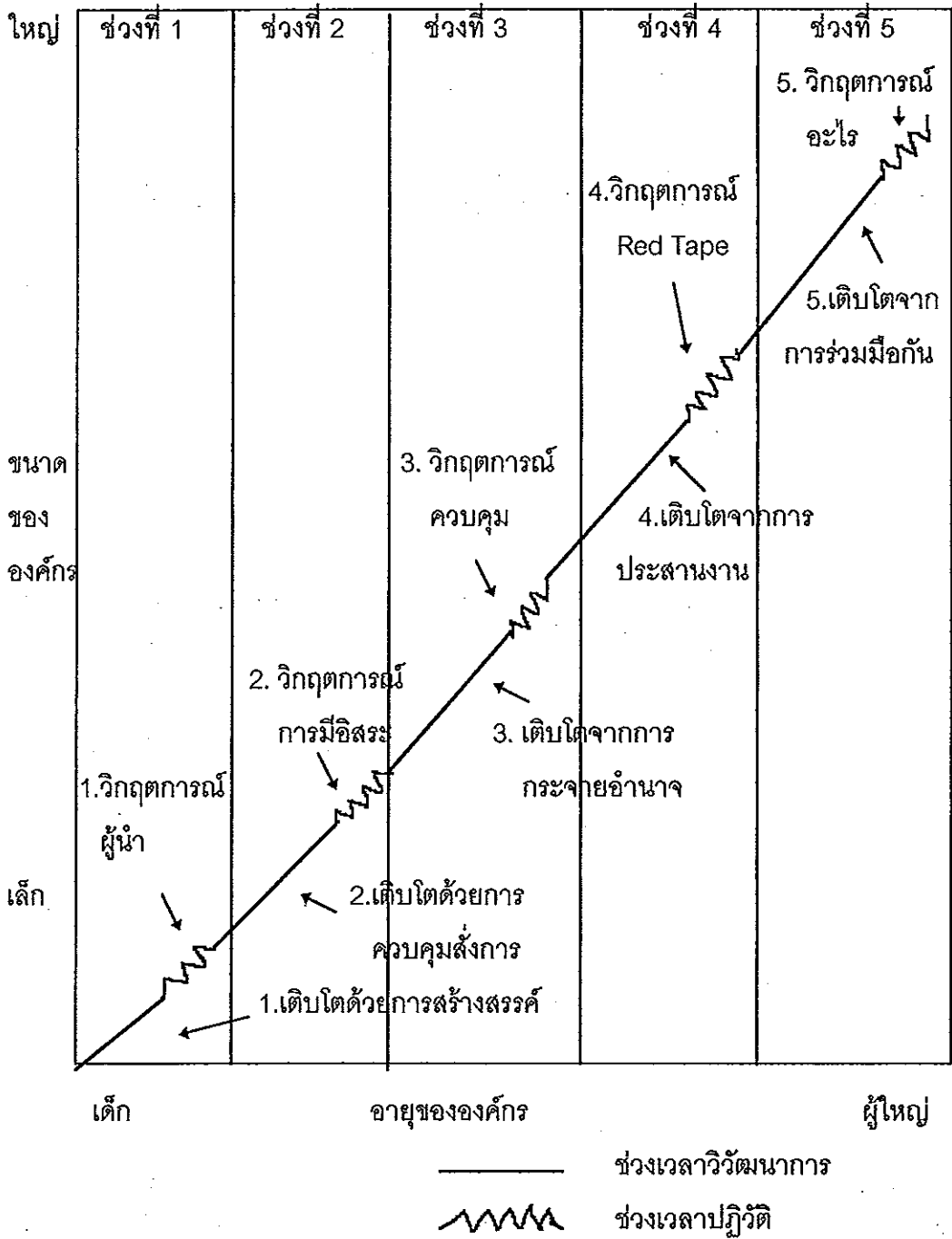
2. วิกฤตการณ์การมีอิสระ การใช้ผู้นำแบบนักบริหารงานอาชีพควบคุมดำเนินกิจการขององค์กรทำให้องค์กรเจริญเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ จนกระทั่งถึงจุดหนึ่งที่องค์กรเติบโตมากขึ้นจนมีความหลากหลาย และสลับซับซ้อนมากขึ้น จนนักบริหารงานอาชีพไม่สามารถคุมเกมได้ ผู้นำองค์กรต้องสละอำนาจหน้าที่บางอย่างของตนให้กับเจ้าหน้าที่ระดับรอง ๆ เพื่อลดช่องว่างของอำนาจให้น้อยลง ทั้งนี้เพราะเจ้าหน้าที่องค์กรระดับรอง ๆ ลงมาเป็นผู้ที่มีความรู้เฉพาะอย่างสูง และเรียกร้องขอให้นักบริหารงานอาชีพมอบหมายอำนาจการตัดสินใจในงานต่าง ๆ มากขึ้น

3. วิกฤตการณ์ควบคุม การกระจายอำนาจการบริหารงานขององค์กรไปให้ผู้จัดการระดับรองลงมา อาจทำให้ผู้นำองค์กรรู้สึกว่ ตนกำลังสูญเสียอำนาจการควบคุมการดำเนินงาน ผู้จัดการสาขาอาจเป็นผู้ที่มีความคิดความอ่านเป็นของตนเอง ทำให้การดำเนินกิจกรรมของสาขาต่าง ๆ ขององค์กรเบี่ยงไปจากนโยบาย และแผนงานต่าง ๆ ขององค์กรแม่ วิธีการแก้ไข วิกฤตการณ์การควบคุมนี้ต้องอาศัยเทคนิคเฉพาะบางอย่างในการประสานงาน

4. วิกฤตการณ์ Red Tape หลังจากที้องค์กรแม่ได้จัดตั้งระบบการประสานงานใหม่ขึ้นมาเพื่อผนวกเอาองค์กรลูกเข้ามาอยู่ในความควบคุมเรียบร้อยแล้ว ปัญหาที่ตามมาคือ จะเกิดความไม่ไว้วางใจขึ้นระหว่างสมาชิกองค์กรแม่ และองค์กรลูก ทำให้ทุกฝ่ายหันไปยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด มีลักษณะของความเป็นระบบที่ทำงานล่าช้ามีขั้นตอนมากมาย ทางออกของวิกฤตการณ์นี้คือทุก ๆ ฝ่ายต้องร่วมมือกันซึ่งต้องอาศัยเทคนิคต่าง ๆ

5. วิกฤตการณ์อะไร ในช่วงเวลาสุดท้ายของแบบจำลองจะเป็นผลมาจากการแก้วิกฤตการณ์ด้าน Red Tape ได้แล้ว องค์กรจะเลือกเน้นการร่วมมือร่วมใจระหว่างบุคคลมากขึ้น ด้วยการสนับสนุนให้เกิดการสร้างทีม และใช้เทคนิคการเผชิญหน้า ในการแก้ปัญหาความแตกต่างระหว่างบุคคล ลักษณะเด่น ๆ ในการบริหารงานช่วงนี้คือ มุ่งเน้นการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วด้วยการทำงานเป็นทีม ทีมงานจะประกอบด้วยบุคคลจากหลายหน้าที่ และหน่วยงาน รวมตัวเพื่อปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้าน มีการใช้โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix - Type Structure) มากขึ้น เพื่อเลือกทีมที่เหมาะสมสำหรับปัญหาบางอย่าง กระตุ้นให้มีการสัมมนาผู้บริหารที่เป็นแกนสำคัญขององค์กรย่อย ๆ เพื่อร่วมพิจารณาปัญหาสำคัญ มีการกำหนดแผนการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านพฤติกรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารสร้างทีมงานที่ดี และสามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง ระบบข่าวสารข้อมูลจะประสานเข้ากับการตัดสินใจประจำวันด้วยการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ การที่องค์กร

เปลี่ยนแบบแผนการบริหารมาจนถึงจุดนี้แล้ว น่าจะไม่มีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น แต่ไกรเนอร์เชื่อว่า จะต้อง มี เพียงแต่ไม่ทราบว่าเป็นด้านใดเท่านั้น



ภาพประกอบ 3 แบบจำลองวงจรชีวิตองค์กรของไกรเนอร์ (Greiner)

ที่มา : Greiner, 1972 : 41

จากแบบจำลองวงจรชีวิตของไกรเนอร์ (Greiner) จะเห็นว่ามุ่งอธิบายการเจริญเติบโตขององค์กรเป็นหลัก แต่ไม่ได้อธิบายจนครบวงจร นั่นคือไม่เน้นการอธิบายความเสื่อม หรือการสูญสลายขององค์กรซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้แบบจำลองขาดความสมบูรณ์

แอนโทนี ดาวน์ส์ (Downs, 1967 อ้างถึงใน สมพร เพ็ญจันทร์, 2529 : 154-156) ได้เสนอแบบจำลองวงจรชีวิตขององค์กรซึ่งประกอบไปด้วยช่วงเวลา 3 ช่วงดังนี้

1. ช่วงเวลาต่อสู้เพื่อให้มีอิสระ เมื่อองค์กรเกิดขึ้นแล้วต้องต่อสู้เพื่อให้อยู่รอด เริ่มจากการกระทำใด ๆ ให้ฝ่ายที่มีอำนาจในการจัดสรรทรัพยากรเกิดการยอมรับ และมองว่าเป็นความชอบธรรมที่องค์กรนั้นต้องคงอยู่ ทำให้องค์กรต้องพยายามแสวงหาความเป็นอิสระ เช่น แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถเด่นเฉพาะด้านนั้น ๆ มากกว่าหน่วยงานอื่น

2. ช่วงเวลาการเติบโตอย่างรวดเร็ว เมื่อองค์กรผ่านจากระดับความมั่นคงที่ประกันถึงความอยู่รอดได้แล้ว องค์กรจะมีอายุมากพอที่จะเร่งสร้างความเจริญเติบโต ทั้งด้านการขยายขนาด หรือการขยายขอบเขตอำนาจหน้าที่ ปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้องค์กรเติบโตอย่างรวดเร็วคือ กลุ่มบุคคลที่กุมอำนาจในองค์กร นอกจากนี้ช่วงขยายงานจะเป็นช่วงที่เกิดการขัดแย้งอย่างมาก

3. ช่วงเวลาการเสื่อมถอย การเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วขององค์กรจะถึงจุดหนึ่งที่จะกลายเป็นอุปสรรค โดยได้รับแรงต้านจากองค์กรอื่นเพิ่มขึ้น นอกจากนั้นการขยายขอบเขตหน้าที่ขององค์กรจะได้รับการต่อต้านจากองค์กรที่มีหน้าที่คล้ายคลึงกัน หรือจากองค์กรที่ถูกแย่งงานไปทำ

ลิปปีท และสมิทท์ (Lippitt and Schmidt, 1967 : 102-112 อ้างถึงใน สมพร เพ็ญจันทร์, 2529 : 153-154) ได้เสนอแบบจำลองวงจรชีวิตขององค์กร โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาขององค์กรในภาคเอกชนมาใช้ ประเด็นสำคัญในแบบจำลองนี้คือ จุดเปลี่ยนแปลงในการเจริญเติบโตขององค์กรกล่าวคือ องค์กรจะมีจุดเปลี่ยนแปลงในวงจรชีวิตคล้ายกับวงจรชีวิตของมนุษย์ ซึ่งประกอบไปด้วยช่วงเวลา 3 ช่วงดังนี้

1. แรกเกิด เป็นช่วงสำคัญของการอยู่รอดขององค์กร เพราะต้องเผชิญปัญหาต่าง ๆ มากมาย ถ้าไม่สามารถหลีกเลี่ยง หรือแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ องค์กรนั้นก็อาจตายไปเลย ดังนั้นองค์กรต้องพยายามสร้างระบบการปฏิบัติงานของตนขึ้นให้ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงผลผลิตและการบริการ ต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ ปัจจัยที่จะทำให้องค์กรเสื่อมหรือสูญสลายมีหลายประการ เช่น ขาดเงินทุนหมุนเวียน ผู้นำขาดประสิทธิภาพ การขาดการณีสภาพแวดล้อมผิดพลาด ฯลฯ

2. วัยหนุ่มสาว เป็นช่วงที่องค์กรพยายามสร้างชื่อเสียง และควมมีเสถียรภาพ องค์กรจะใช้หลักการบริหารที่จะช่วยให้กิจการดำเนินไปด้วยดี นอกจากนี้จะใช้วิธีประเมินผล ดำเนิน และควมล้มเหลว เพื่อปรับปรุงองค์กร เป็นช่วงที่องค์กรจะต้องคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ที่ได้ผลมาใช้

3. วัยผู้ใหญ่ องค์กรใดที่มีการเจริญเติบโตมาจนถึงช่วงนี้นับได้ว่ามีเสถียรภาพพอสมควร สิ่งที่องค์กรทำในช่วงนี้คือการสร้างเอกลักษณ์ของตนเอง และการปรับตัวให้สอดคล้องกับการขยายงานในทุก ๆ ด้าน ดังนั้นองค์กรจะต้องพร้อมเสมอว่า องค์กรเองจะเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เมื่อใด และอย่างไร นอกจากนี้องค์กรจะก้าวล่วงเข้ารับผิดชอบทางสังคม หรือการเพิ่มความซับซ้อนในขนาดขององค์กรก่อให้เกิดปัญหาการประสานงาน และในช่วงนี้จะไม่มุ่งเน้นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และสภาพควมเสื่อมถอยจะเกิดขึ้น

แนวความคิดเกี่ยวกับวงจรชีวิตขององค์กรที่เสนอมานั้น มีจุดอ่อนที่คล้ายคลึงกันคือ นักวิชาการเหล่านี้มุ่งแต่เพียงอธิบายว่า มีปัจจัยอะไร หรือองค์กรใช้ยุทธศาสตร์การบริหารแบบใดที่ผลักดันให้องค์กรเจริญเติบโต แต่ให้ความสนใจน้อยมากต่อปัจจัยที่จะอธิบายว่าทำไมองค์กรจึงเสื่อมหรือสูญสลายไป

ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1970 และต้นทศวรรษที่ 1980 นี้เท่านั้นที่มีผู้สนใจศึกษาควมเสื่อม และการตายขององค์กร เช่น การศึกษาการสูญสลายขององค์กรของหนังสือพิมพ์ในอาร์เจนตินา และไอร์แลนด์โดย เกรน แครร์รอด และแจคควส เดอแลรอกซ์ (Glen Carroll and Jacques Delaeroix) พบว่าการตายขององค์กรหนังสือพิมพ์มีสาเหตุมาจากทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก นั่นคือองค์กรยึดถือโครงสร้าง และกฎเกณฑ์เก่า ๆ มากเกินไป มีการเปลี่ยนแปลงแบบแผนการบริหารงานน้อยเกินไป ทำให้เกิดความสับสน หรือผู้นำไม่ยอมรับควมคิดเห็นของคนรุ่นใหม่ และการที่องค์กรไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก

นักวิชาการที่พยายามอธิบายวงจรชีวิตขององค์กรให้ครบวงจรคือ อโดซ์ (Ichak Adizes) ซึ่งได้เสนอแบบจำลองที่เริ่มตั้งแต่มีการปฏิสนธิ เกิด เติบโตเป็นหนุ่มสาว เข้าสู่วัยผู้ใหญ่ และตาย ในที่สุด อโดซ์ (Adizes, 1979) ได้เสนอว่าในแต่ละช่วงวงจรชีวิตขององค์กร ใช้มิติ 4 มิติเป็นเกณฑ์พิจารณา คือ มุ่งเน้นไปที่การผลิต มุ่งเน้นการบริหารภายใน มุ่งเน้นการประกอบการ และมุ่งเน้นการบูรณาการ (สมพร เพ็ญจันทร์, 2529 : 161)



## 2. ปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีการเสื่อมและสูญสลาย

การเสื่อมและการสูญสลายขององค์กรมีสาเหตุมาจากปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการคือ (พิทยา บวรวัฒนา, 2535 ก : 73-75 ; 2535 ข : 106)

1. ปัจจัยภายนอก องค์กรจะเสื่อมลงได้จากการที่องค์กรไม่สามารถปรับตัวให้ทันและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ผันแปรตลอดเวลา

2. ปัจจัยภายในมีสาเหตุมาจากองค์กรเกิดขาดแคลนสมาชิกที่มีความสามารถ องค์กรดำเนินงานผิดพลาดซ้ำ ๆ ซาก ๆ โดยไม่รู้จักรักษาข้อผิดพลาดดังกล่าวให้หมดไป องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการอยู่บ่อย ๆ ทำให้เป้าหมายขององค์กรไม่แน่นอน องค์กรไม่ให้ความสนใจต่อความต้องการของปัจเจกบุคคล ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกส่วนมาก องค์กรยังยึดถือโครงสร้างระเบียบ กฎเกณฑ์เก่า ๆ จนเกินไป ไม่รู้จักพัฒนาตนเอง และผู้นำองค์กรไม่ยอมรับความคิดเห็น และความสามารถของนักบริหารรุ่นใหม่

นอกจากนั้น เดอแฮมและสมิทธิ (Durham and Smith, 1982 : 373-400) ได้ทดลองตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับการเสื่อมขององค์กรไว้โดยพิจารณาตัวแปรสำคัญ ๆ ดังนี้คือ

### 1. อัตราซ้ำเร็วของการเสื่อมขององค์กรขึ้นอยู่กับ

1.1 อัตราที่องค์กรเสียสมาชิกไปโดยไม่มีสมาชิกใหม่มาแทนที่ หรืออัตราที่องค์กรได้สมาชิกใหม่แต่ทำงานไม่ได้ผลดีขึ้น

1.2 จำนวนและบทบาทหน้าที่ของสมาชิกที่ออกไปจากองค์กร และสมาชิกที่เข้ามาใหม่มีมากหรือน้อยกว่าเพียงใด

1.3 ความสำคัญของหน้าที่ของสมาชิกที่เสียไปหรือความไม่สำคัญของหน้าที่ของสมาชิกที่เข้ามาใหม่

2. องค์กรที่สมาชิกมีไม่กี่คน และแต่ละคนมีฐานะเท่า ๆ กัน การเสียสมาชิกไปคนหนึ่ง โดยไม่ได้หาสมาชิกใหม่มาแทนที่นั้น ถือว่าเป็นอาการเสื่อมขององค์กร หรือองค์กรที่มีสมาชิกไม่กี่คน และแต่ละคนมีฐานะเท่า ๆ กัน การได้สมาชิกใหม่มาเพิ่มโดยไม่จำเป็นก็เป็นอาการเสื่อมขององค์กรเช่นกัน

3. องค์กรที่ใช้วิธีการบริหารงานแบบบังคับสมาชิกจะล่อแหลมต่อความเสื่อมง่ายกว่า องค์กรที่สมาชิกเข้ามาร่วมด้วยความสมัครใจ

4. องค์กรที่มีข้อมูลไม่ถูกต้องมากขึ้นในช่วงเวลาหนึ่งจะทำให้องค์กรดังกล่าวเสื่อมลง

5. ในขณะที่องค์กรเสื่อมลง ๆ สมาชิกองค์กรจะมองอะไรในระยะสั้นมากขึ้น เช่น องค์กรจะไม่มีกรวางแผนระยะยาว

### 3. การจัดการวงจรชีวิตขององค์กร

ในเรื่องการจัดการวงจรชีวิตขององค์กรนั้น มีนักการศึกษาเสนอวิธีการจัดการในแต่ละช่วงชีวิตขององค์กร โดยอโดซ์ (Adizes, 1979 : 3-25 อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2535 : 80-84) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าช่วงชีวิตขององค์กรประกอบไปด้วยสิบช่วง ในแต่ละช่วงนั้น องค์กรจะให้ความสำคัญต่อทิศทางหรือเป้าหมายแต่ละช่วงชีวิตขององค์กรที่แตกต่างกันไป ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการคือ

1. มุ่งการผลิต (Produce) อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มุ่งการบริหาร (Administer) ที่อาศัยการตัดสินใจที่ดี
3. มุ่งการจัดการ (Entrepreneurial) ที่อาศัยความคิดสร้างสรรค์ และการรู้จักเสี่ยง
4. มุ่งการสร้างความสัมพันธ์อันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration) ที่อาศัยการสร้างทีมในองค์กร

แนวความคิดของอโดซ์ ใช้ชื่อย่อว่า "PAEI" โดยมุ่งเน้นทิศทางที่สำคัญในแต่ละช่วงชีวิตขององค์กรดังนี้ (ภาพประกอบ 4)

1. ช่วงอยู่ในห้อง (Courtship Stage) หมายถึงช่วงที่องค์กรยังไม่เกิดขึ้น คนที่อยากเห็นองค์กรเกิดขึ้นจะเกิดความรู้สึกตื่นเต้นในความคิดและเหตุการณ์ต่างๆ ขององค์กร เป็นช่วงที่กลุ่มก่อตั้งองค์กรมีความกระตือรือร้นและทำงานอย่างเข้มแข็ง และมีความศรัทธาแรงกล้าต่อประโยชน์ต่างๆ ที่องค์กรพึงจะให้

2. ช่วงเด็กทารก (Infant Organization) องค์กรจะงอกหรือได้เกิดขึ้นแล้วทำให้ความจำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายบางอย่าง องค์กรเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญกับจินตนาการเข้าสู่การทำงานอย่างจริงจังเพื่อให้เห็นผล การทำงานในช่วงนี้มีลักษณะรวมอำนาจ และรวบงานไว้กับบุคคลคนเดียว องค์กรจะไม่มีนโยบาย ระบบขั้นตอนการทำงาน หรือแม้แต่งบประมาณที่แน่นอน และองค์กรยังล่อแหลมต่อการล้มตายลงในกรณีที่มาหาเงินทุนมาใช้จ่ายไม่พอ หรือคนที่เป็นตัวตั้งตัวเตี้ยเลิกทำงาน

3. ช่วงเด็ก (The Go - Go Stage) มุ่งทำงาน และให้ความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ และการเสนอสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้การทำงาน และการตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็ว องค์กรพยายามที่จะทำงานหลายงาน ซึ่งอาจเป็นเหตุให้องค์กรตายได้เมื่อทำงานมากเกินไป และหากผู้ก่อตั้งผูกพันกับองค์กรมากเกินไปโดยไม่ยอมวางมือจากองค์กร โดยการรวบอำนาจไว้แต่เพียงผู้เดียว

4. ช่วงวัยรุ่น (The Adolescent Organization) องค์กรในช่วงวัยรุ่นให้ความสำคัญต่อการบริหารงานมาก มีการจัดประชุมเพื่อวางแผน และประสานงาน มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการทำงาน มีการจัดการฝึกอบรม มีการตั้งนโยบายแรงงานขึ้น ผู้นำองค์กรจะใช้เวลาในการพยายามจัดระบบบริหารงาน มากกว่าจะใช้เวลาเพื่อผลิตผลงานออกมา ดังนั้นในช่วงนี้อาจมีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างกลุ่มที่ต้องการปรับปรุงการบริหารกับกลุ่มที่ต้องการผลิตผลงานออกไป ถ้าองค์กรสามารถคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งดังกล่าวได้ ก็จะเจริญเติบโตต่อไป

5. ช่วงวัยหนุ่มสาว (The Prime Organization) จะให้ความสำคัญต่อการผลิตผลงาน เป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารที่ดี และยังมีความสามารถในการคาดการณ์ต่าง ๆ การทำงานขององค์กรช่วงนี้มีลักษณะที่ได้ผลงานแน่นอนมั่นคงต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ

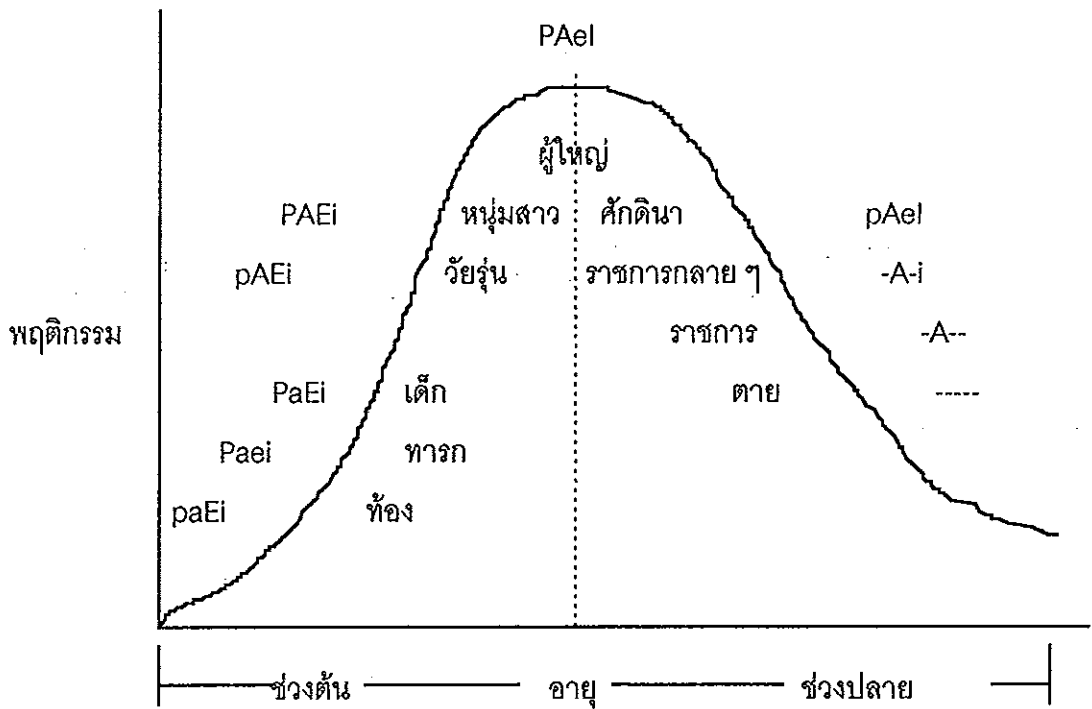
6. ช่วงวัยผู้ใหญ่ (The Mature Organization) องค์กรที่อยู่ในช่วงผู้ใหญ่มีลักษณะที่เน้นการทำงานให้เห็นผล โดยอาศัยระบบบริหารงานที่จัดตั้งไว้อย่างมั่นคงแล้ว องค์กรจะมีบรรยากาศที่คนในองค์กรสามัคคีกลมเกลียวกัน และเป็นจุดเริ่มของความเสื่อม เพราะสมาชิกองค์กรขาดความกระตือรือร้นที่จะผลิตผลงาน ใช้เวลาในเรื่องธุระส่วนตัวมากกว่าเอาเวลาไปทำงาน มีการใช้เวลาอย่างมากในการประชุมต่าง ๆ บรรยากาศในการทำงานเริ่มเป็นทางการมากขึ้น องค์กรไม่ให้ความสนใจกับความคิดใหม่ ๆ องค์กรจะให้ความสนใจกับการวิจัยตลาด ทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมน้อยลง ในที่สุดจะมีผลทำให้ผลงานขององค์กรด้อยลงไป

7. ช่วงวัยศักดินา (The Aristocratic Organization) องค์กรในวัยศักดินามีบรรยากาศที่น่าเบื่อ สมาชิกขององค์กรที่เอาตัวรอดได้ดีมักเป็นคนที่พยายามทำตัวเงียบ ๆ ไม่เสนอความคิดเห็นหรือกระทำการใด ๆ จนเป็นที่เด่นชัดขึ้นมาก ในการปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงระบบบริหารงาน และการสร้างความสามัคคีกลมเกลียวกันภายในองค์กรมากกว่ามุ่งเน้นการผลิตผลงาน และการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ องค์กรในวัยศักดินาจะพยายามหารายได้เพิ่มขึ้นจากการขึ้นราคาสินค้ามากกว่าพยายามหาตลาดใหม่ หรือคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อขายขึ้นมา ทำให้องค์กรศักดินาเริ่มมีปัญหาลหลายประการ และแปรสภาพไปเป็นองค์กรแบบราชการกลาย ๆ

8. ช่วงวัยองค์กรแบบราชการกลาย ๆ (The Early Bureaucracy) ช่วงนี้จะเต็มไปด้วยความขัดแย้ง และการต่อสู้ระหว่างสมาชิกด้วยกัน สมาชิกองค์กรรวมตัวกันเป็นกลุ่มต่าง ๆ ต่อสู้เพื่อความอยู่รอด พลังงานทั้งหลายขององค์กรมุ่งไปที่การต่อสู้ความขัดแย้งภายใน ไม่ได้มุ่งไปที่การเพิ่มผลงานขององค์กรเท่าใดนัก คนดีมีฝีมือมักอยู่ไม่ได้ เนื่องจากสมาชิกส่วนมากจะไม่ชอบเพราะกลัวว่าจะทำงานเด่นกว่าตนมาก ในที่สุดองค์กรราชการกลาย ๆ จะเสื่อมลง และตาย

9. ช่วงวัยขององค์กรราชการ (Bureaucracy) บรรยากาศขององค์กรในวัยราชการมีลักษณะที่สงบเงียบไม่มีอะไรตื่นเต้น มีการทำงานที่ให้ผลจริง ๆ น้อยมาก ผู้นำองค์กรมีความเป็นมิตร ความขัดแย้งภายในองค์กรไม่มีเลย องค์กรทำงานตามระเบียบ ขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีอยู่ มีการเน้นการทำงานเป็นลายลักษณ์อักษร หน่วยงานภายในขององค์กรขาดการประสานงานกัน องค์กรราชการอยู่ได้ เพราะผูกขาดการทำงานบางอย่าง ถ้าสังคมเลิกการผูกขาดเมื่อใดจะทำให้องค์กรนั้นตายได้

10. ช่วงองค์กรมรณภาพ (Death) องค์กรจะตายก็ต่อเมื่อไม่ทำงานใด ๆ เลยคือ ไม่ผลิตผลงาน ไม่บริการ ไม่สร้างสรรค์ และไม่ส่งเสริมความสามัคคีภายใน องค์กรดังกล่าวจะหยุดทำงาน และสลายตัวในที่สุด



ภาพประกอบ 4 ทิศทางขององค์กรในแต่ละช่วงชีวิต

ที่มา : Adizes, 1979 : 25 อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2535ก : 81

- หมายเหตุ P หมายถึง ผลิตผลงาน
- A หมายถึง การบริหาร
- E หมายถึง การสร้างสรรค์

### I หมายถึง ความสามัคคีภายใน

อักษรตัวใหญ่ (เช่น P, A, E, I) หมายถึงองค์กรมุ่งทิศทางด้านกล่าวมาก

อักษรตัวเล็ก (เช่น p, a, e, i) หมายถึงองค์กรมุ่งทิศทางด้านกล่าวบ้าง

เครื่องหมาย --- หมายถึงองค์กรไม่ได้เน้นทิศทางด้านกล่าวเลย

### แนวคิดทฤษฎีองค์กรเชิงระบบ

ทฤษฎีระบบเกิดขึ้นในต้นคริสต์ทศวรรษที่ 1960 โดยนักวิทยาศาสตร์ชื่อลูดวิก โฟน เบอรัทาลันฟี (Ludwig Von Bertalanffy) ได้เสนอให้มีการยอมรับการแก้ปัญหาโดยมองปัญหาในลักษณะภาพรวม (Wholeness) เพื่อแก้ปัญหาเชิงทฤษฎีของศาสตร์ต่าง ๆ หลังจากนั้นได้มีนักวิชาการและนักทฤษฎีจำนวนมากนำแนวความคิดเชิงระบบมาใช้ในด้านการจัดการองค์กร เช่น เคนเน็ต โบลดีง (Kenneth Boulding) จอห์นสัน, แคสท์ และโรเซนวิก (Johnson, Kast and Rosenzweig) และเชอร์แมน (C. West Churchman) (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ, 2530 : 214) แนวความคิดเชิงระบบ คือการมองสิ่งหนึ่งสิ่งใดในลักษณะที่ส่วนต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องและไม่เป็นอิสระจากกัน เน้นการวิเคราะห์ส่วนต่าง ๆ ในลักษณะรวมไม่แยกจากกัน แนวความคิดสำคัญของทฤษฎีระบบคือ (ยุพา วงศ์ไชย, 2523 : 37-40)

1. ระบบคือหน่วยซึ่งมีระเบียบ ประกอบด้วยระบบหรือองค์ประกอบย่อยอย่างน้อย 2 ระบบซึ่งมีการปะทะสังสรร (Interaction) กัน

2. เน้นการพิจารณาผลรวมของระบบทั้งระบบ (Totality) แม้ว่าระบบจะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ หลายระบบ

3. ระบบแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ ระบบเปิด (Open System) และระบบปิด (Close System) ระบบเปิดจะมีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร พลังงานหรือวัตถุดิบจากระบบอื่นได้ ส่วนระบบปิดจะเป็นในลักษณะตรงข้าม

4. ระบบมีขอบเขต (Boundary) สามารถแยกออกได้ชัดเจนจากระบบอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากระบบสภาวะแวดล้อม (Supra System)

5. ในระบบเปิดจะมีการแปลงรูป (Transform) วัตถุดิบ (Input) ออกเป็นวัตถุประสงค์ (Output) ภายใต้ระบบสภาวะแวดล้อม

6. ทุกระบบจะรักษาคุณภาพของระบบตนเองอยู่เสมอ และพร้อมที่จะอยู่ในสภาพที่สูญหายหรือเสื่อมสลาย (Entropy) ได้ ถ้าโครงสร้างของระบบไม่มีความเป็นระเบียบ ขาดทรัพยากรทั้งภายนอกและภายในมาช่วย หรือไม่มีการบำรุงรักษา

7. ธรรมชาติของระบบจะต้องมีการสะท้อนกลับ (Feedback) นับเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบมีลักษณะที่มั่นคง การสะท้อนกลับจะปรากฏทั้งทางบวก และทางลบซึ่งมีผลต่อการแปลงรูปของวัตถุดิบเป็นวัตถุดิบสำเร็จ จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงอย่างไรจึงจะสามารถทำให้ ระบบอยู่ในภาวะดุลยภาพได้นานที่สุด

8. โดยปกติระบบเปิดจะพยายามเคลื่อนไหวอย่างมีระเบียบ และจะพยายามรักษาดุลยภาพของระบบไว้ในขณะที่ระบบปิดจะเคลื่อนไปสู่สภาพเสถียรสมดุลาอยู่เสมอ

9. ในทุกระบบจะต้องมีโครงสร้างที่แสดงถึงลักษณะและธรรมชาติของความสัมพันธ์ในระบบย่อย และเป็นส่วนหนึ่งของสภาวะแวดล้อม ทุกระบบมีความสำคัญและสัมพันธ์ต่อกันแม้ว่าในบางโอกาสของระบบหนึ่ง อาจจะมีอิทธิพลเหนือระบบอื่นก็ตาม

### 1. วิธีการศึกษาระบบและทฤษฎีองค์กร

ทฤษฎีองค์กรสมัยเดิมจะใช้วิธีการศึกษาระบบปิดแต่ทฤษฎีสมัยใหม่จะมุ่งไปสู่วิธีการศึกษาระบบเปิด โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาแนวคิดองค์กรเชิงระบบ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ (สมัยศ นาวีการ, 2523 : 34-35)

แมรี พาร์คเคอร์ ฟอลเลต (Mary Parker Follet) ได้เขียนหนังสือไว้ในช่วงระยะเวลาของนักทฤษฎีการบริหารสมัยเดิมที่แสดงให้เห็นถึงทัศนะเชิงระบบหลายอย่าง โดยอธิบายถึงการบริหารในลักษณะของกระบวนการทางสังคมอย่างหนึ่ง และมององค์กรในฐานะที่เป็นระบบสังคมระบบหนึ่ง เฮอริเบิร์ต ไชมอน (Herbert Simon) และเพื่อนร่วมงานของเขาได้มององค์กรในลักษณะระบบของกระบวนการตัดสินใจที่มีความซับซ้อน

นักสังคมวิทยาชื่อจอร์จ ฮอแมนส์ (George Homans) ได้ใช้แนวความคิดระบบเป็นพื้นฐานของการวิจัยจากข้อเท็จจริงกับกลุ่มสังคมซึ่งได้พัฒนารูปจำลองของระบบสังคมขึ้นมาสามารถใช้เป็นพื้นฐานของกลุ่มขนาดเล็ก และองค์กรขนาดใหญ่ได้ ตามทัศนะของฮอแมนส์ องค์กรจะประกอบด้วยระบบสภาพแวดล้อมภายนอก โดยที่ระบบของความสัมพันธ์ภายในมีองค์ประกอบสามอย่างในระบบสังคมคือ

1. กิจกรรม คือ งานที่บุคคลต้องปฏิบัติ
2. ความเกี่ยวพันซึ่งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน
3. ความรู้สึกเกิดขึ้นมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

เซลธ์นิก (Philip Selznick) ได้ใช้แนวความคิดเชิงระบบในการศึกษาองค์กร พบว่าผู้นำสถาบันระดับสูงจะให้ความสำคัญกับการปรับตัวให้เข้ากับระบบภายนอกขององค์กร องค์กร

เป็นระบบที่มีการเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลง และปรับตัวให้เข้ากับแรงกดดันต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกอยู่เสมอ และอยู่ในกระบวนการที่วิวัฒนาการอยู่เรื่อย ๆ

ลอว์เรนซ์ และ ลอร์ช (Lawrence and Lorsch, 1967 : 133-134) กล่าวว่าความเป็นระบบขององค์กรอยู่ที่ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ระหว่างสภาวะภายในขององค์กร กระบวนการ และความต้องการหรือข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอก

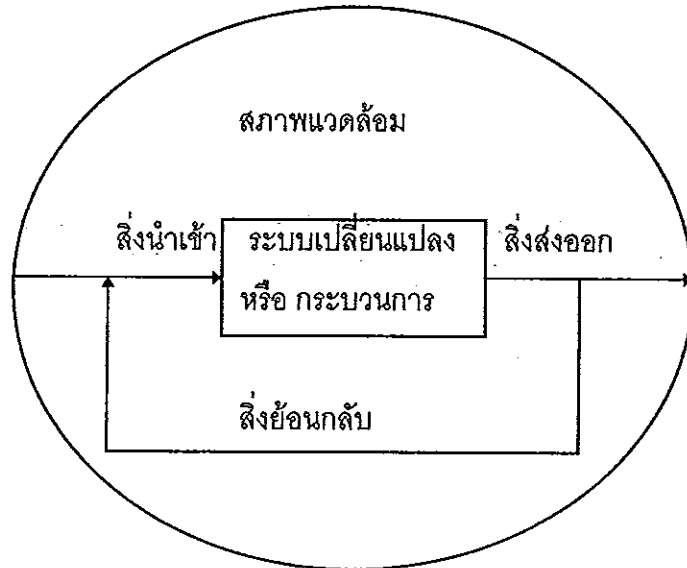
เชน (Schein, 1970 : 177) ได้อธิบายความหมายขององค์กรในแนวความคิดของระบบไว้ดังนี้คือ

1. องค์กรเป็นระบบเปิด หมายความว่าองค์กรจะมีปฏิสัมพันธ์กันตลอดเวลา กับสภาพแวดล้อมของตน โดยองค์กรนำเอาวัตถุดิบ คน พลังงาน ตลอดจนข่าวสาร มาทำการเปลี่ยนสภาพให้เป็นผลผลิตหรือบริการแล้วนำออกสู่ สภาพแวดล้อมภายนอก
2. องค์กรเป็นระบบที่มีหลายเป้าหมายหรือหลายหน้าที่ ซึ่งก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์หลายอย่างระหว่างองค์กร และสภาพแวดล้อม
3. องค์กรประกอบด้วยระบบย่อยซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน ดังนั้นแทนที่จะวิเคราะห์ปรากฏการณ์ขององค์กร ในแง่พฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ก็จะเพิ่มความสำคัญให้กับการวิเคราะห์ระบบย่อยดังกล่าวในแง่ของกลุ่ม บทบาท หรือแนวความคิดอื่น ๆ
4. การเปลี่ยนแปลงในระบบย่อยหนึ่งจะมีผลต่อระบบย่อยอื่น เนื่องจากระบบย่อยต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน
5. องค์กรตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สภาพแวดล้อมดังกล่าวจะสร้างข้อเรียกร้องต่อองค์กร และชี้ตวงจำกัดให้องค์กรด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนั้นการทำงานทั้งหมดขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงข้อเรียกร้องและ ข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมด้วย
6. ความเกี่ยวโยงหลายอย่างระหว่างองค์กร และสภาพแวดล้อมไม่สามารถระบุขอบเขตของความสัมพันธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน

## 2. องค์กรเป็นระบบเปิด

การพิจารณาองค์กรในลักษณะรูปจำลองระบบเปิดโดยทั่ว ๆ ไป (ภาพประกอบ. 5) พบว่าระบบเปิดจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของระบบอยู่เสมอ ความอยู่รอดของระบบจะขึ้นอยู่กับการนำเข้า การเปลี่ยนแปลง และการส่งออก ในระบบสังคมหรือระบบชีวภาพเราเรียกว่าเป็นกระบวนการวงจรที่เกิดขึ้นซ้ำอยู่เรื่อย ๆ ระบบจะต้องได้รับทรัพยากรนำเข้าอย่างเพียงพอเพื่อ

รักษาการดำเนินงาน และการส่งทรัพยากรที่ถูกเปลี่ยนแล้ว ออกสู่ภายนอกในปริมาณที่เพียงพอ เพื่อดำเนินงานต่อไป



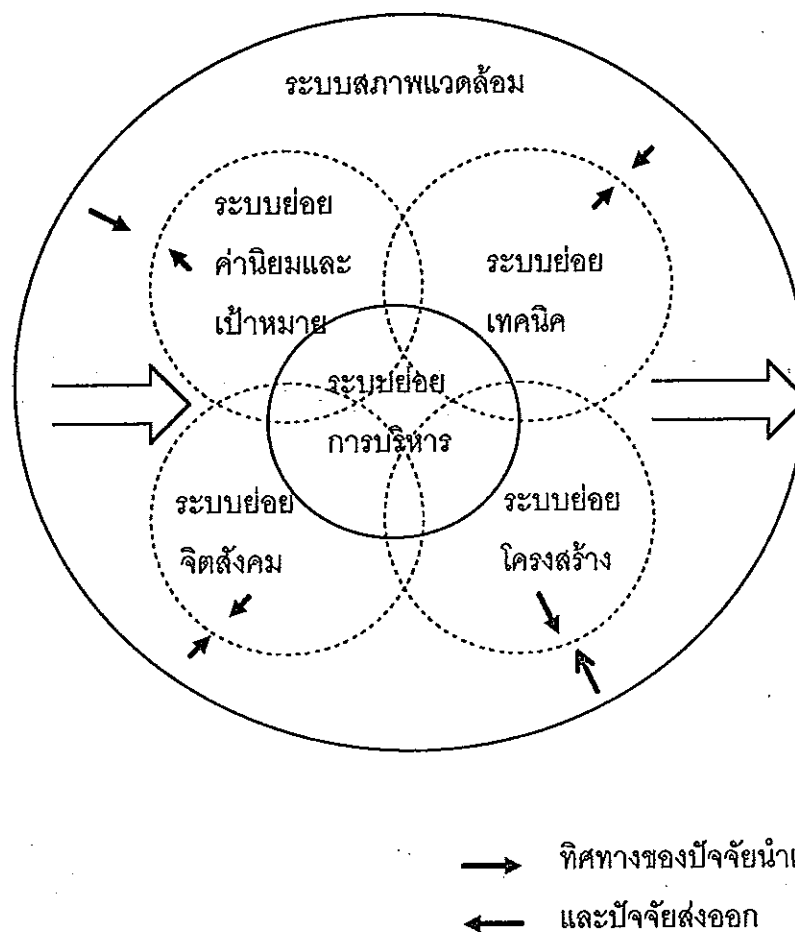
ภาพประกอบ 5 แสดงกระบวนการทำงานของระบบ

ที่มา : สมยศ นาวิการ, 2539 : 85

หมายความว่าในกลไกของระบบเปิดจะมีลักษณะตามแผนภาพข้างต้น คือปัจจัยนำเข้านั้นจะมาจากระบบอื่นภายนอกของระบบองค์กร และกระบวนการแปลงรูปก็จะเกิดขึ้นในระบบย่อยของระบบรวมนั้น เพื่อส่งผลผลิตหรือบริการออกสู่ระบบอื่นภายนอก (สมยศ นาวิการ, 2539 : 85)

องค์กรเป็นระบบเปิด เป็นระบบสังคมที่ประกอบด้วยระบบย่อยจำนวนหนึ่ง องค์กรจะรับปัจจัยนำเข้าที่เป็นพลังงาน ข่าวสาร และวัตถุดิบจากสภาพแวดล้อม นำมาเปลี่ยนแปลงปัจจัยการผลิตเหล่านี้แล้วส่งผลผลิตออกสู่สภาพแวดล้อมภายนอก (ภาพประกอบ 6) ภายใต้ทัศนคติดังกล่าว องค์กรไม่ได้เป็นระบบเทคนิคหรือระบบธรรมดา องค์กรถูกจัดโครงสร้างขึ้นมาเพื่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของคน และใช้วิทยาการต่าง ๆ วิทยาการจะมีผลกระทบต่อประเภทของปัจจัยการผลิตที่องค์กรใช้ ลักษณะกระบวนการเปลี่ยนแปลง และผลผลิตจากระบบ





ภาพประกอบ 6 ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กรในระบบเปิด

ที่มา : Kast and Rosenweig, 1985 : 114

จากภาพประกอบข้างต้นจะพบว่าภายในองค์กรประกอบด้วยระบบย่อยที่สำคัญหลายระบบคือ (Kast and Rosenweig, 1985 : 113-115)

2.1 ค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร เป็นระบบย่อยที่สำคัญระบบหนึ่ง องค์กรได้รับค่านิยมต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม และสังคม องค์กรเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของสังคมที่ต้องการความสำเร็จของเป้าหมายบางอย่าง ที่กำหนดขึ้นมาโดยระบบที่กว้างกว่า องค์กรจะปฏิบัติหน้าที่เพื่อสังคม และปฏิบัติตามข้อกำหนดของสังคมหากองค์กรต้องการความสำเร็จของสิ่งนำเข้า

2.2 ระบบย่อยเทคนิค หมายถึง ความรู้ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงปัจจัยการผลิตให้เป็นผลผลิต ระบบเทคนิคจะถูกกำหนดโดยข้อกำหนดของงานขององค์กร

2.3 ระบบย่อยจิตสังคม ประกอบด้วยพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจ สถานะ และความสัมพันธ์ของบทบาท การเคลื่อนไหวของกลุ่ม และระบบอิทธิพล ระบบย่อยนี้ยังถูกกระทบโดยความรู้สึก ค่านิยม ทัศนคติ ความคาดหวัง และแรงดลใจของบุคคลภายในองค์กรอีกด้วย และนอกจากนั้นยังได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ งาน วิทยาการ และโครงสร้างขององค์กร สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดบรรยากาศขององค์กร

2.4 ระบบย่อยโครงสร้าง เป็นเรื่องของแนวทางการแบ่งงานกันทำขององค์กร และการประสานงาน ในกรณีขององค์กรที่เป็นทางการโครงสร้างจะประกอบด้วย แผนผังขององค์กร คำบรรยายลักษณะงาน กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน นอกจากนี้โครงสร้างยังเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ การติดต่อสื่อสาร และทางเดินของงาน โครงสร้างขององค์กรจะกำหนดความสัมพันธ์ที่เป็นระเบียบแบบแผนของระบบย่อยเทคนิค และระบบย่อยจิตสังคม

2.5 ระบบย่อยการบริหารจะเชื่อมโยงองค์กรทั้งองค์กร โดยการสร้างความเกี่ยวพันระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อม การกำหนดเป้าหมาย วางแผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงาน การออกแบบโครงสร้าง และกำหนดกระบวนการควบคุม

สรุปได้ว่าระบบย่อยเป้าหมาย ค่านิยม ระบบย่อยเทคนิค ระบบย่อยโครงสร้าง ระบบย่อยจิตสังคม และระบบย่อยการบริหารจะเป็นส่วนต่าง ๆ ขององค์กรโดยรวมซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันทุกระบบ

### 3. การจัดการแบบระบบ

ระบบการจัดการจะเชื่อมโยงองค์กรทั้งองค์กรโดยการกำกับวิทยาการ จัดระเบียบคนและทรัพยากรอื่น ๆ เข้าด้วยกัน และยังคงเกี่ยวพันองค์กรกับสภาพแวดล้อมอีกด้วย สำหรับวิธีการจัดการโดยใช้วิธีการเชิงระบบ (System Approach) คือการพยายามเทียบเคียงอยู่เสมอว่า ระบบการจัดการเป็นระบบที่ปัจจัยต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นระบบที่มีกระบวนการแปรสภาพข้อมูล และการกระทำของมนุษย์ในลักษณะที่มีการนำสิ่งที้นำเข้า (Inputs) เข้าสู่ระบบ และแปรสภาพออกเป็นผลผลิตที่ส่งออก (Outputs) นอกระบบ ภายในระบบจะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ (Subsystems) ที่รวมและเกี่ยวพันกันอยู่เป็นระบบใหญ่ซึ่งสัมพันธ์กันโดยตลอด การทำงานของส่วนต่าง ๆ เหล่านี้จะแยกกันไม่ได้เลย เพราะการเปลี่ยน

แปลงที่เกิดในส่วนใดส่วนหนึ่ง ต่างมีผลกระทบต่อส่วนอื่นเสมอ เป้าหมายที่สำคัญของการจัดการตามแนวความคิดนี้คือ การพยายามที่จะสร้างสรรค์ให้องค์กรมีความเข้มแข็งขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อที่จะสามารถรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และองค์กรสามารถอยู่รอดได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 67-69)

#### 4. กิจกรรมทางการจัดการ

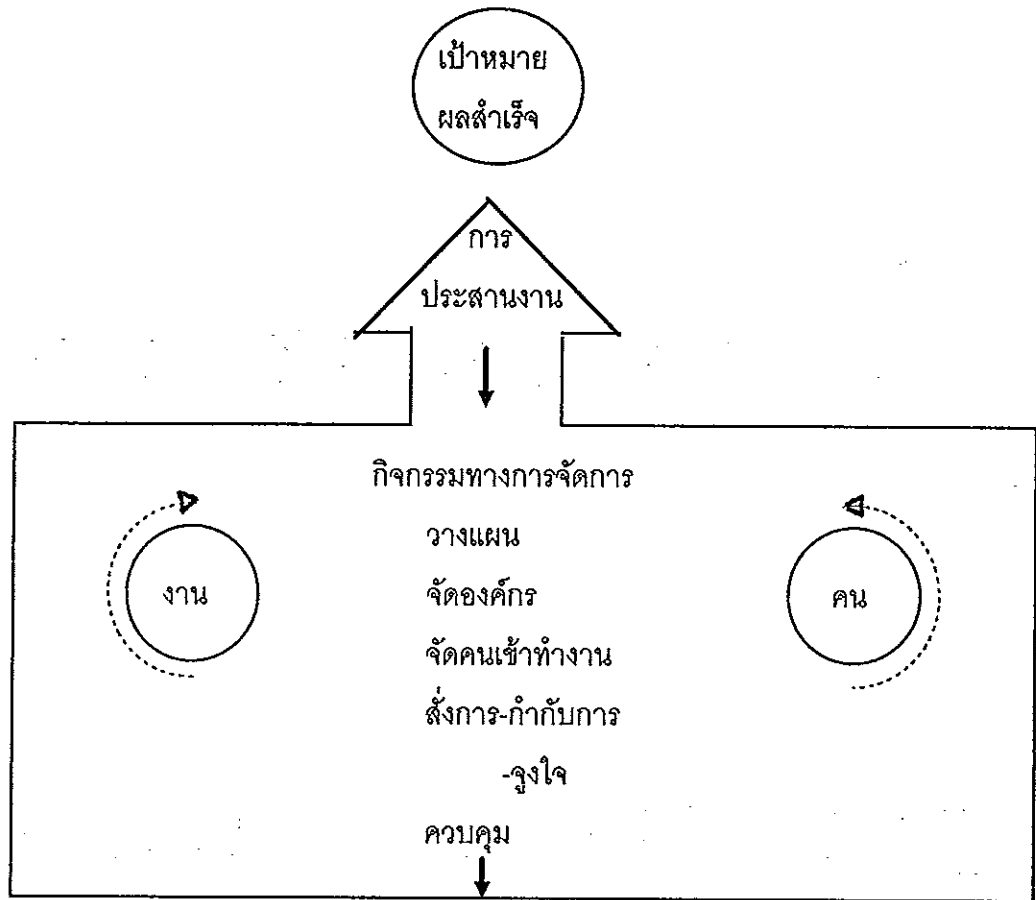
ในกระบวนการจัดการ กิจกรรมทางการจัดการถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่พึงปฏิบัติ ซึ่งสามารถพิจารณาจากส่วนต่าง ๆ ได้ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 75)

4.1 พิจารณาจากวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งองค์กรทุกแห่งย่อมจัดตั้งขึ้นเพื่อหวังผลสำเร็จตามเป้าหมาย

4.2 การที่องค์กรจะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น สมาชิกทุกคนจะต้องช่วยกันประสานงานร่วมแรงร่วมใจทำการผลิต และดำเนินการด้านต่าง ๆ อย่างประสานสอดคล้อง และได้ผลทั้งเชิงคุณภาพ และปริมาณ

4.3 ในขั้นเตรียมการ และตลอดเวลาที่ทำงานในองค์กร ประสิทธิภาพจะมีได้มากเพียงใดขึ้นอยู่กับจัดการเกี่ยวกับงาน หรือการจัดแบ่งงานต่าง ๆ ขององค์กร และการจัดการเกี่ยวกับคนที่จะมาทำงานซึ่งจะต้องทำความเข้าใจ และส่งเสริมการจูงใจให้มีความกระตือรือร้นเต็มใจทำงาน

งานของผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับการจัดการสองด้านด้วยกันคือ การจัดการเกี่ยวกับภายนอก และการจัดการเกี่ยวกับภายใน ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องทราบถึงขนาด ชนิด จำนวน ของกำลังทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมด เพื่อที่จะได้พิจารณากำหนดสิ่งที่จะทำในอนาคตด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน กลยุทธ์ ระเบียบวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับกำลังความสามารถขององค์กร ขณะเดียวกันแผนงานที่กำหนดขึ้น จะต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นเงื่อนไข ไม่ว่าจะเป็นนโยบายของรัฐ ภาวะเศรษฐกิจ สภาพสังคมวัฒนธรรมของชุมชน ตลอดจนปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่ชุมชนประสบอยู่ สิ่งเหล่านี้ล้วนเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และอยู่นอกเหนือกำลังความสามารถที่ผู้บริหารจะเข้าไปแก้ไขโดยตรง ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องคิดคาดการณ์เลือกกำหนดแผน การทำงานที่จะทำให้องค์กรสามารถได้ประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยข้อมูลข่าวสารจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาปรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารสามารถเข้าไปจัดการได้โดยตรง



ภาพประกอบ 7 แสดงกิจกรรมทางการจัดการ

ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 74

ขั้นตอนที่เป็นพื้นฐานของสิ่งที่ผู้บริหารต้องทำ จะอยู่ที่งานขององค์กรที่จะต้องทำ และคนขององค์กรที่จะมาเป็นผู้ทำงานให้เสร็จ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดวางแผน และจัดสิ่งเหล่านี้ให้เป็นระเบียบ

ดังนั้นงานของผู้บริหารหรือกิจกรรมทางการจัดการ (ภาพประกอบ7) จึงอยู่ในจุดกลางระหว่างงานและคนที่เป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ด้านหนึ่ง และเป้าหมาย ผลสำเร็จขององค์กร ที่อยู่ อีกด้านหนึ่งซึ่งผู้บริหารจะต้องทำการวางแผน (กำหนดเป้าหมาย) จัดองค์กร (จัดงาน) พร้อม ๆ กับการจัดคนเข้าทำงาน สั่งการผู้ใต้บังคับบัญชา และควบคุมให้การทำงานเป็นไปตามที่ต้องการ และกำกับให้สามารถประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันจนบรรลุเป้าหมาย กิจกรรมที่สำคัญคือ ต้องทำการวางแผนงาน จัดงาน จัดผู้เข้าทำงาน สั่งการและกำกับควบคุมให้การทำงานเป็นไปโดย

ราบรื่นในทิศทางเดียวกัน จนกระทั่งประสานกันจนเป็นผลสำเร็จที่ต้องการ จะเห็นได้ว่ากิจกรรม การจัดการคือการพยายามทำให้งาน และคนเข้ากันได้จึงจะเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบหน้าที่เหล่านี้ด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 75-76)

### 5. กระบวนการจัดการ (Management Process)

เพื่อเป็นกรอบในการศึกษาหลักการจัดการองค์กรและการบริหาร ได้สรุปกระบวนการ ในการจัดการที่สำคัญ 5 ประการคือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 79-84)

5.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวิถีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า (Predetermine a Course of Action) ซึ่งทำให้เกิดความสำเร็จตามต้องการ หน้าที่ในการวางแผนถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของการจัดการ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือทิศทางการทำงานในอนาคตขององค์กร เช่น การกำหนดว่าจะต้องใช้ทรัพยากรอะไร หรือต้องกระทำ อะไรบ้าง การแบ่งสรรการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ และสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำ ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะใช้ประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ และเป้าหมายที่กำหนดขึ้น อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 19) ได้เน้นให้เห็นความสำคัญของการวางแผนว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่ง ของการบริหาร หรือการจัดการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เป็นงานที่สำคัญยิ่งในกระบวนการ บริหารและการจัดการของหน่วยงาน และระบบบริหารทั้งระบบ รายละเอียดที่แสดงไว้ในแผนจะเป็นเค้าโครงของสิ่งที่คาดว่าจะต้องปฏิบัติในอนาคต เพียนฉาย กิระนันท์ (2531 : 6) ได้จำแนก ระบบการวางแผนออกเป็น 4 ระบบย่อย คือ (1) การเตรียมการวางแผน (2) การจัดทำแผน (3) การกำกับและประเมินผลการปฏิบัติตามแผน และ (4) การปรับแผนหรือการจัดทำแผนใหม่

การใช้แนวความคิดแบบระบบเปิดในการวางแผนจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่าง องค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ระบบสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และระบบอื่นๆ ที่อยู่ภายนอก การนำเอาระบบขององค์กรไปสัมพันธ์กับระบบภายนอกจะช่วยให้การจัดทำแผน และ กลยุทธ์มีความถูกต้องเหมาะสมกับระบบต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมขณะที่กำลังวางแผนอยู่นั้น

5.2 การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำหนด จัดเตรียม และ จัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีดำเนินการจัดองค์กรจะต้องมีการแบ่งแยกงานออกเป็นกลุ่ม ๆ และรวมเอากิจกรรมที่เหมือนกัน ประเภทเดียวกันเข้าไว้ด้วยกันเป็นกลุ่ม ต้องทำการมอบหมาย งานให้ผู้ได้บังคับบัญชา มอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นแก่การปฏิบัติงาน และขณะเดียวกันก็จัด ให้มี การประสานงานขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด คาร์ไลเชิล (Carlisle, 1982 : 478) ได้

อธิบายถึงความสำคัญของการจัดองค์กรไว้ว่า การจัดองค์กรทำให้เห็นถึงกระแสการไหลของงาน อีกทั้งยังทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบขอบเขตของงาน นอกจากนี้ยังเป็นกรอบที่ช่วยเชื่อมโยงให้เห็นถึงขั้นตอนของการควบคุม ตั้งแต่การวางแผน จนกระทั่งงานได้รับความสำเร็จ ตลอดจนการจัดองค์กรยังเป็นการจัดวางช่องทางเพื่อการติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจ รวมทั้งการป้องกันการดำเนินงานซ้ำซ้อน และจัดข้อขัดแย้งในหน้าที่ อีกทั้งยังช่วยให้มองเห็นภาพชัดเจนของงาน เพื่อที่จะจัดกิจกรรมให้สัมพันธ์กับเป้าหมายต่าง ๆ

ดังนั้นเพื่อให้การจัดองค์กรมีความถูกต้องและเหมาะสมยิ่งขึ้น การใช้วิธีการแบบระบบเพื่อการจัดองค์กรจะช่วยได้มาก กล่าวคือในทฤษฎีของระบบเปิด โครงสร้างขององค์กรโดยส่วนรวมจะต้องสมดุล และเหมาะสมกับปัจจัยต่าง ๆ ภายนอก ที่จะมีผลกระทบต่อปริมาณ และชนิดของงานที่จะทำ ในเวลาเดียวกันตามทฤษฎีของระบบปิด ส่วนต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในองค์กรก็ควรจะต้องมีความสมดุลระหว่างกันเอง ตามความจำเป็นของงานที่จะทำในแต่ละด้าน (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 227) ดังนั้นตามแนวความคิดแบบระบบ จะทำให้องค์กรสามารถปรับโครงสร้างให้มีลักษณะสอดคล้องกับปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายนอกดังกล่าวจะมีผลกระทบทำให้แผนงานมีความยากง่ายต่างกัน โครงสร้างขององค์กรจะเป็นเครื่องมือสำหรับการทำงานตามแผน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้าง ให้สอดคล้องกับความจำเป็นของงานที่จะทำเสมอ ในการที่จะปรับโครงสร้างจึงต้องมีการวิเคราะห์ และออกแบบระบบขององค์กรโดยการ

(1) วิเคราะห์ระบบงาน เพื่อให้ทราบว่ามิงงานอะไรบ้างที่จะต้องทำ งานอะไรบ้างที่สามารถนำมารวมกันได้

(2) วิเคราะห์ระบบการตัดสินใจ คือพยายามแยกแยะให้เห็นว่าจะต้องมีการตัดสินใจด้านใดบ้างในการทำงาน และควรจะทำกันที่ส่วนไหนขององค์กรจึงจะเหมาะสมที่สุด ดังนั้นการวิเคราะห์แบบนี้จึงเป็นการกระจายอำนาจในการทำงาน

(3) วิเคราะห์ระบบความสัมพันธ์ คือการพยายามที่จะให้ทราบว่าผู้บริหารแต่ละคนในองค์กรจะมีส่วนช่วยทำงานตามแผนต่าง ๆ อย่างไรบ้าง และในการทำงานดังกล่าวจะต้องทำร่วมกับใคร เป็นการเน้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ภายในระบบ

หลังจากมีการวิเคราะห์ และออกแบบระบบขององค์กรตามวิธีการต่าง ๆ แล้วในขั้นของการดำเนินการจัดองค์กรนั้นจะประกอบด้วยกระบวนการจัดองค์กร 3 ขั้นตอนดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 232-236)

5.2.1 การแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงานสำหรับผู้ทำงานแต่ละคน

5.2.1.1 พิจารณาแยกประเภทงาน (Identification of Work) เพื่อให้ทราบว่า มีงานอะไรบ้างที่จะต้องทำ โดยดูจากวัตถุประสงค์ และแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ

5.2.1.2 จัดกลุ่มงาน หรือจำแนกประเภทงาน (Grouping of Work) โดยดูว่า งานที่เหมือนกันให้จัดรวมเข้าเป็นกลุ่มเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามหลักของการแบ่งงานกันทำ ตามเกณฑ์ของหน้าที่งาน

5.2.1.3 การออกแบบงาน (Designing of Individual Job) คือการแบ่งงาน ตามหน้าที่ และตามความสามารถของผู้ที่จะปฏิบัติ ในขั้นนี้ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงคุณสมบัติของ ผู้ที่จะปฏิบัติงาน โดยการแบ่งแยกย่อยลงไปตามแนวคิด และแบ่งตามแนวนอน

5.2.2 ระบุขอบเขตของงาน มอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ โดยการระบุชื่อเป็นตำแหน่งพร้อมกับให้รายละเอียดเกี่ยวกับงานชิ้นนั้น ๆ ให้กับ ผู้ทำงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่ชัดเจนเกี่ยวกับงานที่มอบหมายให้ ทำ พร้อมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Authority) ให้ เพื่อที่จะใช้สำหรับการทำงานตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นไป ผู้ที่รับผิดชอบมากกว่าจะมีอำนาจหน้าที่มากกว่า ขณะ เดียวกันก็มีอำนาจในการควบคุมงานในหน้าที่ดังกล่าวด้วย

5.2.3 การจัดวางความสัมพันธ์ เพื่อให้งานส่วนต่าง ๆ ที่แบ่งกันนั้น สามารถทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยไม่กระจัดกระจาย และอยู่ร่วมกันได้โดยไม่ขัดแย้ง และด้วย เหตุผลที่ว่ากระบวนการดำเนินงานของกลุ่ม จะอยู่ในลักษณะที่เคลื่อนไหวตลอดเวลา โอกาสที่จะ ทำให้ทุกฝ่ายรู้ถึงขอบเขตความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายมาก่อนทำงานนั้น ย่อมจะเป็นไป ได้ยาก การจัดวางความสัมพันธ์ (Establishment of Relationships) ของงานส่วนต่าง ๆ และ ระหว่างกลุ่มจนเป็นโครงสร้างที่สัมพันธ์กันของหลาย ๆ ส่วน จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการประสาน งานกัน และก่อให้เกิดมีระเบียบขึ้น

สรุปสิ่งที่ได้จากการจัดองค์กรคือ แผนผังโครงสร้างขององค์กร (Organization Chart) และคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ได้แก่ ชื่อตำแหน่ง รายละเอียดของงานที่จะต้อง ทำ ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ ความสัมพันธ์ต่าง ๆ

5.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) นับว่าเป็นหน้าที่สำคัญยิ่งต่อกระบวนการทำงาน ในอนาคต เพราะผลการดำเนินงานจะเป็นไปในรูปใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของ คนงานซึ่งจะเป็นผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ดังนั้นการจัดคนเข้าทำงานจึงประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่ สำคัญคือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 354-357)

5.3.1 การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ผู้บริหารจะต้องทำการวางแผน และคาดการณ์ว่าในอนาคตองค์กรจะมีความต้องการตัวบุคคลที่เข้ามารับตำแหน่งต่าง ๆ เป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด และผู้บริหารต้องทราบด้วยว่า ตัวบุคคลเหล่านั้นจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องทำการวิเคราะห์ระบบงาน และทำการวางแผนกำลังคน

5.3.2 การเสาะหา (Recruitment) หลังจากที่มีการวางแผนกำลังคนแล้ว จะต้องพยายามเสาะหาคนเข้าทำงานให้ได้ตามคุณสมบัติ และจำนวนที่ต้องการ โดยอาจใช้หลาย ๆ วิธี

5.3.3 การคัดเลือก (Selection) อาจทำโดยใช้เทคนิค และวิธีการคัดเลือกต่าง ๆ เป็นเครื่องตัดสิน โดยดูจากประวัติส่วนตัว ทั้งด้านการศึกษา และประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จากการสัมภาษณ์ และการทดสอบ

5.3.4 การฝึกอบรม และพัฒนาตัวบุคคล (Training and Development) เมื่อคนงานทำงานไปแล้วระยะหนึ่ง สภาพแวดล้อมหรือความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงไป อาจทำให้คนทำงานตามไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องพยายามรักษาคุณสมบัติของคนงานให้มีคุณภาพสูงอยู่เสมอ ผู้บริหารจะต้องร่วมมือกับฝ่ายบริหารงานบุคคลค้นหาว่า คนงานหย่อนหรือตามไม่ทันเรื่องอะไรบ้าง จากนั้นจะต้องจัดเตรียมการอบรมให้ตามทันเหตุการณ์ดังกล่าว

5.4 การสั่งการ (Directing) หมายถึง ความพยายามที่จะให้การกระทำต่าง ๆ ของทุกฝ่ายในองค์กรเป็นไปในทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ในการปฏิบัติหน้าที่นี้ ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นผู้นำ (Leadership) ที่เหมาะสม และจะต้องเข้าใจถึงเรื่องราวที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล (Human Behavior) เป็นอย่างมาก เพราะตลอดกระบวนการของการบริหารงาน ผู้บริหารจำต้องเกี่ยวข้องกับคนอยู่เสมอ และคนก็เป็นปัจจัยที่มีโอกาสผันแปรไปในทางต่าง ๆ ได้มากกว่าปัจจัยการผลิตอื่น ๆ

ดังนั้นจึงควรทราบขอบเขตของการสั่งการ ซึ่งประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 364)

5.4.1 ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร ซึ่งจะต้องมีภาระหน้าที่ที่ก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร ผู้บริหารจะต้องสามารถรวบรวมพลัง และใช้ประโยชน์คนงานให้ช่วยกันทำงาน เพื่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นความเป็นผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะทำให้องค์กรได้รับความสำเร็จหรือความล้มเหลว มิสซอก (Misshauk, 1979 : 186) ได้ศึกษา และได้แบ่งแบบของความเป็นผู้นำ (Patterns of Leadership) โดยพิจารณาตามลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่เป็น 3 แบบดังนี้



5.4.1.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) หมายถึงผู้นำที่เน้นการบังคับบัญชา และการออกคำสั่ง (Commanding and Order Giving) เป็นสำคัญ โดยผู้นำจะเป็นผู้กำหนดนโยบายทุกอย่าง เทคนิควิธีการทำงานจะถูกสั่งการโดยผู้นำ ผู้นำจะคอยสั่งการแต่ละอย่างและจะคอยกำกับผู้ทำงานแต่ละคน ในการติหรือชมงานของกลุ่ม ผู้นำจะใช้วิธีวากกล่าวตัวบุคคลโดยตรง และจะพยายามวางตัวเป็นทางการ

5.4.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้นำชนิดนี้จะมีลักษณะตรงข้ามกับผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ นโยบายต่าง ๆ จะกำหนดขึ้นโดยมีการปรึกษาและตัดสินใจโดยกลุ่ม กิจกรรมจะถูกกำหนดขึ้นจากการปรึกษาของกลุ่ม โดยผู้นำจะให้แนวทางเลือก สมาชิกในกลุ่มจะมีโอกาสเลือกผู้ทำงานร่วม และการแบ่งงานภายในกลุ่มจะทำโดยวิธีตกลงกันเอง ในการติหรือชม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงไม่ว่ากล่าวตัวบุคคล

5.4.1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire or Free-rein Leadership) ผู้นำชนิดนี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบประชาธิปไตย กล่าวคือกลุ่มหรือแต่ละคนจะมีเสรีภาพในการตัดสินใจ ผู้นำจะจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้ และยังคงคอยให้ข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อต้องการ ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวใด ๆ และจะไม่พยายามพูดถึงกิจกรรมของสมาชิก และไม่กำกับกลุ่มแต่อย่างใด

แบบของพฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริงจะมีใช่เป็นแบบใดแบบหนึ่งที่เป็นไปในทางใดทางหนึ่งโดยชัดแจ้ง ตามแบบดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือบางคนจะค่อนข้างไปในทางเผด็จการมากกว่าประชาธิปไตย แต่ก็มีมากน้อยแตกต่างกันไป ทำนองเดียวกันบางคนอาจค่อนข้างไปทางประชาธิปไตยมากกว่า แต่ก็ยังมีมากน้อยแตกต่างกันอีกเช่นกัน ดังนั้นผู้นำที่ชัดแจ้งเป็นแบบใดแบบหนึ่ง (ประชาธิปไตยหรือเผด็จการ) จึงไม่มี ส่วนผู้นำแบบเสรีที่ให้อิสระเต็มที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นสิ่งที่เป็นไปไม่ได้อยู่แล้ว ในสภาพที่เป็นจริงผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ตนบังคับบัญชาอยู่นั้น ย่อมต้องมีอำนาจหน้าที่เพื่อการควบคุมเอาไว้มากน้อย

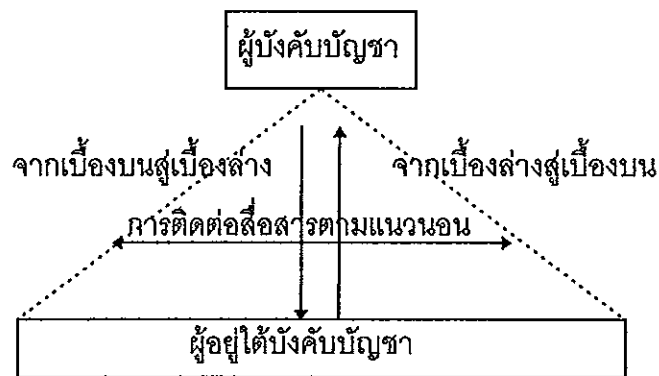
5.4.2 คนงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้นำต้องการจะชักจูงหรือควบคุม ในการปฏิบัติหน้าที่สั่งการนั้น ผู้บริหารสมควรที่จะได้รับทราบถึงกลไกของการแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมของคนงานโดยทั่วไปเสียก่อน ทั้งนี้เพื่อให้ตนสามารถกำกับ ชักจูงให้คนงาน ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมและการจูงใจคน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรศึกษาไปพร้อม ๆ กัน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถสั่งการได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้คนงานทุ่มเทความสามารถของตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จนกระทั่งองค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

5.4.3 การติดต่อสื่อสาร (Communication) ซึ่งเป็นสื่อสำหรับการสั่งการระหว่างผู้นำ และคนงานต่าง ๆ นับได้ว่าเป็นสาระสำคัญของการเข้าใจระหว่างกันและกัน และเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มได้ แบบของการติดต่อสื่อสารแบ่งเป็น 3 แบบคือ

5.4.3.1 การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนไปสู่เบื้องล่าง (Downward Communication) เช่น การออกคำสั่ง การให้ข้อเสนอแนะ แต่มักจะบกพร่องตรงที่ผู้สื่อสารไม่ได้อธิบายเหตุผลประกอบให้ทราบด้วยว่า ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น

5.4.3.2 การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน (Upward Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ทำได้ยากมาก หากองค์กรที่มีขนาดใหญ่จะต้องผ่านบุคคลที่อยู่ระหว่างกลางมากขึ้น ข่าวสาร ข้อมูล อาจถูกคัดแปลง หรือกลั่นกรองจนกระทั่งผู้บริหารในระดับสูงไม่มีโอกาสทราบข้อเท็จจริง การติดต่อสื่อสารแบบนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารอนุญาตแล้วเท่านั้น เช่น การให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน

5.4.3.3 การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับตำแหน่งหรือส่วนต่าง ๆ ที่จะต้องประสานงาน หรือทำงานกันในลักษณะเป็นกลุ่ม (Team Work) ในระดับเดียวกัน ในการปฏิบัติงานบางอย่างความจำเป็นที่จะต้องมีการประสานงานกันตามแนวนอน อาจจะมีมีความสำคัญมากเท่า ๆ กับการประสานงานตามแนวตั้ง



ภาพประกอบ 8 แสดงแบบของการติดต่อสื่อสารทั้งสามแบบ

ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์, 2537 : 424

กระบวนการติดต่อสื่อสารจะเริ่มต้นจากฝ่ายผู้ส่ง ซึ่งจะทำการเลือกสัญลักษณ์ และช่องทางการติดต่อ แล้วแปลงความไปให้แก่ผู้รับ ปัญหาที่มักเกิดขึ้นระหว่างกระบวนการคือ การบิดเบือนข่าวสารจนผิดจากข้อเท็จจริง และการตีความหรือถอดความผิดของผู้รับสาร

การติดต่อสื่อสารที่กล่าวมานี้ นับเป็นการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการในโครงสร้างที่ผู้  
บริหารจัดไว้ แต่ในขณะเดียวกันการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการก็มักเกิดควบคู่กันด้วย กลไก  
ของการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารไม่น้อย กลไกดัง  
กล่าวจะมีคุณลักษณะที่ดีในการนำข่าว ให้แพร่สะพัดไปได้อย่างรวดเร็วมาก จากปากต่อปากโดย  
ไม่เสียเวลา สถานที่ และความเหมาะสม ข้อเสียจากการติดต่อสื่อสารแบบนี้คือ การถูกบิดเบือน  
ข่าวสารจากข้อเท็จจริงจะเกิดขึ้นได้มาก

5.5 การควบคุม (Controlling) คือการพยายามกำกับให้งานที่ทำเป็นไปตามแผน ใน  
กระบวนการบริหารงาน การควบคุมจะเป็นหน้าที่ประการสุดท้าย แต่การปฏิบัติหน้าที่ควบคุมจะมี  
อยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องทำการติดตามควบคุมงานที่ทำไปอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เมื่อ  
เกิดข้อผิดพลาดจะได้แก้ไขทัน

ส่วนประกอบของการควบคุมที่สำคัญคือ จะต้องมีกำหนดมาตรฐาน และมีการ  
เปรียบเทียบผลงาน ควบคุมไปกับการดำเนินการแก้ไข ซึ่งกระบวนการควบคุม (Process of  
Controlling) จะมีขั้นตอนดังนี้

5.5.1 จัดตั้งมาตรฐาน โดยการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เป้าหมายจะ  
เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นในกระบวนการของการควบคุม และจะเป็นจุดมุ่งหมายสำหรับการ  
ปฏิบัติงานของทุกคน และในที่สุดก็จะเป็นมาตรฐานสำหรับใช้วัดดูว่าผลการทำงานได้เป็นไปตาม  
สิ่งที่มุ่งหวังไว้หรือไม่ มาตรฐานที่กำหนดไว้อาจกำหนดเป็นปริมาณ คุณภาพ เวลา หรือต้นทุนที่ใช้

5.5.2 วัดผลงานที่ทำได้จริง เมื่อได้ดำเนินการปฏิบัติงานจนสิ้นสุดลงแล้ว ผู้  
บริหารจะต้องทำการวัดผลสิ่งที่ได้ทำไปแล้วว่า ที่ทำได้จริงนั้นทำอย่างไร เช่น วัดจำนวน หรือ  
ปริมาณผลผลิตที่ทำได้ วัดเวลา หรือต้นทุนที่ใช้ไปจริง

5.5.3 ทำการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน โดยผู้บริหารนำเอาผล  
ที่วัดได้เทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้แต่แรก ซึ่งจะทำให้ทราบผลแตกต่างที่เกิดขึ้น ผลแตกต่าง  
อาจเป็นได้สามทางคือ เท่ากับมาตรฐานพอดี สูงกว่ามาตรฐาน และต่ำกว่ามาตรฐาน ถ้าหากผล  
การเปรียบเทียบปรากฏออกมาเป็นแตกต่างในทางลบ แสดงว่าได้เกิดข้อบกพร่องขึ้นอย่างใดอย่าง  
หนึ่ง ผู้บริหารจะต้องทำการตรวจสอบให้ทราบถึง สาเหตุของข้อบกพร่องโดยตลอดว่าเกิดขึ้น ณ  
จุดใด และเพราะสาเหตุอะไร

5.5.4 ดำเนินการแก้ไข เมื่อผู้บริหารทราบสาเหตุ และจุดที่เกิดข้อบกพร่องแล้วผู้  
บริหารจะต้องดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าวทันที

ประโยชน์สำคัญของการปฏิบัติตามกระบวนการดังกล่าวจะอยู่ที่ข้อมูลย้อนกลับที่ได้จากการควบคุม นั่นคือการสามารถทราบข้อแตกต่างซึ่งเมื่อได้ตรวจสอบถึงสาเหตุแล้วก็จะสามารถนำเอาข้อดีไปใช้ประโยชน์ได้ หรือนำเอาข้อเสียไปปรับเป็นประสบการณ์ เพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินงานในรอบต่อไป

## แนวคิดการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน

### 1. ความหมายของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

มีผู้ให้คำจำกัดความของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมไว้ดังนี้

ทวี ทองสว่าง และทัศนีย์ ทองสว่าง (2523 : 2) ได้อธิบายความหมายของทรัพยากรธรรมชาติไว้ว่าเป็นสิ่งที่ปรากฏอยู่ตามธรรมชาติซึ่งอำนาจประโยชน์แก่มนุษย์ และสภาวะธรรมชาติด้วยตนเอง และให้ความหมายของคำว่าสิ่งแวดล้อมไว้ว่า หมายถึงสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวมนุษย์ช่วยอำนาจประโยชน์ในการดำรงชีวิตทั้งทางตรงและทางอ้อม และอาจเป็นอุปสรรคได้หากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ

เปรมจิตต์ แทนสถิตย์ (2535 : 87) กล่าวว่า ทรัพยากรธรรมชาติเป็นส่วนประกอบของส่วนที่เป็น Geosphere และ Biosphere แบ่งเป็น 3 ประเภทคือพลังงาน สสาร และสิ่งมีชีวิต และได้ให้ความหมายของสิ่งแวดล้อมไว้ว่า สิ่งแวดล้อมหมายถึงอาจเป็นทั้งสิ่งที่มีชีวิต และสิ่งที่ไม่มีชีวิตก็ได้

ราตรี ภาว (2538 : 9) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรธรรมชาติไว้ว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติที่มนุษย์สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิต และสนองความต้องการของมนุษย์ได้ ส่วนคำว่า สิ่งแวดล้อม หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบตัวมนุษย์ทั้งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ และสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น ทั้งที่มีชีวิต และไม่มีชีวิต ทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม

จากคำจำกัดความดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ทรัพยากรธรรมชาติเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ และมีประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ในแต่ละชุมชน แต่สิ่งแวดล้อม เป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ หรือสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นในชุมชน

สำหรับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือทรัพยากรชายฝั่งซึ่งมีผลกระทบต่อประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ศึกษาโดยตรง ทรัพยากรชายฝั่งประกอบด้วยป่าชายเลน หาดน้ำทะเล แนวปะการัง และสัตว์น้ำ ทรัพยากรชายฝั่งเหล่านี้ มีบทบาทสำคัญในการรักษากำลังผลิตของประมงชายฝั่ง และประมงนอกฝั่งให้มีศักยภาพสม่ำเสมอโดยตลอด การประมงนับว่ามีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับทรัพยากรชายฝั่ง ไม่ว่าจะเป็สัตว์น้ำที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ

บริเวณชายฝั่ง หรือการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำบริเวณชายฝั่ง ย่อมได้รับผลประโยชน์จากทรัพยากรชายฝั่งทั้งสิ้น

สนธิ อักษรแก้ว (2525 : 9-10) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างป่าชายเลน และทรัพยากรชายฝั่งอื่น ๆ กับการประมงไว้ดังนี้

1. เป็นต้นกำเนิดของห่วงโซ่อาหารที่สำคัญของสัตว์น้ำ พวกสิ่งมีชีวิตในระบบนิเวศป่าชายเลน มีหญ้าทะเล และสาหร่ายประมาณ 24 ชนิด ซึ่งเป็นแหล่งอาหารที่สำคัญของปู ปลา และ กุ้ง

2. เป็นที่อยู่อาศัย และแหล่งอนุบาลสัตว์น้ำวัยอ่อน ด้วยความสมบูรณ์ของธาตุอาหาร และด้วยร่มใบของไม้ในป่าชายเลน จึงเป็นที่อาศัยและให้ความปลอดภัยแก่สัตว์น้ำทั้งหลาย

3. เป็นแหล่งเพาะฟักหรือวางไข่ของสัตว์ชนิดต่าง ๆ

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างป่าชายเลนกับการประมง เช่น งานวิจัยของสง่า วัฒนชัย (2522 : 472) ได้ทำการศึกษานิต ปริมาณไข่ และตัวอ่อนบริเวณป่าชายเลนที่แหลมผักเบี้ย จังหวัดเพชรบุรี พบว่าปริมาณของไข่ และตัวอ่อนของปลาขึ้นอยู่กับปริมาณอาหารในบริเวณป่าชายเลนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชนัญ วงษ์วิภาค (2532 : 180) ได้ศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมชายฝั่งทะเลในเขตอำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี พบว่าเมื่อป่าชายเลนหมดไป ทำให้ความอุดมสมบูรณ์ของหอยแครงลดลงไปด้วย

ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดังกล่าว ได้กระตุ้นให้บุคคลหลายกลุ่มหลายวงการเริ่มมองเห็นความจำเป็นของการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง ในปัจจุบันการพัฒนาและการอนุรักษ์ได้กลายเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญมากขึ้น ในกระบวนการวางแผนพัฒนาสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย การพัฒนาแบบยั่งยืนที่เน้นการอนุรักษ์ หรือการจัดการต้องมี แนวความคิดอย่างน้อย 3 ประการคือ (ศักดิ์ ศุภพงศ์พิเชษฐ์, 2535 : 15-17)

1. ความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีวิตของมนุษย์ และความต้องการที่จะมีมาตรฐานความเป็นอยู่ที่ดีกว่าเดิม ความต้องการเหล่านี้ล้วนต้องอาศัยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในระบบนิเวศน์ของมนุษย์

2. ชีตจำกัดสภาพแวดล้อมซึ่งจะทำหน้าที่เป็นผู้ให้ทรัพยากรแก่กระบวนการพัฒนา และเป็นผู้รับของเสียจากกระบวนการพัฒนาระบบสภาพแวดล้อม ดังนั้นปริมาณ และอัตราของทรัพยากรที่ใช้ประโยชน์ จะต้องไม่เกินศักยภาพระบบนิเวศน์ ที่จะฟื้นฟูใหม่ได้หรือไม่เกินขีดธรรมชาติที่จะรองรับไว้ได้

3. ความยุติธรรมในสังคม เป็นเรื่องโอกาสของการเข้าถึง และการใช้ประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเกิดจากการพัฒนา หรือการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

ในแนวความคิด หรือกระบวนการพัฒนาอย่างยั่งยืนดังกล่าว จะประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยร่วมที่สำคัญคือ การเน้นระบอบการเมืองแนวประชาธิปไตยมารองรับ ซึ่งจะเป็นหลักประกันให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนในท้องถิ่น ควรมีสติธิในการจัดการทรัพยากรในชุมชนของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ (2534 : 23) ได้ให้แนวคิดว่า การจัดการที่มาจากส่วนกลาง ไม่อาจสร้างความยั่งยืนยาวนานให้แก่การพัฒนาได้ เนื่องจากได้เปิดโอกาสให้มีการใช้ทรัพยากรเพื่อแสวงหาผลกำไรต่อไปได้อีก แนวคิดของการจัดการอย่างแท้จริง และถูกต้องจะต้องมาจากข้างล่าง นั่นคือประชาชนที่อยู่ในท้องถิ่น และดำรงชีวิตอยู่ท่ามกลางธรรมชาติที่ถูกทำลาย จะต้องเป็นผู้ให้ความสำคัญต่อการพิทักษ์รักษาไม่ให้ทรัพยากรต้องถูกนำไปใช้มากเกินไป และสามารถฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติให้ใช้ได้ อย่างยั่งยืน

ด้วยความตระหนักถึงความสำคัญของคนในท้องถิ่นดังกล่าว แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ได้ให้ความสำคัญแก่ชุมชนในการดูแล และปกป้องทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีแนวนโยบายหลักที่จะยกระดับการบริหาร และจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เป็นหลักพื้นฐานในการดำรงชีวิตของประชาชนในชนบท รวมทั้งเป็นมรดกของชาติ สำหรับอนุชนรุ่นหลัง และเป็นรากฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศต่อไป (วินัย วีระวัฒนานนท์, 2538 : 139-141) โดยมีแนวทางหลักในการบริหาร และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมดังนี้

1. สนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมกับรัฐในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ให้องค์กรประชาชน และองค์กรพัฒนาเอกชนมีบทบาทในการกำหนดโครงการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนการติดตามดูแล และประเมินผลโครงการ

2. จัดการควบคุมดูแลให้สามารถปฏิบัติตามแผนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ที่มีอยู่แล้ว โดยเน้นการจัดงบประมาณ จัดกำลังเจ้าหน้าที่พิทักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างเพียงพอ และการเสริมสร้างจิตสำนึกของประชาชน

3. ลดความขัดแย้งในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในอนาคต โดยเร่งรัดการกำหนดแผนการใช้ที่ดินให้มีการเปิดเผยข้อมูล การวางแผน และการดำเนินการ ให้เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไป

และปรับปรุงให้องค์กรท้องถิ่นมีอำนาจชี้ขาด กรณีขัดแย้งการให้ทรัพยากรธรรมชาติให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. นำมาตรการการเงิน การคลัง เข้าช่วยในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม และให้เสมอภาคกัน

5. จัดวางระบบข้อมูลทรัพยากรธรรมชาติเพื่อใช้ประกอบการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพและลดความสับสนเรื่องข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดแนวเขตพื้นที่ป่าอนุรักษ์ให้ชัดเจน การกำหนดแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินชายทะเล เพื่อพัฒนาทรัพยากรประมงควบคู่กันไปกับการอนุรักษ์ป่าชายเลน และปะการัง

6. เร่งรัดออกพระราชบัญญัติ เพื่อรองรับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้นในการวางนโยบายด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจะต้องคำนึงถึงหลักการพื้นฐาน 4 ประการ คือ (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, 2538 : 45-46)

1. หลักการความยั่งยืน หมายถึง ทรัพยากรทุกชนิดควรจะมีการใช้ในลักษณะที่คำนึงถึงการมีใช้ในอนาคตโดยมีวิธีการป้องกันไม่ให้ทรัพยากรหมดไปกับการใช้ประโยชน์ในปัจจุบัน

2. หลักการต้นทุนแบบเต็มที่ คือผู้ใช้ทรัพยากรจะต้องจ่ายต้นทุนของทรัพยากรนั้นอย่างเต็มที่

3. หลักการต้นทุนประสิทธิผล คือสามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยใช้ต้นทุนต่ำสุดเพื่อเน้นการประหยัดทรัพยากร

4. หลักการกรรมสิทธิ์ หมายถึงชุมชนท้องถิ่นควรมีสิทธิครอบครอง ควบคุมสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่นของตน

จากนโยบาย และหลักการพื้นฐานด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดังกล่าวข้างต้น จึงสามารถสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สามารถเอื้อประโยชน์ต่อมนุษย์ได้อย่างยั่งยืนและต่อเนื่องนั้น (เกษม จันทร์แก้ว, 2536 : 31-32) ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงได้ร่วมมือกันจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาเพื่อรองรับ การทำงานด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรเอกชนหรือองค์กรพัฒนาเอกชน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่เอกชนหรือประชาชนจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินกิจกรรมในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ โดยไม่แสวงหาผลประโยชน์และกำไร มีการจัดองค์กรเป็นคณะบุคคล ดำเนินงานโดยอิสระมีกิจกรรมต่อเนื่อง ได้ดูแลรับผิดชอบในการดำเนินงานในชุมชน (คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจโครงการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรเอกชนที่ พัฒนาเด็ก และเยาวชน, 2532 : 41-42)

ดังนั้นในการมององค์การพัฒนาเอกชนเชิงระบบในเรื่องของการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม จะพบว่าสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม นโยบายของรัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ล้วนแต่เป็นตัวแปรที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการ หรือรูปแบบของการแปลงรูป (Transform) วัตถุดิบ (Input) ออกมาเป็นวัตถุประสงค์สำเร็จ (Output) ขององค์การพัฒนาเอกชน

## 2. องค์การพัฒนาเอกชนกับแนวคิดเชิงระบบ

2.1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ขององค์การพัฒนาเอกชน ประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1 แรงงานที่ต้องใช้ (Labour) เช่น แรงงานคน แรงงานเครื่องจักร (แรงงานเครื่องจักรจะจัดไว้ในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์) แรงงานคนได้จากบุคลากรขององค์การพัฒนาเอกชน ประชาชนในชุมชน และบุคคลที่ร่วมโครงการจากหน่วยงานอื่น ๆ สำหรับบุคลากรขององค์การพัฒนาเอกชนขนาดเล็กมีคนทำงานตั้งแต่ 1-15 คน โดยประมาณ คนคนเดียวจะมีหน้าที่หลายอย่างตั้งแต่เป็นผู้ประสานงาน เจ้าหน้าที่สนาม เจ้าหน้าที่การเงิน บุคลากรในองค์การพัฒนาเอกชนได้จากกลุ่มนักกิจกรรมในสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ด้วยการทาบทาม ประกาศรับสมัครมาสัมภาษณ์ ไม่ค่อยมีการสอบข้อเขียน คุณสมบัติที่ต้องการคือความเข้าใจใน ปัญหาสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ ติดต่oprะสานงานได้ ฯลฯ ส่วนใหญ่กำหนดวุฒิปริญญาตรี และไม่จำกัดเพศ (อัมพร แก้วหนู, 2535 : 38-39)

2.1.2 แหล่งเงินทุนขององค์การพัฒนาเอกชน (Funding Sources) งานพัฒนาขององค์การพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่ต้องใช้งบ จึงต้องมีการหาแหล่งเงินทุน โดยได้รับการสนับสนุนจากแหล่งเงินทุนภายในและภายนอกประเทศ เช่น CIDA เป็นกองทุนพัฒนาจากประเทศแคนาดาที่ให้เงินแก่รัฐบาลไทย เพื่อสนับสนุนงานขององค์กรเอกชนโดยให้เงินสนับสนุนผ่านสถาบันชุมชนท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาแทนการจัดสรรเงินทุนให้โครงการขนาดเล็ก CEBEMO ประเทศเนเธอร์แลนด์สนับสนุนการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาชนบทและสนับสนุนโครงการอบรมเยาวชนเพื่อการพัฒนา สร้างจิตสำนึก และเสริมการรณรงค์การพัฒนา ฯลฯ (อภิวิทย์ กันเดช, 2538 : 24-25)

2.1.3 ข่าวสารข้อมูลที่ต้องใช้ (Information Input) และการรับรู้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาล นโยบายของแหล่งเงินทุน สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมของชุมชน ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมในชุมชน (วิธนาภรณ์ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงศ์, 2522 : 38)



2.1.4 วัสดุที่ต้องใช้ (Material Input) เช่น เครื่องมืออำนวยความสะดวก วัสดุ อุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในชุมชน

## 2.2 กระบวนการจัดการ (Management Process)

### 2.2.1 องค์การและการบริหารงาน

การจัดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรพัฒนาเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร แบ่งตามการจัดตั้งองค์กร เป็น 2 ประเภทคือ ประเภทที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในรูปของมูลนิธิ และสมาคม และประเภทที่ไม่ได้จดทะเบียน ได้แก่ โครงการ ชมรม กลุ่ม คณะกรรมการ ฯลฯ ซึ่งจะมีโครงสร้างการบริหารงานไม่แตกต่างกันมากนัก คือ (ชัตติยา กรรณสูต , 2533 : 56)

2.2.1.1 องค์กรพัฒนาเอกชนที่ไม่ได้จดทะเบียนมีโครงสร้างการบริหารงาน ได้แก่ คณะกรรมการบริหารโครงการ มีหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษา อาจมาจากนักพัฒนาอาวุโส นักวิชาการ หรือข้าราชการที่เข้าใจงานพัฒนา หัวหน้าโครงการหรือผู้ประสานงาน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ

2.2.1.2 องค์กรพัฒนาเอกชนที่จดทะเบียนตามกฎหมาย ปัจจุบันมี 2 ประเภทคือสมาคม และมูลนิธิ โครงสร้างการบริหารจะคล้ายคลึงกัน แต่มูลนิธิไม่จำเป็นต้องมีสมาชิก และกรรมการไม่ต้องเลือกตั้งจากสมาชิก กรรมการมูลนิธิจะได้มาจากการแต่งตั้ง และมีวาระ 2 ปี แต่สมาคมกรรมการต้องมาจากการเลือกตั้งของสมาชิก มีวาระ 1-2 ปี ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบเรียกว่า ตราสาร (อัมพร แก้วหนู, 2535 : 37) โครงสร้างหลักของมูลนิธิหรือสมาคมจะประกอบไปด้วย

ก. กรรมการบริหารตำแหน่งต่าง ๆ ได้แก่ ประธาน (มูลนิธิ) หรือนายก (สมาคม) มีเลขานุการ เหรัญญิก ฯลฯ ตามความเหมาะสม

ข. ระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้จัดการ (หัวหน้า) ฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายโครงการพัฒนา ฝ่ายธุรการ ฝ่ายระดมทุน

ตราสารของมูลนิธิ หรือสมาคมจะกำหนดให้มีการประชุมสามัญประจำปี ปีละครั้ง เพื่อทบทวนกิจกรรมในรอบปีที่ผ่านมา และอาจมีการเลือกตั้งกรรมการชุดใหม่ถ้าครบวาระในปีนั้น นอกจากการประชุมประจำปีแล้ว กรรมการจะประชุมพิจารณากิจกรรมต่าง ๆ ตามความจำเป็น

การบริหารงานขององค์กรพัฒนาเอกชน มีการบริหารงานเช่นเดียวกับองค์กรประเภทอื่น ๆ โดยมีการบริหารงาน เงิน บุคคล ฯลฯ แต่จะใช้กฎระเบียบน้อยกว่า บางองค์กรไม่มีกฎระเบียบเป็นลายลักษณ์อักษร อาศัยการประชุมพูดคุยแก้ไขปัญหามากกว่า เพราะนักพัฒนา

ส่วนใหญ่ไม่ชอบกฎระเบียบ ถ้ามีก็จะมาจากการประชุมหาข้อตกลงร่วมกัน (อัมพร แก้วหนู, 2535 : 38) องค์การพัฒนาเอกชนจะไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการบริหาร การจัดการสำนักงาน เพราะถือว่าเป็นงานรอง แต่จะให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายเป็นหลักเพราะการบริหารอยู่ในรูปของการจัดการกลุ่ม

การจัดคนเข้าทำงานจะอยู่ในรูปของการให้ทดลองทำงานในพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่สนามจะให้ไปอยู่ในพื้นที่ และปรับตัวทำความรู้จักกับคนในชุมชนเอง นักพัฒนาอาวุโสจะค่อย ๆ ถ่ายทอดประสบการณ์ให้ตามลำดับเป็นการเรียนรู้ท่ามกลางการปฏิบัติงาน แต่จะมีการฝึกอบรมเฉพาะเรื่องให้ เช่น การวิเคราะห์ชุมชน การจัดทำสื่อ การบริหารโครงการ เทคนิคการทำงานในชุมชน ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ ส่วนใหญ่จะได้รับเงินเดือนขั้นต้นเทียบเท่าวุฒิปริญญาตรี ประมาณ 4,000-5,000 บาท เพิ่มขึ้นปีละประมาณ 10 % และมีค่ารักษาพยาบาล

#### 2.2.2 กระบวนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน

นิธิ ฤทธิพรพันธ์, อัมพร แก้วหนู และโสภิตา มากแก้ว (2538 : 12) ได้ศึกษาเรื่องพัฒนาการขององค์กรเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ พบว่าแนวทางการทำงานขององค์กรกับกลุ่มเป้าหมายมี 3 ลักษณะคือ

2.2.2.1 การส่งเสริมองค์กรชาวบ้านโดยการฝึกอบรม สัมมนา เสวนา และการสร้างเครือข่ายขององค์กรชาวบ้าน

2.2.2.2 การศึกษาพัฒนาทางเลือกในการประกอบอาชีพ เช่น การส่งเสริมการเกษตรแบบผสมผสาน การทำนารธรรมชาติ การจัดตั้งเขตอนุรักษ์พันธุ์สัตว์น้ำ และการฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่ง

2.2.2.3 การเผยแพร่รณรงค์ เช่น การจัดค่ายเยาวชน จัดพิมพ์วารสาร จัดทำศูนย์ข้อมูลสิ่งแวดล้อม

✓ อัมพร แก้วหนู (2535 : 31-32) กล่าวว่าแนวทางการทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนโดยทั่วไปยึดหลักการงานที่ถ่ายทอดกันต่อ ๆ มาของดอกเตอร์วาย.ซี.เจมส์ เยน (Dr. Y.C. James Yen) บิดาแห่งการบูรณะชนบท ชาวฟิลิปปินส์ หลักการที่ว่าคือ

- (1) ไปหาชาวบ้าน (Go to the People)
- (2) อยู่ร่วมกับชาวบ้าน (Live Among Them)
- (3) เรียนรู้จากชาวบ้าน (Learn from Them)
- (4) ทำงานร่วมกับชาวบ้าน (Work with Them)
- (5) วางแผนร่วมกับชาวบ้าน (Plan with Them)

- (6) เริ่มจากสิ่งที่ชาวบ้านรู้ (Start with What They Know)
- (7) สร้างจากสิ่งที่ชาวบ้านรู้ (Build on What They Have)
- (8) สอนโดยแสดงให้เห็นจริง (Teach by Showing)
- (9) เรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Learn by Doing)
- (10) ไม่ทำเพียงเพื่ออวด แต่ทำให้เป็นแบบอย่าง (Not a Showcase But a Pattern)
- (11) ไม่ทำโน่นนี่หน่อย แต่ทำอย่างมีระบบ (Not Odds and Ends But a System)
- (12) ไม่ทำแบบเบียดหัวแตก แต่ทำแบบผสมผสาน (Not Piecemeal But Integrated Approach)
- (13) ไม่ทำเพื่อประนีประนอม แต่ทำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Not Conform But Transform)
- (14) ไม่เพียงเพื่อสงเคราะห์ แต่เพื่อการปลดปล่อย (Not Relief But Release)

✓ บรรจง นะแล (2538 : 5-6) ได้สรุปถึงวิธีการทำงานของทีมงานโครงการพัฒนาชุมชนประมงขนาดเล็ก จังหวัดสงขลาไว้ว่า องค์กรพัฒนาเอกชนจะต้องใช้ชีวิต่วมทุกข์ร่วมสุขภายในชุมชนอย่างจริงจัง เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจต่อชาวบ้านในปัญหาที่เขาเผชิญอยู่ หรือเพื่อแสวงหามิตรและข้อมูล เน้นขบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมในทุกขบวนการกิจกรรม ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับชุมชน นักพัฒนาจะต้องตื่นตัว ขยันหาความรู้ หาข้อมูลทุกระดับ ให้ชัดเจน หรือติดตามข่าวคราวทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นข้อมูล พุดคุยแลกเปลี่ยนกับชาวบ้าน นอกจากนั้นต้องวางขั้นตอนหรือขบวนการทำงานให้ชัดเจน เริ่มจากวางแผนกิจกรรมร่วมกัน และร่วมกันติดตามประเมินผล

✓ จำเพย เวียงไค้แก้ว ( 2534 : 42-43) ได้อธิบายถึงวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชนที่ทำงานร่วมกับชาวบ้าน ซึ่งมีหลักการงานขั้นพื้นฐานดังนี้

- (1) ร่วมกิน หมายถึงการยอมรับวัฒนธรรมต่าง ๆ ในเรื่องของการกิน โดยไม่แสดงอาการรังเกียจหรือเลือกมาก
- (2) ร่วมอยู่ หมายถึงการร่วมอยู่อย่างชาวบ้าน มีความใกล้ชิดกับชาวบ้านทำให้สามารถรับรู้หรือเข้าถึงปัญหาของชาวบ้านได้อย่างลึกซึ้ง และเข้าใจวิถีชีวิตของชาวบ้านอย่างแท้จริง ความใกล้ชิดดังกล่าวทำให้ชาวบ้านกล้าเสนอปัญหาต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา

(3) ร่วมคิด หมายถึงกิจกรรมทั้งปวงที่ร่วมคิดกับชาวบ้านเมื่อมีปัญหาต่าง ๆ ควรปรึกษาชาวบ้านอย่างจริงจัง รับฟังความคิดเห็น และวิเคราะห์อย่างมีจิตสำนึก

(4) ร่วมทำ หมายถึงแผนงาน โครงการต่าง ๆ ที่ค้นคิดขึ้นมาพร้อมกับชาวบ้าน ต้องเข้าร่วมปฏิบัติการ ไม่ใช่เป็นผู้วางแผนแล้วให้ชาวบ้านทำแต่ฝ่ายเดียว จะต้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน จึงจะทำให้รู้ปัญหา และขั้นตอนการทำงานอย่างแท้จริง

(5) ร่วมใช้แรงงาน หมายถึงการให้ความช่วยเหลือในการทำงานของชาวบ้าน ร่วมทุกข์ร่วมสุขซึ่งเป็นการลดช่องว่างระหว่างเจ้าหน้าที่กับชาวบ้านให้น้อยลง

นอกจากนั้นรำเพย เวียงไค้แก้ว ได้กล่าวถึงขั้นตอนการทำงานในหมู่บ้านว่ามีขั้นตอนทั้งหมด 5 ขั้นตอน ได้แก่

(1) ปรับทุกข์ หมายถึงการเข้าไปพูดคุยสารทุกข์สุกดิบ แสดงความเห็นใจ เมื่อชาวบ้านมีปัญหา ชื่นชมยินดีเมื่อได้รับความสำเร็จ

(2) ผูกมิตร โดยการวางตัวเป็นมิตรกับบุคคลทุกกลุ่มทุกฝ่าย ไม่ละเมิดประเพณี คีลธรรมอันดีงามของชาวบ้าน เคารพความเชื่อถือของชาวบ้าน ไม่แสดงอาการดูหมิ่นเหยียดหยามแม้ไม่เชื่อก็ตาม

(3) ปักหลัก หมายถึงการกำหนดลงไปว่าเราจะทำงานกับใคร เมื่อไรอย่างไร คือการสร้างหลักให้กับชุมชนในการดำเนินกิจกรรม ทำให้คนในชุมชนมีหลักยึดเหนี่ยว มีผู้นำในการทำกิจกรรม หลักยึดเหนี่ยวนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลเดียว หรือบุคคลกลุ่มเดียวตลอดเวลา อาจแปรไปตามเงื่อนไขหรือเวลา รวมทั้งลักษณะของกิจกรรมด้วย

(4) ชักชวน หมายถึงการลงมือปฏิบัติในการรวมกลุ่มบุคคล หรือกลุ่มเป้าหมายในการทำกิจกรรม เป็นการลงดำเนินกิจกรรมขั้นต้น ทดสอบว่ากลุ่มเป้าหมายที่กำหนดนั้นได้รับการยอมรับจากชุมชนหรือไม่ แล้วกำหนดกลุ่มบุคคลเป้าหมายอีกชั้นหนึ่ง

(5) จัดตั้ง หมายถึงการสร้างผู้นำ หรือองค์กรที่ได้ผ่านการทดลองการร่วมดำเนินกิจกรรมมาแล้ว กลุ่มผู้นำเหล่านี้จะต้องได้รับการยอมรับจากคนในชุมชน ภาระในการจัดตั้งจะต้องมีกระบวนการเสริมความรู้ของผู้นำ และกลุ่ม หรือองค์กร เหล่านั้นให้เข้มแข็งขึ้นเรื่อย ๆ

### 2.3 ปัจจัยนำออกหรือบริการ (Output) ขององค์กรพัฒนาเอกชน

องค์กรพัฒนาเอกชนมีปัจจัยนำออกหรือบริการที่สำคัญต่อสังคม 7 ประการ คือ (ชมบุญ บัวปัญญา, 2536 : 105 ; ประสาน สุรังสรรค์, 2534 : 32)

2.3.1 ให้บริการประชาชนโดยมุ่งเน้นที่คนยากจน ด้วยโอกาส หรือให้ความช่วยเหลือผู้ที่เดือดร้อนเป็นหลัก ด้วยบริการด้านสาธารณสุข ด้านการศึกษาในระบบ ด้านการเกษตร ด้านชลประทาน และเทคโนโลยีที่เหมาะสม

2.3.2 ให้ความสำคัญมากกว่าให้สิ่งของ ซึ่งอยู่ในรูปของการประชุม สัมมนา เสวนา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน

2.3.3 สร้างอำนาจต่อรองของประชาชนให้เข้มแข็ง โดยเป็นการรวมกลุ่มการส่งเสริมองค์กรประชาชนให้มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีกิจกรรมต่อเนื่อง และเป็นการทำงานผ่านกลไกด้านการศึกษา ในส่วนงานพัฒนาซึ่งจะนำไปสู่จุดหมายกว้าง ๆ ของการเสริมสร้างอำนาจความเข้มแข็งให้กับสถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคม ของประชาชนที่ยากจน ด้วยโอกาส และสามารถผลักดันการทำงานให้เป็นนโยบายระดับชาติ

2.3.4 การเปิดเผย เผยแพร่ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนออกมาให้สาธารณชน รับรู้เพื่อจะได้ตระหนักถึงความรุนแรงของปัญหา และหาทางแก้ไข

2.3.5 ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎหมายที่ไม่ชอบธรรม หรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชน

2.3.6 เสนอทางเลือกให้สังคมโดยการศึกษาค้นคว้า ทดลอง เรียนรู้ร่วมกับชาวบ้านหรือกลุ่มเป้าหมาย เมื่อเห็นว่าได้ผลดีแน่นอนจึงเสนอออกมา

2.3.7 ด้านสิ่งแวดล้อม ผลักดันสนับสนุน ให้ชาวบ้านมีบทบาทในการพัฒนาขีดความสามารถให้เกิดการรวมตัวในการจัดองค์กรเพื่อการอนุรักษ์ และพัฒนารูปแบบการปรับปรุงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนสนับสนุนให้สังคมส่วนต่าง ๆ เห็นว่าชาวบ้านมีความพร้อม และมีศักยภาพในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม (เบญจรัตน์ แซ่ฉั่ว, ทัศนศิริ จันทรประทีปฉาย และอลิสสา โกศลวิจักขณ์, 2538 : 32)

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน มีผลงานวิจัยที่ใกล้เคียง หรือเกี่ยวข้องดังนี้

พิพัฒน์สร เศรษฐพุทธ (2525 : 78-82) ได้ทำการศึกษาบทบาทขององค์กรเอกชนในการพัฒนาชนบทโดยกระบวนการพัฒนาชุมชนพบว่า องค์กรเอกชนมีบทบาทในด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ บทบาทในการดึงประชาชนของประเทศเข้ามามีส่วนร่วมในงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทในการให้ข้อเท็จจริง และความเชื่อถือได้ของชุมชน ตลอดจนช่วยการดำเนินงาน และ

ประเมินผลงานของรัฐบาล บทบาทในการกระตุ้นให้ประชาชนเกิดการเคลื่อนไหวเพื่อให้ความร่วมมือในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของรัฐเพื่อปรับปรุงสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของตนได้ นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่ายังมีปัญหาอุปสรรคหลายอย่าง เช่น ปัญหาเรื่องเงินทุน บุคลากร โครงสร้างขององค์กร และการประสานงานระหว่างองค์กรเอกชนด้วย

อังคณา อาตมียะนันท์ (2529 : 69-71) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนในการผลักดันส่งเสริมให้เกิดองค์กรประชาชนที่สามารถสร้างการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชน พบว่าองค์กรพัฒนาเอกชนมีบทบาทที่สำคัญ 4 ด้านคือ บทบาทการปรับตัว บทบาทการกระตุ้น บทบาทการระดมทรัพยากร และบทบาทในการประสานงานที่มีส่วนผลักดันส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของตนเอง

ชัตติยา กรวรรณสุด. (2533 : บทคัดย่อ) ศึกษาองค์กรเอกชนเพื่อการพัฒนา (NGO) เฉพาะกรณี 3 องค์กร คือมูลนิธิร่วมจิตน้อมเกล้าเพื่อเยาวชน (รจนก.) มูลนิธิศูนย์ประสานงานเพื่อการพัฒนาชนบท (ศปพช.) และสภาสตรีแห่งชาติในพระบรมราชินูปถัมภ์ (สสช.) โดยใช้แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานเชิงระบบแบบเปิด และเชิงพลวัตมาใช้ เพื่อให้เห็นลักษณะร่วมทั้ง 3 องค์กร อันจะนำไปสู่การพิสูจน์ทฤษฎี Ground Theory ได้คือ

1. ด้านบุคลากร ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีบารมี มีความคิดริเริ่มที่มีพลัง มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถโน้มน้าวให้เกิดการยอมรับ เข้าถึงปัญหา และกลุ่มเป้าหมาย ผู้ทำงานจำเป็นต้องมีอุดมการณ์ เข้าใจในปัญหา ความรู้สึกมีส่วนร่วม ความจริงใจต่อกัน ความเสียสละ และมีมนุษยสัมพันธ์ ปัญหาที่พบคือ บุคลากรส่วนใหญ่เป็นอาสาสมัครจึงยากต่อการคัดเลือกให้เหมาะสมได้ ทั้งยังต้องการความอิสระสูงในการทำงานโดยไม่สนใจระเบียบกฎเกณฑ์

2. ด้านโครงสร้าง และระบบบริหาร การขาดอำนาจหน้าที่ทางกฎหมาย ทำให้ต้องสร้างเครือข่ายงาน รวมทั้งระเบียบกฎเกณฑ์ขึ้นมา เพื่อให้แนวปฏิบัติสอดคล้องกัน แต่ความแตกต่างในสภาพพื้นที่ และกลุ่มเป้าหมายอาจเป็นอุปสรรคได้ หากเครือข่าย และกฎเกณฑ์ที่วางไว้ตายตัวเกินไป องค์กรยังขาดความสนใจเรื่องการทำนโยบาย และแผนระยะต่าง ๆ รวมทั้งขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

3. ด้านกลยุทธ์ กลวิธีดำเนินงาน องค์กรมักขาดการทำงานที่ครอบคลุม จึงต้องมีการประสานงานทั้งระหว่างกันเอง และองค์กรของรัฐ ควรมีการประสานงานกันแบบเป็นทางการ ทั้งในระดับเป้าหมาย นโยบาย แผน แผนงาน และโครงการ ส่วนระดับปฏิบัติงานสู่กลุ่มเป้าหมายสิ่งที่จำเป็นคือความมีสำนึกรับผิดชอบ ความร่วมมือ และความเสียสละ

นอกจากนั้นความหลากหลายของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และการที่ต้องขอความร่วมมือจากองค์กร และบุคคลต่าง ๆ ทำให้องค์กรยอมรับความเปลี่ยนแปลง และพยายามปรับเปลี่ยนองค์กรของตนเพื่อให้ดำรงอยู่ได้ดีกว่าองค์กรของรัฐ

พนาลี ทองประเสริฐ (2535 : 144-149) ได้ศึกษาถึงความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาองค์กรพัฒนาเอกชนไทยในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าลักษณะขององค์กรพัฒนาเอกชนไทยในเขตกรุงเทพมหานครมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานกำหนดไว้หลายข้อ ทำให้มีข้อช่วยในการดำเนินงานกว้างขวาง ส่วนการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ โครงสร้างขององค์กรมีสายการบังคับบัญชาเพียง 2-3 ชั้น บุคลากรสามารถติดต่อกันได้โดยตรง

การบริหารงานส่วนใหญ่มีการวางแผนงานในช่วงระยะเวลา 1 ปี และวางแผนจากล่างขึ้นบน มีการประสานงานระหว่างบุคลากรระดับบริหาร และระดับปฏิบัติ การนิเทศงานอยู่ในรูปแบบการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการควบคุมงานอย่างไม่เป็นทางการ ประเมินผลงาน ส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของการวิพากษ์วิจารณ์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และประเมินโดยบุคลากรในองค์กรเอง

สำหรับทัศนะ และข้อคิดเห็นของบุคลากรในเรื่องความจำเป็นในการฝึกอบรม ในด้านการวิเคราะห์หลักสูตร และเนื้อหาพบว่า

1. ความจำเป็นในการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรระดับบริหาร ด้านความรู้และทักษะ ได้แก่ หลักสูตรการวางแผนและการจัดการองค์กร ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับการวางแผนงาน การประสานงาน การนิเทศงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การเขียนรายงาน การติดต่อสื่อสาร หลักสูตรบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับการระดมทุน การจัดสรรงบประมาณ การเงิน - การบัญชี หลักสูตรการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม หลักสูตรภาษาต่างประเทศสำหรับนักพัฒนา หลักสูตรการฝึกอบรม หลักสูตรการณรงค์ หลักสูตรการทำงานในชุมชน และหลักสูตรการประชาสัมพันธ์ ส่วนทางด้านทัศนคติ ได้แก่ หลักสูตรการพัฒนาทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงาน ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับการรับผิดชอบต่อหน้าที่ และการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น

2. ความจำเป็นในการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะ ได้แก่ หลักสูตรการจัดการโครงการ ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับการวางแผนโครงการ การประสานงาน การติดตามงาน การประเมินผลงานโครงการ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การเขียน

รายงาน การสื่อสารภายในองค์กร หลักสูตรบริหารงบประมาณโครงการ ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับการเงิน-การบัญชี การจัดสรรงบประมาณ และการระดมทุน หลักสูตรภาษาต่างประเทศสำหรับนักพัฒนา ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ หลักสูตรการผลิตสื่อ หลักสูตรการทำงานในชุมชน หลักสูตรการวิเคราะห์โครงการ หลักสูตรการฝึกอบรม หลักสูตรการรณรงค์ หลักสูตรการจัดระบบเอกสารภายในองค์กร หลักสูตรการพูดในที่ชุมชน หลักสูตรการทำวิจัย หลักสูตรการพัฒนาอาชีพ ส่วนทางด้านทัศนคติ ได้แก่ หลักสูตรการพัฒนาทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงาน ประกอบด้วยเนื้อหาการสร้างเชื่อมั่นในตนเอง และการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น

ธีรพล สุวรรณรุ่งเรือง (2537 : 128-135) ได้ศึกษางานพัฒนาชนบทขององค์กรพัฒนาเอกชนที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือกับการพึ่งตนเองของชุมชน ผลการศึกษาพบว่าองค์กรพัฒนาเอกชนได้แสดงบทบาทที่สำคัญ 3 ระดับ คือ

1. การมีส่วนร่วมในงานพัฒนาของประชาชนในระดับหมู่บ้าน ได้แก่ การสนับสนุนให้เกิดการแก้ไขปัญหาในระดับพื้นฐาน การสร้างกองทุนชุมชน การเสริมกระบวนการในการเรียนรู้ประสบการณ์ บทเรียนในการแก้ไขปัญหาซึ่งกัน และกันของชุมชน
2. การแสวงหาทางออก และทางเลือกในการแก้ไขปัญหาของประชาชน
3. การผลักดันเชิงนโยบาย เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและทิศทางการพัฒนาที่เอื้อประโยชน์ และสอดคล้องกับปัญหาของคนส่วนใหญ่

ในประเด็นปรัชญา แนวคิด และกระบวนการทำงานพัฒนาขององค์กรพัฒนาเอกชนพบว่า มีปรัชญาที่ยึดเอาคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และเชื่อว่าการพัฒนาจะต้องมาจากรากฐานของชุมชน โดยเน้นพัฒนาแบบจากล่างขึ้นบนซึ่งอาจจะมีวิธีการในการเข้าสู่ปัญหาที่ต่างกันตามความสนใจ และความถนัดของแต่ละองค์กร องค์กรพัฒนาเอกชนมีเป้าหมายร่วมกัน คือ มุ่งให้เกิดการอยู่ดีกินดี และการพึ่งตนเองของชุมชน นอกจากนั้นยังพบว่าจากการดำเนินกิจกรรมใน 3 ระดับ คือระดับครอบครัว ระดับกลุ่ม และระดับเครือข่าย ผลของการดำเนินงานในแต่ละระดับได้สะท้อนภาพของการพึ่งตนเอง 3 ด้านคือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านอำนาจในการตัดสินใจ และการพึ่งตนเองในเชิงมิติทางวัฒนธรรม

ศิริศักดิ์ มีเมล์ (2537 : 162-164) ศึกษาบทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ ศึกษากรณีการดำเนินงานของมูลนิธิธรรมนาด อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามูลนิธิธรรมนาดได้ใช้หลักพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ และมีบทบาทในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ 4



ลักษณะคือ บทบาทในการส่งเสริมการจัดตั้งองค์กรชาวบ้าน บทบาทเป็นผู้ริเริ่ม และผลักดันให้ การอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้เป็นไปในทางที่พึงประสงค์ บทบาทในด้านการศึกษาวิจัย เผยแพร่ข่าว สารข้อมูล ตลอดจนรณรงค์ในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ รวมทั้งให้การสนับสนุน เพื่อใช้ในการ แก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ ผลจากการเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ไข ความขัดแย้งพบว่า สามารถรวมกลุ่มประชาชน ป้องกันชาวเขาเผ่าม้งไม่ให้บุกรุกพื้นที่ป่าต้นน้ำ ทำให้หน่วยราชการ หันมาให้ความสนใจปัญหาทรัพยากรป่าไม้มากขึ้น และสามารถส่งผลให้ เกษตรกรรวมตัวกันเพื่อรักษาป่าต้นน้ำได้ในระดับหนึ่ง ส่วนสาเหตุของปัญหาในการดำเนินงาน ของมูลนิธิธรรมมาถ มาจากองค์กรของรัฐ ประชาชน และปัญหาภายในมูลนิธิเอง

ธัญวัฒน์ นันทธนะวานิช (2538 : 151-163) ศึกษาเรื่องการพัฒนาโดยใช้ภูมิปัญญาชาวบ้าน เพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ กรณีศึกษาโครงการพัฒนาที่ราบสูงสามหมื่น พบว่า สาเหตุหลักที่นำไปสู่พฤติกรรมชุมชนที่ทำให้เกิดการทำลายทรัพยากรป่าไม้ ดิน น้ำ คือสาเหตุจาก บุคคลที่ขาดภูมิปัญญาที่สำคัญ 3 ประการคือ ขาดสำนึกในความเป็นชุมชน ขาดความรู้เกี่ยวกับการบริหาร การจัดการชุมชนที่มีประสิทธิภาพ ขาดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เหมาะสม กลยุทธ์ ในการดำเนินการของโครงการ ฯ คือ การสร้างจิตสำนึก และพัฒนาภูมิปัญญาของประชากร เพื่อ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างยังมีระดับการมีส่วนร่วม และการ จัดการทรัพยากรธรรมชาติที่ถูกต้องในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่าภูมิปัญญาชาวบ้าน และการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของเกษตรกรอยู่ใน ระดับที่สูงมาก

อภิรดี กันเดช (2538 : 82-88) ศึกษาการวิเคราะห์การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมศึกษา ขององค์กรเอกชน พบว่าการดำเนินงานทางด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรเอกชนยังดำเนินการได้ไม่ สอดคล้องกับหลักการจัดสิ่งแวดล้อมศึกษาเท่าที่ควร องค์กรส่วนใหญ่มุ่งเน้นให้กลุ่มเป้าหมายเกิด ความรู้ ความเข้าใจในปัญหาสิ่งแวดล้อมที่องค์กรประสบอยู่ กลุ่มเป้าหมายที่องค์กรนิยมจัด โครงการคือกลุ่มเยาวชน เนื้อหาที่ใช้ ได้แก่ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เรื่องป่าไม้ สัตว์ป่า และความหลากหลายทางชีวภาพ ปัญหาและอุปสรรคที่พบคือ ขาดเจ้าหน้าที่ ที่มีความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมศึกษาโดยตรง ขาดการประชาสัมพันธ์โครงการ ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ และปัญหา เรื่องงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์

มณีรัตน์ มิตรปราสาท (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงการก่อตัวขององค์กรประชาชนกับการเสริมอำนาจประชาชน ศึกษากรณีชุมชนประมงพื้นบ้าน อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง โดยมีจุดมุ่ง หมาย เพื่อค้นหาปัจจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการก่อตัวขององค์กรประชาชน ในบริบทของกระบวนการ

การจรรโลงประชาธิปไตยที่ระดับรากหญ้าของสังคมไทย ผลการวิจัยพบว่า การก่อตัวขององค์กรประชาชนจะเกิดขึ้นได้ เมื่อสมาชิกในชุมชนรู้สึกตระหนักในการดำรงอยู่ของปัญหาภายในชุมชน และมีความต้องการแสวงหาแนวทางแก้ไข โดยกระบวนการดังกล่าว และจะสามารถนำไปสู่การเกิดองค์กรประชาชนที่ดีที่สุด ต่อเมื่อผู้นำ หรือกลุ่มแกนนำภายในชุมชนมีศักยภาพในการเข้าถึงปัญหา และสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ตลอดจนสามารถหาแนวทางในการแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างเหมาะสม ในขณะที่มีปัจจัยภายนอก ได้แก่ องค์กรพัฒนาเอกชนที่เกื้อหนุน นโยบายของรัฐ และการปฏิบัติของหน่วยงานของรัฐที่สอดคล้อง และสื่อมวลชนที่ให้ความสนใจ เป็นปัจจัยเสริมให้องค์กรประชาชนมีอำนาจต่อรองกับกลุ่มทุน และผู้ที่อาจจะเข้ามาใช้ประโยชน์ในทรัพยากรของท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เทียบ ชูเรื่อง (2541 : 109-111) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศขององค์กรพัฒนาเอกชนในภาคใต้ของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานและพัฒนาการขององค์กรพัฒนาเอกชนในประเทศไทย และภาคใต้ของประเทศไทย ตลอดจนการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศขององค์กรพัฒนาเอกชนในภาคใต้ของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าพัฒนาการขององค์กรพัฒนาเอกชนในประเทศไทยและภาคใต้เจริญเติบโตช้า และมีปัญหาอุปสรรคมากพอสมควร แต่กระบวนการพัฒนาตนเองจะเคียงข้างพัฒนาการของประชาชนในระดับล่างตลอดเวลา และมีความมุ่งมั่นที่จะให้มีการพัฒนาแบบยั่งยืน

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์กร มิติเป็นแบบอย่างในระดับสูง มิติมิตรสัมพันธ์ มิติขวัญ และมิติกรุณาปราณีในระดับกลาง มิติมุ่งมั่น มิติอุปสรรค และมิติเห็นห่างในระดับต่ำ ส่วนมิติขาดความสามัคคีมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำเป็นไปในทางลบซึ่งอยู่ในระดับต่ำ

2. พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธ์ภาพมีสหสัมพันธ์เชิงบวกกับบรรยากาศองค์กร มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุณาปราณีอยู่ในระดับสูง มิติขวัญอยู่ในระดับปานกลาง มิติมิตรสัมพันธ์ และมิติเห็นห่างอยู่ในระดับต่ำ ส่วนมิติขาดความสามัคคีมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำเป็นไปในทางลบอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนมิติอุปสรรค และมิติมุ่งมั่นมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำเป็นไปในทางลบอยู่ในระดับต่ำ

3. บรรยากาศขององค์กรพัฒนาเอกชนภาคใต้โดยรวมเป็นแบบแจ่มใสคือ บรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนมีความสุขสบายใจ ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจดีมาก มีความพึงพอใจในผลงานของหมู่คณะ

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### การเลือกพื้นที่ในการวิจัย

ในการศึกษาคั้งนี้หน่วยงานและพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัยคือ สมาคมหยาดฝน และหมู่บ้านที่สมาคมหยาดฝน เข้าไปดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายของสมาคมหยาดฝน สำหรับพื้นที่เป้าหมายของสมาคมหยาดฝนหากดูกิจกรรมตามระยะเวลาจะพบว่า การดำเนินกิจกรรมของสมาคมหยาดฝนแบ่งเป็น 3 ระยะเวลาคือ ระยะเวลาแรกจะเริ่มในพื้นที่อำเภอสิเกา หลังจากนั้นจึงขยายโครงการไปยังอำเภอกันตัง ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายระยะที่สอง ส่วนระยะที่สาม ได้แก่ พื้นที่อำเภอปะเหลียน อำเภอย่านตาขาว และกิ่งอำเภอหาดสำราญ จังหวัดตรัง ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 รายชื่อหมู่บ้านเป้าหมายของสมาคมหยาดฝน

อำเภอ	ตำบล	หมู่บ้าน		
สิเกา	เขาไม้แก้ว	บ้านแหลมไทร หมู่ 3*		
		บ้านทุ่งทอง หมู่ 7*		
		บ้านแหลมมะขาม หมู่ 5		
		บ้านบางค้ำคาว หมู่ 4		
		บ้านทุ่งชีเหล็ก หมู่ 6		
	บ่อหิน	บ้านหัวหิน หมู่ 6		
		บ้านปากคลอง หมู่ 3		
		บ้านโต๊ะบัน หมู่ 6		
		กันตัง	เกาะลิบง	บ้านบาตูปูเต๊ะ หมู่ 4
				บ้านหลังเขา หมู่ 5
บ้านพร้าว หมู่ 1				
บ้านมดตะนอย หมู่ 3				

## ตาราง 1 (ต่อ)

อำเภอ	ตำบล	หมู่บ้าน
กันตัง	เกาะลิบง	บ้านเจ้าไหม หมู่ 6
		บ้านเกาะมุก หมู่ 2
ปะเหลียน	กันตังใต้	บ้านเกาะเคียม หมู่ 4
		บ้านพระม่วง หมู่ 4
	นาเกลือ	บ้านเสียมไหม หมู่ 1
		บ้านแหลม หมู่ 2
	เกาะสุกร	บ้านทุ่ง หมู่ 3
		บ้านลิพัง
	ลิพัง	บ้านทุ่งยาว หมู่ 1
		บ้านท่าคลอง หมู่ 3
	ทุ่งยาว	บ้านท่าคลอง หมู่ 4
		บ้านปลักคนตาย หมู่ 2
สุโสะ	บ้านตก หมู่ 4	
	บ้านหยงสตาร์ หมู่ 3	
ท่าข้าม	บ้านทุ่งตะเสะ หมู่ 9	
	บ้านท่าคลอง หมู่ 4	
ย่านตาขาว	ทุ่งกระปือ	
กิ่งอำเภอหาดสำราญ	ตะเสะ	

\*ในอดีตบ้านแหลมไทร และบ้านทุ่งทองสังกัดอยู่ในหน่วยปกครองเดียวกันคือ หมู่ที่ 3 ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง โดยใช้ชื่อว่า "บ้านทุ่ง-แหลมไทร" จนกระทั่งเมื่อปี 2534 จึงมีการแยกหมู่บ้านออกเป็น 2 หน่วยปกครอง

ที่มา : สมาคมหยาดฝน, 2539

ตาราง 1 อำเภอสิเกาจะเป็นอำเภอแรกที่สมาคมหยาดฝนได้เริ่มทำกิจกรรมการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำบลเขาไม้แก้ว ซึ่งเป็นตำบลแรกที่สมาคมหยาดฝน ได้ริเริ่มโครงการต่าง ๆ ใน 7 หมู่บ้าน หลังจากนั้นจึงขยายโครงการสู่หมู่บ้านอื่นในตำบลป้อหิน อำเภอสิเกา และได้ขยายโครงการไปยังอำเภอกันตัง อำเภอปะเหลียน อำเภอย่านตาขาว และกิ่งอำเภอ

หาดสำราญ ซึ่งการขยายพื้นที่ดังกล่าวนายกสมาคมมีแนวความคิดว่า การทำกิจกรรมอนุรักษ์ เฉพาะชุมชนใดชุมชนหนึ่งย่อมไม่เพียงพอ เนื่องจากสภาพปัญหาที่ชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ ต่าง ๆ ประสบอยู่ล้วนมีลักษณะไม่แตกต่างกัน จึงเกิดการทำงานในลักษณะเครือข่าย โดยใช้หมู่บ้านในอำเภอสิเกา และอำเภอกันตังเป็นหมู่บ้านตัวอย่าง ในเรื่องของการจัดกิจกรรมการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ชาวบ้านในหมู่บ้านเป้าหมายใหม่ใช้เป็นที่ยังศึกษาหรือ เรียนรู้ประสบการณ์จากหมู่บ้านตัวอย่างที่ได้รับการยอมรับจากหมู่บ้านอื่นในเรื่องของการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมชุมชน

ดังนั้นในการกำหนดพื้นที่ศึกษาจึงได้กำหนดเป็น 3 พื้นที่เพื่อให้ครอบคลุมกิจกรรมของ สมาคมหยาดฝน ทั้งสามระยะเพื่อจะได้เห็นวงจรชีวิตของสมาคมหยาดฝนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยการ คัดเลือกตำบล และหมู่บ้านแบบเจาะจง ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. เลือกตำบลที่สมาคมหยาดฝนให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรม จาก 3 อำเภอมา อำเภอละ 1 ตำบล เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่กิจกรรมทั้ง 3 ระยะของสมาคมหยาดฝน ได้ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง และตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน

2. เลือกหมู่บ้านมาตำบลละ 1 หมู่บ้าน เพื่อให้ได้หมู่บ้านที่สมาคมหยาดฝนเข้าไปจัด กิจกรรมที่เข้มแข็ง และหลากหลาย อีกทั้งยังเป็นหมู่บ้านหลักที่ได้รับการยอมรับจากหมู่บ้านอื่น ใน เรื่องของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเมื่อเปรียบเทียบกับหมู่บ้านอื่นที่ สมาคมหยาดฝน เข้าไปจัดกิจกรรมในระยะเดียวกัน พบว่าหมู่บ้านที่เลือกจะมีข้อมูลเพียงพอที่จะ นำมาใช้ในการศึกษา ส่วนหมู่บ้านอื่น ๆ บางพื้นที่ที่เป็นหมู่บ้านใหม่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินกิจกรรม หรือมีการจัดกิจกรรมน้อยมากจนไม่สามารถนำมาเป็นพื้นที่ในการศึกษาได้ ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกได้ บ้านแหลมมะขาม ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา บ้านเจ้าไหม ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง และ บ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายระยะแรก ระยะที่ สอง และระยะที่สามของสมาคมหยาดฝนตามลำดับ

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ไม่ใช่เป็นการประเมินผลงานของสมาคมหยาดฝน แต่เป็นการ ศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน จึงต้องมุ่งไปที่ หมู่บ้าน และตำบลที่สมาคมหยาดฝนมีกิจกรรมหลัก เพื่อที่จะได้ข้อมูลอย่างเพียงพอในการนำมา วิเคราะห์การดำเนินงานของสมาคมหยาดฝนได้

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมาย (Target Population) ของการวิจัยครั้งนี้แบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม คือ

1. บุคลากรของสมาคมพยาบาล ได้แก่ นายกสมาคม กรรมการ เจ้าหน้าที่ที่ทำงานในสำนักงาน เจ้าหน้าที่ภาคสนาม ทั้งที่ลาออกไปแล้วบางส่วนและยังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งสามารถติดตามเก็บข้อมูลได้ จำนวน 12 คน

2. ข้าราชการและสื่อมวลชนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง โดยเลือกเฉพาะผู้ที่มีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ร่วมกับสมาคมพยาบาล ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง หัวหน้าฝ่ายแผนและนโยบายสำนักงานจังหวัดตรัง นายอำเภอสิเกา นายอำเภอกันตัง นายอำเภอปะเหลียน ประมงอำเภอสิเกา ประมงอำเภอกันตัง ประมงอำเภอปะเหลียน ป่าไม้จังหวัดตรัง ป่าไม้อำเภอสิเกา ป่าไม้อำเภอกันตัง ป่าไม้อำเภอปะเหลียน อาจารย์โรงเรียนวิเชียรมาตุ และสื่อมวลชนท้องถิ่น รวมทั้งสิ้นจำนวน 17 คน

3. ผู้นำชุมชนทั้ง 3 ชุมชน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้นำชุมชนที่เป็นทางการ คือ ผู้ใหญ่บ้าน 3 หมู่บ้าน จำนวน 3 คน ส่วนผู้นำชุมชนที่ไม่เป็นทางการ คือ ผู้นำตามธรรมชาติ หรือผู้นำกลุ่มอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หมู่บ้านละ 1 คน จำนวน 3 หมู่บ้าน จำนวน 3 คน ได้แก่ บ้านแหลมมะขาม ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา บ้านเจ้าไหม ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง และบ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง รวมผู้นำชุมชนทั้งสิ้น จำนวน 6 คน

4. ประชาชนบ้านแหลมมะขาม บ้านเจ้าไหม และบ้านแหลมซึ่งประกอบอาชีพประมงพื้นบ้านเป็นอาชีพหลักหรืออาชีพรอง และเป็นผู้ที่มีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมร่วมกับสมาคมพยาบาล โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และเลือกตำบล หมู่บ้านแบบเจาะจง ตามเหตุผลที่ได้อธิบายไว้แล้วในการเลือกพื้นที่ในการวิจัย หลังจากนั้นจึงได้กำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample Size) จากหมู่บ้านที่ได้รับการคัดเลือก โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบธรรมดา (Simple Random Sampling) โดยสุ่มมาร้อยละ 25 ของครัวเรือนในแต่ละหมู่บ้าน การกำหนดขนาดตัวอย่างมีหลักเกณฑ์คือประชากรที่มีจำนวนน้อยกว่า 1,000 ครัวเรือนขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมคือ สุ่มมาร้อยละ 25 (เกรียงศักดิ์ ปัทมเรชา, 2535 : 146) การสุ่มตัวอย่างทำโดยการจับสลากเลขที่บ้านแบบไม่ใส่กลับคืน (Without Replacement) ได้จำนวนทั้งสิ้น 88 ครัวเรือน ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

หมู่บ้าน	จำนวนครัวเรือนทั้งหมด	จำนวนครัวเรือนที่ใช้เป็น กลุ่มตัวอย่าง
บ้านแหลมมะขาม หมู่ที่ 5	118 <sup>1</sup>	30
บ้านเจ้าไหม หมู่ที่ 6	85 <sup>2</sup>	21
บ้านแหลม หมู่ที่ 2	147 <sup>3</sup>	37
รวม	350	88

<sup>1</sup>ที่มา : 1 สถานีอนามัยบ้านแหลมมะขาม, 2539 : 14

<sup>2</sup>สถานีอนามัยบ้านมดตะนอย, 2539 : 15

<sup>3</sup>สถานีอนามัยตำบลเกาะสุกร, 2539 : 2

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในส่วนของกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลรวม 6 เดือน คือ ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนสิงหาคม 2540 โดยให้ความสำคัญกับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ลักษณะคือ การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการเก็บข้อมูลภาคสนาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเอกสารที่เกี่ยวกับแนวความคิดในการก่อตัว และวิวัฒนาการของสมาคมหยุดแผนการจัดการองค์กร ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ หรือกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยุดแผน รวมทั้งข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวกับสภาพหมู่บ้านพื้นที่เป้าหมาย สำหรับแหล่งข้อมูลเหล่านี้ได้แก่

1.1 เอกสารทางราชการ ซึ่งได้รับความร่วมมืออย่างดีจากสำนักงานจังหวัดตรัง สถานีอนามัยบ้านแหลมมะขาม ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา สถานีอนามัยบ้านมดตะนอย ตำบลเกาะลิบง และสถานีอนามัยตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน

1.2 เอกสารประวัติศาสตร์ท้องถิ่น งานวิจัย และบทความทางวิชาการต่าง ๆ ซึ่งสามารถค้นคว้าได้จากหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสภาวิจัยแห่งชาติ

1.3 เอกสารของสมาคมพยาบาล ทั้งในส่วนที่เป็นบทความในวารสาร และหนังสือต่าง ๆ ตลอดจนรายงานการทำงานของผู้บริหารที่สมาคมพยาบาล

2 การเก็บข้อมูลภาคสนาม ซึ่งมีประเด็นที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

2.1 ข้อมูลของสมาคมพยาบาล โดยแบ่งประเด็นการศึกษาออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.1.1 ข้อมูลการก่อตั้งและวิวัฒนาการของสมาคมพยาบาล ในช่วงต่าง ๆ ตั้งแต่ระยะเริ่มแรกก่อตั้งจนถึงปี 2540

2.1.2 ข้อมูลวิธีการทำงานของสมาคมพยาบาล ทั้งในส่วนที่เป็นข้อมูลการวางแผน การจัดการองค์กร การจัดบุคลากร การสั่งการ การควบคุม และวิธีการทำงานภาคสนามของผู้บริหารที่สมาคมพยาบาล ตลอดจนปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานในเรื่องของการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.2 ข้อมูลหมู่บ้าน ซึ่งแบ่งประเด็นการศึกษาออกเป็น 2 กลุ่มคือ

2.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของหมู่บ้าน ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ ประวัติหมู่บ้าน ลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรของหมู่บ้าน

2.2.2 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมพยาบาลในหมู่บ้านกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในส่วนกิจกรรมที่จัดและผลที่ได้รับ ตลอดจนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลดังกล่าว

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยหรือเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามคือ

1. การสังเกต จะใช้วิธีการสังเกตโดยมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมคือ การสังเกตลักษณะทางกายภาพของหมู่บ้านกลุ่มเป้าหมาย เพื่อรับทราบข้อมูลในระดับกว้างขึ้น เช่น สภาพภูมิประเทศ ทำเลที่ตั้ง ตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ นอกจากนั้นยังสังเกตวิธีการทำงานในหมู่บ้านของผู้บริหารที่สนามของสมาคมพยาบาล และการประชุมประจำเดือนของสมาคมพยาบาล การสังเกตในครั้งนี้ใช้วิธีการ 3 ขั้นตอนคือ (จรรยา เศรษฐบุตร, 2536 : 205-209) การสังเกต สอบถาม และบันทึกสิ่งที่สังเกตตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. การสัมภาษณ์ ใช้ 2 วิธีคือ



2.1 การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured questionnaire) ซึ่งเป็นเพียงแนวคำถาม แต่กำหนดกรอบแนวคำถามตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากรของสมาคมพยาบาล ทั้งที่ลาออกไปแล้วและยังคงเป็นเจ้าหน้าที่ของสมาคมพยาบาลอยู่ในปัจจุบัน กลุ่มข้าราชการและสื่อมวลชนท้องถิ่น จะจำกัดเฉพาะหน่วยงานหรือสื่อมวลชนที่มีบทบาทต่อสมาคมพยาบาล ในเรื่องการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน กลุ่มผู้นำชุมชนที่มีบทบาทในการจัดกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมพยาบาล

นอกจากนั้นในการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ยังได้ปรับปรุงวิธีการสัมภาษณ์ให้หลากหลายขึ้น ทั้งที่อยู่ในรูปของการสัมภาษณ์อย่างเปิดกว้าง เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถอธิบายความคิดของตนอย่างอิสระ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการตั้งคำถาม เพื่อให้ผู้ตอบเล่าเรื่องทั้งหมดออกมา นอกจากนี้ยังได้ตรวจสอบข้อมูลโดยการเปรียบเทียบข้อมูลของบุคคลทั้ง 3 กลุ่มอย่างสม่ำเสมอ

2.2 การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured questionnaire) โดยทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลจากประชากรกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นครัวเรือนในชุมชนบ้านแหลมมะขาม บ้านเจ้าไหม และบ้านแหลม จำนวนทั้งสิ้น 88 ครัวเรือน โดยในแต่ละครัวเรือนจะทำการสัมภาษณ์หัวหน้าครัวเรือน หรือคู่สมรสคนใดคนหนึ่งเท่านั้น ซึ่งสามารถตามสัมภาษณ์ได้ นอกจากนี้จะใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการกับกลุ่มเป้าหมายนี้แล้ว ผู้วิจัยยังได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกร่วมด้วย ในกรณีที่ต้องการข้อมูลบางอย่างเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามในขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้เผชิญกับสภาพปัญหาและต้องปรับปรุงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายครั้ง กล่าวคือบุคลากรของสมาคมพยาบาลบางคน และข้าราชการในระดับท้องถิ่นบางหน่วยงาน ติดภารกิจในหน้าที่ ทำให้ผู้วิจัยต้องเดินทางไปเพื่อสัมภาษณ์หลายครั้ง ถึงแม้ว่าจะมีการนัดไว้ล่วงหน้าแล้วก็ตาม แต่ผู้ให้สัมภาษณ์ยังคงติดภารกิจ หรืองานในหน้าที่จนไม่สามารถให้สัมภาษณ์ได้ จึงทำให้ได้ข้อมูลในกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการศึกษาไม่ครบตามจำนวนที่ระบุไว้

ดังนั้นจึงได้ปรับกระบวนการเก็บข้อมูลโดยขยายเวลาออกไปอีกประมาณ 2 เดือนจากที่ได้กำหนดไว้ โดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่จากสมาคมพยาบาลเพิ่มเติม ในส่วนที่ข้อมูลยังไม่สมบูรณ์ และได้ติดตามเจ้าหน้าที่สมาคมพยาบาลลงไปในหมู่บ้านต่าง ๆ เพื่อศึกษาวิธีการทำงานที่นอกเหนือจากหมู่บ้านเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้แล้ว 3 หมู่บ้าน เช่น บ้านบาตูปูเต๊ะ บ้านมด

ตะนอย ตำบลเกาะลิบง บ้านแหลม ตำบลวังวน อำเภอกันตัง และการเข้าร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมของชมรมประมงพื้นบ้านจังหวัดตรัง เรื่องการต่อต้านการใช้เรืออวนรุน ซึ่งเข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร การเข้าร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมกลุ่มชาวบ้านในการจัดกิจกรรม นอกจากนี้ในกรณีที่เจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน ซึ่งเคยทำงานและได้ลาออกจากสมาคมหยาดฝนแล้ว แต่ยังสามารถติดต่อได้ ผู้วิจัยก็ได้เดินทางไปสัมภาษณ์ เช่น ที่จังหวัดสตูล จังหวัดสงขลา

อนึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลในบางหมู่บ้านนั้น ผู้วิจัยได้อาศัยอยู่กับผู้นำที่สมาคมหยาดฝนได้ติดต่อประสานงานด้วยเป็นหลัก และในบางครั้งได้ติดตามเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝนเข้าไปในหมู่บ้าน เพื่อสังเกตวิธีการทำงานและ/หรือเพื่อการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝน ทำให้ประสบปัญหาในด้านภาพลักษณ์ของผู้วิจัย กล่าวคือชาวบ้านบางส่วน หรือแม้แต่ข้าราชการบางหน่วยงาน ยังคงเข้าใจว่าผู้วิจัยเป็นเจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝน ทำให้การตอบคำถามของกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้ ยังคงมีลักษณะเป็นคำตอบที่คิดว่าสมาคมหยาดฝนต้องการอยู่มาก และเป็นคำตอบที่พยายามรักษาภาพลักษณ์ของหมู่บ้านหรือของหน่วยงานของตน จึงทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลบางอย่างไม่สามารถได้ข้อมูลในระดับลึก แต่ก็สามารถได้ข้อมูลมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์ ทั้งนี้เป็นผลมาจากการที่ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงเทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายครั้ง

### ขั้นตอนการสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจะเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์โดยยึดหลักจากหนังสือเรื่องแบบสอบถาม : การสร้างและการใช้ ของอุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน (2530) และเอกสารต่าง ๆ
2. ศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน เพื่อรวบรวมเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์
3. เสนอแบบสัมภาษณ์ต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่องในด้านสำนวนภาษา และความถูกต้องตามโครงสร้างของเนื้อหา
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญในประเด็นที่ศึกษา จำนวน 3 ท่านเป็นผู้ตรวจสอบความสอดคล้อง (Consistency) และความตรงตามเนื้อหาแบบ IC โดยกำหนดให้คะแนนพิจารณาการตัดสินดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2534 : 108)

ให้ +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้น สอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้ 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้ -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้น ไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากผลการพิจารณาตัดสินของผู้เชี่ยวชาญที่ได้นำไปหาค่าความตรงตามเนื้อหาได้จากสูตร

$$IC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IC แทน ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าค่าดัชนีความสอดคล้องที่คำนวณของข้อคำถามข้อใดได้มากกว่า หรือเท่ากับ 0.5 ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้น ต้องถูกตัดออกไป หรือต้องปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2531 : 124) ซึ่งปรากฏว่าแบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1, 2 และ 3 บางข้อคำถามได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.66 ส่วนข้ออื่น ๆ และแบบสัมภาษณ์ชุดที่ 4 ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1 (ภาคผนวก ข) ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ข้อที่ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.66 ไปปรับปรุงแนวคำถามให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดสอบกับประชากรที่ไม่ได้ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง แต่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 15 คน (สุนทร สว่างสาส์, 2539 : 23) เพื่อปรับปรุงข้อคำถามให้เหมาะสมและรัดกุมมากยิ่งขึ้น แล้วจึงนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสังเกต และสัมภาษณ์ในลักษณะเจาะลึกซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง นำข้อมูลที่ได้มาจัดหมวดหมู่แล้วใช้วิธีการวิเคราะห์ ที่ความสร้างข้อ

สรุปแบบอุปนัย (Induction) ตามกรอบที่ใช้ในการวิจัย ในลักษณะเชิงบรรยาย ซึ่งวิธีการหลักที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของสุมังค์ จันทรวาณิช (2534 , 2535) เป็นแบบอย่างในการวิเคราะห์ โดยการนำข้อมูลเชิงรูปธรรมย่อย ๆ หลาย ๆ กรณี มาสรุปเป็นข้อมูลเชิงนามธรรมโดยพิจารณาจากลักษณะร่วมที่พบ

2. ข้อมูลเชิงปริมาณ ที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างนำมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ปรากฏว่ามีแบบสัมภาษณ์บางชุดที่ยังไม่สมบูรณ์ จึงได้นำแบบสัมภาษณ์ชุดดังกล่าวไปสัมภาษณ์ข้อมูลในส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์อีกครั้ง จนได้ข้อมูลครบถ้วนทุกชุด ตามที่ต้องการ จึงนำแบบสัมภาษณ์เหล่านั้นซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ มานับความถี่ แล้วนำไปคิดหาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตาราง

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน กรณีศึกษาสมาคมหยาดฝน จังหวัดตรัง ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอผลการวิจัยตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่เลือกศึกษา
2. การก่อตัวและวิวัฒนาการของสมาคมหยาดฝน
3. วิธีการทำงาน และปัญหาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน
4. ผลที่ชุมชนเป้าหมายได้รับจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน
5. ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ในชุมชนเป้าหมายที่เลือกศึกษา

#### 1. ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่เลือกศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างที่เลือกศึกษาแบ่งเป็น 4 กลุ่มคือ

กลุ่มแรก เป็นบุคลากรของสมาคมหยาดฝน แยกเป็นบุคลากรที่เคยทำงานร่วมกับสมาคมหยาดฝน แต่ลาออกไปแล้ว และบุคลากรที่ยังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งผู้วิจัยสามารถติดตามเก็บข้อมูลได้ รวมทั้งสิ้น จำนวน 12 คน ในจำนวนนี้เป็นผู้ที่เคยทำงานกับสมาคมหยาดฝนในอดีต จำนวน 4 คน และเป็นอาสาสมัครจากองค์กรพัฒนาเอกชนประเทศแคนาดาที่ปฏิบัติงานร่วมกับสมาคม ฯ ในปัจจุบัน อยู่ด้วย 1 คน

จากการศึกษาลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มนี้พบว่า เป็นเพศชายจำนวน 9 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 3 คน จบการศึกษาระดับปริญญาโทสาขาสิ่งแวดล้อมศึกษา จำนวน 1 คน ระดับปริญญาตรี จำนวน 10 คน สาขาวิชาที่จบมากที่สุดคือรัฐศาสตร์ นอกเหนือจากนั้นเป็นผู้จบการศึกษาสาขาวิชาพัฒนาชุมชน สาขาสัตวศาสตร์ สาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ และมีผู้จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน

กลุ่มที่สอง เป็นข้าราชการและสื่อมวลชนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง ซึ่งมีบทบาทร่วมกับสมาคมหยาดฝนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ซึ่ง

สามารถตามเก็บข้อมูลได้ จำนวน 17 คน ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผนจังหวัดตรัง นายอำเภอสิเกา นายอำเภอกันตัง นายอำเภอปะเหลียน ป่าไม้จังหวัดตรัง ป่าไม้อำเภอสิเกา ป่าไม้อำเภอปะเหลียน ประมงอำเภอสิเกา ประมงอำเภอปะเหลียน ปลัดอำเภอกันตัง อาจารย์โรงเรียนวิเชียรมาตุ และบรรณารักษารหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นของจังหวัดตรัง ในการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย กลุ่มที่สองนี้จะนำข้อคิดเห็นที่ได้มาใช้ประกอบในการวิเคราะห์การนำเสนอผลการวิจัย เพื่อให้ข้อมูลที่ได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น แต่ผู้วิจัยไม่ได้สัมภาษณ์ในรายละเอียดส่วนตัวของบุคคลเป้าหมายกลุ่มนี้

กลุ่มที่สาม เป็นผู้นำชุมชน 3 ชุมชน จำนวน 6 คน ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน และผู้นำกลุ่มอนุรักษ์บ้านแหลมมะขาม ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา ผู้ใหญ่บ้านและผู้นำกลุ่มอนุรักษ์บ้านเจ้าใหม่ ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง ผู้ใหญ่บ้านและผู้นำกลุ่มอนุรักษ์บ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง อันเป็นหมู่บ้านเป้าหมายที่เลือกมาเพื่อศึกษาถึงผลของการทำงานของสมาคมหยาดฝน กลุ่มเป้าหมายกลุ่มนี้ผู้วิจัยสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับหมู่บ้าน และกิจกรรมการอนุรักษ์ ตลอดจนผลที่หมู่บ้านเป้าหมายได้รับจากการดำเนินกิจกรรมในลักษณะภาพรวม โดยที่ผู้วิจัยไม่ได้สัมภาษณ์ในรายละเอียดส่วนตัวของกลุ่มเป้าหมายนี้

กลุ่มที่ดีที่สุดเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เลือกศึกษาจากประชาชนบ้านแหลมมะขาม ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา, บ้านเจ้าใหม่ ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง และบ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง อันเป็นหมู่บ้านเป้าหมายที่เลือกมา เพื่อศึกษาถึงผลของการทำงานของสมาคมหยาดฝน โดยได้ทำการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 88 ครัวเรือน จากจำนวนทั้งหมด 350 ครัวเรือน ของ 3 หมู่บ้านเป้าหมายที่เลือก หรือคิดเป็นร้อยละ 25 ของครัวเรือนทั้งหมด ดังได้เสนอแล้วในตาราง 2 จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ร้อยละ 66.67, 61.90 และ 72.97 ของผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศชายซึ่งเป็นหัวหน้าครัวเรือน ที่เหลือเป็นคู่สมรสของหัวหน้าครัวเรือนในบ้านแหลมมะขาม บ้านเจ้าใหม่ และบ้านแหลม ตามลำดับ

ในการศึกษาลักษณะทั่วไปของกลุ่มเป้าหมายกลุ่มที่ดีที่สุดนี้ สามารถแยกศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะคือ ลักษณะด้านสังคมของผู้ให้สัมภาษณ์ ดังได้นำเสนอในตาราง 3 และลักษณะด้านเศรษฐกิจของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งจะนำเสนอในเรื่องข้อมูลพื้นฐานชุมชน ในหัวข้อลักษณะด้านเศรษฐกิจของชุมชน

ตาราง 3 แสดงจำนวน ร้อยละ ลักษณะด้านสังคมของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหมู่บ้าน

ลักษณะด้านสังคม	บ้านแหลมมะขาม		บ้านเจ้าไหม		บ้านแหลม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ						
-ชาย	20	66.67	13	61.90	27	72.97
-หญิง	10	33.33	8	38.10	10	27.03
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00
อายุ (ปี)						
-15-20	3	10.00	-	-	3	8.11
-21-30	7	23.33	7	33.33	3	8.11
-31-40	11	36.67	5	23.81	4	10.81
-41-50	3	10.00	3	14.29	14	37.84
-51-60	4	13.33	2	9.52	7	18.92
-61 ปีขึ้นไป	2	6.67	4	19.05	6	16.21
อายุโดยเฉลี่ย						
-บ้านแหลมมะขาม 36.62 ปี						
-บ้านเจ้าไหม 41.21 ปี						
-บ้านแหลม 45.46 ปี						
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00
ระดับการศึกษาสูงสุด						
-ไม่ได้รับการศึกษา	2	6.67	5	23.81	3	8.11
-ประถมศึกษาปีที่ 4	21	70.00	11	52.38	29	78.38
-ประถมศึกษาปีที่ 6	5	16.66	4	19.05	2	5.40
-มัธยมต้น	-	-	1	4.76	-	-
-มัธยมปลาย	2	6.67	-	-	3	8.11
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00
สถานภาพสมรส						
-โสด	5	16.67	-	-	1	2.70

ตาราง 3 (ต่อ)

ลักษณะด้านสังคม	บ้านแหลมมะขาม		บ้านเจ้าไหม		บ้านแหลม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
-สมรส	25	83.33	20	95.24	35	94.60
-หย่า	-	-	1	4.76	1	2.70
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00
อาชีพหลัก						
-ประมง	25	83.33	14	66.67	24	64.86
-รับจ้างทั่วไป	3	10.00	6	28.57	8	21.62
-ค้าขาย	1	3.33	1	4.76	3	8.11
-สวนยางพารา	1	3.33	-	-	2	5.41
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00
อาชีพรอง						
-ประมง	1	3.33	2	9.52	7	18.92
-รับจ้างทั่วไป	22	73.33	11	52.38	8	21.62
-ค้าขาย	4	13.33	3	14.29	10	27.03
-สวนยางพารา	3	10.00	5	23.81	12	32.43
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00
จำนวนสมาชิกในครัวเรือน						
-3 คน และน้อยกว่า	7	23.33	8	38.09	17	45.95
-4-6 คน	17	56.67	9	42.86	14	37.84
-7 คน และมากกว่า	6	20.00	4	19.05	6	16.21
จำนวนสมาชิกโดยเฉลี่ย						
-บ้านแหลมมะขาม 4.48 คน						
-บ้านเจ้าไหม 4.71 คน						
-บ้านแหลม 3.86 คน						
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00



ตาราง 3 แสดงลักษณะด้านสังคมของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งสามารถพิจารณาตามตัวแปรที่ศึกษาในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส การประกอบอาชีพ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ตามผลการศึกษาที่พบสรุปได้ดังนี้

เพศ ผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่จะเป็นเพศชายทั้ง 3 หมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละโดยเฉลี่ยเท่ากับ 68.18

อายุ ผู้ให้สัมภาษณ์ในบ้านแหลมมะขาม เป็นผู้มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.67 บ้านเจ้าใหม่มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 และบ้านแหลมมีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.84 โดยมีอายุโดยเฉลี่ยของบ้านแหลมมะขาม บ้านเจ้าใหม่ และบ้านแหลม เท่ากับ 36.62 ปี, 41.21 ปี และ 45.46 ปี ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จบการศึกษาสูงสุดชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ทั้งในบ้านแหลม บ้านแหลมมะขาม และบ้านเจ้าใหม่ คิดเป็นร้อยละ 78.38 ร้อยละ 70.00 และร้อยละ 52.38 ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละโดยเฉลี่ยเท่ากับ 69.32 ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของบัณฑิต ดุลยรักษ์ (2536 : 68) ที่พบว่าระดับการศึกษาสูงสุดของหัวหน้าครัวเรือนที่ประกอบอาชีพประมงพื้นบ้าน ตำบลท่ามะดง อำเภอเมือง จังหวัดสตูล ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา

สถานภาพสมรส ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ในหมู่บ้านที่เลือกศึกษาทั้ง 3 หมู่บ้าน สมรสแล้ว และกำลังอยู่กินด้วยกัน คิดเป็นร้อยละโดยเฉลี่ยเท่ากับ 90.91

การประกอบอาชีพ ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 หมู่บ้านประกอบอาชีพประมงพื้นบ้านเป็นอาชีพหลักมากที่สุด คิดเป็นร้อยละโดยเฉลี่ยเท่ากับ 71.59 ส่วนอาชีพรองที่พบมากที่สุดในบ้านแหลมมะขามและบ้านเจ้าใหม่คือ รับจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 73.33 และร้อยละ 52.38 ตามลำดับ แต่ในบ้านแหลมพบว่า การทำสวนยางพาราเป็นอาชีพรองที่พบมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.43

จำนวนสมาชิกในครัวเรือนของผู้ให้สัมภาษณ์ ในบ้านแหลมมะขามและบ้านเจ้าใหม่มีจำนวน 4-6 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67 และร้อยละ 42.86 ตามลำดับ ส่วนบ้านแหลมในครัวเรือนมีสมาชิก 3 คน และน้อยกว่า คิดเป็นร้อยละ 45.95 ขนาดครัวเรือนโดยเฉลี่ยของบ้านแหลมมะขาม บ้านเจ้าใหม่ และบ้านแหลม เท่ากับ 4.48 คน, 4.71 คน และ 3.86 คน ตามลำดับ

ข้อสังเกตจากการศึกษา แสดงให้เห็นว่าลักษณะด้านสังคมของผู้ให้สัมภาษณ์ในหมู่บ้านที่เลือกศึกษาส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย ได้รับการศึกษาสูงสุดในระดับประถมศึกษา มีสถานภาพสมรส และประกอบอาชีพประมงพื้นบ้านเป็นอาชีพหลัก ส่วนที่ต่างกันทั้ง 3 หมู่บ้านคือ อายุโดยเฉลี่ย ขนาดของครัวเรือน และอาชีพรอง ดังนั้นในการแก้ไขปัญหาชุมชนหรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จึง

ต้องคำนึงถึงความสนใจ และความสอดคล้องกับลักษณะด้านสังคมของคนส่วนใหญ่ด้วย จึงจะทำให้มีผู้เข้าร่วมในกิจกรรมมาก

## 2. การก่อตั้ง และวิวัฒนาการของสมาคมหยาดฝน

### 2.1 กลุ่มผู้ริเริ่มก่อตั้ง และสาเหตุของการก่อตั้งของสมาคมหยาดฝน

สมาคมหยาดฝนเป็นองค์กรที่ดำเนินโครงการพัฒนาที่นายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ เป็นผู้ริเริ่มในการก่อตั้ง หลังจากที่ผ่านมาการทำงานจากมูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย โครงการฝึกอบรมผู้นำ และองค์กรเรดด์บาร์น่า (REDD BARNA) ซึ่งเป็นองค์กรอนุเคราะห์เด็ก ภายใต้การสนับสนุนของรัฐบาลนอร์เวย์มาหลายปี ("พิศิษฐ์ ชาญเสนาะ : งานใหม่ที่ท้าทายกว่า", 2530 : 32)

ในช่วงก่อนที่จะมาทำงานโครงการพัฒนาที่จังหวัดตรัง นายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ เคยทำงานในตำแหน่งผู้อำนวยการโครงการพัฒนาชนบทขององค์กรเรดด์บาร์น่า ซึ่งเป็นงานสุดท้ายเนื่องจากการทำงานในองค์กรนี้ มีความขัดแย้งในองค์กรสูงเรื่องของการแย่งตำแหน่งกัน นายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะจึงได้ลาออกแล้วกลับไปจังหวัดตรัง ซึ่งเป็นบ้านเดิมของภรรยา (เดชา ศิริภัทร, 2537 : 19-20) โดยคิดจะไปตั้งองค์กรท้องถิ่นที่นั่น ขณะนั้นนายเดชา ศิริภัทร ซึ่งเป็นเพื่อน ได้มีโอกาสไปช่วยสำรวจ เพื่อเลือกกลุ่มเป้าหมาย ในพื้นที่จังหวัดตรัง โดยพบว่ามียุทธศาสตร์อยู่ 3 กลุ่มคือ กลุ่มแรกเป็นชาวสวนขนาดเล็ก ซึ่งทำเกี่ยวกับสวนยางพาราและสวนผลไม้ กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มชาววนขนาดเล็ก และกลุ่มสุดท้ายเป็นกลุ่มประมงขนาดเล็ก การเข้าไปสำรวจครั้งนี้พบว่ากลุ่มที่มีปัญหาและด้อยโอกาสมากที่สุดคือ กลุ่มประมงขนาดเล็ก ดังนั้นจึงได้ร่วมกันเขียนโครงการเพื่อจัดตั้งองค์กรท้องถิ่นโดยใช้ชื่อว่า "สมาคมหยาดฝน" ซึ่งนายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ ให้เหตุผลว่า "หยาดฝนเย็น และให้ความชุ่มชื้น ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน คนไทยชอบฝน คิดถึงความเท่าเทียมกัน คิดถึงสิ่งที่คนท้องถิ่นยอมรับได้ คิดถึงการประสานประโยชน์" (เดชา ศิริภัทร, 2537 : 22) โดยก่อตั้งเมื่อเดือนมกราคม 2528 และจดทะเบียน เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2528 (ภาคผนวก ค. ภาพประกอบ 21) วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2540) กล่าวว่า การจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลของสมาคมหยาดฝนจะทำให้การทำงานในท้องถิ่นสะดวกมากขึ้น เนื่องจากมีความน่าเชื่อถือกว่าองค์กรที่ตั้งขึ้นมาลอย ๆ สมาคมหยาดฝน มีนายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ เป็นนายกสมาคม โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์กรดังนี้ (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, 2537 : 52)

(1) ส่งเสริม/ดำเนินการพัฒนาชนบท เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการพึ่งพาตนเองได้ของชุมชน

- (2) สนับสนุนงานพัฒนาเด็กในชุมชนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- (3) ประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเสริมการศึกษาและการอบรมให้กับชุมชน
- (4) เพื่อร่วมมือกับชุมชนในการอนุรักษ์ไว้ซึ่งประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น

การทำงานของสมาคมหยาดฝนในครั้งแรก ได้เขียนโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนจากกองทุนพัฒนาท้องถิ่นไทย - แคนาดา ซึ่งได้รับงบประมาณสนับสนุน ปีละ 700,000 บาท โดยใช้ชื่อโครงการว่า "โครงการเสริมพัฒนาชนบทอำเภอสีเกา" มีเจ้าหน้าที่ประจำ 5 คน สมาชิก 15 คน (ฝ่ายบริการงานพัฒนาโครงการอาสาสมัครเพื่อสังคม งานข้อมูลและเผยแพร่, 2529 : 245) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้ ("แนะนำองค์กร : องค์กรพัฒนาเอกชนภาคใต้", 2530 : 14)

- (1) ร่วมมือกับชุมชนค้นคว้าวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งร่วมกันแก้ไขปัญหาเร่งด่วนที่กระทบต่อชุมชนโดยเฉพาะเด็ก และครอบครัวที่ยากจน

- (2) ประสานงานระหว่างชุมชนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมให้กระบวนการพัฒนาของชุมชนเข้มแข็งขึ้น สามารถดำเนินการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเอง

- (3) ร่วมมือกับชุมชนเพื่อพัฒนาด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมในชุมชน สร้างสรรค์โครงการที่เหมาะสมในการพัฒนาเด็ก

- (4) ร่วมมือกับสถาบันที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการฝึกอบรมให้กับชุมชน โดยเฉพาะกลุ่มผู้นำ กลุ่มสตรี และเยาวชน

กลุ่มเป้าหมายของโครงการนี้มี 7 หมู่บ้านใน 2 ตำบลด้วยกัน ได้แก่ ตำบลเขาไม้แก้วมีจำนวน 4 หมู่บ้านคือ บ้านทุ่ง-แหลมไทร บ้านบางค้างคาว บ้านแหลมมะขาม และบ้านทุ่งซีเหล็ก ตำบลปอหินมีจำนวน 3 หมู่บ้านคือ บ้านพรุจูด บ้านหัวหิน-ไต่ะบัน บ้านปากคลอง-ดุน โดยมีการรับผิดชอบโครงการในครั้งแรก จำนวน 2 คนคือ นายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะเป็นผู้อำนวยการโครงการและเป็นผู้ประสานงานทั่วไป และนายสุกิต ศิริภัทร เป็นเจ้าหน้าที่ภาคสนาม โครงการได้รับอนุมัติและเริ่มดำเนินงานเมื่อ 1 กรกฎาคม 2528 (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540)

## 2.2 กระบวนการก่อตั้งและวิวัฒนาการของสมาคมหยาดฝน

การเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนในระดับท้องถิ่น และผู้ก่อตั้งมีประสบการณ์การทำงาน ในขบวนการองค์กรเอกชนพัฒนาชนบทในประเทศไทยมาอย่างต่อเนื่อง นับแต่ปี 2512 ของผู้ก่อตั้ง

ทำให้กระบวนการทำงานของสมาคมหยาดฝนเป็นไปอย่างมีแบบแผนที่ดี โดยมีการวางแผนแบ่งขั้นตอนการทำงานเป็น 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนแรกเป็นการศึกษาชุมชนเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ถึงปัญหา และความต้องการของชุมชนพร้อมทั้งกำหนดกระบวนการทำงานในชุมชน ขั้นตอนที่สองเป็นการจัดตั้งกลุ่มกิจกรรม หลังจากที่ผ่านขั้นตอนการสำรวจ และศึกษาชุมชนแล้ว เมื่อร่วมกันทำกิจกรรมก็จะทำให้รู้ "ท่วงทำนอง" ของแต่ละฝ่ายมากยิ่งขึ้น ส่วนขั้นตอนสุดท้ายคือ ขั้นตอนของการวิเคราะห์และประเมินผลการทำงาน โดยการสรุปบทเรียนที่ทำกิจกรรมเพื่อจะได้นำผลเหล่านั้น มาปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้ง 3 ขั้นตอนดังกล่าวล้วนดำเนินงานภายใต้การมีส่วนร่วมของชาวบ้าน และการประสานความร่วมมือกับข้าราชการ นักวิชาการจากสถาบันการศึกษา สื่อมวลชน และกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่สนใจ ทำให้กระบวนการทำงานของสมาคมหยาดฝนเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีพลวัต การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความสนใจในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ระยะ ตามวงจรชีวิตขององค์กร ซึ่งเกณฑ์ในการแบ่งระยะวิวัฒนาการของสมาคมหยาดฝนดังกล่าว ได้จากการสัมภาษณ์นายกสมาคมหยาดฝน และข้อมูลจากผู้วิจัยได้ศึกษาการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน แล้วจึงได้นำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีวงจรชีวิตของออดีซ์ (Adizes, 1979 : 3-25 อ้างถึงใน พิทยาบวรวัฒนา, 2535 ก : 80-84) ลิปปิทและสมิทท์ (Lippitt and Schmidt, 1967 : 102-112 อ้างถึงใน สมพร เพ็ญจันทร์, 2529 : 153-154) ซึ่งสามารถแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ระยะดังนี้

### 2.2.1 ระยะที่หนึ่งแรกก่อตั้ง ศึกษา ทดลอง (พ.ศ.2528-2533)

ปี 2528 หลังจากที่ นายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ และนายเดชา ศิริภัทร ได้เขียนโครงการเสริมพัฒนาชนบทอำเภอสิเกาแล้ว จึงเริ่มดำเนินงานในหมู่บ้านกลุ่มเป้าหมายที่ได้เลือกไว้ โดยกำหนดยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติงานเป็นกลุ่มชุมชนบนเกาะ มีนายสุกิต ศิริภัทร รับผิดชอบส่วนนายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะรับผิดชอบประสานงานทั่วไปและเป็นผู้อำนวยการโครงการ อีกทั้งยังเป็นเจ้าหน้าที่สนามอีกด้วย เนื่องจากบุคลากรมีจำนวนน้อย ทั้งนี้นายเดชา ศิริภัทร ไม่ได้ร่วมงานด้วย เพราะมีภาระรับผิดชอบองค์กรพัฒนาเอกชนอื่นอยู่ จึงได้ชักชวนให้น้องชายมาทำงานแทนซึ่งก็คือ นายสุกิต ศิริภัทร

กิจกรรมในปีแรกเน้นกิจกรรมพื้นฐาน คือสำรวจข้อมูลหมู่บ้านศึกษาชุมชนในเรื่องของปัญหา และความต้องการของชาวบ้าน การทำงานช่วงแรกนี้ค่อนข้างยากเพราะคนทำงานต้องปรับตัวมาก อีกทั้งชุมชนที่เลือก ส่วนใหญ่เป็นชุมชนมุสลิมซึ่งมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านศาสนา วัฒนธรรม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมต่าง ๆ กับพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงาน การปรับตัวและความเข้าใจในพื้นฐานต่าง ๆ เหล่านี้ของชุมชนจึงมีความสำคัญมาก และไม่สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว

(พิศิษฐ์ ชาญเสนาะ, 2537 : 35) จึงทำให้เป้าหมายที่สมาคมหยาดฝนต้องการให้เกิดขึ้นกับชุมชน ยังไม่บรรลุผลตามที่คาดไว้ ดังที่เจ้าหน้าที่คนหนึ่งของสมาคมหยาดฝนได้แสดงความคิดเห็นว่า

...ในครั้งแรกที่เขียนแผนงาน ขอทุนจาก LDAP (Local Development Assistance Program-ผู้วิจัย) ประเทศแคนาดา ใช้เวลา 2 ปี แต่ทาง LDAP ได้ปรับโครงการเป็น 3 ปี โดยกำหนดยุทธศาสตร์การทำงานดังนี้คือ ปีแรกศึกษาชุมชน ปีที่สองจัดกิจกรรมพัฒนาผู้นำ ปีที่สามองค์กรน่าจะเกิด...ปรากฏว่าในการทำงานจริง ๆ แล้ว ไปไม่ถึงไหนเลย... (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540)

การทำงานตามโครงการเสริมพัฒนาชนบทอำเภอสีเกา โดยได้ให้ความสำคัญอย่างมากกับกระบวนการพัฒนาแบบประชาชนมีส่วนร่วม อีกทั้งมีเป้าหมายที่กว้างคือ เพื่อการยกระดับคุณภาพชีวิต และเสริมให้เกิดองค์กรประชาชนในหมู่บ้านพร้อม ๆ กัน ดังนั้นการจัดกิจกรรมในระยะเริ่มแรกของสมาคม จึงมีความหลากหลาย เช่น กิจกรรมการถ่ายพยาธิ กิจกรรมการแนะนำให้ความรู้เรื่องโภชนาการแก่ชาวบ้าน กิจกรรมกำจัดเหา และกิจกรรมการร่วมกับชาวบ้านขุดบ่อน้ำสร้างถนน ฯลฯ (ภาคผนวก ค. ภาพประกอบ 22) ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องร่วมกันแก้ไข โดยการร่วมมือกันระหว่างสมาคมหยาดฝน และชาวบ้านในหมู่บ้าน ดังที่อดีตเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน ได้เล่าให้ฟังว่า

...ในครั้งปีแรกที่ทำงานผลงานยังไม่คืบหน้า ชาวบ้านไม่เข้าใจว่าเราเข้ามาทำอะไร ชาวบ้านรู้จักแต่พัฒนากร แต่ไม่รู้จักนักพัฒนาขององค์กรเอกชน ครั้งปีหลังจึงได้จัดกิจกรรม ในเรื่องของสุขภาพอนามัย เช่น การถ่ายพยาธิ การกำจัดเหา การขุดบ่อน้ำ ขุดถนน...แรก ๆ ที่นักพัฒนาของสมาคมหยาดฝนมาอยู่ที่อาศัยบ้านชาวบ้านในหมู่บ้านบ้าง บ้านปิยะ (นายบุญ นวลศรี-ผู้วิจัย) บ้าง พออยู่ได้สักพักก็สร้างขนำ (กระท่อมหรือบ้านหลังเล็ก ๆ ใช้วัสดุในท้องถิ่นสร้างขึ้นอย่างง่าย ๆ-ผู้วิจัย) อยู่ที่บ้านแหลมมะขาม...เพื่อใช้เป็นสำนักงานชั่วคราวของสมาคมหยาดฝน...(วิรัช ทองธง (สัมภาษณ์), 7 กุมภาพันธ์ 2540)

หลังจากที่ทำกิจกรรมด้านสุขภาพอนามัย และสาธารณสุขไปแล้ว ยังส่งเสริมให้เกิดกลุ่มกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ เช่น การจัดตั้งกองทุนกลุ่มเครื่องมือประมง และในช่วงนี้สมาคมหยาดฝนได้รับชาวบ้านแหลมมะขามคือ นายสมบุญณ์ นวลศรี มาเป็นอาสาสมัครของโครงการด้วย ซึ่งทางสมาคมหยาดฝนถือว่าการได้คนในพื้นที่มาร่วมโครงการ จะทำให้การทำงานสะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งอดีตอาสาสมัครได้ให้เหตุผลในการทำงานร่วมกับสมาคมหยาดฝนไว้ว่า

...ผมต้องการเรียนรู้งานจากสมาคมหยาดฝนว่าเขาทำอะไรกันบ้าง ผมก็เลยเข้าทำงานด้วยในสมัยนั้นได้เงินเดือนครั้งแรก 1,800 บาท/เดือน เงินเดือนที่ได้ไม่มากหรอก แต่ผมก็พออยู่ได้เพราะกินอยู่กับบ้าน ไม่ค่อยได้ใช้อะไร ผมช่วยทำบัญชีและช่วยในการประชุมกลุ่มของชาวบ้าน...กิจกรรมที่ทำในช่วงนั้นคือการจัดตั้งกองทุนสร้างเครื่องมือประมง โดยทางสมาคมหยาดฝนจัดเงินทุนหมุนเวียนให้กับชาวประมงเพื่อยืมซื้อเรือมือสอง ราคาประมาณ 1,200 บาท ซื้อเครื่องเรือเล็ก ๆ หรือซื้ออวนปู ชุดหนึ่งราคา 600-700 บาท...ให้ยืมสูงสุด รายละไม่เกิน 3,000 บาท ผ่อนใช้คืนงวดละ 100-200 บาท ไม่คิดดอกเบี้ย เริ่มทำที่บ้านแหลมมะขามก่อนต่อจากนั้นจึงขยายไปหมู่บ้านอื่น ๆ ...เงินที่เก็บคืนจากชาวบ้านก็ได้ไม่ครบยังมีบางคนที่ขาดส่งไปก็มี แต่ทางสมาคมหยาดฝนก็ไม่ว่า...(สุรศักดิ์ ไตรรักษ์ (สัมภาษณ์), 7 กุมภาพันธ์ 2540)

ปี 2529 นางเพลินใจ ชาญเสนาะ ซึ่งเป็นภรรยาของนายกสมาคมหยาดฝน ได้ลาออกจากโรงงานทอผ้ามาช่วยทำงานในสมาคม โดยรับผิดชอบเป็นเจ้าหน้าที่งานสนามและเป็นฝ่ายประสานงานชุมชนบนฝั่ง 3 หมู่บ้าน ได้แก่ บ้านพรุจูด บ้านหัวหิน-โต๊ะบัน บ้านปากคลอง-ตุหุน ในตำบลบ่อหิน หลังจากนั้นอีกหนึ่งเดือนทางสมาคมฯ ได้รับนายสุวิทย์ มาตยานุมัติ มาช่วยงาน โดยรับผิดชอบบ้านทุ่ง-แหลมไทร<sup>1</sup> และบ้านทุ่งซี้เหล็ก

<sup>1</sup> ในอดีตบ้านแหลมไทร และบ้านทุ่งทอง สังกัดอยู่ในหน่วยปกครองเดียวกัน คือ หมู่ที่ 3 ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง โดยใช้ชื่อว่า "บ้านทุ่ง-แหลมไทร" จนกระทั่งปี 2534 จึงมีการแยกหมู่บ้านออกเป็น 2 หน่วยการปกครอง

ต่อจากนั้นอีกไม่กี่เดือนทางสมาคมหยาดฝน ได้รับอาสาสมัครจากสถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาช่วย เพื่อแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งเจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝนคนหนึ่งได้เล่าให้ฟังว่า

...ประมาณเดือนพฤษภาคม ปี 2529 ทางเรารับอาสาสมัครของคอส.<sup>2</sup> (โครงการอาสาสมัครเพื่อสังคม-ผู้วิจัย) ของสถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 1 คนคือ ครูจิตร์ (นายวิราวี วัฒนกิจ-ผู้วิจัย) ซึ่งแบ่งเบาภาระการทำงานภาคสนามลงได้บ้าง เนื่องจากพวกเราที่ทำอยู่ก่อนแล้วทำไม่ไหว เพราะมีหมู่บ้านที่ต้องรับผิดชอบแต่ละคนหลายหมู่บ้าน จึงได้แบ่งงานให้ครูจิตร์ไปทำที่บ้านบางค้างคาว ผมทำที่บ้านแหลมขาม (บ้านแหลมมะขาม-ผู้วิจัย) เป็นหลัก และก็วิ่งประสานงาน 7 หมู่บ้าน ส่วนสุวิทย์ (นายสุวิทย์ มาตยานุมัติ-ผู้วิจัย) ยังคงทำงานที่บ้านทุ่ง-แหลมไทร และบ้านทุ่งซีเหล็ก ...กิจกรรมในช่วงนี้จะเป็นกิจกรรมเดิมคือการจัดตั้งกองทุนกู้ยืมเงิน เพื่อซื้อเครื่องมือประมง...กิจกรรมชุดบ่อน้ำ...ชุดถนน..(วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540)

ในช่วงเวลาเดียวกันนี้ที่บ้านทุ่ง-แหลมไทร เกิดความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับเจ้าของโรงงานเผาถ่าน ในเรื่องป่าใช้สอยชุมชน นั่นคือลูกจ้างโรงเผาถ่าน และชาวบ้านที่รับจ้างตัดไม้ให้โรงเผาถ่านได้ลักลอบเข้ามา ตัดไม้ในเขตป่าใช้สอยชุมชน<sup>3</sup> เนื่องจากปริมาณไม้ในเขตป่าสัมปทานลดน้อยลง ซึ่งผู้นำชาวบ้านได้เข้าห้ามปราม แต่ยังมีกรลักลอบตัดไม้อยู่เป็นประจำจึงได้มีการเจรจากับเจ้าของสัมปทานแต่ไม่ได้ผล กลุ่มแกนนำชาวบ้านจึงได้ทำหนังสือร้องเรียนไปยังอำเภอ จนกระทั่งเป็นสาเหตุให้ผู้นำชุมชนคนหนึ่งของบ้านทุ่ง-แหลมไทรซึ่งเป็นกลุ่มแกนนำที่ร่วม

<sup>2</sup> เป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่ดำเนินงานให้บริการแก่องค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ ในประเทศไทย เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการทำงานพัฒนาชุมชนทั้งในเรื่องเงินทุน ประสิทธิภาพการทำงาน และกำลังคน โดยได้จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการและใช้ชื่อว่าโครงการอาสาสมัครเพื่อสังคม (คอส.) เมื่อปี 2523 และได้จดทะเบียนเป็นมูลนิธิฯ เมื่อปี 2529 โดยใช้ชื่อว่ามูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม (มอส.)

<sup>3</sup> ป่าใช้สอยชุมชนเป็นพื้นที่ป่าชายเลนอยู่บริเวณรอยต่อระหว่างบ้านทุ่งทอง บ้านแหลมไทรกับบ้านแหลมมะขาม โดยผู้นำชาวบ้านได้ตกลงกับทางราชการ และเจ้าของสัมปทานให้เว้นพื้นที่ป่าชายเลนใกล้หมู่บ้านไว้จำนวนหนึ่ง เพื่อให้เป็นป่าใช้สอยของชุมชนซึ่งทางราชการได้อนุญาตให้ชุมชนใช้ประโยชน์และดูแลป่าผืนนี้ ซึ่งมีเนื้อที่ประมาณ 587 ไร่ นับตั้งแต่ปี 2495 เป็นต้นมา

กันต่อต้านถูกลอบยิงเสียชีวิต จึงเกิดความตึงเครียดขึ้น และเป็นจุดหักเหที่สำคัญของการทำงานในชุมชนนี้

เหตุการณ์ดังกล่าวข้างต้นนี้ทำให้นายกสมาคมหยุดแผน เรียกเจ้าหน้าที่ภาคสนามมาปรึกษาหารือร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ไขความตึงเครียดดังกล่าว โดยนายกสมาคมเกรงว่าหากทำงานโครงการเสริมพัฒนาชนบทอำเภอเสียว ในหมู่บ้านที่มีความขัดแย้งสูงจะทำให้ไม่ปลอดภัยแก่ชีวิต และทรัพย์สินของเจ้าหน้าที่ภาคสนามของสมาคมหยุดแผนได้ แต่เจ้าหน้าที่คนหนึ่งมีความเห็นว่าในสถานการณ์เช่นนี้ ชาวบ้านต้องการที่พึ่ง หากล้มเลิกโครงการดังกล่าวเสียกลางคันหรือถอนตัวออกไปจากหมู่บ้าน ชาวบ้านก็จะหมดที่พึ่ง จึงควรที่จะทำงานพัฒนาต่อไป โดยเน้นการทำกิจกรรมเสริมอาชีพเพียงอย่างเดียว แต่จะไม่เข้าร่วมในการต่อต้านการลักลอบตัดไม้ในป่าใช้สอยชุมชน

ดังนั้นในปี 2530 จึงได้เริ่มกิจกรรมเลี้ยงปลาในกระชัง และจัดตั้งกลุ่มน้ำมันที่บ้านแหลมไทร ดังที่เจ้าหน้าที่ของสมาคมหยุดแผนคนหนึ่งได้อธิบายให้ฟังว่า

...กิจกรรมในช่วงนี้จะเป็นการส่งเสริมการเลี้ยงปลาเก่าในกระชัง เพิ่มขึ้นมาจากการทำกิจกรรมเดิม ๆ อยู่...กิจกรรมการเลี้ยงปลาเก่าในกระชัง (ภาคผนวก ค. ภาพประกอบ 23) เป็นลักษณะเหมือนกับการจัดตั้งกองทุนสร้างเครื่องมือประมง คือจัดทุนหมุนเวียนให้จำนวนหนึ่งเพื่อทดลองสร้างกระชัง โดยใช้วัสดุที่หาได้ในท้องถิ่น เลี้ยงปลาโดยจับพันธุ์ปลาเก่าแถว ๆ หมู่บ้าน แบ่งขายให้นายทุนบ้าง เก็บไว้เลี้ยงเองบ้าง ซึ่งใช้เงินไม่มาก ช่วงแรก ๆ ที่ทำ ได้กำไรพอสมควร แต่พอระยะหลัง ๆ ก็ขาดลง...ส่วนที่บ้านแหลมไทรเริ่มจัดตั้งกลุ่มน้ำมัน เป็นกิจกรรมนำร่องก่อนหมู่บ้านอื่น เมื่อเห็นได้ผลดีเราจึงจะขยายไปยังหมู่บ้านอื่นที่อยู่ใกล้ ๆ กัน เช่น บ้านทุ่ง บ้านแหลมขาม บ้านบางคางคาว... (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540)

ในปี 2531 สมาคมหยุดแผน ได้สรุปบทเรียนการทำงาน โดยการทบทวน สรุปปัญหาเกี่ยวกับศักยภาพของชุมชน เพื่อปรับแนวทางการทำงานให้เหมาะสม และพบว่าอำนาจการต่อรองของชาวบ้านมีต่ำมาก ซึ่งตรงกันข้ามกับกลุ่มอิทธิพลที่สามารถเชื่อมกลไกต่าง ๆ เช่น ข้าราชการ นักการเมืองท้องถิ่น นักธุรกิจ ตลอดจนผู้นำท้องถิ่น และชาวบ้านบางคนให้เชื่อมประสานกันได้ ทั้งนี้เพราะต่างมีผลประโยชน์บางประการที่สำคัญร่วมกัน ประกอบกับการพัฒนาในเรื่องของการเสริม



อาชีพที่ทำในหมู่บ้าน เช่น การเลี้ยงปลาเก่าในกระชัง เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง เพราะไม่มีลูกปลาให้จับ อีกทั้งการที่ชาวบ้านจะเลี้ยงปลาเก่าในกระชังได้จะต้องลงทุน โดยกู้ยืมเงินจากนายทุนแพปลาในหมู่บ้านมาทำกระชัง จึงต้องนำลูกปลาเก่าที่จับได้มาเลี้ยงในกระชังส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งจะต้องแบ่งขายเพื่อนำเงินมาใช้หนี้เจ้าของแพปลา หากไม่มีปลาให้จับก็ไม่สามารถหาเงินมาใช้หนี้คืนได้ ประกอบกับแพปลายังคงสามารถควบคุมเศรษฐกิจของหมู่บ้านได้ทั้งหมด เพราะชาวบ้านส่วนใหญ่เป็นหนี้แพปลา เมื่อชาวประมงจับปลาได้จะต้องนำมาขายให้กับแพปลาที่ตนเองเป็นหนี้อยู่ และต้องซื้อน้ำมัน ซื้ออาหารจากแพปลาเดียวกันนั้นในราคาที่แพปลากำหนด (สมาคมขยายผล, 2536 : 278)

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้นที่บ้านแหลมไทร บ้านทุ่ง และบ้านแหลมมะขาม ชาวบ้านจึงได้รวมตัวกันตั้งร้านค้าน้ำมันขึ้น โดยรวมทุนจากสมาชิกแล้วซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงมาขายในราคาต่ำกว่าแพปลา และร้านค้าในหมู่บ้าน ส่งผลให้ราคาน้ำมันดีเซลของแพปลาลดราคาลงจากแกลลอนละ 60 บาท เหลือเพียง 45 บาท เท่ากับราคาของกลุ่มชาวบ้าน เมื่อราคาน้ำมันลดลงกลุ่มน้ำมันที่แหลมไทรก็เลิกไป ยังคงทำกันอยู่ที่บ้านทุ่ง และบ้านแหลมมะขาม ซึ่งสามารถควบคุมราคาน้ำมันในชุมชนได้ จากการทำกิจกรรมกลุ่มน้ำมัน ทำให้ชาวบ้านมองเห็นพลังที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งคนกลุ่มนี้ได้รับการยอมรับ ให้เป็นผู้นำชุมชนทางด้านการพัฒนาหมู่บ้าน

สำหรับที่มาและกระบวนการจัดตั้งกลุ่มน้ำมันที่บ้านแหลมมะขาม เกิดจากการเรียนรู้ประสบการณ์ การทำงานจากบ้านทุ่ง-แหลมไทร ประกอบกับผู้นำบ้านแหลมมะขามได้ตระหนักถึงการเอาเปรียบของนายทุน จึงเชิญเจ้าของแพปลาที่ขายน้ำมันมาคุยด้วย แต่เจ้าของแพปลาไม่มา กลุ่มแกนนำจึงเริ่มดำเนินการสร้างสถานที่สำหรับขายน้ำมัน (ภาคผนวก ค ภาพประกอบ 24) ต่อจากนั้นจึงได้มีการประชุมเพื่อกำหนดกฎระเบียบของกลุ่ม ตั้งแต่การบริหาร การจัดการภายในกลุ่ม จนกระทั่งการปันผลกำไร กิจกรรมที่เกิดขึ้นสามารถเอื้อประโยชน์ให้กับคนในหมู่บ้านคือ ได้ซื้อน้ำมันราคาถูก และมีการปันผลกำไรให้แก่สมาชิกทุกปี นอกจากนี้ยังแบ่งกำไรจากการดำเนินกิจกรรมร้อยละ 15 ต่อปีเพื่อนำไปใช้ในกิจการสาธารณะในหมู่บ้าน (สัมภาษณ์ หมาย หมาย ทั้ง (สัมภาษณ์), 22 เมษายน 2540) ผลจากการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มน้ำมันพบว่าได้รับความสนใจจากชาวบ้านอย่างกว้างขวาง เพราะทำให้ชาวบ้านซื้อน้ำมันได้ในราคาถูก แต่ขณะเดียวกันก็ไม่นิยมเป็นสมาชิก ทำให้กระบวนการทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมให้เกิดกิจกรรม ด้านการพัฒนาภายในหมู่บ้านจึงถูกจำกัดเฉพาะกลุ่มแกนนำ

นอกจากนี้การที่ปริมาณสัตว์น้ำโดยรวมลดลง มีสาเหตุมาจากชาวบ้านเป็นสำคัญ นั่นคือชาวบ้านจากหมู่บ้านใกล้เคียงเข้ามาทำประมงในบริเวณอ่าวบ้านแหลมมะขาม โดยใช้เครื่อง

มือประมงที่ทำลายล้าง เช่น อวนรุน อวนกระทุ้งน้ำ และระเบิด ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับสมัยก่อนที่มีปลาให้จับในปริมาณที่มากอย่างต่อเนื่อง จึงมีการตั้งข้อสังเกตว่า น่าจะเป็นผลมาจากการที่ป่าชายเลน และปะการังในอดีตยังมีอยู่มากไม่ถูกทำลายเหมือนปัจจุบันนี้ นอกจากนั้นยังพบว่าชาวบ้านไม่สามารถรวมกลุ่มกันได้ง่ายด้วยตัวเอง ถึงแม้จะจัดกิจกรรมหลายครั้งแล้วก็ตาม ดังที่นายวิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์, 19 พฤษภาคม 2540) ได้เล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นให้ฟังว่า

...พวกเราทำกิจกรรมสารพัดแต่ชาวบ้านไม่ดีขึ้น ที่ขัดแย้งก็ยิ่งขัดแย้งกันตามปกติ หรือว่าเราเขาไม่ถูกที่คัน..การสรุปทเรียนครั้งนั้นทำให้เราเห็นภาพชัดขึ้น แต่ในเรื่องของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเรายังนึกไม่ถึงทั้ง ๆ ที่ชาวบ้านเล่นเรื่องนี้ก่อนพวกเรา เราเพิ่งแต่รู้ว่า...ไม่ว่าจะทำอะไร แม้ชาวบ้านมีทุน มีเทคโนโลยี แต่ ถ้าไม่มีปลาให้จับก็จบ...การเลี้ยงปลาเก่าในกระชังก็เลี้ยงไม่รอด...เป็นเพราะอะไร...สัตว์น้ำที่เคยมีให้จับมันหายไปไหน...สมัยนั้นยังไม่รู้เรื่องป่าชายเลน และหญ้าทะเล ส่วนเรื่องปะการังพอจะได้ยินแว่ว ๆ แต่ก็ไม่เห็นความสำคัญ เนื่องจากกระแสอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมยังเบาบาง...การสรุปทเรียนทำให้พบว่า เพราะคนจึงทำให้หมู่บ้านเปลี่ยนแปลง อวนปิดอ่าว อวนรุน ระเบิด อวนกระทุ้งน้ำ ทำให้สัตว์น้ำลดน้อยลง หากเปรียบเทียบกับแต่ก่อน...ป่าโกงกางมีมาก ปะการังยังดีอยู่ ปลา ปูก็มีมาก นอกจากนั้นยังพบว่ามีการขบวนการของอำนาจผลประโยชน์อยู่ในหมู่บ้าน หลังอำนาจของประชาชนยังไม่เพียงพอถึงแม้จะรวมกับพลังของสมาคมหยาดฝน และที่สำคัญองค์กรชุมชนในหมู่บ้านยังไม่เกิด ถึงแม้จะทำกิจกรรมอะไรไปก็ตาม...

อย่างไรก็ตามเมื่อมีการทบทวนพบว่า ปัญหาเกี่ยวกับศักยภาพของชุมชนในการต่อรองกับกลุ่มทุนมีความสำคัญ จึงแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาชุมชนด้วยการพยายามเสริมกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มอำนาจในการต่อรองให้กับชาวบ้าน โดยอาศัยกระบวนการกลุ่ม

ต้นปี 2532 หลังจากที่รัฐบาลได้ออกนโยบายปิดป่า เรื่องป่าไร่สอยของบ้านทุ่งแหลมไทรก็ถูกหยิบยกขึ้นมาพูดอีก หลังจากที่ผู้นำคนหนึ่งถูกยิงเสียชีวิตในปี 2529 และการปกป้องป่าชายเลนไร่สอยได้หยุดชะงักลง สมาคมหยาดฝนได้ประสานงานกับเจ้าหน้าที่หน่วยจัดการป่าชายเลนสิเกา และนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มาร่วมประชุมปรึกษาหารือกับ

ชาวบ้านเพื่อหาแนวทางอนุรักษ์ป่าชายเลนใช้สอย ผลการพูดคุยทำให้ทราบว่าป่าชายเลนที่เป็นป่าใช้สอยแต่เดิมนั้น คือป่าชายเลนในเขตเศรษฐกิจ ก. นอกเขตสัมปทาน ซึ่งควบคุมดูแลโดยกรมป่าไม้ ชุมชนไม่มีสิทธิในการดูแลจัดการ (สมาคมหยาดฝน, 2536 : 279) หลังจากการพูดคุยในครั้งนั้น ทางสมาคมหยาดฝน และสำนักงานจังหวัดตรัง จึงได้ร่วมจัดสัมมนาเรื่อง "ปัญหาด้านนิเวศวิทยากับการพัฒนาชายฝั่งในภาคใต้" ขึ้น ในวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2532 โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง ข้าราชการจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ นายแพทย์ประเวศ วะสี ซึ่งเป็นประธานมูลนิธิชุมชนท้องถิ่นพัฒนา และชาวบ้านในพื้นที่ทำงานของสมาคมหยาดฝน เพื่อร่วมกันหาแนวทางอนุรักษ์ป่าชายเลนซึ่งเป็นป่าใช้สอยชุมชน ผลของการสัมมนาได้ทำให้ สำนักงานป่าไม้จังหวัดตรัง จัดทำโครงการฟื้นฟูป่าชายเลน ในลักษณะของป่าใช้สอยชุมชนในพื้นที่บ้านทุ่ง-แหลมไทร จำนวน 587 ไร่ ในวันที่ 12-14 เมษายน 2532 โดยเชิญผู้ว่าราชการจังหวัดตรังมาเป็นประธานการเปิดงาน และร่วมในการปลูกป่าชายเลนกับชาวบ้าน เพื่อสนับสนุนการทำงานของชาวบ้านในการเป็นผู้ดูแลจัดการป่าชายเลนชุมชนในพื้นที่อย่างเป็นทางการ (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 19 พฤษภาคม 2540) ในขณะเดียวกันสมาคมหยาดฝนได้รับอาสาสมัครซึ่งเป็นชาวบ้านบางค้างความาช่วยงาน คือ นายวัชรระ ทิพย์ทอง รับผิดชอบงานสนามโหมหมู่บ้าน

ในต้นปี 2533 แกนนำชาวบ้าน 7 หมู่บ้านในอำเภอสิเกาตอนเหนือได้เชิญผู้ว่าราชการจังหวัด นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เจ้าหน้าที่ประมง และเจ้าหน้าที่ป่าไม้ มาประชุมในหมู่บ้าน เพื่อให้รับทราบถึงความสำคัญของหญ้าทะเล และแนวทางการอนุรักษ์หญ้าทะเล ในวันนั้นกลุ่มแกนนำชาวบ้านได้เชิญผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธานในการปักป้ายชี้แนวเขตหญ้าทะเลในบริเวณอำเภอสิเกาตอนเหนือด้วย สื่อมวลชนได้ให้ความสนใจและเผยแพร่งานอนุรักษ์หญ้าทะเล ทำให้การอนุรักษ์หญ้าทะเลของชาวบ้านเป็นที่รู้จักของสาธารณชนโดยทั่วไป

ความสามารถในการเชิญผู้ว่าราชการจังหวัดเข้ามาในหมู่บ้าน ที่ไม่เคยได้รับความสนใจจากหน่วยงานของรัฐเป็นผลสำเร็จ ได้ส่งผลให้การทำงานของสมาคมหยาดฝน และกลุ่มแกนนำชาวบ้านได้รับการยอมรับจากชาวบ้านมากขึ้น หลังจากนั้นในบ้านแหลมมะขามเอง ได้มีกิจกรรมการอนุรักษ์เกิดขึ้นโดยอาศัยกิจกรรมของกลุ่มน้ำมัน และการประชุมที่มีสัปดาห์วันศุกร์ จึงทำให้เกิดกิจกรรมที่สำคัญ ๆ ตามมา ได้แก่ กิจกรรมการปลูกป่าชายเลนบ้านแหลมมะขามบนเนื้อที่ 80 ไร่ และกิจกรรมการอนุรักษ์เต่าทะเล นอกจากนี้กลุ่มแกนนำยังใช้วิธีการเดินพูดคุยกับชาวบ้านในที่ต่าง ๆ ความพยายามดังกล่าว ทำให้ชาวบ้านมีความเข้าใจถึงคุณค่าของการอนุรักษ์ และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชายฝั่งได้อย่างเหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อการฟื้นตัวของ

ทรัพยากรชายฝั่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมการอนุรักษ์ป่าชายเลน กิจกรรมการอนุรักษ์หญ้าทะเล และกิจกรรมอนุรักษ์เต่าทะเล เพราะเป็นกิจกรรมที่ได้รับความร่วมมือจากส่วนราชการ และสื่อมวลชน ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์เพื่อชี้ให้เห็นถึงอันตรายของอวนรุน อวนลาก ที่มีผลต่อการทำลายชีวิตของเต่าทะเลและระบบนิเวศน์ชายฝั่ง ทำให้การใช้อวนรุน อวนลากได้รับการเข้มงวดมากขึ้น จนไม่สามารถมาทำการประมงในอ่าวสีเกาได้ในระยะหนึ่ง (บุญ นวลศรี (สัมภาษณ์), 24 พฤษภาคม 2540)

กิจกรรมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ระหว่างชาวบ้านและสมาคมหยาดฝนคือ การแก้ปัญหาอันเนื่องมาจากการประมงชายฝั่ง เพราะในตอนนั้นมีชาวประมงจากในหมู่บ้านและหมู่บ้านใกล้เคียงใช้อวนรุนมาทำประมงบริเวณอ่าวบ้านแหลมมะขามเป็นจำนวนมาก ประกอบกับทางราชการเข้ามาติดประกาศในหมู่บ้านว่า "โพงพางผิดกฎหมาย" ทางสมาคมหยาดฝนจึงได้เชิญกลุ่มที่ทำประมงโดยใช้โพงพาง<sup>4</sup> เข้ามาคุยเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน ในที่สุดกลุ่มที่ใช้โพงพางในการตกปลาก็เลิกประกอบกิจการ เนื่องจากไม่สามารถต้านกระแสการผลักดันจากเพื่อนบ้านและกลุ่มแกนนำในหมู่บ้านของตนเองได้ นอกจากนี้การที่ชาวประมงเลิกใช้โพงพาง ก็เพื่อจะทำให้เรืออวนรุนไม่มีข้ออ้างที่จะเข้ามาทำการประมงในบริเวณอ่าวบ้านแหลมมะขาม และในระหว่างนั้น มีชาวบ้านมาแจ้งว่ามีอวนรุนมารุนอวนปูของชาวบ้านจนได้รับความเสียหาย ทำให้กลุ่มแกนนำในหมู่บ้าน และสมาคมหยาดฝนเปลี่ยนประเด็นทางความคิดมาสู่ การแก้ปัญหาการละเมิดน่านน้ำของอวนรุน โดยการเชิญกลุ่มอวนรุนมาพูดคุยที่บ้านแหลมมะขามถึงผลเสียหายของทั้งสองฝ่าย (มณีรัตน์ มิตรปราสาท, 2539 : 80) ในการพูดคุยครั้งนี้ทำให้ชาวประมงในหมู่บ้านและหมู่บ้านใกล้เคียงที่ใช้อวนรุนส่วนใหญ่หยุดการใช้อวนรุน

การดำเนินกิจกรรมของสมาคมหยาดฝน ทั้งในส่วนที่เป็นการจัดตั้งกลุ่มเครื่องมือทำการประมง การเลี้ยงปลาในกระชัง การจัดตั้งกลุ่มน้ำมัน ล้วนเป็นการเปิดโอกาสให้ชาวบ้านเป็นผู้เริ่มกิจกรรม โดยที่เจ้าหน้าที่ของสมาคมจำกัดบทบาทของตนเองเป็นเพียงผู้เสริมและกระตุ้นในกระบวนการทำงานของชาวบ้านเท่านั้น ตลอดจนการมีส่วนร่วมแก้ไขข้อขัดแย้ง อันเนื่องมาจากการทำประมงชายฝั่งให้ยุติลง โดยกลุ่มโพงพางต้องเลิกประกอบกิจการ ล้วนส่งผลให้สมาคมหยาดฝนได้รับการยอมรับจากกลุ่มแกนนำชาวบ้าน เพราะนอกจากจะทำให้ชาวบ้านมีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้นแล้ว ยังส่งผลให้ชาวบ้านเกิดกระบวนการพัฒนาทางความคิด และมีความเข้าใจชัดเจนขึ้น ใน

<sup>4</sup> การทำโพงพางในบ้านแหลมมะขามเริ่มมีมาตั้งแต่ปี 2518 ปัญหาของโพงพางคือ จะจับสัตว์น้ำได้ทุกขนาดจึงเป็นการทำลายพันธุ์สัตว์น้ำได้วิธีหนึ่ง

ผลประโยชน์ที่นายทุนได้รับจากการประกอบการภายในหมู่บ้าน อันนำไปสู่การวิเคราะห์ถึงความขัดแย้งในการใช้ทรัพยากร การวิเคราะห์นี้ทำให้ชาวบ้าน และสมาคมหยาดฝนเปลี่ยนแปลงประเด็นการพัฒนาในรูปแบบทั่ว ๆ ไป มาพูดคุยแลกเปลี่ยน เพื่อหาแนวทางร่วมกันในการใช้ทรัพยากรชายฝั่งอย่างเหมาะสม (มณีรัตน์ มิตรปราสาท, 2539 : 81)

จากการวิเคราะห์ถึงกระบวนการทำงานของกลุ่มแกนนำชาวบ้านร่วมกับสมาคมหยาดฝน ในระยะแรกจะพบว่า ภาพลักษณ์ของสมาคมหยาดฝนเป็นนักพัฒนาเข้ามาส่งเสริมอาชีพ ให้ชาวบ้านเกิดการรวมตัว รวมกลุ่มกันโดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมด้านสุขภาพอนามัย สาธารณูปโภค ส่งเสริมอาชีพการเลี้ยงปลาเก๋าในกระชัง การตั้งกองทุนหมุนเวียนซื้อเครื่องเรือประมง กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มน้ำมันเพื่อที่จะค้นหาผู้นำ และ พัฒนาองค์กรชาวบ้าน เป้าหมายคือต้องการให้เกิดองค์กรชาวบ้าน และชาวบ้านสามารถพึ่งตนเองได้โดยไม่มีหนี้สิน หรือไม่ออกไปขายแรงงานนอกหมู่บ้าน การทำงานของสมาคมหยาดฝนในช่วงนี้เป็นลักษณะของการฝังตัวในหมู่บ้าน ทำงานโดยไม่มีวันหยุด ส่วนการทำงานของกลุ่มแกนนำชาวบ้านโดยอาศัยกิจกรรมการอนุรักษ์ชายฝั่ง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่พัฒนาขึ้นจากการเรียนรู้หลังจากได้ผ่านงานส่งเสริมอาชีพ และพัฒนาทั่วไประยะหนึ่งแล้ว แกนนำชาวบ้านได้มีการปรับตัวเพื่อให้เกิดการยอมรับจากหน่วยงานของรัฐ และชาวบ้านด้วยตนเอง การเรียนรู้ตลอดระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมาเอื้อให้เกิดองค์กรประชาชนที่มีศักยภาพขึ้น ซึ่งจะช่วยเพิ่มความเป็นอิสระจากโครงสร้างความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์ แต่การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทางความคิดที่เกี่ยวข้องกับการให้คุณค่าต่อทรัพยากรชายฝั่งกลับไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน ดังจะเห็นได้จากการที่ชาวบ้านบางส่วนยังคงมีความพึงพอใจที่จะสร้างหนี้ผูกพันกับนายทุนท้องถิ่น และการทำงานขององค์กรชุมชนยังจำกัดอยู่เพียงไม่กี่คน

จากการที่ชาวบ้านทำกิจกรรมร่วมกับนักพัฒนาจากสมาคมหยาดฝน จนประสบความสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง ทำให้ชาวบ้านมองเห็นความสำคัญของสมาคมหยาดฝน และส่งผลให้การทำงานของสมาคมหยาดฝน ได้รับความสะดวกและความร่วมมือจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากชาวบ้านที่อยู่ในชุมชน ประกอบกับช่วงนี้ สมาคมหยาดฝน มีเจ้าหน้าที่เพิ่มมากขึ้น โดยทุกคนลงทำงานภาคสนามที่อำเภอสิเกาทั้ง 7 หมู่บ้าน และปรับกระบวนการทำงานใหม่จากการส่งเสริมอาชีพมาเป็นกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง (วิรัช ทองธง (สัมภาษณ์), 7 กุมภาพันธ์ 2540) ต่อจากนั้นจึงได้ขยายพื้นที่การอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งไปยังอำเภอกันตัง โดยเริ่มสำรวจหมู่บ้านเจ้าไหม และหมู่บ้านใกล้เคียง ทั้งนี้เนื่องจากมีแนวคิดว่าการทำงานหลายหมู่บ้านเป็นการสร้างเครือข่ายการทำงานอนุรักษ์ให้มากขึ้นส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งเพื่อขยายการทำงานเพื่อขอรับทุนอุดหนุนจากแหล่งทุน

### 2.2.2 ระยะเวลาที่ 2 ช่วงแห่งการปรับใช้ประสบการณ์และเปลี่ยนแปลง (พ.ศ. 2534-2535)

จากประสบการณ์การทำงานร่วมกับชาวประมงในอำเภอสิเกาตอนเหนือ สมาคมหยาดฝนได้ขยายพื้นที่ทำงานไปยังอำเภอกันตัง อีก 3 หมู่บ้านคือ บ้านพร้าว บ้านเจ้าไหม และบ้านมดตะนอยทั้งหมดอยู่ในตำบลเกาะลิบง ทั้งนี้ด้วยความสนับสนุนจากทางจังหวัดตรัง และสำนักงานสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ในระยะนี้สมาคมหยาดฝนได้แบ่งคนทำงานออกเป็น 2 กลุ่ม เนื่องจากขยายพื้นที่เพิ่มจากเดิมไปยังอีกอำเภอหนึ่ง ถึงแม้ว่าที่สิเกาสมาคมหยาดฝนได้พิจารณาเห็นว่า กลุ่มแกนนำ และองค์กรชาวบ้านสามารถพึ่งตนเองได้ระดับหนึ่ง แต่ก็ยังมีเจ้าหน้าที่ภาคสนามส่วนหนึ่งรับผิดชอบ 7 หมู่บ้านเหมือนเดิม ได้แก่ นายสุวิทย์ มาตยานุมิติ นายขวัญชัย เบญจจวงกูร และนางดวงใจ ศิริภัทร โดยลงกิจกรรมหลักที่ 4 หมู่บ้านคือบ้านแหลมมะขาม บ้านทุ่ง-แหลมไทร บ้านบางค่างควา บ้านหัวหิน-โต๊ะบัน หมู่บ้านรองอยู่ที่บ้านทุ่งซี้เหล็ก บ้านพุดจูด และบ้านปากคลอง-ดุนซึ่งทำบ้างไม่ทำบ้าง ซึ่งสมาคมหยาดฝนยังคงทำงานตามแนวเดิมคือ การหนุนเสริมองค์กรชาวบ้าน และการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540) ช่วงนี้กลุ่มแกนนำในหมู่บ้านมีหน้าที่เป็นผู้จัดการผลประโยชน์ที่ได้รับจากหน่วยงานของรัฐ ควบคู่กับการเสนอข้อเรียกร้องในส่วนที่เป็นปัญหาของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรประมง ในส่วนของหมู่บ้านในอำเภอกันตังนั้นทางสมาคมหยาดฝนได้จัดให้ผู้นำทั้ง 3 หมู่บ้านดังกล่าวข้างต้น พบปะเสวนากับแกนนำชาวบ้านในพื้นที่อำเภอสิเกา ทำให้ชาวบ้านในพื้นที่ที่ขยายใหม่นั้นเข้าใจปัญหา และแนวทางแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว และเข้าร่วมงานอนุรักษ์ชายฝั่งตั้งแต่วันที่ 2534 เป็นต้นมา (สมาคมหยาดฝน, ม.ป.ป. : 13) ในระยะนี้การทำงานของสมาคมหยาดฝนเป็นลักษณะที่มีการปรับเปลี่ยนท่าที่การทำงาน จากการส่งเสริมอาชีพเป็นงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมตามกระแสสิ่งแวดล้อมโลกที่เข้ามามีบทบาทในประเทศไทย โดยทำงานประสานระหว่างข้าราชการ สื่อมวลชน นักวิชาการ และชาวบ้าน ชูประเด็นในเรื่องของการอนุรักษ์เต่าทะเล และป่าชายเลน ป่าใช้สอยของชุมชน โดยสามารถวิเคราะห์ได้จากคำพูดของ นายเกียรติ บุญเชื้อ (สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2540) ที่ว่า

...การขยายพื้นที่สู่กันตังเราจะไม่หวั่นหวั่นตา ลองผิดลองถูกเหมือนอย่างที่เคยทำงานในเขตสิเกาอีกแล้ว แต่เราจะใช้หลักการประสานประโยชน์ร่วมกันระหว่าง ฝ่ายต่าง ๆ บางหมู่บ้านจะใช้หลังจากหน่วยงานของรัฐ บางหมู่บ้านเราจะลงไปทำงานด้วยตนเอง บางหมู่บ้านจะอาศัยนักวิชาการจากสถาบันการ

ศึกษา และเยาวชนที่มีพลังบริสุทธิ์ในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามโครงการที่ตั้งไว้...

ในการเข้าพื้นที่ในเขตอำเภอกันตังครั้งแรก ถึงแม้จะมีประสบการณ์การทำงานจากที่อื่นมาแล้วก็ตาม สมาคมหยาดฝนยังคงต้องศึกษา และทำความเข้าใจกับชุมชนในรูปแบบของการสังเกตเป็นอันดับแรก วิธีการเช่นนี้ถือเป็นหลักการพัฒนาที่สำคัญขององค์กรพัฒนาเอกชน ซึ่งจะเห็นได้จากคำบอกเล่าของชาวบ้านคนหนึ่งของบ้านเจ้าใหม่ ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง ดังนี้

...ผมจำได้ว่าประมาณต้นปี 2534 สมาคมหยาดฝนเข้ามาครั้งแรก ก็ไม่เห็นทำอะไร นั่ง ๆ นอน ๆ เดินไปเดินมาในหมู่บ้าน และก็คุยกับชาวบ้าน ทำอย่างนี้อยู่หลายเดือน ช่วงนั้นมีนักพัฒนาจากสมาคมหยาดฝน มาบอกกับชาวบ้านว่ามีเงินจากแหล่งทุนจะให้ชาวบ้านกู้ ใครต้องการจะกู้ก็ให้มาลงชื่อ ชาวบ้านหลายคนมาลงชื่อ...เราขออยู่นานหลายเดือนก็ไม่เห็นมีอะไรเกิดขึ้น เขาบอกว่าไม่มีเงินแล้ว ชาวบ้านหลายคนผิดหวัง แต่ผมไม่โกรธหรือหงุดหงิดเพราะคิดว่าเขาคงไม่มาหลอกเรา แต่อาจจะไม่มีเงินจริง ๆ หลังจากนั้น ที่อุ๊ด เบ้ว คีต (นายสุกิต ศิริภัทร, นายวัชร ทิพย์ทอง และนายชาคริต ฤทธิมนตรี-ผู้วิจัย) ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝนก็สร้างขนา อยู่ใกล้ ๆ บ้านผม เพื่อเป็นที่ทำการของสมาคม ช่วงนั้นชาวบ้านก็ยังไม่เข้าใจว่าเขาเข้ามา ทำอะไร... (ยาเหตุ หะหวา (สัมภาษณ์), 25 เมษายน 2540)

ในขณะที่สมาคมหยาดฝนดำเนินกิจกรรมที่บ้านเจ้าใหม่นั้น ชาวบ้าน 7 หมู่บ้าน รอบอ่าวลิเกาดอนเหนือได้ร่วมกันห้ามปรามมิให้มีการทำลายหญ้าทะเลของเรืออวนรุน อวนลาก มีการจัดกิจกรรมร่วมกันหลายครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำหลักไม้ปักไว้รอบแนวหญ้าทะเล เป็นที่สนใจของทางราชการมาก

ดังนั้นผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง จึงได้ตั้งคณะทำงาน เพื่อสำรวจและศึกษาแหล่งหญ้าทะเลในจังหวัดตรัง และได้ร่วมกับสมาคมหยาดฝนจัดทำโครงการหญ้าทะเลขึ้นโดยมีหลายหน่วยงานสนับสนุนคือ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มูลนิธิคุ้มครองสัตว์ป่าและพรรณพืชแห่งประเทศไทย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สถาบันวิจัยชีววิทยาและประมงทะเลภูเก็ต อุทยานแห่งชาติหาดเจ้าไหม และเขตห้ามล่าสัตว์ป่าหมู่เกาะลิบงมาจัดกิจกรรมร่วมกับสมาคมหยาดฝนและชาวบ้าน

จัดเป็นโครงการอนุรักษ์หญ้าทะเล มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้องค์กรชาวบ้าน มีบทบาทในการอนุรักษ์หญ้าทะเลซึ่งเลือกพื้นที่ทำงาน 17 หมู่บ้าน บริเวณหญ้าทะเล 3 พื้นที่คือ แหล่งหญ้าทะเลแหลมไทร อำเภอสิเกา แหล่งหญ้าทะเลเกาะมุก อำเภอกันตัง และแหล่งหญ้าทะเลเกาะลิบง-หาดเจ้าไหม อำเภอกันตัง คิดเป็นพื้นที่ที่จะดำเนินการ 133 ตารางกิโลเมตร (สมาคมหยาดฝน, ม.ป.ป.: 17) การดำเนินการของโครงการประกอบด้วยการศึกษาผู้นำชาวบ้านทั้ง 17 หมู่บ้าน การวิจัยหญ้าทะเล การวิจัยเครื่องมือประมงกับระบบนิเวศน์ โดยให้ชาวบ้านมีส่วนร่วม และการวางหุ่นรอบแนวเขตหญ้าทะเล (มียะ หะหว่า (สัมภาษณ์), 24 เมษายน 2540)

นอกจากการทำกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมแล้ว ยังได้มีการจัดสัมมนาโครงการ "อนุรักษ์หญ้าทะเลจังหวัดตรัง" จัดโดยความร่วมมือระหว่างองค์กรของรัฐกับสมาคมหยาดฝน ในจังหวัดตรัง จัดขึ้น 2 ครั้ง เมื่อวันที่ 25-27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2534 ที่อุทยานแห่งชาติหาดเจ้าไหม และเมื่อวันที่ 2-4 ธันวาคม พ.ศ.2534 ที่เขตห้ามล่าพันธุ์สัตว์ป่าเกาะลิบง (สุนันทา นิลเพชร, 2539 : 60)

ผลจากการสัมมนา และทำกิจกรรมร่วมกันหลายครั้ง ทำให้ผู้นำชาวบ้าน 17 หมู่บ้าน มีมติที่จะร่วมมือกันอนุรักษ์หญ้าทะเล และเสนอต่อหน่วยราชการว่า หากจะอนุรักษ์หญ้าทะเลต้องช่วยกันห้ามประมง ไม่ให้มีการทำประมงที่ทำลายล้างในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร และหามาตรการควบคุมเครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง แต่ยังไม่มีความหมายควบคุม ผลปรากฏว่าจังหวัดตรังเห็นถึงความสำคัญของการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งทะเล และผลงานของชาวบ้านที่พยายามปกป้องทะเล จึงตัดสินใจออกเป็นประกาศจังหวัด โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 32 (2) แห่งพระราชบัญญัติการประมง พ.ศ. 2490 ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง ได้ออกประกาศว่าด้วยการห้ามใช้เครื่องมือทำการประมงที่ทำลายล้างประเภท อวนลาก อวนรุน อวนทับตลิ่ง อวนลอยปลาทราย ซึ่งใช้ประกอบกับเครื่องมือกระทุ้งน้ำทำการประมง อวนถ่วง หรืออวนจมกระเบนมาทำการประมงบริเวณแหล่งหญ้าทะเล และตามแนวเขตที่องค์กรชุมชนได้เสนอไป หลังจากที่มีประกาศนี้ออกมา บริเวณชายฝั่งทะเลดังกล่าวจัดได้ว่าปลอดจากการประมงที่ทำลายล้าง อย่างไรก็ตามยังมีการลักลอบทำอวนรุน อวนชัก และอวนปิดอ่าวกันอยู่บ้างเป็นครั้งคราวบริเวณเกาะลิบง ซึ่งส่วนใหญ่ผู้นำชาวบ้านจะควบคุมสถานการณ์ได้ เนื่องจากมีการประชุมปรึกษาหารือกันระหว่าง 17 หมู่บ้านอย่างต่อเนื่อง (สมาคมหยาดฝน, ม.ป.ป. :18)

ปี 2535 ทั้งในส่วนของพื้นที่สิเกา และกันตัง สมาคมหยาดฝนยังคงดำเนินการเหมือนเดิมคือส่งเสริมงานอนุรักษ์และพัฒนาชุมชน ผลที่เกิดขึ้นจากการอนุรักษ์ที่เห็นเป็นรูปธรรมมีหลายประการด้วยกัน เช่น หลังจากหญ้าทะเลฟื้นตัวขึ้นพบว่า สัตว์น้ำชายฝั่งมีปริมาณเพิ่มขึ้น อีกทั้ง



ยังมีปลาพะยูนและเต่าทะเลมาอาศัยอยู่บริเวณแนวเขตอนุรักษ์หญ้าทะเล นอกจากนั้นชาวประมงที่เคยทำการประมง โดยใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง ก็เปลี่ยนมาใช้เครื่องมือประมงพื้นบ้าน เช่น การตกเบ็ดปลาทราย จมไซปลาเก๋า ไล้ะกุ้ง ไล้ะปู และที่สำคัญความคิดของชาวบ้านชายฝั่งทะเล ต่อการประมงที่ยั่งยืนชัดเจนมากขึ้น มีองค์กรชาวบ้านที่ทำงานอย่างเป็นทางการ มีการประสานความร่วมมือกันทั้งในระดับชุมชน และระหว่างชุมชนอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะที่เป็นเครือข่าย ความสัมพันธ์เช่นนี้ ทำให้พลังชุมชนเข้มแข็งขึ้นในการจัดการทรัพยากร (สมาคมหยาดฝน, ม.ป.ป. :18-19)

ปลายปี 2535 กิจกรรมโครงการฟื้นฟูป่าชายเลนที่ดำเนินการในบ้านทุ่ง-แหลมไทร ตลอดระยะเวลาตั้งแต่ปี 2533 เรื่อยมาจนกระทั่งปลายปี 2535 จึงได้รับรางวัลดีเด่นด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Minamata Prize for the Environment) จากเทศบาลเมืองมินามาตะ ประเทศญี่ปุ่น โดยมี ผ.ศ.นิธิ ฤทธิพรพันธุ์ อาจารย์คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นหัวหน้าโครงการ และในช่วงที่ ผ.ศ.นิธิ ฤทธิพรพันธุ์ เข้ามาดำเนินงานโครงการฟื้นฟูป่าชายเลนร่วมกับสมาคมหยาดฝน และชาวบ้านนั้น ได้มีส่วนในการประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของสมาคมหยาดฝน ตลอดจนได้เสนอแนะวิธีการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน ให้เป็นระบบที่ชัดเจนมากขึ้น

ต่อมาทางด้านสมาคมหยาดฝน ได้รับอาสาสมัครจาก มอช. (มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม-ผู้วิจัย) สถาบันวิจัยสังคมของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 2 คน มาช่วยงานภาคสนามในพื้นที่เป้าหมายอำเภอสิงหนคร คือ นายประยุทธ์ อิศระนุรณฤทธิ และนายสถิต ไชยปัญญา นอกจากนั้นยังมีนักศึกษามรภมวศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มาพัฒนาหมู่บ้านโดยสร้างเตาเผาขยะที่บ้านมดตะนอย ส่วนนางเพ็ญใจ ชาญเสนาะ นางดวงใจ ศิริภัทร นายวิธินันท์ แยมศิริ และนายอาคม ได้หันไปทำงานกับชาวนาในเขตอำเภอเมือง เรียกว่าโครงการตรังนา โดยส่งเสริมให้ชาวบ้านทำนาหยอด (นารอฝน) โดยทำนาในแปลงสาธิต แนะนำเทคนิคการทำนาแบบหยอดเมล็ดเพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีขึ้น (นฤมล นพรัตน์ (สัมภาษณ์), 8 กันยายน 2540)

ระยะนี้ลักษณะการทำงานของสมาคมหยาดฝน จะเป็นลักษณะประสานงานระหว่างข้าราชการ สื่อมวลชน และนักวิชาการ ประเด็นที่ทำคือกิจกรรมการอนุรักษ์ป่าชายเลน หญ้าทะเล เต่าทะเล และปลาพะยูน วัตถุประสงค์ในการทำงานของสมาคมหยาดฝนคือ การยกระดับคุณภาพชีวิต และชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ การที่จะให้ชุมชนไปสู่เป้าหมายดังกล่าวได้จะต้องมีกิจกรรม จึงใช้วิธีการส่งเสริมการรวมกลุ่มขึ้นเป็นองค์กรชุมชน อันมีการจัดกลุ่มกิจกรรมขึ้นมาเพื่อใช้เป็น "สื่อ" ในการกระตุ้นให้เกิดกระบวนการทางความคิด สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ ค้นหา

สาเหตุของปัญหา และการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน กิจกรรมที่ใช้เป็นสื่อมักจะเป็นกิจกรรมที่อยู่ในความสนใจของชาวบ้าน และตามกระแสการอนุรักษ์ซึ่งอยู่ในความสนใจของสมาคม ในขณะที่เดียวกันจะต้องเป็นกิจกรรมที่เป็นปัญหา และมีผลกระทบโดยตรงต่อการทำมาหากินของชาวบ้าน ซึ่งก็คือกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานระหว่างชาวบ้าน และสมาคม บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้นการใช้เต่าทะเล และปลาทะเล ซึ่งกำลังเป็นที่สนใจของทุกคนเป็นสื่อจัดกิจกรรมการอนุรักษ์ขึ้น แล้วเชิญสื่อมวลชนมาทำข่าว จะช่วยให้เรืออวนรุน อวนลาก ไม่กล้าเข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร ในขณะนั้น เพราะยังอยู่ในช่วงที่เป็นข่าวซึ่งกำลังเป็นที่สนใจของมวลชน

สมาคมหยาดฝนได้เน้นถึงกิจกรรมที่ให้ชาวบ้านตระหนักถึงคุณค่าของการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง โดยมุ่งเน้นกิจกรรมอนุรักษ์ป่าชายเลน ภูเขาทะเล ปะการัง และการต่อต้านเรืออวนรุน อวนลาก (ภาคผนวก ค. ภาพประกอบ 25-28) โดยเชื่อว่าหากในชุมชนสามารถเกิดกลุ่ม และมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ก็จะมีกิจกรรมเสริมความเข้มแข็งให้องค์กรชุมชนขึ้น และมีกิจกรรมเสริมกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างกลุ่มแกนนำชุมชนให้เข้มแข็ง อันจะช่วยให้ชาวบ้านสามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว ผลของการดำเนินงานนี้สามารถดูได้จากการทำงานที่ชาวบ้านสามารถพัฒนาตนเอง โดยรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่าย เพื่อสร้างพลังชุมชนในการต่อรองกับหน่วยงานของรัฐ และบุคคลภายนอกที่แสวงหาประโยชน์จากทรัพยากรมากเกินไปมากขึ้น นอกเหนือจากการจัดการกันเองภายในชุมชน ดังจะเห็นได้จากกลุ่มแกนนำมีความสามารถในการเชิญผู้ว่าราชการจังหวัด และนายอำเภอมาพูดคุยเสวนาร่วมกับชาวบ้านในชุมชนได้ ตลอดจนชาวบ้านมีความสามารถในการวางแผนร่วมกับทางจังหวัดในการแบ่งแนวเขตอนุรักษ์ภูเขาทะเล อีกทั้งยังมีส่วนร่วมร่วมกับประมงจังหวัดในการวางทวนแนวเขตภูเขาทะเล และวางปะการังเทียม

การทำงานของชาวบ้าน โดยการหนุนเสริมกระบวนการเรียนรู้ของสมาคมหยาดฝน ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมการให้ความรู้ การไปดูงานตามหมู่บ้านเครือข่าย หรือกิจกรรมอนุรักษ์ต่าง ๆ ล้วนมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน ชาวบ้านได้รู้จักตนเองมากขึ้น ในขณะเดียวกันก็ได้เรียนรู้ประสบการณ์จากภายนอกชุมชน เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กัน อีกทั้งยังสามารถกระตุ้นความสนใจจากหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องให้หันมาให้ความสนใจสนับสนุน และส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน

### 2.2.3 ระยะเวลาที่ 3 ช่วงแห่งการขยายชุมชนและการสร้างเครือข่ายการทำงาน (พ.ศ.2536-2540)

เริ่มตั้งแต่ปี 2536 สมาคมหยาดฝน ได้ขยายพื้นที่การทำงานไปยังอำเภอปะเหลียน เนื่องจากเกิดแนวความคิดว่า การทำกิจกรรมอนุรักษ์เฉพาะชุมชนใดชุมชนหนึ่งไม่เพียงพอ เพราะสภาพปัญหาที่ชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ต่าง ๆ ประสบอยู่ล้วนมีลักษณะที่ไม่แตกต่างกัน นั่นคือ เป็นปัญหาที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรชายฝั่งอย่างไม่เหมาะสม (สุรเชษฐ์ แบนเงิน (สัมภาษณ์), 4 กรกฎาคม 2540) ทั้งในส่วนที่เป็นการใช้ไม้จากป่าชายเลนในการเผาถ่าน การทำประมงด้วยเครื่องมือที่ทำลายล้าง เช่น อวนลาก อวนรุน เป็นต้น จำเป็นต้องขยายพื้นที่การทำงานไปยังชุมชนประมงอื่น ๆ จึงจะเกิดการประสานงานในลักษณะเครือข่าย อันจะช่วยให้เกิดพลังต่อรองที่เข้มแข็งกว่า ประกอบกับช่วงนั้นที่บ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน มีเต่าขึ้นมาไข่ที่ชายหาดบ้านแหลม ทางสมาคมหยาดฝน จึงได้ส่งนายวัชระ ทิพย์ทอง และนายชนะ เสียงหลาย ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ภาคสนาม ไปทำกิจกรรมการอนุรักษ์เต่าทะเลร่วมกับชาวบ้าน โดยการเชิญผู้ว่าราชการจังหวัดมาเปิดป้ายอนุรักษ์ และสื่อมวลชนมาทำข่าว เพื่อกระตุ้นความสนใจจากหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องให้หันมาสนใจในกิจกรรม รวมทั้งเป็นการปกป้องรักษาน่านน้ำ โดยการไม่ให้อวนรุนเข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร บริเวณรอบเกาะสุกรได้ในระยะหนึ่ง เนื่องจากกิจกรรมดังกล่าวกำลังเป็นที่สนใจของมวลชน ส่วนนายสุวิทย์ มาตยานุมัติ และนายขวัญชัย เบญจวงกูร ลาออกไปทำงานที่อื่น นางสาวสุนันทา นิลเพชร ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการในสำนักงานได้ลาออกไปศึกษาต่อระดับปริญญาโท

ปี 2537 เป็นระยะของการขยายพื้นที่การทำงานที่ชัดเจนของระยะนี้ เนื่องจากกิจกรรมในพื้นที่ที่ขยายใหม่เริ่มดำเนินมาเป็นรูปธรรมชัดเจน แต่บุคลากรที่มีอยู่ยังเท่าเดิม อีกทั้งยังเป็นเด็กรุ่นใหม่ที่ยังมีประสบการณ์การทำงานในพื้นที่น้อย และยังขาดการประสานระหว่างรุ่นที่ได้ออกไปแล้วกับรุ่นน้อง ทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง ประกอบกับนายกสมาคมจะต้องติดต่อหน่วยงานภายนอกมากขึ้น จนไม่มีเวลาลงไปในหมู่บ้าน ลักษณะการทำงานที่เปลี่ยนไปอย่างสำคัญคือ การพบปะหารือระหว่างเจ้าหน้าที่ของสมาคมกับแกนนำชาวบ้าน โดยเจ้าหน้าที่ของสมาคมไม่สามารถให้คำปรึกษาได้ดีดังเช่นเจ้าหน้าที่ในอดีต หากเจ้าหน้าที่ภาคสนามมีปัญหาการทำงานในพื้นที่ หรือชาวบ้านเดือดร้อน ทั้งเจ้าหน้าที่ของสมาคม และแกนนำชาวบ้านจะขึ้นมาประชุมที่สำนักงานในตำบลทับเที่ยง อำเภอเมืองตรัง จึงเป็นการประชุมที่เปลี่ยนไปจากยุคก่อน ๆ คือ แทนที่จะลงไปประชุมกันในชุมชนก็จะประชุมกันที่สำนักงานแทน และนาน ๆ ครั้งจึงจะมีการ

ประชุม จนบางที่ปัญหาที่มีอยู่ไม่ได้รับการแก้ไขก็จะสะสมมากขึ้นเรื่อย ๆ จนยากที่จะแก้ไข (ลลิต สุวรรณ (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540)

ปลายปี 2537 สมาคมฯ ได้ยุบโครงการสร้างนา เนื่องจากความพยายามในการให้เกิดการรวมกลุ่มของชาวบ้านไม่ประสบผลสำเร็จ อีกทั้งชาวบ้านเกิดข้อสงสัยว่าสมาคมเข้าไปทำอะไร แต่ทางเจ้าหน้าที่ภาคสนามเองไม่สามารถอธิบายกิจกรรมที่ทำให้ชัดเจนได้ (วิรัช ทองธง (สัมภาษณ์), 8 กุมภาพันธ์ 2540) ต่อจากนั้นสมาคมหยุดฝนได้เสนอโครงการอนุรักษ์แม่น้ำตรังเพิ่มเติม โดยเริ่มดำเนินการเน้นเรื่องการสร้างจิตสำนึก และเสริมบทบาททนายชนเพื่ออนุรักษ์แม่น้ำตรัง โดยมีนักเรียนระดับมัธยมศึกษา และนักศึกษาจากวิทยาลัยต่าง ๆ รวม 14 สถาบัน เข้าร่วมโครงการ (นิภาพัฒน์ รุ่งเรือง (สัมภาษณ์), 31 พฤษภาคม 2540)

แม้ว่าสมาคมฯ จะมีกิจกรรมหลายกิจกรรมในปีนี้ แต่มีประเด็นการพัฒนาที่สำคัญของสมาคม ฯ คือ การร่วมมือกับสำนักงานจังหวัดตรัง ประมงจังหวัดตรัง ตัวแทนชาวประมงหมู่บ้านริมชายฝั่งทะเลจาก 3 อำเภอคือ อำเภอสิเกา อำเภอกันตัง และอำเภอปะเหลียน ในการจัดสัมมนาโครงการปะการังขึ้น 2 ครั้ง โดยการสัมมนาครั้งแรกมีขึ้นที่บ้านแหลมไทร อำเภอสิเกา และการสัมมนาครั้งที่สองมีขึ้นที่บ้านพร้าว อำเภอกันตัง มติของชาวบ้านจากการสัมมนาทั้งสองครั้งนำไปสู่การสร้างข้อตกลงร่วมกันว่า ถ้าปัญหาการทำประมงเกิดขึ้นภายในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร (เขตอนุรักษ์ ห้ามอวนรุน อวนลากเข้ามาทำประมง) ชาวบ้านในแต่ละชุมชนจะดูแล ควบคุมกันเอง ส่วนนอกเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร ชาวบ้านเรียกร้องให้ทางราชการช่วยสอดส่องดูแล และเข้มงวดกวดขันให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การสัมมนายังได้ข้อสรุปที่สำคัญ 3 ประการคือ (1) ให้มีการร่วมมือกันจัดตั้งชมรมชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งทะเลจังหวัดตรัง (2) ให้มีการจัดทำแผนที่แนวเขตอนุรักษ์ปะการังให้ชัดเจน (3) ให้ทำรายงานถึงจังหวัดตรังเพื่อรับทราบและทำแผนที่ของจังหวัดในอนาคตต่อไป (สมาคมหยุดฝน, ม.ป.ป. : 19-20)

ต้นปี 2538 ทางสมาคมหยุดฝนได้กระตุ้นให้ชาวบ้าน เกิดการจัดตั้งชมรมประมงพื้นบ้าน จังหวัดตรังขึ้น โดยมีการประชุมปรึกษาหารือกันครั้งแรกที่บ้านแหลมมะขาม ได้มีการเลือกตั้งประธานและกรรมการชมรม ผลปรากฏว่านายอุเสิน หมิ่นทองวารี แกนนำชาวบ้านแหลมมะขาม ได้รับเลือกเป็นประธานชมรม ฯ นายบุญ นวลศรี แกนนำชาวบ้านแหลมมะขามอีกคนหนึ่งเป็นที่ปรึกษาชมรมฯ ผู้ใหญ่สมหมาย หมดาทัง แห่งบ้านแหลมมะขาม เป็นรองประธาน และนายอีสม่า แอน เบ็ญสะอาด ชาวบ้านบาตูปูเต๊ะ เป็นเลขานุการของชมรม ฯ วัตถุประสงค์ที่สำคัญของชมรมคือ การพัฒนาชาวประมงพื้นบ้าน การฟื้นฟูอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง และการรวมพลังเรียกร้องสิทธิต่าง ๆ ในการจัดการ และดูแลทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการประมง ชมรมฯ มีการประชุม 2

เดือนต่อครั้ง กิจกรรมที่ทำคือ จัดเวทีเสวนาพูดคุยกับชาวบ้าน ในเรื่องของการสร้างจิตสำนึกในชุมชน การใช้เครื่องมือประมงที่ไม่ทำลายล้าง นอกจากนั้นยังมีหน้าที่ในการเก็บข้อมูลพื้นฐานชุมชน และข้อมูลศักยภาพทรัพยากรในชุมชน มีงานตามแผนฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติที่ทำร่วมกับทางราชการ เช่น การวางปะการังเทียม การปักป้ายแนวเขตอนุรักษ์ และงานสร้างเครือข่าย ในลักษณะของการให้ความรู้กับชาวบ้านและการจัดเวทีเสวนา แลกเปลี่ยนประสบการณ์กันระหว่างหมู่บ้านทั้ง 31 หมู่บ้าน (อิสมาแอน เบ็ญฮาด (สัมภาษณ์), 22 พฤษภาคม 2540)

และในช่วงนี้สมาคมหยาดฝนเกิดการเปลี่ยนแปลงมากพอสมควร ทั้งนี้เป็นเพราะได้เกิดความขัดแย้งขึ้น ระหว่างเจ้าหน้าที่ภาคสนามกับผู้จัดการสำนักงาน อันเนื่องมาจากการบริหารงาน การใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงาน และเรื่องส่วนตัว ทำให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามลาออกไปหลายคนในระยะเวลาใกล้เคียงกัน ได้แก่ นายวัชร ทิพย์ทอง นายชนะ เสี่ยงหลาย นายรังสรรค์ พุทวงศ์ นายวิธินันท์ แยมศรี นางสาวกันยา สังขะสโรช และนางสาวนันทา สิทธิราช จึงทำให้สมาคมหยาดฝนประสบกับปัญหา ขาดกำลังคนจัดกิจกรรมในพื้นที่เป้าหมาย ประกอบกับนายกสมาคมหยาดฝนมีภารกิจในการเป็นวิทยากรตามสถานที่หรือหน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้น ส่งผลให้สมาคมหยาดฝนต้องหยุดพักงานในพื้นที่เป้าหมายไประยะหนึ่ง จนกว่าจะได้เจ้าหน้าที่รุ่นใหม่มาทำหน้าที่แทนคนรุ่นเก่าที่ลาออกไป

ปลายปี 2538 สมาคมหยาดฝนจึงได้รับคนใหม่เข้ามาแทน จำนวน 5 คน ได้แก่ นายสมบุรณ์ คำแหง นายโกวิท พงษ์ฉบับภา นางสาวนิธิตา บินตำมะหง นางสาวธันญา แก่นเสลา และนายอดิศร ในการเข้ามาทำงานของคนรุ่นใหม่กับสมาคมหยาดฝน จึงต้องอาศัยเวลาพอสมควร ทั้งนี้เป็นเพราะการเรียนรู้งานของคนรุ่นใหม่ที่ยังมีประสบการณ์การทำงานในพื้นที่น้อย อีกทั้งยังขาดการเชื่อมต่อที่ดี ทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง ทั้งนี้ปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาคสนามที่ผ่านมา ไม่มีการบันทึกอย่างเป็นขั้นตอน หรือเขียนหลักเกณฑ์หรือวิธีการทำงานไว้ให้คนรุ่นหลังได้ใช้ศึกษา จึงทำให้คนเข้ามาทำงานใหม่ต้องคลำทางเองเป็นสำคัญ (วรวิทย์ แร่เงิน (สัมภาษณ์), 26 พฤษภาคม 2540) ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในสมาคมหยาดฝนอย่างซ้ำซาก นอกจากนี้รูปแบบของการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป จากที่เคยยึดหยุ่นมากในเรื่องเวลา มาเป็นการกำหนดวันหยุดที่ชัดเจน จึงส่งผลให้เกิดปัญหาในการประสานกับชุมชนและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ข้อสรุปนี้สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของอดีตเจ้าหน้าที่ภาคสนามดังนี้ (กิริติ บุญเชื้อ (สัมภาษณ์), 24 พฤษภาคม 2540)

...สมาคมหยาดฝนขยายพื้นที่การทำงานเป็น 31 หมู่บ้านแต่ เจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน ลาออกบางส่วน เนื่องจากเกิดความขัดแย้งระหว่าง คนทำงาน กับผู้จัดการสำนักงานของสมาคมหยาดฝน เจ้าหน้าที่ลดน้อยลงคนเก่าออกเกือบหมดเหลืออยู่ไม่กี่คน ที่เป็นตัวจริงคือพี่อู๊ด (นายสุกิต ศิริภัทร-ผู้วิจัย) กับพี่ดวง (นางดวงใจ ศิริภัทร-ผู้วิจัย) จึงขาดคนเชื่อมระหว่างคนเก่ากับคนใหม่ ในการมาประชุม โชนสิเกาจะมีแต่ปิยะ (นายบุญ นวลศรี-ผู้วิจัย) มาประชุมคนเดียว ตัวกิจกรรมจริง ๆ ไม่ได้ทำ โชนกันตั้ง โชนปะเหลียน...ยังดีหน่อยที่หลายหมู่บ้านยังมีแกนนำสนใจมาประชุม ส่วนเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ของสมาคมหยาดฝน...จะมีวันหยุดแบบระบบราชการคือหยุดวันเสาร์-อาทิตย์ และวันนักขัตฤกษ์ ซึ่งไม่เหมือนเมื่อก่อนที่ทำงานฝังตัวในชุมชนไม่มีวันหยุด จะได้หยุดก็ต่อเมื่อไม่มีงานหรือ สามารถจัดการงานให้ลงตัวได้ แล้วหาวันหยุดเอง ...สมาคมหยาดฝนจะสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นน้อยลง เช่น กับข้าราชการ นักวิชาการ สื่อมวลชน ...

ปี 2539 นางสาวธันญา แก่นเสลา และนายอดิศร ได้ลาออก หลังจากนั้นอีกหนึ่งเดือนทางสมาคมหยาดฝน ได้รับบัณฑิตอาสาจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 3 คน คือ นางสาวพนาวรรณ โครสมุทรา นางสาวเยาวลักษณ์ ธนสารสมบุรณ์ และนางสาวณัฐนิช พลับพลึง เข้ามาทำงานหนึ่งปี ในช่วงที่รับคนใหม่เข้ามาและคนเก่าลาออกไปเกือบหมด การทำงานเป็นไปอย่างเชื่องช้า เนื่องจากคนใหม่ต้องการเวลาศึกษางาน (กฤษฎา คงทอง (สัมภาษณ์), 23 กุมภาพันธ์ 2540) โดยที่ทางสมาคมหยาดฝนได้มอบหมายให้ผู้ประสานงานชายฝั่งทะเล พาเจ้าหน้าที่ที่รับเข้ามาใหม่ออกไปศึกษาชุมชนในพื้นที่ทำงานของสมาคมหยาดฝน มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานในชุมชนเพื่อให้เข้าใจถึงประเด็นสำคัญอันจะนำมาสู่การจัดกิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสมาคมหยาดฝน โดยนายกสมาคมจะให้อิสระในทางความคิด และความสนใจของเจ้าหน้าที่ภาคสนามแต่ละคน โดยอาศัยศักยภาพที่มีอยู่ในแต่ละคนนำมาสร้างสรรค์งานให้กับชุมชน แต่วิธีการทำงานดังกล่าวนี้ ทำให้บางคนไม่สามารถเข้าใจได้ดีถึงงานที่ต้องทำตามระบบที่ตนคิดเอง ทำเอง แก้ปัญหาเอง จึงเกิดความอึดอัด และเบื่อหน่าย ดังจะเห็นได้จากคำบอกเล่าของเจ้าหน้าที่ภาคสนามของสมาคมหยาดฝนดังนี้

...ครั้งแรกที่เข้ามาทำงาน พี่อู๊ด (นายสุกิต ศิริภัทร-ผู้วิจัย) พาไปดูพื้นที่ทำงาน พาไปคุยกับชาวบ้าน คุยกันหลายเรื่อง...เรายังไม่ได้ทำอะไรอยู่หลาย

เดือน...เราอีต๊ดต๊อดมากเพราะไม่รู้ว่าจะให้ทำอะไร และเราควรจะทำอะไร ส่วนใหญ่ก็ทำตามดูที่อู๊ด พี่ดวง (นางดวงใจ ศิริภัทร-ผู้วิจัย) ทำงาน จนทำให้เรามีความคิดที่จะลาออก...(สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 กุมภาพันธ์ 2540)

เมื่อกลับจากการลงพื้นที่แล้ว...ก็มีการประชุมพูดคุยกัน...ที่พิศิษฐ์ (นายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ-ผู้วิจัย) ต้องการให้เราคิดโครงการขึ้นมาทำเอง ไม่ต้องการที่จะขึ้นำการทำงาน แต่สุดท้ายที่พิศิษฐ์ก็หาโครงการมาให้และบอกให้ไปทำตามโครงการนั้น... (กฤษฎา คงทอง (สัมภาษณ์), 22 กุมภาพันธ์ 2540)

อย่างไรก็ตามหลังจากศึกษาชุมชนแล้ว เจ้าหน้าที่บางคนที่มีความสนใจในทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในชุมชน และคิดว่ามีประโยชน์ต่อชุมชน และมีความเป็นไปได้ในการดำเนินกิจกรรม ก็สามารถจับประเด็นที่สนใจมาเขียนโครงการ เพื่อเสนอขออนุมัติงบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนได้

...เรา 3 คน ภู (นายโกวิทย์ พงษ์ฉบับนภา-ผู้วิจัย) พี่หย่า (นางสาวนิธิมา บินตำมะหงง-ผู้วิจัย) และก๊มทำงานร่วมกันไม่ว่าจะไปที่บ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน หรือไปบ้านเจ้าไหม บ้านมดตะนอย ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง...เรายังไม่เริ่มทำงาน แต่ก็ตามไปดูหมู่บ้านกับพี่อู๊ด (นายสุกิต ศิริภัทร-ผู้วิจัย) คิดว่าจะทำงานสานต่อจากที่รุ่นพี่เคยทำไว้ก่อน...แต่มาคิด ๆ ดูว่าจะทำอะไรให้ชาวบ้านได้มากกว่านั้น พี่หย่าเริ่มสนใจความหลากหลายทางพันธุ์หอย และก๊มสนใจในป่าชายเลน...พวกเราก็ช่วยกันนะ...ส่วนผมหันมาจับโครงการแม่น้ำตรัง โดยทำงานร่วมกับนักเรียน นักศึกษา ครู-อาจารย์ และชุมชนที่อาศัยอยู่ริมแม่น้ำตรัง ในเรื่องของการเฝ้าระวังแม่น้ำตรัง ชุมชนป่าจาก ป่าสาธุ...(สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 พฤษภาคม 2540)

ในระยะหลัง ๆ นี้การทำงานของสมาคมหยาดฝนจะเปลี่ยนไป ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายการทำงานของเจ้าหน้าที่สนาม จากการทำงานฝังตัวในชุมชนมาเป็นการทำงานลักษณะประสานงานระหว่างชุมชน ทำให้การทำงานของสมาคมหยาดฝนจากการที่เคยทำกิจกรรมอนุรักษ์อย่างเดียวเป็นสำคัญ หันไปเน้นการทำงานด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น ด้านการเมือง เนื่องจากมีแนวคิด

ว่า การเมืองในระดับท้องถิ่นเป็นหัวใจสำคัญของประชาธิปไตยในระดับรากหญ้า ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่ส่งผลให้ชาวบ้านมีการทำงานเป็นกลุ่ม รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ตลอดจนหน้าที่ของชุมชน อีกทั้งยังทำให้รู้จักรักษาสีทิวของชุมชน ก่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนาองค์กรชุมชนให้เข้มแข็ง ดังคำกล่าวของเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝนคนหนึ่งที่ว่า

...การทำงานในระยะนี้แทนที่เราจะทำงานในมิติของการอนุรักษ์เรื่องเดียว เราได้เพิ่มมิติในเรื่องการเมืองด้วย เป็นทั้งองค์กรกลาง เข้าร่วมประชาพิจารณ์ สสร.(สภาร่างรัฐธรรมนูญ-ผู้วิจัย) ของจังหวัดตรัง เพราะงานเหล่านี้เราถือว่าเป็นพื้นฐานประชาธิปไตยระดับรากหญ้า...การทำงานของสมาคมช่วงนี้จะลำบากมากเราต้องรับแขกมากมาย มีงานมากขึ้นหลากหลาย ทำให้เราจะคาดหวังว่างานที่ออกมาจะมีคุณภาพเหมือนแต่ก่อนคงไม่ได้ ซึ่งเป็นข้อจำกัด นั่นคืองานจะมีมากกว่าคน การที่มีความขัดแย้งเกิดภายในองค์กรค่อนข้างสูง เนื่องจากเราไม่ค่อยมีเวลาเคลียร์ปัญหาเพราะมีงานเข้ามามาก กว่าจะมาเคลียร์ปัญหามันก็สะสมขึ้นมากจนเกิดปัญหาภายในองค์กร คนใหม่ที่เข้ามาทำงานตามคนเก่าไม่ทัน ไม่มีวิสัยทัศน์ที่จะมองว่าทำไมเราจึงต้องทำอย่างนั้น เช่น การต้อนรับชาวเขาจากภาคเหนือที่มาดูการทำงานของชาวบ้านในพื้นที่ทำงานของสมาคมหยาดฝน การเตรียมชุมชนเพื่อจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ระหว่างชาวบ้านจากภาคต่าง ๆ มาศึกษาดูงาน การนำนักศึกษาจากวิทยาลัยสาธาณสุขสิรินธร จังหวัดตรัง เข้าไปในพื้นที่ของสมาคมหยาดฝนเพื่อศึกษาชุมชน... จึงทำให้งานออกมาล่าช้าเหมือนหยุดอยู่กับที่... (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540)

การทำงานของสมาคมหยาดฝนในระยะนี้จะเป็นลักษณะประสานงานกับหน่วยงานของรัฐ ชุมชน และแหล่งทุน นอกจากนั้นยังเป็นลักษณะการเตรียมชุมชนเพื่อต้อนรับแขกที่มามีเยี่ยมชมสมาคมหยาดฝน และชุมชนเป้าหมายของสมาคม ส่วนนายกสมาคมก็มักจะได้รับเชิญเป็นวิทยากรตามที่ต่าง ๆ พื้นที่ทำงานจะแยกเป็น 4 ส่วนคือ พื้นที่อำเภอสิเกามีนายสุจิต ศิริภัทร รับผิดชอบ พื้นที่อำเภอกันตังมีนายโกวิท พงษ์ฉบับภา และนายกำแหง ไกรเทพ เป็นผู้รับผิดชอบ พื้นที่อำเภอปะเหลียน และกิ่งอำเภอหาดสำราญ มีนางสาวนิธิตา บินดำมะหงงเป็นผู้รับผิดชอบ ส่วนอำเภอย่านตาขาวนางดวงใจ ศิริภัทร และนางสาวณัฐนิช พลับพลึงรับผิดชอบ



สำหรับโครงการอนุรักษ์แม่น้ำตรังยังคงดำเนินงานต่อเนื่องมาตั้งแต่ ปี 2537 โดยมี นางเพลินใจ ชาญเสนาะ เป็นผู้ประสานงานโครงการแม่น้ำ มีทีมงานซึ่งรับเข้ามาใหม่เมื่อปลายปี 2538 คือ นายสมบูรณ์ คำแหง ส่วนนางสาวเยาวลักษณ์ ธนสารสมบูรณ์ ซึ่งเป็นบัณฑิตอาสา จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เข้ามาช่วยงานเมื่อต้นปี 2539 โครงการอนุรักษ์แม่น้ำตรังได้ดำเนินการต่อเนื่อง จนถึงปี 2539 จึงได้ขยายกลุ่มเป้าหมายเพิ่มขึ้นคือ กลุ่มรักษ์แม่น้ำตรัง ได้แก่ ช่างราชการ นักธุรกิจ ชาวบ้าน พระสงฆ์ กลุ่มชุมชนริมแม่น้ำ และกลุ่มเยาวชน ได้แก่ นักเรียน และ นักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ ในจังหวัดตรัง 14 สถาบัน มีนายสมบูรณ์ คำแหง ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ ของสมาคมหยาดฝนเป็นผู้รับผิดชอบ บทบาทของเยาวชนในการอนุรักษ์แม่น้ำตรังคือ แบ่งพื้นที่ เพื่อร่วมกันดูแลรักษา และเฝ้าระวังแม่น้ำตรัง รวมทั้งการตรวจวัดคุณภาพน้ำ เนื่องจากตลอดสาย แม่น้ำตรังมีโรงงานอุตสาหกรรมอาหารทะเล โรงงานเกี่ยวกับน้ำยาฆ่าเชื้อและเรือดูดทราย ซึ่งล้วน แล้วแต่ทำให้คุณภาพน้ำในแม่น้ำตรังมีความเสี่ยงสูงต่อการเน่าเสียในอนาคต นอกจากนั้นบทบาท ที่สำคัญของเยาวชนคือศึกษาทรัพยากรธรรมชาติ และวัฒนธรรมชุมชนริมแม่น้ำ ส่งเสริมให้เกิด กลุ่มองค์กรชุมชนริมแม่น้ำเพื่อร่วมกันดูแลรักษาแม่น้ำ ต่อจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้เผยแพร่สู่ สาธารณชน เพื่อให้ตระหนักถึงการดูแลรักษาแม่น้ำตรังให้ยั่งยืนตลอดไป โดยการจัดนิทรรศการ และในวันที่ 14 มิถุนายน 2540 ได้มีการเดินรณรงค์เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการอนุรักษ์แม่น้ำ ตรัง และมีการล่องเรือทัศนศึกษาแม่น้ำตรังอีกด้วย

ในขณะนี้ทีมงานเพิ่มขึ้นมาที่สำคัญอีกโครงการหนึ่งคือ โครงการเครือข่ายเพื่อการอนุรักษ์แม่น้ำภาคใต้ โดยการเสริมให้เกิดกลุ่มนักเรียนรักษ์แม่น้ำ และกลุ่มองค์กรชาวบ้านริมน้ำ ซึ่งก่อให้เกิดประชาคมของจังหวัดเพื่ออนุรักษ์แม่น้ำสายต่าง ๆ และเครือข่ายเพื่อการอนุรักษ์แม่น้ำ ภาคใต้โดยร่วมกับแม่น้ำหลังสวน จังหวัดชุมพร ซึ่งมีกลุ่มรักษ์แม่น้ำหลังสวนได้ดำเนินการอยู่เช่น เดียวกับแม่น้ำตาปีซึ่งมีกลุ่มคนสุราษฎร์ธานีได้ทำงานอยู่ด้วย โครงการเครือข่ายเพื่อการอนุรักษ์ แม่น้ำภาคใต้ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้คือ (1) เพื่อใช้แม่น้ำเป็นสื่อในการร่วมคิด และปฏิบัติเพื่อ ก่อให้เกิดองค์กรเยาวชนอนุรักษ์แม่น้ำ องค์กรชุมชนริมน้ำ (2) เพื่อส่งเสริมให้ชุมชนสร้างปาริมน้ำ เพื่อกันการพังทลายของฝั่ง และเพื่อประโยชน์ทางด้านอนุรักษ์และเป็นผลทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ป่า จาก ป่าสาคร และป่าธรรมชาติอื่น ๆ (3) เพื่ออนุรักษ์พันธุ์ปลาพื้นเมือง โดยการสร้างพื้นที่อนุรักษ์ที่ เรียกว่า "วังมัจฉา" ในพื้นที่ที่เหมาะสม โดยเฉพาะในบริเวณหน้าวัดริมแม่น้ำ (4) เพื่อให้เกิดเครือ ข่ายอนุรักษ์แม่น้ำทั้ง 3 แห่ง กิจกรรมที่ใช้คือ การเสวนา ทัศนศึกษาแม่น้ำ หรือการใช้เครื่องมือทาง วิทยาศาสตร์ตรวจคุณภาพน้ำ หรือการศึกษาเกี่ยวกับธรรมชาติ และนิเวศวิทยาแม่น้ำ ต่อจากนั้น นำเสนอเป็นรายงานต่อสังคม โดยการร่วมกันรณรงค์เผยแพร่ผลการศึกษาแม่น้ำต่อสาธารณะ ร่วม

กับสื่อมวลชนสาขาต่าง ๆ มีกรรมการโครงการอนุรักษ์แม่น้ำประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย เช่น ตัวแทนครู ข้าราชการ นักวิชาการ ผู้แทนชุมชน พระสงฆ์ นักธุรกิจ และตัวแทนองค์กรพัฒนาเอกชนอื่น ๆ ร่วมด้วย มีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ 15 โรงเรียน เป็นโรงเรียนและวิทยาลัยต่าง ๆ ในจังหวัดตรัง 11 แห่ง โรงเรียนในอำเภอหลังสวน 2 แห่ง โรงเรียนในโครงการจังหวัดสุราษฎร์ธานี 2 แห่ง มีชุมชนเข้าร่วม 15 ชุมชน เจ้าหน้าที่โครงการเครือข่ายแม่น้ำมีนางเพลินใจ ชาญเสนาะ และนายสมบุญ ค่ำแหง เป็นตัวหลัก อีกทั้งยังมีเลขานุการโครงการอีก 1 คน โดยได้รับเงินทุนสนับสนุนจาก TACAP (Thailand Australia Community Assistance Program)

ในขณะที่มีโครงการอนุรักษ์แม่น้ำตรังและโครงการเครือข่ายเพื่อการอนุรักษ์แม่น้ำภาคใต้ ดำเนินไปอยู่นั้น ทางด้านอำเภอปะเหลียน ที่ตำบลเกาะสุกร ได้มีการจัดกิจกรรมโดย นางสาว นิธิมา บินตำมะหงง จัดเวทีเสวนาในเรื่องวิถีชีวิตอิสลามกับองค์กรชุมชนเพื่อการอยู่อาศัย ในวันที่ 7 มิถุนายน 2540 ณ โรงเรียนบ้านทุ่ง ตำบลเกาะสุกร โดยเชิญวิทยากรมาจากกรุงเทพฯ และมีแกนนำชาวบ้านจากบ้านแหลมมะขาม เข้าร่วมงานในครั้งนี้ด้วย ก่อนหน้าที่จะมีการจัดเวทีเสวนา ได้มีการประชุมพูดคุยกันในกลุ่มชาวบ้านทั้ง 3 หมู่บ้านคือบ้านแหลม บ้านทุ่ง และบ้านเสียมไหม ตำบลเกาะสุกร ณ มัสยิดบ้านทุ่ง เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2540 เป้าหมายก็คือ การเชื่อมโยงถึงวิถีแห่งศาสนานอิสลามกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มของชาวบ้านในการทำงานอนุรักษ์อีกด้วย

ช่วงต้นเดือนสิงหาคม 2540 เกิดกรณีพิพาทระหว่างชาวประมงที่ทำประมงแบบพื้นบ้านกับชาวประมงที่ใช้เรืออวนรุน ที่เกาะสุกร อำเภอปะเหลียน โดยที่ชาวประมงพื้นบ้านต่อต้านไม่ให้เรืออวนรุนเข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร รอบเกาะสุกร ทำให้เรืออวนรุนไม่พอใจ จึงได้นำปะการังเทียมพันลวดหนามแล้วนำไปปล่อยบริเวณรอบเกาะสุกรเพื่อถล่มแก่ง ทำให้ชาวประมงพื้นบ้านได้รับความเดือดร้อน เนื่องจากเครื่องมือประมงไปเกี่ยวพันลวดหนามขาดชำรุด ไม่สามารถทำประมงได้ ทางประมงจังหวัด และประมงอำเภอปะเหลียนจึงได้เข้ามาไกล่เกลี่ย และนำเรือมาทุ้มปะการังเทียมอันตรายนี้อขึ้น การเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาคสนามของสมาคมหยาดฝน ทำให้ต้องพักการเข้าไปทำงานในหมู่บ้านระยะหนึ่ง เนื่องจากเกิดเหตุการณ์รุนแรง (นภาพร ศรคัลย์ (สัมภาษณ์), 25 สิงหาคม 2540) ประกอบกับในช่วงนี้เจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝนส่วนหนึ่งได้ลาออก ยังคงเหลือบุคลากรในสมาคมหยาดฝนทั้งหมด จำนวน 7 คน ได้แก่ นายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ นางเพลินใจ ชาญเสนาะ นายสุกิต ศิริภัทร นางดวงใจ ศิริภัทร นางสาวนิธิมา บินตำมะหงง นายโกวิท พงษ์ฉบับภา และนายจิม เอ็มไรท์ (อาสาสมัครจากองค์กรพัฒนาเอกชนประเทศแคนาดา-ผู้วิจัย)

กระบวนการพัฒนาในระยะที่ 3 เป็นช่วงแห่งการขยายชุมชนและการสร้างเครือข่ายการทำงาน ดังนั้นการทำงานของสมาคม จึงเป็นลักษณะการประสานงานกับหน่วยงานหลายฝ่าย ทำงานหลายด้าน เช่น ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมชุมชน ด้านส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มในชุมชน ด้านการส่งเสริมความเข้มแข็งองค์กรชุมชน ด้านการอนุรักษ์ และด้านการเมือง โดยอาศัยกิจกรรมรูปแบบต่าง ๆ เป็นสื่อที่สำคัญเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย แต่ในการพัฒนาดังกล่าวยังไม่ค่อยบรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร เนื่องจากเจ้าหน้าที่ภาคสนามที่มีอยู่ มีประสบการณ์ในการทำงานในระยะสั้น ประกอบกับมีเจ้าหน้าที่จำนวนน้อย ทั้งนี้เพราะมีเจ้าหน้าที่บางส่วนลาออกไปเหลือเพียงไม่กี่คน อีกทั้งการรับคนใหม่เข้ามาทำงานทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน เพราะไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับวิถีปฏิบัติงานภาคสนามให้คนใหม่ได้ศึกษา จึงเป็นปัญหาของสมาคมหลายอย่างที่เกิดขึ้นอย่างซ้ำซาก และปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้ไม่ได้รับการแก้ไขจากผู้บริหารระดับสูง ส่วนในการสร้างเครือข่ายชุมชน ประมงพื้นบ้านจังหวัดตรัง ชาวบ้านสามารถทำงานได้ด้วยตนเองในระดับหนึ่ง และชาวบ้านยังคงต้องพึ่งพาทางสมาคมหลายด้าน คอยเป็นที่เลี้ยงให้คำแนะนำปรึกษาในกิจกรรม

### 3. วิธีการทำงาน และปัญหาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหลายด้น

สมาคมหลายด้นเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนองค์กรหนึ่งที่มีผลงาน ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนชาวประมงพื้นบ้านจังหวัดตรัง ซึ่งได้รับความสำเร็จในระดับหนึ่ง ซึ่งปัจจัยของความสำเร็จประการหนึ่งที่สำคัญเกิดจากการบริหาร การจัดการองค์กร เพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการศึกษาและทำความเข้าใจแนวคิดในการบริหาร การจัดการองค์กร และวิธีการทำงานของสมาคมหลายด้น อีกทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหลายด้น จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ เพื่อจะได้นำข้อมูลมาใช้ในการวางแผน และสร้างแนวปฏิบัติที่เหมาะสมต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเป็นข้อมูลย้อนกลับ ให้แก่สมาคมหลายด้นในการนำข้อมูลไปปรับกระบวนการดำเนินกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการนำเสนอข้อมูลในส่วนนี้ผู้วิจัยได้แยกพิจารณาเป็น 2 ประเด็นดังต่อไปนี้

### 3.1 วิธีการทำงานในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคม หยาตฝน

ในการศึกษาถึงวิธีการทำงานของสมาคมหยาตฝน ผู้วิจัยได้ใช้กรอบในการศึกษาหลัก การจัดการ และกิจกรรมการบริหาร ซึ่งมีกระบวนการที่สำคัญ 5 ประการคือ การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดบุคลากร การสั่งการ และการควบคุม ดังจะได้นำเสนอต่อไปนี้

#### 3.1.1 การวางแผนการปฏิบัติงานและเงินทุน

จากการศึกษาพบว่า การวางแผนการทำงานของสมาคมหยาตฝน สามารถพิจารณา แยกรูปแบบของการวางแผนตามระยะเวลา ได้ดังนี้

3.1.1.1 การวางแผนโครงการในช่วงระยะเวลา 3 ปี เป็นการวางแผนเพื่อกำหนดแนว ทางกว้าง ๆ อันเป็นกรอบในการดำเนินกิจกรรมของสมาคมหยาตฝน และเพื่อเสนอขออนุมัติงบประมาณจากแหล่งทุนต่าง ๆ โดยแผนงานเกิดจากการประเมินสถานการณ์สังคม หรือสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น

3.1.1.2 การวางแผนรายปี หรือแผนปีต่อปี เป็นการวางแผนเพื่อกำหนดทิศทางในการ ดำเนินกิจกรรมของสมาคมในช่วงระยะเวลา 1 ปี ว่ามีกิจกรรมใดบ้างที่ต้องดำเนินการ มีผลอะไร บ้างที่คาดว่าจะได้รับ แผนรายปี เป็นแผนย่อยที่แตกออกจากแผนโครงการ 3 ปี

3.1.1.3 การวางแผน 6 เดือน เป็นการวางแผนในช่วงระยะเวลาด้าน ๆ เพื่อกำหนด กิจกรรมที่จะทำในช่วง 6 เดือน ซึ่งสมาคมจะมีการประเมินแผนงาน โดยประเมินจากผลการดำเนินงาน ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา เพื่อนำมาปรับปรุงแผนการดำเนินงานในอนาคตให้เหมาะสมต่อไป

3.1.1.4 การวางแผน 3 เดือน เป็นการวางแผนการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็น แผนของแต่ละฝ่าย หรือแผนของเจ้าหน้าที่ภาคสนามแต่ละคน เพื่อเป็นการกำหนดกิจกรรมที่จะ ดำเนินการช่วงระยะเวลาหนึ่ง แล้วนำมาประเมินทิศทางการดำเนินกิจกรรมของแต่ละฝ่าย หรือแต่ละบุคคล

3.1.1.5 การวางแผนรายเดือน เป็นการกำหนดรายละเอียดของการดำเนินกิจกรรม ของเจ้าหน้าที่แต่ละคน ภายในช่วงระยะเวลา 1 เดือน เพื่อเป็นการวางทิศทางไว้ล่วงหน้า และเป็น แนวทางในการควบคุมงาน หรือติดตามความคืบหน้าของกิจกรรมในหน้าที่ความรับผิดชอบของ เจ้าหน้าที่

หากพิจารณาถึงเส้นทางเดินของแผนจะพบว่า เป็นการวางแผนผลสมกันทั้งสองแบบ คือ แบบจากล่างขึ้นบน (Bottom-Up) และแบบจากบนลงล่าง (Top-Down) นั่นคือการที่เจ้าหน้าที่สมาคมร่วมกับชุมชนเป็นผู้กำหนดวางแผนดำเนินกิจกรรมขึ้นมาเองจากการศึกษาชุมชน หรือประเมินสถานการณ์ที่แวดล้อมอยู่ในขณะนั้น แล้วจึงนำแผนนั้นเสนอต่อที่ประชุมของสมาคม

และแหล่งทุนตามลำดับ ซึ่งเป็นลักษณะการวางแผนจากล่างขึ้นบน แต่ในขณะเดียวกันฝ่ายบริหารก็อาจจะพิจารณา หรือประเมินแนวโน้มการดำเนินงานของสมาคมฯ หรือสถานการณ์แวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เมื่อมีเจ้าหน้าที่เสนอแผนการดำเนินงานกิจกรรมขึ้นมา โดยฝ่ายบริหารพิจารณาถึงความเป็นไปได้ และข้อควรปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน หรือให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสมาคม แล้วจึงกำหนดเป็นแผนงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมของสมาคมออกมาให้ถือปฏิบัติ ซึ่งเป็นลักษณะการวางแผนจากบนลงล่าง

สำหรับข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลระดับชุมชน ซึ่งได้จากการศึกษาชุมชนทั้งในส่วนของข้อมูลพื้นฐาน ปัญหา และความต้องการของชุมชน ข้อมูลเหล่านี้จะใช้ควบคู่ไปกับกรอบนโยบายของรัฐในแต่ละสมัย ซึ่งนำมาเป็นข้อมูลเสริมกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน อันจะช่วยให้สามารถกำหนดแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลได้ นอกจากนี้ยังมีการนำข้อมูล ด้านความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมจากสื่อต่าง ๆ มาใช้ในการดำเนินงานด้วย

ในการวางแผนปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาคสนาม จะทำร่วมกับชาวบ้านที่อยู่ในหมู่บ้านในพื้นที่เป้าหมาย โดยมีการประชุม พูดคุย ปรึกษาหารือกัน ให้ชาวบ้านร่วมวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำกิจกรรมที่จัดในหมู่บ้าน โดยเจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝนคอยเป็นที่เลี้ยง ส่วนหน่วยงานของรัฐจะไม่ค่อยมีการประสานงานในเรื่องของการวางแผน แต่จะมาเกี่ยวข้องในลักษณะการให้ความร่วมมือกันในกิจกรรมที่ได้กำหนดแล้วในแผนมากกว่า เช่น การเชิญผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอมาเปิดป้ายกิจกรรมอนุรักษ์ป่าชายเลน อนุรักษ์หญ้าทะเล อนุรักษ์เต่าทะเล เป็นต้น หรือการเชิญประมงจังหวัด ประมงอำเภอ ป่าไม้จังหวัด ป่าไม้อำเภอมาให้ความรู้กับชาวบ้านหรือขอความช่วยเหลือในการตรวจจับเรืออวนลาก อวนรุน และการปลูกป่าชายเลน ซึ่งเป็นหน้าที่การปฏิบัติงานโดยปกติของเจ้าหน้าที่เหล่านี้อยู่แล้ว ส่วนนักวิชาการจากสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จะมีบทบาทในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการวิจัย การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและการให้ความรู้ในด้านการอนุรักษ์กับชาวบ้าน

กระบวนการในการวางแผนจะขึ้นอยู่กับกิจกรรม ความต้องการของแหล่งทุน และความต้องการของเจ้าหน้าที่ภาคสนาม ซึ่งเมื่อลงไปศึกษาชุมชนแล้วจะได้ข้อมูลว่า โครงการใดพอจะทำได้และชาวบ้านได้รับประโยชน์ ก็จะมีการจัดทำโครงการ ในระยะเริ่มแรกของการก่อตั้งสมาคม เจ้าหน้าที่ทุกคนจะทำตามโครงการที่เตรียมไว้แล้วโดยนายกสมาคม และกรรมการบางส่วน แต่จะปรับเปลี่ยนแผนในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา สำหรับระยะหลัง ๆ เจ้าหน้าที่ภาคสนามจะเป็นคนวางแผนปฏิบัติกิจกรรมในหมู่บ้านเอง และตัดสินใจเองว่าจะทำอะไร แล้วจึงนำโครงการเสนอในที่ประชุมของสมาคม อภิปรายปัญหาและปรับวิธีการบางอย่างแล้ว จึงเขียนโครงการนำ

เสนอนายกสมาคมเพื่อขอทุน ซึ่งหากโครงการนั้นมีความเป็นไปได้และสามารถเอื้อประโยชน์ให้กับชุมชนได้ ทางสมาคมก็จะนำโครงการ เสนอแหล่งทุนเป็นโครงการเล็กในโครงการใหญ่อีกทีหนึ่ง เจ้าหน้าที่ภาคสนามจะเป็นคนกำหนดกิจกรรม คน วัสดุ และงบประมาณที่ใช้คร่าว ๆ ไว้ก่อนและก็ไปหาข้อมูลจากชาวบ้านโดยการประชุมและให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการกำหนดคนทำงาน การจัดหาวัสดุและงบประมาณ ซึ่งจะต้องนำมาใช้จ่ายในกิจกรรมของแต่ละโครงการ

ถึงแม้ว่าสมาคมหยาดฝนจะมีแผนการทำงานชัดเจน ทั้งแผนบริหารงาน หรือแผนกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น ในทางปฏิบัติเจ้าหน้าที่ภาคสนามจะลองผิดลองถูกบ่อยครั้งโดยไม่ได้ดูแผนใหญ่ งานที่ทำมักไม่ตรงตามแผน ความยืดหยุ่นจะมีสูงมากในการทำงาน เนื่องจากเงื่อนไขของชุมชนที่แตกต่างกัน ซึ่งได้แก่ ลักษณะด้านกายภาพ ลักษณะด้านสังคม เศรษฐกิจ ลักษณะด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของชุมชน ตลอดจนสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชนซึ่งเจ้าหน้าที่จะต้องปรับเปลี่ยนและยืดหยุ่นตามชุมชน

งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทั้งจากแหล่งทุนในประเทศ และต่างประเทศ ส่วนใหญ่จะได้รับจากแหล่งทุนของต่างประเทศ ซึ่งจะผ่านมาทางกรมวิเทศสหการ กระทรวงการต่างประเทศ ในการขอรับทุนทางสมาคมหยาดฝนจะเขียนโครงการและแผนปฏิบัติการส่งไปยังแหล่งทุน ทางแหล่งทุนจะส่งคนมาดูพื้นที่ทำงานของสมาคมหยาดฝน เพื่อประกอบการพิจารณาให้ทุน เมื่อได้รับทุนและได้ดำเนินกิจกรรมแล้ว สมาคมหยาดฝนจะต้องรายงานความก้าวหน้าต่อแหล่งทุน

แหล่งทุนที่สมาคมหยาดฝนได้รับในช่วงที่ผ่านมา มีด้วยกันหลายแหล่ง ซึ่งส่วนมากมาจากต่างประเทศ ได้แก่ (Yadfon Association, nd. : 1)

- (1) Local Development Assistance Program (LDAP), Canada
- (2) Canada Fund
- (3) Community Aid Abroad (CAA), Australia
- (4) Cooperazione e Sviluppo (CESVI), Italy
- (5) The Asia Foundation - USA
- (6) Thailand -Australia Community Assistance Program (TACAP)
- (7) European Union (E.U.)
- (8) Other small grant sources

ส่วนแหล่งทุนในประเทศได้จาก (สมาคมหยาดฝน, 2539)

- (1) กรมควบคุมคุณภาพสิ่งแวดล้อม

- (2) สำนักงานแผนและนโยบายสิ่งแวดล้อม
- (3) กรมประมง
- (4) กรมป่าไม้
- (5) กระทรวงสาธารณสุข

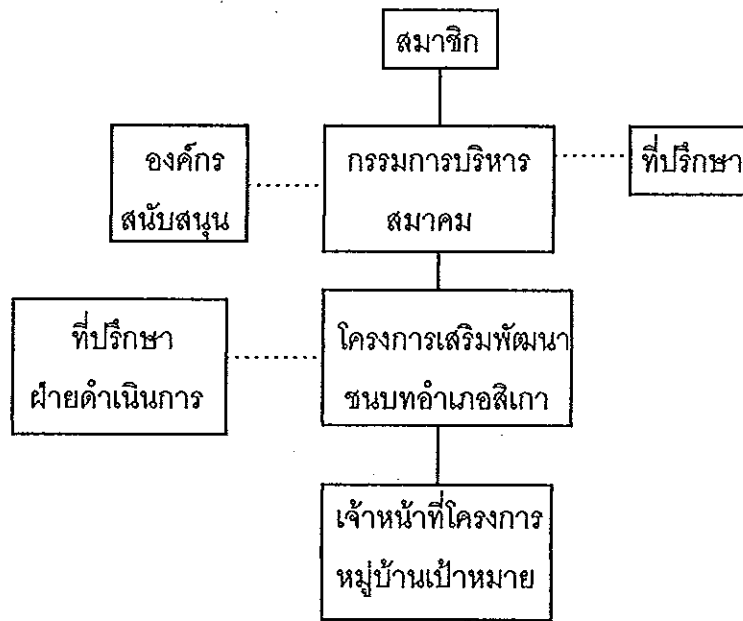
การจัดสรรเงินของสมาคมหยุดฝน ในระยะปีแรกของการทำกิจกรรมช่วงที่ลงหมู่บ้าน เป้าหมายในเขตอำเภอสิเกา เจ้าหน้าที่ภาคสนามเป็นผู้เสนอว่าควรจะมีรายจ่ายอะไรบ้าง แล้วไปแจ้งต่อนายกสมาคม ซึ่งนายกสมาคมจะนำเงินมาจ่ายให้ เนื่องจากในระยะนั้นมีบุคลากรเพียงไม่กี่คน การดำเนินงานจะคล่องตัวไม่ต้องมีการจัดระบบการจัดสรรเงินให้ยุ่งยาก เมื่อมีค่าใช้จ่ายอะไรก็จะพูดคุยหารือกันในกลุ่ม แต่มาในระยะหลัง ๆ ทางสมาคมได้จัดระบบการจัดสรรเงินให้มีระบบที่เป็นทางการมากขึ้น โดยจะให้เขียนงบประมาณมาแล้วเบิกจ่ายที่เจ้าหน้าที่การเงิน ซึ่งในการเบิกจ่ายแต่ละครั้งในบางเรื่องเจ้าหน้าที่การเงิน จะไม่กล้าตัดสินใจว่ารายการใดเบิกได้บ้าง จะต้องรอการอนุมัติจากนายกสมาคมเสียก่อน ซึ่งบางครั้งทำให้ไม่สะดวกต่อการทำงาน

### 3.1.2 การจัดองค์กร

สมาคมหยุดฝนในระยะเริ่มแรกก่อตั้ง ในปี 2528-2531 โครงสร้างการบริหารงานมีลักษณะง่าย ๆ ตามภาพประกอบ 9 ในระยะนี้เจ้าหน้าที่มีอยู่ไม่กี่คน ดังนั้นทุกคนจึงช่วยกันทำงานทุกอย่าง ถึงแม้ว่าจะได้มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบแล้วก็ตาม โดยผู้ที่มีประสบการณ์มากจะต้องรับผิดชอบงานหลายอย่างพร้อมกัน ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์น้อยอาจจะให้รับผิดชอบงานเฉพาะอย่าง เช่น นายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ ถึงแม้จะมีตำแหน่งเป็นนายกสมาคมแต่ต้องทำงานเป็นเจ้าหน้าที่ภาคสนามไปด้วย ส่วนนายเดชา ศิริภัทร ได้ร่วมกับนายกสมาคมเขียนโครงการในระยะเริ่มแรก แต่ไม่ได้เข้าร่วมทำงานในสมาคมหยุดฝน เนื่องจากมีภารกิจในการรับผิดชอบงานองค์กรพัฒนาเอกชนที่ภูมิลำเนาเดิมอยู่ก่อนแล้ว จึงได้ให้น้องชายมาทำงานแทนคือ นายสุกิต ศิริภัทร ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้ประสานงานชุมชนบนเกาะ นอกจากนั้นยังเป็นเจ้าหน้าที่สนามซึ่งทำงานฝังตัวอยู่ในชุมชน และยังรับผิดชอบทุกงานที่เป็นของสมาคมด้วย นางเพลินใจ ชาญเสนาะ เป็นทั้งผู้ประสานงานชุมชนบนฝั่ง และเป็นเจ้าหน้าที่สนาม นายสุวิทย์ มาตยานุมัติเป็นเจ้าหน้าที่สนามรับผิดชอบหมู่บ้านทุ่ง-แหลมไทร นายสมบุรณ์ นวลศรี เป็นอาสาสมัครรับผิดชอบในเรื่องของบัญชีกองทุน และเป็นเจ้าหน้าที่สนาม นายวิราวี วัฒนกิจ เป็นเจ้าหน้าที่สนามรับผิดชอบบ้านบางค้างคาว นอกจากนั้นในการทำงานก็จะมีคณะกรรมการบริหารอยู่หนึ่งชุดที่จะต้องทำตามระเบียบของการจดทะเบียนเป็นสมาคม ซึ่งกรรมการเหล่านี้จะมีบทบาทในการพิจารณาโครงการที่เจ้าหน้าที่เสนอของงบประมาณ และกรรมการบางคนจะมีหน้าที่ในการเซ็นเบิกเงินร่วมกับนายกสมาคม เพื่อ

ใช้จ่ายในกิจกรรมของสมาคม สำหรับที่ปรึกษาและสมาชิก ส่วนใหญ่จะเป็นคนในจังหวัดตั้งที่สนใจกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง ได้แก่ ครู-อาจารย์โรงเรียนวิเชียรมาตุ และกลุ่มแกนนำชาวบ้านที่เป็นหมู่บ้านเป้าหมายของสมาคมหลายแห่ง

สรุปได้ว่าในระยะนี้จะแบ่งความรับผิดชอบตามพื้นที่ โดยทำงานในแต่ละพื้นที่เจ้าหน้าที่จะมีบทบาทเหมือน ๆ กัน เช่น เป็นผู้วางแผน เป็นผู้ประสานงาน จัดเวทีเสวนา ร่วมทำกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ ติดตามและประเมินผล โดยมีศูนย์กลางการตัดสินใจอยู่ที่นายกสมาคม



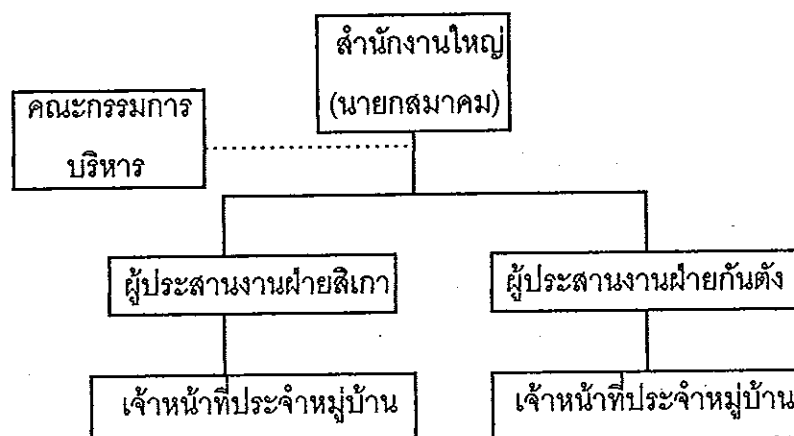
ภาพประกอบ 9 โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหลายปี 2528-2533

ที่มา : วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์) 19 พฤษภาคม 2540

ปี 2532-2533 โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหลายปียังคงเหมือนเดิม เพียงแต่เพิ่มจำนวนบุคลากรจากเดิม ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเจ้าหน้าที่ภาคสนามประจำหมู่บ้าน

ปี 2534-2535 โครงสร้างการบริหารงานเริ่มมีลักษณะเป็นทางการมากขึ้น โดยแบ่งออกเป็นสองฝ่ายใหญ่ ๆ ตามเขตพื้นที่รับผิดชอบ แต่ละฝ่ายจะมีหมู่บ้านอยู่ในความรับผิดชอบจำนวนหนึ่ง และมีการเปลี่ยนแปลงพื้นที่ทำงานบ้างเล็กน้อย เนื่องจากขยายงาน จากอำเภอสิเกาไปยังอำเภอกันตัง (ภาพประกอบ 10)

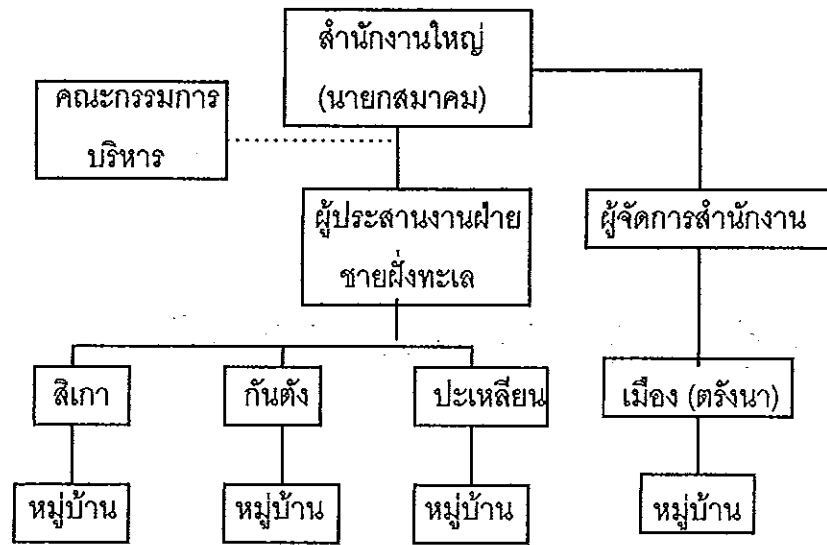




ภาพประกอบ 10 โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหยาดฝนปี 2534-2535  
ที่มา : วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 19 พฤษภาคม 2540 ; วิรัช ทองธง  
(สัมภาษณ์), 8 กุมภาพันธ์ 2540

ในช่วงปลายปี 2535 ได้มีการขยายการทำงานไปทำกับชาวนา เรียกว่า "ตรังนา" เป็น  
การทำนาหยอด ในเขตอำเภอเมือง จึงเพิ่มฝ่ายตรังนาอีก 1 ฝ่าย โดยมีเจ้าหน้าที่ภาคสนามรับผิดชอบ  
จำนวน 4 คน และมีผู้จัดการสำนักงานเป็นผู้รับผิดชอบหลัก

ปี 2536-2537 โครงการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรชายฝั่งทะเล ได้ขยายการ  
ทำงานจากสองอำเภอ เป็นสามอำเภอคือ เพิ่มอำเภอปะเหลียน โดยเลือกทำที่บ้านแหลม ตำบล  
เกาะสุกร โครงสร้างการบริหารงานจะเปลี่ยนไปตามพื้นที่เป้าหมายและการทำงาน แต่ในส่วนโครง  
สร้างหลัก ๆ ยังคงเหมือนเดิม (ภาพประกอบ 11)

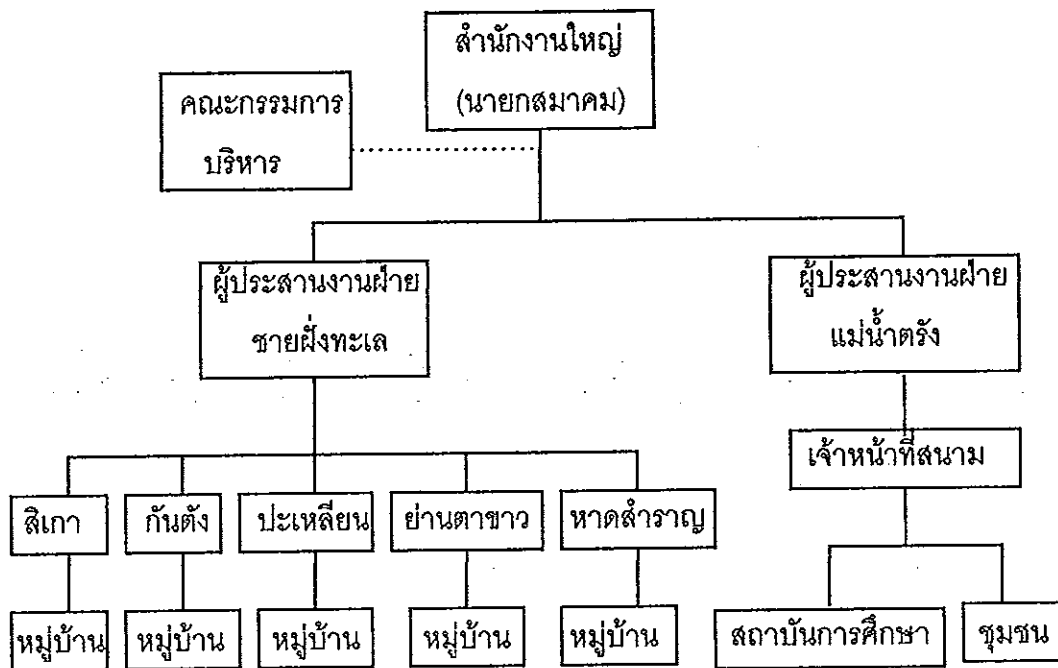


ภาพประกอบ 11 โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหยาดฝน ปี 2536-2537

ที่มา : วิรัช ทองธง (สัมภาษณ์), 8 กุมภาพันธ์ 2540

ในช่วงปี 2537 ทางสมาคมได้รับเจ้าหน้าที่ใหม่เข้าทำงานในสำนักงาน มีหน้าที่ทำบัญชี และธุรการ แทนคนเก่าที่ลาออกเพื่อไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และในปลายปี 2537 ได้มีการยุบโครงการตรังนา เพราะความพยายามให้เกิดการรวมกลุ่มของชาวบ้านไม่ประสบผลสำเร็จ และเจ้าหน้าที่ภาคสนามเอง ไม่สามารถอธิบายกิจกรรมที่ทำให้เกิดความกระจำงแก่ชาวบ้านได้

ปี 2538 -2540 โดยเฉพาะในช่วงต้นปี 2538 มีบุคลากรของสมาคมหยาดฝนลาออกทั้งสิ้น จำนวน 6 คน ประมาณปลายปี 2538 ก็มีการรับบุคลากรเข้ามาใหม่อีก 5 คน ส่วนหนึ่งเพื่อแทนที่คนเก่าที่ลาออกไป อีกส่วนหนึ่งเพื่อรองรับการขยายงาน ต้นปี 2539 เจ้าหน้าที่ที่เพิ่งเข้ามาใหม่ลาออกไป จำนวน 2 คน หลังจากนั้นอีกไม่กี่เดือน ทางสมาคมได้รับบัณฑิตอาสาจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 3 คน มาทำงานในพื้นที่ใช้เวลาประมาณ 1 ปี จึงได้ออกไปทำงานที่อื่น ปัจจุบันจึงยังคงเหลือเจ้าหน้าที่สนามเพียง 5 คน ในระยะนี้โครงสร้างการบริหารงานจะแบ่งเป็นสองฝ่ายคือ ฝ่ายทะเลกับฝ่ายแม่น้ำ ปัจจุบันเจ้าหน้าที่เหล่านี้ได้ลาออกไปบางส่วน เหลือเพียงนายกสมาคม ผู้ประสานงานชายฝั่งทะเล ผู้จัดการสำนักงาน และเจ้าหน้าที่สนามอีก จำนวน 3 คน (ภาพประกอบ 12)



ภาพประกอบ 12 โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหยาดฝน ปี 2538-2540

ที่มา : สนธิยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 กุมภาพันธ์ 2540

จากโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรโดยรวมพบว่า โครงสร้างการบริหารงานมีเพียง 3 ชั้น ได้แก่ ชั้นแรกจะเป็นนายกสมาคมซึ่งมีอำนาจในการบริหารงานสูงสุด ชั้นที่สองคือผู้ประสานงานฝ่าย ชั้นสุดท้ายคือ เจ้าหน้าที่สนามซึ่งเป็นบุคลากรในระดับปฏิบัติ ส่วนคณะกรรมการบริหารตามตราสารของสมาคม จะต้องมีการเลือกตั้งกรรมการชุดใหม่ในการประชุมสามัญประจำปี เมื่อครบวาระ 2 ปี แต่จากการศึกษาพบว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในกรรมการบริหารแต่อย่างใด เนื่องจากไม่มีการเลือกตั้งใหม่ ยกเว้นถ้าหากมีสมาชิกท่านใดถึงแก่กรรม หรือลาออกก็จะมีกรรมการมาทำหน้าที่แทนสมาชิกท่านนั้น ส่วนในด้านบทบาทของกรรมการบริหารเป็นเพียง การเซ็นเบิกจ่ายเงินจากธนาคารร่วมกับนายกสมาคม ในการนำมาใช้จ่ายในโครงการ และให้ข้อเสนอแนะในกิจกรรมของสมาคมบางกิจกรรมเท่านั้น แต่จะไม่มีบทบาทในด้านการบริหารงาน สำหรับบทบาทของผู้ประสานงานฝ่ายและเจ้าหน้าที่สนามถึงแม้จะมีการแบ่งงานกันว่าใครทำหน้าที่ใด เมื่อถึงเวลาทำกิจกรรมจริง ผู้ประสานงานแต่ละฝ่ายจะต้องลงไปช่วยทำกิจกรรมด้วย โครงสร้างของการจัดองค์กรเป็นลักษณะที่เจ้าหน้าที่ภาคสนาม จะทำทุกอย่างโดยเอาหมู่บ้านเป็นตัวหลักเริ่มตั้งแต่เขียนโครงการ วางแผน เตรียมงาน เชิญวิทยากร จัด

กิจกรรม และประเมินผลโดยการเขียนรายงานด้วยตัวเองอย่างมีอิสระ ซึ่งทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

ในการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ทุกคนจะทราบนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสมาคมเป็นอย่างดีจากนายกสมาคม โดยจะพูดคุยกันในช่วงที่เข้ามาทำงานใหม่ ๆ ซึ่งเจ้าหน้าที่ทุกคนมีความเห็นว่าดีแล้วไม่ต้องปรับอะไร แต่เมื่อลงมือทำงานพบว่ายังต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เนื่องจากการทำงานบางครั้งจะสับสนและไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

สำหรับการระบุนหน้าที่ในการทำงาน ในการปฏิบัติงานจะไม่มีภาระหน้าที่ให้ชัดเจน เจ้าหน้าที่ภาคสนามจะเป็นคนพิจารณาเองว่าตนเองถนัดอะไร และจะอยู่ฝ่ายไหนก็จะทำงานในหน้าที่นั้น บางครั้งเจ้าหน้าที่คนเดียวจะต้องทำเป็นทุกอย่าง นอกจากนั้นยังพบว่าปริมาณงานมากกว่าค่าตอบแทน เนื่องจากเจ้าหน้าที่หนึ่งคนจะต้องรับผิดชอบพื้นที่ประมาณ 7-8 หมู่บ้าน ทำให้เจ้าหน้าที่ทำงานไม่ทัน อันส่งผลให้ชาวบ้านเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อเจ้าหน้าที่ภาคสนาม และสมาคมหยาดฝน นอกจากนั้นยังทำให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามเอง เกิดความเครียดได้ เนื่องจากไม่สามารถจัดกิจกรรมในหมู่บ้านเดิมได้บ่อยครั้ง และบางพื้นที่เข้าไปอยู่ได้ไม่นานก็ต้องออกไปหมู่บ้านอื่น กว่าจะเวียนกลับมาที่หมู่บ้านเดิมอีกก็ทิ้งระยะไว้นานเกินไป ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรม นอกจากนี้กลุ่มเป้าหมายที่รับผิดชอบก็มีหลากหลาย เช่น นักเรียน นักศึกษา เยาวชน ชาวบ้าน และชาวประมง ลักษณะเช่นนี้ส่งผลให้เจ้าหน้าที่จัดลำดับการทำงานไม่ถูกว่า ควรจะจัดกิจกรรมใดก่อนหลัง และเกิดความสับสนได้ นอกจากนี้บางพื้นที่มีระยะทางไกลมาก เจ้าหน้าที่ภาคสนามที่เป็นผู้หญิงอาจเสี่ยงในเรื่องความปลอดภัยต่อชีวิต และทรัพย์สินในการเดินทางไปปฏิบัติงาน

### 3.1.3 การจัดบุคลากร

สมาคมหยาดฝนไม่มีการกำหนดอัตรากำลังเหมือนกับระบบราชการว่า จะต้องมียุติตำแหน่งอะไรบ้าง และแต่ละตำแหน่งจะต้องใช้คนเท่าใด แต่จะกำหนดคนให้สัมพันธ์กับพื้นที่เป้าหมาย และงบประมาณที่ได้รับจากแหล่งทุน เช่น โครงการนี้ตั้งงบประมาณไว้เท่าไร คนต้องใช้กี่คน บางครั้งคนทำงาน 1 คน อาจต้องรับผิดชอบหลายหมู่บ้าน

วิธีการสรรหาคนเข้าทำงานในระยะแรกเริ่มจะอาศัยคนรู้จักกัน ทั้งคนที่เป็นเพื่อนหรือญาติพี่น้อง หรือบุคคลที่ได้รับการแนะนำจากคนรู้จักให้มาช่วยกันทำงาน และรับจากอาสาสมัครจาก มอช. (มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม) ซึ่งในอดีตใช้ชื่อว่า คอช. (โครงการอาสาสมัครเพื่อสังคม) ของสถาบันวิจัยทางสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งทาง มอช.จะเป็นผู้คัดเลือกคนแล้วส่งมาทำงานยังองค์กรพัฒนาเอกชนตามที่ตั้งต่าง ๆ สมาคมหยาดฝนจะรับคนทำงานจาก มอช. โดยที่

ทาง มอศ. จะจ่ายเงินเดือนให้คนละครึ่งกับสมาคมหยาดฝน บางครั้งจะได้จากคนในชุมชนมาเป็นอาสาสมัคร เนื่องจากเป็นคนที่รู้พื้นที่ เข้าใจปัญหาและความต้องการของชุมชนดี เพื่อที่จะได้ทำงานสะดวกขึ้น การดำเนินงานในระยะหลัง ๆ นอกจากจะใช้วิธีการรับสมัครเจ้าหน้าที่เช่นเดียวกับในระยะเริ่มแรกก่อตั้งแล้ว ยังได้จากการประกาศรับสมัครผ่านสื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์มติชน เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่หลากหลายขึ้น

การคัดเลือกผู้สมัคร เมื่อมีผู้สมัครทางสมาคมหยาดฝนจะเรียกตัวมาสัมภาษณ์ โดยที่นายกสมาคม ผู้ประสานงาน และผู้นำชุมชนจะเป็นผู้สัมภาษณ์ โดยเนื้อหาที่ใช้สัมภาษณ์ จะเป็นเรื่องแนวความคิดที่สมาคมหยาดฝนทำงานอยู่ และเรื่องทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรพัฒนาเอกชน ตลอดจนคำถามเกี่ยวกับศักยภาพ ความเสียสละ ความตั้งใจในการทำงานในชุมชน และวิสัยทัศน์ต่อองค์กรพัฒนาเอกชนของผู้สมัคร

การพัฒนาบุคลากรของสมาคม มีแนวทางพอสรุปได้ดังนี้คือ ในการทำงานครั้งแรกจะไม่มีมีการฝึกอบรม ถึงวิธีการทำงานของนักพัฒนาขององค์กรพัฒนาเอกชน แต่จะมีการพูดคุยกันระหว่างนายกสมาคมกับเจ้าหน้าที่ที่รับเข้าใหม่ในเรื่องของนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสมาคมหยาดฝน รุ่นที่ที่อยู่ก่อนจะคอยให้คำแนะนำ และพาไปดูพื้นที่เป้าหมาย เมื่อมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ รุ่นที่จะให้รุ่นน้องเป็นผู้ช่วย สถานภาพของผู้เข้าทำงานใหม่ในระยะนี้ถือว่าอยู่ในระหว่างฝึกการทำงาน ซึ่งใช้เวลาประมาณ 3-6 เดือน ในช่วงนี้จะฝึกให้ทำการศึกษาร่วมกัน เช่น ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของชุมชน และทำความคุ้นเคยกับคนในชุมชน เพื่อการเตรียมพร้อมในการวางแผนลงทำกิจกรรมจริง เมื่อเห็นว่าพร้อมที่จะทำงานจึงให้คิดโครงการที่จะทำ เสนอนายกสมาคม ฯ ในช่วงของการทำงานจะไม่มีแผนชัดเจนในการฝึกอบรม สัมมนาหรือประชุมในเรื่องความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ หรือการจัดการสิ่งแวดล้อม คนที่ได้เข้าสัมมนาหรือประชุมมักจะเป็นผู้บริหาร ส่วนเจ้าหน้าที่ภาคสนามไม่ค่อยได้เข้าร่วมสัมมนา หรือประชุม แต่จะเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการจัดกิจกรรมในพื้นที่ภาคสนาม

หน้าที่รับผิดชอบ และวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาคสนาม เจ้าหน้าที่ภาคสนามจะมีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินกิจกรรมในหมู่บ้าน โดยมีภาระงาน 7-8 หมู่บ้าน/คน เมื่อได้รับมอบหมายงานให้ทำในพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย เจ้าหน้าที่จะแนะนำตัวก่อนทุกครั้งโดยอาจใช้หลาย ๆ วิธี เช่น ครั้งแรกอาจจะต้องศึกษาก่อนว่า ในหมู่บ้านแห่งนั้นมีโครงสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมอย่างไร ตลอดจนมองหาผู้นำชุมชนตามธรรมชาติ หรือผู้นำชุมชนที่เป็นทางการ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน หรือผู้นำศาสนา ที่พอจะแลกเปลี่ยนแนวความคิด เพื่อที่จะดึงมาเป็นแกนนำต่อไป หลังจากนั้นก็จะเดินคุยกับชาวบ้านทั่ว ๆ ไป เพื่อทำความคุ้นเคยอันเป็นการศึกษาชุมชนไปในตัว

อีกทั้งยังเป็นการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นระหว่างเจ้าหน้าที่กับชาวบ้าน ระยะเวลาหลายเดือนกว่าจะเปิดกิจกรรม และนัดประชุมชาวบ้านได้ ส่วนใหญ่ชาวบ้านจะให้ความร่วมมือที่ดีต้อนรับเหมือนญาติ และพูดคุยถึงปัญหาชุมชน การที่ชุมชนจะให้ความร่วมมือในกิจกรรมของสมาคมดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัญหา และความต้องการของคนในชุมชน หากกิจกรรมที่ทำขัดต่อผลประโยชน์ของบุคคลบางกลุ่มก็จะได้รับการต่อต้าน เจ้าหน้าที่ภาคสนามก็จะปรับกระบวนการทำงานใหม่ โดยการจัดเวทีเสวนาให้กลุ่มบุคคลที่ต่อต้านการทำงาน ได้มีโอกาสเข้ามาร่วมกันปรึกษาหารือ กับกลุ่มชาวบ้านที่มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ว่ากิจกรรมดังกล่าวส่งผลประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างไร

ในส่วนของค่าตอบแทน หรือเงินเดือนนั้น เจ้าหน้าที่ที่ทำงานในรุ่นแรก ๆ ได้รับค่าตอบแทน หรือเงินเดือนน้อยกว่าที่ควรจะเป็น เมื่อเทียบกับคุณวุฒิที่ผู้ทำงานมี ซึ่งหากเปรียบเทียบกับหน่วยราชการ บุคคลที่รับราชการโดยใช้วุฒิปริญญาตรีจะได้รับเงินเดือนตามวุฒิ แต่เจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝนจะได้ต่ำกว่าวุฒิ ทั้งนี้เนื่องจากเห็นว่าการทำงานฝังตัวในหมู่บ้านมีค่าใช้จ่ายไม่มากเกินไป ซึ่งต่างจากการทำงานในเมืองหรือมีครอบครัว ปัจจุบันเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ที่รับเข้ามาใหม่จะได้รับตามวุฒิ สวัสดิการอื่น ๆ ไม่มีให้ยกเว้นค่ารักษาพยาบาล แต่จะมีเงินให้กู้ยืมซื้อรถจักรยานยนต์ ภาวะเช่นนี้ทำให้เกิดหนี้สิน ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้จากคำพูดของอดีตเจ้าหน้าที่สมาคมดังนี้

...การทำงานครั้งแรกจะได้เงินเดือนตามวุฒิ ถึงแม้จะมีเงินเสริมให้เดือนละ 700 บาท สำหรับเป็นค่าใช้จ่ายในการเข้าหมู่บ้านก็ยังไม่พอใช้ หากต้องเข้าหมู่บ้านหลายครั้ง ทั้งค่าเดินทางค่ากินอยู่ก็แทบไม่พอ...หน้าซำยังต้องเป็นหนี้ค่าผ่อนรถเครื่อง (รถจักรยานยนต์-ผู้วิจัย)...ถ้าไม่มีรถไปไหนมาไหนก็ไม่สะดวกทั้งติดต่อเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว...(วรวิทย์ แร่เงิน (สัมภาษณ์), 4 กรกฎาคม 2540)

นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ยังไม่มีหลักประกันความมั่นคง เนื่องจากสมาคมทำงานโดยพึ่งพาแหล่งทุนจากภายนอก หากแหล่งทุนไม่อนุมัติเงินทุนเพื่อทำงาน สมาคมหยาดฝนอาจจะล้มและเจ้าหน้าที่ของสมาคมอาจจะตกงานได้ ซึ่งไม่เหมือนระบบราชการที่มีความมั่นคงกว่า จึงทำให้เจ้าหน้าที่บางคนที่เข้ามาทำงานในสมาคมหยาดฝนด้วยเหตุผลของการมาเพื่ออรงาน กล่าวคือหากมีงานที่ดีกว่า หรือมั่นคงกว่าก็จะลาออกไปทำที่อื่น นอกจากนั้นยังมีผู้เสนอว่าน่าจะจัด

สวัสดิการให้เหมือนกับรัฐ ควรจะมีการทำประกันชีวิตให้ด้วย ทั้งนี้เพราะเวลาไปทำงานจะต้องเดินทาง การเดินทางมีอัตราการเสี่ยงสูงในเรื่องของอุบัติเหตุ เนื่องจากในบางพื้นที่นอกจากจะต้องโดยสารรถยนต์แล้วยังต้องโดยสารเรือ และบางหมู่บ้านต้องเดินไปอีกไกล การเข้าพื้นที่เพื่อจัดกิจกรรมแม้จะได้เงินเพิ่มอีกเดือนละ 700 บาท/คน ก็ไม่เพียงพอ ทั้งนี้เพราะการไปประสานงานในหมู่บ้าน เพื่อจัดกิจกรรมหรือการเตรียมชุมชนเพื่อให้หมู่บ้านอื่นหรือชุมชนอื่นมาดูงาน จะไม่มีค่าเดินทาง หรือค่าเบี้ยเลี้ยงให้ เพราะถือว่าเป็นการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยปกติของเจ้าหน้าที่ภาคสนาม

### 3.1.4 การสั่งการ

จากการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่ลักษณะการสั่งการของนายกสมาคมจะใช้วิธีการเรียกประชุม เพื่อแจ้งให้ทราบ และอาจสั่งงานช่วงประชุมประจำเดือน เจ้าหน้าที่ที่จะมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปรับวิธีการทำงาน หรือในเรื่องการจัดกิจกรรม ถ้าเป็นงานเร่งด่วนจะไปสั่งงานที่ภาคสนาม เช่น เวลามีคนต้องการเข้าชุมชนเพื่อดูงาน จะต้องมีการเตรียมชุมชนว่าชาวบ้านคนใดจะเป็นคนพูด มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบโดยให้ชาวบ้านจัดการแบ่งงานกันเอง เจ้าหน้าที่เพียงแต่เป็นผู้ประสานงานและคอยชี้แนะคนในชุมชน ระยะเวลา ๗ นายกสมาคมจะไม่ใช้วิธีการสั่งการ จะให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามคิดที่จะทำงานเองโดยการเขียนโครงการเสนอขึ้นมา เพียงแต่แนะแนวทางให้ว่าหมู่บ้านต่าง ๆ ควรจะทำอะไรได้บ้างแล้วให้เจ้าหน้าที่ลองกลับไปทำเองเมื่อทำไม่ได้จริง ๆ นายกสมาคมจึงจะชี้แนะว่าควรจะทำอย่างไร

หากเจอปัญหา และอุปสรรคในการทำงานที่ไม่ใหญ่โตนัก เจ้าหน้าที่ภาคสนามสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ด้วยตนเอง แต่ถ้าปัญหาหนักอาจต้องปรึกษารุ่นที่ช่วยกันระดมความคิด และหาทางแก้ไขปัญหา หากเกิดความผิดพลาดในการตัดสินใจทำงานในระดับพื้นที่ สิ่งที่จะได้รับคืออาจมีการท้วงติงบ้าง แต่ไม่มีอะไรมากไปกว่านั้น และการผิดพลาดถือเป็นบทเรียนที่จะต้องปรับแก้ไขในครั้งต่อไป

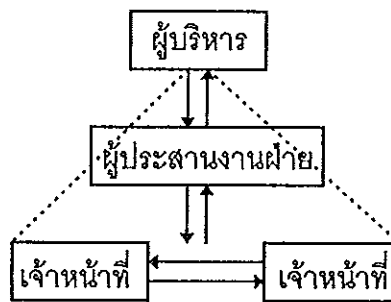
ภาวะผู้นำของสมาคมหยาดฝนจะมีลักษณะแบบผสมผสานกันระหว่างประชาธิปไตยกับเผด็จการ ซึ่งจะปรากฏให้เห็นตามสถานการณ์แวดล้อม ดังนี้

3.1.4.1 ผู้นำแบบเผด็จการ ใช้ในกรณีที่เมื่อให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามศึกษาชุมชนแล้ว ไม่สามารถเขียนโครงการทำกิจกรรมออกมาได้ นายกสมาคมจะชี้แนะ หรือให้ไปทำโครงการนั้น ๆ มาภาวะแบบนี้เกิดขึ้นไม่บ่อยครั้งนัก อีกทั้งยังมีการสั่งการในลักษณะให้เตรียมชุมชน หรือเตรียมข้อมูลตามที่ต้องการ เมื่อมีผู้มาศึกษาดูงานสมาคมหรือชุมชนเป้าหมาย

3.1.4.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย เมื่อต้องการให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรม จึงมีการประชุมเพื่อระดมสมอง

จากการศึกษาจะพบว่า ภาวะผู้นำของนายกสมาคมที่ค่อนข้างเห็นเด่นชัด และพบบ่อยครั้งคือ เป็นลักษณะประชาธิปไตย คือยอมให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามทำการตัดสินใจเอง ภายใต้ขอบเขตข้อจำกัดที่นายกสมาคมได้กำหนดเอาไว้ให้

การติดต่อสื่อสาร ในองค์กรจะติดต่อสื่อสารทั้งตามแนวดิ่ง และแนวนอน นั่นคือในกรณีติดต่อสื่อสารตามแนวดิ่งจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง จะเป็นการสั่งการ การให้คำแนะนำ และการให้ข่าวสารเกี่ยวกับเป้าหมายและนโยบายแก่สมาชิกภายในสมาคม ส่วนการติดต่อจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนคือ การรายงานความคืบหน้าของงาน การขอความช่วยเหลือของเจ้าหน้าที่งานสนามในการตัดสินใจในบางเรื่องจากนายกสมาคม ขณะที่การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน เป็นการประสานงานโดยตรง ระหว่างเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงาน (ภาพประกอบ 13)



ภาพประกอบ 13 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของสมาคมหยาดฝน

สำหรับการประสานงานของสมาคมหยาดฝน การที่สมาคมหยาดฝนเป็นองค์กรที่มีบุคลากรจำนวนไม่มากนัก ทำให้บุคลากรสามารถประสานงานกันได้ง่าย โดยขอความช่วยเหลือร่วมมือกันได้โดยสะดวกทั้งบุคลากรระดับบริหาร และบุคลากรระดับปฏิบัติการ แต่ทุกคนก็จะมีภาระรับผิดชอบเป็นของตนเอง นอกจากนี้บุคลากรระดับบริหารงาน จะมีหน้าที่รับผิดชอบอย่างสำคัญในการประสานงานภายนอกองค์กร ทั้งจากแหล่งทุน หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนที่ต้องขอความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม และอื่น ๆ

การประสานงานภายนอกองค์กรกับหน่วยงานของรัฐ สมาคมมีการประสานงานทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ เช่น การเชิญผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอมาร่วมในพิธีเปิดป้ายกิจกรรม รวมทั้งการขอสนับสนุนในเรื่องของงบประมาณ และการขอความร่วมมือในการจัด



กิจกรรมต่าง ๆ นอกจากนั้นยังได้ขอความร่วมมือจากประมงจังหวัด ประมงอำเภอในการเข้มงวดหรือตรวจจับเรืออวนรุนที่เข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร อีกทั้งยังมีการประสานงานกับป่าไม้จังหวัด และป่าไม้อำเภอในการจัดกิจกรรมโครงการปลูกป่าชายเลน

### 3.1.5 การควบคุม

พบว่าส่วนใหญ่สมาคมหยาดฝน มีการควบคุมงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งถือว่เป็นการสะดวกในการปฏิบัติงานโดยใช้การพูดคุยกันในหมู่บ้าน ถ้ามีปัญหาเฉพาะหน้าระยะสั้น ๆ จะคุยกันระหว่างเจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝนกับชาวบ้านที่มีส่วนร่วมในการทำงาน ระยะแรกจะมีการคุ้ยปรึกษาหารือกันบ่อยมาก เนื่องจากเป็นระยะของการเรียนรู้งาน ซึ่งอาจมีปัญหาทำให้แก้ไขบ่อยครั้งในการทำงานร่วมกัน ถ้าเป็นการแก้ไขปัญหาระยะยาวจะประชุมกันโดยใช้สถานที่ทำงานของสมาคมหยาดฝน ส่วนการควบคุมอย่างเป็นทางการโดยการประชุมเป็นช่วง ๆ ตามระยะเวลาที่สมาคมหยาดฝนได้กำหนดไว้ นั้น ถือว่เป็นการดูแลความคืบหน้าในการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย ทำให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามมีความรับผิดชอบในการดำเนินงาน การรายงานผลงานในที่ประชุมเป็นการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามได้แสดงความคิดเห็น และกล้าพูด กล้าแสดงออกมากขึ้น นอกจากนั้นยังมีการควบคุมงานในรูปการเขียนรายงาน ซึ่งเจ้าหน้าที่ภาคสนามมักประสบปัญหาการเขียนรายงานที่ไม่ต่อเนื่อง การเขียนรายงานแต่ละครั้งต้องใช้ระยะเวลานาน ในการทบทวนถึงกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่ชอบการจดบันทึก และมีปัญหาในการเรียบเรียงความคิด รวมทั้งคำพูดให้เป็นภาษาเขียนที่เหมาะสม การเขียนรายงานแต่ละครั้ง มักสร้างความหนักใจให้แก่เจ้าหน้าที่เป็นอันมาก และมักส่งรายงานช้ากว่าที่สมาคมกำหนด ทำให้การควบคุมงานโดยวิธีการนี้ขาดความต่อเนื่อง

การประเมินผลงาน ส่วนใหญ่เป็นการประเมินผลโดยบุคคลภายในองค์กร ในรูปการวิพากษ์วิจารณ์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ในสมาคมหยาดฝนได้แสดงความคิดเห็น และชี้แจงผลการดำเนินงาน ซึ่งถือว่เป็นการประเมินผลงานในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ โดยใช้วิธีการประชุมกันในสำนักงาน การพูดคุยกันในหมู่บ้าน ตลอดจนให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานด้วย โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน ส่วนการประเมินผลงานที่มีการเขียนรายงานเสนอนั้นเมื่อทำกิจกรรมเสร็จสิ้นแล้วเจ้าหน้าที่ภาคสนามจะต้องเขียนรายงานสรุปบทเรียน หรือผลการปฏิบัติงานเพื่อรายงานความก้าวหน้าของงานต่อนายกสมาคม นอกจากนั้นสมาคมหยาดฝนยังมีเจ้าหน้าที่อาสาสมัครขององค์กรพัฒนาเอกชนจากประเทศแคนาดามาช่วยในการเขียนรายงานเป็นภาษาต่างประเทศ เพื่อเสนอรายงานต่อแหล่งทุนต่างประเทศอีกด้วย

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว ยังมีการประเมินผลงานจากบุคคลภายนอกองค์กรอีกด้วย เช่น ผู้ประเมินงานจากแหล่งทุนซึ่งจะมาดูพื้นที่ทำงานของสมาคมหยาดฝน ก่อนการอนุมัติโครงการ และเมื่อโครงการเสร็จสิ้นไปแล้ว โดยที่ทางสมาคมจะเสนอผลการทำงานต่อแหล่งทุนทางแหล่งทุน จะส่งเจ้าหน้าที่มาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง บางครั้งยังมีทีมงานนักวิชาการจากมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งเคยมาประเมินงานที่สมาคมหยาดฝนทำในเรื่องของการอนุรักษ์ป่าชายเลน ภูเขาทะเล ปัจจุบันจะมีทีมประเมินมาจากนักวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรกรรมเสใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 3 คน เนื่องจากทางแหล่งทุนต้องการให้มีทีมประเมินจากนักวิชาการด้วย ในทางปฏิบัติเจ้าหน้าที่ภาคสนามจะเป็นผู้ประเมินตัวเองด้วยว่าทำได้เพียงใด ซึ่งจะทำโดยการสรุปกิจกรรมที่ทำในหมู่บ้านเดือนละครั้งในเวลาที่มีการประชุมประจำเดือน โดยจะมีการพูดคุยกันระหว่างเจ้าหน้าที่ภาคสนาม และนายกสมาคม เพื่อปรับกระบวนการทำงาน และกิจกรรมในการทำงานจะมีตัวชี้วัดให้เจ้าหน้าที่ได้ทราบชัดเจนว่า ทางสมาคมจะประเมินการทำงานอย่างไร และเมื่อใด การที่จะใช้วิธีการประเมินแบบนี้ นั้นพบว่า ไม่มีเกณฑ์พิจารณาที่ตายตัวขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแหล่งทุน และดุลยพินิจของผู้บริหาร เป็นสำคัญ

ในการตั้งมาตรฐาน หรือเงื่อนไขในการประเมินผลของการดำเนินงานในพื้นที่เป้าหมาย โดยทั่วไปจะมีการตั้งเกณฑ์ไว้แล้วในการเขียนโครงการ หรือแผนปฏิบัติการ แต่เวลาทำกิจกรรมจริง ๆ ยังสามารถยืดหยุ่นได้ หากพิจารณาตามระยะเวลา บางโครงการอาจทำไม่ได้ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ แต่บางโครงการอาจทำงานแล้วเสร็จก่อนเวลาที่กำหนดไว้

เกณฑ์มาตรฐาน หรือเงื่อนไขในการประเมินผลงาน หากพิจารณาตามเนื้อหาของงาน พบว่าเป้าหมายการดำเนินงานที่ตั้งไว้ส่วนใหญ่จะหมายถึง ความต้องการให้ชาวบ้านถึงจุดหมายที่ต้องการ เช่น ในการจัดกิจกรรมการอนุรักษ์ขึ้นก็เพื่อให้ชาวบ้านเกิดการรวมกลุ่ม เกิดองค์กรชุมชนที่สามารถต่อรองกับหน่วยงานของรัฐในเรื่องสิทธิชุมชนได้ การทำงานก็จะร่วมกันวางแผนระหว่างเจ้าหน้าที่ของสมาคมกับชาวบ้าน เพื่อจัดกิจกรรม การจัดกิจกรรมถึงแม้จะไม่ประสบความสำเร็จ แต่ถ้าองค์กรชาวบ้านเกิดการรวมกลุ่ม หรือมีแกนนำกลุ่มกิจกรรมสามารถนำชาวบ้านทำกิจกรรมอื่น ๆ ได้อย่างต่อเนื่องก็ถือว่าบรรลุเป้าหมายที่สมาคมตั้งไว้แล้วคือ เกิดองค์กรชุมชน หากต้องการให้องค์กรชุมชนเข้มแข็งก็จะมีกิจกรรม เพื่อเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้กับชุมชน

การประชาสัมพันธ์ หรือเผยแพร่ความสำเร็จของงาน หรือการขยายผลไปสู่กลุ่มเป้าหมายอื่นทำได้หลายวิธีคือ (1) ปากต่อปาก โดยชาวบ้านพูดคุยกันเอง (2) จัดเวทีประชุมโดยการเชิญชาวบ้านจากหมู่บ้านกลุ่มเป้าหมายใหม่ หรือหมู่บ้านเครือข่ายมาพบปะกับชาวบ้านกลุ่ม

เป้าหมายระยะเริ่มแรกที่ทำงานประสบผลสำเร็จแล้ว เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และ ประสบการณ์กัน (3) จัดตั้งเป็นชมรมชาวประมงพื้นบ้านจังหวัดตรัง ซึ่งแต่ละหมู่บ้านจะมาประชุม พุดคุยกันและขยายเครือข่ายการทำงานแต่ละหมู่บ้านเอง โดยอาศัยเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน คอยเป็นผู้ประสานงานและเป็นพี่เลี้ยง (4) เชิญสื่อมวลชนมาทำข่าวในกรณีที่มีการดำเนินกิจกรรม ที่สำคัญ ๆ และเชิญข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ในพื้นที่ เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัด และนายอำเภอมาร่วม งาน (5) จัดทำวิดิทัศน์ และเอกสารเพื่อเสนอแหล่งทุน และเก็บไว้สำหรับเป็นข้อมูลเมื่อมีผู้ต้องการ เรียนรู้การทำงานของสมาคม นอกจากนี้จะมีหน่วยงานขององค์กรพัฒนาเอกชนที่มีหน้าที่จัดทำ สื่อ มาถ่ายทำการทำงานอนุรักษ์ของสมาคม เพื่อเผยแพร่ให้สาธารณชนได้รับรู้อีกด้วย

ในเรื่องของการประชาสัมพันธ์การทำงานของสมาคมให้หน่วยงานอื่นรู้จะมีน้อยมาก จดหมายข่าว "หังกา" ที่สมาคมหยาดฝนจัดทำขึ้น มักไม่ต่อเนื่อง และบางครั้งหยุดชะงัก เนื่องจาก ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในด้านนี้โดยตรง

### 3.2 ปัญหาการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

#### 3.2.1 ปัญหาด้านการบริหารงาน

เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ว่า นายกสมาคมเป็นคนที่มีความคิดดี มีวิสัยทัศน์ ที่กว้างไกล สามารถให้คำปรึกษาได้ดี ให้โอกาสกับคนทำงานได้เรียนรู้ มีความเป็นประชาธิปไตย สูง ประสานงานเก่ง สามารถประสานงานกับแหล่งทุน หน่วยงานของรัฐและองค์กรพัฒนาเอกชน อื่นได้ดี เป็นคนที่ทำงานเก่ง กระตือรือร้นในการทำงาน (สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 กุมภาพันธ์ 2540) โครงสร้างการบริหารงานเป็นลักษณะที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีการบังคับบัญชาที่ไม่ต้องผ่านหลายขั้นตอน ถึงแม้ว่านายกสมาคมจะมีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจ อย่างไรก็ตามใน การทำงานบางอย่าง นายกสมาคมได้มอบอำนาจให้ผู้ประสานงานแต่ละฝ่าย สามารถเป็นผู้ตัดสินใจแทนได้ แต่ในทางปฏิบัติผู้ประสานงานแต่ละฝ่ายกลับไม่กล้าตัดสินใจ มักจะรอการตัดสินใจจาก นายกสมาคม จึงส่งผลให้การทำงานล่าช้าไม่ทันการณ์ (เกียรติ บุญเชื้อ (สัมภาษณ์), 25 พฤษภาคม 2540)

#### 3.2.2 ปัญหาด้านการวางแผน

หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในระดับปฏิบัติจะไม่ค่อยได้มีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม การเข้าร่วมของหน่วยงานภาครัฐในระดับปฏิบัติจะมีส่วนร่วมเป็นกรณี ๆ ไป เมื่อมีการขอความร่วมมือ (นาวัน สินธุสอาด (สัมภาษณ์), 24 เมษายน 2540) ส่วนใหญ่จะเป็น ชาวบ้านในหมู่บ้านเป้าหมายที่มีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม วิธีการเช่นนี้ทำให้การ

ทำงานมีความโดดเด่นยิ่งมากขึ้น เนื่องจากไม่มีหน่วยงานอื่นมาร่วมงาน ทั้ง ๆ ที่สมาคมได้เปลี่ยนแปลงบทบาทจากผู้ทำงานมาเป็นผู้ประสานงาน เพื่อให้ชาวบ้านในชุมชนได้ทำงานกันเองมากขึ้น (สมเจตนา มุณีโมนัย (สัมภาษณ์), 24 พฤษภาคม 2540) แต่การติดตามและประเมินผลการทำงานของชุมชนมีน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อทางสมาคมได้ถอนตัวจากการทำงานในชุมชนเป้าหมาย แล้ว นาน ๆ ครั้งจึงจะเข้ามาดูแลหมู่บ้านครั้งหนึ่ง (อุเสิน หมิ่นท่งวารี (สัมภาษณ์), 23 เมษายน 2540) เนื่องจากเจ้าหน้าที่ภาคสนามไม่มีเวลา เพราะต้องรับผิดชอบกลุ่มเป้าหมายใหม่ (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540)

นอกจากนั้นการดำเนินกิจกรรมบางอย่างไม่เป็นไปตามแผน เนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องกำลังเจ้าหน้าที่ของสมาคม ฯ ที่ทำกิจกรรมมีน้อย และในบางครั้งชาวบ้านบางส่วนมีภาระในการประกอบอาชีพ จึงไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดได้อย่างต่อเนื่อง (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540)

### 3.2.3 ปัญหาด้านการจัดการภายในองค์กร

มักมีการขัดแย้งกันในองค์กร ระหว่างผู้จัดการสำนักงานกับเจ้าหน้าที่ภาคสนาม ในหลาย ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องส่วนตัว และเรื่องงาน โดยที่เจ้าหน้าที่ที่ไม่มีส่วนในกระบวนการตัดสินใจ จะมีการพูดคุยกันมาก คิดค้นหาวิธีการมาก แต่ไม่ได้รับการชานรับจากนายกสมาคมในการนำวิธีการที่ได้พูดคุยกันในที่ประชุมไปปฏิบัติ (วิรัช ทองธง (สัมภาษณ์), 14 กุมภาพันธ์ 2540) กระบวนการถ่ายถอดการทำงาน หรือประสบการณ์จากคนรุ่นเก่าสู่คนรุ่นใหม่มีน้อย ไม่มีการฝึกอบรมวิธีการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นระบบให้แก่คนรุ่นใหม่ ซึ่งต่างจากระบบราชการที่มีการมอบหมายงานกันอย่างชัดเจน (สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 กุมภาพันธ์ 2540)

นอกจากนั้นยังมีปัญหาความขัดแย้ง ในเรื่องการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ใช้จัดกิจกรรม และการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงาน เช่น โทรศัพท์ โทรสาร หรือรถยนต์ของสมาคม ซึ่งไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร ถึงแม้จะเป็นการใช้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงานก็ตาม (สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 กุมภาพันธ์ 2540)

### 3.2.4 ปัญหาด้านบุคลากร

ปัจจุบันเจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝนได้รับอิสระในการกำหนดวัน เวลาทำงาน ไม่เหมือนกับงานในระบบราชการที่ต้องทำงานตามเวลาราชการ การทำงานมีความยืดหยุ่นสูงโดยจะเข้าชุมชน วัน เวลาใดก็ได้ หรือจะหยุดวันใดก็ได้ นอกจากนี้ยังมีวันหยุดเช่นเดียวกับระบบราชการคือหยุดวันเสาร์ วันอาทิตย์ และวันนักขัตฤกษ์ ซึ่งการทำงานจะต่างจากในอดีตที่เจ้าหน้าที่ทำงานฝังตัวในชุมชน (กฤษฎา คงทอง (สัมภาษณ์), 23 กุมภาพันธ์ 2540) จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่

ชาวบ้านเรียกร้องให้เจ้าหน้าที่ลงไปทำงานในชุมชนมากขึ้น แต่เจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อย ประกอบกับหมู่บ้านเป้าหมายที่แต่ละคนรับผิดชอบมีมาก จึงไม่สามารถทำงานฝังตัวในชุมชนดังเช่นในอดีตได้ ซึ่งเจ้าหน้าที่สามารถทำได้เป็นเพียงการเป็นผู้ประสานงาน เพื่อจัดกิจกรรมตามหมู่บ้านที่ตนรับผิดชอบเท่านั้น จึงเกิดปัญหาทั้งฝ่ายบริหาร และระหว่างเจ้าหน้าที่กันเอง (สนธยา อนันตกุล, (สัมภาษณ์), 24 กุมภาพันธ์ 2540)

เจ้าหน้าที่รุ่นหลัง ๆ มีประสบการณ์น้อยกับการทำงานในพื้นที่ ประกอบกับรุ่นพี่ที่เคยทำงานและมีประสบการณ์ในพื้นที่ ไม่ได้เขียนขั้นตอนการปฏิบัติงานภาคสนาม และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ทำงานไว้ จึงทำให้กลุ่มแกนนำชาวบ้านที่เคยร่วมงานกับเจ้าหน้าที่รุ่นก่อน รู้สึกว่า เจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ไม่สามารถให้คำปรึกษาได้ดี ลักษณะเช่นนี้ส่งผลให้ขาดความเชื่อถือ เกิดวิกฤติศรัทธาทางความคิด นอกจากนี้คนรุ่นใหม่บางคนไม่ค่อยมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายประสานงานไม่กล้าตัดสินใจในบางเรื่อง ทั้งที่เป็นเรื่องที่ควรจะต้องตัดสินใจได้ แต่กลับต้องรอการตัดสินใจจากนายภสมาคม ซึ่งทำให้งานล่าช้าไม่ทันการณ์ (อิสมาแอล เบ็ญสอาด (สัมภาษณ์), 22 พฤษภาคม 2540 ; กิรติ บุญเชื้อ (สัมภาษณ์), 25 พฤษภาคม 2540)

เจ้าหน้าที่สนามที่เป็นคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ มักมีช่องว่างระหว่างวัย ความคิด และประสบการณ์ต่างกัน กิจกรรมที่จัดขึ้นบางอย่างเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่จะไม่เข้าใจว่า ทำไมจึงจัด และไม่เข้าใจเกี่ยวข้องกับการทำงานของสมาคม เช่น การต้อนรับนักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ ที่เข้ามาทำกิจกรรมในพื้นที่เป้าหมายของสมาคมหยาดฝน (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540) ซึ่งเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่มีความคิดว่า การจัดกิจกรรมเหล่านั้น สถาบันควรที่จะเป็นผู้รับผิดชอบเอง เพราะบ่อยครั้งการเข้าไปในชุมชนของนักศึกษาส่วนใหญ่ก็มีวัตถุประสงค์เพื่อความบันเทิง หรือพักผ่อนมากกว่าที่จะต้องการความรู้ แต่ทางสมาคมกลับให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามเข้าไปดูแล ซึ่งทางสมาคมควรที่จะต้องปฏิรูประบบนี้บ้าง จะได้มีเวลาทำกิจกรรมการพัฒนาภายในชุมชนให้มากกว่าที่เป็นอยู่ (สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 พฤษภาคม 2540)

องค์การขาดการพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติ ในด้านการฝึกอบรม หรือฝึกหัดความรู้ในเรื่องสิ่งแวดล้อม ทั้ง ๆ ที่ทำงานด้านสิ่งแวดล้อม หากเมื่อมีการสัมมนาหรือฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้ที่เข้ารับการสัมมนาหรือฝึกอบรมส่วนใหญ่มักจะเป็นผู้บริหาร ซึ่งเมื่อเข้ารับการสัมมนาแล้วมักไม่ได้ถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นแก่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติได้ทราบด้วย จึงทำให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามบางคน ไม่มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ในด้านสิ่งแวดล้อม ถึงแม้จะทำงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมก็ตาม สภาพเช่นนี้ทำให้การจัดกิจกรรมขาดความชัดเจน หรือการสร้างสรรค์

กิจกรรมใหม่ ๆ จะมีน้อยมาก ทำให้กิจกรรมที่จัดจึงเป็นเพียงการสานต่อกิจกรรมเดิมจากคนรุ่นเก่าเท่านั้น (เกียรติ บุญเชื้อ (สัมภาษณ์), 25 พฤษภาคม 2540)

นอกจากนั้นนายกสมาคมไม่มีเวลาให้กับสมาคมและเจ้าหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากต้องไปทำงานต่างประเทศหรือไปเป็นวิทยากร หรือประชุม สัมมนาตามที่ต่าง ๆ มากเกินไป (ลลิต สุวรรณ (สัมภาษณ์), 23 พฤษภาคม 2540) จึงไม่มีเวลาดูแลทุกข์สุขของเจ้าหน้าที่ภายในองค์กร ทำให้เกิดความห่างเหิน ซึ่งไม่เหมือนกับในระยะเริ่มแรกที่ก่อตั้งสมาคม ซึ่งนายกสมาคมจะร่วมทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับเจ้าหน้าที่ภาคสนาม เป็นผลให้เจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน (วรวิทย์ แร่เงิน (สัมภาษณ์), 26 พฤษภาคม 2540)

ปัญหาประการสำคัญยิ่งก็คือ เจ้าหน้าที่ลาออกบ่อยครั้ง ส่งผลให้การจัดกิจกรรมขาดความต่อเนื่อง สาเหตุมาจากปัจจัยหลายประการเป็นต้นว่า ความขัดแย้งภายในสมาคมที่เกิดขึ้นระหว่างผู้จัดการสำนักงานและเจ้าหน้าที่สนามไม่ได้รับการแก้ไข (วิรัช ทองธง (สัมภาษณ์), 14 กุมภาพันธ์ 2540) ความรู้สึกถึงความไม่มั่นคงที่มีต่อองค์กรหากขาดเงินทุนสนับสนุน และเจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน (กฤษฎา คงทอง (สัมภาษณ์), 23 กุมภาพันธ์ 2540)

### 3.2.5 ปัญหาด้านการประสานงาน

การประสานงานภายในองค์กรไม่ค่อยมีปัญหา เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อยสามารถประสานงานได้สะดวก และรวดเร็ว

การประสานงานภายนอกองค์กรกับหน่วยงานของรัฐ ในระดับนโยบายไม่ค่อยมีปัญหา (ยงยุทธ วิชัยดิษฐ (สัมภาษณ์), 22 กุมภาพันธ์ 2540) แต่จะมีปัญหาในระดับปฏิบัติการ นั่นคือในการทำงานในพื้นที่ที่หน่วยงานของรัฐรับผิดชอบ บางครั้งทางสมาคมจะไม่ได้แจ้งให้หน่วยงานที่รับผิดชอบทราบว่า เข้าไปทำอะไรในพื้นที่ตามที่ควรจะเป็น หน่วยงานของรัฐจะทราบได้จากการสอบถามจากกำนัน หรือผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นตัวแทนของทางราชการในสังกัดของกระทรวงมหาดไทยโดยตรง (วินัย ครุวรรณพัฒน์ (สัมภาษณ์), 24 เมษายน 2540) แต่ทางสมาคมจะติดต่อไปที่กลุ่มแกนนำในหมู่บ้าน ซึ่งมักจะไม่ใช่ผู้นำที่เป็นทางการ (มียะ หะหว่า (สัมภาษณ์), 24 เมษายน 2540) นอกจากนี้ในการทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ป่าชายเลน อาจจะต้องพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ.2507 ("พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ.2507", 2538 : 118) หรือกฎหมายอื่น ซึ่งระเบียบหรือกฎหมายบางอย่างที่ไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิต และธรรมเนียมปฏิบัติของชุมชนที่ต้องพึ่งพาทรัพยากรเหล่านั้น ทำให้ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานอนุรักษ์ระหว่างชาวบ้าน และสมาคมหยาดฝน เช่น การปลูกป่าชายเลนไว้ใช้สอยในพื้นที่ป่าสงวน

จะทำได้ แต่ชาวบ้านไม่เข้าใจว่า เมื่อชาวบ้านปลูกแล้วทำไมจึงเข้าไปใช้ประโยชน์ไม่ได้ (วันชัย เกตุียงช่วย (สัมภาษณ์), 24 เมษายน 2540)

นอกจากนั้นระบบราชการมีลักษณะการดำเนินงานที่มีขั้นตอนยุ่งยากสลับซับซ้อน และไม่เอื้อต่อวิถีชีวิต และวัฒนธรรมของชุมชนด้วย ดังนั้นการประสานงานบางอย่างอาจต้องผ่านขั้นตอนซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าไม่ทันการณ์ เช่น เมื่อชาวบ้านเห็นอวนรุนมารุ่นในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร ชาวบ้านแจ้งทางประมงจังหวัดมาตรวจจับ แต่ทางประมงจังหวัดไม่มีเรือสำหรับตรวจจับ อีกทั้งการประสานงานของชาวบ้านก็ต้องผ่านขั้นตอนหลายอย่าง ทั้งด้านการแจ้งเจ้าหน้าที่ ตำรวจ และการดูแลเรือที่จับมาได้ ซึ่งทางสมาคมหยาดฝนยังคงต้องคอยให้ความช่วยเหลือชาวบ้านและประสานงานกับทางอำเภอ ตลอดจนคอยให้คำปรึกษาแก่ชาวบ้านเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น (อิสมาแอน เบ็ญสอาด (สัมภาษณ์), 22 พฤษภาคม 2540)

### 3.2.6 ปัญหาด้านการควบคุม

การทำงานจะยืดหยุ่นสูงไม่ได้ดำเนินตามแผนอย่างเคร่งครัด เนื่องจากลักษณะทางกายภาพ สังคม เศรษฐกิจ สภาพปัญหา และความต้องการของชุมชนในแต่ละพื้นที่ที่แตกต่างกัน ปัจจุบันเจ้าหน้าที่ภาคสนามจะไม่ได้ทำงานฝังตัวในชุมชนดังเช่นแต่ก่อน นอกจากจะมึ้งงานมาเป็นการชั่วคราวจึงจะลงพื้นที่ การประชุมจึงมีไม่บ่อยนัก ทำให้การควบคุมงานขาดความต่อเนื่อง (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540)

### 3.2.7 ปัญหาด้านการประเมินผลงาน

ในระยะหลังไม่มีการประเมินผลงานจากบุคคลภายนอก มีแต่เพียงการสรุปรูปงาน หรือสรุปบทเรียนจากคนทำงานในสมาคมกันเอง ซึ่งทำให้ไม่เห็นจุดบกพร่องที่จะต้องนำมาปรับในกระบวนการดำเนินงานได้ง่าย (สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 พฤษภาคม 2540)

### 3.2.8 ปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่งาน

หน่วยงานหรือบุคคลบางกลุ่มที่ไม่เคยทำงานร่วมกับสมาคมจะไม่รู้จักสมาคมหยาดฝนดีพอ ทั้งในเรื่องเป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิธีการทำงาน งบประมาณ และผลประโยชน์ที่ได้รับ (สกนธ์ ลินไชย (สัมภาษณ์), 23 พฤษภาคม 2540) ถึงแม้ว่าสมาคมหยาดฝนจะมีการประชาสัมพันธ์ หรือเผยแพร่ผลงานโดยใช้หลายวิธี เช่น การให้ชาวบ้านพูดคุยกันเองปากต่อปาก การจัดเวทีเสวนา การเชิญสื่อมวลชนมาทำข่าวในกิจกรรมที่สำคัญ และการจัดทำจดหมายข่าว "หังกา" เพื่อส่งไปเผยแพร่ยังหน่วยงานต่าง ๆ แต่ก็จำกัดอยู่ในวงแคบและมักไม่ต่อเนื่อง ทั้งนี้เป็นเพราะขาดคนรับผิดชอบงานในด้านนี้โดยตรง (สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 พฤษภาคม 2540)

### 3.2.9 ปัญหาด้านชุมชน และความเข้าใจถึงแนวคิดของการพัฒนา

ผู้นำบางชุมชนมีความขัดแย้งกันเองระหว่างผู้นำที่เป็นทางการ และผู้นำกลุ่มอนุรักษ์ ทำให้การทำงานของสมาคมมีปัญหา (วิจิต ศรีสง่า (สัมภาษณ์), 19 พฤษภาคม 2540) อีกทั้งการทำให้ชุมชนยอมรับการทำงานของเจ้าหน้าที่จากสมาคมหยาดฝน ซึ่งเข้ามาทำงานในชุมชนต้องอาศัยระยะเวลาอันยาวนาน จนกว่าชาวบ้านจะมองเห็นผลงานว่ากิจกรรมที่จัดขึ้นมีประโยชน์ต่อตนเอง และชุมชนจริง ชาวบ้านจึงจะยอมให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ (วรวิทย์ แร่เงิน (สัมภาษณ์), 4 กรกฎาคม 2540)

นอกจากนั้นชาวบ้านมีความคิดว่าทำไมไม่มีวัสดุสิ่งของมาให้ โดยคนส่วนใหญ่ยังยึดติดว่า การมาพัฒนาในหมู่บ้านจะต้องมีการสร้างสิ่งสาธารณูปโภคให้กับชาวบ้าน แต่สมาคมหยาดฝนมาพัฒนาในทางความคิดเป็นสำคัญ จึงทำให้บางคนไม่เข้าใจและเกิดการต่อต้านไม่ให้ความร่วมมือ (เปลื้อง คงแก้ว (สัมภาษณ์), 23 พฤษภาคม 2540)

## 4. ผลที่ชุมชนเป้าหมายได้รับจากการดำเนินการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

ในการที่จะทำให้ทราบว่า ชุมชนเป้าหมายของกลุ่มตัวอย่างที่เลือกศึกษาได้รับอะไรบ้างจากการที่สมาคมหยาดฝนเข้ามาดำเนินการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จึงควรที่จะต้องศึกษาข้อมูลพื้นฐานชุมชน เพื่อจะได้ทราบประวัติศาสตร์ของชุมชน ลักษณะโครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจ และความสัมพันธ์ของคนภายในชุมชน ตลอดจนสภาพที่เป็นอยู่และการเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนนั้น ๆ เพื่อที่จะนำมาเปรียบเทียบ และหาข้อสรุปได้ว่า หลังจากที่สมาคมหยาดฝนเข้ามาดำเนินงานในชุมชนแล้วมีผลอะไรเกิดขึ้นบ้าง และสิ่งเหล่านั้นส่งผลกระทบต่อชุมชนอย่างไร นอกจากนี้ยังมีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้เกิดผลเช่นนั้น

การศึกษาข้อมูลพื้นฐานชุมชน ข้อมูลที่ได้บางส่วนจะได้จากการสัมภาษณ์ผู้นำชุมชน และผู้รู้ นอกจากนี้ยังได้ข้อมูลที่เป็นเอกสารจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สถานีอนามัยประจำหมู่บ้าน สถานีอนามัยประจำตำบล สำนักงานจังหวัดตรัง ข้อมูลพื้นฐานหมู่บ้านจากเอกสาร กชช.2 ค.

สำหรับข้อมูลที่นำเสนอทั้งในรูปตาราง และการบรรยาย ตั้งแต่ตาราง 10-19 เป็นข้อมูลที่ได้สรุปจากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก



#### 4.1 ข้อมูลพื้นฐานชุมชน

##### 4.1.1 บ้านแหลมมะขาม

บ้านแหลมมะขามเป็นหมู่บ้านเป้าหมายในระยะเริ่มแรกก่อตั้งของสมาคมหยุดฝน ตั้งอยู่ในตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอเสีเกา จังหวัดตรัง ในพื้นที่อำเภอเสีเกามีหมู่บ้านที่สมาคมหยุดฝน เลือกดำเนินงาน 7 หมู่บ้าน บ้านแหลมมะขามเป็น 1 ใน 4 หมู่บ้านหลักที่สมาคมหยุดฝนให้ความสนใจในการทำกิจกรรมมากถึงกับฝังตัวในชุมชน ส่วนอีก 3 หมู่บ้านซึ่งอยู่ในตำบลบ่อหินเป็นหมู่บ้านรองทีนาน ๆ ครั้ง สมาคมหยุดฝนจะเข้าไปจัดกิจกรรม

##### 4.1.1.1 ลักษณะด้านกายภาพ

###### ก. ที่ตั้ง และอาณาเขต

บ้านแหลมมะขามเป็นหมู่บ้านที่มีลักษณะเป็นเกาะตั้งอยู่บริเวณปากคลองกะลาเส่น้อย และคลองแหลมขาม ห่างจากแผ่นดินใหญ่ประมาณ 3 กิโลเมตร พื้นที่ของหมู่บ้านมีขนาด 580 ไร่ (กชช. 2 ค., 2540) โดยมีหมู่บ้านใกล้เคียง และตั้งอยู่บนเกาะเดียวกัน ได้แก่ บ้านทุ่งทอง และบ้านแหลมไทรตั้งอยู่ถัดออกไปทางทิศตะวันตกตามลำดับ ส่วนด้านทิศตะวันออกเฉียงเหนือ มีอาณาเขตติดต่อกับบ้านบางค้ำควา โดยมี ลำคลองสายเล็ก ๆ กั้นขวางอยู่ ทิศเหนือมีอาณาเขตติดต่อกับทะเลอันดามัน ทิศใต้มีอาณาเขตติดต่อกับลำคลองกะลาเส ซึ่งอีกด้านหนึ่งเป็นฝั่งท่าเรือหลุมถ่านบ้านทุ่งชี้เหล็ก





### ข. ลักษณะภูมิประเทศ และภูมิอากาศ

ลักษณะภูมิประเทศบ้านแหลมมะขามจะเป็นหมู่บ้านที่ตั้งอยู่บนพื้นที่ค้ำลายเกาะ โดยในช่วงตอนกลางของเกาะมีลักษณะเป็นเนิน ซึ่งชาวบ้านเรียกว่า "ควน" และ ค่อย ๆ ลาดลงสู่ชายฝั่ง โดยทิศตะวันออกของเกาะเป็นพื้นที่ราบสามารถใช้ในการเพาะปลูกพืชผักสวนครัว ปลูกแตงโม ทำนา ทำสวนยางพารา

ส่วนลักษณะภูมิอากาศมี 3 ฤดูคือ ฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่กลางเดือนกุมภาพันธ์ ถึงกลางเดือนพฤษภาคม อากาศร้อนที่สุดในเดือนมีนาคมและเมษายน แต่จะไม่ร้อนมากนัก ฤดูฝนเริ่มตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคมจนถึงเดือนตุลาคม ฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่กลางเดือนตุลาคมจนถึงเดือนกุมภาพันธ์ เป็นช่วงที่ลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือพัดผ่าน อากาศที่เย็นและแห้งจากประเทศจีนพัดปกคลุมประเทศไทย แต่เนื่องจากบริเวณที่ตั้งของบ้านแหลมมะขาม อยู่ทางด้านชายฝั่งตะวันตกของภาคใต้ อุณหภูมิลดลงเล็กน้อยเป็นครั้งคราว จึงไม่สู้จะหนาวเย็นมากนัก แต่จะมีฝนตก (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, ม.ป.ป.: 7)

#### 4.1.1.2 ประวัติศาสตร์ชุมชน

ในด้านความเป็นมาของบ้านแหลมมะขามกล่าวได้ว่า เกิดจากการขยายตัวของชุมชนชาวมุสลิมบ้านแหลมไทร ตั้งแต่ก่อนสงครามโลกครั้งที่สอง ซึ่งได้มีการอพยพเพื่อหาที่อยู่ใหม่เพิ่มเติม เมื่อประมาณ 70 ปีที่ผ่านมา โดยผู้อพยพรุ่นแรกมีจำนวนไม่ถึง 10 หลังคาเรือน ผู้คนที่อาศัยในบริเวณนี้มีวิถีชีวิตไม่แตกต่างจากบรรพบุรุษในชุมชนดั้งเดิม นั่นคือมีความเคร่งครัดในการดำเนินชีวิตตามแนวทางของศาสนาอิสลาม มีความสัมพันธ์ทางสังคมแบบเครือญาติ และมีวิถีการผลิตทางเศรษฐกิจจากการทำประมงชายฝั่งเป็นหลัก (นายบุญ นวลศรี (สัมภาษณ์), 14 กุมภาพันธ์ 2540) ควบคู่ไปกับการรับจ้าง กะเพาะเปลือกไม้แสม และไม้โกงกางให้กับนายทุนเผ่าถ่านชาวจีน และยังมีการทำนา ทำสวนยางพารา สวนผลไม้ และอื่น ๆ บ้างเป็นอาชีพเสริม แต่ผลผลิตบางชนิดโดยเฉพาะข้าวและพืชผักเพื่อการดำรงชีพไม่เพียงพอ ทำให้ชาวบ้านต้องนำปลาไปแลกอาหาร เช่น ข้าว ทุเรียน หมากพลู และน้ำมันจากหมู่บ้านบนฝั่ง นอกจากนั้นยังมีการนำรายได้ที่เป็นตัวเงินจากการรับจ้างไปแลกซื้อสินค้าจากนายทุนชาวจีนที่ได้บรรทุกข้าวสาร อาหารแห้ง และกาแฟ จากปีนังประเทศมาเลเซีย นำกลับมาขายด้วย เมื่อเกิดสงครามโลกครั้งที่สอง ทำให้กิจการของนายทุนชาวจีนหยุดชะงัก ชาวบ้านต้องเผชิญสภาพการขาดแคลนอาหาร มีชาวบ้านบางส่วนอพยพหนีภัยสงคราม ไปอยู่ที่อื่น

หลังสงครามสงบรัฐบาลได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติป่าไม้แห่งชาติ พ.ศ.2484 ที่เปิดโอกาสให้เอกชนมาสัมปทานไม้ (สมาคมหยาดฝน, 2536 : 266) ได้มีนายทุนชาวจีนจากสุราษฎร์

ธานี และนายทุนท้องถิ่นจากตัวเมืองตรังเข้ามาตั้งโรงงานเผาถ่านขึ้นที่บ้านแหลมมะขาม ซึ่งเริ่มในปี พ.ศ.2486 เพื่อส่งเป็นสินค้าออกไปขายที่ปีนัง และสิงคโปร์ จึงมีผู้อพยพจากพื้นที่ใกล้เคียง เข้ามาทำงานเป็นแรงงานรับจ้างหลุมถ่านมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้คนภายในหมู่บ้าน กล่าวคือ เกิดกลุ่มคนที่หลากหลายเข้ามาอยู่ในชุมชนมากขึ้น เช่น กลุ่มดั้งเดิม กลุ่มนายทุนชาวจีน และกลุ่มแรงงานรับจ้าง ทั้งสามกลุ่มจะมีบทบาทแตกต่างกันในชุมชน อีกทั้งยังมีพื้นฐานทางวัฒนธรรม ศาสนา และความเชื่อที่แตกต่างกันอีกด้วย โดยกลุ่มดั้งเดิมจะมีวิถีชีวิตแบบอิสลาม นั่นคือมีการดำรงชีวิตที่ไม่เอาเปรียบธรรมชาติ การทำประมงจะใช้เครื่องมือประมงแบบพื้นบ้าน ที่สามารถจับสัตว์น้ำให้พอมีพอกินในชีวิตประจำวันเป็นสำคัญ ซึ่งต่างจากกลุ่มนายทุนชาวจีน และกลุ่มแรงงานรับจ้างที่คิดถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ในการทำประมงหรือการเป็นเจ้าของกิจการหลุมถ่าน โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อธรรมชาติ เช่น ทรัพยากรชายฝั่ง อันมีผลโดยตรงต่อการลดปริมาณลงของสัตว์น้ำ

กลุ่มดั้งเดิมเป็นกลุ่มใหญ่ที่สุด ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการแก้ไขข้อขัดแย้งในชุมชน เช่น หากชาวบ้านคนใดมีปัญหากระทบกระทั่งกันในเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงาน กลุ่มดั้งเดิมก็จะเข้ามาเป็นผู้ไกล่เกลี่ย อีกทั้งยังมีบทบาทในด้านการรักษาความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของคนในชุมชน ส่วนกลุ่มนายทุนท้องถิ่นเป็นผู้มีบทบาทในด้านเศรษฐกิจของชุมชน การเป็นเจ้าของกิจการหลุมถ่าน ปลอ่ยขายสินค้าโดยระบบเงินเชื่อ และปลอ่ยเงินกู้ พฤติกรรมเหล่านี้ได้ส่งผลให้กลุ่มนี้มีอำนาจเหนือชาวบ้านที่มีฐานะยากจน และเมื่อสิ้นปีหากมีผู้ใดติดค้างหนี้สิน กลุ่มนายทุนท้องถิ่นก็จะยกหนี้สินที่มีอยู่ให้กับผู้ที่ติดค้างนั้น และเมื่อมีผู้มากู้เงินใหม่ก็จะเริ่มต้นนับใหม่ สถานภาพดังกล่าวจึงมีลักษณะเป็นที่พึ่งของชาวบ้าน เกิดโครงสร้างความสัมพันธ์ทางอำนาจแบบอุปถัมภ์ขึ้นในชุมชน สำหรับกลุ่มแรงงานรับจ้างเป็นกลุ่มที่ยากจนต้องพึ่งพากลุ่มนายทุน และกลุ่มดั้งเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อการตั้งโรงงานเผาถ่านมีเป้าหมายการผลิต เพื่อการส่งออกปายที่ปีนัง ซึ่งต้องการผลผลิตจำนวนมาก ส่งผลให้ชาวบ้านยึดอาชีพเป็นแรงงานรับจ้าง และนำรายได้ที่เป็นตัวเงินไปแลกซื้อสินค้าที่จำเป็นในครัวเรือน จากเจ้าของกิจการหลุมถ่าน ในขณะที่การทำประมงชายฝั่งได้ดำเนินไปในลักษณะที่เป็นการผลิต เพื่อการบริโภคในครัวเรือนเท่านั้น

ในระยะแรก ๆ ของการตั้งถิ่นฐาน ทรัพยากรชายฝั่งยังคงความอุดมสมบูรณ์อยู่มาก จนกระทั่งหลัง ปี 2512 (สมาคมหยาดฝน, 2536 : 267) วิถีการผลิตของชุมชนเริ่มเปลี่ยนกลับไปสู่การประมงชายฝั่งเป็นหลัก กลุ่มที่ทำประมงชายฝั่ง ได้แก่ กลุ่มคนดั้งเดิมของชุมชน ในช่วงนั้นได้มีการขยายตัวของการทำประมงชายฝั่งทะเลบริเวณฝั่งอันดามัน เนื่องจากมีนายทุนชาวจีนมาตั้งแพเพื่อรับซื้อปลาจากชาวบ้าน ประกอบกับการลดลงของไม้บริเวณป่าชายเลน ในขณะเดียวกันเจ้า

ของแพปลาได้เปิดโอกาสให้ชาวบ้านกู้ยืมเงิน เพื่อซื้อเรือ เครื่องยนต์ และเครื่องมือจับปลา โดยผ่อนชำระด้วยการหักจากราคาสัตว์น้ำที่นำไปขายให้กับเจ้าของแพปลา จึงทำให้ชาวบ้านเปลี่ยนอาชีพไปสู่การประมงชายฝั่งมากขึ้น และเข้มข้นขึ้น (อุเสิน หมิ่นทองวารีย์ (สัมภาษณ์), 23 เมษายน 2540) สภาพดังกล่าวดำเนินมาจนกระทั่ง เกิดวิกฤติการณ์ด้านทรัพยากรชายฝั่งทะเล ในปี 2525 โดยที่ปริมาณไม้ในป่าชายเลนลดลง สภาพป่าชายเลนมีลักษณะเสื่อมโทรม ทำให้ชาวบ้านที่มีอาชีพรับตัดไม้ส่งโรงงานเผาถ่าน ต้องทำงานหนักขึ้น กับอีกด้านหนึ่งปริมาณสัตว์น้ำลดลง เนื่องจากการขยายตัวของการทำประมงเชิงพาณิชย์ นอกจากนั้นยังมีฉนวน และโพงพางอันเป็นเครื่องมือประมงที่ทำลายล้างทรัพยากรอย่างมากของนายทุนท้องถิ่นจากภายนอกชุมชน และชาวบ้านบางคนในหมู่บ้าน ได้เข้ามาจับปลาในบริเวณใกล้ ๆ ชุมชน ซึ่งมักจะสร้างปัญหาให้กับชาวบ้านอยู่เสมอ (มณีรัตน์ มิตรปราสาท, 2539 : 1-3)

ด้วยลักษณะของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรชายฝั่งทะเลอย่างทำลายล้างที่ยังคงดำรงอยู่ และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวมากขึ้น โดยกลุ่มนายทุนซึ่งเชื่อว่าจะมีความสัมพันธ์อันดีกับข้าราชการท้องถิ่น อาศัยช่องโหว่ของระเบียบและการปฏิบัติของทางราชการในการทำการประมง ได้ส่งผลให้ความพยายามในการแก้ปัญหาของกลุ่มแกนนำชาวบ้าน ประสบกับความล้มเหลวครั้งแล้วครั้งเล่า จนกระทั่งเมื่อสมาคมหยุดฟัน ซึ่งเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนเข้ามาดำเนินกิจกรรมในหมู่บ้าน เมื่อประมาณกลางปี 2528 กระบวนการแก้ปัญหาของกลุ่มแกนนำชาวบ้านจึงได้รับการทบทวน และเกิดกระบวนการพัฒนาทางความคิด เพื่อค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม โดยอาศัยยุทธศาสตร์การพัฒนาแบบประชาชนมีส่วนร่วม

#### 4.1.1.3 ลักษณะด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน

##### ก. ด้านสังคม

ปัจจุบันบ้านแหลมมะขามมี จำนวนประชากรทั้งสิ้น 518 คน เป็นชาย 279 คน หญิง 239 คน จำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น 118 หลังคาเรือน (สถานีอนามัยบ้านแหลมมะขาม, 2539 : 1) เป็นมุสลิมร้อยละ 98 ส่วนที่เหลือนับถือศาสนาพุทธ ระดับการศึกษาสูงสุดของคนส่วนใหญ่ที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ภาษาที่ใช้พูดกันในหมู่บ้านคือภาษาถิ่นใต้ ในด้านการประกอบอาชีพ ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพประมงเป็นหลัก คิดได้เป็น ร้อยละ 83.33 รองลงมาคือรับจ้างทั่วไป ค้าขาย และทำสวนยางพารา ตามลำดับ

ลักษณะทั่วไปของหมู่บ้าน ประกอบด้วยโรงเรียน 2 แห่ง โรงเรียน 1 โรงเรียนมัธยม 1 หลัง สถานีอนามัย 1 แห่ง บัณฑิตารวจ 1 แห่ง ที่ทำการสาธารณสุขมูลฐานประจำหมู่บ้าน 1 แห่ง ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน 1 แห่ง ศาลาประชาธิปไตย 1 หลัง ทำเทียนเรืออีก 1 แห่ง

ด้านสิ่งสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา ยังไม่ได้รับการพัฒนาจากรัฐ ชาวบ้านยังคงใช้น้ำจากบ่อสาธารณะซึ่งมีทั้งสิ้นจำนวน 4 บ่อ น้ำดื่มส่วนใหญ่จะใช้น้ำบ่อ กับน้ำฝน ชาวบ้านจะไม่นิยมตม่น้ำไว้ดื่ม ใช้ไฟจากตะเกียงซึ่งใช้น้ำมันก๊าดเป็นเชื้อเพลิง ยกเว้นบ้านที่มีฐานะดีจะมีเครื่องปั่นไฟใช้ร่วมกัน ซึ่งมีทั้งหมด 10 หลังคาเรือนเท่านั้น ภายในหมู่บ้านจะมีทางเดินเชื่อมต่อระหว่างบ้าน ส่วนผู้ที่จะไปในตัวอำเภอ หรือตัวจังหวัดจะต้องนั่งเรือไปขึ้นที่ท่าเรือหลุมถ่านบ้านทุ่งฮีเหล็ก ซึ่งจะมียอดโดยสารประจำทาง ออกจากท่าเรือบ้านทุ่งฮีเหล็กเป็นรถสองแถวมีอยู่คันเดียว ออกเดินทางประมาณ 7.00 -8.00 น. ทุกเช้า

กลุ่มตระกูลที่สำคัญ ได้แก่ หัสสาคร วาราช รัญวาสี หมาดทิ้ง หมื่นทองวาริเหล็กเกิดผล และนวลศรี กลุ่มตระกูลดังกล่าวล้วนเป็นเครือญาติกัน ซึ่งส่งผลให้การจัดกิจกรรมได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี เนื่องจากทุกคนต้องการเห็นชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

องค์กรประชาชนที่จัดตั้งโดยหน่วยงานของรัฐที่สำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการหมู่บ้าน กลุ่มไทยอาสาป้องกันชาติทางทะเล (ทสปช.) กองหนุนเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ กลุ่มแม่บ้าน คณะกรรมการโรงเรียน อาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน และกลุ่มออมทรัพย์ของกรมประมง ส่วนคณะกรรมการศาสนามีลักษณะเป็นองค์กรธรรมชาติ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมซึ่งมีมาแต่ดั้งเดิม

สำหรับองค์กรประชาชน ที่จัดตั้งโดยสมาคมหยาดฝน ได้แก่ กลุ่มเครื่องมือทำการประมง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำมาหากินให้กับชาวบ้าน นอกจากนี้ยังมีกลุ่มน้ำมัน ซึ่งตั้งขึ้นเพื่อให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาภายในชุมชนในลักษณะกึ่งสหกรณ์ และเป็นกลุ่มที่เอื้อประโยชน์แก่ประชาชนในหมู่บ้าน ทั้งในส่วนที่เป็นผลประโยชน์ส่วนตัว คือการซื้อน้ำมันราคาถูก และในกรณีที่เป็นสมาชิกจะมีการปันผลกำไรทุกปี ผลประโยชน์ส่วนรวมคือการแบ่งผลกำไรจากการดำเนินกิจกรรมร้อยละ 15 ต่อปี เพื่อนำไปใช้ในกิจการสาธารณะ (สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2540)

กิจกรรมอนุรักษ์ชายฝั่งทะเล เป็นกิจกรรมที่พัฒนาจากกิจกรรมของกลุ่มน้ำมัน โดยมีการจัดกิจกรรมด้านอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งที่สำคัญ ได้แก่ กิจกรรมการปลูกป่าชายเลนบ้านแหลมมะขาม กิจกรรมอนุรักษ์เต่าทะเล และกิจกรรมการต่อต้านเรืออวนรุน อวนลาก

#### ข. ด้านเศรษฐกิจ

แหล่งรายได้ที่สำคัญของชุมชนได้จากการทำประมงชายฝั่งเป็นหลัก โดยมีครัวเรือนที่ทำประมงทั้งสิ้น 93 ครัวเรือน จากครัวเรือนทั้งหมด 118 ครัวเรือน สำหรับเครื่องมือ

ที่ใช้ในการทำประมง ได้แก่ อวนสามชั้น (อวนกุ้ง) อวนปู ไชหมึก ไชปลาเก๋า เบ็ดตกปูดำ และมีการเลี้ยงปลาในกระชัง

สำหรับรายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนในบ้านแหลมมะขาม สามารถสรุปได้ดังนี้

ตาราง 4 รายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนในบ้านแหลมมะขาม

รายได้เฉลี่ย/ปี (บาท)	จำนวนครัวเรือน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 36,000	8	26.67
36,000-84,000	19	63.33
มากกว่า 84,000	3	10.00
รวม	30	100.00

ตาราง 4 พบว่ารายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนส่วนใหญ่อยู่ในระหว่าง 36,000-84,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 63.33 รองลงมาผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี ต่ำกว่า 36,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 26.67 ซึ่งรายได้ที่เป็นตัวเงินดังกล่าวจะไม่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพการณดินฟ้าอากาศเป็นสำคัญ

ลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนของคนในชุมชน ดูจากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่จะเป็นเรือประมงขนาดเล็ก รองลงมาได้แก่ รถจักรยานยนต์ และโทรทัศน์

สำหรับลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นดัชนี โดยให้คะแนนลักษณะทรัพย์สินของแต่ละประเภทเท่ากับ 1 ทุกประเภท แล้วนำคะแนนแต่ละประเภทมารวมกัน โดยผู้ที่ได้คะแนนเท่ากับ 6 จะมีทรัพย์สินในครัวเรือนทั้งหมด 6 ประเภท ผู้ที่มีคะแนนเท่ากับ 5 จะมีทรัพย์สินในครัวเรือนทั้งหมด 5 ประเภท เช่นเดียวกันผู้ที่ได้คะแนนเท่าไรก็จะมีทรัพย์สินในครัวเรือนเท่านั้นประเภท ต่อจากนั้นจึงนำคะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนทั้งหมดมาหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อจัดระดับฐานะของครัวเรือนในชุมชน โดยแยกออกเป็น 3 ระดับ คือ คะแนนต่ำกว่า 2.18 ถูกจัดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 26.67 คะแนนระหว่าง 2.18-4.62 ถูกจัดอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 53.33 คะแนน ตั้งแต่ 4.62 ขึ้นไป ถือว่าอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 20.00 เหตุที่จัดลำดับเช่นนี้เนื่องจากค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ที่ 3.4 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน



(SD) อยู่ที่ 1.22 เกณฑ์ในการแยกคะแนนออกเป็นสามระดับ โดยการให้หลัก  $\bar{X} \pm 1$  SD เป็น เกณฑ์ในการแบ่ง (Healey, 1984 : 96)

ตาราง 5 คะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนในบ้านแหลมมะขาม

คะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือน	จำนวนครัวเรือน	ร้อยละ
มากกว่า 4	6	20.00
3-4	16	53.33
น้อยกว่า 3	8	26.67
( $\bar{X} = 3.4$ SD = 1.22) รวม	30	100.00

ตาราง 5 แสดงให้เห็นว่าชาวบ้านแหลมมะขามส่วนใหญ่มีฐานะทางเศรษฐกิจ อยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนั้นยังพบว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีเงินออม คิดเป็นร้อยละ 63.33 แต่ในขณะเดียวกันก็มีหนี้สินที่ต้องรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 76.67

เมื่อพิจารณาลักษณะการใช้ที่ดินพบว่า ส่วนใหญ่จะใช้ทำสวนยางพาราโดยมีที่อยู่อาศัยอยู่ในบริเวณเดียวกัน นอกจากนั้นบางพื้นที่จะใช้ปลูกมะพร้าว และทำนา ส่วนที่ดินริมชายฝั่งทะเล หรือริมคลองจะมีทั้งร้านค้า และที่อยู่อาศัยซึ่งอยู่รวมกันเป็นลักษณะชุมชนหนาแน่น ที่ดินส่วนใหญ่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ ส่วนที่มีเอกสารสิทธิ์เป็นนส.3 อยู่ประมาณ 4 ไร่ และมี สค.1 อยู่ 1 ไร่ เท่านั้น ชาวบ้านให้เหตุผลของการไม่มีเอกสารสิทธิ์ว่าการทำ นส.3 หรือ สค.1 จะต้องมีเงินมาเพื่อจ้างเจ้าหน้าที่มารังวัดที่ดินซึ่งค่าใช้จ่ายสูง และยุ่งยากในการติดต่อกับทางราชการ

#### ค. ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมชุมชน

ทรัพยากรในชุมชน สามารถแบ่งได้เป็น ทรัพยากรบนบก ซึ่งประกอบด้วย ยางพารา ป่าชายเลน มะพร้าว ข้าว พืชผักสวนครัว สัตว์เลี้ยง เป็นต้น และทรัพยากรในทะเล ซึ่งประกอบด้วยสัตว์น้ำ และพืชน้ำทุกชนิด ที่สำคัญ ได้แก่ กุ้ง หอย ปู ปลา ปะการัง หญ้าทะเล

ในการดูแลทรัพยากรในชุมชนมีกติกากฎระเบียบร่วมกันคือ กฎระเบียบของทางราชการ เช่น กรมประมง มีป้ายประกาศห้ามใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างเข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร และห้ามทำลายปะการัง

ส่วนกติกาของชุมชน เป็นเรื่องข้อตกลงภายในชุมชน และเครือข่ายชมรมประมงพื้นบ้านจังหวัดตรัง ในการไม่ใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง เช่น อวนรุน อวนลาก ระเบิด ยาเบื่อ อวนทับตลิ่ง ซึ่งชาวบ้านจะพูดคุย และขอร้องไม่ให้ใช้เครื่องมือประมงดังกล่าวในการจับสัตว์น้ำ ส่วนใหญ่เครื่องมือประมงเหล่านี้จะมาจากหมู่บ้านใกล้เคียง นอกจากนั้นยังมีกติกาในเรื่องป่าชายเลน ถ้าตัดไม้ในป่าชายเลนจะต้องนำมาใช้สอยในครัวเรือนเท่านั้น และต้องปลูกไม้เพิ่ม

#### 4.1.2 บ้านเจ้าไหม

เป็นหมู่บ้านระยะที่สองของแผนงานของสมาคมหยาดฝน อันเป็นผลจากการขยายพื้นที่จากอำเภอสิเกามายังอำเภอกันตัง

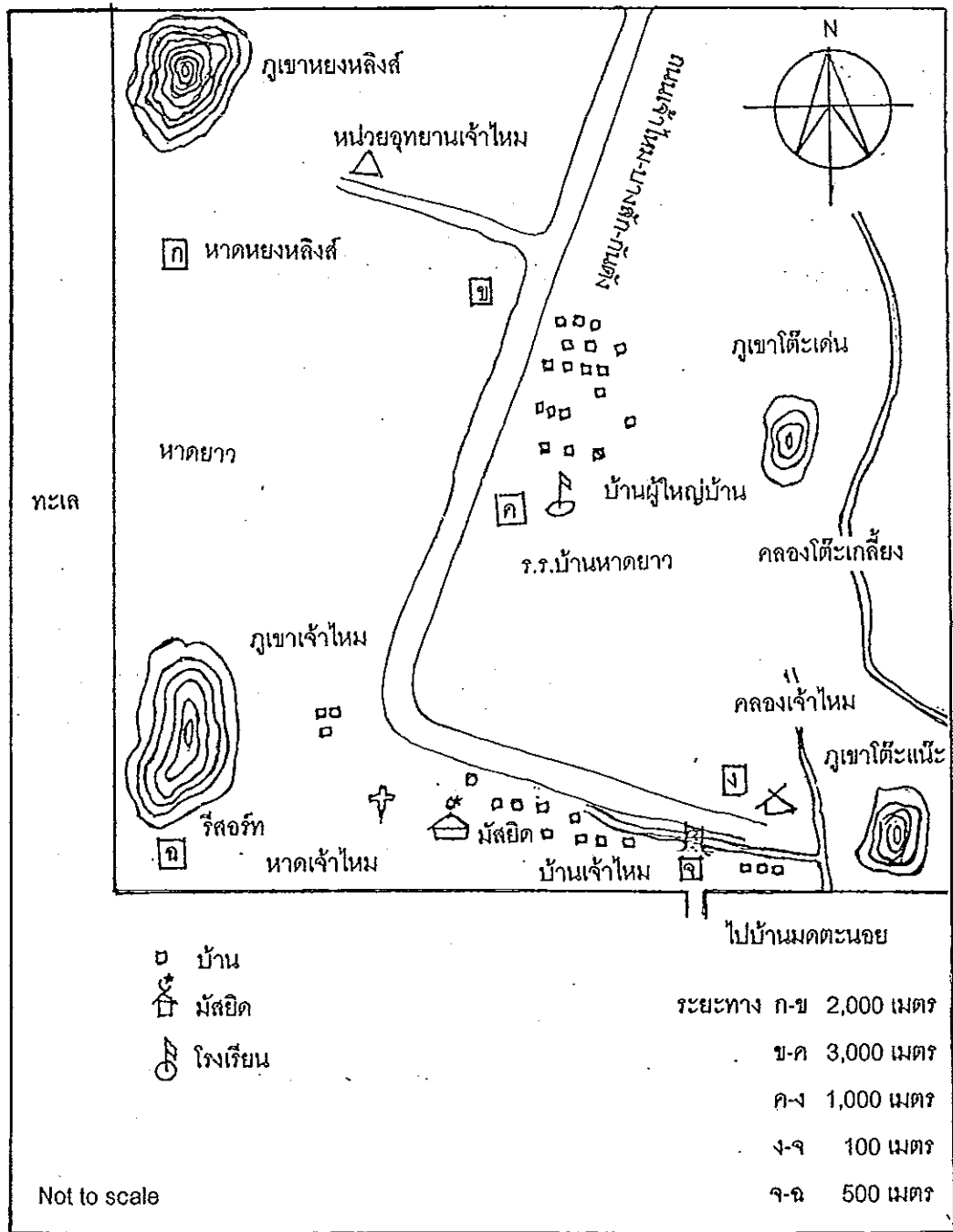
##### 4.1.2.1 ลักษณะด้านกายภาพ

###### ก. ที่ตั้ง และอาณาเขต

บ้านเจ้าไหมตั้งอยู่หมู่ที่ 6 ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง จังหวัดตรัง มีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 8,000 ไร่ (กชช. 2ค., 2540) ในจำนวนนี้รวมเนื้อที่ 30 ไร่ ซึ่งอยู่ในเขตอุทยานแห่งชาติหาดเจ้าไหมด้วย

อาณาเขตของหมู่บ้าน ทิศเหนือ มีอาณาเขตติดต่อหน่วยอุทยานแห่งชาติหาดเจ้าไหม ทิศตะวันออก มีอาณาเขตติดต่อกองโตะเกลี้ยง ทิศใต้และทิศตะวันตก มีอาณาเขตติดต่อกทะเลฝั่งอันดามัน





ภาพประกอบ 17 แผนที่แสดงหมู่บ้านเจ้าไหม

ที่มา : ดัดแปลงจากแผนที่ของสุนันทา นิลเพชร, 2539 : 149 ;

สถานีอนามัยบ้านมดตะนอย, 2539

## ข. ลักษณะภูมิประเทศ และภูมิอากาศ

บ้านเจ้าไหมเป็นชุมชนที่อยู่ติดทะเล และมีลำคลองหลายสายในหมู่บ้าน เป็นที่สัญจร และทำการประมงของหมู่บ้าน บริเวณชายฝั่ง และลำคลองจะมีป่าชายเลน ถัดลงไปเป็นแหล่งหญ้าทะเล และปะการัง ที่บ้านเจ้าไหม-เกาะลิบงเป็นแหล่งหญ้าทะเลที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ด้านทิศตะวันตกของหาดเจ้าไหมมีภูเขาที่เรียกว่า "เขาเจ้าไหม" นอกจากนี้หมู่บ้านนี้ยังมีชายหาดกว้างออกไปในทะเล ยามเมื่อถูกลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้พัดผ่านมา เกิดการกัดเซาะชายฝั่งพังทลาย ทำให้บริเวณชายหาดหดเข้ามาเรื่อย ๆ ในขณะที่บางพื้นที่เกิดเป็นผืนดินงอกใหม่ เนื่องจากการทับถมของดินทรายที่ถูกกระแสน้ำพัดพาไป ลักษณะพื้นที่บนฝั่งของบ้านเจ้าไหมส่วนใหญ่จะเป็นพื้นที่ราบทุ่งหญ้าเลี้ยงสัตว์มีพื้นที่ปลูกไม้ยืนต้นบ้างเล็กน้อย

ส่วนลักษณะภูมิอากาศมี 3 ฤดูคือ ฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่กลางเดือนกุมภาพันธ์ ถึงกลางเดือนพฤษภาคม อากาศร้อนที่สุดในเดือนมีนาคมและเมษายน แต่จะไม่ร้อนมากนัก ฤดูฝนเริ่มตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคมจนถึงเดือนตุลาคม ฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่กลางเดือนตุลาคมจนถึงเดือนกุมภาพันธ์ เป็นฤดูมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ อากาศที่เย็นและแห้งจากประเทศจีนพัดปกคลุมประเทศไทย แต่เนื่องจากบริเวณที่ตั้งของบ้านเจ้าไหม อยู่ทางด้านชายฝั่งตะวันตกของภาคใต้ อุณหภูมิลดลงเล็กน้อยเป็นครั้งคราว จึงไม่สู้จะหนาวเย็นมากนัก แต่จะมีฝนตก (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, ม.ป.ป.: 7)

### 4.1.2.2 ประวัติศาสตร์ชุมชน

จากคำบอกเล่าของชาวบ้าน บ้านเจ้าไหมมีอายุราว 200 ปี ในสมัยนั้นหมู่บ้านมีสภาพพื้นที่เป็นป่า เช่น ป่าเสม็ด ป่าพุง มีสัตว์ป่าอาศัยอยู่มากมายหลายชนิด เช่น ลิง ค่าง เสือ เป็นต้น

เมื่อประมาณ 180 ปีที่ผ่านมา มีคนจีนจากอำเภอกันตังเข้ามาอาศัยในหมู่บ้านมีอาชีพเผาถ่านขาย ต่อมาได้สัมปทานเผาถ่านและสีบพอดกิจการมาจนถึงปัจจุบันนี้ ส่วนชาวบ้านที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้านแห่งนี้ ในสมัยนั้นมีการประกอบอาชีพประมงชายฝั่ง เช่น ตกเบ็ด ทอดแห โดยใช้เรือแจวเป็นพาหนะ และบางส่วนรับจ้างในโรงงานเผาถ่าน การเดินทางเข้าเมืองต้องอาศัยเรือบรรทุกถ่าน หรือแจวเรือไปขึ้นที่ท่าเรือกันตัง (ยาเหตุ หะหวา (สัมภาษณ์), 24 เมษายน 2540)

ในราว 50 ปีที่แล้วมา หมู่บ้านนี้มีคนเข้ามาอาศัยตั้งบ้านเรือน เพิ่มเติมประมาณ 15 ครัวเรือน โดยอพยพมาจากบ้านมดตะนอย และจากอำเภอกันตัง (ณรงค์ เบ็ญสอาด (สัมภาษณ์), 22 เมษายน 2540) สมัยนั้นชาวบ้านมีอาชีพทำประมงเป็นหลัก

ระยะ 30 ปีที่ผ่านมา หมู่บ้านเริ่มมีเรือหางยาวเป็นเครื่องยนต์ยี่ห้อ 6 แรงม้า มาใช้ในการทำประมง ทั้งหมู่บ้านมีอยู่ลำเดียวคือ ของนายเต็ม หะหวา (ปัจจุบันยังมีชีวิตอยู่) ให้บริการบรรทุกสิ่งของ และบริการโดยสารแก่ชาวบ้านไปยังตลาดกันตัง จากนั้นเพียงไม่กี่ปีชาวบ้านก็หันมาใช้เรือหางยาวทำการประมงมากขึ้น ใช้ออกทะเลหน้าบ้าน และแถวลำคลอง นอกจากนี้ยังมีแพปลาจากกันตังมารับซื้อสัตว์น้ำถึงในทะเล (สุนันทา นิลเพชร, 2539 : 40)

ในปี 2517 มีแพปลาเกิดขึ้นในหมู่บ้าน การทำประมงชายฝั่งขยายมากขึ้น โดยมีการใช้เครื่องมือที่ทำลายสัตว์น้ำหลายชนิดกันอย่างกว้างขวาง เช่น ระเบิด อวนกระทุ้งน้ำ อวนปิดอ่าว และใช้ยาเบื่อมาจากต้นตูปา (ต้นพาทมี) นำมาทำให้ละเหยแล้วแช่น้ำ แล้วนำน้ำนั้นไปใช้เบื่อปลา ต่อมาได้มีการใช้ยาเบื่อเมาท่ามาจากสารเคมีจำพวกยาฆ่าปลวกเป็นส่วนผสม (มิยะหะหวา (สัมภาษณ์), 24 เมษายน 2540)

ปัจจุบันนี้ชาวบ้านส่วนใหญ่ยังคงประกอบอาชีพประมงเป็นอาชีพหลัก และกลุ่มแกนนำในหมู่บ้านได้ร่วมกันต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างสัตว์น้ำดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากกิจกรรมการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง ซึ่งได้รับการหนุนเสริมจากสมาคมหยาดฝน เมื่อปี 2534

#### 4.1.2.3. ลักษณะด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน

##### ก. ด้านสังคม

บ้านเจ้าใหม่มีประชากรรวมทั้งสิ้น 419 คน เป็นชาย 206 คน เป็นหญิง 213 คน มีจำนวนครัวเรือนทั้งหมด 85 หลังคาเรือน (สถานีอนามัยบ้านมดตะนอย, 2539 : 15) ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามร้อยละ 98.40 รองลงมานับถือศาสนาพุทธร้อยละ 2.60 ระดับการศึกษาสูงสุดของหัวหน้าครัวเรือนที่พบมากที่สุดคือ จบการศึกษามัธยมศึกษา ในระดับประถมศึกษาปีที่ 4 อาชีพหลักของประชากรส่วนใหญ่คือ การทำประมง คิดเป็นร้อยละ 89.33 ของครัวเรือนทั้งหมด ส่วนอาชีพรอง ได้แก่ รับจ้างทั่วไป ทำสวนยางพารา และค้าขาย ตามลำดับ ในระยะ 10 ปีที่ผ่านมา จะมีการอพยพเคลื่อนย้ายแรงงานออกนอกหมู่บ้าน สาเหตุหลักมาจากการทำประมงที่ไม่ค่อยได้ผล จึงเกิดการว่างงานขึ้นในหมู่บ้าน (สุนันทา นิลเพชร, 2539 : 47) แต่เมื่อมีการจัดกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งขึ้นในหมู่บ้าน ทำให้การอพยพแรงงานออกนอกหมู่บ้านลดลง

ลักษณะทั่วไปของหมู่บ้าน บ้านเจ้าใหม่จะตั้งบ้านเรือนกระจุกกระจายเป็น 2 กลุ่มบ้าน ลักษณะการตั้งบ้านเรือนที่แยกเป็นกลุ่มจะมีผลต่อความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะเฉพาะกลุ่มมากขึ้น แต่ก็ยังมีความสัมพันธ์เชิงเครือญาติระหว่างกลุ่มค่อนข้างสูง ทั้งนี้เกิดจากการ

แต่งงานกันระหว่าง 2 กลุ่มบ้าน ซึ่งมีมาก สังเกตได้จากงานประเพณี และพิธีกรรมทางศาสนา เช่น งานเมาลิด งานแต่งงาน งานศพ และงานบุญต่าง ๆ ในหมู่บ้านจะมีชาวบ้านมาร่วมช่วยงานกันมาก ในลักษณะเครือญาติ ภาษาที่ใช้พูดกันในหมู่บ้านส่วนใหญ่เป็นภาษาถิ่นใต้

ในส่วนของสถาบัน และหน่วยงานราชการของบ้านเจ้าไหมประกอบด้วย โรงเรียน 1 โรง มัสยิด 1 แห่ง โรงเฝ้าถ่าน 1 โรง มีที่ทำการสาธารณสุขมูลฐานของชุมชน 1 แห่ง หากในชุมชนมีผู้ป่วยก็จะไปใช้บริการที่สถานีอนามัยบ้านมดตะนอย ซึ่งต้องนั่งเรือไปอีกประมาณ 5-10 นาที ถ้าอาการหนักก็จะไปใช้บริการที่โรงพยาบาลในตำบลอำเภอกันตัง หรือในตัวจังหวัดตรัง ภายในหมู่บ้านมีไฟฟ้าใช้ทุกครัวเรือน แหล่งน้ำดื่มน้ำใช้ประจำวันจะได้จากบ่อน้ำสาธารณะในหมู่บ้าน และน้ำดื่มจากขวดที่ขายภายในหมู่บ้าน ในช่วงฤดูร้อนชาวบ้านประสบปัญหาการขาดแคลนน้ำดื่มน้ำใช้ที่มีไม่เพียงพอ เนื่องจากบ่อน้ำในหมู่บ้านส่วนใหญ่เป็นน้ำกร่อย

ในด้านการคมนาคม มีถนนลาดยางสายท่าส้ม-บางสัก-น้ำราบ-เจ้าไหม เป็นระยะทาง 24 กิโลเมตร มีรถยนต์สองแถวรับจ้างของหมู่บ้าน 1 คัน วิ่งเฉพาะตอนเช้าเพียงหนึ่งเที่ยวเท่านั้น มีรถจักรยานยนต์รับจ้างที่เป็นของคนในหมู่บ้าน และนอกหมู่บ้านวิ่งตลอดวัน และมีรถตู้รับจ้างระหว่างท่าแหอำเภอกันตัง ไปบ้านเจ้าไหมตลอดทั้งวันเช่นเดียวกัน ค่าโดยสารประมาณ 20 บาทต่อเที่ยวต่อคน ส่วนเส้นทางเรือเป็นเส้นทางผ่านของหมู่บ้านบนเกาะลิบง และบ้านมดตะนอยที่อยู่ติดต่อกันมีเรือโดยสารรับส่งเป็นประจำทุกวัน

กลุ่มตระกูลที่สำคัญ ได้แก่ แก้วทอง หมาดตุต หลีสู หะหวา ทะเลเล็ก สักหลัด นันตสินธุ์ หาดเต็น ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์เชิงเครือญาติ ดังนั้นในการจัดกิจกรรมในหมู่บ้านจึงได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

องค์กรประชาชนที่จัดตั้งโดยหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ กลุ่มอาสาสาธารณสุข มูลฐาน กลุ่ม ทสปช.ทางทะเล

องค์กรประชาชนที่จัดตั้งโดยประชาชนเอง ได้แก่ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

#### ข. ด้านเศรษฐกิจ

แหล่งรายได้ที่สำคัญของบ้านเจ้าไหมได้จากการทำประมงเป็นหลัก โดยมีครัวเรือนที่ทำประมงทั้งสิ้น 76 ครัวเรือน จากจำนวนครัวเรือนทั้งหมด 85 ครัวเรือน สำหรับเครื่องมือประมงที่ใช้ ได้แก่ อวนปลาทราย อวนลอยปลาทุ อวนถ่วง อวนลอยกุ้งสามชั้น ไชปลาเก๋า ไชหมึก ตกเบ็ด เป็นต้น

สำหรับรายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนในบ้านเจ้าใหม่ สามารถสรุปเป็นตารางได้  
ดังนี้

ตาราง 6 รายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนในบ้านเจ้าใหม่

รายได้เฉลี่ย/ปี (บาท)	จำนวนครัวเรือน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 36,000	5	23.81
36,000-84,000	12	57.14
มากกว่า 84,000	4	19.05
รวม	21	100.00

ตาราง 6 แสดงให้เห็นว่าชาวบ้านเจ้าใหม่ส่วนใหญ่มีรายได้ที่เป็นตัวเงินเฉลี่ยต่อปีอยู่ในระหว่าง 36,000-84,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมาได้แก่ ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปีต่ำกว่า 36,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 23.81 ที่เหลือเป็นผู้ที่มีรายได้สูงกว่า 84,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 19.05 ซึ่งรายได้ที่เป็นตัวเงินดังกล่าวจะไม่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพการณดินฟ้าอากาศเป็นสำคัญ

ลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนของคนในชุมชน ดูจากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่จะเป็น เรือประมงขนาดเล็ก รองลงมาได้แก่ โทรทัศน์ และ รถจักรยานยนต์ ตามลำดับ นอกจากนั้นบ้านเจ้าใหม่ยังมีผู้ที่มีฐานะดีบางคนมีเงินพอที่จะซื้อรถยนต์ และตู้เย็นมาใช้ในครัวเรือนได้อีก

สำหรับลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นดัชนี โดยให้คะแนนลักษณะทรัพย์สินของแต่ละประเภทเท่ากับ 1 ทุกประเภท แล้วนำคะแนนแต่ละประเภทมารวมกัน โดยผู้ที่ได้คะแนนเท่ากับ 7 จะมีทรัพย์สินในครัวเรือนทั้งหมด 7 ประเภท เช่นเดียวกันผู้ที่ได้คะแนนเท่าไรก็จะมีทรัพย์สินของครัวเรือนเท่านั้นขึ้น ต่อจากนั้นจึงนำคะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนทั้งหมดมาหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อจัดระดับฐานะของครัวเรือนในชุมชน โดยแยกออกเป็น 3 ระดับ คือคะแนนต่ำกว่า 2.79 ถูกจัดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 4.76 คะแนนระหว่าง 2.79-6.17 ถูกจัดอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 71.42 คะแนนตั้งแต่ 6.17 ขึ้นไป ถือว่าอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 23.81 เหตุที่จัดลำดับเช่นนี้เนื่องจากค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ที่



4.48 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ที่ 1.69 เกณฑ์ในการแยกคะแนนออกเป็นสามระดับ โดยการใช้หลัก  $\bar{X} \pm 1 SD$  เป็นเกณฑ์ในการแบ่ง (Healey, 1984 : 96)

ตาราง 7 คะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนในบ้านเจ้าใหม่

คะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือน	จำนวนครัวเรือน	ร้อยละ
มากกว่า 6	5	23.81
3-6	15	71.42
น้อยกว่า 3	1	4.76
$(\bar{X} = 4.48 \quad SD = 1.69)$ รวม	21	100.00

ตาราง 7 แสดงให้เห็นว่าชาวบ้านเจ้าใหม่ส่วนใหญ่มีฐานะทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับกลาง

นอกจากนั้นยังพบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีหนี้สินที่ต้องรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 90.48 แต่ในขณะเดียวกันก็พบว่าผู้มีเงินออมอยู่บ้าง คิดเป็นร้อยละ 47.62

พื้นที่ของบ้านเจ้าใหม่บางส่วนจะอยู่ในเขตอุทยานแห่งชาติหาดเจ้าใหม่ ลักษณะการใช้ที่ดินส่วนใหญ่ใช้เป็นที่อยู่อาศัย มีลักษณะเป็นชุมชนริมชายหาดเจ้าใหม่ ที่ดินดังกล่าวเกือบทั้งหมดไม่มีเอกสารสิทธิ์ นอกจากนี้ยังมีการทำการเกษตรบ้าง ได้แก่ มะม่วงหิมพานต์ มะพร้าว ยางพารา

#### ค. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน

ทรัพยากรบนบกที่สำคัญ ได้แก่ ป่าชายเลน ป่าชุมชนเฉลิมพระเกียรติ ยางพารา มะม่วงหิมพานต์ ส่วนทรัพยากรในทะเลที่สำคัญ ได้แก่ หญ้าทะเล ปะการัง และสัตว์น้ำ

กติกาสงของทางราชการ ได้แก่ ป้ายประกาศของประมงจังหวัด ซึ่งประกาศห้ามใช้เครื่องมือที่ทำลายล้างเข้ามาทำการประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร และห้ามนักท่องเที่ยวหรือผู้ที่ทำการประมงทำลายปะการัง และหญ้าทะเล

นอกจากนั้นยังมีกติกาของชุมชน ซึ่งมีการรณรงค์ไม่ให้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง เช่น อวนรุน อวนลาก โดยการขอร้องผู้ที่มีอวนรุน อวนลาก ซึ่งอยู่ในหมู่บ้านใกล้เคียงไม่ให้เข้ามาทำอวนรุน อวนลากในแถบเจ้าใหม่-ลิบง ส่วนที่เกี่ยวข้องกับป่าบกจะมีกติกาห้ามตัดไม้ในเขตป่าชุมชนเฉลิมพระเกียรติ เพื่อจะได้เป็นที่อยู่อาศัยของนก และสัตว์ป่า เช่น ลิง ค่างแว่น

#### 4.1.3 บ้านแหลม

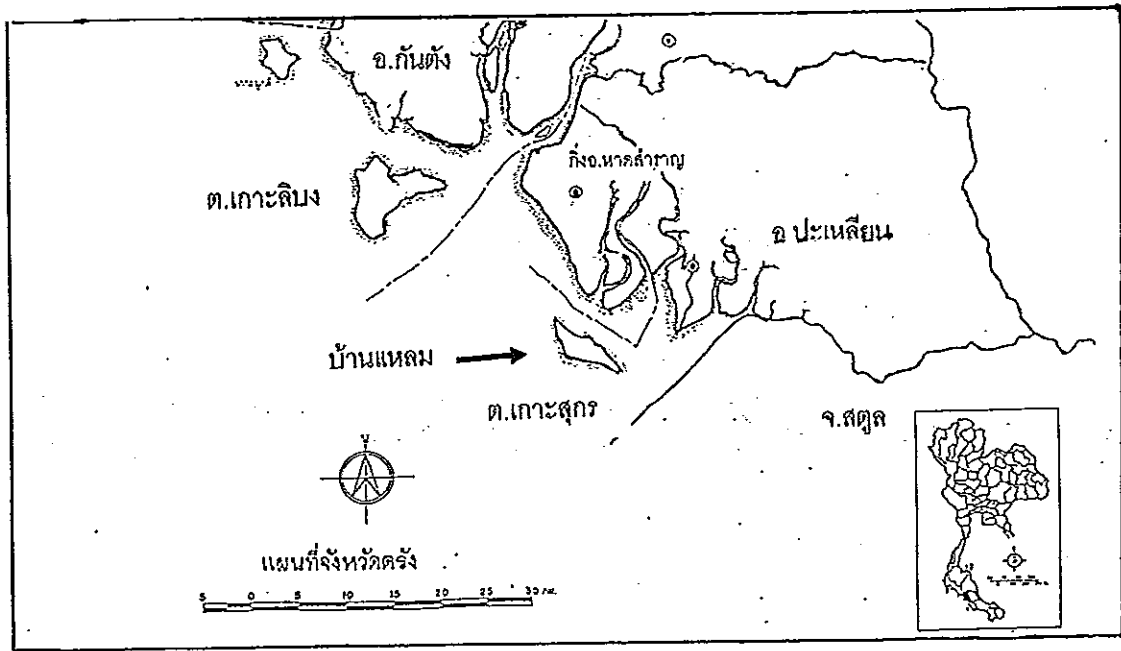
เป็นหมู่บ้านที่เข้าไปดำเนินงานระยะที่สาม คือระยะแห่งการขยายชุมชนและการสร้างเครือข่ายการทำงานของสมาคมหยาดฝน โดยการขยายพื้นที่กลุ่มเป้าหมายจากอำเภอสิเกา อำเภอกันตัง และต่อมาขยายพื้นที่มายังอำเภอปะเหลียน โดยบ้านแหลมเป็นหนึ่งในหมู่บ้านที่ได้รับพิจารณาให้เป็นหมู่บ้านเป้าหมายในอำเภอนี้

##### 4.1.3.1 ลักษณะด้านกายภาพ

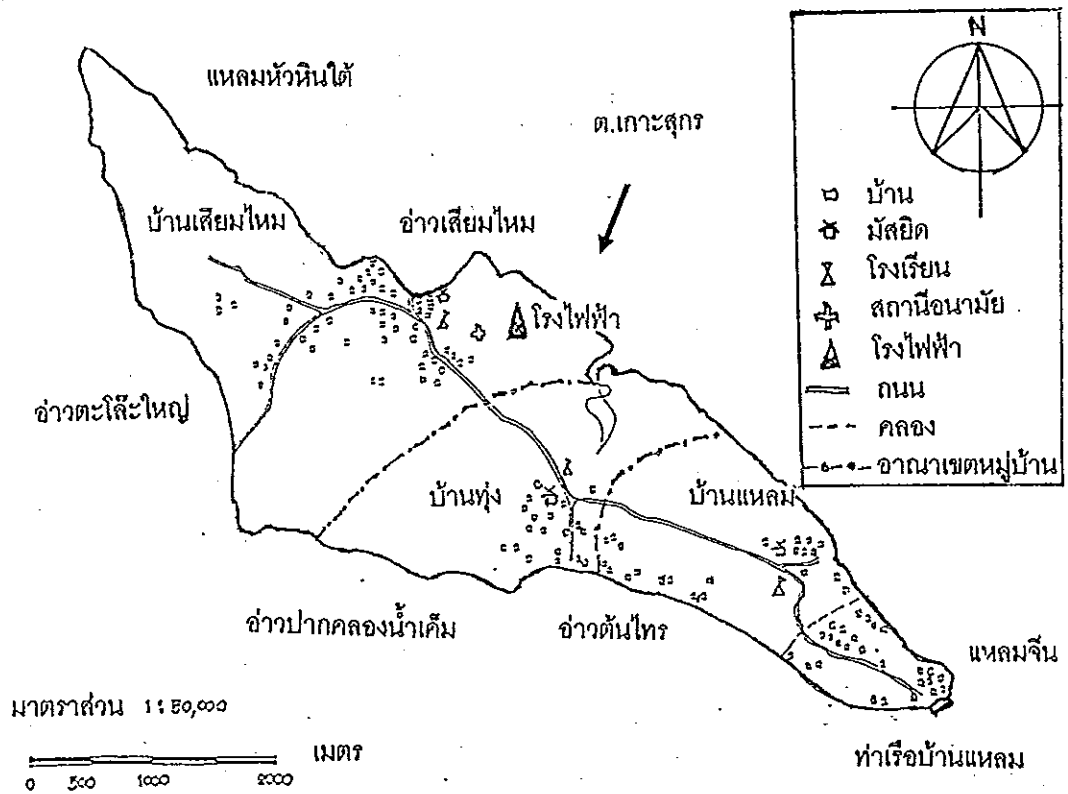
###### ก. ที่ตั้ง และอาณาเขต

บ้านแหลมตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน โดยอยู่ห่างจากตัวอำเภอปะเหลียน เป็นระยะทาง 29 กิโลเมตร

ส่วนอาณาเขตหมู่บ้าน ทิศเหนือมีอาณาเขตติดต่อบ้านทุ่งทอง ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน ทิศใต้ ทิศตะวันออก และทิศตะวันตก มีอาณาเขตติดต่อกทะเล



ภาพประกอบ 18 แผนที่แสดงที่ตั้งบ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง  
ที่มา : ดัดแปลงจากแผนที่ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2539 : 282



ภาพประกอบ 19 แผนที่แสดงหมู่บ้านแหลม  
ที่มา : ดัดแปลงจากแผนที่ของสถานีอนามัยตำบลเกาะสุกร, 2539

### ข. ลักษณะภูมิประเทศ และภูมิอากาศ

พื้นที่เกาะสุกรเป็นที่ราบสูงสลับเนินเขา มีคลองแหลมซึ่งมีความยาวประมาณ 1 กิโลเมตร ไหลผ่านหมู่บ้าน ลักษณะดินเป็นดินทรายปลูกพืชไม่ค่อยได้ผล

สภาพภูมิอากาศเป็นอากาศร้อนชื้น มีลมมรสุมพัดผ่านตลอดปี มี 3 ฤดูคือ ฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่กลางเดือนกุมภาพันธ์จนถึงกลางเดือนพฤษภาคม อากาศร้อนที่สุดในเดือนมีนาคมและเมษายน แต่จะไม่ร้อนมากนัก ฤดูฝนเริ่มตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคมจนถึงเดือนตุลาคม ฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่กลางเดือนตุลาคมจนถึงเดือนกุมภาพันธ์ เป็นฤดูมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งนำอากาศเย็นและแห้งจากประเทศจีนพัดปกคลุมประเทศไทย แต่เนื่องจากบริเวณที่ตั้งของบ้านแหลม อยู่ทางด้านชายฝั่งตะวันตกของภาคใต้ อุณหภูมิลดลงเล็กน้อยเป็นครั้งคราว ไม่สู้จะหนาวเย็นมากนัก แต่จะมีฝนตก (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, ม.ป.ป.: 7)

#### 4.1.3.2 ประวัติศาสตร์ชุมชน

จากคำบอกเล่าของชาวบ้านทราบว่า เมื่อก่อนในพื้นที่นี้มีหมู่บ้านอยู่มาก พื้นที่บนเกาะนี้จึงได้ชื่อว่าเกาะหมู หรือเกาะสุกร

ชาวบ้านในสมัยนั้นอพยพมาจากบ้านท่าข้าม อำเภอปะเหลียนเป็นส่วนใหญ่ โดยเริ่มเข้ามาเมื่อประมาณ 120 ปีที่ผ่านมา เข้ามาตั้งรกรากอยู่ที่บ้านเสียมใหม่ก่อน แล้วจึงขยายมาอยู่บ้านทุ่ง และบ้านแหลมตามลำดับ ผู้ที่อพยพในระยะเริ่มแรกนี้ มีเพียง 5 ครัวเรือนเท่านั้น ในสมัยนั้นชาวบ้านมีอาชีพประมงพื้นบ้านเป็นอาชีพหลัก (สามารถ หลงหล้า (สัมภาษณ์), 11 กุมภาพันธ์ 2540)

#### 4.1.3.3 ลักษณะด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน

##### ก. ด้านสังคม

ปัจจุบันบ้านแหลมมีประชากรรวมทั้งสิ้น 654 คน เป็น ชาย 331 คน เป็นหญิง 323 คน จำนวนครัวเรือนมีทั้งหมด 147 หลังคาเรือน (สถานีอนามัยตำบลเกาะสุกร, 2539 :15) ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพประมงพื้นบ้าน คิดเป็นร้อยละ 69.39 อาชีพรอง ได้แก่ การทำสวนยางพารา ค้าขาย และรับจ้างทั่วไป ระดับการศึกษาของหัวหน้าครัวเรือนส่วนใหญ่คือ จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ศาสนาที่ชาวบ้านส่วนใหญ่นับถือ คือศาสนาอิสลาม โดยคิดเป็น ร้อยละ 95 รองลงมาคือศาสนาพุทธ คิดเป็นร้อยละ 5 ภาษาที่ใช้พูดกันในบ้านคือภาษาถิ่นใต้

ลักษณะทั่วไปด้านสถาบัน และสาธารณูปโภคของบ้านแหลม ประกอบด้วย โรงเรียน 1 โรง และมีสตูดิโอ 1 แห่ง ส่วนสถานีอนามัยตั้งอยู่ที่บ้านเสียมใหม่ ด้านสาธารณูปโภคมี

ไฟฟ้าใช้ทุกครัวเรือน แต่เป็นไฟที่ใช้เครื่องปั้นไฟของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นแหล่งกำเนิดตั้งอยู่ที่บ้านเสียมไหม โดยจะปั่นไฟเวลาประมาณ 18.00-23.00 น และเวลา 05.00-06.30 น. ให้บริการหมู่บ้านที่อยู่บนเกาะทั้งหมด ส่วนน้ำดื่มน้ำใช้ได้จากบ่อน้ำภายในหมู่บ้าน ซึ่งมีเพียงพอตลอดทั้งปี การคมนาคมภายในหมู่บ้าน และบนเกาะส่วนใหญ่จะใช้รถจักรยานยนต์โดยเฉลี่ยมี 1.5 คัน ต่อ 1 หลังคาเรือน ภายนอกหมู่บ้านจะอาศัยเรือโดยสารรับจ้างประจำทางใช้เวลาประมาณ 50 นาที โดยไปขึ้นที่ท่าข้าม อำเภอปะเหลียน ราคาค่าโดยสารประมาณ 20 บาทต่อคน หรืออาจจะเหมาเรือหางยาวไปขึ้นที่หยงสตาร์ก็ได้ค่าเรือประมาณ 200 บาทต่อลำ

กลุ่มตระกูลที่สำคัญ ได้แก่ นุ้ยดี หลงหล้า ชายห้วย ปนหา เทศนอก จิตรหลัง เสียมไหม เจ๊ะสา ซึ่งล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์เชิงเครือญาติ อันช่วยทำให้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

องค์กรประชาชนที่ก่อตั้งโดยหน่วยงานราชการ ได้แก่ กองทุนกู้ยืมเพื่อซื้อเรือและเครื่องมือประมง โดยการสนับสนุนของประมงจังหวัด กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขของชุมชน กลุ่มส่งเสริมแม่บ้าน กลุ่มเยาวชน กลุ่ม ทสปช.ทางทะเล

องค์กรประชาชนที่ก่อตั้งโดยสมาคมหยาดฝนคือ กลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งมีการจัดกิจกรรมอนุรักษ์เต่าทะเล อนุรักษ์หญ้าทะเล โครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมชายหาด

#### ข. ด้านเศรษฐกิจ

แหล่งรายได้ที่สำคัญของชุมชน คือการทำประมงพื้นบ้านเป็นหลัก โดยมีครัวเรือนที่ทำการประมงทั้งสิ้น 102 ครัวเรือน สำหรับเครื่องมือประมงที่ใช้ ได้แก่ อวนกุ้ง อวนปู ไชหมึก อวนลอย อวนปลาทุ อวนปลาจระเม็ด เป็นต้น

สำหรับรายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนในบ้านแหลมสามารถสรุปได้ดังนี้

ตาราง 8 รายได้เฉลี่ยต่อปีของครัวเรือนในบ้านแหลม

รายได้เฉลี่ย/ปี (บาท)	จำนวนครัวเรือน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 36,000	6	16.21
36,000-84,000	21	56.76
มากกว่า 84,000	10	27.03
รวม	37	100.00

ตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า บ้านแหลมส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อปีอยู่ระหว่าง 36,000-84,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 56.76 รองลงมาได้แก่ ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี มากกว่า 84,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 27.03 ซึ่งรายได้ที่เป็นตัวเงินดังกล่าวจะไม่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ดินฟ้าอากาศเป็นสำคัญ

ลักษณะทรัพย์สินของคนในครัวเรือนส่วนใหญ่จะเป็น เรือประมงขนาดเล็ก รองลงมาได้แก่ รถจักรยานยนต์ และโทรทัศน์

สำหรับลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นดัชนี โดยให้คะแนนลักษณะทรัพย์สินของแต่ละประเภทเท่ากับ 1 ทุกประเภท แล้วนำคะแนนแต่ละประเภทมารวมกัน โดยผู้ที่ได้คะแนนเท่ากับ 6 จะมีทรัพย์สินในครัวเรือนทั้งหมด 6 ประเภท เช่นเดียวกันผู้ที่ได้คะแนนเท่าไรก็จะมีทรัพย์สินในครัวเรือนเท่านั้นขึ้น ต่อจากนั้นจึงนำคะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนทั้งหมดมาหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อจัดระดับฐานะของครัวเรือนในชุมชน โดยแยกออกเป็น 3 ระดับ คือคะแนนต่ำกว่า 3.25 ถูกจัดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 21.62 คะแนนระหว่าง 3.25-5.29 ถูกจัดอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 67.56 คะแนนตั้งแต่ 5.29 ขึ้นไป ถือว่าอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 2.70 เหตุที่จัดลำดับเช่นนี้เนื่องจากค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ที่ 4.27 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ที่ 1.02 เกณฑ์ในการแยกคะแนนออกเป็นสามระดับใช้วิธีการให้หลัก  $\bar{X} \pm 1 SD$  เป็นเกณฑ์ในการแบ่ง (Healey, 1984 : 96)

ตาราง 9 คะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือนในบ้านแหลม

คะแนนลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือน	จำนวนครัวเรือน	ร้อยละ
มากกว่า 5	1	2.70
4-5	25	67.56
น้อยกว่า 4	8	21.62
( $\bar{X} = 4.27$ SD = 1.02) รวม	37	100.00

ตาราง 9 แสดงให้เห็นว่าชาวบ้านแหลมมีฐานะทางเศรษฐกิจในระดับกลาง นอกจากนั้นยังพบว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีหนี้สินที่ต้องรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 62.16 แต่ในขณะที่เดียวกันก็มีเงินออม คิดเป็นร้อยละ 56.76

จำนวนที่ดินที่ชาวบ้านครอบครองทั้งหมด ประมาณ 2,800 ไร่ ส่วนใหญ่เป็นที่นา คิดเป็นพื้นที่ประมาณ 1,200 ไร่ รองลงมาได้แก่ สวนมะม่วงหิมพานต์ ประมาณ 400 ไร่ บนที่นา ส่วนใหญ่จะมีการปลูกแตงโมหลังฤดูเก็บเกี่ยวโดยปลูกปีละ 2 ครั้ง ที่เหลือจะใช้เป็นที่อยู่อาศัย พี่ช เศรษฐกิจที่เป็นแหล่งรายได้สำคัญของคนในชุมชน รองจากการทำประมงพื้นบ้าน คือยางพาราซึ่ง จะปลูกอยู่ที่หมู่ 1 บ้านเสียมใหม่ ตำบลเกาะสุกร มีเนื้อที่รวมทั้งสิ้น 800 ไร่

#### ค. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน

ทรัพยากรบนบก ได้แก่ ป่าชายเลน มะพร้าว มะม่วงหิมพานต์ แตงโม ข้าว ส่วนทรัพยากรในทะเล ได้แก่ สัตว์น้ำ หญ้าทะเล และปะการัง

ในการดูแลทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนมีกติกา หรือกฎระเบียบร่วมกันของ ทางราชการจากกรมประมงคือ มีการประกาศห้ามทำประมงด้วยเครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง ภายในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร ของประมงจังหวัด

กติกาของชุมชนคือ ห้ามทำประมงด้วยอวนรุน อวนลาก ภายในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร และห้ามตัดไม้ในป่าชายเลน ตัดได้เฉพาะไม้ใช้สอย เช่น ทำฟืน เผาถ่านไว้ใช้หุงต้ม ในครัวเรือน หรือสร้างรั้ว ซ่อมแซมบ้านเท่านั้น

### 4.2 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนเป้าหมาย

กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนเป้าหมายของสมาคม หยาตผน อันเป็นหมู่บ้านตัวอย่างที่เลือกมาเพื่อศึกษาถึงผลที่ได้รับ สามารถสรุปถึงกิจกรรมที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

#### 4.2.1 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในบ้านแหลมมะขาม

เมื่อปี 2528 สมาคมหยาตผนได้เข้ามาทำงานตามโครงการพัฒนาชนบทอำเภอสิเกาในบ้านแหลมมะขาม โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาแบบประชาชนมีส่วนร่วม การยกระดับคุณภาพชีวิต และเสริมให้เกิดองค์กรประชาชนในหมู่บ้าน ดังจะเห็นได้จากการจัดกิจกรรมระยะเริ่มแรกของสมาคมหยาตผนจะเป็นกิจกรรมระดับครอบครัว และระดับกลุ่ม ลักษณะเนื้อหาครอบคลุมทั้งด้านสังคม และเศรษฐกิจควบคู่กันไป มีทั้งการถ่ายพยาธิ การกำจัดเหา การแนะนำให้ความรู้ด้านโภชนาการแก่ชาวบ้าน การร่วมกับชาวบ้านขุดบ่อน้ำ ขุดถนน การจัดตั้งกองทุนกลุ่มเครื่องมือประมง กลุ่มกระชังเลี้ยงปลา กลุ่มน้ำมัน ในการพัฒนาดังกล่าวของเจ้าหน้าที่สมาคมหยาตผน นอกจากจะเป็นความพยายามที่จะแก้ปัญหาให้ครอบคลุมแง่มุมต่าง ๆ ที่ชาวบ้านประสบในลักษณะที่เชื่อมโยงกัน ยังส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ถึงสภาพปัญหาอันเกิดจากการใช้

ทรัพยากรชายฝั่งทะเลที่สำคัญ ได้แก่ การทำประมงชายฝั่ง ซึ่งใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง การตัดไม้ในป่าชายเลน การทำลายหญ้าทะเลและปะการังอันเป็นแหล่งที่อยู่อาศัยของสัตว์น้ำ หลังจากนั้นจึงได้หันมาจัดกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งตามกระแสสิ่งแวดล้อม

นอกจากนั้นเป็นการแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยการเสริมกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองให้กับชาวบ้านโดยอาศัยกระบวนการกลุ่ม โดยผ่านการจัดกิจกรรมทัศนศึกษานอกสถานที่ และการร่วมสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์กับชาวบ้านในชุมชนอื่น การจัดกิจกรรมในลักษณะนี้ ทำให้ชาวบ้านเกิดความรู้ความเข้าใจในความเชื่อมโยงระหว่างการดำรงอยู่ของทรัพยากรชายฝั่ง กับการประกอบอาชีพประมง ซึ่งส่งผลให้ชาวบ้านเกิดการยอมรับในการทำงานของสมาคมหยาดฝน และเกิดความมั่นใจในการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งมากขึ้น จนเป็นผลให้เกิดการยกระดับการทำงานจากการอนุรักษ์ป่าชายเลนไปสู่การรักษาฉลามน้ำ และการจัดการทรัพยากรประมงเพื่อความยั่งยืน โดยการดำเนินมาตรการป้องกันการทำประมงด้วยเครื่องมือทำลายล้างประเภทอวนลาก และอวนรุน โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การวางปะการังเทียม การอนุรักษ์หญ้าทะเล และการอนุรักษ์เต่าทะเล ซึ่งสามารถสรุปถึงกิจกรรมและสาระสำคัญได้ ดังนี้



ตาราง 10 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝนในบ้าน  
แหลมมะขาม

ปี	กิจกรรมที่จัด	สาระสำคัญ/เป้าหมาย	สถานที่
ระยะที่ 1 2528	ศึกษาชุมชน	-สำรวจข้อมูลพื้นฐานชุมชน -สร้างความคุ้นเคยกับชาวบ้าน	บ้านแหลม มะขาม
2529	กิจกรรมถ่ายทอดพยาธิและ กำจัดเหา	-ต้องการให้ชาวบ้านมีสุขภาพที่ดี -ทำความรู้จักกัน	บ้านแหลม มะขาม
	กิจกรรมให้ความรู้ด้าน โภชนาการ	-ต้องการให้ชาวบ้านมีสุขภาพที่ดี -สร้างความคุ้นเคยกับชาวบ้าน	บ้านแหลม มะขาม
	ชุดป้อนน้ำดื่ม ชุดถนน	-ทำความรู้จักกัน -ค้นหาผู้นำ	บ้านแหลม มะขาม
	กองทุนหมุนเวียนเพื่อซื้อเรือ มือสอง และซื้อเครื่องมือ ประมง	-ทำความรู้จักกัน -ค้นหาผู้นำ -ชาวบ้านได้เรียนรู้วิถี การทำงานร่วมกัน	บ้านแหลม มะขาม
	โครงการสัมมนาแลกเปลี่ยน ปัญหาชาวประมงขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา จังหวัดสตูล และจังหวัดตรัง	-แลกเปลี่ยนความคิดเห็นประเด็น ปัญหา วิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข ปัญหาอันเนื่องมาจากการทำ ประมงด้วยเครื่องมือทำลายล้าง	คณะทรัพยากร ธรรมชาติ มหาวิทยาลัย สงขลา นครินทร์

## ตาราง 10 (ต่อ)

ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ/เป้าหมาย	สถานที่
	ทัศนศึกษาดูงานบ้านแสง วิมาน	-ทำความรู้จักกัน -ศึกษาประสบการณ์ทำงาน พัฒนาชุมชน	บ้านแสงวิมาน ต.คลองน้อย อ.ปากพอง จ.นครศรีธรรม- ราช
	ศึกษาดูงานกลุ่มออมทรัพย์	-ศึกษาประสบการณ์ทำงานด้าน กิจกรรมออมทรัพย์	บ้านคีรีวง อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรี ธรรมราช
	จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์	-ส่งเสริมการออมทรัพย์ -ส่งเสริมการรวมกลุ่ม -ฝึกการบริหารการจัดการกลุ่ม -สร้างผู้นำ	บ้านแหลม มะขาม
2530	เลี้ยงปลาในกระชัง	-สร้างผู้นำ -เสริมรายได้ -เสริมการรวมกลุ่ม	บ้านแหลม มะขาม
	ประชุมสรุปบทเรียน เปลี่ยน แนวคิดในการทำกิจกรรม เป็นด้านสิ่งแวดล้อม	-สรุปบทเรียนทบทวนกิจกรรม การทำงานระหว่างกลุ่มแกนนำ และเจ้าหน้าที่สมาคม	บ้านแหลม มะขาม
2532	จัดตั้งกลุ่มน้ำมัน	-จัดบริการน้ำมันราคาถูก -ฝึกการบริหารจัดการกลุ่ม	บ้านแหลม มะขาม

ตาราง 10 (ต่อ)

ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ	สถานที่
	สัมมนาเรื่องปัญหาด้าน นิเวศวิทยากับการพัฒนา ชายฝั่งภาคใต้	- บันทึกลงไว้ให้แก่ผู้มีหุ้นและเพื่อ นำไปใช้ในกิจการสาธารณะ  - ทำความเข้าใจเกี่ยวกับ สถานภาพทางกฎหมายของ ป่าใช้สอยชุมชน  - ประสานความร่วมมือระหว่าง เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชนอื่น กลุ่มแกน นำชาวบ้าน นักวิชาการจาก สถาบันการศึกษา และสมาคม หยาดฝน  - แลกเปลี่ยนประสบการณ์  - ทำความเข้าใจกับปัญหาในการ พัฒนาระบบนิเวศชายฝั่ง ภาคใต้	จังหวัดตรัง
	กิจกรรมอนุรักษ์เต่าทะเล	- ส่งเสริมการรวมกลุ่ม  - ให้เห็นความสำคัญของเต่าทะเล	บ้านแหลม มะขาม
	โครงการปลูกป่าชายเลน ป่าใช้สอยชุมชน	- กิจกรรมปลูกป่าชายเลน จำนวน 587 ไร่  - ตระหนักถึงคุณค่าป่าชายเลน	บ้านทุ่งแหลม ไทร บ้านแหลม มะขาม

ที่มา : วิรัช ทองธง (สัมภาษณ์), 7 กุมภาพันธ์ 2540 ; วรวิทย์ แร่เงิน (สัมภาษณ์), 4 กรกฎาคม

#### 4.2.2 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในหมู่บ้านเจ้าไหม

ปี 2534 ความสามารถในการยกระดับคุณภาพชีวิต และเสริมให้เกิดองค์การชาวบ้าน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยอาศัยกิจกรรมด้านการฟื้นฟู และอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งทะเลบริเวณ อ่าวลิเกา ได้ส่งผลให้สมาคมหยาดฝนเกิดแนวคิดว่าการทำงานเฉพาะชุมชนดังกล่าวไม่เพียงพอ จึงเกิดการขยายแนวเขตอนุรักษ์ทั้งในเชิงพื้นที่และเครือข่ายชาวบ้าน (วิรัช ทองธง (สัมภาษณ์), 14 กุมภาพันธ์ 2540) เพราะปัญหาที่ชาวบ้านประสบมีลักษณะที่ไม่แตกต่างกัน สิ่งเหล่านี้เป็นปัญหา จากการให้ทรัพยากรชายฝั่งอย่างไม่เหมาะสม ทั้งการทำประมงด้วยเครื่องมือที่ทำลายล้าง การใช้ไม้จากป่าชายเลนเพื่อการเผาถ่าน การบุกรุกพื้นที่ทำนาถุ้ง นอกจากนี้การรวมกลุ่มเป็นลักษณะ เครือข่ายทำให้เกิดพลังที่เพิ่มขึ้น มีอำนาจในการต่อรองกับกลุ่มผู้มีอิทธิพลต่าง ๆ เหล่านั้น อีกทั้ง ยังมีแนวร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่ง การขยายการทำงานไปยังพื้นที่อำเภอกันตัง ได้ เริ่มที่บ้านเจ้าไหมโดยทางสมาคมหยาดฝน ได้ส่งเสริมให้ชาวบ้านเกิดการรวมกลุ่มพูดคุย ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาความคิด ความเข้าใจร่วมกัน นอกจากนี้ยังเป็นการเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยน ประสบการณ์จากหมู่บ้านที่เคยทำงานอนุรักษ์มาก่อน และค่อนข้างประสบความสำเร็จ เช่น บ้านทุ่งทอง บ้านแหลมไทร และบ้านแหลมมะขาม มีการจัดประชุมบ่อยครั้งขึ้น มีการเริ่มทำงานกันอย่างจริงจัง ในเรื่องหาแนวทางแก้ปัญหาการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง และการทำลาย ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในหมู่บ้านตนเอง เช่น อวนรุน อวนลาก อวนซีก อวนกระทุ้งน้ำ ระเบิด ปลา และยาเบื่อเมา ในขณะที่เดียวกันก็ได้พูดคุยกับหมู่บ้านใกล้เคียงที่หมู่บ้านบนเกาะลิบง เกาะมุก และบ้านมดตะนอย เพื่อชักชวนให้เลิกการใช้เครื่องมือทำลายล้าง เป็นการสร้างเครือข่ายการทำงานให้กว้างขึ้น สมาคมหยาดฝนร่วมกับหน่วยงานของรัฐ และกลุ่มแกนนำได้ร่วมกันจัด กิจกรรมที่สำคัญต่าง ๆ หลายครั้ง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ตาราง 11 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝนในบ้าน  
เจ้าไหม

ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ/เป้าหมาย	สถานที่
ปีที่ 2 2534	โครงการอนุรักษ์ หญ้าทะเล จังหวัดตรัง ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2	-รับรู้ถึงความสำคัญของระบบนิเวศน์ ทรัพยากรชายฝั่งที่สำคัญ ได้แก่ ป่าชายเลน หญ้าทะเล ปะการัง และพันธุ์สัตว์น้ำ -รับรู้ข้อมูล ข่าวสาร เกี่ยวกับการอนุรักษ์ ทรัพยากรชายฝั่ง -ได้รู้จักสมาคมหยาดฝน	ครั้งที่ 1 จัดที่ อุทยานแห่งชาติ หาดเจ้าไหม ครั้งที่ 2 จัดที่ เขตห้ามล่าพันธุ์ สัตว์ป่าเกาะ ลิตง
	สร้างป่อน้ำต้น	-ทำความรู้จักกัน -ค้นหาผู้นำ -ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่ม	บ้านเจ้าไหม
	รณรงค์เรื่องความ สะอาดของหมู่บ้าน	-ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่ม -เรียนรู้ร่วมกันในการทำงาน	บ้านเจ้าไหม
	จัดเวทีเสวนา ประชุมพูดคุยกัน	-ทำความรู้จักกัน -รับรู้ปัญหา วิเคราะห์สถานการณ์ปัญหา	บ้านเจ้าไหม
	ดูงานหมู่บ้าน อนุรักษ์	-ทำความรู้จักกัน -แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานอนุรักษ์ กับหมู่บ้านที่เคยทำมาก่อนแล้ว และค่อนข้างประสบผลสำเร็จ	บ้านทุ่งทอง บ้านแหลมไทร บ้านแหลม มะขาม
2534	ประชุม	หาแนวทางแก้ไขปัญหาการใช้เครื่องมือที่ ผิดกฎหมาย และทำลายทรัพยากรธรรมชาติ	บ้านเจ้าไหม

ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ/เป้าหมาย	สถานที่
2534	จัดเวทีเสวนา ประชุมพูดคุยกัน ระหว่างหมู่บ้าน	-ชักชวนให้เลิกการใช้เครื่องมือทำการ ประมงที่ทำลายล้าง -สร้างเครือข่ายการทำงาน	หมู่บ้านในเกาะ ลิบง เกาะมุก และบ้านมด ตะนอย
ระยะที่ 3	รณรงค์เพื่อสร้าง	-ต่อต้านเครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง	บ้านเจ้าไหม
2535	จิตสำนึกในการใช้ เครื่องมือทำการ ประมงที่ไม่ทำลาย ล้างในแนวเขต อนุรักษ์หญ้าทะเล	ไม่ให้เข้ามาทำการประมงในเขต ชายฝั่ง 3,000 เมตร -สร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	
	-โครงการวิจัยหญ้า ทะเล และวิจัย เครื่องมือประมง	-สนับสนุนให้ชาวบ้านมีประสบการณ์การทำงานวิจัยร่วมกัน -เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจากทุกฝ่าย ได้แก่ นักวิชาการ ชาวบ้าน และเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน -ฟื้นฟูหญ้าทะเล	บริเวณเกาะ ลิบง-เจ้าไหม
2536	ปักป้ายแสดงแนว เขตอนุรักษ์หญ้า ทะเล และพะยูน	-ห้ามใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายหญ้าทะเล	บริเวณเกาะ ลิบง-เจ้าไหม

ตาราง 11 (ต่อ)

ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ/เป้าหมาย	สถานที่
2537	โครงการปลูกป่า ชุมชนเฉลิมพระ เกียรติ บ้านหาด ยาว -เจ้าไหม	-ชาวบ้านเจ้าไหมขอพื้นที่บริเวณเขาเจ้าไหม จากอุทยานแห่งชาติหาดเจ้าไหม เพื่อจัดทำเป็นป่าใช้สอยของหมู่บ้าน และมีการปลูกป่าบริเวณนั้น -ปักป้ายแสดงเขตอนุรักษ์ป่าชุมชน	บ้านเจ้าไหม

ที่มา : วิรัช ทองธง (สัมภาษณ์), 7 กุมภาพันธ์ 2540 : มิยะ หะหวา (สัมภาษณ์),  
16 กุมภาพันธ์ 2540

#### 4.2.3 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในบ้านแหลม

เมื่อปี 2536 สมาคมหยาดฝนได้ขยายพื้นที่จากอำเภอกันตัง ไปยังอำเภอปะเหลียน ซึ่งเป็นชุมชนเป้าหมายระยะที่สามของสมาคมหยาดฝน ตามแนวความคิดของนายกสมาคมที่มีความคิดว่า การทำงานกับชุมชนที่มีปัญหาคล้าย ๆ กันเพียงชุมชนเดียวมักจะไม่ประสบความสำเร็จ แต่ถ้าหากมีการขยายเครือข่ายให้กว้างขึ้น คอยดูแลทรัพยากรชายฝั่ง ซึ่งเป็นแหล่งทำมาหากินของชาวประมง ในลักษณะประสานกันเป็นเครือข่ายก็จะดูแลได้ง่ายขึ้น อีกทั้งยังช่วยเสริมพลังการต่อรองกับฝ่ายตรงข้าม จึงได้ขยายพื้นที่ไปที่บ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน โดยริเริ่มกิจกรรมอนุรักษ์เต่าทะเลเป็นอันดับแรก เนื่องจากที่หมู่บ้านแห่งนี้ มีเต่าขึ้นไปไข่บ่อยครั้ง ชาวบ้านมักจะเก็บไข่เต่ามากิน จึงได้มีการให้ความรู้แก่ชาวบ้านเกี่ยวกับความสำคัญของเต่าทะเล และมีการรณรงค์ให้อุรักษ์เต่าทะเล สมาคมหยาดฝนร่วมกับชาวบ้านได้ทำเพิงให้เต่ามาฝังไข่ และร่วมกันเฝ้าไข่จนกว่าไข่จะแตกเป็นตัวแล้วปล่อยลงทะเล ในการนี้ได้มีรองผู้ว่าราชการจังหวัดและสื่อมวลชนมาทำข่าวในพิธีปล่อยเต่า ต่อมาได้มีการอนุรักษ์หญ้าทะเล และปะการังโดยทางสมาคมหยาดฝนร่วมกับประมงจังหวัดได้วางปะการังเทียม ในขณะเดียวกันชาวบ้านบริเวณนี้ต่างก็มีปัญหาเกี่ยวกับอวนรุน อวนลาก เช่นเดียวกับหมู่บ้านอื่น ๆ ที่มีอาชีพประมง

หลังจากนั้นทางสมาคมหยาดฝนขาดคนสานต่อกิจกรรม จึงเสียบหายไป มาเริ่มอีกครั้ง เมื่อมีเจ้าหน้าที่ภาคสนามกลุ่มใหม่เข้ามาทำงานในหมู่บ้าน เมื่อปลายปี 2539 คือนางสาว นิธิมา บินตำมะหง นายสมบุรณ์ คำแหง และนายโกวิท พงษ์ฉบับนา โดยเข้ามาทำความคุ้น

เคยกับชาวบ้านอยู่หลายเดือน จึงได้ร่วมกันจัดกิจกรรมโดยการประชุมชาวบ้านที่บ้านผู้ใหญ่บ้าน เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ และแนวทางในการดำเนินกิจกรรมในหมู่บ้านให้ชาวบ้านได้รับรู้ และมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งสามารถสรุปกิจกรรมได้ดังนี้

ตาราง 12 กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝนในบ้านแหลม

ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ/เป้าหมาย	สถานที่
ระยะที่ 3 2536 -2539	อนุรักษ์เต่าทะเล	-ทำความเข้าใจกัน -ให้ความรู้กับชาวบ้านเกี่ยวกับ ความสำคัญของเต่าทะเล -อาศัยกิจกรรมอนุรักษ์เต่าทะเลเป็น สื่อในการทำงานร่วมกัน	บ้านแหลม เกาะสุกร
2540	ปักป้ายแสดงแนวเขต อนุรักษ์หญ้าทะเล และปะการัง	-ต่อต้านไม่ให้ฉนวนเข้ามาทำประมง ในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร รอบเกาะสุกร	บ้านแหลม
	วางปะการังเทียม	-เป็นแหล่งอาศัยของสัตว์น้ำ -มีสัตว์น้ำให้จับในปริมาณที่เพิ่มขึ้น -ได้รู้จักการทำงานร่วมกัน	บริเวณเกาะสุกร
	จัดเวทีเสวนาเรื่องวิถีชีวิต อิสลามกับองค์กรชุมชน เพื่อการอยู่รอด	-แลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ เรื่องวิถีชีวิตอิสลามกับสิ่งแวดล้อม -ส่งเสริมการรวมกลุ่ม	โรงเรียนบ้านทุ่ง ตำบลเกาะสุกร อำเภอ ปะเหลียน

ที่มา : สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 20 พฤษภาคม 2540 ; นภาพร ศรศิลป์ (สัมภาษณ์), 25 สิงหาคม 2540



#### 4.3 การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของคนในชุมชน

##### 4.3.1 แหล่งการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมของสมาคมหยาดฝน

การศึกษาถึงแหล่งรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูลข่าวสารที่ชุมชนได้รับ ตลอดจนทำให้ทราบถึงการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งหนึ่งไปยังแหล่งอื่น ๆ ในชุมชนว่ามีความรวดเร็วถูกต้องเพียงใด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ของคนในชุมชน ที่ตั้งของชุมชน หรือการกระจายตัวของประชากรในชุมชนนั้น ๆ ซึ่งมีผลต่อการเลือกจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับแต่ละชุมชน

ในการจัดกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝนแต่ละครั้ง ชาวบ้านสามารถทราบข้อมูล หรือข่าวสารดังกล่าวได้จากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ตาราง 13 แหล่งการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของคนในชุมชนเกี่ยวกับกิจกรรมของสมาคมหยาดฝน

แหล่งข้อมูล ข่าวสาร	บ้านแหลมมะขาม		บ้านเจ้าไหม		บ้านแหลม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพื่อนบ้าน	9	30.00	6	28.57	16	43.24
ผู้นำชุมชน	10	33.33	3	14.29	15	40.54
เจ้าหน้าที่ของรัฐ	3	10.00	1	4.76	9	24.32
เจ้าหน้าที่สมาคม หยาดฝน	17	56.67	16	76.19	29	78.38

ตาราง 13 แสดงให้เห็นว่า โดยทั่วไปชาวบ้านจะรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากหลายแหล่งพร้อม ๆ กัน และเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝนเป็นแหล่งข้อมูลที่ชาวบ้านทั้ง 3 หมู่บ้าน ได้รับมากที่สุด ทั้งนี้จากการศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมพบว่า ในระยะเริ่มแรกของการจัดกิจกรรมของสมาคมหยาดฝน ยังคงต้องอาศัยเจ้าหน้าที่จากสมาคม และผู้นำชุมชนแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่ชาวบ้าน ส่วนในระยะหลัง ๆ จะมีเพื่อนบ้านช่วยแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่คนในหมู่บ้าน

#### 4.3.2 การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการเข้ามาจัดกิจกรรม

การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการเข้ามาจัดกิจกรรมแต่ละครั้งของเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน ส่งผลให้ชาวบ้านเกิดความเข้าใจก่อนดำเนินกิจกรรม สามารถสรุปได้ดังนี้

ตาราง 14 ความเข้าใจของชาวบ้านเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ในการเข้ามาจัดกิจกรรมของเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน

ความเข้าใจใน วัตถุประสงค์	บ้านแหลมมะขาม		บ้านเจ้าไหม		บ้านแหลม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เข้าใจ	27	90.00	17	80.95	35	94.59
ไม่เข้าใจ	3	10.00	4	19.05	2	5.41
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00

ตาราง 14 แสดงให้เห็นว่า การเข้ามาจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง เจ้าหน้าที่ภาคสนามของสมาคมหยาดฝน ได้ชี้แจงแก่ชาวบ้านส่วนใหญ่ให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรม ซึ่งปรากฏว่าบ้านแหลม บ้านเจ้าไหม และบ้านแหลมมะขาม มีผู้ตอบว่าเข้าใจในวัตถุประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 94.59, 90.00 และ 80.95 ตามลำดับ และจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกพบว่า การจัดกิจกรรมแต่ละครั้งทางสมาคมจะมีการประชุมชาวบ้าน โดยขอความร่วมมือจากผู้นำชุมชนทั้งที่เป็นผู้นำทางการ และผู้นำกลุ่มอนุรักษ์ ในการจัดประชุมชาวบ้าน และแจ้งให้ชาวบ้านทราบว่าทางสมาคมกำลังทำอะไร เพื่อขอความร่วมมือจากชาวบ้าน

นอกจากนี้ยังพบว่า กลุ่มเป้าหมายของสมาคมหยาดฝนเป็นผู้ที่ประกอบอาชีพประมง ดังนั้นการประชาสัมพันธ์ในเรื่องดังกล่าว จึงยังทำได้ไม่ทั่วถึงทั้งหมดหมู่บ้าน แต่คนส่วนน้อยเท่านั้นที่ไม่เข้าใจ ซึ่งมีผู้ที่ไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์การจัดกิจกรรมดังกล่าว ในบ้านเจ้าไหม บ้านแหลมมะขาม และบ้านแหลม คิดเป็นร้อยละ 19.05 , 10.00 และ 5.41 ตามลำดับ

#### 4.4 ลักษณะการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

การศึกษาลักษณะการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ทราบถึงลักษณะเฉพาะของแต่ละชุมชนว่า หากมีการจัดกิจกรรม ชาวบ้านได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมดังกล่าวมากน้อยเพียงใด มีส่วนร่วมในขั้นตอนใดบ้าง และมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการในการจัดกิจกรรมหรือไม่ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาชุมชน นอกจากนี้ยังกล่าวได้ว่าหากชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมใน ทุกขั้นตอนของกระบวนการ ก็จัดได้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมจริง ๆ ของชาวบ้าน

จากการศึกษาลักษณะการมีส่วนร่วมของกลุ่มตัวอย่างบ้านแหลมมะขาม บ้านเจ้าไหม และบ้านแหลม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างสามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ ตามที่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของแต่ละขั้นตอน สามารถสรุปได้ดังนี้

ตาราง 15 ลักษณะการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ลักษณะการมีส่วนร่วม	บ้านแหลมมะขาม		บ้านเจ้าไหม		บ้านแหลม	
	จำนวน	ร้อยละ *	จำนวน	ร้อยละ *	จำนวน	ร้อยละ *
วางแผน	11	36.67 <sup>3</sup>	3	14.28 <sup>4</sup>	22	59.46 <sup>1</sup>
แสดงความคิดเห็น	19	63.33 <sup>2</sup>	6	28.57 <sup>1</sup>	17	45.94 <sup>4</sup>
เป็นผู้นำ	5	16.67 <sup>7</sup>	1	4.76 <sup>6</sup>	5	13.51 <sup>7</sup>
เป็นกรรมการ	4	13.33 <sup>8</sup>	2	9.52 <sup>7</sup>	17	45.94 <sup>4</sup>
ใช้แรงงาน	20	66.66 <sup>1</sup>	5	23.81 <sup>2</sup>	18	48.65 <sup>3</sup>
จัดหาวัสดุอุปกรณ์	7	23.33 <sup>5</sup>	2	9.52 <sup>5</sup>	9	24.32 <sup>5</sup>
สมทบทุน	2	6.67 <sup>9</sup>	1	4.76 <sup>6</sup>	8	21.62 <sup>6</sup>
ใช้ประโยชน์	8	26.67 <sup>4</sup>	4	19.05 <sup>3</sup>	20	54.05 <sup>2</sup>
ติดตามและประเมินผล	6	20.00 <sup>6</sup>	-	-	5	13.51 <sup>7</sup>

\* ตัวเลขยกกำลังหมายถึง ลำดับที่ของจำนวนผู้ที่มีส่วนร่วมในแต่ละหมู่บ้านเรียงจาก ลำดับสูงไปหาต่ำ

ตาราง 15 พบว่าการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการแสดงความคิดเห็น และการใช้แรงงานในบ้านแหลมมะขาม และบ้านเจ้าไหมจะมีผู้ที่เข้าไปมีส่วนร่วมสูงสุดในลำดับที่ 1 และ 2 ซึ่งจัดว่าขั้นตอนการมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้นอยู่ในลำดับต้น ในขณะที่บ้านแหลมจะมีผู้เข้าร่วมวางแผนกิจกรรม และร่วมใช้ประโยชน์จากกิจกรรมที่จัดไปแล้วในลำดับที่ 1 และ 2 อย่างไรก็ตามทั้งสามหมู่บ้าน ยังมีชาวบ้านที่เข้าร่วมในกิจกรรมทุกขั้นตอนอยู่บ้าง ยกเว้นบ้านเจ้าไหมที่ไม่มีผู้ใดเข้าร่วมในขั้นตอนของการติดตามและประเมินผลเลย หากพิจารณาลักษณะการมีส่วนร่วมโดยภาพรวมจะพบว่าในบ้านแหลมมะขาม และบ้านแหลมจะมีส่วนร่วมในทุก ๆ ด้าน มากกว่าบ้านเจ้าไหม

สิ่งที่พบดังกล่าวข้างต้นนี้สามารถอธิบายได้ว่า เนื่องจากชาวบ้านส่วนใหญ่มีอาชีพที่ต้องพึ่งพาทรัพยากรชายฝั่ง ปัญหาที่เกิดขึ้นจะเหมือน ๆ กันทุกครัวเรือน ความสนใจของชุมชนจึงอยู่ที่ว่า ทำอย่างไรจึงจะมีสัตว์น้ำให้จับในปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการ และมีให้จับตลอดปี ดังนั้นจึงส่งผลให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมค่อนข้างสูง ทั้งในเรื่องของการวางแผน การแสดงความคิดเห็น การใช้แรงงาน และการใช้ประโยชน์จากผลของกิจกรรมทั้งในบ้านแหลมมะขาม และบ้านแหลม ในขณะที่บ้านเจ้าไหมกรณีที่ชาวบ้านมีส่วนร่วมค่อนข้างน้อยกว่าสองหมู่บ้านดังกล่าว เนื่องจากปัจจัยหลายประการ เช่น ปัจจัยลักษณะด้านกายภาพของหมู่บ้านที่แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มบ้าน ซึ่งยากต่อการประสานความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม อีกทั้งยังเป็นเรื่องของลักษณะความเป็นผู้นำของแกนนำที่ทำงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ที่มีบุคลิกลักษณะที่แข็งกร้าวจึงทำให้ชาวบ้านบางคนไม่ค่อยชอบ จึงเป็นผลให้ชาวบ้านบางส่วนไม่เข้าร่วมในกิจกรรม

#### 4.5 ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

ประโยชน์ของกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีต่อครัวเรือน และชุมชนในบ้านแหลมมะขาม บ้านเจ้าไหม และบ้านแหลม จากการสอบถามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ สามารถสรุปได้ดังนี้ (ตาราง 16-17)

ตาราง 16 กิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อครัวเรือน

กิจกรรม	บ้านแหลมมะขาม		บ้านเจ้าไหม		บ้านแหลม	
	จำนวน	ร้อยละ*	จำนวน	ร้อยละ*	จำนวน	ร้อยละ*
-อนุรักษ์ป่าชายเลน	28	93.33 <sup>2</sup>	15	71.43 <sup>5</sup>	31	83.78 <sup>3</sup>
-เก็บขยะมูลฝอยชายหาด	13	43.33 <sup>6</sup>	13	61.90 <sup>7</sup>	16	43.24 <sup>7</sup>
-อนุรักษ์ป่าชุมชนเฉลิม พระเกียรติ	-	-	16	76.19 <sup>4</sup>	-	-
-อนุรักษ์ค่างแว่น	-	-	14	66.67 <sup>6</sup>	-	-
-อนุรักษ์หญ้าทะเล	24	80.00 <sup>3</sup>	19	90.48 <sup>2</sup>	35	94.59 <sup>2</sup>
-อนุรักษ์ปะการัง	22	73.33 <sup>4</sup>	15	71.43 <sup>5</sup>	29	78.38 <sup>4</sup>
-อนุรักษ์ปลาพะยูน	13	43.33 <sup>6</sup>	17	80.95 <sup>3</sup>	24	64.86 <sup>5</sup>
-อนุรักษ์เต่าทะเล	15	50.00 <sup>5</sup>	13	61.90 <sup>7</sup>	19	51.35 <sup>6</sup>
-รณรงค์ต่อต้านการใช้ เครื่องมือประมงที่ทำลาย ล้างภายในเขต 3,000 เมตร	30	100.00 <sup>1</sup>	21	100.00 <sup>1</sup>	37	100.00 <sup>1</sup>

\* ตัวเลขยกกำลังหมายถึง ลำดับที่ของจำนวนผู้ที่มีความเห็นว่ากิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อครัวเรือนในแต่ละหมู่บ้านเรียงจากลำดับสูงไปหาต่ำ

ตาราง 16 แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อครัวเรือนในลำดับสูงที่สุด ซึ่งชาวบ้านทั้งสามหมู่บ้านมีความเห็นที่คล้ายคลึงกันนั้นคือ กิจกรรมรณรงค์ต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง ไม่ให้เข้ามาทำการประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร เช่น อวนรุน อวนลาก เนื่องจากการหายไปของอวนรุน และอวนลากทำให้กุ้ง และปลาชุกชุม เครื่องมือประมงชนิดอื่นของชาวบ้านที่วางไว้ไม่ถูกทำลาย และกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อครัวเรือนในอันดับรองลงมาที่เห็นได้ชัด ได้แก่ กิจกรรมอนุรักษ์หญ้าทะเล และกิจกรรมอนุรักษ์ป่าชายเลน ซึ่งอยู่ในลำดับที่สอง และสาม ในบ้านแหลมมะขาม และบ้านแหลม ส่วนในบ้านเจ้าไหมเห็นด้วยว่ากิจกรรมอนุรักษ์หญ้า

ทะเล เป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ในลำดับรอง และยังมีความเห็นเพิ่มเติมอีกว่า กิจกรรมอนุรักษ์ปลาพะยูนเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ในลำดับต่อจาก กิจกรรมอนุรักษ์หญ้าทะเล

ตาราง 17 กิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อชุมชน

กิจกรรม	บ้านแหลมมะขาม		บ้านเจ้าไหม		บ้านแหลม	
	จำนวน	ร้อยละ*	จำนวน	ร้อยละ*	จำนวน	ร้อยละ*
-อนุรักษ์ป่าชายเลน	29	96.67 <sup>2</sup>	18	85.71 <sup>4</sup>	32	86.49 <sup>3</sup>
-เก็บขยะมูลฝอยชายหาด	14	46.67 <sup>6</sup>	14	66.67 <sup>7</sup>	18	48.65 <sup>7</sup>
-อนุรักษ์ป่าชุมชนเฉลิมพระเกียรติ	-	-	17	80.95 <sup>5</sup>	-	-
-อนุรักษ์ค่างแว่น	-	-	16	76.19 <sup>6</sup>	-	-
-อนุรักษ์หญ้าทะเล	25	83.33 <sup>3</sup>	20	95.24 <sup>2</sup>	36	97.29 <sup>2</sup>
-อนุรักษ์ปะการัง	23	76.67 <sup>4</sup>	18	85.71 <sup>4</sup>	30	81.08 <sup>4</sup>
-อนุรักษ์ปลาพะยูน	14	46.67 <sup>6</sup>	19	90.48 <sup>3</sup>	20	54.05 <sup>6</sup>
-อนุรักษ์เต่าทะเล	16	53.33 <sup>5</sup>	14	66.67 <sup>7</sup>	25	67.57 <sup>5</sup>
-รณรงค์ต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างในเขต 3,000 เมตร	30	100.00 <sup>1</sup>	21	100.00 <sup>1</sup>	37	100.00 <sup>1</sup>

\* ตัวเลขยกกำลังหมายถึง ลำดับที่ของจำนวนผู้ที่มีความเห็นว่างิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อชุมชน ในแต่ละหมู่บ้านเรียงจากลำดับสูงไปหาต่ำ

ตาราง 17 แสดงให้เห็นว่า กิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อชุมชนในลำดับสูงที่สุด ชาวบ้านทั้งสามหมู่บ้านมีความเห็นที่คล้ายคลึงกัน นั่นคือกิจกรรมรณรงค์ต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง ไม่ให้เข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร และกิจกรรมที่ชาวบ้านแหลมมะขามและบ้านแหลมมีความเห็นว่ามีประโยชน์ต่อชุมชนในลำดับที่สองและสาม ได้แก่ กิจกรรมอนุรักษ์หญ้าทะเล และกิจกรรมอนุรักษ์ป่าชายเลน ส่วนบ้านเจ้าไหมมีความเห็นว่างิจกรรมอนุรักษ์หญ้าทะเล และกิจกรรมอนุรักษ์ปลาพะยูนมีประโยชน์ในลำดับสอง และสามตามลำดับ

ข้อสังเกตจากการศึกษาพบว่ากิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อครัวเรือนและชุมชนของกลุ่มตัวอย่างที่เลือกศึกษาจะมีความเห็นที่เหมือน ๆ กัน ทั้งนี้เนื่องจากส่วนใหญ่ชาวบ้านประกอบอาชีพหลักที่คล้ายคลึงกันคือ อาชีพประมงที่ต้องพึ่งพาทรัพยากรชายฝั่ง การจัดกิจกรรมดังกล่าวข้างต้นซึ่งส่งเสริมให้ชาวบ้านเกิดความรู้ ความเข้าใจถึงประโยชน์และความสำคัญของกิจกรรมว่าจะมีผลต่อการเพิ่มปริมาณสัตว์น้ำให้ได้มากขึ้น และชาวบ้านมีรายได้จากการจับสัตว์น้ำเหล่านี้เพิ่มขึ้น กิจกรรมดังกล่าวข้างต้นจึงอยู่ในความสนใจของชาวบ้านและชาวบ้านคิดว่ามีประโยชน์

#### 4.6 ความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชนในการดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การศึกษาถึงความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชนจะช่วยให้หน่วยงานที่จะเข้ามาจัดกิจกรรมทราบถึงจุดเด่นจุดด้อยของชุมชน และปัจจัยที่ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ ทั้งนี้เพื่อที่จะได้วิเคราะห์หารูปแบบในการจัดวางกิจกรรมที่เหมาะสม เพื่อที่ชุมชนจะสามารถดูแลกิจกรรมนั้นได้เองอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าหน่วยงานที่เข้ามาจัดกิจกรรมจะถอนตัวออกจากชุมชนนั้น ๆ แล้วก็ตาม

จากการเข้าร่วมกิจกรรมกับสมาคมหยาดฝนของกลุ่มเป้าหมายสามารถสรุปถึง ความสามารถของชุมชนในการพึ่งตนเองได้ดังนี้

ตาราง 18 ความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชน

ความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชน	บ้านแหลมมะขาม		บ้านเจ้าไหม		บ้านแหลม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ได้	22	73.33	16	76.19	32	86.49
ไม่ได้	6	20.00	3	14.28	5	13.51
ไม่แน่ใจ	2	6.67	2	9.52	-	-
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00

ตาราง 18 แสดงให้เห็นว่า ทั้งสามหมู่บ้านมีความสามารถในการพึ่งตนเองได้ โดยในบ้านแหลม บ้านเจ้าไหม และบ้านแหลมมะขาม มีความสามารถในการพึ่งตนเองได้ คิดเป็นร้อยละ 86.49, 76.19 และ 73.33 ตามลำดับ และจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกยังพบว่าเกือบทุกคนในหมู่บ้านเข้าใจแนวทาง ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชนได้อย่างถูก

ต้อง อันส่งผลให้เกิดการจัดกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรในทะเล อันเป็นแหล่งทำมาหากินของชาวประมงพื้นบ้าน อันจะช่วยให้มีรายได้เพียงพอในการยังชีพ

นอกจากนั้นยังมีผู้แสดงความคิดเห็นว่าภายในหมู่บ้าน มีทั้งองค์กรชุมชนที่เป็นของทางราชการ และที่ชาวบ้านรวมกลุ่มขึ้นมาเอง มีความสามารถที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับหมู่บ้านได้ เช่น สภาตำบล หรือองค์การบริหารส่วนตำบล หรือกลุ่มอนุรักษ์ซึ่งเป็นกลุ่มแกนนำที่ทำให้การทำงานอนุรักษ์ได้ผลดียิ่งขึ้น และทำให้หมู่บ้านไม่ต้องพึ่งพาหน่วยงานจากภายนอกชุมชนมากนัก

ข้อที่น่าสังเกตคือ ในบ้านแหลมมะขาม และบ้านเจ้าไหมยังมีผู้ที่ไม่แน่ใจว่า ชุมชนของตนเองจะมีความสามารถในการพึ่งตนเองได้ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าชาวบ้านแต่ละคนมีภาระในการประกอบอาชีพ ต้องออกทะเล ทำสวน หรือรับจ้างทุกวัน บางครอบครัวยังต้องกู้ยืมเงินนอกระบบ โดยพึ่งนายทุนจากแปปลา หรือนายทุนในหมู่บ้าน และบางรายยังมีหนี้สินผูกพันกับ ธกส. (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์-ผู้วิจัย) นอกจากนี้ชาวบ้านยังเกรงกลัวอิทธิพลจากบุคคลหรือกลุ่มภายนอกหมู่บ้าน ในเรื่องของการกวาดจับเรืออวนรุน และอวนลากที่เข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร ดังนั้นจึงยังต้องการพึ่งพาสมาคมหยาดฝน และหน่วยงานของรัฐในการให้ความช่วยเหลือโดยเฉพาะอย่างยิ่งการประสานงานขอความร่วมมือกับชุมชนอื่น และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในการรักษากฎ ระเบียบต่าง ๆ ทั้งนี้ยังมีผู้เสนอว่า ควรให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายกันอย่างจริงจัง เพราะเห็นว่าชาวบ้านยังไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะต่อต้านอวนรุน และอวนลากที่เป็นปัญหาในเรื่องการทำลายล้างทรัพยากรประมง

#### 4.7 ความสามารถขององค์กรชุมชนในการดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากร

ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสานต่อจากหน่วยงานของรัฐหรือของสมาคมหยาดฝน

เพื่อสอบถามถึงความสามารถของกลุ่มเคลื่อนไหว ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ที่มีอยู่ในแผนการดำเนินกิจกรรมด้วยตัวเองต่อจากที่ได้มีการดำเนินการ และร่วมกับสมาคมหยาดฝน และหน่วยงานของรัฐ คำตอบที่ได้พอที่จะสรุปได้ดังนี้



ตาราง 19 ความสามารถขององค์กรชุมชนในการดำเนินกิจกรรมสานต่อจากหน่วยงานของรัฐ หรือ ของสมาคมหยาดฝน

ความสามารถขององค์กร ชุมชนในการสานต่อกิจกรรม	บ้านแหลมะขาม		บ้านเจ้าไหม		บ้านแหลม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ได้	16	53.33	11	52.38	19	51.35
ไม่ได้	12	40.00	8	38.10	18	48.65
ไม่แน่ใจ	2	6.67	2	9.52	-	-
รวม	30	100.00	21	100.00	37	100.00

ตาราง 19 แสดงให้เห็นว่า ในทั้งสามหมู่บ้านมีผู้เห็นว่าองค์กรชุมชนมีความสามารถในการสานต่อกิจกรรมที่มีหน่วยงานของรัฐ หรือของสมาคมหยาดฝนเข้าไปจัดกิจกรรมได้ เกินร้อยละ 50 ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ทั้งชาวบ้านและกลุ่มแกนนำในหมู่บ้านมีประสบการณ์ ในการจัดกิจกรรมร่วมกับสมาคมหยาดฝนและหน่วยงานอื่นมาแล้ว จึงสามารถรวมกลุ่มกันได้ และรู้ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรดังกล่าวได้ดี แต่ยังมีชาวบ้านบางส่วน ยกเว้นในบ้านแหลมที่ไม่แน่ใจว่าจะมีความสามารถในการสานต่อกิจกรรมเหล่านั้นได้ เนื่องจากแต่ละคนมีภารกิจในการประกอบอาชีพ ประกอบกับเวลาที่จัดกิจกรรมไม่เอื้อในการเข้าร่วมของบางคน ซึ่งต้องไปประกอบอาชีพเสริมอย่างอื่น จึงมีความไม่แน่ใจขึ้นมา

ข้อสังเกตที่พบจากการศึกษาครั้งนี้คือ ในกิจกรรมรณรงค์ต่อต้านการไม่ให้ใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างเข้ามาทำการประมงภายในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร เป็นกิจกรรมที่ยังต้องอาศัยหน่วยงานของรัฐ หรือสมาคมหยาดฝน คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือ ในด้านต่าง ๆ อยู่บ้าง ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น ชาวบ้านไม่มีเรือที่มีความเร็วพอที่จะสามารถไล่จับเรืออวนรุนได้ อีกทั้งยังไม่มีอำนาจเพียงพอที่จะทำการจับกุมผู้ที่ทำประมงที่ใช้เครื่องมือที่ทำลายล้างเหล่านั้นได้ นอกจากนี้การดำเนินการกวาดจับเครื่องมือเหล่านี้ บางครั้งมีความซับซ้อนในทางสังคม เช่น เมื่อผู้ทำความผิดเป็นญาติพี่น้องของคนในหมู่บ้าน หากจับมาก็อาจเกิดความบาดหมางใจกันระหว่างพี่น้อง หรืออาจต้องปล่อยไปเมื่อมีผู้มาขอร้องให้ปล่อย ซึ่งทำให้การแก้ไขปัญหาอวนรุนไม่ได้ผลเต็มที่จนกระทั่งทุกวันนี้

#### 4.8 สรุปผลที่ชุมชนได้รับจากการดำเนินการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

##### 4.8.1 บ้านแหลมมะขาม

เป็นหมู่บ้านที่ได้รับการหนุนเสริมกิจกรรมจากสมาคมหยาดฝน มานานกว่าบ้านเจ้าใหม่ และบ้านแหลม จนถึงปัจจุบันนี้ได้ทำงานร่วมกับสมาคมหยาดฝนมาเป็นระยะเวลา 12 ปี จนได้ชื่อว่าเป็นหมู่บ้านอนุรักษ์ตัวอย่าง มีหน่วยงาน และชุมชนอื่นมาดูงาน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์อยู่เป็นประจำ อีกทั้งยังเคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น รางวัลหมู่บ้านประมงดีเด่น จากกรมประมง เมื่อปี 2535 และรางวัลพระสิทธิดาตาทองคำด้านกาพัฒนาท้องถิ่น จากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต เมื่อปี 2538 การเข้ามาทำงานในชุมชนนี้ของสมาคมหยาดฝน ซึ่งได้ประยุกต์ใช้ยุทธวิธีการพัฒนาที่ใช้โดยองค์กรพัฒนาเอกชนทั่วไป คือมีลักษณะการทำงานแบบเน้นการฝังตัวในชุมชน มีการจัดกิจกรรมทั้งในระดับครอบครัว และระดับกลุ่ม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต และให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ โดยใช้กลุ่มกิจกรรมด้านสังคม เศรษฐกิจ และการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง เป็น "สื่อ" ในการกระตุ้นให้เกิดกระบวนการทางความคิด มีความสามารถในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และหาแนวทางร่วมกันแก้ไขปัญหา จึงนับได้ว่าการจัดกิจกรรมในบ้านแหลมมะขามที่ได้รับการหนุนเสริมจากสมาคมหยาดฝนประสบความสำเร็จสูงมากในระดับหนึ่ง นั่นคือ ทรัพยากรชายฝั่งได้รับการฟื้นฟู โดยเฉพาะอย่างยิ่งป่าชายเลนซึ่งเป็นแหล่งที่อยู่อาศัยของสัตว์น้ำ และเป็นป่าใช้สอยของชุมชน ซึ่งชุมชนได้เข้าร่วมในโครงการปลูกป่าชายเลน (ดูได้จากตาราง 10) อีกทั้งชุมชนยังสามารถตั้งกฎเกณฑ์ กติกาในการดูแลทรัพยากรชุมชนเองได้ รวมทั้งการที่ชุมชนร่วมมือร่วมใจกันต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง ทั้ง ๆ ที่ในอดีตมีการใช้เครื่องมือประมงประเภทอวนรุน อวนลาก อวนกระทุ้งน้ำ ระเบิด ฯลฯ บริเวณอ่าวสิเกากันมาก ปัจจุบันจำนวนเครื่องมือประมงที่ทำลายล้างได้ลดลง จนกระทั่งในหมู่บ้านแหลมมะขามไม่มีผู้ใดใช้เครื่องมือดังกล่าวทำการประมง ซึ่งส่งผลให้ปริมาณสัตว์น้ำเพิ่มมากขึ้น ดังที่นายบุญ นวลศรี (สัมภาษณ์, 24 พฤษภาคม 2540) ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า

...บ๊ะจำได้ว่าก่อนหน้าที่ชาวบ้านจะใช้อวนรุน อวนกระทุ้งน้ำ และระเบิด มีปลาให้จับมากถึงขนาดพายเรือออกไปแถวคลองใกล้ ๆ บ้านก็ได้ปลามากินแล้ว แต่พอมีชาวบ้านในหมู่บ้าน และหมู่บ้านใกล้เคียงใช้อวนรุน อวนกระทุ้งน้ำ และระเบิด ปลาก็ลดลงถึงขนาดต้องซื้อเรือหางยาวออกไปหากินไกล ๆ ...หลังจากนั้นไม่นานสมาคมหยาดฝนก็เข้ามา มาช่วยเราหลายเรื่อง แต่ที่ชาวบ้านต้องการคือไม่ต้องการให้มีอวนรุนมารุนแถวนี้ และก็ไม่ต้องให้มีมีการใช้ระเบิด เพราะกลัวว่า

ปลาจะลดลงไม่เหลือไว้ให้กินอีก...แต่เมื่อทุกคนในหมู่บ้านพร้อมใจกันไม่ใช้ระเบิด อวนกระทุ้งน้ำ และต่อต้านการใช้อวนรุนในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร เดียวนี้มีปลา ให้จับมากกว่าแต่ก่อนอีก นอกจากจะได้ปลา กุ้ง ปูไว้กินแล้ว ยังสามารถส่งขาย แปะปลาได้อีก...

จากคำพูดดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ได้ว่า สมาคมหยาดฝนได้มาหนุนเสริมกิจกรรม จน ชาวบ้านตระหนักถึงคุณค่าของการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง และเกิดกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทรัพยากรชายฝั่งได้รับการฟื้นฟู โดยเฉพาะอย่างยิ่งสัตว์น้ำมีปริมาณที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ชาวบ้าน มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการทำประมง ซึ่งถือได้ว่าการทำประมงเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของชุมชน นอกจากนั้นในบ้านแหลมมะขามยังเกิดการรวมกลุ่มเป็นองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเอง เพื่อต่อรองกับหน่วยงานของรัฐในเรื่องต่าง ๆ ได้ และแกนนำชุมชนมีความสามารถในการทำงานสู่กลุ่มเป้าหมายอื่นได้ ตลอดจนชาวบ้านยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมในทุกขั้นตอนค่อนข้าง สูง

#### 4.8.2 บ้านเจ้าไหม

เป็นหมู่บ้านที่มีการจัดกิจกรรมต่อบ้านแหลมมะขาม เพื่อขยายเครือข่ายการทำงานในการรักษาน่านน้ำเพื่อรองรับไม่ให้ใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง กิจกรรมในช่วงนี้จึงเป็น ลักษณะการประสานงานจากหลายฝ่าย เพื่อให้ชุมชนได้ตระหนักถึงความสำคัญ และคุณค่าของ การอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของบ้านเจ้าไหมจะแตกต่างจากบ้าน แหลมมะขามตรงที่ว่าในบ้านแหลมมะขาม เจ้าหน้าที่ภาคสนามของสมาคมจะอาศัยวิธีการศึกษา ชุมชนเพื่อให้ทราบปัญหาของหมู่บ้าน หากชาวบ้านมีปัญหา ในเรื่องใดก็จะจัดกิจกรรมในเรื่องนั้น ๆ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาวบ้าน และมีการร่วมกันสรุปบทเรียน เพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางการ ทำงานบ่อยครั้ง จึงทำให้ต้องอาศัยระยะเวลายาวนานในการแก้ไขปัญหของชุมชน จนกว่าจะได้ รับความสำเร็จ แต่ในบ้านเจ้าไหมกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหชุมชนอาศัยเวลาไม่มากนัก เนื่องจากเจ้าหน้าที่ของสมาคมมีการปรับตัวจากประสบการณ์การเรียนรู้จากพื้นที่ในเขตอำเภอ สิเกามาแล้ว ดังนั้นเจ้าหน้าที่ของสมาคมจึงจัดให้มีการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้จาก บุคคลภายนอกชุมชนด้วยก่อนที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่ การจัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การอนุรักษ์กับหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังได้ให้ชาวบ้านเข้าร่วมสัมมนาในโครงการอนุรักษ์หญ้าทะเล ตลอดจนให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการวิจัยหญ้าทะเล และวิจัยเครื่องมือประมงกับระบบนิเวศน์ อันจะช่วยให้ชาวบ้านมองเห็น

ความสัมพันธ์ระหว่างหมู่บ้านทะเล เครื่องมือประมง และทรัพยากรประมงได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น เป็นรูปธรรมมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ชาวบ้านเกิดความตระหนักในเรื่องคุณค่าของหมู่บ้านทะเล ตลอดจนทรัพยากรชายฝั่งที่มีผลต่ออาชีพประมง ดังนั้นในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่สมาคมในหมู่บ้านเจ้าใหม่จึงไม่ยากต่อการทำความเข้าใจกับชาวบ้าน เนื่องจากชาวบ้านได้รับความรู้พื้นฐานเหล่านี้มาบ้างแล้ว ดังนั้นกิจกรรมรณรงค์ไม่ใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร และกิจกรรมอนุรักษ์หมู่บ้านทะเลที่จัดขึ้นจึงได้รับความสนใจจากชาวบ้าน ประกอบกับ ทะเลบริเวณลิบง-เจ้าใหม่เป็นแหล่งที่มีหมู่บ้านทะเลอุดมสมบูรณ์มากที่สุด จึงส่งผลให้กิจกรรมอนุรักษ์หมู่บ้านทะเลไม่มีอุปสรรคมากนัก อีกทั้งยังได้รับความสนใจจากหน่วยงานของรัฐ และสื่อมวลชน ผลที่ตามมาคือบ้านเจ้าใหม่ได้รับการจัดกิจกรรมดังกล่าวที่เห็นได้ชัดเจนคือ มีการอนุรักษ์หมู่บ้านทะเลโดยการปักป้ายแสดงแนวเขตหมู่บ้านทะเล และร่วมกับชมรมประมงพื้นบ้านจังหวัดตรังในการรักษาน่านน้ำ อีกทั้งยังเป็นการสร้างให้เกิดกลุ่มแกนนำในการขยายผลสู่กลุ่มเป้าหมายอื่น ถึงแม้ว่ากลุ่มแกนนำจะไม่เข้มแข็งเท่ากับหมู่บ้านอื่น และมีเพียงไม่กี่คนก็ตาม (อิสมาแอณ เบ็ญสอาด และกิริติ บุญเชื้อ (สัมภาษณ์), 22 พฤษภาคม 2540)

#### 4.8.3 บ้านแหลม

เป็นหมู่บ้านระยะที่สามของสมาคมหยาดฝน ได้มีการทำงานในลักษณะขยายการทำงานเพื่อสร้างเครือข่ายให้กว้างขึ้น โดยเริ่มที่กิจกรรมอนุรักษ์เตาทะเล และกิจกรรมการรณรงค์ต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างไม่ให้เข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร ในช่วงปี 2536-2537 เจ้าหน้าที่ของสมาคมไม่ต้องปรับตัวมากนักกับการขยายพื้นที่การทำงาน เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่มีกระบวนการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกันกับพื้นที่เก่าที่เคยทำงานในเขตอำเภอสิเกาและอำเภอกันตัง แต่ในปี 2538 ทางสมาคมมีปัญหาในเรื่องบุคลากรคือ เจ้าหน้าที่ลาออกกันมากเหลือเจ้าหน้าที่เพียงไม่กี่คน จึงทำให้กิจกรรมของสมาคมหยาดฝนต้องหยุดชะงักไปเกือบปี ต่อมาในช่วงปลายปี 2539-2540 เมื่อรับเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่เข้ามาทำงานแทนเจ้าหน้าที่รุ่นเก่าที่ลาออกไป เจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ยังคงต้องอาศัยเวลาในการปรับตัวและเรียนรู้การทำงานจากพื้นที่ที่ยังคงทำงานในสมาคม การดำเนินกิจกรรมที่บ้านแหลมในระยะแรกจะไม่ค่อยเข้มข้น เนื่องจากบุคลากรของสมาคมหยาดฝนยังคงต้องเรียนรู้การทำงานจากพื้นที่ อีกทั้งเจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อย แต่ภาระในการรับผิดชอบหมู่บ้านเป้าหมายมีมากขึ้น ประกอบกับนโยบายของสมาคมหยาดฝนที่เปลี่ยนไป จากการที่เคยให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามทำงานฝังตัวในชุมชน เปลี่ยนมาทำงานในลักษณะประสานงานกับหน่วยงานหลายฝ่าย และต้องการให้กลุ่มแกนนำในการอนุรักษ์ในชุมชนดำเนินกิจกรรมเอง โดยมีเจ้าหน้าที่จากสมาคมหยาดฝนคอยเป็นที่เล็งเนะนำการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ลักษณะ

กิจกรรมที่จัดจะแตกต่างจากสองหมู่บ้านแรกไม่มากนัก ทั้งนี้เนื่องจากการขยาย หมู่บ้านเป้าหมายเป็นการขยายเครือข่ายการทำงาน เพื่อรักษาน้ำนํ้าให้กว้างขึ้น ดังนั้นกิจกรรมที่จัดจึงเป็นกิจกรรมในรูปแบบเดิม นั่นคือกิจกรรมการรณรงค์ต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างไม่ให้เข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร กิจกรรมอนุรักษ์หญ้าทะเล กิจกรรมอนุรักษ์ป่าชายเลน และอนุรักษ์ปะการัง ในส่วนที่แตกต่างจากสองหมู่บ้านแรกคือ กิจกรรมที่จัดจะเริ่มที่กลุ่มเยาวชนก่อน และให้เยาวชนขยายผลสู่กลุ่มผู้ปกครอง แต่ก็ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากหน่วยงานของรัฐที่ทางสมาคมประสานความร่วมมือเกิดความไม่เข้าใจกันในเรื่องวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม (นภาพร ศรศิลป์ (สัมภาษณ์), 25 สิงหาคม 2540) หลังจากนั้นทางสมาคมหยาดฝนจึงได้จัดกิจกรรมโดยอาศัยองค์การทางศาสนาอิสลามมาส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่ม มีการเชิญวิทยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ มาให้ความรู้กับคนในชุมชนในเรื่องของวิถีชีวิตอิสลามกับสิ่งแวดล้อม (สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 24 พฤษภาคม 2540) มีการจัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และประสบการณ์ระหว่างแกนนำชุมชนในหมู่บ้านอนุรักษ์ที่ประสบความสำเร็จ เช่น บ้านแหลมมะขาม บ้านเจ้าไหม และชาวบ้านในบ้านแหลม อย่างไรก็ตามกิจกรรมที่ทำยังประสบปัญหาขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากชาวบ้านต้องใช้เวลาในการประกอบอาชีพ และหากทางสมาคมหยาดฝนไม่เข้ามาจัดกิจกรรม ชาวบ้านก็จะไม่ได้ดำเนินกิจกรรมอะไรเลย สำหรับผลที่ชาวบ้านแหลมได้รับจากการจัดกิจกรรมคือ เกิดกลุ่มแกนนำในการอนุรักษ์ที่เข้มแข็งพอสมควร เมื่อเปรียบเทียบกับบ้านเจ้าไหมจะพบว่า ในระยะหลัง ๆ นี้บ้านแหลมจะมีองค์การชุมชนที่เข้มแข็งกว่า และมีการจัดกิจกรรมที่เข้มซ้นกว่า (สนธยา อนันตกุล (สัมภาษณ์), 5 กรกฎาคม 2540) เนื่องจากชาวบ้านมีความตระหนักในเรื่องการใช้ทรัพยากรชายฝั่งอย่างเหมาะสมพอสมควร ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะการได้รับความรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากภายนอกชุมชน ประกอบกับเป็นหมู่บ้านที่ขยายพื้นที่ในการทำงานอนุรักษ์ ซึ่งกำลังเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจจากชาวบ้าน

## 5. ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ในชุมชนเป้าหมายที่เลือกศึกษา

### 5.1 ปัจจัยภายใน

#### 5.1.1 ภาวะผู้นำของคนในชุมชน

ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน ปัจจัยที่คนในชุมชนให้ความสำคัญมากที่สุดคือ ผู้นำชุมชน ทั้งผู้นำที่เป็นทางการและผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำทางศาสนา ผู้นำกลุ่มอนุรักษ์ จากการศึกษาพบว่า ทั้งสามหมู่บ้านจะมีความขัดแย้งกันระหว่างผู้นำชุมชนที่เป็นทางการ และผู้นำชุมชนกลุ่มอนุรักษ์ในเรื่องแนวความคิดและความไม่เข้าใจกันในการทำงานอนุรักษ์ บางชุมชนจะเป็นปัญหาเรื่องความขัดแย้งส่วนตัว แต่อย่างไรก็ตามหากเป็นปัญหาของคนส่วนใหญ่ในชุมชน ผู้นำทั้งสองกลุ่มก็สามารถทำงานร่วมกันได้ โดยรวมตัวกันเป็นกลุ่มแกนนำในหมู่บ้าน เพื่อช่วยกันระดมความคิดในการหาแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เหมาะสมต่อไป การที่จะแก้ไขปัญหามุมชนได้สำเร็จมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยการมีส่วนร่วมของแกนนำในชุมชนดังกล่าวด้วย

สำหรับภาวะผู้นำชุมชนที่คนในชุมชนต้องการ ในทุกหมู่บ้านเห็นว่า ควรจะมีลักษณะประชาธิปไตยและเป็นผู้นำที่ชาวบ้านหลายคนศรัทธา มีความจริงใจ และเสียสละเพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริง นอกจากนั้นจะต้องมีศักยภาพในการนำชาวบ้านให้รวมกลุ่ม เพื่อทำกิจกรรมในชุมชนได้ ชาวบ้านเจ้าใหม่มีความเห็นเพิ่มเติมจากที่กล่าวมาแล้วคือ ผู้นำต้องเริ่มต้นทำก่อนเพื่อให้คนอื่นศรัทธา และเป็นผู้ที่มีบทบาทในการชี้ประเด็น ให้ชาวบ้านตระหนักว่าควรจะทำกิจกรรมอะไร และอย่างไร ในการจัดการการใช้ประโยชน์ทรัพยากรชายฝั่งอย่างเหมาะสม

#### 5.1.2 ลักษณะการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน

ปัจจัยสำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนคือ การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน การที่คนในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่จัดขึ้นในระดับใดนั้น ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายด้าน เช่น ลักษณะด้านกายภาพของชุมชน ด้านสังคม และเศรษฐกิจของคนในชุมชน การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การตระหนักถึงคุณค่า และผลประโยชน์ที่คนในชุมชนได้รับจากการจัดกิจกรรม และที่สำคัญคือ การบริหารโครงการของเจ้าหน้าที่จากสมาคมหยาดฝน

ในส่วนของลักษณะทางกายภาพของชุมชน เนื่องจากการตั้งบ้านเรือนที่กระจาย เป็น 2 กลุ่มบ้านของบ้านเจ้าใหม่ ทำให้ยากต่อการพัฒนาและการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของชาวบ้าน เมื่อเปรียบเทียบกับบ้านแหลมมะขามและบ้านแหลมที่มีกลุ่มบ้านเพียง 1 กลุ่ม การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร

สารของบ้านแหลมมะขาม และบ้านแหลมจึงรวดเร็วกว่า ดังนั้นลักษณะทางกายภาพของชุมชน จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การมีส่วนร่วมในบ้านแหลมมะขาม และบ้านแหลมในภาพรวมทุกชั้น ตอนของกิจกรรมมีมากกว่าบ้านเจ้าไหม

ลักษณะด้านสังคม และฐานะทางเศรษฐกิจของคนในชุมชนจะมีความสัมพันธ์กับ ลักษณะการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมดังนี้

(1) ความสัมพันธ์เชิงเครือญาติ ในชุมชนที่มีความสัมพันธ์เชิงเครือญาติสูง คนในชุมชนส่วนใหญ่มักจะเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในชุมชนค่อนข้างสูง ทั้งนี้เป็นเพราะทุกคนต่าง มีความต้องการที่จะเห็นชุมชนของตนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

(2) เศรษฐกิจของชุมชนและการประกอบอาชีพของคนส่วนใหญ่ในชุมชนที่ไม่แตกต่างกันมากนักจะส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมค่อนข้างสูง เนื่องจากประสบกับสภาพ ปัญหาที่คล้ายคลึงกัน และมีเวลาว่างจากการประกอบอาชีพในช่วงเดียวกัน อีกทั้งรายได้จากการ ประกอบอาชีพก็จะใกล้เคียงกัน

(3) ส่วนใหญ่ชาวบ้านมีวิถีชีวิตที่พึ่งพาทรัพยากรชายฝั่งในการดำรงชีวิต อีกทั้ง ยังตระหนักถึงคุณค่าของการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งสูง จึงส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสูง เช่นกัน

(4) การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และความเข้าใจในวัตถุประสงค์การทำงานของสมาคม หยาดฝน ส่งผลให้การทำงานในชุมชนของสมาคมหยาดฝนเป็นไปด้วยความสะดวก และได้รับการ ยอมรับจากชุมชน ทำให้ได้รับความร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี

(5) ด้านการบริหารโครงการของสมาคมที่ขาดการกระจายอำนาจ ซึ่งการทำงานของสมาคมหยาดฝน มักจะไปกระจุกที่คนกลุ่มเดียว ถึงแม้ว่าจะมีความหวังดีต่อหมู่บ้านอย่างแท้จริง แต่ก็มีผลทำให้ชาวบ้านกลุ่มอื่น มองว่ามีการเล่นพรรคเล่นพวก จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนในชุมชนบางกลุ่มไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรม (กวีติ บุญเชื้อ (สัมภาษณ์), 25 พฤษภาคม 2540 ; สมเจตนา มณีโมทย์ (สัมภาษณ์), 24 พฤษภาคม 2540)

## 5.2 ปัจจัยภายนอก

5.2.1 นโยบายและทิศทางของการพัฒนาประเทศ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างฟุ่มเฟือยและไม่มีประสิทธิภาพ และในขณะเดียวกันสิทธิในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่ผูกขาดโดยรัฐ ที่ยังคงมีรูปแบบการวางนโยบาย และแผนในลักษณะรวมศูนย์เป็นสำคัญในทางปฏิบัติ แม้จะได้มีความพยายามให้มีการกระจาย

อำนาจด้านโครงสร้างแล้วก็ตาม ลักษณะเช่นนี้ทำให้ชาวบ้านที่มีวิถีชีวิตพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติ ถูกจำกัดสิทธิที่เคยมีมาในอดีต นอกจากนี้แนวคิดในการแก้ไขและฟื้นฟูสภาพความเสื่อมโทรมของ ทรัพยากรธรรมชาติของรัฐ มักมองคนแยกจากตัวทรัพยากรที่เขาใช้ ไม่ว่าจะป็นป่าชายเลน ป่าไม้ การจัดกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐที่ไม่ให้ความสำคัญแก่ประชาชน เช่นนี้ส่งผลให้ประชาชนขาด แรงจูงใจในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ

5.2.2 องค์กรพัฒนาเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาคมหยาดฝน ซึ่งมีเป้าหมายหลักในการ สร้างเสริมความเข้มแข็งให้องค์กรชุมชน อีกทั้งยังเป็นตัวผลักดันที่สำคัญซึ่งทำให้ชุมชนที่สมาคม เข้าไปทำงานด้านการจัดการทรัพยากรชายฝั่งสามารถก้าวไปข้างหน้าในเรื่องการทำงานได้ดีกว่า ชุมชนที่สมาคมไม่ได้เข้าไป ทั้งนี้เพราะสมาคมมีทัศนคติต่อการมองปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนทว่า ความอ่อนล้าและความเสียหายที่เกิดขึ้นในชุมชนชนบท เนื่องจากขาดการรวมตัวในลักษณะที่ เป็นกลุ่มพลัง ทำให้ไม่มีอำนาจในการต่อรอง และต่อสู้กับพลังภายนอกที่เข้มแข็งกว่า ซึ่งเอา เปรียบชุมชนในด้านต่าง ๆ ทั้งในเรื่องเศรษฐกิจ และอำนาจการตัดสินใจ เป็นจุดอ่อนที่ต้องมีการ แก้ไข ดังนั้นในการต่อสู้ของชุมชน เพื่อให้ชุมชนสามารถดำรงอยู่ได้อย่างรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ภายนอก จึงจำเป็นที่จะต้องม้องค์กรชุมชนที่เข้มแข็งสามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหา ต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรู้เท่าทัน และสมาคมหยาดฝนยังมีปรัชญาความเชื่อพื้นฐานว่า กิจกรรมที่เกิดขึ้นในงานพัฒนาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็งให้กับ องค์กรชุมชน ดังนั้นในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหของชุมชน จะต้องเป็นไปเพื่อ การสร้างและการพัฒนาศักยภาพผู้นำโดยผ่านกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม โดยใช้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหของชุมชนเป็น "สื่อ" หรือช่องทางเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และเป็นเวทีใน การสังสมบทเรียนและประสบการณ์ร่วมกัน ลักษณะกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น กลุ่มน้ำมัน กิจกรรมการอนุรักษ์ป่าชายเลน การอนุรักษ์หญ้าทะเล การต่อต้านเครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง ไม่ให้เข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร นอกเหนือจากกิจกรรมดังกล่าวแล้ว การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงานในพื้นที่อื่น ๆ ก็เป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งที่สมาคมหยาดฝนใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรชุมชน

การเข้าไปทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชน นับเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญในการเคลื่อน ไหวขององค์กรชุมชนไปสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาคสนามของ สมาคมหยาดฝน มีความสามารถในการสร้างความคุ้นเคยกับคนในชุมชนได้รวดเร็วกว่าเจ้าหน้าที่ จากหน่วยงานของรัฐ เจ้าหน้าที่ของสมาคมไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาในการทำงานจึงสามารถร่วม ทุกข์ร่วมสุขกับชาวบ้านได้อย่างเต็มที่ ซึ่งต่างจากเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ต้องกำหนดเวลาทำงานที่แน่



นอนตามระบบราชการ ดังนั้นเจ้าหน้าที่ของสมาคมจึงได้รับการยอมรับจากชาวบ้าน และเกิดความไว้วางใจมากพอที่จะเล่าถึงปัญหาที่แท้จริงของชุมชนให้แก่เจ้าหน้าที่ของสมาคมได้รับรู้ และร่วมมือกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วกว่า อีกทั้งยังสามารถผลักดันให้ชุมชนรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำกิจกรรม หรือมีอำนาจต่อรองกับหน่วยงานของรัฐ ในเรื่องสิทธิชุมชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงกับการดำรงชีวิตของคนในชุมชนได้รวดเร็วกว่าหน่วยงานของรัฐ นักวิชาการจากสถาบันการศึกษา และสื่อมวลชน

5.2.3 หน่วยงานของรัฐ เช่น ประมงจังหวัด ป่าไม้จังหวัด เจ้าหน้าที่จากอุทยานแห่งชาติ หาดเจ้าไหม นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และสื่อมวลชนในท้องถิ่นล้วนมีส่วนในการผลักดันให้ชุมชนได้รับผลจากการดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยขึ้น ถึงแม้ว่าระบบราชการจะเป็นระบบที่ซับซ้อน ต้องผ่านขั้นตอนการทำงานหลายขั้นตอน ทำให้การดำเนินกิจกรรมล่าช้าไม่ทันการณ์ การประสานงานโดยองค์กรเอกชนอย่างเหมาะสม ทำให้หน่วยงานหรือบุคลากรบางคนของรัฐเหล่านี้ สามารถเป็นตัวที่ช่วยหนุนเสริม และอำนวยความสะดวกในเรื่องงบประมาณ วิชาการที่เกี่ยวข้อง หรือส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้เกิดกำลังใจในการรวมกลุ่มในชุมชนได้

5.2.4 สื่อมวลชนจะเป็นตัวกระตุ้นให้สังคมหันมาสนใจในกิจกรรมที่ชาวบ้านดำเนิน โดยผ่านกระบวนการให้ข้อมูลข่าวสารให้กระจายได้ทั่วถึงยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลข่าวสารสามารถกระจายออกไปยังชุมชนอื่น ๆ เพื่อจะได้เกิดการสร้างเครือข่ายในการอนุรักษ์มากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นยังกระตุ้นให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้าราชการประจำ หรือข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ได้รับรู้และเข้ามามีส่วนช่วยในการดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนชนบทให้มากยิ่งขึ้น

5.2.5 องค์กรที่ให้เงินทุนแก่สมาคมหยาดฝนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งมีส่วนช่วยให้สมาคมหยาดฝน สามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนเป้าหมายจนประสบความสำเร็จ

## สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน จังหวัดตรัง เป็นการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจในการบริหารจัดการขององค์กรพัฒนาเอกชน อีกทั้งยังได้เรียนรู้ถึงวิธีการทำงานในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้นำข้อมูลมาวางแผน และสร้างแนวปฏิบัติที่เหมาะสมต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับปัจเจกชน และระดับชุมชน ตลอดจนนำข้อมูลมาปรับใช้ในกระบวนการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษากระบวนการทำงานของสมาคมหยาดฝนในแง่การก่อตั้ง วิวัฒนาการ วิธีการทำงาน และปัญหาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ตลอดจนเพื่อศึกษาว่าชุมชนเป้าหมายของสมาคมได้รับผลจากการดำเนินงานอย่างไร และมีเหตุปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับผลดังกล่าว

การศึกษานี้เป็นการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณควบคู่กันไป ทั้งนี้เพราะต้องอาศัยข้อมูลทั้งสองชนิดมาเสริม และตรวจสอบซึ่งกันและกัน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้ 2 วิธีคือ การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาภาคสนามจากประชากรกลุ่มเป้าหมาย 4 กลุ่ม ได้แก่ บุคลากรสมาคมหยาดฝน ข้าราชการ สื่อมวลชนท้องถิ่น ผู้นำชุมชน และประชาชน ใน 3 อำเภอ คืออำเภอสิเกา อำเภอกันตัง และอำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง ซึ่งเลือกมาเพื่อศึกษาถึงการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสังเกต และการสัมภาษณ์ สำหรับการสัมภาษณ์ จะใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Questionnaire) กับกลุ่มประชากรเป้าหมาย 3 กลุ่มคือ บุคลากรของสมาคมหยาดฝน ข้าราชการ สื่อมวลชนท้องถิ่น และผู้นำชุมชน ส่วนแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Questionnaire) จะใช้สัมภาษณ์ประชาชนที่ได้จากการสุ่มมา จำนวน 88 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างมาวิเคราะห์โดยจัดหมวดหมู่ข้อมูล รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้อง และนำไปพิจารณาถึงความสอดคล้องเชิงเหตุผล แล้วจึงนำเสนอข้อมูลในเชิงพรรณนา (Descriptive) ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Questionnaire) จะนำมาวิเคราะห์หาค่า

ร้อยละ และนำเสนอข้อมูลในรูปตารางตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในแต่ละหัวข้อ เพื่อเป็นการเสริมให้ข้อมูลที่ได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทั้ง 2 ข้อ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 "ศึกษากระบวนการทำงานของสมาคมหยาดฝนในแง่การก่อตัว วิวัฒนาการ วิธีการทำงาน และปัญหาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม" ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า

1. การก่อตัวของสมาคมหยาดฝนเกิดจากการที่นายกสมาคมมีแนวความคิดที่จะทำงานพัฒนาชนบทในกลุ่มคนที่ด้อยโอกาสมากที่สุด จึงได้เลือกกลุ่มชาวประมงขนาดเล็กเป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยดำเนินการตามโครงการเสริมพัฒนาชนบทอำเภอสิเกา ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนพัฒนาท้องถิ่นไทย-แคนาดา

2. วิวัฒนาการของสมาคมหยาดฝน แบ่งเป็น 3 ระยะคือ

ระยะแรกเป็นระยะแห่งการก่อตั้ง ศึกษา ทดลอง (พ.ศ. 2528-2533) ในระยะนี้เป็นการทำงานในตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา เป็นลักษณะการลองผิด ลองถูก ค้นคว้าหาความรู้ และทำงานฝังตัวในชุมชน เจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อย จึงต้องช่วยกันทำทุกอย่าง กิจกรรมที่ทำในระยะนี้จึงเป็นกิจกรรมด้านสังคม และเศรษฐกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ให้ชาวบ้านสามารถพึ่งตนเองได้โดยไม่มีหนี้สิน นอกจากนั้นยังส่งเสริมให้เกิดการรวมตัวของกลุ่มแกนนำ โดยอาศัยกิจกรรมเป็น "สื่อ" ทั้งสมาคมหยาดฝน และกลุ่มแกนนำผ่านกระบวนการเรียนรู้ครั้งแล้วครั้งเล่า ทั้งที่ได้รับความสำเร็จและล้มเหลว ท้ายที่สุดกลุ่มแกนนำและสมาคมหยาดฝนได้รับการยอมรับจากชุมชน

ระยะที่สอง ช่วงแห่งการปรับใช้ประสบการณ์ และเปลี่ยนแปลง (พ.ศ. 2534-2535) เป็นระยะที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชาวประมงในอำเภอสิเกามาพอสมควร จึงได้สรุปบทเรียนเพื่อปรับการทำงานใหม่ โดยเริ่มกิจกรรมอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่ง และขยายพื้นที่ไปยังอำเภอกันตัง ประเด็นในการพัฒนาจะเป็นลักษณะประสานงานกันหลายฝ่าย ทั้งหน่วยงานของรัฐ สถาบันการศึกษา และองค์กรพัฒนาเอกชนอื่น มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายขึ้น เช่น จัดกิจกรรมทัศนศึกษาดูงานในชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการจัดกิจกรรมพัฒนาหมู่บ้าน การจัดเวทีเสวนา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกลุ่มแกนนำในหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จในการเป็นหมู่บ้านอนุรักษ์กับชุมชนกลุ่มเป้าหมายใหม่ในอำเภอกันตัง อีกทั้งยังมีการจัดประชุม สัมมนา โครงการอนุรักษ์หญ้าทะเล ในระยะนี้กระบวนการบริหารงานของสมาคมหยาดฝน เริ่มจะเป็นระบบและเป็นทางการมากขึ้น

### ระยะที่สามเป็นระยะแห่งการขยายชุมชนและการสร้างเครือข่ายการทำงาน

(พ.ศ.2536-2540) แนวความคิดในการขยายชุมชนเกิดจากการมองเห็นสภาพปัญหาที่ชาวประมงในพื้นที่ต่าง ๆ ประสบอยู่ล้วนไม่แตกต่างกัน ดังนั้นการที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จจึงต้องอาศัยการขยายเครือข่ายการทำงานให้กว้างขึ้น โดยการจัดตั้งชมรมประมงพื้นบ้านจังหวัดตรัง นอกเหนือจากการขยายพื้นที่ไปยังอำเภอปะเหลียน อำเภอย่านตาขาว และกิ่งอำเภอหาดสำราญ รวมทั้งสิ้นจำนวน 31 หมู่บ้าน เพื่อประสานการทำงานดูแลรักษาน่านน้ำ และการจัดการการใช้ประโยชน์ทรัพยากรชายฝั่งอย่างเหมาะสม นอกจากนั้นสมาคมยังหันไปทำงานหลายด้าน เช่น ด้านส่งเสริมวัฒนธรรมชุมชน ด้านส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน และด้านการเมือง สำหรับการบริหารจะเป็นระบบและเป็นทางการมากขึ้น แต่ช่วงนี้จะมีปัญหามากในเรื่องความขัดแย้งภายในองค์กรระหว่างเจ้าหน้าที่สนามกับฝ่ายบริหาร ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เจ้าหน้าที่สนามลาออกกันบ่อยครั้ง ถึงแม้จะมีการรับเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่เข้ามาทำหน้าที่แทน แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นก็ยังไม่ได้รับการแก้ไข ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานกิจกรรมของสมาคมหยาดฝน

3. วิธีการทำงาน และปัญหาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน สามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

3.1 วิธีการทำงานในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน สามารถสรุปเป็นตารางตามวงจรชีวิตขององค์กร ดังปรากฏในตาราง 20

ตาราง 20 วิธีการทำงานการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

วิธีการทำงาน	ขั้นเริ่มแรก	ขั้นเจริญเติบโต	ขั้นเจริญเติบโตเต็มที่
1. การวางแผน	มีการวางแผนงาน อย่างชัดเจน	มีการวางแผนงาน อย่างชัดเจน	มีการวางแผนงาน อย่างชัดเจน
-ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน	ข้อมูลชุมชน	ข้อมูลชุมชน นโยบายของรัฐ	ข้อมูลชุมชน นโยบายของรัฐ
-การตัดสินใจ	ตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม	ตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม	ตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

## ตาราง 20 (ต่อ)

วิธีการทำงาน	ขั้นเริ่มแรก	ขั้นเจริญเติบโต	ขั้นเจริญเติบโตเต็มที่
2. <u>การจัดองค์กร</u> -โครงสร้างการบริหารงาน	โครงสร้างขององค์กรมี 3 ชั้น แสดงถึงช่วงชั้นของการบังคับบัญชาที่มีไม่มากนักจึงสะดวกในการบริหารงาน ถึงแม้ว่าผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจจะเป็น นายกส มาคม เพียงคนเดียว	โครงสร้างขององค์กรมี 3 ชั้น แสดงถึงช่วงชั้นของการบังคับบัญชาที่มีไม่มากนักจึงสะดวกในการบริหารงาน ถึงแม้ว่าผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจจะเป็น นายกส มาคม เพียงคนเดียว	โครงสร้างขององค์กรมี 3 ชั้น แสดงถึงช่วงชั้นของการบังคับบัญชาที่มีไม่มากนักจึงสะดวกในการบริหารงาน ถึงแม้ว่าผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจจะเป็น นายกส มาคม เพียงคนเดียว
3. <u>การจัดบุคลากร</u> -การสรรหา	เพื่อนฝูง ญาติพี่น้อง อาสาสมัครในพื้นที่ และรับอาสาสมัครจาก คอส. (โครงการอาสาสมัคร)	ประกาศรับสมัครทางสื่อมวลชน และรับอาสาสมัครจากมอส. (มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม)	ประกาศรับสมัครทางสื่อมวลชน และรับอาสาสมัครจากมอส. (มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม)
-การคัดเลือก	สัมภาษณ์โดยนายกส มาคม	สัมภาษณ์ โดยคณะกรรมการ	สัมภาษณ์ โดยคณะกรรมการ
-การพัฒนาบุคลากร	มีการส่งไปดูงาน และเรียนรู้จากชาวบ้าน	มีการส่งไปดูงาน และเรียนรู้จากชาวบ้าน	มีการส่งไปดูงาน และเรียนรู้จากชาวบ้าน
-หน้าที่รับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ภาคสนาม	2-3 หมู่บ้าน/คน ทำงานทุกอย่าง	4-5 หมู่บ้าน/คน ทำงานทุกอย่าง	7-8 หมู่บ้าน/คน ทำงานทุกอย่าง

## ตาราง 20 (ต่อ)

วิธีการทำงาน	ขั้นเริ่มแรก	ขั้นเจริญเติบโต	ขั้นเจริญเติบโตเต็มที่
-เงินเดือน/ค่าตอบแทน	ตามวุฒิ	ตามวุฒิ	ตามวุฒิ
4. การสั่งการ	ไม่เป็นทางการ ประชุมพูดคุย	เป็นทางการ ประชุม พูดคุย	เป็นทางการ ประชุม พูดคุย
-ภาวะผู้นำ	ประชาธิปไตย/ เผด็จการ	ประชาธิปไตย/ เผด็จการ	ประชาธิปไตย/ เผด็จการ
-การติดต่อสื่อสารใน องค์กร	ระดับผู้บริหาร-ระดับ ปฏิบัติจะเป็นลักษณะ แนวตั้ง จากเบื้องบนสู่ เบื้องล่าง และจาก เบื้องล่างสู่เบื้องบน ระหว่างระดับปฏิบัติ ด้วยกัน จะใช้วิธี สื่อสารตามแนวนอน	ระดับผู้บริหาร-ระดับ ปฏิบัติจะเป็นลักษณะ แนวตั้ง จากเบื้องบนสู่ เบื้องล่าง และจาก เบื้องล่างสู่เบื้องบน ระหว่างระดับปฏิบัติ ด้วยกัน จะใช้วิธี สื่อสารตามแนวนอน	ระดับผู้บริหาร-ระดับ ปฏิบัติจะเป็นลักษณะ แนวตั้ง จากเบื้องบนสู่ เบื้องล่าง และจาก เบื้องล่างสู่เบื้องบน ระหว่างระดับปฏิบัติ ด้วยกัน จะใช้วิธี สื่อสารตามแนวนอน
-การประสานงาน	ไม่เป็นทางการทั้งภายใน และภายนอก เป็นการประสานงาน กับชุมชนเป็นสำคัญ	ภายใน-ไม่เป็น ทางการ ภายนอก- เป็นทางการ มีการประสานงานทั้ง กับชุมชน หน่วยงาน ภาครัฐ สื่อมวลชน และนักวิชาการจาก สถาบันการศึกษา	ภายใน-ไม่เป็น ทางการ ภายนอก- เป็นทางการ มีการประสานงานทั้ง กับชุมชน หน่วยงาน ภาครัฐ สื่อมวลชน และนักวิชาการจาก สถาบันการศึกษา

## ตาราง 20 (ต่อ)

วิธีการทำงาน	ขั้นเริ่มแรก	ขั้นเจริญเติบโต	ขั้นเจริญเติบโตเต็มที่
5. การควบคุม	ไม่เป็นทางการ พูดคุยกัน	เป็นทางการ รายงานความก้าวหน้า ของงานในที่ประชุม	เป็นทางการ รายงานความก้าวหน้า ของงานในที่ประชุม
6. การประเมินผล	พูดคุย วิพากษ์วิจารณ์ สรุปบทเรียน เขียน รายงานเสนอแหล่งทุน	พูดคุย วิพากษ์วิจารณ์ สรุปบทเรียน เขียน รายงานเสนอแหล่งทุน	พูดคุย วิพากษ์วิจารณ์ สรุปบทเรียน เขียน รายงานเสนอแหล่งทุน

จากตาราง 20 แสดงให้เห็นว่าวิธีการทำงานของสมาคมขยายผล ในขั้นเริ่มแรกของวงจรชีวิต ในด้านการสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมจะเป็นลักษณะที่ไม่เป็นทางการ แต่พอถึงขั้นเจริญเติบโต จนกระทั่งเจริญเติบโตเต็มที่ และมีศักยภาพมากพอที่จะสนใจสภาพแวดล้อมภายนอกชุมชนมากกว่าขั้นเริ่มแรก วิธีการทำงานในทั้งสามด้านดังกล่าวจะเริ่มมีลักษณะที่เป็นทางการ และเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งการทำงานที่เป็นลักษณะทางการจะมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ได้แก่ ข้อดีคืองานที่ทำจะเป็นระบบสะดวกต่อการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ข้อเสียคือทำให้การดำเนินงานบางอย่างล่าช้าต้องผ่านกระบวนการที่ซับซ้อนยุ่งยากขึ้น ส่วนในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคลากร และการประเมินผล ในช่วงต่าง ๆ ของวงจรชีวิตจะไม่แตกต่างกันอย่างชัดเจนมากนัก

3.2 ปัญหาในการดำเนินงานเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมขยายผล สามารถสรุปได้ดังนี้

3.2.1 ปัญหาด้านการบริหารงานที่ปรากฏให้เห็น ได้แก่ การบริหารเป็นลักษณะที่อำนาจการตัดสินใจจะอยู่ที่นายกสมาคม แต่ในบางกรณีผู้ประสานงานฝ่ายต่าง ๆ สามารถตัดสินใจแทนนายกสมาคมได้ อย่างไรก็ตามผู้ประสานงานแต่ละฝ่ายไม่กล้าตัดสินใจจึงทำให้การทำงานในบางเรื่องล่าช้าไม่ทันการณ์

3.2.2 ปัญหาด้านการจัดการภายในองค์กร ในเรื่องความขัดแย้งทั้งเรื่องส่วนตัว และเรื่องงานระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ปัญหาดังกล่าวไม่ได้รับการแก้ไข จึงทำให้เกิดการสะสมและเป็นสาเหตุหนึ่งของการลาออกของเจ้าหน้าที่บางคน

3.2.3 ปัญหาด้านบุคลากร เป็นเรื่องของเจ้าหน้าที่ที่เข้ามาใหม่ และมีประสบการณ์การทำงานในระยะสั้น ทำให้ขาดความเชื่อถือจากกลุ่มแกนนำในชุมชน ประกอบกับเจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ ความชำนาญ หรือฝึกอบรมเท่าที่ควร ทั้งในรูปของการสัมมนาความรู้ในเรื่องสิ่งแวดล้อม หรือความรู้ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้ที่ได้รับการอบรมหรือพัฒนามักเป็นระดับผู้บริหาร และเมื่อได้รับการอบรมมาก็ไม่ได้มาถ่ายทอดให้แก่เจ้าหน้าที่ในสมาคมได้เรียนรู้ นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น นายกสมาคมไม่มีเวลาดูแลทุกข์สุขของเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้เพราะมีภารกิจในการเป็นวิทยากร หรือดูงานตามสถานที่ต่าง ๆ อีกทั้งเกิดความรูสึกว่างงานที่ทำไม่มั่นคง และคำตอบแทนที่ได้จะเท่ากับหน่วยงานของรัฐคือ ได้เท่ากับวุฒิมหาวิทยาลัยที่จบ ซึ่งไม่สอดคล้องกับภาระที่ต้องรับผิดชอบที่มีมากกว่า

3.2.4 ขาดการควบคุมงานอย่างต่อเนื่อง และขาดการประเมินผลงานจากบุคคลภายนอกในบางช่วง มีเพียงการสรุปทเรียนจากคนที่ทำงานในสมาคม และการเสนอรายงานต่อแหล่งทุนเท่านั้น ซึ่งทำให้ไม่สามารถค้นพบข้อบกพร่องที่เกิดกับสมาคม เพื่อจะได้หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

3.2.5 การประชาสัมพันธ์งานของสมาคมหยาดฝนขาดความต่อเนื่อง และอยู่ในวงจำกัด ทำให้หน่วยงานอื่น หรือกลุ่มบุคคลภายนอกวงการไม่เข้าใจถึงการทำงานของสมาคมหยาดฝน

3.2.6 ปัญหาด้านชุมชน และความเข้าใจถึงแนวคิดในการพัฒนา ซึ่งชาวบ้านคิดว่าการมาพัฒนาของเจ้าหน้าที่จากสมาคมหยาดฝน จะต้องมียัตถุสิ่งของมาให้ แต่กลับเป็นการให้ชาวบ้านรวมกลุ่ม และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการทางความคิดโดยอาศัยกิจกรรมเป็น "สื่อ" ซึ่งกว่าที่ชาวบ้านจะเข้าใจและยอมรับการทำงานของสมาคมหยาดฝน จนกระทั่งให้ความร่วมมือก็ต้องอาศัยระยะเวลาอันยาวนาน ส่งผลให้การทำงานไม่เป็นไปตามแผนในเรื่องของเวลา

วัตถุประสงค์ข้อ 2 "เพื่อศึกษาว่า ชุมชนเป้าหมายของสมาคมหยาดฝนได้รับผลจากการดำเนินงานอย่างไร และมีเหตุปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับผลดังกล่าว"

ผลการศึกษสามารถสรุปโดยแยกตามหมู่บ้านเป้าหมายที่เลือกศึกษาดังนี้

1. บ้านแหลมมะขาม เป็นหมู่บ้านที่ได้รับการหนุนเสริมกิจกรรมจากสมาคมหยาดฝนมานานกว่าบ้านเจ้าไหม และบ้านแหลม จนถึงปัจจุบันนี้จัดได้ว่าทำงานร่วมกับสมาคมหยาดฝนมาเป็นระยะเวลา 12 ปี จนได้ชื่อว่าเป็นหมู่บ้านอนุรักษ์ตัวอย่าง มีหน่วยงานและชุมชนอื่นมาดูงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์อยู่เป็นประจำ อีกทั้งยังได้รับรางวัลจากหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านการพัฒนาท้องถิ่น และการเป็นหมู่บ้านอนุรักษ์ดีเด่น



ในการมาทำงานของสมาคมหยาดฝนในระยะนี้จะเป็นลักษณะการประยุกต์ใช้ยุทธวิธีในการพัฒนาขององค์กรพัฒนาเอกชนทั่ว ๆ ไป มีการจัดกิจกรรมเป็น "สื่อ" ในการกระตุ้นให้เกิดกระบวนการทางความคิด ในส่วนที่เป็นสถานการณ์ สาเหตุของปัญหา ตลอดจนการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม หลังจากการจัดกิจกรรมไประยะหนึ่งเจ้าหน้าที่ร่วมกับชุมชนจะมีการประเมินผลการทำงาน โดยการทบทวนกิจกรรม สรุปบทเรียน และได้พบว่าการจัดกิจกรรมระดับครัวเรือน และระดับกลุ่ม ซึ่งส่งเสริมด้านสังคม และเศรษฐกิจ ยังไม่สามารถช่วยให้ชุมชนพึ่งตนเองได้ จึงได้จัดกิจกรรมการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของชุมชนโดยตรง คือกิจกรรมที่เกี่ยวกับการประกอบอาชีพประมง ซึ่งเป็นอาชีพหลักของคนส่วนใหญ่ในชุมชนที่ต้องพึ่งพาทรัพยากรเหล่านั้นในการประกอบอาชีพ ต่อจากนั้นจึงได้ขยายการทำงานเป็นระดับเครือข่ายในการรักษาน่านน้ำและทรัพยากรประมงร่วมกัน จากกิจกรรมดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปผลที่บ้านแหลมมะขามได้รับมีดังนี้

1.1 เกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีจิตสำนึกที่ดีต่อส่วนรวมในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม อันเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน ทั้งส่วนการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และแนวคิดในการทำงานของสมาคมหยาดฝน ตลอดจนการที่ชาวบ้านมีส่วนร่วมในกิจกรรม และการได้รับผลประโยชน์จากกิจกรรมที่ทำ ดังจะเห็นได้จากการที่ชาวบ้านยอมรับว่ากิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อครัวเรือน และชุมชนส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง

1.2 ชุมชนบ้านแหลมมะขามมีความสามารถในการพึ่งตนเองสูง ด้จากความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนที่สามารถบริหารจัดการกลุ่ม ให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง จนเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน และจากการจัดกิจกรรมทรัพยากรชายฝั่ง ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มปริมาณสัตว์น้ำ ทำให้ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น และสามารถอยู่ได้อย่างไม่ลำบากนัก

2. บ้านเจ้าไหม เป็นหมู่บ้านที่มีการจัดกิจกรรมต่อบ้านแหลมมะขาม เพื่อขยายเครือข่ายการทำงานของสมาคมหยาดฝน และขยายเครือข่ายในการรักษาน่านน้ำและทรัพยากรชายฝั่งให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืน กิจกรรมช่วงนี้เป็นลักษณะการประสานงานจากหลายฝ่าย ทั้งหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา และองค์กรพัฒนาเอกชนอื่น ๆ

ในการจัดกิจกรรมช่วงนี้จะแตกต่างจากบ้านแหลมมะขามตรงที่ว่า เจ้าหน้าที่จากสมาคมผ่านกระบวนการปรับตัวจากประสบการณ์การเรียนรู้หลายต่อหลายครั้ง จากพื้นที่ในบ้านแหลมมะขามมาแล้ว ดังนั้นในการทำงานในพื้นที่ใหม่จึงไม่ยุ่งยากมากนัก และยังสามารถใช้การทัศนศึกษาดูงานนอกพื้นที่ การจัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์โดยเชิญกลุ่ม

แกนนำจากหมู่บ้านในพื้นที่อำเภอเสียมมาให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจในการทำงานอนุรักษ์ให้แก่ชาวบ้านเจ้าใหม่ และชาวบ้านในหมู่บ้านใกล้เคียง นอกจากนั้นชาวบ้านเจ้าใหม่และจากหมู่บ้านใกล้เคียงยังได้เข้าร่วมสัมมนาโครงการอนุรักษ์หญ้าทะเล และเข้าร่วมการวิจัยแบบมีส่วนร่วมกับนักวิชาการจากสถาบันการศึกษาหลายครั้ง จนเกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีจิตสำนึกที่ดีต่อการจัดการทรัพยากรชายฝั่งเช่นเดียวกับบ้านแหลมมะขาม

นอกจากนั้นชาวบ้านเจ้าใหม่ยังมีความสามารถในการพึ่งตนเองค่อนข้างสูง เนื่องจากมีกลุ่มแกนนำที่เข้มแข็งพอสมควร และการที่ชุมชนมีความรู้สึกว่าการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง เป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อครัวเรือนและต่อชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมการต่อต้านเครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง กิจกรรมการอนุรักษ์หญ้าทะเล และกิจกรรมอนุรักษ์ป่าชายเลน ได้รับผลสำเร็จ ซึ่งส่งผลให้ปริมาณสัตว์น้ำเพิ่มปริมาณมากขึ้น ทำให้ชุมชนมีรายได้จากการจับสัตว์น้ำเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในกิจกรรมมากขึ้น

3. บ้านแหลม เป็นหมู่บ้านระยะที่สามของสมาคมหยาดฝน ซึ่งในการเข้ามาทำงานในชุมชนนี้ เนื่องจากความต้องการขยายการทำงาน เพื่อสร้างเครือข่ายให้กว้างขึ้น ประกอบกับคนในชุมชนนี้ประกอบอาชีพประมงจึงง่ายต่อการจัดกิจกรรมในพื้นที่ใหม่ แต่ปัญหาของสมาคมหยาดฝนที่ยังคงมีอยู่คือ การลาออกของเจ้าหน้าที่รุ่นเก่า และการรับเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่เข้ามาต้องอาศัยระยะเวลาในการเรียนรู้วิธีการทำงานในชุมชน อีกทั้งการจัดกิจกรรมในแต่ละหมู่บ้านเป้าหมายก็ไม่สามารถจัดได้บ่อยครั้ง ประกอบกับในระยะนี้เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบหมู่บ้านมากขึ้น จึงทำให้เนื้อหาของสมาคมหยาดฝนมีไม่มากเท่าที่ควร ทั้ง ๆ ที่เป็นช่วงแห่งการขยายชุมชน ถึงแม้การทำงาน of เจ้าหน้าที่จากสมาคมจะมีอุปสรรคหลายอย่างดังกล่าว แต่ชุมชนบ้านแหลมก็เกิดความรู้ ความเข้าใจในการจัดการทรัพยากรชายฝั่งพอสมควร ดังจะเห็นได้จากการมีส่วนร่วมของชุมชน ในกิจกรรมการต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างค่อนข้างสูง

4. ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ในชุมชนเป้าหมายพอสรุปได้ดังนี้

4.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่ ภาวะผู้นำของคนในชุมชน และลักษณะการมีส่วนร่วมของคนส่วนใหญ่จะมีความสัมพันธ์ต่อผลที่ชุมชนเป้าหมายได้รับ อีกทั้งปัจจัยด้านที่ตั้งของชุมชนที่แบ่งเป็นกลุ่มบ้าน และการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของคนส่วนใหญ่ในชุมชน ตลอดจนลักษณะความสัมพันธ์เชิงเครือญาติ วัฒนธรรม ศาสนา ความเชื่อ และการประกอบอาชีพหลักของคนส่วนใหญ่ หากไม่แตกต่างกันมากนักก็จะมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมค่อนข้างสูง ซึ่งจะส่งผลประโยชน์ให้แก่ชุมชนเป้าหมายได้ค่อนข้างสูงเช่นเดียวกัน

4.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศ ตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลที่เกิดขึ้นแก่ชุมชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ได้แก่ เจ้าหน้าที่จากสมาคมหยาดฝนเองซึ่งมีแนวคิดและวิธีการทำงานในชุมชนที่ชัดเจนเพียงใด ส่วนหน่วยงานของรัฐ สื่อมวลชน และองค์กรเอกชนอื่น ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งซึ่งจะส่งผลประโยชน์ให้แก่ชุมชนเป้าหมายได้มากเช่นกัน โดยการสามารถสนับสนุนงบประมาณ อีกทั้งยังสามารถกระตุ้นให้สังคมหันมาสนใจในกิจกรรมที่ชุมชนกำลังจะทำ และมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมเหล่านั้นได้อีก

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยข้างต้น เมื่อพิจารณาเชื่อมโยงกันแล้วพบว่า มีประเด็นสำคัญ ๆ ที่จะอภิปรายนำเสนอตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับวงจรชีวิต และองค์กรเชิงระบบคือ

1. การวิเคราะห์สมาคมหยาดฝนในภาพรวมโดยใช้กรอบแนวคิดแบบจำลองวงจรชีวิตขององค์กร ตามแนวคิดของอดิซ (Adizes, 1979 : 25) ลิปปิทและสคิมิท (Lippitt and Schmidt, 1967 : 102-112) จากการศึกษาวงจรชีวิตของสมาคมหยาดฝนสามารถสรุปได้ดังนี้

วงจรชีวิตของสมาคมหยาดฝน เริ่มก่อตั้งตั้งแต่ ปี 2528 และค่อย ๆ เจริญเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ การทำงานในช่วงนี้จะมีลักษณะรวมอำนาจและรวบงานไว้กับคนคนเดียว องค์กรจะไม่มีนโยบายหรือระบบขั้นตอนการทำงานที่แน่นอน จะปรับการทำงานตามสภาพของหมู่บ้านเป้าหมาย จนกระทั่งปลายปี 2529 เกิดวิกฤตการณ์จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อสมาคมโดยตรง นั่นคือความขัดแย้งระหว่างกลุ่มแกนนำอนุรักษ์ป่าใช้สอยชุมชนกับเจ้าของสัมปทานป่าชายเลนที่ทำกิจการหลุมถ่าน จนกระทั่งผู้นำกลุ่มแกนนำถูกลอบยิงเสียชีวิต เหตุการณ์ครั้งนั้นทำให้สมาคมหยาดฝนถูกกลั่นแกล้งหลายอย่าง และถูกกล่าวหาว่าเป็นคอมมิวนิสต์ จนถึงกลับมีความคิดที่จะล้มเลิกโครงการ แต่สมาคมหยาดฝนก็สามารถแก้ไขสถานการณ์และผ่านวิกฤตการณ์ได้ในที่สุด จนสามารถเจริญเติบโตขึ้นไปเรื่อย ๆ จนเป็นที่ยอมรับของกลุ่มแกนนำ และชาวบ้านในชุมชนเป้าหมาย อีกทั้งยังได้ขยายพื้นที่ปรับกระบวนการทำงานทั้งภายในองค์กรและในชุมชนใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์แวดล้อมในขณะนั้น โดยในช่วงปี 2534-2535 จะเป็นช่วงที่สมาคมหยาดฝน ปรับใช้ประสบการณ์จากการจัดกิจกรรมในหมู่บ้านเป้าหมายในอำเภอสิเกาไปใช้กับหมู่บ้านเป้าหมายในอำเภอกันตัง และเปลี่ยนแปลงกิจกรรมด้านสังคม เศรษฐกิจหันไปเน้นกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม จนกระทั่งในปี 2536-2537 เป็นช่วงที่สมาคมหยาดฝนเจริญเติบโตเต็มที่ ซึ่งจะให้

ความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์และการเสนอสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้การทำงานและการตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการบริหารงานมาก มีการจัดประชุมเพื่อวางแผน และประสานงาน มุ่งเน้นการผลิตผลงานออกมา ดังนั้นในช่วงนี้จะมีความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มที่ต้องการปรับปรุงการบริหารกับกลุ่มที่ต้องการผลิตผลงานออกมา ซึ่งจะสอดคล้องกับช่วงชีวิตขององค์กรตามแนวความคิดของอโดลฟ์ ที่ได้อธิบายไว้ว่าในช่วงวัยรุ่น และวัยหนุ่มสาว องค์กรจะให้ความสำคัญกับทิศทางการบริหาร และมุ่งเน้นการผลิตผลงาน ต่อมาประมาณต้นปี 2538 จนถึงปลายปี 2538 เป็นช่วงวิกฤติของสมาคมหยาดฝนอีกครั้งหนึ่ง เมื่อมีความขัดแย้งภายในองค์กรระหว่างเจ้าหน้าที่ระดับบริหารและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว อีกทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นก็ไม่ได้รับการแก้ไข จึงทำให้เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่พอใจ และได้ลาออก เป็นผลให้กิจกรรมต่าง ๆ ต้องหยุดชะงักไปชั่วคราว จนกระทั่งปลายปี 2538 ได้รับเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่เข้ามาทำงานและเริ่มเรียนรู้งานใหม่ ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลา ทำให้สมาคมหยาดฝนค่อย ๆ กระเตื้องดีขึ้นบ้าง จนกระทั่งต้นปี 2540 สถานการณ์การดำเนินกิจกรรมของสมาคมหยาดฝนค่อย ๆ ลดลง เนื่องจากเจ้าหน้าที่บางส่วนลาออกขาดคนทำกิจกรรม

การพิจารณาถึงพัฒนาการในด้านปริมาณงานของสมาคมหยาดฝน สามารถพิจารณาตามการขยายพื้นที่เป้าหมายเพื่อจัดกิจกรรมของสมาคมหยาดฝน และผลที่ชุมชนได้รับจะพบว่า ตั้งแต่ปี 2528 ปริมาณงานของสมาคมหยาดฝนจากจุดเริ่มต้นจะค่อยเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามพื้นที่ที่ขยายการทำงานจากพื้นที่อำเภอสิเกา อำเภอกันตัง ไปยังอำเภอปะเหลียน อำเภอย่านตาขาว และกิ่งอำเภอหาดสำราญ จนกระทั่งสูงสุดเมื่อปี 2536-2537 การขยายพื้นที่จะทรงตัวอยู่ที่เดิม จนถึงปี 2540 หากพิจารณาจากกิจกรรมที่จัด และผลที่ชุมชนได้รับจะมีระดับขึ้นลงไม่สม่ำเสมอ ซึ่งจะสัมพันธ์กับจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ในสมาคมหยาดฝนของแต่ละช่วง ถ้าในช่วงใดมีบุคลากรมาก กิจกรรมที่จัดก็มีมาก ผลที่ชุมชนได้รับจากกิจกรรม จึงมีมากเช่นกัน หากบุคลากรมีจำนวนน้อย การจัดกิจกรรมก็จะมีน้อยตามไปด้วย จึงทำให้ชุมชนได้รับผลประโยชน์จากกิจกรรมน้อยเช่นกัน

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ในชุมชนเป้าหมายสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้สมาคมหยาดฝนเจริญเติบโตหรือเกิดวิกฤติขึ้นอยู่กับปัจจัย ทั้งภายในและภายนอกประกอบกัน นั่นคือปัจจัยภายในมีสาเหตุมาจากการที่สมาคมหยาดฝนขาดแคลนสมาชิกที่มีความสามารถ และการดำเนินงานผิดพลาดซ้ำซาก โดยไม่รู้จักแก้ไขข้อผิดพลาดดังกล่าวให้ชัดเจน อีกทั้งสมาคมหยาดฝนยังไม่ได้ให้ความสนใจต่อความต้องการของปัจเจกบุคคลภายในองค์กร ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกส่วนมากจนกระทั่งเป็นสาเหตุของการลาออกที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง จนทำให้ขาดความต่อเนื่อง

ในการทำงาน ส่วนปัจจัยภายนอกเป็นผลมาจากการมีส่วนร่วมของบุคคล หรือหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ เอกชน แหล่งทุนจากในและต่างประเทศที่สนับสนุนการทำงานของสมาคมหยาดฝน และสื่อมวลชนที่ต้องคอยกระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนการทำงานของสมาคมหยาดฝน ตั้งแต่ร่วมวางแผนการทำงานจนกระทั่งประเมินผลการทำงาน

เมื่อพิจารณาถึงแนวคิดในการพัฒนาของสมาคมหยาดฝน จากการศึกษาพบว่าในระยะแรกของการก่อตั้ง ปรัชญา แนวคิดพื้นฐานโดยส่วนใหญ่ของสมาคมหยาดฝน ที่มองปัญหาชาวบ้านจะไม่แตกต่างไปจากหน่วยงานของรัฐมากนัก กล่าวคือยังเห็นปัญหาของชาวบ้านเกิดจากความขาดแคลน เช่น ขาดการศึกษาทำให้โง่ ขาดการรักษาพยาบาลทำให้เจ็บ ขาดปัจจัยสี่ทำให้จน สิ่งนี้อาจจะแตกต่างกันในแต่ละช่วง ในการวิเคราะห์ปัญหาขึ้นอยู่กับชาวบ้านขาดอะไรจากระยะแรก que คิดว่าชาวบ้านขาดการศึกษา ก็เข้ามาอบรมให้ความรู้ด้านโภชนาการ การถ่ายพยาธิให้กับชาวบ้าน ต่อมาคิดว่า ชาวบ้านยากจนก็มาเสริมอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้ ต่อมาวิเคราะห์ว่า ชาวบ้านขาดองค์กรสำหรับการต่อรอง ก็เข้าไปจัดตั้งองค์กรประชาชน แต่มีลักษณะประการหนึ่งที่อาจแตกต่างจากงานของรัฐคือ ในขณะที่รัฐวางเป้าหมายการพัฒนาเอาไว้มิติเดียว คือมิติเศรษฐกิจ และในมิติเศรษฐกิจก็สนใจแต่การเพิ่มรายได้เป็นหลัก ในขณะที่สมาคมหยาดฝนจะมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะประสานมิติต่าง ๆ ของชีวิตและสังคมมากขึ้น เช่น ในขณะที่เข้าไปจัดกิจกรรมการจัดการเสริมรายได้ ก็มีกระบวนการพัฒนาองค์กรของตนเองไปพร้อม ๆ กัน ด้วยวิธีการศึกษา อบรม สัมมนา และสรุปบทเรียน ด้วยเหตุนี้เองหลังจากที่มีการพัฒนาในระยะเริ่มแรกผ่านไปได้ช่วงระยะเวลาหนึ่ง สมาคมหยาดฝนเริ่มมองเห็นว่าการให้ความช่วยเหลือในรูปแบบดังกล่าวข้างต้น แม้จะช่วยปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของชาวบ้านให้ดีขึ้น แต่ก็ยังเป็นผลที่เกิดขึ้นเพียงระยะสั้น ๆ ชาวบ้านยังคงรอคอยความช่วยเหลือจากภายนอกโดยไม่สามารถพึ่งตนเองได้ ดังนั้นในการพัฒนาของสมาคมหยาดฝนจึงต้องเริ่มศึกษาชุมชน เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาที่แท้จริงของชุมชน ตลอดจนการค้นหาผู้นำ และศักยภาพของชุมชนที่มีอยู่ แล้วจึงเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้ชาวบ้านรู้จักคิด วิเคราะห์สถานการณ์ปัญหา สาเหตุของปัญหา และกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยมีกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เป็น "สื่อ" โดยวิธีการพัฒนาของสมาคมหยาดฝนจะเน้นการพัฒนาจากล่างขึ้นบน ให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการพัฒนา

การพัฒนาดังกล่าวจากจุดที่เริ่มก่อตัวจนถึงปัจจุบัน นับว่าสมาคมหยาดฝนดำเนินชีวิตมาถึงขั้นที่เรียกว่า วัยผู้ใหญ่ตามแนวความคิดของลิปปีท และสมิทท์ ซึ่งนับว่ามีเสถียรภาพพอสมควร และองค์กรควรเตรียมตัวให้พร้อมเสมอในการที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เมื่อใด และอย่างไร ในช่วงที่เกิดวิกฤตการณ์ แต่เนื่องจากสมาคมหยาดฝนไม่ได้มุ่งเน้นการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้าง

สรรค์ และการสร้างแรงจูงใจให้ทำงานมีความผูกพันกับสมาคม ทำให้สภาพความเสื่อมถอยเกิดขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีประสบการณ์ทำงานอันยาวนาน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับกลุ่มเป้าหมายหรือระหว่างสมาชิกของสมาคม โดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ เป็น "สื่อ" จนสามารถส่งให้สมาชิกบางคนทีละออกไป สามารถไปก่อตั้งองค์กรพัฒนาเอกชนเพื่อพัฒนาชนบท หรืออาจจะไปทำงานในระบบราชการได้อีก จึงนับได้ว่าสมาคมหยาดฝนประสบความสำเร็จในการสร้างคน และสร้างงานพอสมควร ในช่วงที่สมาคมหยาดฝนเจริญเติบโตเต็มที่ โดยปรับบทบาทในการทำงานใหม่ จากผู้ดำเนินกิจกรรมไปสวมบทบาทเป็นผู้ประสานงาน มีการขยายการทำงานไปหลายด้าน ทำให้กลุ่มเป้าหมายเพิ่มมากขึ้น มีการจัดกิจกรรมมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ถึงแม้จะมีเครือข่ายชมรมประมงพื้นบ้านจังหวัดตรังคอยดูแลชุมชนเอง แต่สมาคมหยาดฝนยังต้องคอยเป็นที่เลี้ยงให้คำแนะนำปรึกษา อย่างไรก็ตามการขยายงานดังกล่าว ทำให้สมาคมหยาดฝนดูแลไม่ทั่วถึง ทั้งนี้เป็นเพราะที่ติดจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ ตลอดจนความขัดแย้งภายในองค์กร อันเนื่องมาจากการจัดการหรือการบริหารองค์กร ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่ง ที่ส่งผลให้เกิดความเสื่อมศรัทธาในสมาคมหยาดฝน และทำให้สมาคมหยาดฝนเกิดความเสื่อมถอยได้

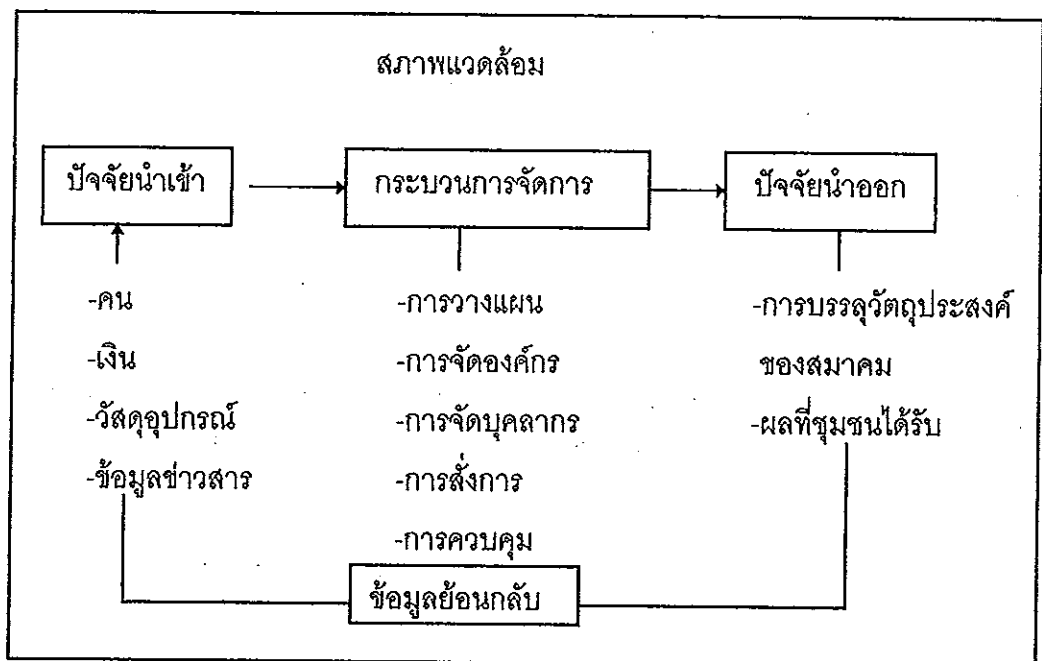
ดังนั้นการปรับปรุงระบบขององค์กรให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยการนำข้อมูลที่ได้รับจากสมาชิกภายในองค์กร จากกลุ่มเป้าหมาย และจากหน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำมาใช้ในการวางแผนเพื่อให้สมาคมหยาดฝน ปรับระบบการทำงานภายในองค์กร ลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรให้น้อยลง โดยการระดมปัญหาที่สะสมมานาน ไม่ใช่ทำเพียงแค่เพียงองค์กรให้อยู่รอดไปเรื่อย ๆ เท่านั้น ไม่ว่าจะเป็นด้านกระบวนการการจัดองค์กร การทำงานในกลุ่มเป้าหมาย หรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ

2. การวิเคราะห์ภาพรวมของสมาคมหยาดฝนโดยใช้กรอบแนวคิดเชิงระบบ สามารถอธิบายได้ดังนี้

การที่สมาคมหยาดฝนมีบทบาทในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมค่อนข้างมาก และมีรูปแบบการทำงานที่คล่องตัว อาจเป็นเพราะการทำงานของสมาคมหยาดฝนเน้นในเรื่องเหตุการณ์ที่เป็นประเด็นปัญหาเฉพาะหน้า และการดำเนินงานจะเป็นในลักษณะการให้กลุ่มเป้าหมายได้มีส่วนร่วม และได้แสดงความคิดเห็น ประกอบกับการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของสมาคมหยาดฝน เจ้าหน้าที่ภาคสนามสามารถนำเสนอโครงการได้เอง ทำให้เนื้อหารวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินโครงการตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอภิรดี กันเดช ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมศึกษาขององค์กรเอกชน (2538 : 83-84) ซึ่งผลการศึกษาพบว่า หากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการส่วนใหญ่ มีบทบาทในการ

กำหนดโครงการ และนำเสนอโครงการได้เอง ทำให้รูปแบบการดำเนินโครงการมีประสิทธิภาพ เนื่องจากจะคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมาย และเนื้อหาของกิจกรรมด้วย

สำหรับการศึกษาสมาคมหยาดฝน โดยการนำแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาองค์กรเชิงระบบมาใช้ในการอธิบายถึงกระบวนการจัดการภายในสมาคมหยาดฝน ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยนำเข้า และสภาพแวดล้อม ตลอดจนปัจจัยนำออก สามารถอธิบายได้ดังนี้ (ภาพประกอบ 20)



ภาพประกอบ 20 แผนภาพแสดงระบบการทำงานของสมาคมหยาดฝน

สมาคมหยาดฝนจะมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม และหาทางปรับเปลี่ยนองค์กรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้สมาคมสามารถอยู่รอดได้ กล่าวคือสมาคมหยาดฝนจะรับเอาปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อม เช่น แรงงาน ข้อมูลข่าวสาร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อใช้ในกระบวนการจัดการ โดยมีกิจกรรมการจัดการ 5 กิจกรรม ซึ่งมีความสัมพันธ์กันดังกล่าว หลังจากผ่านกระบวนการจัดการแล้ว ก็จะส่งผลผลิตและบริการเป็นปัจจัยนำออก เพื่อเข้าสู่ระบบสภาพแวดล้อมอีกครั้งหนึ่ง และระบบสภาพแวดล้อมก็จะนำข้อมูลย้อนกลับให้แก่สมาคมหยาดฝน เพื่อจะได้นำมาผ่านกระบวนการจัดการอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

2.2.1 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ของสมาคมหยาดฝน นอกจากงบประมาณที่ได้รับจากแหล่งทุน และบุคลากรที่ได้จากอาสาสมัคร และคัดเลือกจากผู้สมัครที่สนใจงานพัฒนาชนบทแล้ว สมาคมหยาดฝนยังคำนึงถึงสภาพแวดล้อมด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และข้อมูลย้อนกลับจากกลุ่มเป้าหมายอีกด้วย ดังจะเห็นได้จาก ในการวางแผนการทำงานของสมาคม เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินกิจกรรม และเสนอขออนุมัติงบประมาณจากแหล่งทุน สมาคมจะประเมินสถานการณ์สังคมหรือสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น โดยศึกษาข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย และนำไปวางแผนให้สอดคล้องกับนโยบายในการพัฒนาประเทศ ต่อเมื่อนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติงานแล้ว ได้ข้อมูลย้อนกลับก็จะนำมาใช้ ปรับทิศทางการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จากสาเหตุดังกล่าว ส่งผลให้องค์กรสามารถก่อตัวและเจริญเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ

2.2.2 เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการจัดการ (Management Process) ของสมาคมหยาดฝนจะพบว่า มีกิจกรรมย่อย 5 กิจกรรม ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน ได้แก่

2.2.2.1 การวางแผน นั่นคือการที่สมาคมหยาดฝนได้ตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไว้ว่า สมาคมจะมีบทบาทและหน้าที่อย่างไรในสังคม ซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินกิจกรรม และสร้างผลผลิตขององค์กรออกสู่สังคม จากการศึกษาพบว่าสมาคมมีการวางแผนการทำงานตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีการกำหนดแผนงานไว้ตามระยะเวลา อีกทั้งยังมีการตั้งวัตถุประสงค์ไว้หลายข้อ และมีกลุ่มเป้าหมายหลายกลุ่ม ถึงแม้จะเริ่มทำงานกับกลุ่มชาวประมง แต่ก็ยังมีกลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ อีก เช่น กลุ่มเยาวชน กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มนักเรียน กลุ่มครู อาจารย์ กลุ่มพระสงฆ์ ทั้งนี้เพราะสมาคมหยาดฝนจะได้มีขอบข่ายการดำเนินกิจกรรมไว้หลายประเภท แต่ในการปฏิบัติกิจกรรมก็ต้องเลือกดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์เพียงบางประการ เมื่อพิจารณากิจกรรมขององค์กร นอกจากจะต้องดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์หลักของสมาคมแล้ว ยังต้องดำเนินกิจกรรมตามสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน โดยประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมด้านการเมือง จากที่ผ่านมามีได้เข้าร่วมในการประชุมนโยบาย เพื่อแสดงความคิดเห็นต่อร่างรัฐธรรมนูญของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ที่จัดขึ้นในจังหวัดตรัง จึงทำให้สมาคมดำเนินกิจกรรมได้ตามวัตถุประสงค์บางประการ เนื่องด้วยข้อจำกัดทางด้านบุคลากร และงบประมาณ ซึ่งจะสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพนาลี ทองประเสริฐ (2535 : 78-79) ที่พบว่าองค์กรพัฒนาเอกชนไทยในเขตกรุงเทพมหานครทุกองค์กร นอกจากจะดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์หลักแล้ว ยังต้องประสานงานกับองค์กรพัฒนาเอกชนไทยเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อดำเนินงานร่วมกัน จนไม่สามารถดำเนินงานได้ครบตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ บางองค์กรต้องลดขนาดการดำเนินกิจกรรมลงจากเดิมอีกด้วย



ในเรื่องของการวางแผนพบว่ามีการวางแผนที่ชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติกลับไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการคือ

ก. ภาวะผู้นำของสมาคมหยาดฝนโดยภาพรวมแล้วจะพบว่า เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ถึงแม้ว่าจะมีลักษณะเผด็จการอยู่บ้างก็เป็นส่วนน้อย นั่นคือนายกสมาคมจะเป็นผู้ให้นโยบายขององค์กรแก่เจ้าหน้าที่ที่รับเข้ามาใหม่ และจะเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝนมีโอกาสเลือกเขียนโครงการตามที่ตนเองถนัดและสนใจ หลังจากศึกษาชุมชน และเรียนรู้การทำงานจากกลุ่มที่พอสมควร ต่อจากนั้นจะเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ภาคสนามที่จะต้องกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเอง แต่แต่ละคนจะมีเสรีภาพในการตัดสินใจเขียนโครงการหรือจัดกิจกรรมเองได้ โดยที่นายกสมาคมจะจัดหาวัตถุดิบให้ โดยไม่เข้าไปก้าวก่ายการทำงานแต่อย่างใด ซึ่งจะเป็นผลดีสำหรับผู้ที่มีความรับผิดชอบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่เจ้าหน้าที่ภาคสนามบางคนยังขาดความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ หรือเคยชินกับการทำงานที่มีผู้นำที่คอยสั่งการ การปล่อยให้มีการทำงานอย่างอิสระก็จะทำให้เกิดความล่าช้าได้ ซึ่งนายกสมาคมจะแก้ไขโดยใช้วิธีการสั่งการโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ดังกล่าว

นอกจากนั้นการที่นายกสมาคมมีภารกิจต้องรับผิดชอบหลายด้าน เช่น การบริหารงานภายในองค์กร การประสานงานภายนอกองค์กร และระดมทุนมาใช้ในการดำเนินงานแล้ว บางครั้งยังต้องร่วมดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันกับสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ และแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังส่งผลให้บุคลากรระดับปฏิบัติงานรู้สึกว่ นายกสมาคมไม่เห็นความสำคัญหรือไม่ห่วงใยเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นระบบความสัมพันธ์เชิงส่วนตัวของบุคลากรในสมาคมหยาดฝน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิก

ข. การที่บุคลากรของสมาคมหยาดฝนลาออกบ่อยครั้งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้กิจกรรมของสมาคมหยาดฝนต้องหยุดชะงัก และไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ทั้งนี้เพราะการที่รับคนเข้ามาทำงานใหม่จะต้องอาศัยเวลานานในการปรับตัวและเรียนรู้การทำงาน

ค. การมีส่วนร่วมของคนส่วนใหญ่ในชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปตามแผนหรืออาจล่าช้ากว่าแผนได้ ทั้งนี้เพราะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ และลองผิดลองถูกในการตัดสินใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง เป็นต้นว่า ลักษณะด้านสังคม วัฒนธรรม ศาสนา ความเชื่อ ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนในลักษณะเชิงเครือญาติ การ

ประกอบอาชีพของคนส่วนใหญ่ในชุมชน หากมีความแตกต่างกันไม่มากนักก็จะส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมในชุมชนค่อนข้างสูง ซึ่งจะทำให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปตามแผนได้

2.2.2.2 การจัดองค์กร เป็นระบบที่ช่วยให้ทราบถึงสายทางเดินของงาน การบังคับบัญชา ตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่าย และการติดต่อสื่อสารของสมาคมหยาดฝน สำหรับโครงสร้างการบริหารงานของสมาคมหยาดฝนมีเพียง 3 ชั้น ได้แก่ การส่งการจากนายกสมาคมไปยังผู้ประสานงานฝ่าย และจากผู้ประสานงานฝ่ายต่าง ๆ ไปยังเจ้าหน้าที่ภาคสนาม แสดงถึงช่วงชั้นของการบังคับบัญชาที่ไม่มากนัก ถึงแม้จะเป็นการบริหารงานโดยที่ศูนย์กลางของการตัดสินใจอยู่ที่นายกสมาคมหยาดฝน แต่ก็สามารถติดต่อกันได้สะดวก ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของพนาลี ทองประเสริฐ (2535 : 75) ที่กล่าวถึงโครงสร้างขององค์กร 2-4 ชั้น ทำให้บุคลากรระดับต่าง ๆ สามารถติดต่อถึงกันได้สะดวกรวดเร็ว ซึ่งโครงสร้างขององค์กร 3 ชั้นดังกล่าว สมาคมหยาดฝนสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างรวดเร็ว แต่ก็ก่อให้เกิดปัญหาในเรื่องของตำแหน่ง หน้าที่ ไม่มีการเลื่อนชั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ภาคสนามซึ่งเป็นบุคลากรระดับปฏิบัติงานต้องอยู่ในตำแหน่งเดิมตลอดไป ทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ประกอบกับค่าตอบแทนที่ได้จะไม่ได้เท่ากับวุฒิ เมื่อเทียบกับภาระงาน (Work Load) ที่มีมาก ต้องรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมหลายพื้นที่ และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่างานที่ทำไม่มั่นคง จึงลาออกกันอยู่เสมอ การรับคนใหม่เข้ามาดำเนินงานต้องอาศัยเวลานานในการฝึกฝนให้มีความรู้ ความสามารถ จึงทำให้การดำเนินกิจกรรมขาดความต่อเนื่อง การทำงานเช่นนี้จึงดูเหมือนว่าเป็นลักษณะอาสาสมัคร ไม่ใช่ระดับผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจริง ๆ แล้วลักษณะงานพัฒนาของสมาคมหยาดฝน คนที่ทำงานควรจะได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Professional) สามารถใช้ความรู้ความสามารถในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงควรเพิ่มค่าตอบแทนให้มากกว่าข้าราชการในหน่วยงานของรัฐ หรือเทียบเท่าภาคเอกชน จึงจะทำให้บุคลากรระดับปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน เป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงานให้สามารถทำงานอยู่ในองค์กรได้นาน จนพัฒนาความรู้ ความสามารถเป็นระดับมืออาชีพ

2.2.2.3 การจัดบุคลากร เป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการจัดการที่ใช้เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้ามาเป็นผลผลิตขององค์กร นั่นคือการจัดบุคลากรของสมาคมนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกับชุมชนไปใช้ในการจัดกิจกรรม จากการศึกษาจะพบว่า หลังจากที่ได้สมาคมหยาดฝนรับเจ้าหน้าที่สนามแล้วจะให้นโยบาย และวัตถุประสงค์ของสมาคมหยาดฝน หลังจากนั้นจึงให้เรียนรู้ประสบการณ์ตรงโดยการศึกษาชุมชนและเรียนรู้วิธีการทำงานจากรุ่นที่ส่วนความรู้ที่มีอยู่เดิมจะเป็นความรู้ที่ได้จากการศึกษาในสถาบันการศึกษาในระดับปริญญาตรีซึ่ง

แต่แต่ละคนจะมาจากหลากหลายสาขาวิชา เช่น สาขาวิชารัฐศาสตร์ สาขาวิชาพัฒนาชุมชน สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ และสาขาสิ่งแวดล้อมศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่มักไม่ได้ใช้ความรู้ที่เรียนมานานำไปใช้ในการทำงานโดยตรง ดังนั้นในการเข้าชุมชนเพื่อจัดกิจกรรมจึงต้องเรียนรู้วิธีการจากผู้ทำงานอยู่ก่อน จึงเป็นปัญหาสำหรับเจ้าหน้าที่สนามในด้านการปรับตัวเป็นอย่างมาก อีกทั้งเมื่อมีการอบรมสัมมนาความรู้ต่าง ๆ เจ้าหน้าที่มักไม่ได้เข้าร่วมสัมมนา รวมทั้งไม่ได้รับการถ่ายทอดจากผู้บริหารที่ได้เข้าร่วมสัมมนา จึงส่งผลให้ความรู้ และทักษะในการจัดกิจกรรมในชุมชนไม่ค่อยได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น

2.2.2.4 การสั่งการ ซึ่งเป็นศิลปะและทักษะในการบริหารงาน เป็นกิจกรรมที่ประสานกิจกรรมทั้งหมดของสมาคมหยาดฝน ให้สามารถปฏิบัติกิจกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสมาคมโดยผ่านการวางแผน การออกแบบโครงสร้าง การจัดบุคลากร การสั่งการ และการกำหนดวิธีการควบคุมงาน การที่สมาคมหยาดฝนเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก มีบุคลากรจำนวนน้อย ทำให้สามารถประสานงานกันภายในองค์กรได้สะดวก ลักษณะการติดต่อสื่อสารจะใช้การติดต่อสื่อสารทั้งสองแบบคือ แบบแนวตั้ง และแนวนอน ซึ่งจะมีผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติ กล่าวคือถึงแม้ว่าจะมีการติดต่อสื่อสารตามแนวตั้งระหว่างนายกสมาคมและเจ้าหน้าที่สนาม แต่ไม่ต้องผ่านคนกลางหลายขั้นตอน บางครั้งอาจไม่ต้องผ่านผู้ประสานงานแต่ละฝ่าย ซึ่งเจ้าหน้าที่สนามสามารถติดต่อสื่อสารโดยตรงถึงนายกสมาคมได้เลย

2.2.2.5 การควบคุม ส่วนใหญ่องค์กรมีการควบคุมการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งถือว่าเป็นการสะดวกสำหรับองค์กรขนาดเล็ก ส่วนการควบคุมอย่างเป็นทางการโดยการประชุมประจำเดือน หรือประจำปี ตามระยะเวลาที่กำหนด ถือว่าเป็นการดูแลความคืบหน้าในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติ แต่ประเด็นที่น่าสังเกตคือ เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติมักมีปัญหาในการเขียนรายงาน เนื่องจากไม่ชอบการจดบันทึก และมีปัญหาในเรื่องการเรียบเรียงความคิด ตลอดจนปัญหาในเรื่องขาดความรู้ และทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพนาลี ทองประเสริฐ (2535 :107-108) พบว่าปัญหาอุปสรรคทางเทคนิค และทักษะเฉพาะในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร คือขาดความรู้และทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษทั้งด้านการสนทนา และการเขียน ดังนั้นจึงเป็นภาระหนักของนายกสมาคมหยาดฝนที่ต้องเขียนรายงานเสนอแหล่งทุน แต่อย่างไรก็ตามทางสมาคมยังมีผู้ช่วยในด้านการเขียนรายงานเสนอแหล่งทุนเป็นภาษาอังกฤษ คืออาสาสมัครจากองค์กรพัฒนาเอกชนจากต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากประเทศแคนาดาที่มาช่วยงานสมาคมอยู่ในปัจจุบัน

การประเมินผล ส่วนใหญ่เป็นการประเมินผลโดยสมาชิกในองค์กรในรูปการวิพากษ์วิจารณ์ ส่วนการประเมินผลงานที่ต้องมีการเขียนรายงานเสนอนั้นจะเป็นภาระของนายกสมาคมหยาดฝน และอาสาสมัครจากต่างประเทศดังกล่าว สภาพเช่นนี้ส่งผลให้การจัดกิจกรรมที่มีผู้ประเมินโดยสมาชิกในองค์กร ได้รับข้อมูลสะท้อนกลับเพียงบางส่วนเท่านั้น ซึ่งอาจจะไม่เห็นข้อบกพร่องอื่น ๆ ที่ควรจะได้นำมาปรับปรุงแก้ไข

2.3 ด้านปัจจัยนำออก ผลที่ได้รับสามารถวิเคราะห์ได้เป็น 2 ประเด็น คือผลที่ชุมชนได้รับและการบรรลุวัตถุประสงค์ของสมาคมหยาดฝนซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

2.3.1 ผลที่ชุมชนกลุ่มเป้าหมายได้รับจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน จากการศึกษาตั้งแต่ระยะเริ่มแรกของการก่อตั้งสมาคมหยาดฝนจนกระทั่งปัจจุบัน พบว่ามีพัฒนาการในด้านดีที่เกิดกับชุมชน สามารถสรุปได้ดังนี้

2.3.1.1 เกิดกระบวนการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง โดยเกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีจิตสำนึกรับผิดชอบที่ดีต่อส่วนรวมในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้อง และเหมาะสม เนื่องจากเห็นคุณค่าของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่น อีกทั้งความคิดขององค์กรชาวบ้านที่มีต่อการทำประมงแบบยั่งยืนชัดเจนขึ้น สามารถตั้ง กฎ กติกาของชุมชนขึ้นมาใช้ สามารถวางแผนร่วมกับทางจังหวัดในการแบ่งแนวเขตอนุรักษ์น้ำทะเล และร่วมกับประมงจังหวัดในการวางทวนแนวหญ้าทะเล และวางปะการังเทียม เพื่อจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังพบว่า ชาวบ้านที่เคยใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างในบริเวณชายฝั่ง 3,000 เมตร เช่น อวนรุน อวนลาก ระเบิด ยาเบื่อเมา อวนกระทุ้งน้ำ เปลี่ยนมาใช้เครื่องมือประมงแบบพื้นบ้าน เช่น ตกเบ็ด จมไซปลาเก่า โล๊ะกุ่ม โล๊ะปู ส่งผลให้ปริมาณสัตว์น้ำชายฝั่งเพิ่มขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาภูมิปัญญาชาวบ้านได้วิธีหนึ่ง ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญวัฒน์ นันทธนะวานิช (2538 : 164-165) ที่พบว่าการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ควบคุมการปฏิบัติของเกษตรกรในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างถูกต้องในระดับหนึ่ง เป็นเพราะว่ามีภูมิปัญญา และจิตสำนึกรับผิดชอบที่ดีต่อส่วนรวม มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างถูกต้อง

2.3.1.2 เกิดองค์กรชุมชนที่เข้มแข็งในการทำงานเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน สามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ด้วยตนเอง รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ และสามารถกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาชุมชนได้ ตลอดจนมีอำนาจในการต่อรองกับหน่วยงานของรัฐ และมีกฎ กติกาที่ตั้งขึ้นโดยชุมชน กลุ่มแกนนำได้รับการยอมรับจากสมาชิกในชุมชน ซึ่งเห็นได้จากการที่กลุ่มแกนนำสามารถเชิญข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ เช่น ผู้ว่าราชการ

จังหวัด และนายอำเภอมาเปิดป้ายกิจกรรม และมาเสวนาพูดคุยในชุมชนร่วมกับชาวบ้านได้ นอกจากนั้นยังมีการประสานความร่วมมือทั้งในระดับชุมชน และระหว่างชุมชนอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะการขยายเครือข่าย ส่งผลให้พลังชุมชนเข้มแข็ง ทั้งนี้เป็นผลมาจากการที่สมาคมหยาดฝน ได้เข้ามาส่งเสริมให้มีการก่อตั้งขององค์กรชุมชน เพื่อที่ชุมชนจะได้ดูแลทรัพยากรชุมชนได้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมณีรัตน์ มิตรปราสาท (2539 : 122) ที่อธิบายไว้ว่า ในกระบวนการก่อตั้งขององค์กรประชาชนนั้น กลุ่มแกนนำชาวบ้านยังได้รับการหนุนเสริมจากสมาคมหยาดฝน ทั้งในรูปของการบริหารจัดการภายในองค์กร การให้ทุนอุดหนุนการพัฒนา และการจัดเทศกาลกระบวนการทางความคิดทั้งที่อยู่ในรูปของการให้ข้อมูล วิธีการวิเคราะห์

2.3.1.3 เกิดการทำงานอนุรักษ์ในลักษณะเครือข่าย จากการหนุนเสริมกิจกรรมของสมาคมหยาดฝนส่งผลให้หมู่บ้านต่าง ๆ มีชื่อเสียงในการเป็นหมู่บ้านอนุรักษ์ จนได้รับรางวัลหมู่บ้านอนุรักษ์ดีเด่น ทำให้หมู่บ้านได้รับการยอมรับจากหมู่บ้านอื่น จนเกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน ส่งผลให้การทำงานเป็นลักษณะเครือข่าย ถึงแม้บางหมู่บ้านจะไม่มีชื่อเสียงว่าเป็นหมู่บ้านอนุรักษ์ แต่ก็ได้รับการยอมรับจากคนในชุมชน และหน่วยงานของรัฐ ส่งผลให้ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากคนในชุมชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ดังจะเห็นได้จากการจัดตั้งชมรมประมงพื้นบ้านจังหวัดตรัง ซึ่งชาวบ้านที่เป็นสมาชิกจะเป็นผู้ที่บริหารจัดการชมรมกันเอง และมีการขยายพื้นที่การอนุรักษ์น่านน้ำเพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 31 หมู่บ้าน โดยมีสมาคมหยาดฝนเป็นเพียงพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำ

2.3.1.4 เกิดความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชนค่อนข้างสูง ที่เป็นเช่นนี้เกิดจากการที่คนส่วนใหญ่ในชุมชนมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ ของการจัดกิจกรรมค่อนข้างสูง ประกอบกับการจัดกิจกรรมของสมาคมหยาดฝน จะมีทั้งระดับครอบครัว ระดับกลุ่ม และระดับเครือข่าย ที่ช่วยหนุนเสริมให้ชาวบ้านสามารถพึ่งตนเองทางด้านเศรษฐกิจ จากการมีรายได้ที่แน่นอน ซึ่งจะสัมพันธ์กับการสร้างความสมดุลทางธรรมชาติซึ่งให้ผลผลิตในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมระดับเครือข่าย ที่ช่วยในการฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่ง ซึ่งส่งผลต่อการรักษาระดับปริมาณ และชนิดของทรัพยากรประมง นอกจากนั้นการที่ชาวบ้านได้ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับสมาคมหยาดฝน ในการจัดกิจกรรม ยังส่งผลให้ชาวบ้านสามารถพึ่งตนเองด้านอำนาจการตัดสินใจ และสามารถสานต่อกิจกรรมชุมชนได้ค่อนข้างสูง แต่อย่างไรก็ตามหากมีการกระตุ้นจากนักพัฒนาจากสมาคมหยาดฝนอยู่เป็นประจำจะยิ่งทำให้ชุมชนเข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของธีรพล สุวรรณรุ่งเรือง (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงงาน

พัฒนาชนบทขององค์กรพัฒนาเอกชนที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือกับการพึ่งตนเองของชุมชน ผลการวิจัยพบว่า องค์กรพัฒนาเอกชนมุ่งพัฒนาให้ชุมชนเกิดการกินดีอยู่ดี และสามารถพึ่งตนเองได้

### 2.3.2 ผลที่สมาคมหยาดฝนได้รับ

2.3.2.1 ภาพลักษณ์ของสมาคมหยาดฝน การเป็นที่รู้จักในแง่บวก เนื่องมาจากใน การทำงานของสมาคมหยาดฝน จะเน้นการทำงานด้านสิ่งแวดล้อม และให้ประชาชนมีส่วนร่วมใน การทำงานเรื่องของการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง ซึ่งผลงานที่ปรากฏต่อสายตาทางสื่อมวลชน จึง ทำให้สมาคมหยาดฝนเป็นที่รู้จักในวงการขององค์กรพัฒนาเอกชนทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ตลอดจนประชาชนโดยทั่วไป จนกระทั่งมีชุมชน และองค์กรพัฒนาเอกชนอื่น ๆ มาศึกษาวิธีการทำ งานจากสมาคมหยาดฝนในหมู่บ้านเป้าหมาย

2.3.2.2 การได้รับความร่วมมือจากกลุ่มเป้าหมาย สถาบันทางการศึกษา หน่วยงาน ภาครัฐ และเอกชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพราะผลงานที่ผ่านมาจากสมาคมหยาดฝน ได้รับการยอมรับจากกลุ่มเป้าหมายที่ช่วยส่งเสริมให้ชาวบ้านมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ที่เห็นได้ชัดเจนได้แก่ การจัดการทรัพยากรชายฝั่งที่เหมาะสม และการจัดกิจกรรมของกลุ่มแกนนำ ซึ่งสามารถรวมตัว กันเป็นองค์กรชุมชนที่สามารถจัดการตนเอง และสร้างกฎ กติกาขึ้นมาเพื่อดูแลชุมชน จนกระทั่ง สามารถร่วมมือกันทำงานในระดับเครือข่ายได้ ทั้งนี้เป็นผลมาจากจากการที่สมาคมหยาดฝน มี ความสามารถเป็นผู้ประสาน โดยใช้วิธีการพัฒนาที่ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็นการได้รับความร่วมมือจากชาวบ้าน แกนนำชาวบ้านในการจัดกิจกรรม ตลอดจนสถาบันการศึกษาได้ให้ ความร่วมมือในการให้ความรู้แก่ชาวบ้าน หน่วยงานของรัฐได้สนับสนุนในเรื่องงบประมาณ และให้ ความสนใจหมู่บ้านมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของศิริศักดิ์ มีเมล์ (2537 : 145-146) ซึ่ง ศึกษาเรื่องบทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชน ต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมการ อนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ : ศึกษากรณีการดำเนินงานของมูลนิธิธรรมนาถ อำเภอจอมทอง จังหวัด เชียงใหม่ พบว่าการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้เกิดจาก บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนที่ยอมรับความสำคัญของประชาชนโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น และได้พยายามกระตุ้นให้ประชาชน เกิดความรู้สึกผูกพันและเป็นเจ้า ของทรัพยากรป่าไม้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้รับประโยชน์จากทรัพยากรป่าไม้เพิ่มขึ้น นอกเหนือ จากการมีไม้ไว้ใช้สอย หรือการมีอาหารบริโภค ซึ่งสามารถทำให้ประชาชนได้รับความสนใจจาก หน่วยงานภาครัฐ

2.3.2.3 ภาพลักษณ์ของสมาคมหยาดฝนในแง่ลบ และการไม่ได้รับความร่วมมือ จากบุคคลบางกลุ่ม จากการศึกษาพบว่า มีบางประเด็นที่ชาวบ้านบางส่วน มองสมาคมหยาดฝน

ว่า เข้ามาสร้างความแตกแยกในชุมชน ทำให้ชาวบ้านแบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือกลุ่มที่ได้รับผลประโยชน์ และกลุ่มที่ไม่ได้รับผลประโยชน์จากสมาคมหยาดฝน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าสมาคมหยาดฝนมีขีดจำกัดเกี่ยวกับการบริหารโครงการ ที่ขาดการกระจายอำนาจ การทำงานไปกระจุกที่คนกลุ่มเดียว ซึ่งถึงแม้ว่าจะมีความหวังดีต่อหมู่บ้านอย่างแท้จริง แต่ก็มีผลทำให้ชาวบ้านกลุ่มอื่น มองว่ามีการเล่นพรรคเล่นพวก จากประเด็นดังกล่าวจะไปสอดคล้องกับผลการวิจัยของอังคณา อาตมียะนันท์ (2530 : 149) ที่อธิบายว่า กลุ่มชาวบ้านที่ไม่เข้าร่วมในการพัฒนาหมู่บ้านเป็นผลมาจาก การทำงานของนักพัฒนาที่ทำงานกับคนกลุ่มเดียว ทำให้ชาวบ้านกลุ่มอื่นมองว่ามีการเล่นพรรคเล่นพวก ผลประโยชน์จะตกอยู่เฉพาะคนกลุ่มเดียว

นอกจากนั้นภาครัฐบางหน่วยงานจะมองว่าการที่สมาคมหยาดฝนเข้ามาทำงานกับชาวบ้านเป็นการส่งเสริมให้มีการแข่งขันกับหน่วยงานของรัฐ อาจเป็นเพราะว่าสมาคมหยาดฝนขาดการประสานงาน และการประชาสัมพันธ์การทำงานกับหน่วยงานภาครัฐ ประเด็นที่มองเห็นได้ชัดอีกประเด็นหนึ่งก็คือ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และสมาคมหยาดฝนได้เข้าไปส่งเสริมชาวบ้านในเรื่องเดียวกัน แต่คนละเวลา ทำให้งานเกิดความซ้ำซ้อน เช่น การส่งเสริมเลี้ยงปลาในกระชังของประมงจังหวัด จะซ้ำซ้อนกับการส่งเสริมการเลี้ยงปลาในกระชังของสมาคมหยาดฝน หรือการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ซึ่งชาวบ้านจะได้รับการส่งเสริมทั้งจากหน่วยงานของรัฐ และสมาคมหยาดฝน ซึ่งเรื่องเหล่านี้ถ้าจะมีการประสานงานกันทั้งสองฝ่าย ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และสมาคมหยาดฝน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน และภาวะในการจัดการ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัย

#### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ในการทำงานการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน ที่ผ่านมานับว่าได้รับความสำเร็จอย่างสูง จนเป็นที่กล่าวขานอย่างกว้างขวางทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ในด้านการฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอนุรักษ์ป่าชายเลน หญ้าทะเล ปะการัง และการอนุรักษ์ปลาพะยูน อันเป็นผลให้องค์กร และชุมชนอื่นมาดูงาน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายการทำงานในการรักษาน้ำ เพื่อต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง ประเภท อวนรุน อวนลากไม่ให้เข้ามาทำประมงในเขตชายฝั่ง 3,000 เมตร ส่งผลให้ปริมาณสัตว์น้ำเพิ่มขึ้น จนชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้น และสามารถพึ่งตนเองได้ นอกจากนี้ยังเกิดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในการทำงานอนุรักษ์ จนองค์กรชุมชนเข้มแข็งมีความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มได้

ด้วยตนเอง รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ และสามารถกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหามุมชนได้ ตลอดจนมีอำนาจในการต่อรองกับนายทุนท้องถิ่น และหน่วยงานของรัฐในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จนองค์กรชุมชนและสมาคมหยาดฝนได้รับการยอมรับจากชาวบ้าน หน่วยงานของรัฐ สื่อมวลชน แหล่งทุน และองค์กรพัฒนาเอกชนอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ตามสมาคมหยาดฝนก็ยังมีจุดอ่อนที่ควรจะได้รับพิจารณาเพื่อปรับปรุงแก้ไข ซึ่งมีผู้เสนอแนะไว้ดังนี้คือ

1.1 ทางสมาคมไม่ควรรับงานมากเกินไป ควรมีการประชุมให้บ่อยครั้งขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหา ไม่ควรสะสมปัญหาไว้จนแก้ไขลำบาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงาน หรือความขัดแย้งในเรื่องส่วนตัว นอกจากนั้นควรมีการประชุมร่วมกับชุมชนให้บ่อยครั้งขึ้น เพื่อที่ทางสมาคมจะได้รับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นกับชุมชน ซึ่งจะได้ร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันการณ์ รวมทั้งการหาแนวทางที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานภายในชุมชน อันจะทำให้เป็นผลดีต่อการทำงานของสมาคม

1.2 ควรมีแผนการทำงานที่ชัดเจน ถึงแม้ว่าวิธีการทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนจะมีความยืดหยุ่นตามสภาพของชุมชนก็ตาม แต่ควรจะมีบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อที่จะได้มีข้อมูลใช้เป็นแนวทางในการทำงานของเจ้าหน้าที่รุ่นต่อ ๆ ไปได้

1.3 ควรปรับโครงสร้างกระบวนการทำงานให้มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน และเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารงาน การจัดการภายในองค์กร เนื่องจากปัญหาที่เกิดขึ้นคือ การทำงานที่ต้องรอการอนุมัติจากผู้จัดการสำนักงานหรือนายกสมาคมก่อน ทั้ง ๆ ที่ผู้ประสานงานฝ่ายสามารถอนุมัติในเรื่องดังกล่าวได้ ทั้งในเรื่องการอนุมัติเงินเพื่อใช้จ่ายในโครงการ หรือการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงาน เช่น การใช้โทรศัพท์ หรือโทรสาร เพื่อติดต่อวิทยากร หรือติดต่องานในหน้าที่ ทำให้เกิดความยุ่งยากซับซ้อนต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาคสนาม หากผู้จัดการสำนักงาน หรือนายกสมาคมติดภาระกิจเป็นเวลาหลายวันก็จะทำให้งานเกิดความล่าช้า ไม่ทันการณ์ ซึ่งควรมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้ ในการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงาน

1.4 ระบบการจัดการควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานมากกว่าที่เป็นอยู่ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็น และเหตุผลของเจ้าหน้าที่ทุกคน เพราะแต่ละคนพบปัญหาในการทำงานภาคสนามไม่เหมือนกัน ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ช่วยกันวางแผนกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกัน



1.5 ควรเพิ่มเจ้าหน้าที่ภาคสนามให้เพียงพอกับภาระงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานภาคสนามมีน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งบางครั้งต้องทำงานคนเดียวในหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ขาดผู้ให้คำแนะนำปรึกษา และไม่มีคนประจำในหมู่บ้าน ทำให้เจ้าหน้าที่ภาคสนามต้องใช้เวลามาก ในการเดินทางไปจัดกิจกรรมตามหมู่บ้านต่าง ๆ กว่าจะกลับมาจัดกิจกรรมในหมู่บ้านเดิม ก็ทำให้กิจกรรมขาดความต่อเนื่อง

ภาระงานที่หนักเกินไปมักจะส่งผลให้เจ้าหน้าที่ไม่มีกำลังใจทำงาน และเกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในเรื่องการงาน จึงยังคงปรากฏให้เห็นว่ามีเจ้าหน้าที่ลาออกบ่อยครั้ง เมื่อหางานอื่นที่มั่นคงกว่าได้ อีกทั้งยังเกิดความรู้สึกว่าสมาคมเป็นแหล่งพักพิงเพื่อรองาน หรือเป็นทางผ่าน จึงส่งผลให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง ทางสมาคมควรที่จะสร้างเสริมความมั่นคงให้กับสมาชิก ให้มีความรู้สึกว่าจะงานที่ทำมีความมั่นคงโดยอาจเพิ่มค่าตอบแทน หรือรับเงินเดือนที่สูงกว่าหน่วยงานของรัฐ แต่อาจจะต่ำกว่าภาคเอกชนได้ ดังที่ประเวศ วะสี (2533 : 10) ได้อธิบายไว้ว่าการทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนต้องการความต่อเนื่อง และงานที่ออกมาจะต้องมีประสิทธิภาพ ดังนั้นคนทำงานจะต้องเป็นระดับมืออาชีพ ไม่ใช่เป็นอาสาสมัคร อีกทั้งคนที่จะทำงานนี้ควรที่จะได้รับค่าตอบแทนสูงกว่างานในระบบราชการ ซึ่งวิธีการดังกล่าวเป็นวิธีการที่สามารถดึงเจ้าหน้าที่ให้ทำงานในสมาคมหยาดฝนให้อยู่ได้นาน

1.6 ควรมีการประชุมสัมพันธการทำงานของสมาคมให้หน่วยงานอื่น ๆ และชุมชนเป้าหมายได้รับรู้ทั้งในเรื่องกิจกรรม และผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมนั้น ๆ ให้มากขึ้น เพื่อที่จะได้มีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน เพราะเท่าที่เป็นอยู่มีบางหน่วยงาน หรือแม้แต่ในชุมชนเป้าหมายเอง ยังมีความสงสัยว่าสมาคมหยาดฝน กำลังทำอะไร และมีเป้าหมายอย่างไรบ้าง จากเหตุผลดังกล่าวจะพบว่า ภาระงานของผู้บริหารมีมากเกินไปจนไม่มีเวลาแก้ไขปัญหาที่สะสมมานาน ทั้งปัญหาเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน นอกจากนั้นการที่เจ้าหน้าที่ภาคสนามมีภาระงานมาก ทั้งต้องไปปฏิบัติงานภาคสนามในหมู่บ้าน และแต่ละคนจะรับผิดชอบ 7-8 หมู่บ้าน เมื่อเปรียบเทียบกับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับ ทำให้เป็นสาเหตุหนึ่งที่บุคลากรของสมาคมหยาดฝนลาออกจางานบ่อยครั้ง

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษานโยบาย และอุปสรรคในการประสานงานระหว่างองค์กรพัฒนาเอกชนกับหน่วยงานของรัฐที่มีการทำงานในพื้นที่เดียวกัน ทั้งนี้เพราะจากการศึกษาจะเห็นว่ากิจกรรมขององค์กรพัฒนาเอกชน และกิจกรรมจากหน่วยงานของรัฐที่ทำจะซ้ำซ้อนกัน และขาดจุดร่วมในการ

ทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงอยากให้มีการศึกษาในหัวข้อดังกล่าว เพื่อผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อ  
การพัฒนามากขึ้น

## บรรณานุกรม

กชช. 2ค. 2540. "ข้อมูลพื้นฐานระดับหมู่บ้าน" ตีพิมพ์ : สำนักงานจังหวัดตรัง.

กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม. 2537. ทำเนียบองค์กรเอกชนด้านสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม.

\_\_\_\_\_ . ม.ป.ป. สิ่งแวดล้อมจังหวัดตรัง. กรุงเทพฯ : โครงการผู้นำอาสาพัฒนาสิ่งแวดล้อม กองส่งเสริมและเผยแพร่ กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม

เกษม จันทร์แก้ว. 2536. สิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : ชมรมถ่ายทอดเทคโนโลยีทางการเกษตร.

เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา. 2535. วิธีวิทยาการวิจัยทางสังคมศาสตร์. สงขลา : คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ชัตติยา กรรณสูต. 2533. องค์กรเอกชนเพื่อการพัฒนา (NGO) เฉพาะกรณี 3 องค์กร. เอกสาร ลำดับที่ 1562. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.

คณะกรรมการติดตามผลการสัมมนาองค์กรพัฒนาเอกชน. 2531. "บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนไทยในการพัฒนาชนบท", ใน เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องบทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนไทยในการพัฒนาชนบท วันที่ 22-24 เมษายน 2531 ณ โรงแรม สวนบวกวหาดชะอำ, หน้า 95. เพชรบุรี. (สำเนา)

คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจโครงการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรเอกชนที่พัฒนาเด็กและเยาวชน. 2532. การวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรเอกชนที่พัฒนาเด็ก และเยาวชน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก. (สำเนา)

จรรยา เศรษฐบุตร. 2536. "วิธีการสังเกต", ใน ตำราประกอบการสอนและการวิจัยการศึกษาเชิงคุณภาพ : เทคนิคการวิจัยภาคสนาม, หน้า 199-216. พิมพ์ครั้งที่ 3. เบญจายอดดำเนิน-แอ๊ดติคส์, บุปผา ศิริวิเศษ และวาทีณี บุญชะลิกษ์, บรรณาธิการ. นครปฐม : โครงการเผยแพร่ข่าวสารและการศึกษาด้านประชากร สถาบันวิจัยประชากร และสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

ชนัญ วังษ์วิภาค. 2532. "การพัฒนาประมงชายฝั่งตะวันตกของอ่าวไทยตอนใน : ปัญหาพื้นฐานของชาวประมงรายย่อย", วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร. (ธันวาคม-พฤษภาคม 2532), 183.

ชมบุญ บัวปัญญา. 2536. "องค์กรพัฒนาเอกชน : Non-Government Organization ; NGO", คุรุปริทัศน์. 17 (เมษายน-มิถุนายน 2536), 104-107

ดาวรุ่ง รัตนพยากรณ์. 2537. "เมื่อปัญหาสังคมใหญ่ขึ้นรัฐต้องเล็กลง", แลได้. (กันยายน-ตุลาคม 2537), 57-60.

เดชา ศิริภัทร. 2537. "กล่าวเปิด", ใน ปาฐกถามูลนิธิโกลด์คิมทอง ประจำปี 2537. หน้า 16-28. กรุงเทพฯ : มูลนิธิโกลด์คิมทอง.

ทวี ทองสว่าง และทัศนีย์ ทองสว่าง. 2523. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

เทียนฉาย กิระนันท์. 2531. แผนโครงการ และงบประมาณอีกแนวทางหนึ่งสำหรับการจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เทียบ ชูเรือง. 2541. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศขององค์กรในองค์กรพัฒนาเอกชนในภาคใต้ของประเทศไทย", วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

ธงชัย สันติวงษ์. 2537. องค์การและการบริหาร (Organization and Management). ฉบับปรับปรุงแก้ไข. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธัญวัฒน์ นันทิธนะวานิช. 2538. "การพัฒนาโดยใช้ภูมิปัญญาชาวบ้าน เพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ กรณีศึกษาโครงการพัฒนาที่ราบสูงสามหมื่น", วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (สำเนา)

ธีรพล สุวรรณรุ่งเรือง. 2537. "งานพัฒนาชนบทขององค์กรพัฒนาเอกชนที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือกับการพึ่งตนเองของชุมชน", วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (สำเนา)

นิธิ ฤทธิพรพันธุ์, อัมพร แก้วหนู และโสภิตา มากแก้ว. 2538. รายงานการศึกษาพัฒนาการขององค์กรเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมในภาคใต้. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

"แนะนำองค์กร : องค์กรพัฒนาเอกชนภาคใต้", 2530. จดหมายข่าว คอส. 2,7 (มีนาคม-เมษายน 2530), 11-22.

บรรจง นะแส. 2538. "เอกสารประกอบการสัมมนาแลกเปลี่ยนสรุปบทเรียนโครงการปฏิรูปการเกษตร และพัฒนาชนบท (WCARRD) : ส่วนของโครงการพัฒนาชุมชนประมงขนาดเล็ก จ.สงขลา วันที่ 15-20 พฤษภาคม 2538 ณ ศูนย์วิจัย และฝึกอบรมสามหมื่น ทรัพยากรธรรมชาติ อ.เทพา จ.สงขลา", สงขลา : คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

บัณฑิต ดุลยรักษ์. 2536. "ผลกระทบทางเศรษฐกิจสังคมจากการเสื่อมสภาพของป่าชายเลนต่อชุมชนประมงพื้นบ้าน ตำบลตำมะลัง อำเภอเมือง จังหวัดสตูล", วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ. 2534. เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย.

กรุงเทพฯ : สามเจริญพาณิชย์.

เบญจรัตน์ แซ่ฉั่ว, เพ็ญศิริ จันทรประทีปฉาย และอลิสสา โกศลวิจักขณ์. 2538. สรุปสถานการณ์

สังคมไทย : ปรากฏการณ์และทางเลือกจากเครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชน. กรุงเทพฯ

: คณะกรรมการเผยแพร่และส่งเสริมงานพัฒนา.

ประสาน สุขรังสรรค์. 2534. "บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนหน่วยปกครองท้องถิ่น และภาค

เอกชนในการพัฒนาประเทศ", เทศาภิบาล. 86, 7 (กรกฎาคม 2534), 25-35.

ประเวศ วะสี. 2534. "ทศวรรษ...องค์การพัฒนาเอกชน แนวโน้มในอนาคต" ใน หมายเหตุเวที

ไทย : ทศวรรษ...องค์การพัฒนาเอกชน. หน้า 8-14. โปศาล สังวโรลี, บรรณาธิการ.

กรุงเทพฯ : มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม (มอส.) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปราณี พรรณวิเชียร. 2528. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : สุวรรณสาส์นการพิมพ์.

ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์. 2534. "การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ : แนวทางและปฏิบัติการของ

ท้องถิ่น", นิตยสารทางใหม่. 4 (กรกฎาคม-สิงหาคม 2534), 21-23.

\_\_\_\_\_. 2538. สิ่งแวดล้อมและการพัฒนา. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เปรมจิตต์ แทนสถิตย์. 2535. วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฝ่ายบริการงานพัฒนาโครงการอาสาสมัครเพื่อสังคม งานข้อมูลและเผยแพร่. 2529. ทำเนียบ

องค์การพัฒนาเอกชนในประเทศไทย 2529. กรุงเทพฯ.

พนาลี ทองประเสริฐ. 2535. "ความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์กรพัฒนาเอกชน  
ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร", วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต คณะ  
สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (สำเนา)

"พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ.2507", 2538. ใน รวมกฎหมายสิ่งแวดล้อม. หน้า 116-  
121. สมชาย หอมละออ, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ : สถาบันนายความแห่งประเทศไทย  
ไทย.

"พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ.2535", 2538. ใน  
รวมกฎหมายสิ่งแวดล้อม. หน้า 22-42. สมชาย หอมละออ, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ :  
สถาบันนายความแห่งประเทศไทย.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2531. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : เจริญผล.

พิทยา บวรวัฒนา. 2535ก. รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา (คศ.1970-คศ.1980)  
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

\_\_\_\_\_. 2535ข. วิชาทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ คำบรรยาย เล่ม 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิพัฒน์ศรี เศรษฐพัฒน์. 2525. "บทบาทขององค์กรเอกชนในการพัฒนาชนบทโดยกระบวนการ  
พัฒนาชุมชน," สารนิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (สำเนา)

พิศิษฐ์ ชาญเสนาะ. 2537. "คนกู่ทะเล", ใน ปาฐกถามูลนิธิโกลดคีมทอง ประจำปี 2537. หน้า  
29-64. กรุงเทพฯ : มูลนิธิโกลดคีมทอง.

"พิศิษฐ์ ชาญเสนาะ : งานใหม่ที่ท้าทายกว่า", 2530. จดหมายข่าว คอส. 2,7 (มีนาคม-  
เมษายน 2530), 32-35.

มณีรัตน์ มิตรปราสาท. 2539. "การก่อตัวขององค์กรประชาชนกับการเสริมอำนาจประชาชน : ศึกษากรณีชุมชนประมงพื้นบ้านอำเภอสิเกา จังหวัดตรัง", วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ. 2530. เอกสารการสอนชุดวิชา พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ยุพา วงศ์ไชย. 2523. ทฤษฎีการปฏิบัติงานสังคมสงเคราะห์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แสงรุ่งการพิมพ์.

ราตรี ภารา. 2538. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : บริษัทอักษรพิพัฒน์.

จำเพย เวียงไถ่แก้ว. 2534. "แนวทางและเทคนิคการทำงานในหมู่บ้าน", เทศาภิบาล. 86, 7 (กรกฎาคม 2534), 40-46.

วินัย วีระวัฒนานนท์. 2538. สิ่งแวดล้อมและการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิธมารด มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงศ์. 2522. การจัดองค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ศักดิ์ดา ศุภวงศ์พิเชษฐ์. 2535. "กรอบแนวคิดพื้นฐาน และความหมายของการพัฒนาแบบยั่งยืน", ว.ประชากรศึกษา. 18, 2 (พฤศจิกายน-ธันวาคม 2535), 14-23.



- ศิริศักดิ์ มีเมธ. 2537. "บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ : ศึกษากรณีการดำเนินงานของมูลนิธิธรรมนาถ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่", วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมือง และการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (สำเนา)
- สง่า วัฒนชัย. 2522. "ชนิดและความชุกชุมของไข่ และลูกปลาวัยอ่อนบริเวณป่าชายเลนแหลมผักเบี้ย จังหวัดเพชรบุรี", ใน ระบบนิเวศป่าชายเลน : รายงานการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 3 วันที่ 8-12 เมษายน 2522 ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่. หน้า 472. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- สถานีอนามัยตำบลเกาะสุกร. 2539. ข้อมูลทั่วไปด้านสาธารณสุขกลางปี 2539 ของสถานีอนามัยตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง. ตรัง : ฝ่ายแผนงาน และประเมินผล สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตรัง.
- สถานีอนามัยบ้านมดตะนอย. 2539. ข้อมูลทั่วไปด้านสาธารณสุขของสถานีอนามัยบ้านมดตะนอย ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง จังหวัดตรัง. ตรัง : ฝ่ายแผนงาน และประเมินผล สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตรัง.
- สถานีอนามัยบ้านแหลมมะขาม. 2539. ข้อมูลทั่วไปด้านสาธารณสุขของสถานีอนามัยบ้านแหลมมะขาม ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง. ตรัง : ฝ่ายแผนงาน และประเมินผล สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตรัง.
- สนิท อักษรแก้ว. 2525. "ศักยภาพการเพิ่มผลผลิตของสวนป่าชายเลนเพื่อการพลังงานในประเทศไทย", ใน ระบบนิเวศวิทยาป่าชายเลน : รายงานการประชุมทางวิชาการครั้งที่ 4 วันที่ 7-11 มกราคม 2525 จังหวัดสุราษฎร์ธานี. หน้า 1-10. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- สมพร เพ็ญจันทร์. 2529. ทฤษฎีและแนวความคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สมยศ นาวิการ. 2523. การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

\_\_\_\_\_. 2539. ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.

สมาคมพยาบาล. ม.ป.ป. ภูมิปัญญาท้องถิ่น และพลังชุมชนในการจัดการทรัพยากรชายฝั่งอย่างยั่งยืน. ตรัง.

\_\_\_\_\_. 2539. รายชื่อหมู่บ้านเป้าหมายของสมาคมพยาบาล. ตรัง.

\_\_\_\_\_. 2536. "องค์การชุมชนกับการจัดการทรัพยากรชายฝั่งเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน" ใน สิทธิชุมชน : การกระจายอำนาจการจัดการทรัพยากร. หน้า 253-299. วิวัฒน์ คติธรรมนิตย์, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ : สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2539. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ฉบับร่าง. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2539. แผนที่แสดงเขตอำเภอ ตำบล เทศบาล และข้อมูลพื้นฐานของจังหวัด พ.ศ.2538. กรุงเทพฯ : สำนักงานนายกรัฐมนตรี.

สุนทร สว่างสาส์. 2539. "การจัดการป่าชุมชนในนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ จังหวัดสตูล", วิทยานิพนธ์วิทยาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

สุนันทา นิลเพชร. 2539. "ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติของชาวประมงพื้นบ้านชายฝั่งทะเลจังหวัดกระบี่และตรัง", วิทยานิพนธ์วิทยาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

- สุภางศ์ จันทรวาณิช. 2535. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ : โครงการตำราคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. 2534. วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ : โครงการตำราคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิรดี กันเดช. 2538. "การวิเคราะห์การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมศึกษาขององค์กรเอกชน", ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสิ่งแวดล้อมศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล. (สำเนา)
- อภิลาส ไชยสถานนท์. 2537. "รัฐกับปัญหาสภาพสิ่งแวดล้อม", ใน สถานการณ์สิ่งแวดล้อมไทย แนวโน้มสู่วิกฤติรอบด้าน 2537. หน้า 6-12. พิทยา ว่องกุล, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ : มูลนิธิโลกสีเขียว.
- อังคณา อาตมียะนันท์. 2529. "บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนในการส่งเสริมการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาโครงการพัฒนาชนบทแควระบบ-สี่ยัด", วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ภาควิชาสังคมวิทยา-มานุษยวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)
- อัมพร แก้วหนู. 2535. "NGOs : ทางเลือกอีกสายหนึ่งของสังคมไทย", วารสารแลใต้ 3 (พฤษภาคม-มิถุนายน 2535), 12-45.
- อุทัย บุญประเสริฐ. 2532. การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน. 2530. แบบสอบถาม : การสร้างและการใช้. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- Adizes, Ichax. 1979. "Organizational Passages-Diagnosing and Treating Life Cycle Problems of Organizations", Organizational Dynamics. (Summer 1979), 3-25, อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา. 2535ก. รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ.1970-ค.ศ.1980) พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Carlisle, Howard M. 1982. Management : Concepts, Methods and Applications. 2d ed. Chicago : Science Research Associates.
- Chandler, Alfred D. 1962. Strategy and Structure. Cambridge : M.I.T. Press.
- Downs, Anthony. 1967. Inside Bureaucracy. San Francisco : Little, Brown and Company, อ้างถึงใน สมพร เพ็ญจันทร์. 2529. ทฤษฎีและแนวความคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Durham, John W. and Smith, Howard L. 1982. "Toward a General Theory of Organizational Deterioration", Administration and Society. 14, 3 (Nov.1982), 373-400, อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา. 2535ก. รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ.1970-ค.ศ.1980) พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Greiner, Larry E. 1972. "Evolution and Revolution as Organizations Grow", Harvard Business Review. 50 (July-August), 37-46, อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา. 2535ก. รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ.1970-ค.ศ.1980) พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Healey, Joseph F. 1984. Statistics : A Tool for Social Research. 2d ed. Belmont, California : Wadsworth Publishing Company.

Kast, Fremont E. And Rosenzweig, James E. 1985 "The Modern View : Systems and Contingency Concepts", In Organization and Management : A Systems and Contingency Approach. pp.102-121. 4<sup>th</sup> ed. New York : McGraw-Hill Book Company.

Lawrence, Paul R. And Lorsch, Jay W. 1967. Organization and Environment : Managing Differentiation and Integration. Boston : Division of Research Graduate School of Business Administration, Harvard University.

Lippitt, Gordon L. and Schmidt, William H. 1967. "Crises in developing organization", Harvard Business Review. 45 (2), 102-112, อ้างถึงใน สมพร เพ็ญจันทร์. 2529. ทฤษฎีและแนวความคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

Misshauk, Michael J. 1979. Management : Theory and Practice. Boston : Little, Brown and Company.

Schein, Edgar H. 1970. Organizational Psychology. 2d ed. Englewood Cliffs : Prentice - Hall.

Yadfon Association. n.d. Trang, Thailand.

สัมภาษณ์บุคคล

รายชื่อต่อไปนี้เป็นนามแฝงของบุคลากรสมาคมพยาบาล

กฤษฎา คงทอง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 กุมภาพันธ์ 2540.

กิริติ บุญเชื้อ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 พฤษภาคม 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 พฤษภาคม 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2540.

นภาพร ศรศิลป์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 27 สิงหาคม 2540.

นฤมล นพรัตน์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 8 กันยายน 2540.

นิภาพัฒน์ รุ่งเรือง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 31 พฤษภาคม 2540.

ลลิต สุวรรณ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2540.

จรวีทย์ แร่เงิน. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 26 พฤษภาคม 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2540.

วิจิต ศรีสง่า. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 19 พฤษภาคม 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2540.

วิรัช ทองธง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2540.

สนธยา อนันตกุล. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 พฤษภาคม 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2540.

สุรเชษฐ แป้นเงิน. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2540.

สุรศักดิ์ ไตรรักษ์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2540.

## รายชื่อกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาโดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์

### 1. บุคลากรสมาคมหยาดฝน

โกวิท พงษ์ฉบับนภา.

ชนะ เสียงหลาย.

ดวงใจ ศิริภัทร.

นิริมา ปินตำมะหงง

พิศิษฐ์ ชาญเสนาะ. นายกสมาคมหยาดฝน.

เพลินใจ ชาญเสนาะ. ผู้จัดการสำนักงานสมาคมหยาดฝน และผู้ประสานงานแม่น้ำต้ง.

ไรท์, จิม เอ็ม.

วัชระ ทิพย์ทอง.

วิราวี วัฒนกิจ.

สมบุญ นวลศรี. อาสาสมัคร.

สมบุญ คำแหง.

สุกิต ศิริภัทร. ผู้ประสานงานชายฝั่งทะเล.

### 2. ข้าราชการ และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับสมาคมหยาดฝน

จิตรา หลีกภัย. อาจารย์โรงเรียนกันตังพิทยากร. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 31 พฤษภาคม 2540.

ชนะ เสียงหลาย. บรรณาธิการหนังสือพิมพ์แม่น้ำ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 พฤษภาคม 2540.

\_\_\_\_\_. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2540.

ชลธิศ กอบเดช. นายอำเภอปะเหลียน. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.

ตวัน คงมาก. ปลัดอำเภอกันตัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540

นาวิน สินธุสอาด. นายอำเภอสิเกา. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540

ประกัน เกตบูรณะ. ประมงอำเภอปะเหลียน. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540

ประสิทธิ์ เต็มรัง. ประมงอำเภอสิเกา. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

เป็ล็อง คงแก้ว. อาจารย์โรงเรียนวิเชียรมาตุ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2540

ยงยุทธ วิชัยดิษฐ. ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2540.

วันชัย เกลียงช่วย. ป่าไม้อำเภอสิเกา. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

วิชัย เถรว่อง. เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ 6 รักษาราชการแทนป่าไม้อำเภอปะเหลียน. 2540.

ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540

วินัย ครุวรรณพัฒน์. นายอำเภอกันตัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

สกันธ์ สินไชย. บรรณาธิการหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น (พาราธุรกิจ) 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23

พฤษภาคม 2540.

สมเจตนา มูณีโมไนย. อาจารย์โรงเรียนวิเชียรมาตุ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 พฤษภาคม 2540.

สาวุฒิ วงศ์หนองเตย. หนังสือพิมพ์ภูมิภาค. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2540.

สุทธิ มโนธรรมพิทักษ์. ป่าไม้จังหวัดตรัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 8 กันยายน 2540.

อุบล ปาลานุสร. หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผนจังหวัดตรัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 26

พฤษภาคม 2540.

### 3. กลุ่มตัวอย่างบ้านแหลมมะขาม ตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง

เกาะหมาด กิ่งเกาะยาว. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.

ไข่แดง หาดสาคร. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.

เจเนีย หมื่นทองวารี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.

ดาโอด วาราช. ผู้นำศาสนา.(โต๊ะอิหม่ามบ้านแหลมมะขาม) 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.

ดำ เหล็กเกิดผล. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.

โอด รัญวาสี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.

ตอหัด รัญวาสี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.

ต่อเหตุ รัญวาสี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.

ตาปา นวลศรี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.

นัด แสงลำป้า. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.

บุหลัน หมื่นทองวารี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.

บุ นวลศรี. แกนนำกลุ่มอนุรักษ์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2540.

\_\_\_\_\_ . 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.

\_\_\_\_\_ . 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 พฤษภาคม 2540.

ปริญญา นวลศรี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.



- ปิปิด วาธาข. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.
- มนชัย จันวินิจ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- มะแอ หมาดทัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- ยะสาท กิงเกาะยาว. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- รอย๊ะ รัญวาศรี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- ละเสียะ รัญวาศรี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.
- วัลลี เกาะมดคัน. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- วิจิต สุปานแก้ว. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.
- วินัย หยงสตาร์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- สนั่น หมุดหยี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- สมนึก พรหมเมือง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.
- สมพงษ์ เหล็กเกิดผล. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.
- สมหมาย หมาดทัง. ผู้ใหญ่บ้าน. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- สมาน หมื่นทองวารี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- สันตะ หมื่นทองวารี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- สายใจ คงสมุทร. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- สิน แซ่ฮ้อ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- สินิ บุตรมานะ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- หมาดเอ๊ะ วาธาข. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540.
- อุเสิน หมื่นทองวารี. ประธานชมรมประมงขนาดเล็กจังหวัดตรัง. แกนนำกลุ่มอนุรักษ์. 2540.  
ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2540.

#### 4. กลุ่มตัวอย่างบ้านเจ้าไหม ตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง จังหวัดตรัง

- กอดิมะ แก้วทอง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.
- กะบอย ทะเลเล็ก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.
- เกาะยะ หลีสู. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.
- เจริญมาก สารสิทธิ์. กำนันตำบลเกาะลิบง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2540.
- เต็ม หะหวา. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

ณรงค์ เบญจสอาด. เจ้าหน้าที่สถานีอนามัยบ้านมดตะนอย. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2540

แดง หมาดตุต. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

เต๊ะ คงเพชร. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

ทอง คงเพชร. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

ปริม คงเพชร. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

ปัดล สักหลัด. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

มียะ หะหวา. แกนนำกลุ่มสตรี. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2540.

\_\_\_\_\_ . 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

ยาเหตุ หะหวา. แกนนำกลุ่มอนุรักษ์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2540.

\_\_\_\_\_ . 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

ละออง พรมาตย์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

ลิมะ สักหลัด. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

วรสิทธิ์ จิเหลา ชาวบ้านบาตูปูเต๊ะ ตำบลเกาะลิบง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22 พฤษภาคม 2540.

ศรีัญญา ดำรัส. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

ศุภารัตน์ สัตยานนท์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

தாக สุหริน. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

สุทัศน์ รักช้อง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

หนูต สมนึก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

หมัด สักหลัด. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 24 เมษายน 2540.

หวน พรมาตย์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

อดุลย์ หะหวา. ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

อนุสรณ์ หลี่สุ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

อะหมาด แก้วทอง. ผู้ใหญ่บ้านเจ้าไหม. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2540.

อาทร เหล็กเกิดผล. ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านบ้านหลังเขา ตำบลเกาะลิบง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 23

พฤษภาคม 2540.

อีสมานอน เบญจสอาด. เลขาธิการชมรมประมงพื้นบ้านจังหวัดตรัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 22

พฤษภาคม 2540.

#### 4. กลุ่มตัวอย่างบ้านแหลม ตำบลเกาะสุกร อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง

- กันยา เดชอรุญ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- เชียว เทศนอก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- แคล้ว ศรีอุ้น. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- จตุญ จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- จำรัส จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- เจลิยว เทศนอก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- ชอบ สมบูรณ์สร้าง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- ชัชวาล ดิงหะ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- ชิต จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- เชย หยงสตาร์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- ดา จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- ถม เทศนอก. แกนนำกลุ่มอนุรักษ์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- ถวิล เจ๊ะสา. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- โทง ชายหุ้ย. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- นิคม ชายหุ้ย. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- บัว ชายหุ้ย. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- บิตัน จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- ปลอม เทศนอก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- มานพ สมจริง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- โยบ เทศนอก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- ราชัน สองหลง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- ลาบ ปันหา. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- ลิสา เรทมิฬ. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- วิง จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- วิรัตน์ เจ๊ะสา. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- แวง ปันหา. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- สงวน สมุดช่าง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.

- สไบย จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- สมบูรณ์ เทศนอก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- สมัย เสียมใหม่. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- สวัสดิ์ เทศนอก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- สามารถ จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- สามารถ หลงหล้า. ผู้ใหญ่บ้าน. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2540.  
 \_\_\_\_\_ . 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- ลำรวย ชายทัย. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์ 20 เมษายน 2540.
- สีดา สีอุ่น. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- สุนทร น้อยดี. แกนนำกลุ่มอนุรักษ์. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2540  
 \_\_\_\_\_ . 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- สุนทร เทศนอก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- สุภาพ เทศนอก. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2540.
- สุรียา จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- เสถียร จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- หนก สรรเพ็ชร. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- หรรณีน ชัยมงคล. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- หริ่ม หลงหล้า. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.
- ฉ้วน ชายทัย. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- อ่ำไธ จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2540.
- เอี้ยด จิตรหลัง. 2540. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2540.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์

แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์

การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์การพัฒนาเอกชน

กรณีศึกษาสมาคมหยาดฝน จังหวัดตรัง

ชุดที่ 1 สัมภาษณ์บุคลากรของสมาคมหยาดฝน

บันทึกของผู้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....นามสกุล.....

ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน.....

ลักษณะงานที่รับผิดชอบ.....พื้นที่ทำงาน.....

ระดับการศึกษา.....สาขาวิชา.....

ประสบการณ์การทำงานกับสมาคมหยาดฝน.....ปี

ลักษณะการทำงานกับสมาคมหยาดฝน(เต็มเวลา/อาสาสมัคร).....

รายได้หรือค่าตอบแทน/เดือน.....บาท สวัสดิการอื่น ๆ ได้แก่.....

อาชีพเสริม.....รายได้/เดือน.....บาท

สาเหตุที่เข้ามาทำงานกับสมาคม.....

ข้อสังเกต  
.....  
.....  
.....

ผู้สัมภาษณ์.....

วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....

เวลาที่สัมภาษณ์.....น.

ตอนที่ 1 กระบวนการทำงานของสมาคมพยาบาลในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ก. การก่อตั้ง และวิวัฒนาการของสมาคม

1. กลุ่มผู้ริเริ่มก่อตั้งสมาคมพยาบาลคือ.....  
.....
2. สาเหตุการก่อตั้งของสมาคมพยาบาลเกิดจากอะไร  
.....  
.....
3. กระบวนการก่อตั้ง และวิวัฒนาการ (แบ่งระยะเวลาของการศึกษาตามลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในกระบวนการพัฒนา ออกเป็น 3 ระยะ)  
ระยะที่ 1 แรกก่อตั้ง กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และประเด็นที่น่าสนใจกับกระบวนการพัฒนา  
.....  
.....  
ระยะที่ 2 ช่วงแห่งการปรับใช้ประสบการณ์และเปลี่ยนแปลง  
.....  
.....  
ระยะที่ 3 ช่วงแห่งการขยายชุมชน  
.....  
.....

หมายเหตุ : เฉพาะข้อ ก ใช้ข้อมูลจากเอกสาร และสัมภาษณ์ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการก่อตั้ง และวิวัฒนาการของสมาคมพยาบาล

ข. วิธีการทำงานในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมพยาบาล  
การวางแผน

1. การจัดทำแผนปฏิบัติงานของสมาคม ส่วนใหญ่จะเป็นแผนในลักษณะใด (ระยะยาว/ระยะสั้น) ในแต่ละแผนให้เวลานานเท่าใด และการจัดทำแผนขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ใดเป็นสำคัญ  
.....  
.....

2. ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับอะไร และท่านได้ข้อมูลเหล่านี้มาจากแหล่งใด.....  
.....
3. ในการวางแผนปฏิบัติงาน มีหน่วยงาน หรือบุคคลใดบ้างที่มีส่วนร่วมในการวางแผน และมีส่วนร่วมในลักษณะใด และท่านมีส่วนร่วมด้านใดบ้าง อย่างไร  
.....  
.....
4. กระบวนการในการวางแผนเป็นอย่างไร มีการกำหนด คน เงิน วัสดุอย่างไร และผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในการวางแผนมากที่สุดคือใคร.....  
.....
5. สมาคมได้งบประมาณที่ใช้ในการทำงานจากแหล่งใด มีการจัดสรรอย่างไร  
.....  
.....

#### การจัดองค์กร

1. โครงสร้างการบริหารงานเป็นอย่างไร ท่านคิดว่าโครงสร้างดังกล่าวเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด  
.....  
.....
2. มีการระบุหน้าที่หรือรายละเอียดในการปฏิบัติงานชัดเจนหรือไม่ และปริมาณงานที่ท่านได้รับคิดว่าเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด  
.....  
.....
3. ในการปฏิบัติงานท่านคิดว่านโยบาย หรือวัตถุประสงค์ของสมาคมเหมาะสมหรือไม่ และควรปรับปรุงด้านใดบ้าง  
.....  
.....



การจัดบุคลากร

1. ในการกำหนดอัตรากำลัง สมาคมมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา หรือคัดเลือกคนเข้าทำงาน และต้องการสมาชิกที่มีคุณสมบัติอย่างไร
 

.....

.....
2. ท่านทราบข่าวสารในการรับสมัครงานกับสมาคมจากแหล่งใด
 

.....

.....
3. เมื่อท่านเข้ามาทำงาน ท่านได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานก่อนหรือไม่ อย่างไร และใช้เวลานานเท่าใด รวมทั้งได้มีการฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้หรือไม่ อย่างไร.
 

.....

.....
4. เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานให้ทำในพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย ท่านได้แจ้งให้ผู้ร่วมงาน หรือกลุ่มเป้าหมายทราบก่อนทุกครั้งหรือไม่ และใช้วิธีการใด
 

.....

.....
5. ท่านคิดว่าประชาชนในพื้นที่กลุ่มเป้าหมายเข้าใจการทำงานของท่านหรือไม่ หากไม่เข้าใจท่านใช้วิธีการอย่างไร และท่านได้รับความร่วมมือจากประชาชนในด้านใดบ้าง
 

.....

.....
6. ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และท่านคิดว่าควรให้มีการจัดสวัสดิการในด้านใดบ้าง
 

.....

.....

การสั่งการ

1. ส่วนใหญ่ ลักษณะการสั่งการของนายกสมาคม และหัวหน้าฝ่ายใช้วิธีการใด ท่านคิดว่าเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....

2. หากพบปัญหาหรืออุปสรรคเร่งด่วนในการทำงาน ท่านมีอิสระเพียงใดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเหล่านั้น หากเกิดความผิดพลาดในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานสิ่งที่ท่านได้รับจะเป็นอย่างไร และมีวิธีการแก้ไขอย่างไร

.....  
.....

3. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีลักษณะอย่างไร

.....  
.....

4. มีการประสานงานภายใน และภายนอกองค์กรของท่านอย่างไร

.....  
.....

การควบคุม

1. สมาคมมีลักษณะการควบคุมงานอย่างไร และมีการตั้งเงื่อนไข หรือเกณฑ์มาตรฐานในการดำเนินงานในพื้นที่กลุ่มเป้าหมายอย่างไร

.....  
.....

2. ส่วนใหญ่มีการรายงานความก้าวหน้า หรือติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไร

.....  
.....

3. การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ความสำเร็จของงานใช้วิธีการใด และได้มีการขยายผลสู่กลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ อย่างไร

.....  
.....

4. หลังจากที่คุณโครงการสิ้นสุดลงแล้ว ท่านได้กลับไปดูว่าชุมชนเป้าหมายที่ท่านดูแล มีการสานต่อกิจกรรมจากที่ท่านทำไว้หรือไม่ อย่างไร

.....  
 .....

ปัญหาและข้อเสนอแนะ

มีปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมตามแผนหรือไม่ ส่วนใหญ่มีปัญหาด้านใดในการแก้ไขปัญหาใช้วิธีการใด และมีหน่วยงาน หรือบุคคลใดบ้างที่มีส่วนร่วมในการแก้ไข้ปัญหา

ตอนที่ 2 ผลที่ชุมชนเป้าหมายของสมาคมหยาดฝน ได้รับจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. ท่านคิดว่าชุมชนได้รับประโยชน์ใดบ้างจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

.....  
 .....

2. ปัจจัยที่ช่วยให้การทำงานของท่านต่อชุมชนเป้าหมายประสบผลสำเร็จคือ

.....  
 .....

แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์  
 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน  
 กรณีศึกษา สมาคมหยาดฝน จังหวัดตรัง

ชุดที่ 2 สัมภาษณ์ข้าราชการ และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับสมาคมหยาดฝน

บันทึกของผู้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....นามสกุล.....  
 ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน.....  
 หน่วยงานที่สังกัด.....  
 ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับสมาคมหยาดฝน.....ปี

ข้อสังเกต

.....  
 .....  
 .....

ผู้สัมภาษณ์.....  
 วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....  
 เวลาที่สัมภาษณ์.....น.

ตอนที่ 1 วิธีการทำงานของหน่วยงานภาครัฐร่วมกับสมาคมพยาบาล

1. ในระดับนโยบาย หรือระดับปฏิบัติหน่วยงานของท่านมีโครงการทำงานร่วมกับสมาคมพยาบาล ในเรื่องการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในชุมชนหรือไม่ และหากมีโครงการร่วมกัน ท่านได้ประสานความร่วมมือกันในโครงการใดบ้าง และอย่างไร  
.....  
.....
2. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมพยาบาล  
.....  
.....
3. ท่านคิดว่าสมาคมพยาบาลมีจุดแข็ง หรือจุดอ่อนอย่างไร และควรจะปรับในด้านใดบ้าง  
.....  
.....
4. ท่านและหน่วยงานของท่านได้เรียนรู้อะไรบ้างจากการทำงานร่วมกับสมาคมพยาบาล และในการทำงานมีปัญหา หรืออุปสรรคในด้านใดบ้าง  
.....  
.....

ตอนที่ 2 ผลที่ชุมชนเป้าหมายของสมาคมพยาบาล ได้รับจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

1. ท่านคิดว่าชุมชนได้รับประโยชน์ใดบ้างจากการเข้าร่วมกิจกรรม การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่หน่วยงานของท่าน และสมาคมพยาบาลจัดขึ้น  
.....  
.....
2. ปัจจัยที่ทำให้ชุมชนได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมกิจกรรมคือ  
.....  
.....

แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์  
 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน  
 กรณีศึกษา สมาคมหยาดฝน จังหวัดตรัง

ชุดที่ 3 สัมภาษณ์ผู้นำชุมชน

บันทึกของผู้สัมภาษณ์

ชื่อหมู่บ้าน.....ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัดตรัง  
 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....นามสกุล.....  
 บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ที่บ้าน.....ตำบล.....  
 อำเภอ.....จังหวัดตรัง  
 ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน.....ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งนี้.....ปี  
 ตำแหน่งหน้าที่ในโครงการของสมาคมหยาดฝน.....ประสบการณ์ในตำแหน่ง.....ปี

ข้อสังเกต

.....  
 .....  
 .....

ชื่อผู้สัมภาษณ์.....  
 วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....  
 เวลาที่สัมภาษณ์.....น.

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานชุมชน

1. ลักษณะด้านกายภาพ

.....  
 .....

2. ประวัติศาสตร์ชุมชน

.....  
 .....

3. ลักษณะด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน

3.1 ด้านสังคม

(1) ประชากรรวม.....คน ประชากรชาย.....คน ประชากรหญิง.....คน  
 จำนวนครัวเรือนในหมู่บ้านนี้มี.....ครัวเรือน

(2) ประชากรในหมู่บ้านส่วนใหญ่ประกอบอาชีพหลักคือ.....  
 อาชีพรองคือ.....

(3) ส่วนใหญ่นับถือศาสนา.....ระดับการศึกษาสูงสุดของคนส่วนใหญ่คือ.....

(4) โรงเรียนที่ปรากฏในหมู่บ้านคือ.....

(5) ศาสนสถานที่ปรากฏในหมู่บ้าน คือ.....

(6) แหล่งน้ำดื่ม น้ำใช้ประจำวันมาจาก.....เพียงพอหรือไม่.....

(7) การแพทย์ และสาธารณสุขที่ปรากฏในหมู่บ้าน.(แพทย์/พยาบาล/หมอดำแย/สถาน  
 บริการวางแผนครอบครัว/ร้านขายยา/สถานีอนามัย).....

(8) สาธารณูปโภคอื่น ๆ ที่ปรากฏในหมู่บ้าน (ไฟฟ้า/น้ำประปา/ตลาด/ชลประทานที่อ่าน  
 หนังสือประจำหมู่บ้าน).....

(9) การคมนาคมติดต่อกับโลกภายนอก.....

ยานพาหนะที่รับจ้างอำนวยความสะดวกแก่คนในหมู่บ้าน ได้แก่.....

(10) ภาษาที่ใช้พูดกันในหมู่บ้าน.....

(11) ประเพณีทางศาสนาที่ยึดถือปฏิบัติในหมู่บ้าน ได้แก่.....

(12) ในหมู่บ้านของท่านมีการรวมกลุ่มใดบ้าง เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม  
 กลุ่ม อ.ส.ม.

กลุ่มที่ 1 คือ.....

กลุ่มที่ 2 คือ.....

3.2 ด้านเศรษฐกิจ

- (1) แหล่งรายได้ที่สำคัญของชุมชนได้จาก.....
- (2) จำนวนที่ดินในหมู่บ้าน.....ไร่ มีการใช้ที่ดินด้านต่าง ๆ ได้แก่.....

3.3 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน

1) ทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน ได้แก่

ทรัพยากรบนบก ได้แก่.....

.....

ทรัพยากรในทะเล ได้แก่.....

.....

2) ในการดูแลทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนมีกติกา หรือกฎระเบียบร่วมกันคือ

กติกา กฎระเบียบของราชการ

กติกากฎระเบียบของชุมชน

หมายเหตุ : ตอนที่ 1 ข้อมูลบางส่วนได้จากเอกสาร และสัมภาษณ์ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้นำชุมชน และผู้ที่สามารถให้ข้อมูลได้

ตอนที่ 2 วิธีการทำงานการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน และผลที่ชุมชนได้รับ

1. หน่วยงานภายนอกหมู่บ้านมีบทบาทในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในหมู่บ้านของท่านอย่างไร
 

หน่วยงานภาครัฐ.....

.....

องค์กรพัฒนาเอกชนอื่น.....

.....

บุคคลอื่น ๆ.....

.....
2. สมาคมหยาดฝนเข้ามาจัดกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งในหมู่บ้านของท่านเมื่อ.....ปี
3. สาเหตุที่สมาคมหยาดฝนได้เข้ามาจัดกิจกรรมในหมู่บ้านของท่านคือ.....



4. ท่านเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ จากสมาคมหยาดฝนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

5. มีกิจกรรมใดบ้างที่จัดขึ้นในหมู่บ้านของท่าน

.....

.....

6. ท่านมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติในด้านใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ลักษณะการมีส่วนร่วม	จำนวน
ร่วมวางแผน	
ร่วมแสดงความคิดเห็น	
ร่วมเป็นผู้นำ	
ร่วมเป็นกรรมการ	
ร่วมใช้แรงงาน	
ร่วมจัดหาวัสดุ อุปกรณ์	
ร่วมสมทบทุน	
ร่วมใช้ประโยชน์	
ร่วมติดตามและประเมินผล	
อื่น ๆ (โปรดระบุ)...	

7. กิจกรรมที่ท่านคิดว่ามีประโยชน์ต่อครัวเรือน และต่อชุมชนคือ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

กิจกรรม	ประโยชน์ที่ได้รับต่อครัวเรือน	ประโยชน์ที่ได้รับต่อชุมชน
1. อนุรักษ์ป่าชายเลน		
2. เก็บขยะมูลฝอยชายหาด		
3. อนุรักษ์ป่าชุมชนเฉลิมพระเกียรติ		
4. อนุรักษ์ค่างแว่น		
5. อนุรักษ์หญ้าทะเล		
6. อนุรักษ์ปะการัง		
7. อนุรักษ์ปลาพะยูน		
8. อนุรักษ์เต่าทะเล		
9. รณรงค์ต่อต้านการใช้เครื่องมือ ประมงที่ทำลายล้าง		
10. อื่น ๆ (โปรดระบุ)		

8. คนที่ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ท่านคิดว่าเป็นเพราะสาเหตุใด และท่านมีวิธีการอย่างไรที่จะให้คนเหล่านั้นเข้าร่วมกิจกรรม

.....

.....

9. ปัจจุบันสมาคมหยาดฝนได้เข้ามาทำงานในหมู่บ้านของท่านหรือไม่ และได้เข้ามาทำงานในลักษณะใด

.....

.....

10. ท่านเห็นว่าสมาคมหยาดฝนเข้าใจปัญหาที่แท้จริงของชุมชนท่านหรือไม่ มีปัญหาใดบ้างที่สมาคมไม่เข้าใจ และปัญหาเหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันแค่ไหนอย่างไร

.....

.....

11. เมื่อพบปัญหาและอุปสรรคท่าน และสมาคมหยาดฝนมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน  
อย่างไร

.....  
.....

12. ปัจจัยที่ทำให้การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในชุมชนประสบผลสำเร็จคือ

.....  
.....

13. ท่านคิดว่าหมู่บ้านของท่านสามารถพึ่งตนเองหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....

14. หากสมาคมหยาดฝน และหน่วยงานภาครัฐถอนตัวออกไป ชุมชนของท่านสามารถสานต่อ  
กิจกรรมได้หรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....

แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์  
 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน  
 กรณีศึกษา สมาคมหยุดฝน จังหวัดตรัง

ชุดที่ 4 สัมภาษณ์ประชาชน

บันทึกของผู้สัมภาษณ์

ชื่อหมู่บ้าน.....ตำบล.....อำเภอ..... จังหวัดตรัง

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....นามสกุล.....

ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ชื่อบ้าน.....ตำบล.....

อำเภอ.....จังหวัดตรัง

ข้อสังเกต

.....  
 .....  
 .....

ชื่อผู้สัมภาษณ์.....

วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....

เวลาที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 21 ปี

21-30 ปี

31-40 ปี

41-50 ปี

51-60 ปี

61 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

ไม่ได้รับการศึกษา

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

ชั้น มัธยมศึกษาตอนต้น

ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

อนุปริญญา

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ

โสด

สมรส

อื่น ๆ (ระบุ).....

5. สมาชิกในครัวเรือน.....คน

6. ท่าน และสมาชิกในครัวเรือนประกอบอาชีพอะไรบ้าง และมีรายได้เป็นตัวเงินเฉลี่ย/เดือน เท่าไร

สมาชิก	อาชีพหลัก	อาชีพรอง	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน(บาท)

## 7. ครอบครัวยุคของท่านมีทรัพย์สินเหล่านี้หรือไม่จำนวนเท่าใด

ลักษณะทรัพย์สินของครัวเรือน	มี (จำนวน)
ที่ดิน	
เครื่องมือประมง (ระบุ).....	
เรือขนาด...	
โทรทัศน์	
ตู้เย็น	
รถจักรยานยนต์	
รถยนต์	
อื่น ๆ (โปรดระบุ)...	

## 8. ท่าน และสมาชิกในครัวเรือนมีเงินออมหรือไม่

 มี ไม่มี

## 9. ท่านและสมาชิกในครัวเรือนมีหนี้สินที่ต้องรับผิดชอบหรือไม่

 มี ไม่มี

## ตอนที่ 2 วิธีการทำงานของสมาคมหยาดฝน และผลที่ชุมชนเป้าหมายได้รับจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน

## 3. แหล่งการรับรู้ข้อมูล ชาวสารของคนในชุมชนเกี่ยวกับกิจกรรมของสมาคม

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

 เพื่อนบ้าน วิทยุ คนขับเรือ หนังสือพิมพ์ ผู้นำชุมชน คนขับรถจักรยานยนต์รับจ้าง เจ้าหน้าที่ของรัฐ เจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝน อื่น ๆ (ระบุ).....

## 2. ชาวบ้านเข้าใจในวัตถุประสงค์การทำงานของเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝนเพียงใด

 เข้าใจ เนื่องจาก..... ไม่เข้าใจ เนื่องจาก.....

3. ท่านมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในด้านใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ลักษณะการมีส่วนร่วม	จำนวนผู้มีส่วนร่วม
ร่วมวางแผน	
ร่วมแสดงความคิดเห็น	
ร่วมเป็นผู้นำ	
ร่วมเป็นกรรมการ	
ร่วมให้แรงงาน	
ร่วมจัดหาวัสดุ อุปกรณ์	
ร่วมสมทบทุน	
ร่วมให้ประโยชน์	
ร่วมติดตามและประเมินผล	
อื่น ๆ (โปรดระบุ)...	

4. กิจกรรมที่ท่านคิดว่ามีประโยชน์ต่อครัวเรือน และต่อชุมชนคือ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

กิจกรรม	ประโยชน์ที่ได้รับต่อครัวเรือน	ประโยชน์ที่ได้รับต่อชุมชน
1. อนุรักษ์ป่าชายเลน		
2. เก็บขยะมูลฝอยชายหาด		
3. อนุรักษ์ป่าชุมชนเฉลิมพระเกียรติ		
4. อนุรักษ์ค่างแว่น		
5. อนุรักษ์หญ้าทะเล		
6. อนุรักษ์ปะการัง		
7. อนุรักษ์ปลาพะยูน		
8. อนุรักษ์เต่าทะเล		
9. รณรงค์ต่อต้านการใช้เครื่องมือ ประมงที่ทำลายล้าง		
10. อื่น ๆ (โปรดระบุ)		

5. ชุมชนสามารถพึ่งตนเองในการดำเนินกิจกรรมได้หรือไม่ เพราะเหตุใด

( ) ได้ เนื่องจาก.....

( ) ไม่ได้ เนื่องจาก.....

( ) ไม่แน่ใจ เนื่องจาก.....

6. หากหน่วยงานของทางราชการ หรือสมาคมหยาดฝนได้ถอนตัวออกจากหมู่บ้านท่านแล้ว  
องค์กรชุมชนสามารถดำเนินกิจกรรมดังกล่าว สานต่อได้หรือไม่ เพราะเหตุใด

( ) ได้ เนื่องจาก.....

( ) ไม่ได้ เนื่องจาก.....

( ) ไม่แน่ใจ เนื่องจาก.....

7. การจัดกิจกรรมดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้ ท่านคิดว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยอะไรบ้าง

.....

.....

8. ในการทำกิจกรรมหากต้องการทำงานให้ได้ผลมากกว่านี้สมาคมหยาดฝน และองค์กรชุมชน ควร  
จะปรับอะไรบ้าง

.....

.....



ภาคผนวก ข  
ค่า IC ของแบบสัมภาษณ์

ตาราง 21 ค่า IC ของแบบสัมภาษณ์

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			ΣR	IC
	1	2	3		
<b>แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1</b>					
<b>สัมภาษณ์บุคลากรของสมาคม</b>					
<u>ตอนที่ 1</u> กระบวนการทำงานของสมาคมหยาดฝน					
ก. การก่อตั้งและวิวัฒนาการของสมาคมหยาดฝน					
1. กลุ่มผู้ริเริ่มก่อตั้งและสาเหตุการก่อตั้ง.....	1	1	1	3	1
2. กระบวนการก่อตั้ง และวิวัฒนาการ.....	1	1	1	3	1
ข.วิธีการทำงาน และปัญหา					
<u>การวางแผน</u>					
1. การจัดทำแผนของสมาคม ส่วนใหญ่จะเป็นแผนลักษณะใด ใช้เวลานานเท่าใด และการจัดทำแผนขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ใด.....	1	1	1	3	1
2. ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับอะไร และได้มาจากแหล่งใด.....	1	1	1	3	1
3. มีหน่วยงานใดบ้างที่มีส่วนร่วมในการวางแผน.....	1	1	1	3	1
4. กระบวนการในการวางแผนเป็นอย่างไร และผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในการวางแผนมากที่สุดคือ...	1	1	1	3	1
5. งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานได้จากแหล่งใด และมีการจัดสรรอย่างไร.....	1	1	1	3	1
<u>การจัดองค์กร</u>					
1. โครงสร้างการบริหารงานเป็นอย่างไรท่านคิดว่าโครงสร้างดังกล่าวเหมาะสมหรือไม่เพียงใด.....	1	1	1	3	1
2. มีการระบุหน้าที่ในการปฏิบัติงานชัดเจนหรือไม่ และปริมาณงานที่ได้รับเหมาะสมหรือไม่เพียงใด.....	0	1	1	2	0.66

ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
3. ในการปฏิบัติงานท่านคิดว่านโยบาย หรือวัตถุประสงค์ของสมาคมเหมาะสมหรือไม่ และควรปรับปรุงด้านใดบ้าง.....	1	1	1	3	1
<u>การจัดบุคลากร</u>					
1. ในการกำหนดอัตรากำลังสมาคมมีวิธีการอย่างไร ในการสรรหา หรือคัดเลือกคนเข้าทำงาน และต้องการคนที่มีคุณสมบัติอย่างไร.....	1	1	1	3	1
2. ท่านทราบข่าวสารในการรับสมัครงานจากแหล่งใด...	0	1	1	2	0.66
3. เมื่อท่านเข้ามาทำงาน ท่านได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานก่อนหรือไม่ อย่างไร และใช้เวลานานเท่าใด รวมทั้งได้มีการฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้อหรือไม่ อย่างไร.....	1	1	1	3	1
4. เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานให้ทำในพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย ท่านได้แจ้งให้ผู้ร่วมงาน หรือกลุ่มเป้าหมายทราบก่อนทุกครั้งหรือไม่ และใช้วิธีการใด .....	1	1	1	3	1
5. ท่านคิดว่าประชาชนในพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย เข้าใจการทำงานของท่านหรือไม่ หากไม่เข้าใจ ท่านมีวิธีการอย่างไร และท่านได้รับความร่วมมือจากประชาชนในด้านใดบ้าง.....	1	1	1	3	1
6. ค่าตอบแทน หรือเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และท่านคิดว่าควรให้จัดสวัสดิการด้านใด...	1	1	1	3	1
<u>การสั่งการ</u>					
1. ส่วนใหญ่ลักษณะการสั่งการของนายกสมาคม และหัวหน้าฝ่ายใช้วิธีการใด ท่านคิดว่าเหมาะสมหรือไม่อย่างไร.....	1	1	1	3	1

## ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			ΣR	IC
	1	2	3		
2. หากพบปัญหาหรืออุปสรรคเร่งด่วนในการทำงาน ท่านมีอิสระเพียงพอได้กับการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เหล่านั้น และหากเกิดข้อผิดพลาดในการตัดสินใจสิ่ง ที่ท่านได้รับจะเป็นอย่างไร.....	1	1	1	3	1
3. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีลักษณะอย่างไร...	1	1	1	3	1
4. มีการประสานงานภายใน และภายนอกองค์กรอย่างไร ไร.....	1	1	1	3	1
<u>การควบคุม</u>					
1. สมาคมมีลักษณะการควบคุมงานอย่างไร และมีการ ตั้งเงื่อนไข หรือเกณฑ์มาตรฐานในการดำเนินงานใน พื้นที่เป้าหมายอย่างไร.....	1	1	1	3	1
2. ส่วนใหญ่มีการรายงานความก้าวหน้า หรือติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไร.....	1	1	1	3	1
3.การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ความสำเร็จของงานใช้วิธี การใด และได้มีการขยายผลสู่กลุ่มเป้าหมายอื่น อย่างไร.....	1	1	1	3	1
4. หลังจากโครงการสิ้นสุดลงแล้ว ท่านได้กลับไปดูว่า ชุมชนเป้าหมายมีการสานต่อกิจกรรมที่ท่านทำไว้ หรือไม่ อย่างไร.....	0	1	1	2	0.66
<u>ปัญหา และข้อเสนอแนะ</u>					
มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนหรือ ไม่ ส่วนใหญ่มีปัญหาด้านใด ในการแก้ไขปัญหาใช้ วิธีการใด และมีหน่วยงาน หรือบุคคลใดบ้างที่มีส่วน ร่วมในการแก้ไขปัญหา.....	1	1	1	3	1

ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
<b>ตอนที่ 2 ผลที่ชุมชนเป้าหมายของสมาคมได้รับ</b>					
1. ท่านคิดว่าชุมชนได้รับประโยชน์ใดบ้างจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคม.....	1	1	1	3	1
2. ปัจจัยที่ช่วยให้การทำงานของท่านต่อชุมชนเป้าหมายประสบผลสำเร็จคือ..... แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 สัมภาษณ์ข้าราชการ	1	1	1	3	1
<b>ตอนที่ 1 วิธีการทำงานของหน่วยงานของท่านร่วมกับสมาคมหยาดฝน</b>					
1. ในระดับนโยบายหรือระดับปฏิบัติหน่วยงานของท่านมีโครงการทำงานร่วมกับสมาคมหยาดฝนหรือไม่อย่างไร.....	1	1	1	3	1
2. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของสมาคมหยาดฝน.....	1	1	1	3	1
3. ท่านคิดว่าสมาคมหยาดฝนมีจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไร และควรจะปรับในด้านใดบ้าง.....	1	1	1	3	1
4. ท่าน และหน่วยงานของท่านได้เรียนรู้อะไรบ้างจากการทำงานร่วมกับสมาคมหยาดฝน ในการทำงานมีปัญหา และอุปสรรคในด้านใดบ้าง.....	1	1	1	3	1
<b>ตอนที่ 2 ผลที่ชุมชนเป้าหมายได้รับ</b>					
1. ท่านคิดว่าชุมชนได้รับประโยชน์ใดบ้างจากการเข้าร่วมกิจกรรม ที่หน่วยงานของท่านและสมาคมหยาดฝนจัดขึ้น.....	1	1	1	3	1
2. ปัจจัยที่ทำให้ชุมชนได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมกิจกรรมคือ.....	1	1	1	3	1

ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
<b>แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3 สัมภาษณ์ผู้นำชุมชน</b>					
<b>ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานชุมชน</b>					
1. ลักษณะด้านกายภาพ.....	1	1	1	3	1
2. ประวัติศาสตร์ชุมชน.....	1	1	1	3	1
3. ลักษณะด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน					
3.1 ด้านสังคม					
(1) ประชากรรวม...คน ชาย...คน หญิง...คน จำนวนครัวเรือน...ครัวเรือน.....	0	1	1	2	0.66
(2) อาชีพหลัก และอาชีพรองของคนส่วนใหญ่...	0	1	1	2	0.66
(3) ศาสนาที่คนส่วนใหญ่นับถือ..... ระดับการศึกษาสูงสุดของคนส่วนใหญ่.....	0	1	1	2	0.66
(4) โรงเรียนที่ปรากฏในหมู่บ้านคือ.....	0	1	1	2	0.66
(5) ศาสนสถานที่ปรากฏในหมู่บ้านคือ.....	1	1	1	3	1
(6) แหล่งน้ำดื่มน้ำใช้ประจำวันได้จาก.... เพียงพอหรือไม่ อย่างไร.....	1	1	1	3	1
(7) การแพทย์และสาธารณสุขที่ปรากฏในหมู่บ้าน .....	1	1	1	3	1
(8) สาธารณูปโภคอื่น ๆ ที่ปรากฏในหมู่บ้าน (ไฟฟ้า/น้ำประปา/ชลประทาน/ตลาด/ที่อ่านหนังสือ ประจำหมู่บ้าน).....	1	1	1	3	1
(9) การคมนาคมติดต่อกับโลกภายนอก... ยานพาหนะที่รับจ้างอำนวยความสะดวกแก่ คนในหมู่บ้าน.....	1	1	1	3	1
(10) ภาษาที่ใช้พูดกันในหมู่บ้าน.....	0	1	1	2	0.66

ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
(11) ประเพณีทางศาสนาที่ยึดถือปฏิบัติในหมู่บ้าน..	1	1	1	3	1
(12) ในหมู่บ้านมีกลุ่มใดบ้าง เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มอนุรักษ์ กลุ่ม อ.ส.ม.....	1	1	1	3	1
3.2 ด้านเศรษฐกิจ					
(1) แหล่งรายได้ที่สำคัญของชุมชนได้จาก.....	1	1	1	3	1
(2) จำนวนที่ดินในหมู่บ้าน...ไร่ มีการใช้ที่ดินด้านต่าง ๆ ได้แก่.....	0	1	1	2	0.66
3.3 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน					
(1) ทรัพยากรธรรมชาติบนบก ได้แก่.....	1	1	1	3	1
(2) ทรัพยากรธรรมชาติในทะเล ได้แก่.....	1	1	1	3	1
(3) กติกาหรือกฎระเบียบในการดูแลทรัพยากร ธรรมชาติในชุมชน.....	1	1	1	3	1
<b>ตอนที่ 2 วิธีการทำงานของสมาคมหยาดฝน และ ผลที่ชุมชนได้รับ</b>					
1. หน่วยงานภายนอกหมู่บ้านมีบทบาทในการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในหมู่บ้านของ ท่านอย่างไร..... ● หน่วยงานภาครัฐ..... ● องค์การพัฒนาเอกชน..... ● กลุ่มอื่น ๆ	1	1	1	3	1
2. สมาคมหยาดฝนเข้ามาจัดกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากร ชายฝั่ง ในหมู่บ้านของท่าน เมื่อ.....ปี	1	1	1	3	1
3. สาเหตุที่สมาคมหยาดฝนเข้ามาจัดกิจกรรมในหมู่บ้าน ของท่านคือ.....	1	1	1	3	1

ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
4. ท่านเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงานของเจ้าหน้าที่จากสมาคมหยาดฝนหรือไม่ อย่างไร.....	1	1	1	3	1
5. มีกิจกรรมใดบ้างที่จัดขึ้นในหมู่บ้านของท่าน.....	1	1	1	3	1
6. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในด้านใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ลักษณะการมีส่วนร่วม	1	1	1	3	1
(1) ร่วมวางแผน					
(2) ร่วมแสดงความคิดเห็น					
(3) ร่วมเป็นผู้นำ					
(4) ร่วมเป็นกรรมการ					
(5) ร่วมใช้แรงงาน					
(6) ร่วมจัดหาวัสดุ อุปกรณ์					
(7) ร่วมสมทบทุน					
(8) ร่วมให้ประโยชน์					
(9) ร่วมติดตามและประเมินผล					
(10) อื่น ๆ (โปรดระบุ)...					
7. กิจกรรมที่ท่านคิดว่ามีประโยชน์ต่อตัวท่าน และชุมชนของท่านคือ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	1	1	1	3	1
(1) อนุรักษ์ป่าชายเลน					
(2) เก็บขยะมูลฝอยชายหาด					
(3) อนุรักษ์ป่าชุมชนเฉลิมพระเกียรติ					
(4) อนุรักษ์ค้างแวน					
(5) อนุรักษ์หญ้าทะเล					
(6) อนุรักษ์ปะการัง					
(7) อนุรักษ์ปลาทะเล					

## ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
(8) อนุรักษ์เต่าทะเล					
(9) รณรงค์ต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ผิดกฎหมาย					
(10) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....					
8. คนที่ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ท่านคิดว่าเป็นเพราะเหตุใด และท่านมีวิธีการอย่างไรที่จะให้คนเหล่านั้นเข้าร่วมกิจกรรม.....	1	1	1	3	1
9. ปัจจุบันสมาคมหยาดฝนได้เข้ามาทำงานในหมู่บ้านของท่านหรือไม่ และได้เข้ามาทำงานในลักษณะใด..	1	1	1	3	1
10. ท่านเห็นว่าสมาคมหยาดฝนเข้าใจปัญหาที่แท้จริงของชุมชนท่านหรือไม่ มีปัญหาใดบ้างที่สมาคมไม่เข้าใจ และปัญหาเหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันแค่ไหน อย่างไร.....	1	1	1	3	1
11. เมื่อพบปัญหา และอุปสรรค ท่านและสมาคมหยาดฝนมีแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างไร.....	1	1	1	3	1
12. ปัจจัยที่ทำให้การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในชุมชนประสบผลสำเร็จคือ.....	1	1	1	3	1
13. ท่านคิดว่าหมู่บ้านของท่านสามารถพึ่งตนเองได้หรือไม่ เพราะเหตุใด.....	1	1	1	3	1
14. หากสมาคมหยาดฝน และหน่วยงานภาครัฐถอนตัวออกไป ชุมชนของท่านสามารถสานต่อกิจกรรมได้หรือไม่ เพราะเหตุใด.....	1	1	1	3	1



ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
<b>แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 4 สัมภาษณ์ประชาชน</b>					
<b>ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล</b>					
1. เพศ.....	1	1	1	3	1
( ) ชาย					
( ) หญิง					
2. อายุ (ปี).....	1	1	1	3	1
( ) ต่ำกว่า 21 ปี					
( ) 21-30 ปี					
( ) 31-40 ปี					
( ) 41-50 ปี					
( ) 51-60 ปี					
( ) 61 ปีขึ้นไป					
3. ระดับการศึกษาสูงสุด.....	1	1	1	3	1
( ) ไม่ได้รับการศึกษา					
( ) ประถมศึกษาปีที่ 4					
( ) ประถมศึกษาปีที่ 6					
( ) มัธยมศึกษาตอนต้น					
( ) มัธยมศึกษาตอนปลาย					
( ) อนุปริญญา					
( )ปริญญาตรี					
( ) สูงกว่าปริญญาตรี					
4. สถานภาพสมรส.....	1	1	1	3	1
( ) โสด					
( ) สมรส					
( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ)...					

## ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม				R			$\Sigma R$	IC
				1	2	3		
5. สมาชิกในครัวเรือน....คน.....				1	1	1	3	1
6. ท่านและสมาชิกในครัวเรือนประกอบอาชีพอะไรบ้าง และมีรายได้เป็นตัวเงินเฉลี่ย/เดือน เท่าไร.....				1	1	1	3	1
สมาชิก	อาชีพหลัก	อาชีพรอง	รายได้เฉลี่ย/เดือน					
7. ครอบครัวยุคของท่านมีทรัพย์สินเหล่านี้หรือไม่.....				1	1	1	3	1
ลักษณะทรัพย์สิน		มี (จำนวน)						
ที่ดิน								
เครื่องมือประมง (ระบุ)...								
เรือขนาด...								
โทรทัศน์								
รถยนต์								
รถจักรยานยนต์								
อื่น ๆ (โปรดระบุ)....								
8. ท่านและสมาชิกในครัวเรือนมีเงินออมหรือไม่.....				1	1	1	3	1
9. ท่านและสมาชิกในครัวเรือนมีหนี้สินที่ต้องรับผิดชอบ หรือไม่.....				1	1	1	3	1
<b>ตอนที่ 2 วิธีการทำงานของสมาคมหยาดฝน และ ผลที่ชุมชนเป้าหมายได้รับ</b>								
1. แหล่งการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารของคนในชุมชนเกี่ยวกับ กิจกรรมของสมาคม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)..... ( ) เพื่อนบ้าน				1	1	1	3	1

ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
( ) วิทยุ					
( ) คนขับเรือ					
( ) หนังสือพิมพ์					
( ) ผู้นำชุมชน					
( ) คนขับรถรับจ้างในหมู่บ้าน					
( ) เจ้าหน้าที่ของรัฐ					
( ) เจ้าหน้าที่ของสมาคมหยาดฝน					
( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ)...					
2. ความเข้าใจของชาวบ้านในเรื่องวัตถุประสงค์การทำงานของเจ้าหน้าที่สมาคมหยาดฝน.....	1	1	1	3	1
( ) เข้าใจ เนื่องจาก.....					
( ) ไม่เข้าใจ เนื่องจาก.....					
3. ท่านมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในด้านใดบ้าง..	1	1	1	3	1
ลักษณะการมีส่วนร่วม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)					
ร่วมวางแผน					
ร่วมแสดงความคิดเห็น					
ร่วมเป็นผู้นำ					
ร่วมเป็นกรรมการ					
ร่วมใช้แรงงาน					
ร่วมจัดหาวัสดุ อุปกรณ์					
ร่วมสมทบทุน					
ร่วมใช้ประโยชน์					
ร่วมติดตาม และประเมินผล					
อื่น ๆ (โปรดระบุ)...					

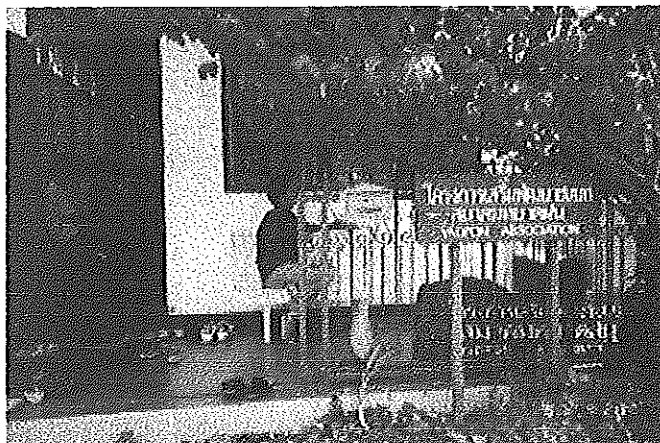
## ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
4. กิจกรรมที่ท่านคิดว่ามีประโยชน์ต่อครัวเรือนและต่อชุมชนคือ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) (1) อนุรักษ์ป่าชายเลน (2) เก็บขยะมูลฝอยชายหาด (3) อนุรักษ์ป่าชุมชนเฉลิมพระเกียรติ (4) อนุรักษ์ค่างแว่น (5) อนุรักษ์หญ้าทะเล (6) อนุรักษ์ปะการัง (7) อนุรักษ์ปลาพะยูน (8) อนุรักษ์เต่าทะเล (9) รณรงค์ต่อต้านการใช้เครื่องมือประมงที่ผิดกฎหมาย (10) อื่น ๆ (โปรดระบุ)...	1	1	1	3	1
5. ความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชนในการดำเนินกิจกรรม..... ( ) ได้ เนื่องจาก..... ( ) ไม่ได้ เนื่องจาก..... ( ) ไม่แน่ใจ เนื่องจาก.....	1	1	1	3	1
6. ความสามารถขององค์กรชุมชนในการดำเนินกิจกรรมสถานต่อจากหน่วยงานของรัฐ หรือสมาคมหยาดฝน..... ( ) ได้ เนื่องจาก..... ( ) ไม่ได้ เนื่องจาก..... ( ) ไม่แน่ใจ เนื่องจาก.....	1	1	1	3	1

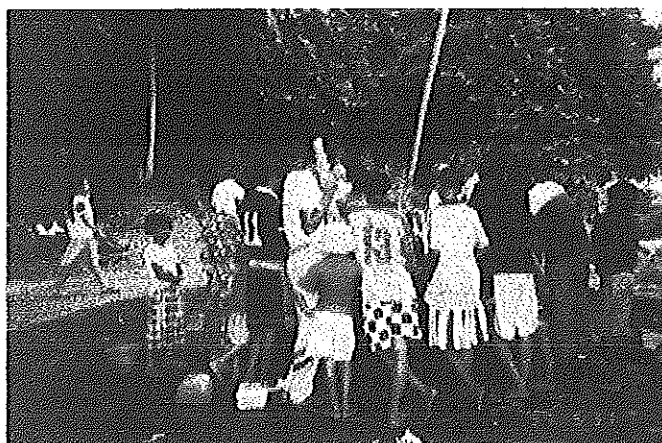
## ตาราง 21 (ต่อ)

เนื้อหาของข้อคำถาม	R			$\Sigma R$	IC
	1	2	3		
7. การจัดกิจกรรมดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้ ท่านคิดว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยอะไร.....	1	1	1	3	1
8. ในการทำกิจกรรม หากต้องการทำงานให้ได้ผล มากกว่านี้สัปดาห์และองค์ชุมชนควรปรับอะไร...	1	1	1	3	1

ภาคผนวก ค  
ภาพประกอบกิจกรรมของสมาคมหยาดฝน



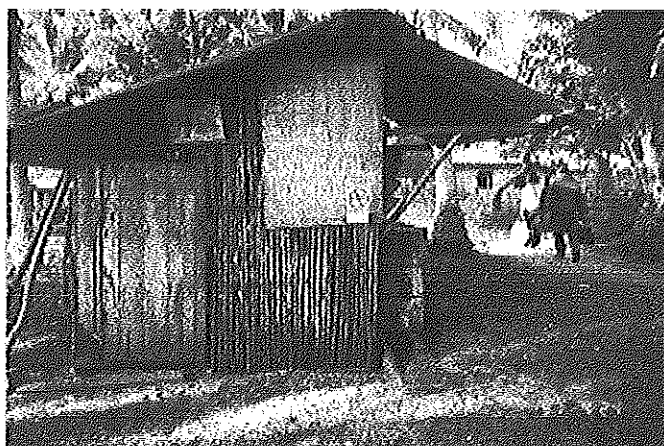
ภาพประกอบ 21 สมาคมหยาดฝน



ภาพประกอบ 22 กิจกรรมชุดบ่อน้ำ



ภาพประกอบ 23 กิจกรรมเลี้ยงปลาในกระชัง



ภาพประกอบ 24 กิจกรรมกลุ่มน้ำมัน

กิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง



ภาพประกอบ 25 กิจกรรมอนุรักษ์ป่าชายเลน



ภาพประกอบ 26 กิจกรรมอนุรักษ์หญ้าทะเล





ภาพประกอบ 27 ปีกป้ายแสดงแนวเขตอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่ง



ภาพประกอบ 28 การประชุมร่วมกันในการจัดกิจกรรมการจัดการทรัพยากรชายฝั่ง