

4. ผลการติดตามประเมินผล

จะแบ่งเนื้อหาออกเป็นเรื่อง (1) สรุปภาพรวมวิธีการดำเนินงานโครงการเสริมพัฒนาฯ, (2) ชาวบ้านได้รับ หรือสูญเสียอะไรบ้าง อันเนื่องมาจากการดำเนินการของโครงการ (3) สรุปประเมินผลเกี่ยวกับวิธีการที่โครงการนี้ใช้ทั้งในเรื่องการจัดการ บริหารองค์กร การแบ่งบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนการพัฒนา กระบวนการดำเนินงานในระดับชุมชน และการจัดการทั้งในระดับชุมชนและระดับโครงการ

4.1 สรุปภาพรวมวิธีการดำเนินงานของโครงการฯ

เพื่อให้เป้าหมายของโครงการที่ว่า ประชาชนที่ยากจนในพื้นที่เป้าหมายมีชีวิตที่ดี, และกินดีอยู่ดีขั้นนี้/วิธีการดำเนินงานเบื้องต้นจะเป็นกิจกรรมเข้าไปแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ โดยเสริมให้ครอบครัวคนยากจนสามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนปัจจัยสี่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ อาหาร และสุขอนามัย ถัดจากนั้นก็เริ่มเสริมเครือข่ายผู้นำและองค์กรชาวบ้านให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น ซึ่งก็จะนำมาสู่การดำเนินการอีกขั้นตอนหนึ่ง คือ การเสริมให้ชาวบ้านทั้งระดับปัจเจกและระดับองค์กรได้ทำกิจกรรมร่วมกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อรณรงค์เรื่องการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สรุป 3 ขั้นตอนดังกล่าว จะเป็นดังในตารางที่ 4.1 ซึ่งคำแจกแจงรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังข้างล่างจะทำให้เข้าใจง่ายขึ้น

ตารางที่ 4.1 ขั้นตอนกิจกรรมที่เกิดขึ้น จากการดำเนินการของโครงการพัฒนา.

สรุปกิจกรรมที่โครงการพัฒนา ดำเนินการ	ช่วงเวลา (เดือน/ จากเริ่มโครงการ)	ตัวอย่างกิจกรรมที่ ครอบคลุม, ชุมชนทำ
<p>กิจกรรมเสริมสำหรับชาวบ้าน เพื่อให้มีความมั่นคง เรื่อง ปัจจัยสี่ทั้งระดับครอบครัว และ ระดับชุมชน 2/</p>	0 - 12	<p><u>อาชีพ</u> - ขยาย/ปรับปรุงงานเดิมใน เรื่องประมง เล็ก, เลี้ยงเป็ด, เลี้ยงปลาในกระชัง</p> <p><u>การศึกษา</u> - อบรม ทัดตนศึกษา กีฬาเยาวชน <u>สาธารณสุข</u> - สร้างส้วม อนามัย โรงเรียน บ่อน้ำ <u>ถ่วงตุลย์ราคาสินค้า</u> เช่น ค่าน้ำมัน และ เครื่องอุปโภคบริโภค อื่นๆ</p> <p><u>ออมทรัพย์</u> ในรูปแบบต่าง ๆ</p>
<p>กิจกรรมเสริมความเข้มแข็ง ของ เครือข่ายผู้นำ 3/</p>	6 - 24	<p>- งานสร้างมัสยิด</p> <p>- ประชุมสัมมนาผู้นำในหมู่บ้าน, ระหว่าง หมู่บ้าน, และระหว่างในหมู่บ้านกับ บุคคลภายนอก</p> <p>- ทัดตนศึกษา</p> <p>- การสร้างถนนระหว่างหมู่บ้าน</p>
<p>กิจกรรมเรื่องการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่ง แวดล้อม 4/</p>	12 - 36	<p>การดำเนินการร่วมกันทั้งในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ ระดับจังหวัด และระดับ ชาติ เพื่อศึกษาร้องเรียน และร่วมดำเนิน การในเรื่องต่าง ๆ เช่น ศึกษา ร้องเรียน และดำเนินการปลูกป่าชายเลน, ในเรื่อง เรืออวนรุน อวนลาก อวนปิดอ่าว และ ระเบิดปลา, และในเรื่องจัดองค์การ บริหารหมู่บ้าน และตำบล</p>

- 2/ ในรายงานการติดตามและประเมินผล ในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือนของโครงการนี้
- 3/ ในรายงาน 12 เดือนของฝ่ายติดตามและประเมินผล
- 4/ มีเอกสารหลายชุด เช่น (1) สรุปรายงานบ้านแหลมมะขาม (สิงหาคม 2528 - กรกฎาคม 2532), (2) รายงานเรื่องกลุ่มน้ำมันบ้านแหลมมะขาม, (3) สรุปรายงานการทำงานปีที่ 3 หมู่บ้านแหลมไทร (สิงหาคม 2532), เอกสารทั้ง 3 ชุดนี้ เป็นของโครงการพัฒนาฯ. (4) บันทึกช่วยจำของ นายสมเจตนา มณีโนมัย เรื่องชาวบ้าน 3 หมู่บ้านในพื้นที่โครงการพัฒนาเข้าพบผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2532, และ (5) ช่างต่าง ๆ ในหนังสือพิมพ์.

จะเห็นว่าโครงการพัฒนาฯ ได้เข้าไปช่วยเสริมให้เกิดความมั่นคงของหน่วยเล็ก/ระบบเล็กที่สุดของสังคม คือระบบครอบครัวเป็นเบื้องต้น การเริ่มที่หน่วยเล็กดังกล่าวนี้ ก็คือการเริ่มต้นที่ฐานราก (grassroot) ให้มีความมั่นคงแข็งแรงเสียก่อน หลังจากนั้นจึงทำกิจกรรมเพื่อเสริมความเข้มแข็งของระบบสังคมที่โตกว่า และงานสุดท้ายซึ่งโครงการพัฒนานี้มีแผนการไว้ตั้งแต่เริ่มต้นก็คือ การทำกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพราะถ้าหากมิได้เป็นเช่นนั้น การพัฒนาของระบบก็จะยั่งยืน (sustainability) ได้ยาก

4.2 ชาวบ้านได้รับ สู้ภัยเสียวะ ไร่บ้างจากการดำเนินการของโครงการพัฒนา

สามารถสรุปสิ่งที่ชาวบ้านได้รับ 3 ประการ คือ :

- 4.2.1 ปัจจัยพื้นฐานบางประการที่เคยเป็นปัญหาาก็ได้รับการแก้ไขให้เบาบางลง
เช่น มีอาหารและรายได้พอเลี้ยงตัวได้ จากกิจกรรมเสริมอาชีพ ออมทรัพย์ และงานสาธารณสุขมูลฐานในโรงเรียนและหมู่บ้าน เป็นต้น
- 4.2.2 ชาวบ้านและชุมชนรู้เท่าทันภายนอกมากยิ่งขึ้น. ซึ่งอันนี้เกิดจากการรับข้อมูลจากภายนอกมากขึ้น เริ่มเห็นชัดขึ้นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยนำเข้านอกชุมชน ที่มีต่อชุมชน, ครอบครัว, และปัจเจกในหมู่บ้าน ข้อมูลภายนอกอาจจะได้จากการร่วมกิจกรรมกับคนภายนอกหน้าใหม่ (นักพัฒนา, นักวิชาการ, ข้าราชการระดับต่าง ๆ, ชาวบ้านที่อื่น , ฯ) ซึ่งเมื่อผ่านการปรึกษา พูดคุยกัน ในชุมชนก็ทำให้ชุมชนและปัจเจกสามารถประเมินผลกระทบจากภายนอก - รู้เท่าทันภายนอกมากยิ่งขึ้น เมื่อก่อนการรู้เท่าทันจะมีโอกาสน้อยกว่านี้ เพราะชุมชนชาวบ้านได้สัมผัสและทำกิจกรรมกับคนนอกเพียงบางกลุ่มแคบ ๆ เช่น กับพ่อค้านายทุน กับข้าราชการท้องถิ่น, ฯ.

4.2.3 ชาวบ้านตระหนักถึงศักยภาพของตนเองได้ชัดเจนยิ่งขึ้น. เมื่อก่อนก็สามารถคิดได้ ทำได้ แก้ปัญหาได้ ปรับปรุงพัฒนาได้ แต่ก็ถูกขีตวงไว้ให้แคบ ๆ โดยปัญหาทางเศรษฐกิจ คือหาเลี้ยงชีพไม่พอ และปัญหาจากข้าราชการที่ไม่สามารถจะใช้เป็นที่พึ่งพาแก้ปัญหาได้. แต่เมื่องานพัฒนาเข้าไปแล้วเปิดช่องทางให้ชาวบ้านและชุมชนได้ทดลองใช้ศักยภาพของตนเอง แก้ปัญหาของตนเองเพิ่มขึ้น ก็ปรากฏว่าพวกเขาสามารถทำได้ ดังตัวอย่างจากหลายกรณี เช่น การเลี้ยงปลาเก่าในกระชัง, การต่อต้านเรืออวนรุน อวนลาก และอวนปิดปากอ่าว, การไปทัศนศึกษา, การปรึกษาพูดคุยกับคนภายนอก ไม่ว่าในการประชุมระดับท้องถิ่น, จังหวัด ระหว่างจังหวัด และระดับชาติ, การต่อสู้และค้นร่นเรื่องที่ทำกินอย่างปลุกป่าโกงกาง, กลุ่มแซร์-ออมทรัพย์, กลุ่มค้ำน้ำมันเชื้อเพลิง ข้าวสาร และเครื่องอุปโภคบริโภค. ๆ

อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญมากก็คือ ชาวบ้านชุมชนเริ่มตระหนักว่า พวกเขาที่มีของดีควรแก่การนำมาใช้ นำมาปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ. อย่างเช่น วิธีการทำมาหากิน - จับสัตว์น้ำไม่ทำลาย, วิธีการหลักการในการจัดการใช้ไม้ในป่า, วิธีการจัดการกับความขัดแย้งในชุมชนฯ ของดีเหล่านี้ไม่ก่อให้เกิดการทำลายทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ดังวิธีการพัฒนาสมัยใหม่.

การร่วมมือกันเพื่อแก้ปัญหายของชุมชน ซึ่งเป็นวิธีที่ในอดีตเคยใช้ แล้วหวนหาไปนั้น เริ่มถูกนำมาใช้ และเริ่มตระหนักว่าวิธีนี้เป็นวิธีแรกและ เป็นวิธีหลักที่ต้องใช้เสนอเพื่อแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่รุมเร้าเข้ามามากมายในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ ปัญหาจากภายในชุมชนเอง จะรอให้ภายนอกช่วยแก้ไขให้เป็นสิ่งที่ยาก

ปัจจัยนำเข้าและกระบวนการต่าง ๆ เช่น อิทธิพล, เงิน, ทัศนคติค่านิยม, ๆ จากภายนอกล้วนส่งผลถึงความผาสุก ร่มเย็นของหมู่บ้าน. ชาวบ้านจำนวนหนึ่งเริ่มมั่นใจที่จะเลือกรับ-ละทิ้งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้ แล้วค่อนข้างชัดเจนขึ้น

อีกสิ่งหนึ่งที่เกิดขึ้นก็คือ ชาวบ้านจำนวนหนึ่งสามารถจะติดต่อสื่อสารกับข้าราชการระดับอำเภอ และระดับจังหวัด ได้โดยตรง และมีประสิทธิภาพมากขึ้น. เมื่อก่อนไม่กล้า แต่นี้กล้าทำมากขึ้น.

ตารางที่ 4.2 ผลที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมบางอย่าง (ต.ค. 2530-มีนาคม 2531)

เกณฑ์	ประมงขนาดเล็ก	ออมทรัพย์	เลี้ยงปลาในกระชัง	ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	สร้างเครือข่ายผู้นำในหมู่บ้าน	หมายเหตุ
1. รายได้	++++	0	++++	+	0	
2. ความร่วมมือ	+++	+++	+++	++	-	
3. การค้นหาปัญหา	+++	+++	+++	+++	++	โดยเฉพาะผู้นำ
4. การแสวงหาและดำเนินการแก้ไขปัญหา	+++	++++	++++	++	-	
5. สร้างผู้นำ	+++	++	+++	0	-	
6. การติดต่อ NGO ในการตัดสินใจ	+	+	+	0	+	
7. เริ่มแสดงถึงพลังของกลุ่ม	++	++	++	++	+	สัมพันธ์กับทุกกิจกรรมและถี่มากขึ้น
8. ความคิดและการกระทำเชิงอนุรักษ์ทรัพยากร	+++	0	+++	0	++	
9. เป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรมอื่น	+++	++	++	0	++	
10. เอาผลสรุปไปทำในบ้านของตน	-	-	-	-	++	
11. เอาผลสรุปไปทำร่วมกันระหว่างหมู่บ้าน	-	-	-	-	++	

+ ไม้ใช้ เป้าหมายสำคัญของโครงการนี้เพราะผู้เข้าร่วมทุกคนเป็นผู้นำ แต่ก็มีการจัดลำดับขั้นโดยธรรมชาติ
 0 หมายถึง สภาพการณ์ปกติที่ปรากฏในหมู่บ้าน, + แสดงถึงสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นจากเดิมชัดเจน, - หมายถึง ไม้ใช้เกณฑ์ประเมินโครงการหรือกิจกรรมนั้น.

พัฒนาการที่เกิดขึ้นเพิ่มเติมเสริมขึ้นกับชาวบ้านกับชุมชนดังกล่าวข้างบนนี้ มิใช่จะเกิดขึ้นง่าย ๆ หรือทันทีทันใด. และดังที่วิจารณ์ไว้ในรายงานผลการติดตามฯ ครั้งที่ 2 (ตุลาคม 2530 - มีนาคม 2531) ว่าทุกอย่างจะต้องค่อย ๆ เปลี่ยนแปลงและคิดเอาผลที่ดีกว่าไว้พัฒนาต่อ. ตัวอย่างของพัฒนาการที่ติดตามประเมินและรายงานไว้เมื่อครั้งที่ 2 ดังกล่าว ในตารางที่ 4.2 ข้างล่างก็จะสามารถสรุปได้ว่า พัฒนาการเชิงรู้เท่าทันภายนอก และเริ่มตระหนักถึงศักยภาพตนเอง รู้จักของดีที่ชุมชนมีอยู่ ปฏิบัติอยู่, พัฒนาการดังกล่าวนี้มีชัดเจนยิ่งขึ้น เมื่อทำการติดตามประเมินผลในช่วงสุดท้ายของโครงการ

ชาวบ้านสูญเสียอะไรบ้าง

เมื่องานพัฒนาจาก อพช. ลงไป ก็กระตุ้นให้ชุมชนสัมผัสกับสิ่งแวดล้อมใหม่ภายนอกมากและเร็ว ทั้งนี้เพราะระบบชีวิตสัมผัสกับภายนอกเกี่ยวพันกับระดับชาติ ระดับโลกมากและง่ายยิ่งขึ้น ดังนั้นความเรียบง่าย และความสงบก็จะหมดไป คนที่ปรับตัวไม่ได้ ปรับไม่ทันก็จะเกิดความทุกข์ ช่องว่างของคุณภาพดังกล่าวจะกว้างยิ่งขึ้น. สิ่งนี้จะต้องเกิดขึ้นและโครงการพัฒนาต้องตระหนักไว้.

4.3 การดำเนินงานของโครงการพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ตลอดเวลาการดำเนินการที่ผ่านมา โครงการพัฒนาจัดโครงสร้างการบริหารจัดการค่อนข้างคงที่มาตลอดเป็นเหมือนดังที่เคยเสนอไว้ในรายงานการติดตามประเมินผล 6 เดือนที่ 2 (ตุลาคม 2530 - มีนาคม 2531) นักพัฒนาที่ยังคงอยู่กับโครงการก็จะยังคงรับผิดชอบพื้นที่และลักษณะงานในรูปแบบเดิม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นบ้างจะมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากนักพัฒนาลาออกไปมีคนใหม่เข้ามา.

การบริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การประสานกับภายนอก การประสานระหว่างภายในด้วยกันฯ ยังคงเป็นหน้าที่ของหัวหน้าทีม คือ นายพิศิษฐ์ ชาญเสนาะ นักพัฒนาคนรับหน้าที่ทำงานในหมู่บ้านเป็นหลัก.

ถ้าจะแบ่งกิจกรรมการพัฒนาออกเป็นกิจกรรมหลัก อาจแบ่งออกได้เป็นในเรื่องของ (1) การเลือกพื้นที่ เลือกจุดทำงาน, (2) กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชาวบ้านกับชาวบ้าน ชาวบ้านกับคนภายนอก (ข้าราชการ, นักพัฒนา,

คนอื่น ๆ, (3) การจัดการเกี่ยวกับปัญหา เช่น การบังคับปัญหา การวิเคราะห์แจกแจง การประเมินสภาพปัญหา การวางแผนเพื่อแก้ไข (4) การดำเนินการแก้ปัญหา และ (5) การประเมินสถานะการณ์ โดยรวมเพื่อเป็นการตีห้วงตั้ง เตือนสติคนทำงาน คนที่เกี่ยวข้อง จากกิจกรรมอย่างน้อย 5 ประการ ดังกล่าวนี้ บทบาทของคนที่เกี่ยวข้องในโครงการนี้มีอย่างน้อยแค่ไหน น่าจะเป็นดังในตารางที่ 4.3 ข้างล่าง

ตารางที่ 4.3 ภาพรวมของการมีส่วนร่วมของคนกลุ่มต่าง ๆ ในกระบวนการพัฒนาของโครงการเสริมพัฒนาชนบทอำเภอสีเกา

กิจกรรมของการพัฒนา

กลุ่มคน

เลือกพื้นที่ สร้างสัมพันธ์ ศึกษาปัญหา แก้ปัญหา ประเมินสภาพ

1. หัวหน้าโครงการ (นายพิศิษฐ์)	+++	++	++	++	+++
2. นักพัฒนา	+	+++	+++	++	++
3. ชาวบ้าน	+	+	++	+++	++
4. คนติดตาม/ประเมินผล		+	+	+	++
5. คนอื่น ๆ	+	+	+	+	+

หมายเหตุ ++++ - มากที่สุด, + น้อยที่สุด

ในเมื่อ (1) มีกิจกรรมที่โครงการเสริมพัฒนาฯ นี้ 3 ขั้นตอน คือ กิจกรรมเสริมความมั่นคงของปัจจัยพื้นฐาน มีกิจกรรมเสริมสร้างเครือข่ายผู้นำ และกิจกรรมเสริมแรงเร้าให้เกิดการอนุรักษ์ฯ ดังในตารางที่ 4.1 (2) มีกลุ่มคนที่เข้ามาเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา 5 กลุ่ม ดังในตารางที่ 4.3 และ (3) ในเมื่อกระบวนการที่ก่อให้เกิดการพัฒนาก็คือกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งอาจบอกในความหมายของ วัตถุประสงค์/ประสบการณ์เรียนรู้/ประเมินผล หรือ วางแผน/ดำเนินการ/ประเมินผล หรือ ศึกษาปัญหาและวางแผนแก้ไข/ดำเนินการแก้ไข/ประเมินพัฒนา ดังนี้ เป็นต้น ก็ทำให้ที่ประชุม 3 ฝ่าย (เมื่อ 20 - 21 กันยายน 2532) เกิดคำถามขึ้นมาว่า กลุ่มคนต่าง ๆ เหล่านี้เข้าไปมีส่วนร่วมบ้างหรือไม่ มากน้อยแค่ไหนในกระบวนการพัฒนาแต่ละขั้นตอน สิ่งนี้มีประโยชน์อย่างน้อยที่สุดก็จะช่วยชี้ระดับความมากน้อยในการเข้าไปมีส่วนร่วมของคนกลุ่มต่างๆ และแต่ละคนแต่ละกลุ่มล้วนก่อให้เกิดผลกระทบต่อ การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยกันทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามในการติดตามประเมินผลครั้งนี้ เราไม่สามารถหาระดับความมากน้อยในการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้ เพราะการตรวจสอบในส่วนนี้ โดยทีมมีค่อนข้างน้อย สิ่งที่พอจะบอกได้ก็คือ มีคนกลุ่มใดบ้างที่เข้าไปเกี่ยวข้อง ดังในตารางที่ 4.4 และก็จะเห็นว่า แทบทุกกลุ่มเข้าไปมีส่วนร่วมทำในแทบทุกกิจกรรม

ตารางที่ 4.4 การเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาของคนกลุ่มต่าง ๆ

กลุ่ม	ความต้องการพื้นฐาน			เครือข่ายผู้นำ			อนุรักษ์		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1. หัวหน้าโครงการ	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2. นักพัฒนา	/	/	/	/	/	/	/	/	/
3. ชาวบ้าน	/	/	/	/	/	/	/	/	/
4. ทีมติดตาม ประเมินผล	-	-	/	-	-	/	/	/	/
5. คนอื่น ๆ	-	/	-	-	/	-	-	/	-

- 1. หมายถึง ขั้นตอนวางแผน
- 2. หมายถึง ขั้นตอนดำเนินการ
- 3. หมายถึง ขั้นตอนประเมินผล