

## บทที่ 5

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

#### บทสรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ประมวลได้ คณะอาจารย์ที่ปรึกษา มีบทสรุปในด้านต่างๆ ดังนี้

#### 1. ลักษณะโครงการ วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินโครงการของจังหวัด

โครงการจัดการความรู้ประวัติศาสตร์ชุมชนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม บ้านหงส์สตาร์ ตำบลท่าข้าม อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง เป็นโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดข้อที่ 2 คือการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และวัฒนธรรม ควบคู่ไปกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน (สำนักงานจังหวัด, <http://www.trang.go.th/yuttasat.htm> , 14/03/51)

การเลือกชุมชนประเด็นความรู้ประวัติศาสตร์ชุมชนมาเป็นจุดส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในหงส์สตาร์ นับเป็นความเหมาะสมเนื่องจากหงส์สตาร์ ไม่มีหาดทราย ไม่มีเกาะแก่ง รวมทั้งปะการังสวยงามที่จะดึงดูดนักท่องเที่ยว แต่หงส์สตาร์เป็นชุมชนเก่าแก่ มีประวัติศาสตร์ยาวนานหลายร้อยปี การจัดการความรู้ประวัติศาสตร์ที่เหมาะสมจึงจะสามารถนำประวัติศาสตร์ชุมชนมาเป็น “จุดขาย” (attraction) ทางการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในชุมชนได้

วิธีการดำเนินงานของจังหวัดใช้การเชิญประชุมตัวแทนกลุ่มต่างๆ ในลักษณะเวทีชุมชน การเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นจะทำเฉพาะภายในกรอบที่เจ้าหน้าที่จังหวัดได้กำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว เช่น การกำหนดรูปแบบกิจกรรมการไปศึกษาดูงาน สถานที่ไปศึกษาดูงาน

#### 2. ความก้าวหน้าในความเข้าใจการบริหารราชการแบบใหม่ของจังหวัด

ระดับความก้าวหน้าในความเข้าใจการบริหารราชการแบบใหม่ของจังหวัด ไม่สามารถสรุปได้ภายในระยะเวลาอันจำกัด ตามโครงการ แต่เนื่องจากจังหวัดได้กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับระบบบริหารราชการแบบใหม่ อาทิ กลยุทธ์ที่ 11 ส่งเสริมให้ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมมีส่วนร่วมในกิจกรรมของภาครัฐ กลยุทธ์ที่ 12 เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติงานของส่วนราชการ และกลยุทธ์ที่ 14 จัดให้มีระบบรับฟังข้อร้องเรียนและเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม (สำนักงานจังหวัด, <http://www.trang.go.th/yuttasat.htm> ,14/03/51) จึงน่าเชื่อว่าจังหวัดคงจะสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องระบบการบริหารราชการแบบใหม่แก่บุคลากรของจังหวัดในระดับหนึ่งแล้ว

แต่ความก้าวหน้าในความเข้าใจการบริหารราชการแบบใหม่น่าเชื่อว่ายังมีน้อย สะท้อนให้เห็นได้จากกระบวนการได้มาซึ่งรายชื่อบุคคลและรูปแบบคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนโครงการ รวมทั้งการตัดสินใจเลือกกิจกรรมไปศึกษาดูงาน การเลือกพื้นที่ไปศึกษาดูงาน และรูปแบบกิจกรรมการมีส่วนร่วมที่ส่วนมากใช้กระบวนการประชุม เป็นต้น

### 3. การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของจังหวัด

หัวใจของระบบการบริหารราชการแบบใหม่ คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผล ร่วมประเมิน "วิธีการดำเนินโครงการของจังหวัดพบว่า ข้าราชการยังมีบทบาทสูงมาก การพยายามเผยแพร่ความรู้เรื่องการบริหารราชการแบบใหม่และการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินโครงการยังมีน้อย ประชาชนมีส่วนร่วมในลักษณะการได้รับเชิญให้ร่วมประชุม และเข้าประชุมเพราะเห็นว่าจังหวัดโดยการประสานงานของพัฒนาการในพื้นที่ เชิญให้ร่วมประชุม และได้รับรายละเอียดของโครงการที่ทางข้าราชการจัดทำมาแล้วในที่ประชุม

จึงน่าจะสรุปได้ว่า การดำเนินงานของจังหวัดยังคงเป็นไปในรูปแบบเดิม คือ การวางแผนจากจังหวัดแล้วให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการเท่านั้น ไม่ได้มีส่วนร่วมในลักษณะร่วมคิด ร่วมหาแนวทาง ร่วมดำเนินการ และประเมินผลโครงการ

### 4. ความสำเร็จ ความยั่งยืน การขยายผลและความคุ้มค่าของโครงการ

โครงการนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ระดับ ระดับแรก ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ประวัติศาสตร์ ระดับที่สอง ความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมคิดตามตรวจสอบผลกรปฏิบัติการ และระดับที่สาม เพื่อสร้างให้หงสตราเป็นชุมชนต้นแบบของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม หากวิเคราะห์ความสำเร็จของโครงการบนรากฐานของวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ คณะผู้วิจัยมีความเห็นว่า

4.1 การมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ประวัติศาสตร์มีอยู่บ้างในกลุ่มประชาชนบางส่วน ข้อมูลประวัติศาสตร์ของหงสตราเป็นข้อมูลที่แกนนำ 2 คน ของชุมชนได้รวบรวมไว้ก่อนแล้ว ก่อนที่จังหวัดจะยกร่างโครงการ กิจกรรมการจัดการความรู้เนื้อหาประวัติศาสตร์โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมยังทำได้น้อย เนื่องจากข้อจำกัดเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องเวลาคำเนินการ โครงการ

ฉะนั้นการมีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้จึงมีค่อนข้างจะจำกัดและเฉพาะในหมู่ผู้นำเพียงไม่กี่คน ที่ได้ศึกษารวบรวมข้อมูลไว้ก่อนแล้ว

4.2 กิจกรรมหลักในโครงการคือ การประชุมในรูปเวทีชุมชน การมีส่วนร่วมมีเฉพาะในลักษณะเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจบ้างในกรอบที่ราชการกำหนดไว้แล้ว เช่น เลือกคนไปศึกษาดูงาน แต่วัตถุประสงค์ที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมคิดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติการและการสร้างชุมชนหงสตราให้เป็นชุมชนต้นแบบของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมยังเป็นวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในเอกสารโครงการเท่านั้น ตัวชี้วัดสำคัญคือ ประชาชนไม่ได้มีส่วนในเรื่องการบริหารจัดการงบประมาณ แม้ระดับการรับรู้ว่างบประมาณถูกใช้ไปในเรื่องใด เท่าไร

4.3 ความยั่งยืนและการขยายผลโครงการ เนื่องจากโครงการยังไม่สามารถดำเนินการได้ครบตามแผนที่วางไว้ การประเมินความยั่งยืนและการขยายผลโครงการจึงยังไม่สามารถทำได้ แต่จากการสังเกตและการคาดคะเนความน่าจะเป็น บนรากฐานของพฤติกรรมที่เห็นได้ใน

ปัจจุบัน สรุปได้ว่า การที่กรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานได้ประชุม และแจ้งให้ตัวแทนกลุ่มที่ร่วมประชุมไปยกร่างโครงการตามความต้องการมาเสนอ และจังหวัดจะทำหน้าที่รวบรวมไปบรรจุไว้ในแผนงบประมาณปี 2552 นั้น ในแง่หนึ่ง อาจเห็นว่าเป็นโอกาสที่จะมีโครงการ/ กิจกรรมที่ต่อเนื่องจากโครงการที่กำลังดำเนินการกันอยู่ขณะนี้ และเมื่อพิจารณาเอกสารแผนปฏิบัติการโครงการในภาคผนวก ง. จะเห็นว่าโครงการได้รับการยอมรับจากเครือข่ายที่เข้าร่วมให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมต่างๆ อาทิ จากงบประมาณจังหวัดครั้ง ยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข กรมป่าไม้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดครั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดครั้ง การท่องเที่ยวจังหวัดครั้ง ประกอบกับโครงการจัดการความรู้ประวัติศาสตร์ชุมชนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมบ้านหยงสตาร์ สอดรับกับวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานดังกล่าว ประกอบกับเจ้าของงบประมาณมองเห็นถึงความเป็นไปได้ ความตั้งใจของชุมชน ที่จะสามารถดำเนินกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จได้

หากในอีกแง่หนึ่ง จะเห็นว่า งบประมาณส่วนใหญ่จะนำไปเพื่อการสร้างสิ่งปลูกสร้าง พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว พัฒนาอาชีพ งานที่ใช้เพื่อการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการการท่องเที่ยว นั้น มีไม่มาก เช่น ส่งเสริมการเรียนรู้แก่คณะทำงานด้านต่างๆ จัดอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่นและมัคคุเทศก์น้อย อบรมการบริหารจัดการกลุ่มชุมชน จัดทำแผนที่ชุมชน ป้ายประวัติแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมต่างๆ ซึ่งงบในการสร้างคนโดยการใช่กระบวนการเรียนรู้ ถือว่าจะทำให้เกิดความยั่งยืนมากกว่า ตามแนวทางในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10

#### 5. เทคนิคที่ใช้และระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

เทคนิคที่ใช้เป็นหลักคือ เวทีชุมชน ที่มีลักษณะการเรียก / เชิญประชุมจากจังหวัด สอบถามความคิดเห็น ความต้องการและมีเพิ่มเติมคือ การไปศึกษาดูงาน ซึ่งกระบวนการใช้เทคนิคทั้งสอง สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะและระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน กล่าวคือ ในช่วงต้นๆ ประชาชนจะมีส่วนร่วมเสนอความคิด ความต้องการอย่างแข็งขันและจะค่อยลดระดับความแข็งขันลง ใช่วงเวลาต่อๆ มา ส่วนกรรมการจากจังหวัดจะมีท่าทีเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากในระยะแรก และจะค่อยๆ เพิ่มบทบาทเป็นผู้ตัดสินใจเองในระยะเวลาต่อมา การไปศึกษาดูงานจึงออกมาในลักษณะกรรมการจังหวัดเป็นผู้กำหนดพื้นที่ และวัตถุประสงค์ ประชาชนในพื้นที่โครงการ คือ ผู้เข้าร่วมโครงการ

#### 6. การเกิดนวัตกรรมใหม่

จากการเก็บข้อมูลภาคสนาม ไม่พบว่า โครงการนี้ได้ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ทั้งเทคนิควิธีการมีส่วนร่วม การกระตุ้นแรงจูงใจให้เกิดการตื่นตัวเข้ามามีส่วนร่วม

## 7. ความพึงพอใจของผู้ดำเนินการและประชาชน

จากการติดต่อสัมพันธ์กับข้าราชการจังหวัด ผู้ดำเนินโครงการตั้งแต่เริ่มต้น คณะผู้วิจัยมีความเห็นสรุปตรงกันว่า ทักษะคติของข้าราชการผู้ดำเนินโครงการส่วนใหญ่จะค่อนข้างไปในทิศทางว่าการดำเนินโครงการนี้เห็นภาระงานที่ “เพิ่มขึ้น” จากงานประจำที่ตนเองรับผิดชอบอยู่แล้ว ฉะนั้น ความพึงพอใจในการดำเนินโครงการจึงคิดลบตั้งแต่เริ่มต้น

ในส่วนของประชาชน ดังได้อธิบายไว้แล้วว่าชุมชนของสตรีเป็นพื้นที่ที่หลายหน่วยงาน / องค์กร เลือกลงมาทำโครงการ ประชาชนบางส่วนได้เข้าร่วมและส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มเดิมๆ หลังสิ้นสุดโครงการ ประชาชนก็ยังคงเป็นเช่นเดิม ความพึงพอใจต่อโครงการนี้จึงมีน้อย

## 8. แบบอย่างของความสำเร็และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ

โดยภาพรวมตามที่ได้วิเคราะห์มาแต่ละมิติข้างต้น จึงสรุปได้ว่า โครงการการจัดการความรู้ประวัติศาสตร์ชุมชนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม บ้านของสตรี ตำบลท่าข้าม อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง ยังไม่ถึงระดับจะก่อให้เกิดสิ่งที่จะนำไปเป็นแบบอย่างของความสำเร็จได้ การดำเนินโครงการจะเป็นการทำ “เพราะต้องทำ” มากกว่า จะทำโดยมุ่งผลสำเร็จ หรือดำเนินโครงการบนฐานของความตระหนักในคุณค่าของการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารราชการ

## 9. ผลการพิจารณาและการให้รางวัล

คณะอาจารย์ที่ปรึกษาได้ใช้กระบวนการปรึกษาหารือและเห็นชอบร่วมกันเป็นเอกฉันท์ว่าการดำเนินโครงการของจังหวัดตรัง ยังไม่ถึงระดับจะให้ได้รับรางวัลการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมแปดเป็นระดับคะแนน สมควรอยู่ที่ระดับ 5 คะแนน รายละเอียดระดับคะแนนในแต่ละมิติ ปรากฏในภาคผนวก จ.

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันพระปกเกล้า

1. การเผยแพร่ความรู้และการสร้างความเข้าใจเรื่องความจำเป็นและประสิทธิภาพของการบริหารราชการระบบเปิดให้กับข้าราชการและประชาชน ควรต้องทำอย่างจริงจัง กว้างขวาง และต่อเนื่อง ในหลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น

2. ควรเพิ่มรายละเอียดมากขึ้น ในการประสานการเชิญตัวแทนจังหวัดเข้าร่วมการอบรม เพื่อว่าจังหวัดจะได้มีข้อมูลในการจัดส่งคนที่เหมาะสมกับภารกิจที่จะให้บุคคลเหล่านั้นนำไปปฏิบัติ เมื่อกลับจากการอบรมแล้ว

3. การอบรมควรเพิ่มความเข้มข้นในการสร้างความเข้าใจและความตระหนักว่า การทำโครงการส่งเสริมการสร้างระบบการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมคือการปรับแนวทางการทำภารกิจปกติของข้าราชการ มิใช่การเพิ่มภารกิจใหม่ให้กับข้าราชการ

4. เพื่อเป็นการขยายผลและต่อยอดการดำเนินโครงการการสร้างระบบการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมระดับจังหวัด สมควรจะจัดให้กรรมการขับเคลื่อนโครงการและคณะอาจารย์ที่ปรึกษาของจังหวัดได้มาพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ของกันและกัน

5. ควรนำผลจากการดำเนินโครงการส่งเสริมการสร้างระบบการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมระดับจังหวัดและผลการประเมินของคณะอาจารย์ที่ปรึกษาจังหวัดเผยแพร่สู่สาธารณะ เพื่อเป็นการรายงานและรับฟังความคิดเห็นของประชาชน