11 ความคิด คนท้องถิ่นที่มีใจพัฒนา

หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่

ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม
เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและยกระดับขีดความสามารถ
ในการจัดการภาครัฐและท้องถิ่น

11 ความคิด คนท้องถิ่นที่มีใจพัฒนา

หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่

ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม

เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและยกระดับขีดความสามารถ

ในการจัดการภาครัฐและท้องถิ่น

11 ความคิด “คนท้องถิ่น” ที่มีใจขับเคลื่อนการพัฒนา

ผู้แต่ง รองศาสตราจารย์ ดร.วีระศักดิ์ เครือเทพ
นางสาวอุษณี เอ่งล่อง
นางสาวนาฏลดา มาทำมา
นางสาวมณันทยา เทพตาแสง

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ
วีระศักดิ์ เครือเทพ.
11 ความคิด “คนท้องถิ่น” ที่มีใจขับเคลื่อนการพัฒนา.-- กรุงเทพฯ : ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและยกระดับขีดความสามารถในการจัดการภาครัฐและท้องถิ่น (ฝ่าย 4) หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.), 2568.
108 หน้า.
1. การพัฒนาชุมชน. I. วีระศักดิ์ เครือเทพ. II. ชื่อเรื่อง.
307.14
ISBN 978-616-94840-1-1

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ (ฉบับเพิ่มเติม) พ.ศ. 2558

พิมพ์ครั้งที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2568
จำนวนพิมพ์ 200 เล่ม

จัดพิมพ์โดย ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและยกระดับขีดความสามารถในการจัดการภาครัฐและท้องถิ่น (ฝ่าย 4) หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 14 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทร. 0 2109 5432 ต่อ บพท.
e-mail: pmua@nxpo.or.th https://pmua.or.th/A

พิมพ์ที่ สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย [6901-180D]
254 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
โทร. 0-2218-3550 e-mail: cuprint@hotmail.com
www.cupress.chula.ac.th

คำนิยม 11 ความคิด “คนท้องถิ่น” ที่มีใจขับเคลื่อนการพัฒนา

ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีมากกว่า 4 แสนคนในปัจจุบัน แต่ผู้ที่ทุ่มเทและตั้งใจทำงานเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืนยังมีจำนวนไม่มากนัก เนื่องด้วยข้อจำกัดเชิงสถาบัน กรอบกฎหมาย ขาดความสนใจ มีปัญหาด้านธรรมาภิบาล และมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรการบริหารทั้งบุคลากร อุปกรณ์ และงบประมาณ ทำให้คนท้องถิ่นจำนวนมากพอใจกับสภาวะปัจจุบัน หรือมีพื้นที่ปลอดภัย (Comfort Zone) ของตนเอง มิได้ให้ความสำคัญกับการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นที่ที่เป็นรูปธรรม และดำเนินภารกิจเพียงเท่าที่กฎหมายกำหนดหรือดำเนินงานประจำที่บุคลากรมีความคุ้นเคยเท่านั้น

ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและยกระดับขีดความสามารถในการจัดการภาครัฐและท้องถิ่น (ฝ่าย 4) หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) จึงมีความตั้งใจที่จะผลักดันให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถของ อปท. และของคนท้องถิ่นในวงกว้าง โดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างกลไกการเรียนรู้และชุดความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่เหมาะสมกับท้องถิ่นไทย ภายใต้การสนับสนุนของกองทุน ววน. กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ทำให้เกิด “พื้นที่กลาง” สำหรับการเปลี่ยนแปลงผ่านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เกิดกลไกปฏิบัติการใหม่และการจัดการบนฐานข้อมูลที่แม่นยำ โดยที่ “คนท้องถิ่น” มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาดังกล่าว และสามารถยกขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและ/หรือการจัดบริการสาธารณะของ อปท. ที่ปัจจุบันมีจำนวน 7,845 แห่ง รับผิดชอบการบริหารงบประมาณกว่า 7 แสนล้านบาทต่อปีให้สำเร็จลุล่วงนับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เป็นต้นมา

หนังสือเรื่อง “11 ความคิดคนท้องถิ่นที่มีใจขับเคลื่อนการพัฒนา” เป็นเอกสารที่รวบรวมความคิดอันตกผลึกของคนท้องถิ่นจำนวน 11 ท่าน ทั้งที่ปฏิบัติงานฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ และได้มีส่วนร่วมอย่างขันแข็งในการศึกษาวิจัยที่สนับสนุนโดยหน่วย บพท. ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา คนท้องถิ่นกลุ่มนี้เป็นผู้ซึ่งสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับกระบวนงานหรือระบบจัดการใหม่ของ อปท. ได้เป็นรูปธรรม มีความเข้าใจในเชิงพื้นที่ สถานการณ์ของปัญหา และบริบทแวดล้อม สามารถออกแบบกลไกทำงานแบบบูรณาการผ่านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และเป็นผู้ที่มุ่งมั่นที่จะพัฒนาพื้นที่และคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรมและมีความยั่งยืนในการดำเนินการ

การถอดรหัสชุดความคิดคนท้องถิ่นกลุ่มนี้จึงเป็นหนึ่งในวิธีสั่งสมความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการเชิงพื้นที่และการยกขีดความสามารถของ อปท. ด้วยงานวิจัยและนวัตกรรมจากตัวแสดงที่เป็น “ผู้เล่นหลัก” ในระดับพื้นที่ ซึ่งฝ่าย 4 หน่วย บพท. ตั้งใจรวบรวมและจัดทำขึ้น และคาดหวังว่าจะเป็นเอกสารที่มีคุณค่าและมีส่วนสนับสนุนให้เกิดการขยายผลการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยคนท้องถิ่นและเพื่อประโยชน์สุขของชาวท้องถิ่นอย่างแท้จริงในวงกว้างมากขึ้นต่อไป

หนังสือเล่มนี้จัดทำขึ้นคู่ขนานกับหนังสือเรื่อง “12 ความคิดนักวิจัยเพื่อขับเคลื่อนงานพัฒนาท้องถิ่น” ซึ่งเป็นหนังสืออีกเล่มที่รวบรวมความคิดอันตกผลึกของนักวิจัยหรือนักวิชาการที่ใช้กระบวนการวิจัยขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นกับระบบงานของท้องถิ่นได้อย่างเป็นรูปธรรม และหน่วย บพท. ได้ดำเนินการเผยแพร่พร้อมกับหนังสือเล่มนี้แล้ว

ชุดความคิดที่สำคัญของคนท้องถิ่นที่มีใจขับเคลื่อนการพัฒนากลุ่มนี้มีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง ดังประมวลได้ 7 ประการต่อไปนี้

1. การพัฒนาต้องเริ่มจากคนในพื้นที่ โดยท้องถิ่นทุกวันนี้ต้องทำงานโดยใช้ความรู้ ภูมิปัญญา และทรัพยากรท้องถิ่นเป็นฐาน ผนวกกับนวัตกรรมหรือองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมและมีประโยชน์กับพื้นที่ โดยที่คนในชุมชนต้องมีส่วนร่วมตั้งแต่คิด วางแผน ไปจนถึงลงมือทำ และติดตามผลสำเร็จ

2. มุ่งสร้างการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง การวิจัยท้องถิ่นต้องเกิดจากการฟังเสียงชุมชนอย่างจริงจัง และเปิดพื้นที่ให้ทุกกลุ่มได้แสดงความเห็น ทั้งเด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และกลุ่มเปราะบาง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและตกผลึกในสภาพปัญหา ความต้องการ และนำไปสู่การกำหนดโจทย์เพื่อการวิจัยและพัฒนาได้อย่างตรงประเด็น นอกจากนี้ กลุ่มเด็กและเยาวชนยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาพื้นที่และเป็นกำลังสำคัญสำหรับการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต ดังนั้น ผู้นำท้องถิ่นจึงต้องสร้างพื้นที่การเรียนรู้สำหรับเด็กและเยาวชน และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และจิตอาสาในงานท้องถิ่น

3. ผู้นำท้องถิ่นต้องมีจิตสาธารณะ การพัฒนาที่ยั่งยืนต้องมีผู้นำทางความคิดเพื่อสร้างบรรยากาศของการสื่อสาร พูดคุย และสร้างการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวม และเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องต่าง ๆ ต้องทำงานบนหลักความโปร่งใสและความซื่อสัตย์สร้างความไว้วางใจ (Trust) กับภาคส่วนต่าง ๆ อย่างแท้จริง จึงจะสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้

4. มุ่งพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและจัดการทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าหรือการเสริมสร้างทุนทางสังคมและวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและคำนึงถึงภาคส่วนต่าง ๆ มิให้ตกขบวน (Inclusive) เช่น การพัฒนาอาชีพและสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรในพื้นที่ การสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและการตลาดท้องถิ่น การใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ลดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน รักษาป่า แหล่งน้ำ และความหลากหลายทางชีวภาพ รวมถึงการสืบสานประเพณีและอัตลักษณ์ท้องถิ่น หรือใช้วัฒนธรรมเป็นพลังสร้างความสามัคคี

5. ใช้ข้อมูลและความรู้ในการตัดสินใจ และสามารถปรับตัวสู่โลกยุคดิจิทัล เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นรอบตัว โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ท้องถิ่นจึงต้องทำงานบนข้อเท็จจริง มีข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจต่าง ๆ ดังนั้น อปท. จะต้องจัดทำ จัดเก็บและใช้ข้อมูลท้องถิ่นเพื่อการวางแผนอย่างแม่นยำ ส่งเสริมการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์และบริหารจัดการ และสนับสนุนการพัฒนาทักษะดิจิทัลของคนในชุมชน

6. สร้างความร่วมมือระหว่างภาคส่วน การทำงานของท้องถิ่นปัจจุบันไม่สามารถดำเนินการได้เพียงลำพัง แต่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งในเชิงอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายจากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง องค์ความรู้ทางวิชาการ และพลังของชุมชน ดังแนวคิดการอภิบาลชุมชนแบบบูรณาการ หรือ Collaborative governance ดังนั้น อปท. จึงต้องสามารถทำงานเชื่อมโยงกับหน่วยงานรัฐ เอกชน มหาวิทยาลัย และภาคประชาสังคม และมุ่งทำงานแบบเครือข่าย (network-based) เพื่อเพิ่มพลังขับเคลื่อน

7. ยึดหลักความยั่งยืน เนื่องจากชุมชนท้องถิ่นคือของจริง มีตัวตนตามกฎหมาย มีสภาวะการดำรงอยู่และมีประชาชนพำนักอาศัยมาอย่างยาวนาน มีชีวิตและจิตวิญญาณของตนเอง การวิจัยเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในชุมชนท้องถิ่นจึงต้องทำอย่างรัดกุม ออกแบบแนวทางที่เหมาะสม มุ่งวางแผนระยะยาวโดยคำนึงถึงคน เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกัน และเน้นทำงานอย่างต่อเนื่อง ไม่เน้นผลงานเฉพาะหน้า และมุ่งสร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

ความคิดข้างต้นสะท้อนว่า “คนและชุมชนท้องถิ่น” คือศูนย์กลางของการพัฒนาในยุคใหม่ และการศึกษาวิจัยในอนาคตจะต้องสนับสนุนให้เกิดการฟื้นพลังอันเข้มแข็งของกลุ่มนี้ ฝ่าย 4 หน่วย พบท. เชื่อว่าทักษะความคิดของคนท้องถิ่นทั้ง 7 ด้านจะให้มุมมองที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและบุคลากรท้องถิ่นได้ไม่มากก็น้อย และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า มุมมองดังกล่าวจะสะท้อนข้อเท็จจริงให้แก่นักวิจัยท้องถิ่นในการออกแบบการศึกษาวิจัยเพื่อทำงานร่วมกับคนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อไป

แน่นอนว่าคนท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถยังมีอีกเป็นจำนวนมาก และบทเรียนสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นคงมิได้จำกัดเพียงแค่นี้ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรเร่งสร้างสรรค์ชุดความรู้จากคนท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคนท้องถิ่นในวงกว้างมากขึ้น ฝ่าย 4 หน่วย บพท. หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารวิชาการชุดนี้จะช่วยวางรากฐานสำหรับทำการเตรียมพร้อมเพื่อการวิจัยด้านท้องถิ่นที่สามารถสร้างคุณค่าใหม่ให้กับสังคมไทยได้มากขึ้น เพื่อให้ อปท. เป็นองค์กรที่มี “สมรรถนะสูง” และเป็น “องค์กรที่พึงได้” สำหรับประชาชนอย่างแท้จริง ฝ่าย 4 หน่วย บพท. จะเป็นเฟืองขับเคลื่อนร่วมกับทุกภาคส่วนต่อไป

วีระศักดิ์ เครือเทพ
ผู้อำนวยการฝ่าย 4 หน่วย บพท.

สารบัญ

	หน้า
คำนิยม 11 ความคิด “คนท้องถิ่น” ที่มีใจขับเคลื่อนการพัฒนา	ค
สารบัญ	ฉ
ความคิดที่ 1: ประชาชนเป็นศูนย์กลาง สร้างองค์ความรู้ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” คุณกฤตภพ เฉื่อยฉ่ำ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	1
ความคิดที่ 2: นำความรู้สู่ชุมชน และสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนา คุณประเนตร พระสว่าง ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข เทศบาลตำบลบึงโขงหลง จังหวัดบึงกาฬ	11
ความคิดที่ 3: รู้จักกำหนดเป้าหมาย ร่วมกันกระตุ้นจ่ายภาษี และมีสติกเกอร์ป้าย คุณทิพวัน เกตุสิริ ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลเมืองวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี	18
ความคิดที่ 4: บริหารเป็น บริการได้ ประสานงาน ทำงานบนองค์ความรู้ สนับสนุนและซัพพอร์ต นายแพทย์ไชยนันท์ ทยาวิวัฒน์ รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำปาง	28
ความคิดที่ 5: เทคโนโลยี สมาร์ทซิตี้ ฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ว่าที่ร้อยตรี ต่อตระกูล วรรณสอน ปลัดเทศบาลตำบลเวียงเทิง จังหวัดเชียงราย	41
ความคิดที่ 6: รู้จักยืดหยุ่น รู้จักปรับแผนงาน และทำงานอย่างบูรณาการ คุณสมพร วงษ์ประดิษฐ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลชุมแสง จังหวัดระยอง	53
ความคิดที่ 7: ฐานข้อมูล องค์ความรู้ และเครือข่ายทำงาน คือ หัวใจของการบริหารท้องถิ่นยุคใหม่ คุณกิตติชัย เอ่งฉ้วน รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกระบี่	64
ความคิดที่ 8: ชุมชนเป็นศูนย์กลาง และการยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนในทุกมิติ คุณภาพิมล สีไหม ผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลวัดประดู่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี	73
ความคิดที่ 9: การมีส่วนร่วม ความร่วมมือ และการทำงานบนฐานเครือข่าย คุณบุณฑริกา รัตนะ ผู้อำนวยการกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่	77
ความคิดที่ 10: ความร่วมมือ ความเข้าใจ สู่เครือข่ายท้องถิ่น ว่าที่ร้อยตรีอลงกต ประสมทรัพย์ รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวก จังหวัดน่าน	83
ความคิดที่ 11: มุ่งมั่น ทุ่มเท และผลักดันเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง คุณสมหมาย ชินนะหง รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองตะเกรา จังหวัดฉะเชิงเทรา	93

ความคิดที่ 1: ประชาชนเป็นศูนย์กลาง สร้างองค์ความรู้ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”

โดย:
คุณกฤตภพ เฉื่อยฉ่ำ
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำ
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
(สัมภาษณ์, 6 มิถุนายน 2568)



คุณกฤตภพ เฉื่อยฉ่ำ หรือนายกอ้วน มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนาท้องถิ่นและเป็นผู้ประสานความร่วมมือกับงานวิจัยเชิงพื้นที่ในระดับตำบล ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำ อำเภอบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยามีพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมจำนวนประชากรราว 5,000 คน ครอบคลุม 9 หมู่บ้าน รวมพื้นที่ประมาณ 9,950 ไร่ ประชาชนในพื้นที่ประกอบอาชีพหลักด้านการเกษตร คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 70 ของประชากรทั้งหมด การวิจัยเชิงพื้นที่ครั้งนี้เป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างนักวิจัยและชุมชน และเป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลพื้นถิ่น เพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่นอย่างแท้จริง

ด้านบทเรียนจากประสบการณ์นักการเมืองท้องถิ่น และงานวิจัยกับการพัฒนาในระดับพื้นที่ ทางท่านนายกอ้วนมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งทางการเมืองในระดับท้องถิ่นมาอย่างต่อเนื่องยาวนานกว่า 20 ปี ตลอดช่วงเวลานี้ได้เฝ้าติดตามและมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาพื้นที่ โดยเฉพาะในช่วงหลังซึ่งมีงานวิจัยจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) เข้ามาเป็นกลไกสำคัญในการร่วมขับเคลื่อนการพัฒนา ท่านนายกฯ ให้ความสำคัญกับกระบวนการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง โดยมองว่างานวิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ท้องถิ่นสามารถพัฒนางานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์และเหตุผลเชิงวิชาการ สามารถช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินนโยบายต่าง ๆ ของ อปท. มีความชัดเจน ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และสามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง ที่ผ่านมา องค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำได้มีโอกาสร่วมงานกับสถาบันการศึกษาหลายแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยราชภัฏ และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง 3-4 ปีหลัง ได้ร่วมพัฒนา

งานวิจัยกับทีมอาจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างใกล้ชิด หนึ่งในผลงานสำคัญที่เกิดจากความร่วมมือด้านวิจัย คือ การพัฒนาตลาดออนไลน์ของชุมชน “ทับน้ำและบ้านม้า” ซึ่งเป็นตัวอย่างรูปธรรมของงานวิจัยที่สามารถต่อยอดไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ประชาชนสามารถค้าขายสินค้าได้ด้วยตนเอง ทั้งในและนอกพื้นที่ ช่วยเพิ่มรายได้ ลดความเหลื่อมล้ำ และส่งเสริมศักยภาพของชุมชนในการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน



1. บทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

นวัตกรรมงานวิจัย **“คาร์บอนเครดิต/คาร์บอนฟุตพรินต์”** กับการพัฒนาเมืองสีเขียวในระดับท้องถิ่น เป็นอีกหนึ่งผลงานวิจัยสำคัญที่องค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำได้ดำเนินการร่วมกับทีมวิจัย คือ โครงการด้านสิ่งแวดล้อมที่มุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ภายใต้กรอบแนวคิด “Low Carbon City” โดยเฉพาะในประเด็น “คาร์บอนเครดิต” และ “คาร์บอนฟุตพรินต์” ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมใหม่สำหรับการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย ทั้งนี้ สาระสำคัญของงานวิจัยคือการพัฒนาองค์ความรู้และระบบรองรับการบริหารจัดการคาร์บอนเครดิตในภาคป่าไม้ ซึ่งยังถือเป็นเรื่องใหม่ในระดับนโยบายท้องถิ่นขนาดเล็ก ๆ

จุดเด่นของพื้นที่ตำบลทับน้ำ คือ การมีนโยบาย **“เมืองสีเขียว”** ที่ได้ริเริ่มมาก่อนหน้า โดยมีเป้าหมายในการปลูกต้นไม้จำนวน 150,000 ต้น ภายในปี พ.ศ. 2572 ปัจจุบันสามารถปลูกได้แล้วกว่า 78,532 ต้น ความสอดคล้องของนโยบายท้องถิ่นกับแนวทางวิจัยเชิงพื้นที่นี้จึงทำให้ อบต. ทับน้ำสามารถบูรณาการงานวิจัยเข้าสู่แผนงานและโครงการได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการดำเนินการโครงการคาร์บอนเครดิตต้องอาศัยความรู้เชิงวิชาการเฉพาะด้าน ซึ่งในช่วงเริ่มต้น อบต. ทับน้ำ ได้พยายามค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ รวมถึงองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (อบก.) แต่ด้วยข้อจำกัดทั้งในด้านข้อมูลและแนวปฏิบัติ ทำให้ไม่สามารถเริ่มต้นกระบวนการได้อย่างเป็นระบบ กระทั่งได้ร่วมงานกับทีมวิจัยจากมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช และได้รับคำแนะนำจากศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.จรัส สุวรรณมาลา มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชาติทนง โพธิ์ดง มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ซึ่งเป็นโค้ชและที่ปรึกษา ทำให้สามารถขับเคลื่อนโครงการจนได้รับการขึ้นทะเบียนกับ อบก. อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2568



โครงการเมืองคาร์บอนต่ำ (Low Carbon City) ที่ริเริ่มขึ้นนี้ไม่เพียงแต่สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศในระดับโลก (Climate Change) เท่านั้น แต่ยังเป็นผลงานที่โดดเด่นระดับประเทศ โครงการนี้ไม่ได้เป็นเพียงนโยบายจากภาครัฐ แต่ยังได้รับความร่วมมืออย่างกว้างขวางจากภาคประชาชนในพื้นที่ โดยมีประชาชนเจ้าของที่ดินจำนวน 41 ราย เข้าร่วมโครงการการปลูกป่าในที่ดินเอกชน รวมถึงวัด โรงเรียน และภาคเอกชนอีกหลายแห่ง ซึ่งร่วมปลูกต้นไม้ในที่ดินของตนเอง รวมแล้วกว่า 14,000 ต้น และยังมีต้นไม้ในพื้นที่รวมทั้งสิ้นกว่า 78,000 ต้น โดยบางส่วนยังไม่ได้เข้าสู่ระบบการขึ้นทะเบียน อย่างไรก็ดีสะท้อนให้เห็นถึงพลังของการมีส่วนร่วมในระดับรากฐานอย่างแท้จริง โครงการนี้จึงไม่เพียงแต่เป็นต้นแบบของการพัฒนานวัตกรรมในระดับท้องถิ่น หากยังสะท้อนถึงศักยภาพของ อปท. ในการเชื่อมโยงงานวิจัยเข้ากับยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ สร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม



2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

ตั้งแต่ช่วงเริ่มแรกของการบริหารงานท้องถิ่น นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน เพื่อเป็นเข็มทิศในการพัฒนาพื้นที่อย่างเป็นระบบ โดยมีวิสัยทัศน์หลักของตำบลทับน้ำและบ้านม้า

ร่วมกัน คือ “มั่งคั่ง มั่นคง รุ่งเรือง อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข” วิสัยทัศน์ดังกล่าวมิได้หมายถึงเพียงความร่ำรวยในเชิงวัตถุเท่านั้น แต่เน้นความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ ความมั่นคงของวิถีชีวิต และความสัมพันธ์อันดีในชุมชนที่เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข การวางแผนบนฐานของ **“ประชาชนเป็นศูนย์กลาง”** แนวทางการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำยึดหลักว่า **“ประชาชนต้องได้รับประโยชน์จากนโยบาย”** หมายถึง การตอบสนองปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของประชาชนผ่านการรับฟังความคิดเห็นจากเวทีชุมชนอย่างต่อเนื่อง ยกตัวอย่างเช่น ในช่วงต้นที่ปัญหาเร่งด่วน คือ น้ำท่วมซ้ำซากและการขาดแคลนน้ำเพื่อทำการเกษตร ซึ่งเป็นอาชีพหลักของคนในพื้นที่ ดังนั้นโครงการแรกที่ได้รับการขับเคลื่อนอย่างจริงจังคือการบริหารจัดการน้ำ จนสามารถแก้ปัญหาน้ำท่วมและความขาดแคลนน้ำได้สำเร็จ เป็นพื้นฐานที่ทำให้ประชาชนมีอาชีพ มีรายได้ และลูกหลานสามารถเข้าถึงการศึกษา

จากการจัดการปัญหาด้านน้ำสู่การสร้างเมืองสีเขียว

ในระยะต่อมา เมื่อปัญหาพื้นฐานได้รับการแก้ไขแล้ว นายกจึงได้ริเริ่มนโยบาย “สร้างเมืองสีเขียว” ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 เพื่อฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ โดยตั้งเป้าหมายปลูกต้นไม้จำนวน 150,000 ต้นภายในปี พ.ศ. 2572 ซึ่งได้รับความร่วมมือจากประชาชน วัด โรงเรียน และภาคเอกชนในพื้นที่อย่างกว้างขวาง แนวทางนี้สะท้อนให้เห็นถึง การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนฐานของความร่วมมือร่วมใจ (Co-Production) โดยประชาชนมีบทบาททั้งในการร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมลงมือทำ ทำให้นโยบายต่าง ๆ สามารถขับเคลื่อนได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น นโยบายเมืองสีเขียวที่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องเพราะ **“ประชาชน ‘เอาด้วย’ และร่วมมืออย่างแข็งขัน”** ทั้งนี้ ยังเล็งเห็นความสำคัญของการเสริมพลังด้วยงานวิจัยและองค์ความรู้วิชาการ ท่านนายกเห็นว่าเรื่องเชิงวิชาการหรือการขึ้นทะเบียนคาร์บอนเครดิตในภาคป่าไม้ เป็นสิ่งที่ท้องถิ่นยังไม่มีความชำนาญด้วยเหตุนี้เอง การที่มีงานวิจัยเข้ามาหนุนเสริมถือเป็นโอกาสสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ องค์ความรู้จากงานวิจัยไม่เพียงช่วยเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้น แต่ยังช่วยลดความเสี่ยงของการบริหารงานโดยเฉพาะในเรื่องใหม่อย่างการขายคาร์บอนเครดิตจากป่าไม้ ซึ่งต้องใช้ข้อมูลและมาตรฐานที่แม่นยำ งานชิ้นนี้ได้สรุปแนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่และการพัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่นไว้ดังนี้

2.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน

จุดตั้งต้นของการพัฒนาที่มีทิศทางเป็นรากฐานของการบริหารที่ยั่งยืน การบริหารท้องถิ่นให้ก้าวหน้าและมั่นคง จำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนด “วิสัยทัศน์” ที่ชัดเจนว่า องค์กรจะพัฒนาไปในทิศทางใด และเพื่ออะไร เมื่อมีวิสัยทัศน์จึงสามารถกำหนด “พันธกิจ” หรือแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องและนำไปสู่เป้าหมายนั้นได้อย่าง

เป็นระบบ การมีกรอบคิดที่ชัดเจนเช่นนี้ ช่วยให้ทุกฝ่ายในพื้นที่เข้าใจทิศทางการทำงานร่วมกัน และสามารถวางแผนบริหารจัดการได้อย่างมีเอกภาพต่อเนื่องในระยะยาว

2.2 ประชาชนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

งานวิจัยนี้ต้องตอบสนองปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของเขา การพัฒนาท้องถิ่นไม่อาจเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง หากไม่ตั้งอยู่บนฐานของ “ความต้องการของประชาชน” ผู้นำท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องรับฟังเสียงสะท้อนจากชุมชนอย่างจริงจัง และใช้ข้อมูลที่ได้จากเวทีการมีส่วนร่วมมาเป็นฐานคิดในการวางแผนและกำหนดนโยบาย การรับรู้ปัญหาที่ประชาชนเผชิญอยู่โดยตรง เช่น น้ำท่วม ความยากจน หรือการขาดโอกาสทางการศึกษา เป็นสิ่งที่สะท้อน “ความจำเป็นแท้จริง” ที่การบริหารท้องถิ่นต้องตอบโจทย์ให้ได้





2.3 การมีส่วนร่วมของชุมชนคือหัวใจของความสำเร็จ

แม้จะมีนโยบายดีและแผนงานชัดเจนเพียงใด หากขาด “พลังสนับสนุนจากประชาชน” ก็ยากจะผลักดันให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมได้ ดังนั้น การทำให้ประชาชนเข้าใจ ยินดี และพร้อมมีส่วนร่วมในนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ คือกลไกสำคัญที่จะทำให้ท้องถิ่นสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาได้อย่างแท้จริง ชุมชนที่เข้มแข็งและมีความเชื่อมั่นในผู้นำคือแรงหนุนที่ยั่งยืนของการบริหารจัดการท้องถิ่น

2.4 องค์ความรู้และงานวิจัย คือ พลังเสริมสำคัญ

ความรู้จะช่วยเติมเต็มจุดอ่อน เพิ่มความแม่นยำ และยกระดับการบริหารให้ขับเคลื่อนได้อย่างมั่นคง แม้ผู้นำท้องถิ่นจะมีประสบการณ์และความเข้าใจพื้นที่อย่างลึกซึ้ง แต่ในโลกปัจจุบันที่ปัญหามีความซับซ้อนมากขึ้น “ความรู้เชิงวิชาการ” และ “งานวิจัย” คือเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) นอกจากนี้ งานวิจัยยังช่วยเปิดโลกทัศน์ใหม่ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมท้องถิ่นตอบโจทย์การพัฒนาในมิติที่ลึกซึ้งและแม่นยำมากยิ่งขึ้น

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

ในปัจจุบัน องค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้กลายเป็นพื้นที่ที่ได้รับความสนใจจากหลายหน่วยงาน ทั้งในระดับ

จังหวัดและระดับประเทศ จากการขับเคลื่อนแนวคิด **“เมืองสีเขียว”** ที่ผสมผสานการปลูกต้นไม้ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการวางรากฐานระบบเศรษฐกิจสีเขียวควบคู่กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเดินหน้าสู่เป้าหมายเมืองคาร์บอนต่ำ (Low Carbon City) แม้ในปัจจุบันต้นไม้จำนวนหลายหมื่นต้นในพื้นที่ยังไม่ได้นำเข้าระบบฐานข้อมูลคาร์บอนเครดิตทั้งหมด ทว่า อบต. ทับน้ำได้วางแผนอย่างเป็นขั้นตอนในการทยอยจัดเก็บข้อมูลต้นไม้เข้าสู่โครงการฯ ในระยะเฟส 1, 2 และ 3 พร้อมกับการสื่อสารสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนในพื้นที่ว่า “ต้นไม้คือทรัพย์สินในอนาคต” และการร่วมกันสร้างเมืองสีเขียววันนี้ คือการสร้างมูลค่าให้ลูกหลานในวันหน้า “ต้นไม้ที่อยู่ในไร่ใคร ในนาใคร ต้องดูแลให้เติบโตห้ามโค่น ห้ามทำลาย เพราะอีกสิบปีข้างหน้ามันจะกลายเป็นป่าใหญ่ของชุมชนเรา”



3.1 จากต้นกล้าเล็กๆ สู่เมืองแห่งต้นไม้

ในทุก ๆ ปี อบต. ทับน้ำ จะจัดงาน “สร้างเมืองสีเขียว” ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดลพบุรี ป่าไม้จังหวัด และศูนย์เพาะกล้าพันธุ์ไม้ โดยแจกกล้าพันธุ์ไม้กว่า 5,000 ต้น ให้แก่ประชาชนในพื้นที่ โดยยึดหลัก “หนึ่งครัวเรือนหนึ่งต้นไม้” เพื่อให้ต้นไม้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันคนในชุมชน นอกจากการแจกต้นไม้แล้ว ทาง อบต. ยังมีระบบติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น หากคุณยายมารับกล้าไม้ 100 ต้น ภายใน 7 วัน เจ้าหน้าที่จะลงพื้นที่ติดตามว่า คุณยายนำต้นไม้ไปปลูกหรือยัง ปลูกที่ไหน โตแค่ไหน ด้วยระบบการบันทึกข้อมูลผ่าน GPS หรือ QR Code อย่างเป็นระบบ

“...ต้นไม้หนึ่งต้น ต้นทุนอาจเพียง 8-10 บาท แต่เราพยายามเปลี่ยนให้ประชาชนมองว่ามันมีค่า 1,000 บาทต่อปี เพราะถ้าปลูกไว้ 20 ปี ก็เท่ากับมีเงิน 20,000 บาทอยู่ในดิน และต้นไม้ยังให้ประโยชน์ด้านอื่นอีกมากมาย ทั้งร่มเงา อากาศบริสุทธิ์ และคาร์บอนเครดิต...”

3.2 สื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจ และสร้างความเปลี่ยนแปลง

การสร้างเมืองสีเขียวไม่ใช่เพียงแค่การปลูกต้นไม้ แต่คือการสร้าง “ทัศนคติใหม่” ให้กับคนในชุมชน ท่านนายก อบต. ทับน้ำ ใช้ถ้อยคำง่าย ๆ ที่เข้าถึงหัวใจของคน เช่น “คนปลูกตาย ต้นไม้ยังอยู่” หรือ “ปลูกไว้ให้ลูก 80 ต้น วันหนึ่งลูกไม่ต้องไปซื้อไม้หรือซื้อปูนสร้างบ้าน ก็เอาต้นไม้ของพ่อไปใช้ได้เลย” คำพูดเหล่านี้ทำให้ประชาชนเริ่มมองเห็นอนาคตผ่านต้นไม้ จากที่เคยลังเลก็เริ่มปลูก จากที่ไม่คิดว่าจะดูแลก็เริ่มรักและรักษา หลายบ้านเริ่มปลูก

ต้นไม้หน้าบ้าน ข้างไร่ หลังบ้าน ครอบคลุมพื้นที่ 2-5 ไร่ กลายเป็นหมู่บ้านเขียวที่เห็นได้จริงในเวลาไม่กี่ปี บางบ้านเริ่มตั้งคำถาม “ทำไมบ้านนี้ร่มรื่น อากาศดี” แล้วก็เริ่มทำตาม นายก อบต. ทับน้ำ กล่าวเสมอว่า “ไม่เป็นไรถ้าจะเริ่มช้า เริ่มเมื่อไหร่ก็ได้ ไม่มีคำว่าสาย ทุกก้าวคือความเปลี่ยนแปลง” ในการส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่นผ่านแนวทางเมืองสีเขียว ท่านนายกให้ความสำคัญกับการปลูกไม้เศรษฐกิจ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีมูลค่าสูงในระยะยาว เช่น พะยูง ยางนา มะค่า ชิงชัน ประดู่ ไม้แดง กันเกรา และพะยอม โดยไม้เหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นทรัพย์สินทางเศรษฐกิจของครัวเรือนในอนาคต แต่ยังช่วยสร้างระบบนิเวศที่สมดุลในพื้นที่

อย่างไรก็ตาม การปลูกไม้เศรษฐกิจจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบคอบถึง ความเหมาะสมกับสภาพพื้นที่และภูมิอากาศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ภาคกลางอย่างจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีลักษณะภูมิประเทศที่แตกต่างจากภาคอื่น เช่น ระดับน้ำใต้ดินค่อนข้างตื้น และบางพื้นที่มีลักษณะเป็นดินเหนียวหรือดินร่วนปนทราย การเลือกชนิดไม้ที่ไม่เหมาะสม อาจทำให้ไม้ไม่เจริญเติบโตหรือเติบโตช้าจนไม่เกิดผลเชิงเศรษฐกิจตามเป้าหมาย นายกฯ ยกตัวอย่างประกอบว่า “ต้นสักทอง” สามารถเติบโตได้ดีในพื้นที่ภาคเหนือ เช่น จังหวัดลำพูน ลำปาง แพร่ ซึ่งมีระดับความชื้นและลักษณะดินต่างจากภาคกลาง แต่หากนำมาปลูกในอยุธยา อาจไม่สามารถเติบโตได้ดี หรือเติบโตได้แต่ช้ากว่าปกติ จึงจำเป็นต้องเลือกชนิดไม้ให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมเฉพาะถิ่น หลักคิดนี้แสดงให้เห็นถึงการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ ที่ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นการเพิ่มพื้นที่สีเขียว แต่ยังผสานองค์ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และภูมิสังคม เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนแก่ชุมชนนำไปสู่การต่อยอดสู่องค์ความรู้ และการขยายผลสู่สาธารณะ

นอกจากการลงมือทำในพื้นที่แล้ว นายก อบต. ทับน้ำ ยังเล็งเห็นความสำคัญของข้อมูลและการจัดการองค์ความรู้ จึงสนับสนุนให้มีทีมวิจัยและผู้ช่วยวิจัยร่วมเก็บข้อมูล วางแผน พัฒนาแบบสอบถาม บันทึก GPS รวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ จนสามารถนำไปถ่ายทอดและขยายผลสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ได้

3.3 สู่ภาพใหญ่แห่งความยั่งยืน

แม้จะเป็น อบต. เล็กๆ แต่แนวคิดของท่านนายก อบต.ทับน้ำ กลับมองไกลถึงภาพใหญ่แห่งความยั่งยืน ตั้งแต่ในระดับชุมชน สู่ระดับอำเภอ จังหวัด ประเทศ และระดับโลก ท่านเชื่อว่าหากทุกท้องถิ่นร่วมมือกัน ปลูกป่า รักษาสิ่งแวดล้อม สร้างเมืองสีเขียว และจัดการคาร์บอนอย่างเป็นระบบ เราจะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลกได้อย่างยั่งยืน เป้าหมายของเรา คืออยุธยาต้องเป็นเมืองหลวงแห่งต้นไม้ และแนวคิดนี้ต้องขยายไปไกลกว่านั้น เพื่อให้เมืองเล็กอย่างทับน้ำเป็นส่วนหนึ่งของคำตอบของโลกใบนี้

4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

การขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากภาคประชาชน สู่ท้องถิ่นต้นแบบ “เมืองหลวงแห่งต้นไม้” โดย อบต.ทับน้ำ ซึ่งการพัฒนาพื้นที่ตำบลทับน้ำ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ให้เป็น “เมืองสีเขียว” หรือ Low Carbon City ไม่ได้เกิดจากนโยบายภาครัฐเพียงฝ่ายเดียว แต่เริ่มต้นจากพลังของภาคประชาชน โดยมีประชากรราว 5,000 คน ซึ่งได้ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต.) อย่างใกล้ชิด ภายใต้การนำของท่านนายกองค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำที่มุ่งมั่นดำเนินงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ยึดมั่นในศรัทธาจากประชาชน และยืนหยัดทำงานอย่างโปร่งใสมาอย่างต่อเนื่องกว่า 20 ปี แนวทางการบริหารของอบต.ทับน้ำยึดหลัก **“เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”** ตามศาสตร์พระราชา เพื่อให้การพัฒนาตอบโจทย์ประชาชนอย่างแท้จริง นายกฯ มักลงพื้นที่พบประชาชน ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจด้วยตนเอง ไม่ว่าจำเป็นต้องอธิบายซ้ำหลายครั้งก็ตาม และยังให้ความสำคัญกับกระบวนการประชาคม เพื่อรับฟังความต้องการอย่างแท้จริง “ถ้าประชาชนต้องการดินสอ เราจะไม่เอาไฟแช็กไปให้” คือทัศนคติของผู้นำที่ยึดโยงกับประชาชนอย่างแน่นแฟ้น มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน มีรายละเอียดดังนี้

4.1 การบูรณาการข้ามหน่วยงาน

เมื่อเริ่มต้นทำงานในปี 2548 ยังไม่มีการเชื่อมโยงมากนักกับหน่วยงานภายนอก แต่ด้วยความมุ่งมั่นและความต่อเนื่องในการดำเนินงาน อบต.ทับน้ำได้รับรางวัล “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ตั้งแต่ปี 2551 ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นและนำไปสู่ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น พัฒนาชุมชน กรมป่าไม้ เกษตร ประมง ปศุสัตว์ และชลประทาน นายกฯ เน้นว่า “เรามีพื้นที่ เขามีทรัพยากร เราจึงต้องร่วมมือกัน บริหารบนความขาดแคลน คือ ยืมมือกันเสริมสิ่งที่ขาดให้กันและกัน” ซึ่งสุดท้ายผลประโยชน์ตกสู่ประชาชนในพื้นที่





4.2 พัฒนา “เมืองสีเขียว” ด้วยต้นไม้และความรู้

แม้ขณะนี้ยังไม่สามารถนำต้นไม้ทุกต้นในพื้นที่เข้าโครงการ Low Carbon City ได้ทั้งหมด (ยังเหลืออีกหลายหมื่นต้น) แต่การดำเนินการจะทยอยนำเข้าเป็นระยะ เช่น เฟส 1, 2, 3 และชักชวนประชาชนให้เข้าใจว่า “ต้นไม้ในไร่ใครนาใคร ต้องอยู่และโต ไม่ใช่ถูกโค่น” เพื่อให้ประชาชนเห็นประโยชน์ระยะยาว ทั้งจากสิ่งแวดล้อมเศรษฐกิจ และสังคม การแจกกล้าพันธุ์ไม้ปีละกว่า 5,000 ต้นให้กับครัวเรือน โดยร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดลพบุรี ศูนย์เพาะกล้าจังหวัดและป่าไม้จังหวัด เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างแรงบันดาลใจ ชาวบ้านเริ่มปลูกต้นไม้เพราะเห็นการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกของพื้นที่ข้างเคียง เช่น อากาศดีขึ้น ความร่มรื่นเพิ่มขึ้น

4.3 ระบบติดตามและปลูกฝังคุณค่า

เมื่อแจกกล้าไม้ อบต.ไม่ได้เพิกเฉย แต่มีการติดตามอย่างจริงจัง เช่น หากคุณยายรับกล้าไม้ไป 100 ต้น จะมีการลงพื้นที่ติดตามภายใน 7 วัน และซ้ำอีกเรื่อย ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าต้นไม้เติบโต ซึ่งนอกจากจะให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมแล้ว ยังมีการปลูกฝัง “คุณค่าทางเศรษฐกิจ” ของต้นไม้ เช่น ไม้เศรษฐกิจ 1 ต้นมีมูลค่าราว 1,000 บาทต่อปี และอาจกลายเป็นทรัพย์สินให้รุ่นลูกหลานได้ เช่น ใช้สร้างบ้านในอนาคต เป็นต้น

4.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน

องค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ บุคลากรภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นข้าราชการประจำหรือพนักงานจ้าง ล้วนเป็นฟันเฟืองที่สำคัญยิ่งยวดในการผลักดันนโยบายสู่การปฏิบัติจริง องค์การบริหารส่วนตำบลทับน้ำให้ความสำคัญกับ การพัฒนาความรู้และศักยภาพของบุคลากรมาโดยตลอด โดยกล่าวว่า “ผมให้ความสำคัญกับความรู้” เพราะเชื่อมั่นว่า คนที่มีความรู้จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีวิจารณญาณ และสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ดี ในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินงานหน่วยงานมีบุคลากรส่วนใหญ่เป็น นักศึกษาจบใหม่ระดับปริญญาตรี ที่ขาดประสบการณ์ แต่ด้วยการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการศึกษา การฝึกอบรม และการสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพิ่มเติม ปัจจุบันบุคลากรในองค์กรจำนวนมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งถือเป็นการยกระดับศักยภาพของทีมงานในภาพรวม ทับน้ำพัฒนาได้เพราะเรามีบุคลากรที่เก่ง สะท้อนให้เห็นความเชื่อมั่นในคนของผู้นำองค์กร และตอกย้ำว่าความสำเร็จของท้องถิ่นไม่ได้เกิดขึ้นจากผู้นำเพียงลำพัง หากแต่เป็นผลลัพธ์ของการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ ร่วมเรียนรู้ เติบโต และทำงานไปด้วยกัน

5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่นหรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

ทุกวันนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ครอบคลุม 32 ภารกิจหลักในการดูแลคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกช่วงวัย ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงวาระสุดท้ายของชีวิต ภารกิจดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นในการจัดการปัญหาสังคมและคุณภาพชีวิตอย่างรอบด้าน ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม และทางอบต.เองตระหนักและให้ความสำคัญกับการลดค่าใช้จ่ายภายในครัวเรือนของที่น้องประชาชน จึงมุ่ง**จัดการคุณภาพชีวิตและการพึ่งพาตนเอง** สถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งปัญหาโลกร้อนและเศรษฐกิจครัวเรือนถดถอย ส่งผลต่อการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเน้นโครงการที่สามารถบรรเทาผลกระทบและเสริมศักยภาพการพึ่งพาตนเองของประชาชน

ยกตัวอย่างเช่น อบต.ทับน้ำ ได้ดำเนิน**โครงการน้ำดื่มสะอาดเพื่อชุมชน** เพื่อช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายครัวเรือนด้านการซื้อน้ำดื่มสะอาด หากพิจารณาจากการบริโภคของประชากร 5,000 คน เฉลี่ยวันละ 10 บาท พบว่า ช่วยลดค่าใช้จ่ายทั้งปีลงถึง 18 ล้านบาท และช่วยลดภาระครัวเรือนโดยตรงเฉลี่ยครอบครัวละ 1,200 บาทต่อเดือน **โครงการสร้างอาหารรอบบ้าน** เพื่อส่งเสริมความมั่นคงทางอาหารและความปลอดภัยในการบริโภค ผลักดันการปลูกพืชผักสวนครัวอย่างยั่งยืน และลดการพึ่งพาปัจจัยการผลิตจากภายนอก



ต่อมา**มิติการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการป้องกันปัญหาสุขภาพ** การพัฒนาคุณภาพชีวิตมิใช่เพียงการจัดหาสาธารณูปโภคที่เพียงพอ หากแต่ต้องคำนึงถึงการป้องกันโรคและการดูแลสุขภาพอย่างองค์รวม ควบคู่กับการให้ความรู้เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการบริโภคอาหารปลอดภัยและการผลิตอาหารอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการลดสารเคมีและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทั้งหมดนี้เพื่อให้ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคงและปรับตัวเข้ากับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ท่านนายกตั้งใจและคาดหวังต่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน จึงให้บทเรียนว่าจำเป็นต้องเริ่มจากการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ และการพึ่งพาทรัพยากรภายในชุมชน โครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เน้นการให้บริการสาธารณะอย่างทั่วถึง สร้างภูมิคุ้มกันและศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง จะเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนความมั่นคงและความยั่งยืนในระยะยาว

ความคิดที่ 2: นำความรู้สู่ชุมชน และสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนา

โดย:
คุณประเนตร พระสว่าง
ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข
เทศบาลตำบลบึงโขงหลง จังหวัดบึงกาฬ
(สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2568)



คุณประเนตร พระสว่าง ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองสาธารณสุข เทศบาลตำบลบึงโขงหลง จังหวัดบึงกาฬ และครองตำแหน่งนี้มานานกว่า 10 ปี ก่อนหน้านี้ ผอ.ประเนตร เคยปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้งในบทบาทของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัย และได้รับการโอนย้ายมาปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ต่อมาในปี พ.ศ. 2545 ได้โอนย้ายมาปฏิบัติราชการที่เทศบาลตำบลบึงโขงหลง ในตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข นับจนถึงปัจจุบันคุณประเนตรมีประสบการณ์การทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมแล้วกว่า 20 ปี

1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ 2567 ผอ.ประเนตร ได้รับการเชิญชวนเข้าร่วมโครงการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาและจัดการการจัดเก็บรายได้ของเทศบาล ซึ่งมีประเด็นสำคัญ (Pain Point) ที่เทศบาลกำลังเผชิญอยู่ 2 เรื่องหลัก คือ การจัดเก็บภาษีป้ายของกองคลัง และ การจัดเก็บค่าธรรมเนียมขยะของกองสาธารณสุข ซึ่งบทบาทของ ผอ. ประเนตร ในโครงการนี้เน้นไปที่การวิเคราะห์ปัญหาด้านการจัดเก็บฐานข้อมูล และการออกแบบระบบปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการจัดการข้อมูลการจัดเก็บรายได้อย่างเป็นระบบ

จากการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาหลักเกิดจากการจัดเก็บข้อมูลแบบเดิมที่กระจัดกระจายและอยู่บนกระดาษ ทำให้การสืบค้นและการทำงานของเจ้าหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ และใช้เวลานานในการจัดการข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหานี้ ผอ.ประเนตร จึงพัฒนาแอปพลิเคชันโดยใช้ “AppSheet” เพื่อสร้างระบบจัดเก็บฐานข้อมูลดิจิทัล และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนสามารถใช้เป็นเครื่องมือหลักในการจัดการข้อมูลการจัดเก็บภาษีป้ายและค่าธรรมเนียมขยะ ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวไม่ได้เป็นเพียงการจัดเก็บข้อมูลอย่างเดียว แต่ยังอำนวยความสะดวกในการทำงานของเจ้าหน้าที่ และเอื้อต่อการบริการประชาชน ทั้งการจัดทำใบแจ้งหนี้ การติดตามการจัดเก็บรายได้ และการติดต่อผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างกลไกล

การมีส่วนร่วมในการจัดการขยะต้นทางและสามารถนำมาลดค่าธรรมเนียมขยะได้

ผลจากการพัฒนาระบบนี้ ผอ.ประเนตร ได้รับเชิญจากอาจารย์สุนทรชัยให้เป็นวิทยากรเพื่อถ่ายทอดความรู้และนวัตกรรมการจัดการฐานข้อมูลดังกล่าวไปสู่หน่วยงานอื่น ซึ่งการพัฒนาในครั้งนี้ช่วยให้เทศบาลสามารถทำงานเชิงรุก ลดการพึ่งพางานเอกสาร และสามารถให้บริการประชาชนอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตรงกับความต้องการมากยิ่งขึ้น ทั้งยังช่วยเสริมศักยภาพของเจ้าหน้าที่ในการจัดเก็บรายได้และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษีและผู้ใช้บริการของเทศบาลอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

"...เมื่อก่อนเราไม่สามารถที่จะมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพในการเก็บค่าธรรมเนียมขยะ แล้วก็ไม่มีข้อมูลตัวเรือนที่เราจะลงไปเก็บถึงมีก็เป็นข้อมูลบนเปเปอร์เวลาที่เราจะเอามาทำงานมันก็ยุ่งยาก ไม่สามารถทำงานได้สะดวก เจ้าหน้าที่ที่เป็นทีมงานอยู่กองสาธารณสุขส่วนมากก็จะเป็นลูกจ้าง ซึ่งความความเชี่ยวชาญในการทำงานมันก็จะมีสมรรถนะที่ไม่เต็มที่เท่าไร ก็เลยต้องหาเครื่องมือที่จะช่วยให้ทีมงานทำงานง่ายขึ้นแล้วก็ไม่ต้องไปกุรีกุจอหาข้อมูลจากกระดาษจากแฟ้ม..."

จากการนำนวัตกรรมการจัดการฐานข้อมูลผ่านแอปพลิเคชันเข้ามาใช้ในการจัดเก็บค่าธรรมเนียมขยะและภาษีป้าย พบว่า การเปลี่ยนแปลงเริ่มเห็นผลอย่างชัดเจนหลังจากเริ่มใช้ระบบในการจัดเก็บข้อมูลครัวเรือนและการให้บริการประชาชน ซึ่งสามารถจัดเก็บและบันทึกข้อมูลครัวเรือนได้ครอบคลุมกว่า 2,000 ครัวเรือน ทำให้การทำงานของเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ต้องเสียเวลาในการค้นหาข้อมูลจากเอกสาร และสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้ทันทีผ่านคอมพิวเตอร์ และสมาร์ทโฟนเพียงเข้าสู่ระบบ นอกจากนี้ การจัดเก็บค่าธรรมเนียมยังเพิ่มขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม จากเดิมที่จัดเก็บข้อมูลแบบกระดาษสามารถเก็บได้เพียงไม่กี่แสนบาทต่อปี แต่หลังจากพัฒนาระบบแล้ว พบว่ารายรับเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากปี พ.ศ.2567 ที่จัดเก็บได้มากกว่าสามแสนบาท และปัจจุบันเพิ่มขึ้นเป็นสี่แสนกว่าบาท สะท้อนถึงความมีประสิทธิภาพและการเข้าถึงผู้ชำระภาษีอย่างครอบคลุม



เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในกองสาธารณสุขรู้สึกพอใจกับการทำงานผ่านระบบใหม่นี้ เนื่องจากสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ลดขั้นตอนการทำงาน และสามารถอำนวยความสะดวกให้ประชาชนผู้มารับบริการได้ดียิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันประชาชนเองก็เริ่มเข้าใจบทบาทและความรับผิดชอบในการชำระค่าธรรมเนียมต่าง ๆ และตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดการขยะอย่างถูกต้อง และเทศบาลฯ ได้ต่อยอดการทำงานด้วยการขับเคลื่อนการจัดการขยะต้นทาง โดยมีกลไกการสร้างแรงจูงใจ

ให้ครัวเรือนเข้าร่วมการคัดแยกขยะเพื่อลดปริมาณการจัดเก็บ และสามารถลดค่าธรรมเนียมการเก็บขนขยะได้ตามระดับการจัดการที่ทำได้จริง เช่น หากครัวเรือนจัดการขยะต้นทางตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านการประเมิน จะได้รับการลดค่าธรรมเนียมขยะจาก 360 บาทต่อปีลงเหลือเพียง 180 บาท สำหรับระดับเหรียญทอง และ 210 บาทสำหรับระดับเหรียญเงิน ส่วนเหรียญทองแดงครัวเรือนนั้นเสียค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะเต็ม ซึ่งเจ้าหน้าที่จะแนะนำวิธีการที่จะลดค่าขยะเพื่อประเมินในอีก 6 เดือนหรือปีงบประมาณถัดไป ทั้งนี้ เทศบาลฯ ได้จัดทีมอาสาสมัครจากชุมชนเพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานและการตรวจสอบ ซึ่งไม่เพียงแต่ทำให้เทศบาลทำงานสะดวกขึ้น แต่ยังช่วยกระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาครั้งนี้ สอดคล้องกับการปรับปรุงเทศบัญญัติการจัดเก็บค่าธรรมเนียมขยะที่เพิ่มขึ้นจากเดิม 120 บาทต่อปี เป็น 360 บาทต่อปี และจากการใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลดิจิทัล เทศบาลสามารถสื่อสารและประชาสัมพันธ์กับประชาชนเพื่อให้เข้าใจถึงเหตุผลและวิธีการลดภาระค่าธรรมเนียมด้วยการจัดการขยะต้นทาง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจึงไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียม แต่ยังช่วยสร้างการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างเทศบาลและประชาชน และเอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งหมดนี้เกิดขึ้นจากจังหวะและโอกาสที่ลงตัว ทั้งการได้รับการสนับสนุนจากอาจารย์สุนทรชัย และการเปิดใจรับนวัตกรรมการจัดการฐานข้อมูลของกองสาธารณสุข ทำให้การพัฒนาและการจัดการระบบงานสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ และกลายเป็นต้นแบบการทำงานที่สามารถขยายผลไปสู่ชุมชนอื่น ๆ ต่อไปในอนาคต

2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

หลักสำคัญคือกระบวนการพัฒนาเชิงพื้นที่และการมุ่งเน้นการนำความรู้และเทคโนโลยีมาถ่ายทอดสู่ชุมชนเพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและศักยภาพของประชาชนในการทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แนวคิดสำคัญ คือ “การนำความรู้สู่ชุมชน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม” ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานของ อปท. มักเผชิญกับข้อจำกัดด้านบุคลากร จึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยการจัดการเรียนรู้ในหลายรูปแบบ ทั้งการสาธิต การอบรม และการแนะนำวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อให้ชุมชนมีทักษะและความรู้ที่จะทำงานอย่างมีคุณภาพและสามารถร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาไปพร้อมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เพียงแต่ช่วยลดภาระงานของ อปท. แต่ยังทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีบทบาทสำคัญในการพัฒนา ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในระยะยาว

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

แนวคิดการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อขยายผลการนำโมเดลการจัดการที่มีอยู่ไปใช้ในมิติอื่น ๆ ของการให้บริการท้องถิ่น อาทิ งานจดมิเตอร์น้ำ ทั้งนี้มีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและจัดการข้อมูลด้วยตนเอง และพัฒนาไปสู่การให้บริการที่มีประสิทธิภาพและสะดวกต่อผู้รับบริการ ผอ.ประเนตร มองว่า หากสามารถพัฒนาโปรแกรมหรือระบบงานที่เอื้อต่อการเข้าถึงข้อมูลและการชำระค่าธรรมเนียมด้วยตนเองของประชาชน จะเกิดผลลัพธ์หลายด้านที่สำคัญ ได้แก่

3.1 การเพิ่มความสะดวกและการมีส่วนร่วมของประชาชน ประชาชนสามารถตรวจสอบข้อมูลการใช้น้ำ ดูยอดค้างชำระ และดำเนินการจ่ายค่าธรรมเนียมได้ด้วยตนเองผ่านระบบเทคโนโลยี

3.2 การลดภาระงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ลดความจำเป็นในการใช้กำลังเจ้าหน้าที่สำหรับการลงพื้นที่สำรวจและจัดเก็บข้อมูล รวมทั้งช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการงาน

3.3 การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เจ้าหน้าที่สามารถนำเวลาและกำลังคนที่เคยต้องจัดการงานประจำ ไปพัฒนางานด้านอื่นที่จำเป็นและเกิดคุณค่ากับชุมชนมากขึ้น

แนวคิดหลักคือออกแบบให้การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและรอบด้าน ทั้งการพัฒนาระบบงานและการสร้างศักยภาพของประชาชน ทั้งนี้กระบวนการพัฒนาไม่เพียงแต่ทำให้การทำงานของ อปท. มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น หากยังเสริมสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจระหว่างองค์กรกับชุมชน และเอื้อต่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดกับพี่น้องประชาชน ทั้งในการจัดการปัญหา การให้บริการสาธารณะ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การทำงานของ อปท. จึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นการสร้างความมีส่วนร่วมของประชาชน และทำให้ประชาชนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเน้นย้ำถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามารับรู้ข้อมูลการดำเนินงานของ อปท. เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้มีความใกล้ชิด โปร่งใส และเข้าถึงได้ง่าย ไม่รู้สึกว่าเป็นเพียงหน่วยงานราชการ แต่เป็นองค์กรของชุมชนอย่างแท้จริง



นอกจากนี้ การทำงานเชิงบูรณาการและการเชื่อมโยงกับภาคีเครือข่าย ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลเปรียบเทียบการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายว่าเหมือนการต่อจิ๊กซอว์ หากขาดภาคีบางส่วน การพัฒนาจะไม่สมบูรณ์และขาดความต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าการทำงานร่วมกับหลายภาคส่วนอาจทำให้การทำงานซับซ้อนขึ้น แต่หากฝึกฝนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ย่อมทำให้เกิดความคุ้นเคย สร้างความสนิทสนม และพัฒนาไปสู่การทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ ได้สะท้อนมุมมองสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่เน้นทั้งการเชื่อมโยงกับประชาชนและการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายอย่างสมดุล ทั้งสองมิตินี้ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา เพราะการทำงานเพื่อสังคมจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 การเชื่อมโยงกับประชาชน

การทำงานของ อปท. ต้องเริ่มจากการเข้าถึงและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามารับรู้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจอย่างใกล้ชิด สิ่งนี้จะทำให้ประชาชนรู้สึกเป็นเจ้าของการพัฒนาและไว้วางใจการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.2 การเชื่อมโยงกับภาคีเครือข่าย

ในขณะเดียวกัน อปท. ไม่สามารถทำงานเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคีทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานราชการภาคเอกชน และองค์กรภาคประชาสังคม เพราะบางกิจกรรมจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้เชี่ยวชาญ ทรัพยากร และความรู้จากภาคีเหล่านี้ ซึ่งการทำงานกับภาคีต้องอาศัยการสื่อสารและความเข้าใจกันอย่างต่อเนื่อง หากภาคีแต่ละฝ่ายไม่รับรู้บทบาทและเป้าหมายเดียวกัน ย่อมทำให้การทำงานซับซ้อนและเกิดอุปสรรคในการบูรณาการ



4.3 การสร้างความเข้าใจและการทำงานร่วมกัน

หัวใจของการพัฒนาอยู่ที่การเปิดใจ พูดคุย และกำหนดเป้าหมายเดียวกัน หากทุกฝ่ายตระหนักถึงบทบาทและมีเจตนารมณ์เดียวกัน ทั้งประชาชนและภาคีจะสามารถเดินไปด้วยกันอย่างราบรื่นและบรรลุผลลัพธ์ที่ยั่งยืน ทั้งหมดนี้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาเชิงพื้นที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนและการสร้างความร่วมมือกับภาคีอย่างสมดุล

และต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงในระยะยาว

กล่าวโดยสรุป แนวคิดของการพัฒนาท้องถิ่นเน้นการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบนหลักการมีส่วนร่วม การเปิดเผยข้อมูล และการบูรณาการความร่วมมือทุกภาคส่วน เพื่อให้การจัดการและพัฒนาท้องถิ่นเกิดผลลัพธ์อย่างยั่งยืน ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรกับชุมชนอย่างแท้จริง



5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่น หรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

บทเรียนที่ได้จากการทำงานพัฒนาท้องถิ่น ท่านได้ถอดบทเรียนและวิเคราะห์มุมมองการจัดการปัญหาและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ข้อมูลได้สะท้อนภาพปัญหาและแนวคิดในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร การกระจายอำนาจ และการจัดการองค์กรไว้อย่างชัดเจน โดยสรุปได้ดังนี้

5.1 ปัญหาเรื่องบุคลากรและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ปัญหาหลักของการทำงานท้องถิ่นอยู่ที่การขาดบุคลากรวิชาชีพและการจัดคนให้ตรงกับงาน ทั้งงานวิชาชีพและงานทั่วไปต้องการผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เฉพาะ ทั้งกองคลัง กองสาธารณสุข กองช่าง จำเป็นต้องมีบุคลากรที่ได้รับการศึกษาและผ่านกระบวนการอบรมมาอย่างเหมาะสม เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่อง และเกิดการพัฒนาระบบการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ไม่ใช่ทำแค่ “งานจบ” แต่ไม่เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

“...ท้องถิ่นจะมีปัญหาอยู่เรื่องคนทำงาน บางทีก็ใช้คนทำงานไม่ตรงกับ ความถนัด บางทีก็มีคนน้อย หน่วยงานเข้ามาเยอะ งานท้องถิ่นมันมีทั้งวิชาชีพและทั่วไป ส่วนงานวิชาชีพเนี่ย มันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีผู้ที่ผ่านการเรียนหรือผ่านกระบวนการศึกษาในเรื่องของวิชาชีพที่จะต้องเข้ามาทำงานในกองหรือในหน่วยงานนั้น...”

5.2 การพัฒนาระบบงานและการใช้เทคโนโลยี

การพัฒนาระบบงานด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ ถือเป็นแนวทางที่จะช่วยลดการพึ่งพาบุคลากรและทำให้ระบบงานมีความต่อเนื่อง แม้บุคลากรจะเปลี่ยนไป ระบบยังคงทำงานต่อไปได้อย่างมีมาตรฐาน

5.3 การกระจายอำนาจและการกระจายบุคลากร

ท่าน ผอ. เสนอว่า หากต้องการกระจายอำนาจให้เกิดผลสำเร็จ จำเป็นต้องกระจายทั้งงานและบุคลากรอย่างเหมาะสม รวมถึงพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง เพราะบุคลากรคือกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนงาน หากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การกระจายอำนาจอย่างเดียวก็ไม่สามารถทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพได้

5.4 การกำหนดเป้าหมายและโฟกัสการทำงาน

การทำงานต้องโฟกัสที่บทบาทหน้าที่ของตัวเองและการบริการประชาชน ต้องกำหนดเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน และทุกฝ่ายต้องมีวิธีคิดและมุมมองเดียวกันเพื่อทำงานไปในทิศทางเดียวกัน คุณประเนตรให้ข้อมูลไว้ว่า

"...โฟกัสงานเราจะอยู่ที่ไหน โฟกัสงานไม่ถูกต้อง มันก็ผิด โฟกัสงานไปอยู่ที่ออกไปนอกทาง คุณก็จะผิดเลย แต่ถ้าคุณโฟกัสในงาน โฟกัสในการให้บริการพี่น้องประชาชน โฟกัสในเรื่องของบทบาทหน้าที่ของตัวเอง งานนั้นมันก็จะมีประสิทธิภาพ แล้วก็ทำให้เรา หาวิธีการที่จะมาทำงานให้สำเร็จได้ องค์กรต้องมองเป้าหมายเดียวกัน..."

5.5 การมีส่วนร่วมของประชาชนและการโน้มน้าวด้วยผลลัพธ์

การทำงานกับประชาชนว่า ควรเริ่มจากการทำงานให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมก่อนแล้วค่อยเผยแพร่ข้อมูลและความสำเร็จสู่ประชาชน เพราะประชาชนจะเข้าร่วมก็ต่อเมื่อมองเห็นคุณค่าหรือผลลัพธ์จากการทำงานขององค์กร หากเริ่มต้นด้วยการทำงานอย่างต่อเนื่องและมุ่งเน้นความสำเร็จ ในที่สุดการเปลี่ยนมุมมองและการมีส่วนร่วมจากชุมชนก็จะเกิดขึ้น



สรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องพิจารณาทั้งมิติโครงสร้าง บุคลากร การกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอย่างรอบด้าน เพื่อให้การทำงานเกิดความต่อเนื่อง ยั่งยืน และตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบงาน และการมุ่งสร้างความเข้าใจในการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จะเป็นแนวทางสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ความคิดที่ 3: รู้จักกำหนดเป้าหมาย ร่วมกันกระตุ้นจ่ายภาษี และมีสติกเกอร์ป้าย

โดย:
คุณทิพวัน เกตุสิริ
ผู้อำนวยการกองคลัง
เทศบาลเมืองวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี
(สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2568)



คุณทิพวัน เกตุสิริ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลเมืองวารินชำราบ อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนางานจัดเก็บภาษีและการบริหารจัดการการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผอ. ทิพวัน เริ่มมีบทบาทในการทำงานวิจัยร่วมกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานภายนอกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 เป็นต้นมา สืบเนื่องจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ. 2562 ที่กำหนดให้ท้องถิ่นต้องปรับปรุงกระบวนการจัดเก็บภาษีและเพิ่มศักยภาพการจัดการภาษีอย่างเป็นระบบ

ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและการพัฒนาพบว่า เทศบาลเมืองวารินชำราบร่วมมือมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้รับความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน เริ่มต้นจากความร่วมมือจากคณะวิจัยจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในการศึกษาวิจัยภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง และภาษีป้าย เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดเก็บรายได้ท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม ต่อมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เทศบาลฯ ได้เข้าร่วมโครงการพัฒนาระบบการจัดการการจัดเก็บรายได้ของท้องถิ่น โดยร่วมมือกับนักวิจัยจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ในการพัฒนามาตรการการกระตุ้นการชำระภาษีด้วยวิธีการมอบของรางวัลสำหรับผู้ชำระภาษีตรงเวลา ทั้งภาษีป้าย และภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง จากผลการดำเนินงานดังกล่าวพบว่า มาตรการดังกล่าวสามารถกระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการชำระภาษี และสร้างความตระหนักรู้ในการปฏิบัติตามกฎหมายภาษีของท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ต่อมาการพัฒนาบุคลากรและนวัตกรรมการจัดเก็บรายได้ ท่าน ผอ. ได้กล่าวอย่างภาคภูมิใจว่าตนเองและคณะทำงานเทศบาลฯ ยังคงพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2566 ได้เข้าร่วมการอบรมโครงการ REST ภาคอีสาน รุ่นที่ 2 ภายใต้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเสริมศักยภาพด้านการจัดการและการพัฒนา

นวัตกรรมการจัดเก็บรายได้ท้องถิ่น และในปี พ.ศ. 2567 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) ในโครงการพัฒนาทะเบียนภาษีป้าย ซึ่งเป็นการต่อยอดจากกิจกรรมกระตุ้นการชำระภาษีด้วยของรางวัลที่ทำอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2565 จนถึงปัจจุบัน บทเรียนจากการพัฒนาเชิงพื้นที่ของเทศบาลเมืองวารินชำราบ ภายใต้การกำกับดูแลของท่าน ผอ. ทิพวัน สะท้อนถึงการทำงานอย่างบูรณาการ ทั้งการวิจัยร่วมกับสถาบันการศึกษา การพัฒนาองค์ความรู้และศักยภาพบุคลากร และการคิดค้นนวัตกรรมการจัดเก็บรายได้ ทั้งหมดนี้ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีและเสริมสร้างความยั่งยืนทางการคลังท้องถิ่น ทั้งยังปลูกฝังความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาควิชาการ และประชาชน อันนำไปสู่การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่เข้มแข็งและยั่งยืน



1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

ท่าน ผอ. ทิพวันได้ให้ข้อมูลด้านบทบาทและบริบทการทำงานเดิมของกองคลัง เทศบาลเมืองวารินชำราบ โดยบทบาทหลักในการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียมท้องถิ่น ทั้งภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ภาษีป้าย และรายได้อื่น ๆ ของเทศบาล ในอดีตมุ่งเน้นการจัดเก็บตามหน้าที่อย่างต่อเนื่องและปฏิบัติซ้ำแบบเดิมทุกปี ขาดการกำหนดเป้าหมายการจัดเก็บเชิงรุก และไม่มีการวางแผนเพื่อปรับปรุงการทำงาน เนื่องจากบุคลากรและผู้รับผิดชอบคุ้นชินกับกระบวนการจัดเก็บที่เป็นงานประจำและเน้นผลลัพธ์เพียง “จัดเก็บให้ได้เท่าเดิม”

ต่อมาได้พบจุดเปลี่ยนผ่านการเข้าร่วมโครงการวิจัย เมื่อเทศบาลฯ ได้เข้าร่วมโครงการวิจัยร่วมกับนักวิจัยจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอย่าง บพท. และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม สิ่งสำคัญที่เกิดขึ้น คือ การเปิดโอกาสให้กองคลังมองเห็นปัญหาผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการพัฒนาบุคคลและกลุ่มบุคคลของเทศบาลเมืองวารินชำราบ (Coaching) จากทีมนักวิจัยทำให้เจ้าหน้าที่สามารถชี้ประเด็นปัญหาได้อย่างเป็นระบบและเรียนรู้ที่จะร่วมมือทำงานเป็นทีมมากขึ้น ทั้งด้านการวิเคราะห์ปัญหาผ่านข้อมูล และการกำหนดแนวทางแก้ไขจากการร่วมโครงการวิจัย ทำให้เจ้าหน้าที่กองคลังได้รับการกระตุ้นให้ใช้ “ข้อมูลเดิม” ที่มีอยู่มาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของ

การจัดเก็บภาษีที่ยังไม่เต็มศักยภาพ ผลจากการวิเคราะห์ทำให้สามารถจำแนกปัญหาได้อย่างชัดเจน ฐานข้อมูลผู้เสียภาษียังไม่ครอบคลุมและขาดการอัปเดตอย่างสม่ำเสมอ พื้นที่เทศบาลกว้างและไม่มีวิธีการลงพื้นที่อย่างเป็นระบบ ภาษีป้ายมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ผู้รับผิดชอบไม่ได้สำรวจข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และไม่มีการจัดเก็บข้อมูลใหม่เป็นปัจจุบัน ในบางพื้นที่ ผู้ประกอบการไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากเจ้าหน้าที่เป็นบุคคลภายนอก และขาดความคุ้นเคยกับผู้เสียภาษี และขาดการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างมีส่วนร่วม



การปรับปรุงการทำงานจากบทเรียนดังกล่าว เริ่มจากการวางแผนการลงพื้นที่สำรวจใหม่อย่างมียุทธศาสตร์ และดึงภาคประชาชนเข้ามาร่วมมือในการสำรวจข้อมูล เนื่องจากประชาชนและผู้ประกอบการมีความไว้วางใจกับคนในพื้นที่และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายกว่าเจ้าหน้าที่ภายนอก มาตรการนี้ทำให้การลงพื้นที่เพื่อจัดเก็บข้อมูลมีความแม่นยำ และผู้ประกอบการให้ความร่วมมือในการเสียภาษีมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพของกระบวนการจัดการภาษีจากเดิมที่เน้นการจัดเก็บอย่างเดียว มาสู่การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการอย่างมีเป้าหมายและตรวจสอบได้ และการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งนักวิจัย เจ้าหน้าที่และภาคประชาชน สามารถสรุปเป็นยุทธศาสตร์ได้ว่า **การจัดการฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ** ควรมีการปรับปรุงและอัปเดตฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อการวางแผนจัดเก็บภาษีอย่างมีประสิทธิภาพ **การทำงานแบบบูรณาการเป็นทีม** จากเดิมทำงานลำพัง เปลี่ยนมาเป็นการทำงานเป็นทีม ทั้งเจ้าหน้าที่นักวิจัย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้สามารถกำหนดวิธีการทำงานและวิธีการติดตามผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ **การมีส่วนร่วมของชุมชน** ภาคประชาชนและผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญในการให้ข้อมูล และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาเชิงพื้นที่และ**การคิดเชิงวิเคราะห์และการวางแผนล่วงหน้า** จากการใช้ข้อมูลมาวิเคราะห์ เจ้าหน้าที่สามารถคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้า และกำหนดวิธีการจัดการปัญหาที่ตรงจุดและทันการณ์ ดังบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“...ในตอนแรกก็เจอปัญหาว่าผู้ประกอบการไม่ให้ความร่วมมือ เพราะว่าบุคลากรบางคนก็เป็นคนนอกพื้นที่ ผู้ประกอบการก็ยังไม่คุ้นชินหน้า พอหลังจากนั้นเราก็เอาภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เพราะว่าผู้ประกอบการให้ความร่วมมือเนื่องจากว่าภาคประชาชนเป็นคนในพื้นที่จึงให้ความร่วมมือและให้ข้อมูลเป็นอย่างดี...”

จากการพัฒนาและเรียนรู้ร่วมกันผ่านโครงการวิจัยเชิงพื้นที่ กองคลัง เทศบาลเมืองวารินชำราบ ได้พัฒนากระบวนการจัดเก็บภาษีอย่างเป็นระบบ ทั้งการใช้ข้อมูลในการวางแผนจัดเก็บ การทำงานเป็นทีม และการบูรณาการแบบมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีเท่านั้น แต่ยังทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากร กระบวนการทำงาน และการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างรอบด้านและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเทศบาลในระยะยาว



2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

เทศบาลเมืองวารินชำราบ มีวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ของท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้การจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน และเพิ่มศักยภาพในการพึ่งพารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ กองคลังตระหนักดีว่ากระบวนการจัดเก็บรายได้เดิมยังคงมีข้อจำกัดและอาจขาดความครอบคลุม ดังนั้นจึงมีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและการใช้วิธีการจูงใจเชิงบวก สามารถจำแนกได้ดังนี้

2.1 การบูรณาการแบบมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการสำรวจและจัดเก็บข้อมูล แต่เดิมการจัดเก็บข้อมูลป้ายและภาษีอื่น ๆ ดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่เทศบาลเป็นหลัก กองคลังพบว่ากระบวนการดังกล่าวขาดความครอบคลุมและไม่สามารถอัปเดตข้อมูลได้อย่างทันสถานการณ์ จึงได้นำแนวคิดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนเข้ามาเป็นกลไกสำคัญ โดยวางแผนให้ประชาชนในพื้นที่ช่วยสำรวจป้ายและภาษีที่เกี่ยวข้อง ผลลัพธ์จากการปรับวิธีการนี้ทำให้ฐานข้อมูลผู้เสียภาษีมีความถูกต้องและเป็นปัจจุบันมากยิ่งขึ้น และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ประกอบการและประชาชน

2.2 การสร้างแรงจูงใจในการชำระภาษีผ่านการมอบรางวัล ก่อนหน้านี้ เทศบาลฯ ไม่เคยมีการมอบของรางวัลจูงใจผู้เสียภาษี แต่จากการเข้าร่วมโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการ กองคลังจึงเริ่มจัดทำโครงการมอบของรางวัลสำหรับผู้ชำระภาษีป้าย และภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างอย่างตรงเวลา ผลการดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 พบว่า การกระตุ้นพฤติกรรมเชิงบวกดังกล่าวสามารถลดจำนวนลูกหนี้ภาษีค้างชำระได้อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งยังช่วยให้การจัดเก็บภาษีป้ายในปีเดียวกันเพิ่มขึ้นจากเดิมอย่างชัดเจน





2.3 การพัฒนากลไกการจัดเก็บภาษีอย่างเป็นระบบและยั่งยืน แนวคิดการพัฒนากระบวนการจัดเก็บภาษีของกองคลัง มุ่งเน้นการพัฒนาทางเลือกและวิธีการจูงใจที่หลากหลาย ทั้งการจัดเก็บภาษีให้สะดวกขึ้น (Easy to Pay) และการรณรงค์ให้ประชาชนเข้าใจและตระหนักถึงหน้าที่การเสียภาษีอย่างตรงเวลา ผลการทดลองใช้วิธีการกระตุ้น (Nudge) ในการจัดเก็บภาษี เช่น การให้สิ่งตอบแทน และการอำนวยความสะดวกในกระบวนการชำระภาษี พบว่าส่งผลดีทั้งในเชิงการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บ และการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของประชาชน

ท่านได้ยกตัวอย่างบทบาทของสติกเกอร์ป้ายในการกระตุ้นการชำระภาษี ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อให้เข้าใจกระบวนการทำงานด้านการพัฒนาเชิงพื้นที่ได้อย่างชัดเจน โดยทางกองคลังเทศบาลเมืองวารินชำราบ ได้พัฒนากลไกการจัดเก็บภาษีป้ายผ่านการใช้ **“สติกเกอร์ป้าย”** แทนการออกใบเสร็จรับเงินเพียงอย่างเดียว มาตรการดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อสร้างการรับรู้และการยอมรับจากผู้ประกอบการ และกระตุ้นการชำระภาษีอย่างเป็นรูปธรรม เมื่อผู้ประกอบการมาชำระภาษีป้ายเสร็จสิ้น เทศบาลจะมอบสติกเกอร์ให้ติดบริเวณหน้าร้านค้าหรือสถานประกอบการเพื่อแสดงถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ทั้งนี้ ช่วยสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของชุมชน หลังการติดสติกเกอร์ป้ายแล้ว กองคลังได้ประชาสัมพันธ์ไปยังชุมชนละแวกใกล้เคียง เพื่อให้ประชาชนทราบว่าร้านค้าที่ติดสติกเกอร์นั้นเป็นผู้ที่ชำระภาษีป้ายอย่างถูกต้อง มาตรการนี้จึงมีผลพลอยได้ในการสนับสนุนการใช้บริการร้านค้าที่ปฏิบัติถูกต้อง และเสริมสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบการชำระภาษีของสถานประกอบการในพื้นที่ ซึ่งการใช้สติกเกอร์ป้าย **ช่วยกระตุ้นความตระหนักรู้**ในการชำระภาษีของผู้ประกอบการและประชาชน โดยสติกเกอร์ป้ายทำหน้าที่เป็นสัญลักษณ์แสดงความโปร่งใสในการชำระภาษี สร้างความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างเทศบาลและผู้ประกอบการ**เพิ่มกลไกกำกับดูแลจากประชาชน** ในหลายกรณี ประชาชนเป็นผู้ช่วยสอดส่อง เมื่อพบว่าร้านค้ายังไม่มีสติกเกอร์ป้ายก็มักจะแจ้งให้เทศบาลทราบ ช่วยเพิ่มความครอบคลุมในการจัดเก็บภาษี และกระตุ้นการเสียภาษีอย่างตรงเวลา และ**สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

สติกเกอร์ป้ายเป็นการสื่อสารอย่างชัดเจนว่ารายได้จากภาษีนั้นเทศบาลจัดเก็บเพื่อนำไปพัฒนาชุมชน และเทศบาลให้ความสำคัญกับการบริหารจัดเก็บอย่างเป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ บทเรียนจากการใช้สติกเกอร์ป้ายบ่งชี้ว่า มาตรการเล็ก ๆ ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์สามารถทำให้กระบวนการจัดเก็บภาษีมีความชัดเจน สร้างความเชื่อมั่น และกระตุ้นความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ทั้งผู้ประกอบการ ประชาชน และเทศบาล อันนำไปสู่การจัดเก็บภาษีที่ครบถ้วนและยั่งยืน รวมถึงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง



3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

การพัฒนาแนวคิดการทำงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบของกองคลัง เทศบาลเมืองวารินชำราบ ‘จากการทำงานแบบเดิมสู่การทำงานเชิงรุกอย่างเป็นระบบ’ เดิมทีกองคลังทำงานในลักษณะที่เน้นการปฏิบัติหน้าที่เป็นหลัก โดยขาดการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนการทำงานล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ ต่อมา เมื่อได้รับโอกาสเข้าร่วมกระบวนการวิจัยและพัฒนาเชิงปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่เริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง จนนำมาสู่การกำหนดแนวทางการทำงานใหม่ที่เน้นการมีส่วนร่วมและการจัดการอย่างมียุทธศาสตร์ การจัดทำแผนปฏิบัติการและการกำหนดเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน ทางเทศบาลฯ ได้พัฒนารูปแบบการทำงานจากการ ‘ทำงานไปเรื่อย ๆ ไปสู่การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและมีกำหนดเวลา’ ทุกครั้งก่อนการออกสำรวจหรือการจัดเก็บข้อมูล เจ้าหน้าที่จะประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดกรอบเวลาลงพื้นที่วิเคราะห์ปัญหาล่วงหน้า และจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นรายเดือนอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ทุกคนเข้าใจบทบาท หน้าที่ และเป้าหมายการทำงานอย่างตรงกัน

การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านการโค้ชจากผู้เชี่ยวชาญถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โครงการวิจัยและพัฒนาที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ไม่เพียงมอบความรู้เชิงวิชาการ แต่ยังช่วยเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรเทศบาลผ่านการโค้ชและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด ในปี พ.ศ. 2567 เทศบาลได้รับการสนับสนุนจากโค้ชในฐานะโครงการวิจัยในการออกแบบแบบสอบถาม และวิธีการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และสามารถทำการสำรวจซ้ำได้หลายรอบเพื่อตรวจสอบ

ความถูกต้องของข้อมูล และนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบผลลัพธ์อย่างรอบด้าน ทำให้การกำหนดนโยบายและแผนงานพัฒนาท้องถิ่นสามารถอ้างอิงบนฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และเกิดการพัฒนาศักยภาพการทำงานอย่างยั่งยืน บทเรียนสำคัญที่เทศบาลได้รับจากการทำงานร่วมกับนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ คือ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพภายในองค์กร และการใช้ทรัพยากรบุคลากรของตนเองในการขับเคลื่อนการพัฒนา ยกตัวอย่าง การจัดทำโปรแกรมการคำนวณภาษี ซึ่งหากเทศบาลสามารถพัฒนาและปรับปรุงระบบด้วยตนเอง แทนการจ้างเอกชน จะทำให้สามารถควบคุมคุณภาพการจัดการข้อมูลและปรับเปลี่ยนการใช้งานได้ทันต่อสถานการณ์ ทั้งยังเป็นการสร้างความรู้และทักษะภายในองค์กรเพื่อความยั่งยืนของการปฏิบัติหน้าที่ในระยะยาว ดังคำกล่าวว่า

“...ถ้าหากว่าโครงการไหน เราจ้างเอกชนมาทำ ยกตัวอย่างเช่นโปรแกรมบางโปรแกรมมักจะมีปัญหา เช่น โปรแกรมการคำนวณภาษี หากเราทำเองเราต้องมาคุยกันเพื่อวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่วนนี้จะทำให้เกิดความยั่งยืนเป็นอย่างมาก มากกว่าการที่เราหันไปจ้างเอกชน...”

บทเรียนการทำงานของกองคลัง เทศบาลเมืองวารินชำราบ แสดงให้เห็นว่า การทำงานต้องมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้ การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น การเรียนรู้จากบทเรียนและการใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นโค้ช เสริมศักยภาพบุคลากรและพัฒนากระบวนการทำงาน ทั้งการพึ่งพาทรัพยากรภายในองค์กร และการสร้างระบบงานอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นการลงทุนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของเทศบาล ผลจากการดำเนินงานอย่างมีแผนงานและการปรับตัวเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา เทศบาลฯ จึงสามารถยกระดับศักยภาพของการจัดเก็บภาษีและการให้บริการประชาชนอย่างต่อเนื่อง และสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงยิ่งขึ้น

4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

เทศบาลเมืองวารินชำราบตระหนักดีว่าภาคประชาชนเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน จึงมุ่งเน้นการดึงประชาชนเข้ามาร่วมมือในการทำงาน ไม่เพียงแต่ในภารกิจจัดเก็บภาษีป้ายและภาษีที่ดินเท่านั้น แต่ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทำหน้าที่เป็นผู้สื่อสารกลางระหว่างเทศบาลกับผู้ประกอบการ และช่วยสะท้อนความต้องการของชุมชนด้านอื่น ๆ เช่น ข้อร้องเรียนและความต้องการเกี่ยวกับงานสวัสดิการผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส การขออนุญาตก่อสร้าง และการพัฒนาสาธารณูปโภค และการเข้าถึงข้อมูลและบริการของเทศบาลที่ยังไม่แพร่หลาย การทำงานดังกล่าวช่วยให้เทศบาลฯ ได้รับรู้ความต้องการและปัญหาของชุมชนอย่างรอบด้าน และสามารถประสานงานหน่วยงาน

ภายในเทศบาลเพื่อจัดการอย่างตรงจุด ทั้งยังสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของงานพัฒนา และเพิ่มความไว้วางใจระหว่างเทศบาลกับชุมชน

ความสำเร็จของเทศบาลเมืองวารินชำราบในการกระตุ้นการจัดเก็บภาษีและการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างมีส่วนร่วม ได้รับความสนใจจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ทั้งในจังหวัดเดียวกันและต่างจังหวัด ที่มาศึกษาดูงานเกี่ยวกับแนวทางการกระตุ้นการจัดเก็บภาษีผ่านการมอบของรางวัล และการทำงานเชิงรุกกับชุมชน ทั้งนี้ ถือเป็นการสร้างเครือข่ายการพัฒนาและการเรียนรู้ข้ามพื้นที่ที่สามารถขยายผลไปยังพื้นที่อื่น ๆ ได้อย่างเป็นระบบ ทั้งการทำงานอย่างเข้าใจและมุ่งสร้างความพึงพอใจของผู้ประกอบการ เทศบาลเน้นการประชาสัมพันธ์และการให้ความรู้กับผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดเก็บภาษี และเหตุผลในการจัดเก็บอย่างโปร่งใส การปฏิบัติงานอย่างเป็นมิตรและเน้นความร่วมมือ ทำให้ผู้ประกอบการเต็มใจในการเสียภาษี และมองว่าภาษีที่จ่ายนั้นกลับคืนมาเป็นการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน สะท้อนได้จากผลการจัดเก็บภาษีที่บรรลุเป้าหมายและบางปีสามารถจัดเก็บได้สูงกว่าที่ตั้งไว้

“...เมื่อมีการร่วมมือกันทำงานและเข้าใจตรงกันถึงวัตถุประสงค์ก็ทำให้การทำงานค่อนข้างประสบความสำเร็จและเป็นที่พอใจในระดับหนึ่ง สังเกตได้จากจำนวนของประชาชนที่เข้ามาจ่ายภาษีมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ภาษีที่เราตั้งเป้าไว้ก็เก็บได้เกินเป้าหมายที่เรากำหนด สิ่งสำคัญคือเวลาประชาชนหรือผู้ประกอบการมาชำระภาษีเค้าก็เต็มใจที่จะจ่าย พอใจจ่าย เหมือนกับว่าประชาชนหรือผู้ประกอบการเข้าใจแล้วก็เต็มใจที่จะจ่าย...”



5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่น หรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

ท่านให้บทเรียนและประสบการณ์อันทรงคุณค่าผ่านการดำเนินงาน ‘สติ๊กเกอร์ป้าย’ ไว้ว่า **ปัญหาและอุปสรรคในระยะเริ่มต้น** ในช่วงแรกของการดำเนินงานสำรวจภาษีป้าย โดยเฉพาะในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 การสำรวจและจัดเก็บข้อมูลของกองคลังยังขาดกระบวนการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน เจ้าหน้าที่ต้องออกสำรวจโดยไม่มีการแจ้งหรือสร้างการรับรู้ให้กับผู้ประกอบการล่วงหน้า ส่งผลให้หลายร้านค้าไม่สะดวกให้ความร่วมมือ เนื่องจากผู้ประกอบการบางรายเข้าใจคลาดเคลื่อนว่าการที่เจ้าหน้าที่เทศบาลเข้ามาสำรวจจะทำให้ต้องเสียภาษีในอัตราที่สูงขึ้น หรือหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องเสียภาษี ทำให้การให้ข้อมูลเพื่อจัดทำฐานข้อมูลภาษีป้ายเป็นไปอย่างยากลำบาก



การวิจัยจะนำไปสู่**แนวทางการแก้ไขและการพัฒนากระบวนการทำงาน** จากบทเรียนและประสบการณ์ที่สะสมมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2565 ทำให้กองคลังสามารถระบุสาเหตุของอุปสรรคได้อย่างชัดเจน และปรับปรุงกระบวนการทำงานในปี พ.ศ. 2567 โดยให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ผ่านการดำเนินงานหลายรูปแบบ เช่นจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ในชุมชนและจัดรถประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่เพื่อแจ้งกำหนดการการสำรวจข้อมูลล่วงหน้า การอธิบายวัตถุประสงค์การสำรวจ และมุ่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีป้ายอย่างถูกวิธี สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการจัดการป้ายให้เหมาะสมเพื่อลดภาระการจ่ายภาษี ผลจากการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวทำให้การสำรวจได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการและประชาชนในพื้นที่มากขึ้นเป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะประชาชนเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน และตระหนักว่าการสำรวจไม่ได้มุ่งเน้นเพื่อจัดเก็บภาษีเพียงอย่างเดียว แต่ยังเป็นโอกาสในการให้ความรู้และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ด้วย ดังเช่น

“...ถ้าชาวบ้านไม่รู้ว่าทำแล้วได้อะไรทำเป็นแบบไหนเค้าก็จะไม่ค่อยให้ความร่วมมือ เราต้องชี้แจงให้ชัดเจน เราไม่ได้เพียงเข้าไปต้องการขอข้อมูลเพื่อให้เขาชำระภาษีเท่านั้น แต่เราเข้าไปเพื่อให้ความรู้ แนะนำเกี่ยวกับภาษีป้ายด้วย ถ้าเขาติดตั้งป้ายแบบลักษณะนี้แบบประเภทสองประเภทสามอัตราป้ายจะสูงขึ้น ก็แนะนำว่าหากเขาต้องการชำระภาษีป้ายจำนวนลดลงก็ให้ติดป้ายประเภทหนึ่งซึ่งเป็นอักษรไทยล้วน หรือป้ายไหนที่ไม่สำคัญก็ให้ทำป้ายใหญ่ใหญ่ป้ายเดียว ไม่ต้องทำป้ายเล็กหลายป้าย...”

เทศบาลเมืองวารินชำราบมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีอย่างรอบด้าน ทั้งการพัฒนาระบบจัดการข้อมูล การประชาสัมพันธ์และการสร้างแรงจูงใจในการชำระภาษี แต่ด้วยข้อจำกัดด้านระเบียบกฎหมายทำให้การจัดหาของรางวัลกระตุ้นการเสียภาษีโดยตรงจากงบประมาณเทศบาลทำได้จำกัด เทศบาลจึงมองหาทางออกด้วยการขอรับการสนับสนุนจากภาคีภายนอก เช่น ธนาคาร และผู้ประกอบการ ซึ่งช่วยให้สามารถจัดหาของรางวัลมอบแก่ผู้เสียภาษีได้อย่างเหมาะสม ทั้งยังมีการจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์เพื่อขอบคุณผู้เสียภาษี และสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมพัฒนาท้องถิ่น





อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายในการจัดส่งใบแจ้งประเมินภาษีและการใช้ไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับเป็นต้นทุนสูงสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลจึงพยายามหาแนวทางลดค่าใช้จ่ายและปรับเปลี่ยนวิธีการแจ้งประเมินภาษีให้หลากหลายและทันสมัยมากขึ้น เช่น ใช้ช่องทางออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระงบประมาณ

ทั้งนี้ การพัฒนาระบบงานและการทำงานร่วมกับภาคประชาชนอย่างใกล้ชิด ทำให้เทศบาลได้รับข้อมูลและความต้องการของผู้ประกอบการและชุมชนอย่างรอบด้าน และสามารถประสานงานเพื่อจัดการปัญหาหรือความต้องการของประชาชนได้อย่างตรงจุด ในขณะเดียวกัน เทศบาลยังได้รับความสนใจจากหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการกระตุ้นการจัดเก็บภาษี และการทำงานร่วมกับภาคประชาชนที่ช่วยสร้างความเข้าใจและความเต็มใจในการชำระภาษีมากขึ้น

ผลจากการปรับกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทำให้เทศบาลจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย และสามารถพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานการพึ่งพาตนเองและการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง

ความคิดที่ 4: บริหารเป็น บริการได้ ประสานงาน ทำงานบนองค์ความรู้ สนับสนุนและซัพพอร์ต

โดย:
นายแพทย์ไชยนันท์ ทยาวิวัฒน์
รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำปาง
(สัมภาษณ์, 12 มิถุนายน 2568)



นายแพทย์ไชยนันท์ ทยาวิวัฒน์ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำปาง มีประสบการณ์การทำงานอย่างยาวนานในกระทรวงสาธารณสุข ในระดับ C10 และได้รับการยอมรับในฐานะผู้เชี่ยวชาญที่พิจารณาผลงานวิจัยระดับเขต และผลงาน C8 ของบุคลากรในพื้นที่จนปัจจุบันได้รับการวางใจจากนายก อบจ.ลำปางให้ดำรงตำแหน่งรองนายก อบจ.ลำปาง เป็นสมัยที่สอง

หมอไชยนันท์ มีบทบาทสำคัญในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาสุขภาพและคุณภาพชีวิตประชาชนทั้งในระดับพื้นที่และเชิงประยุกต์ เช่น วิจัยผลกระทบมลพิษจากโรงไฟฟ้าแม่เมาะ และเสนอแนวทางจัดการ การควบคุมโรคสเตร็ปซูอิส (Streptococcus Suis) ในจังหวัดพะเยา ลดอัตราการตกเลือดหลังคลอด พัฒนาเทคนิคปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผ่าน Motivation Interviewing หรือศึกษาสาเหตุโรคมะเร็งปอดจากก๊าซเรดอนในลำปาง ด้วยประสบการณ์เหล่านี้ จึงได้รับเชิญเป็นผู้วิจารณ์งานวิจัย (Reviewer) ของ กสทช. และหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงสนับสนุน อบจ.ลำปาง ในการใช้งานวิจัยกำหนดนโยบายและพัฒนาโครงการด้านสาธารณสุข

กล่าวได้ว่า หมอไชยนันท์มีประสบการณ์วิจัยและพัฒนางานเชิงพื้นที่และการวิจัยที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม ผลงานวิจัยของท่านครอบคลุมการจัดการมลพิษ โรคติดต่อและโรคเรื้อรัง รวมถึงการพัฒนาเทคนิคการให้คำปรึกษาเพื่อสร้างความร่วมมือของชุมชนในการดูแลสุขภาพ นอกจากนี้ การทำงานร่วมกับหลายภาคส่วนทั้งกระทรวง กรม และท้องถิ่นสะท้อนความสำคัญของการบูรณาการการทำงานวิจัยไปสู่การปฏิบัติจริงและการขับเคลื่อนนโยบายในระดับพื้นที่อย่างยั่งยืน

1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

ในการทำงานวิจัยด้าน Telemedicine เพื่อลดความเหลื่อมล้ำการเข้าถึงบริการสาธารณสุขในพื้นที่ห่างไกล หมอไชยนันท์ ในบทบาท รองนายก อบจ.ลำปาง ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญทั้งในฐานะผู้กำหนดทิศทางและผู้ขับเคลื่อนงานวิจัยอย่างรอบด้าน สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1.1 การกำหนดโจทย์วิจัยอย่างเหมาะสมกับพื้นที่

จากประสบการณ์และความเข้าใจบริบทท้องถิ่น นายแพทย์ไชยนันท์เน้นตั้งคำถามวิจัยตั้งแต่ต้นว่า “Telemedicine จะสามารถใช้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิผลอย่างไรในพื้นที่ห่างไกลและชายขอบ?” การกำหนดโจทย์วิจัยนี้เกิดจากความต้องการของ อบจ.ลำปาง ในการยกระดับการเข้าถึงบริการสาธารณสุขของพื้นที่เข้าถึงยาก ขณะที่ทีมวิจัยจาก สช. เสนอพื้นที่ซึ่งยังไม่ห่างไกลนัก จึงต้องปรับกระบวนการวิจัยให้ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการในพื้นที่ที่เข้าถึงยากอย่างแท้จริง

1.2 ร่วมกำหนดแนวทางการพัฒนาและออกแบบเทคโนโลยี

บทบาทสำคัญของหมอไชยนันท์ คือ การกำหนดเป้าหมายการวิจัยเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (การปรับปรุงการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต) ทีมผู้ปฏิบัติงาน (การอบรม เพิ่มศักยภาพการใช้งานระบบ) สิทธิประโยชน์และความยั่งยืนของการจัดบริการ Telemedicine และการกำหนดวิธีวิจัยแบบ Action Research หรือ R&D ที่สามารถปรับไปพัฒนาไป (R&B)

1.3 การสนับสนุนหน่วยงานปฏิบัติการในพื้นที่

หมอไชยนันท์มองเห็นปัญหาภาระงานของบุคลากร รพ.สต. และกองสาธารณสุข ที่ต้องทำงานประจำและต้องดำเนินการตามนโยบายของฝ่ายการเมืองด้วย จึงเข้ามาช่วยจัดการปัญหาด้วยการให้การสนับสนุนกำลังคน และกำลังใจในการทำงานวิจัย ทั้งช่วยลดอุปสรรคการปฏิบัติงานผ่านการประสานงานกับผู้กำหนดนโยบายการเมือง เพื่อให้หน่วยปฏิบัติการมีเวลาและศักยภาพทำงานวิจัยอย่างเต็มที่ และมุ่งแก้ไขปัญหาเชิงระบบ ทั้งปัญหาด้านเทคโนโลยี โครงสร้าง และการจัดการ

1.4 ผลลัพธ์จากบทบาทการทำงาน

จากบทบาทเชิงสนับสนุนและกำหนดทิศทางการวิจัย ทำให้ระบบการแพทย์ทางไกลปรับเข้ากับบริบทแต่ละพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม เจ้าหน้าที่และชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจ และความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยีการแพทย์ทางไกล ตลอดจนมีการวางรากฐานชุดสิทธิประโยชน์และโมเดลการให้บริการ Telemedicine ที่ยั่งยืน นอกจากนี้ยังช่วยลดภาระการเดินทางและค่าใช้จ่ายของผู้ป่วยและหน่วยงานรัฐ และเพิ่มความพึงพอใจในการเข้ารับบริการ

กล่าวโดยสรุป นายแพทย์ไชยนันท์ มีบทบาททั้งการกำหนดแนวคิดและการสนับสนุนการปฏิบัติการวิจัยอย่างรอบด้าน จนสามารถพัฒนา Telemedicine ที่ตอบโจทย์พื้นที่ห่างไกลและสร้างความยั่งยืนในการจัดการบริการสาธารณสุขของท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม

2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

2.1 จาก Telemedicine สู่ TeleWell-being

แนวทางการทำงานเชิงพื้นที่ของ อบจ. ลำปาง ภายใต้การมีส่วนร่วมของหมอไชยนันท์ รองนายก อบจ. ลำปาง แสดงให้เห็นถึงมุมมองที่ลึกซึ้งและครอบคลุมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยมีการขยายขอบเขตของงานจากด้านสาธารณสุขไปสู่แนวคิดแบบองค์รวม (Holistic) ที่เน้น “สุขภาวะที่ดี” (Well-being) ของประชาชนในทุกมิติ

2.2 จากสุขภาพสู่คุณภาพชีวิตที่ดีอย่างรอบด้าน

เดิมทีหมอไชยนันท์ได้รับเชิญให้เข้ามาทำงานในด้านการถ่ายโอนภารกิจด้านสาธารณสุขของ รพ.สต. มาอยู่ภายใต้ อบจ. ซึ่งขณะนี้ครอบคลุมทั้งหมด 67 แห่งใน 10 อำเภอของจังหวัดลำปาง แต่จากการร่วมงานใกล้ชิดกับผู้บริหาร โดยเฉพาะนายก อบจ. ทำให้เกิดการตระหนักว่า ภารกิจของ อบจ. ไม่ใช่เพียงแค่การดูแลสุขภาพ แต่คือการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในทุกมิติ

“...มันเป็นเรื่องคุณภาพชีวิต มันไม่ใช่แค่เรื่องสุขภาพ เวลาเห็นนายกทำงานหรือทีมงานทำงานเนี่ย เขาไม่ได้คุยกันในเรื่องแค่สุขภาพ มันเป็นเรื่องของการทำให้ประชาชน กินดี อยู่ดี สุขภาพดี มีความสุข มีงานทำ มีเงินใช้ เป็นไปในเรื่อง Well Being เรื่องสุขภาพ เรื่องคุณภาพชีวิตทั้งหมดเลย ก็เลยกลายเป็นว่าตอนหลังเราก็เลยต้องปรับ Telemed ให้มาเป็น Telewell Being ไปด้วย”



การดำเนินโครงการ Telemedicine ที่ริเริ่มในเฟสแรก จึงถูกพัฒนาและปรับเปลี่ยนในเฟสสองให้สอดคล้องกับแนวคิดใหม่ โดยไม่จำกัดอยู่เพียงเรื่อง **“การแพทย์ทางไกล” (Telemedicine)** แต่ต่อยอดเป็น “Tele-Well-Being” ซึ่งครอบคลุมการดูแลคุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ และสังคม

2.3 การขับเคลื่อนเชิงพื้นที่โดยใช้ รพ.สต. เป็นฐาน

ในบริบทใหม่ รพ.สต. ที่อยู่ภายใต้ อบจ. ไม่ใช่เพียงหน่วยให้บริการสุขภาพ แต่เป็น “ตัวแทนของ อบจ.” ในการเข้าถึงประชาชนระดับตำบลและครัวเรือน หากชุมชนมีปัญหา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องปากท้อง อาชีพ ความเป็นอยู่ หรือสุขภาพจิตใจ

เจ้าหน้าที่ รพ.สต. จะเป็นผู้สื่อสารและเชื่อมโยงข้อมูลกลับมายัง อบจ. เพื่อให้เกิดการสนับสนุนในมิติต่าง ๆ ท่านให้ข้อมูลว่า อบจ.ลำปาง ซึ่งมีงบประมาณมากกว่าพันล้านบาทต่อปี มีกลไกสนับสนุนจำนวนมากที่สามารถเข้าไปช่วยแก้ปัญหาของประชาชนได้ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างอาชีพ สนับสนุนเงินทุนหรือจัดการอบรมพัฒนาทักษะ โดยวางแผนเชิงพื้นที่ร่วมกับ รพ.สต. และภาคีเครือข่ายในระดับตำบล กล่าวได้ว่า แนวคิดของนายแพทย์ไชยนันท์ และทีม อบจ.ลำปาง ชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนผ่านการทำงานท้องถิ่นจากรูปแบบ “แยกส่วน” สู่ “องค์รวม” โดยใช้มุมมองของ Well-Being เป็นศูนย์กลาง และใช้การสื่อสารสองทางระหว่างหน่วยงานและประชาชนเป็นเครื่องมือหลักในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ด้วยแนวคิดที่ว่า “อบจ.ไม่ใช่เพียงองค์กรรัฐ แต่คือองค์กรของประชาชน ที่พร้อมจะเข้าไปอยู่เคียงข้าง ดูแล และพัฒนาเขาอย่างรอบด้าน” ดังที่หมอไชยนันท์กล่าวไว้ว่า

“...เรื่องสุขภาพเป็นแค่ส่วนเดียว ดังนั้น ถ้าเขาเห็นว่าชาวบ้านทุกข์ยากเดือดร้อน เขาต้องเป็นตัวแทนชาวบ้านในการที่ Communicate เข้ามาที่ อบจ. เพื่อที่จะไปสร้างงานสร้างอาชีพให้กับชาวบ้าน ซึ่ง อบจ. ก็มีกลไกซัพพอร์ต ตรงนี้เยอะมาก...”

2.4 พัฒนากลไกการทำงานของ อบจ. ลำปาง จากระดับนโยบายสู่การลงมือปฏิบัติอย่างเป็นระบบ

ในกระบวนการขับเคลื่อนการทำงานเชิงพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำปาง หมอไชยนันท์ รองนายก อบจ. ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานที่ครอบคลุมทุกมิติ โดยยึดแนวทาง **“นโยบายต้องคู่กับกลไกที่เข้มแข็ง”** เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่จากการพัฒนาเชิงพื้นที่ของท้องถิ่น แม้ในระดับนโยบาย (Policy Level) จะมีเป้าหมายที่ชัดเจนเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตและสุขภาวะของประชาชน แต่หากกลไกการปฏิบัติโดยเฉพาะหน่วยงานฝ่ายประจำ เช่น รพ.สต. กองสาธารณสุข หรือหน่วยงานอื่นใน อบจ. ยังไม่มีความพร้อมหรือไม่มีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้ผลของนโยบายไม่เกิดขึ้นจริงอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุนี้ ท่านรองนายก อบจ. ในฐานะผู้บริหารจึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาฟังก์ชันของหน่วยงานใน อบจ. ไว้อย่างเป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งเป็นกรอบการทำงานที่ชัดเจนและใช้เป็นเกณฑ์ในการติดตามประเมินผล ได้แก่

(1) ยกระดับให้ได้มาตรฐาน (Standardization)

งานหรือหน่วยใดที่ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ต้องเร่งปรับให้เป็นไปตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานด้านการบริหารบุคคล การพัสดุ การเงินการคลัง หรือมาตรฐานด้านสาธารณสุข ทั้งนี้เพื่อวางรากฐานระบบการทำงานให้มั่นคงและเชื่อถือได้ ดังข้อมูลที่กล่าวไว้ว่า

“...ถ้างานใดไม่ได้มาตรฐาน ต้องทำให้ได้มาตรฐาน เช่น สร้างมาตรฐานการบริหารบุคคล มาตรฐานการพัสดุ มาตรฐานด้านการเงินการคลัง ยกตัวอย่างเช่น แล้วก็มาตรฐานสาธารณสุขก็มีเยอะแยะไปหมด อะไรที่ไม่ได้มาตรฐาน จำเป็นต้องทำให้ได้มาตรฐาน...”

(2) พัฒนาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ (Efficiency & Quality)

เมื่อได้มาตรฐานแล้ว ต้องยกระดับการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งสู่คุณภาพของผลลัพธ์ที่ชัดเจน วัดได้ และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน

(3) สร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้รับบริการ (User Experience)

ต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทั้ง "ลูกค้าภายใน" ได้แก่ เจ้าหน้าที่ร่วมงานใน อบจ. และ รพ.สต. และ "ลูกค้าภายนอก" คือ ประชาชนผู้รับบริการ เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม สร้างความประทับใจ และเกิดความพึงพอใจในระบบบริการของรัฐ

(4) มุ่งสู่การสร้างคุณค่าพื้นฐาน (Value-Based Organization)

จุดหมายสูงสุดคือการทำให้องค์กรกลายเป็นหน่วยงานที่มีคุณค่าต่อสังคม สร้างความไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับในระดับพื้นที่ โดยกระบวนการทั้งหมดนี้จะถูกบูรณาการเข้ากับระบบประเมินผลความดีความชอบของเจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน เพื่อให้การพัฒนาเกิดขึ้นจริง ไม่เป็นเพียงนโยบายลอยตัว

(5) เชื่อมโยงแนวทางเชิงพื้นที่กับโครงสร้างบริการที่ครอบคลุม

ภายใต้โครงสร้างที่ รพ.สต. ทั้ง 67 แห่ง ในจังหวัดลำปางอยู่ในความดูแลของ อบจ. ถือเป็นโอกาสสำคัญในการใช้ Area-Based Approach อย่างเต็มศักยภาพ โดย รพ.สต. จะทำหน้าที่เป็นด่านหน้าในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา และสะท้อนสถานการณ์คุณภาพชีวิตของประชาชนในแต่ละพื้นที่ เพื่อให้ อบจ. สามารถออกแบบการบริการและการสนับสนุนได้อย่างตรงจุด สะท้อนให้เห็นว่า อบจ. ลำปาง เน้นบทบาทการดูแลสุขภาพระดับปฐมภูมิ (Primary Care) เน้นการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคเป็นหลัก ขณะเดียวกันหากเกิดปัญหาก็พร้อมเข้าไป "ตามแก้" หรือฟื้นฟูสถานการณ์อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า แนวทางการทำงานเชิงพื้นที่ของ อบจ.ลำปางภายใต้การกำกับดูแลของรองนายก อบจ. แสดงให้เห็นถึงการผสาน "นโยบายเชิงโครงสร้าง" กับ "กลไกเชิงระบบ" เพื่อให้การพัฒนาสาธารณสุขและคุณภาพชีวิตประชาชนในระดับท้องถิ่นเกิดผลเป็นรูปธรรมและยั่งยืน พร้อมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณค่าต่อพื้นที่อย่างแท้จริง

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

หนึ่งในหลักคิดสำคัญของ นายแพทย์ไชยนันท์ ทยาวิวัฒน์ รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำปาง ซึ่งมีพื้นฐานจากการทำงานด้านสาธารณสุขและข้อมูลมาอย่างต่อเนื่อง คือ แนวคิดที่ว่า **"ข้อมูลคือพลัง"** (Information is Power) โดยเฉพาะในการตัดสินใจและการวางแผนเชิงนโยบาย การดำเนินงานใด ๆ หากขาดข้อมูลที่ "ครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน" ย่อมไม่อาจ

กำหนดทิศทางหรือเลือกความสำคัญของปัญหา (Priority) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากประสบการณ์ที่เริ่มต้นในฐานะโปรแกรมเมอร์มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 ท่านได้พัฒนาทักษะด้านการจัดการข้อมูลควบคู่กับการเรียนรู้ในระดับสูง โดยเลือกศึกษาต่อด้านระบาดวิทยา (Epidemiology) เพื่อเสริมความสามารถด้านการคิดเชิงวิเคราะห์บนฐานข้อมูล (Data-Informed Decision-Making) ในมุมมองของท่าน การมีข้อมูลที่ดีคือรากฐานของการตัดสินใจที่ถูกต้องและนำไปสู่ผลลัพธ์ที่แม่นยำ หากขาดข้อมูล หรือใช้ข้อมูลที่ไม่อัปเดต การตัดสินใจจะเต็มไปด้วยความคลาดเคลื่อนและอาจก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบ โดยเฉพาะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตประชาชนโดยตรง

แนวทางที่ถ่ายทอดสู่เจ้าหน้าที่ อบจ. ท่านได้เน้นย้ำกับทีมงานและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่เสมอว่า ข้อมูลที่นำเสนอแก่ผู้บริหารจะต้องประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความครบถ้วน (Completeness) ต้องสะท้อนข้อมูลทุกด้านที่จำเป็นต่อการวิเคราะห์ ความถูกต้อง (Accuracy) ต้องผ่านการตรวจสอบไม่คลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง ความทันสมัย (Timeliness) ต้องเป็นข้อมูลปัจจุบันที่สอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างเหมาะสมในช่วงเวลานั้น

“...ถ้าไม่มีข้อมูล มันก็มั่ว เราจะตัดสินใจอะไรสักอย่างนึง อะไรคือ Priority ประเด็นเรื่องข้อมูลนี้คือโอเคมาก ๆ จุดนี้คือ Direction ที่ถูกเลยแล้วก็หลายเรื่อง ถ้าไม่มีข้อมูลอย่างเป็นระบบข้อมูลก็จะทำงานผิดพลาด ท่านจะสอนน้อง ๆ ที่ อบจ. เสมอว่า ข้อมูลที่พี่ต้องการคือครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน...”

การวางนโยบายหรือการเสนอแผนงานใด ๆ จึงไม่ใช่เพียงการรวบรวมตัวเลขหรือจัดทำรายงานเพื่อส่งเท่านั้น หากแต่ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การจัดเก็บ การกลั่นกรอง ไปจนถึงการวิเคราะห์อย่างมีหลักวิชาการ สำหรับหมอไชยนันท์ **การวิจัยคือรากฐานของการคิดอย่างเป็นระบบ** จึงเสนอแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับ “บทบาทของการวิจัยในการพัฒนาองค์กร” โดยเน้นย้ำว่า ทุกองค์กรควรมีงานวิจัยอยู่ในระดับใดระดับหนึ่ง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ วิเคราะห์ และพัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบ

แม้องค์กรบางแห่งอาจยังไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินงานวิจัยในระดับซับซ้อนก็สามารถเริ่มต้นจากการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ได้ โดยเน้นศึกษาข้อมูลพื้นฐานในลักษณะของคำถาม 5W1H ได้แก่ What, Where, When, Who, Why และ How ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเข้าใจบริบทและปัญหาของตนเองได้ดีขึ้น ใช้เป็นจุดตั้งต้นของการพัฒนาองค์ความรู้ภายใน

นอกจากนี้ การฝึกฝนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวิจัย ไม่เพียงเป็นการสร้างบุคลากรที่สามารถผลิตงานวิจัยได้เท่านั้น แต่ยังหมายถึงการเสริมสร้าง “วิธีคิดอย่างเป็นระบบ” ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการวางแผน วิเคราะห์ และตัดสินใจ การทำงานโดยปราศจากกรอบคิดจาก

กระบวนการวิจัย อาจทำให้เกิดความสับสน วนเวียน ไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นขั้นตอน

ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรมีความเข้าใจในหลักการวิจัยจะสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างลึกซึ้ง มองเห็นความเชื่อมโยงของปัจจัยต่าง ๆ และเลือกแนวทางการแก้ไขที่เหมาะสมและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรมีความก้าวหน้าและสามารถพัฒนางานบริการสาธารณะได้อย่างมีคุณภาพ องค์กรท้องถิ่นควรส่งเสริมให้มีบุคลากรที่มีความรู้ด้านการวิจัยและการคิดวิเคราะห์เชิงระบบ ทั้งในเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ รวมถึงควรส่งเสริมให้มีการผลิตงานวิจัยภายในองค์กรในรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบท เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์พื้นที่ได้อย่างแท้จริง

4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะในบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ซึ่งมีภารกิจครอบคลุมหลากหลายมิติ ทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน การสาธารณสุข การศึกษา สิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่นั้น **“คนในองค์กร”** ถือเป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนงานให้สำเร็จ แนวคิดในการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรของอบจ. ทุกคนจะต้องมีสมรรถนะ 5 ประการ ซึ่งต้อง “ซึมลึกอยู่ในกระแสเลือด” เพื่อเป็นพื้นฐานในการทำงานเชิงพื้นที่อย่างแท้จริง ได้แก่

4.1 บริหารเป็น

บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องเริ่มต้นจากการบริหารจัดการตนเองให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อนที่จะสามารถบริหารจัดการงานหรือบริหารผู้อื่นได้อย่างเป็นระบบ การบริหารตนเองในที่นี้ครอบคลุมถึงการมีวินัยตรงต่อเวลา ความสามารถในการวางแผนการทำงาน การทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้ง การทำงานเชิงรุกโดยไม่ต้องรอคำสั่ง เมื่อสามารถบริหารจัดการตนเองได้ดีย่อมเป็นรากฐานที่มั่นคงในการต่อยอดสู่การบริหารงานที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และเกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม อย่างน้อยที่สุดคือต้องบริหารจัดการตัวเองให้ได้ก่อน อันนี้ก็ทักษะการบริหารจัดการก็เริ่มตั้งแต่บริหารตัวเองให้เป็นเป็นคนตรงเวลา วางแผนการทำงานเป็น ทบทวนงานเป็น ทำงานเชิงรุกเป็น

4.2 บริการเป็น (Service Mind)

บุคลากรทุกคนต้องมีจิตสำนึกในการบริการที่ดี ทั้งต่อ “ลูกค้าภายใน” ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน และ “ลูกค้าภายนอก” ได้แก่ ประชาชนผู้รับบริการ การให้บริการที่ดีถือเป็นหัวใจของการทำงานภาครัฐ เพราะหากไม่สามารถให้บริการที่มีคุณภาพและเป็นมิตรต่อผู้อื่นได้ ก็ยากที่จะได้รับความร่วมมือหรือการสนับสนุนกลับคืนมา การบริการที่ดีไม่เพียงสะท้อนถึงความเป็นมืออาชีพเท่านั้น หากยังช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจาก

ประชาชนที่มีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกด้วย



4.3 ทำงานบนฐานความรู้ (Knowledge-Based Working)

ทุกภารกิจขององค์กรต้องดำเนินไปบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์และหลักวิชาการอันถูกต้องครบถ้วน ห้ามคาดเดา หรือสรุปโดยปราศจากหลักฐาน หากขาดองค์ความรู้จำเป็นเจ้าหน้าที่ต้องค้นคว้าและตรวจสอบจนได้ข้อเท็จจริงก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อป้องกันความผิดพลาดและลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น ภายใต้หลักคิด "การตัดสินใจใด ๆ ที่ปราศจากข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และทันสมัย ย่อมเสี่ยงต่อความคลาดเคลื่อนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้" ดังที่ท่านกล่าวว่า *"...ห้ามเดา ห้ามมั่ว หากไม่รู้ ต้องค้นคว้าให้รู้ ต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องก่อนปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดและลดความสูญเสีย..."*

4.4 ประสานงานเป็น

การทำงานในระบบราชการและบริบทพื้นที่ที่มีความซับซ้อน จำเป็นต้องอาศัยทักษะการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเจ้าหน้าที่ต้องสามารถประสานงานได้ทั้งภายในองค์กรและภายนอกกับภาคีเครือข่ายอย่างเหมาะสม เข้าใจบริบทและข้อจำกัดของแต่ละหน่วยงาน สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ตรงประเด็น และเคารพบทบาทซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่นำไปสู่การขับเคลื่อนงานร่วมกันได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

4.5 สนับสนุนและซัพพอร์ตเป็น (Supportive Teamwork)

องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เปรียบเสมือน "เฟืองหนึ่งในระบบใหญ่" ที่ต้องทำงานประสานร่วมกับภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วน การดำเนินงานใด ๆ ไม่สามารถขับเคลื่อนโดยลำพัง จำเป็นต้องมีความร่วมมือและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน การสนับสนุนผู้อื่นจึงถือเป็นการลงทุนในความสัมพันธ์ระยะยาว ที่ช่วยเสริมสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจ เกิดพลังขับเคลื่อนร่วม และสร้างระบบการทำงานที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป **วัฒนธรรมองค์กรสามารถสร้างคนให้ทำงานได้จริง** ท่านรองนายกได้กล่าวย้ำว่า "หากพนักงาน อบจ. คนใดสามารถท่องจำและฝัง 5 สมรรถนะนี้ไว้ในกระแสเลือดของตนได้ จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่พึ่งของประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง" และยังได้กล่าวเสริมว่า องค์กรที่ไม่สามารถปลูกฝังสมรรถนะเหล่านี้ไว้ในบุคลากร จะไม่สามารถขับเคลื่อนภารกิจเชิงพื้นที่ให้เกิดผลที่แท้จริงได้ การสร้าง **"คนที่ใช่ในระบบที่ดี"** จึงเป็นเป้าหมายของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ อบจ. ที่มุ่งหวังให้เกิดการพัฒนาพื้นที่อย่างยั่งยืน และสอดรับกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดและประเทศในภาพรวม

5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่น หรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

ท่านให้ข้อมูลว่า ตลอดชีวิตการทำงานในกระทรวงสาธารณสุขจนเกษียณ ได้สั่งสมประสบการณ์ในฐานะบุคลากรด้านสาธารณสุขมาโดยตลอด แต่เมื่อเกษียณอายุราชการแล้วมาทำงานร่วมกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภายใต้การนำของนักการเมืองท้องถิ่น ท่านพบว่าได้บทเรียนสำคัญหลายประการจากการเปลี่ยนผ่านบทบาทจากภาคราชการส่วนกลางมาสู่ระดับท้องถิ่น ดังนี้

5.1 บทเรียนจากการทำงานร่วมกับภาคการเมือง ความเร่งรีบในการขับเคลื่อนและการคัดสรรบุคลากรที่มีศักยภาพ

การทำงานในพื้นที่ภายใต้บริบทของการบริหารท้องถิ่นโดยนักการเมืองมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากระบบราชการทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญ หนึ่งในประเด็นสำคัญที่ได้รับจากประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ “วิธีคิดของนักการเมือง” ซึ่งมีกรอบเวลาการทำงานจำกัดตามวาระการดำรงตำแหน่ง โดยทั่วไปคือ 4 ปี ส่งผลให้กระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานต่าง ๆ ต้องเป็นไปอย่างเร่งด่วน มีเป้าหมายชัดเจน และเน้นผลสัมฤทธิ์ในระยะเวลาอันสั้น

แนวคิดดังกล่าวก่อให้เกิดกระบวนการเฟ้นหาบุคลากรที่พร้อมทำงานได้ทันที มีทักษะและศักยภาพสูง สามารถขับเคลื่อนนโยบายหรือโครงการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยไม่สามารถรอให้บุคลากรเรียนรู้หรือฝึกฝนผ่านกระบวนการแบบค่อยเป็นค่อยไปได้ เนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลา จากประสบการณ์ของท่านซึ่งมีพื้นฐานจากการทำงานในระบบราชการมายาวนาน การได้มาร่วมงานกับภาคการเมืองจึงเป็นบทเรียนสำคัญที่ทำให้เข้าใจถึงมิติการบริหารจัดการแบบนักการเมือง ซึ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมในเวลาที่จำกัด ความสามารถในการปรับตัวให้สอดรับกับจังหวะของการเมืองจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องเน้นประสิทธิภาพตั้งแต่ต้นทาง เพื่อให้สามารถสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้ทันท่วงที

“...เค้ามีเวลาแค่ 4 ปี เขาไม่มีเวลาเกษียณมันก็มีแค่เวลาแค่สี่ปีมันมีอะไร จะทำต้องรีบทำ จะมารอรับมวยแล้วเดี๋ยวค่อย ๆ ทำปีหน้า วิธีคิดของทางทีมการเมืองคือ คิดแล้วต้องทำเลย ไม่มีเวลามารอรำมวยไม่มี ชกก็ต้องชกเลย ฉะนั้น การที่ต้องทำเร็วมัน จึงตามมาด้วยความจำเป็นที่ต้องพัฒนาประสิทธิภาพคน...”

5.2 การดำเนินงานไม่รอความพร้อมสมบูรณ์ “การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization)

จากประสบการณ์การทำงานในระบบราชการ พบว่าบ่อยครั้งการดำเนินงานมักติดขัดจากการรอคอยทรัพยากรหรือความพร้อมที่ยังไม่ครบถ้วน เช่น ขาดบุคลากร ขาดอุปกรณ์ หรือขาด

งบประมาณ ทำให้เกิดความล่าช้าในการเริ่มงานหรือขยายผล อย่างไรก็ตาม การทำงานในบริบทการเมืองท้องถิ่นแตกต่างออกไป โดยมีแนวคิดสำคัญว่า “ไม่ต้องรอให้ทุกอย่างพร้อม” แต่ให้เริ่มทำงานไปพร้อมกับการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

“...สมัยอยู่ในราชการบางทีน้อง ๆ บอกว่าขาดนี่ขาดโน่นจะขอนั่นขอนี่ เรามีหน้าที่ไปหามาให้น้อง แต่การเมืองไม่ใช่แบบนั้น พอมาทำงานการเมือง ไม่ต้องรอให้ทุกอย่างพร้อม ทำไปพัฒนาไป Learning Organization เราสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ วันนี้ทำได้แค่นี้ พรุ่งนี้ทำได้ดีขึ้น วันต่อไปทำได้ดีกว่า ก็ทำไปพัฒนาไป ของมีเท่าไหร่ใช้ก่อน ไม่ต้องรอให้ครบ...”

แนวคิดนี้สอดคล้องกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่เน้นการทำงานโดยยอมรับว่าทรัพยากรหรือข้อมูลอาจไม่ครบถ้วนในทุกขั้นตอน แต่สามารถเริ่มต้นจากสิ่งที่มีอยู่ได้ เช่น เริ่มดำเนินการโครงการ Telemedicine กับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) จำนวน 10 แห่ง และค่อย ๆ ขยายผลในเฟสถัดไป โดยเพิ่มขอบเขตการทำงานจากการรักษาพยาบาลไปสู่การส่งเสริมป้องกันโรค การฟื้นฟูสภาพ และบริการเภสัชกร ซึ่งสะท้อนถึงการพัฒนาอย่างก้าวหน้าและต่อเนื่องตามความพร้อมของทรัพยากรที่เพิ่มขึ้น แนวทางนี้ช่วยลดข้อจำกัดของการรอคอยความสมบูรณ์แบบก่อนเริ่มงาน ซึ่งอาจทำให้งานล่าช้าและไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ การทำงานแบบนี้เน้นการเรียนรู้ไปพร้อมกับการปฏิบัติจริง โดยรับรู้ว่าการไม่มีใครรู้ดีที่สุด แต่ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีศักยภาพในการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

5.3 ความชัดเจนของเป้าหมายความสำเร็จและบทบาทสำคัญของผู้บริหารในการสื่อสาร

บทเรียนสำคัญจากการทำงานเชิงพื้นที่ คือ ความสำเร็จต้องมีความชัดเจนและเป็นที่เข้าใจร่วมกันในทุกระดับขององค์กร ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายความสำเร็จนั้นอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจทิศทางและจุดมุ่งหมายที่ต้องไปถึงได้อย่างถูกต้อง หากไม่มีการกำหนด “ธงความสำเร็จ” ที่ชัดเจน จะทำให้ทีมงานดำเนินงานอย่างไม่เป็นระบบและเปะปะ ขาดความสอดคล้องกันในเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของงานโดยรวม ดังนั้น การสื่อสารอย่างต่อเนื่องและชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายความสำเร็จจึงเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำพาองค์กรและทีมงานไปสู่ความสำเร็จอย่างแท้จริง

5.4 การปิดช่องว่างการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม

บทเรียนที่สำคัญจากการทำงานเชิงพื้นที่ คือ ต้องหลีกเลี่ยง “ช่องว่าง” หรือ Gap ในเรื่องการสื่อสาร โดยเฉพาะในระยะแรกของการดำเนินงานที่มักพบปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างทีมงานต่าง ๆ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเปิดกว้าง

เพื่อให้ข้อมูลถึงทุกคนในทีมอย่างทั่วถึง เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมอย่างแท้จริง หากมีเพียงบางคนที่รับรู้ข้อมูล จะไม่เกิดความเป็นทีมและส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น การสร้างระบบสื่อสารที่รัดกุมและเปิดเผยข้อมูลอย่างต่อเนื่องเป็นเครื่องมือสำคัญในการปิดช่องว่างนี้และเป็นปัจจัยชี้ขาดที่ช่วยให้ทีมงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

5.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำในการพัฒนาทีมงาน

บทเรียนที่ได้จากการทำงานเชิงพื้นที่ คือ ความต้องการผู้นำที่มีความชัดเจนและเข้มแข็ง (Leadership) ทั้งในด้านความคิด การแก้ไขปัญหา การสนับสนุน และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีภาวะดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญในการนำทีมงานไปสู่ความสำเร็จและพัฒนาไปในทิศทางที่ดีในอนาคต การขาดผู้นำที่มีคุณภาพย่อมส่งผลกระทบอย่างหนัก เนื่องจากทีมงานใน อบจ. ส่วนใหญ่มักเป็นบุคลากรรุ่นใหม่ที่เพิ่งเริ่มทำงาน ยังต้องการการชี้นำและเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ อบจ. จึงมีความพยายามพัฒนาภาวะผู้นำในหลายระดับ โดยใช้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า **PIRAB** เพื่อเสริมสร้างศักยภาพผู้นำและทีมงานให้สามารถรับมือกับความท้าทายในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิผล

แนวคิด PIRAB กรอบการพัฒนาภาวะผู้นำและทีมงานใน อบจ. ลำปางเพื่อเสริมสร้างศักยภาพผู้นำและทีมงานในการทำงานเชิงพื้นที่ อบจ. ได้ใช้กรอบแนวคิด “PIRAB” ซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก ดังนี้

P – Partner (ภาคีความร่วมมือ) ความสำเร็จของงานทุกด้านต้องอาศัยภาคีที่ดี การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

I – Invest (การลงทุน) การประสบความสำเร็จไม่มีสิ่งใดได้มาโดยไม่ลงทุน อบจ. ต้องลงทุนทั้งในเรื่องของแรงงาน ทรัพยากร และเวลา เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืน ไม่มีองค์กรใดที่นั่งเฉย ๆ แล้วจะได้รับผลสำเร็จโดยไม่ลงมือทำ

R – Regulation (มาตรฐานและคุณภาพ) การดำเนินงานต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ชัดเจน ไม่ใช่ทำงานโดยไม่มีกรอบหรือเป้าหมายที่ชัดเจน เมื่อได้มาตรฐานแล้วต้องยกระดับสู่คุณภาพ ประสิทธิภาพ และมุ่งสู่การทำงานแบบ Value Based ที่คำนึงถึงคุณค่าที่แท้จริงของผู้รับบริการ

A – Advocacy (การชี้นำและสร้างความเข้าใจ) การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาต้องอาศัยการชี้นำเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรและชุมชน หลายคนอาจยังไม่เข้าใจว่าระบบใหม่จะช่วยอะไร ต้องชี้ให้เห็นประโยชน์ที่ชัดเจนเพื่อสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วม เช่น การทำให้ชาวบ้านในพื้นที่ห่างไกลได้รับบริการที่ต่อเนื่องและสะดวกขึ้น

B – Build Capacity (การพัฒนาศักยภาพบุคลากร) ทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนา อบจ. จึงเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร สนับสนุนการสอนงาน และให้โอกาสบุคลากรได้ทดลองทำงานสำคัญ เพื่อให้เติบโตและก้าวหน้าจนเก่งกว่าผู้นำในระดับก่อนหน้า

เมื่อเริ่มเข้ามาทำงานในองค์กร อบจ. ลำปาง สิ่งหนึ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องคือการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กรผ่านกระบวนการ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) เพื่อเตรียมความพร้อมทั้งด้านความคิดและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน ในแง่ของข้อจำกัดนั้น แม้ว่าจะมีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการทำงาน แต่ท่านรองนายกไม่มองว่าเป็นอุปสรรคที่ขวางทางจนไม่สามารถดำเนินงานได้ หากแต่เป็นเพียงจุดอ่อนหรือโอกาสในการพัฒนาที่ต้องได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม เช่น ในช่วงแรกที่กองสาธารณสุขของ อบจ. ลำปาง เพิ่งก่อตั้งขึ้น บุคลากรที่เข้ามาส่วนใหญ่เป็นน้องใหม่ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษา ทำให้ขาดประสบการณ์ แต่ในขณะเดียวกันก็มีความพร้อมและตั้งใจที่จะเรียนรู้อย่างเต็มที่ ซึ่งถือเป็นจุดแข็งสำคัญที่นำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อเติมเต็มทักษะและความรู้ให้บุคลากรได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ อุปสรรคที่เคยเกิดขึ้น เช่น ความไม่ราบรื่นของกระบวนการถ่ายโอนภารกิจระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือความไม่เข้าใจกันในบางจุด ก็ถือเป็นปัจจัยภายนอกที่ผ่านพ้นไปแล้ว ในปัจจุบันทำให้การทำงานในภาพรวมดีขึ้นมาก ในปัจจุบัน อบจ. ลำปางมีความพร้อมในแง่ข้อมูลและเครื่องมือในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและตรงจุดมากยิ่งขึ้น

5.6 ความคาดหวังในอนาคต

ท่ามกลางความท้าทายและบทเรียนที่ได้รับ อบจ. จังหวัดลำปางมีความคาดหวังอย่างชัดเจนในอนาคตว่า ภายในสิ้นวาระการดำรงตำแหน่งในปีนี้ อบจ. จะกลายเป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนในจังหวัดลำปางอย่างแท้จริง เป้าหมายสำคัญ คือ การทำให้ประชาชนในทุกพื้นที่ของจังหวัดได้มีโอกาส **“กินดีอยู่ดี สุขภาพดี มีความสุข มีงานทำ และมีรายได้”** อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน โดยไม่จำกัดเฉพาะในเขตเมืองเท่านั้น แต่ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่ อบจ. รับผิดชอบดูแล ความเท่าเทียมในด้านคุณภาพชีวิตนี้ จะเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของการบริหารงานและการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เพื่อให้ทุกคนในจังหวัดลำปางได้รับโอกาสและความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการต่าง ๆ อย่างครบถ้วน

5.7 ตัวอย่างประเด็นปัญหาสำคัญในภาคเหนือและข้อเสนอแนะในการพัฒนา

ในปัจจุบัน ปัญหาสุขภาพที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อประชากรภาคเหนืออย่างมาก รวมถึงเป็นประเด็นระดับประเทศ คือ “โรคมะเร็ง” ซึ่งก่อให้เกิดภาระทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างมหาศาล

โดยผู้ป่วยโรคมะเร็งมักไม่สามารถทำงานได้ รายได้ครอบครัวลดลง ต้องรักษาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน และในหลายกรณีจบลงด้วยการเสียชีวิต โอกาสรอดในระยะ 10 ปีต่ำมาก ส่งผลให้เกิดการสูญเสียทั้งทรัพยากรและคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างรุนแรง อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันประเทศไทยยังขาดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงโรคมะเร็งที่ชัดเจน โดยส่วนใหญ่เน้นการรักษาผู้ป่วยเมื่อเกิดโรคแล้วเป็นหลัก ในขณะที่การป้องกันและลดความเสี่ยงในระดับระบบยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอ

หากพิจารณากลุ่มโรคที่เป็นปัญหาหลักที่มีผลกระทบรุนแรงต่อระบบสุขภาพและเศรษฐกิจ ได้แก่ โรคหลอดเลือดสมอง โรคหลอดเลือดหัวใจ ไตวายเรื้อรัง และโรคมะเร็ง ซึ่งทุกโรคล้วนก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรจำนวนมหาศาลในการดูแลรักษาระยะยาว ซึ่งทางเลือกสำคัญในการแก้ไขปัญหานี้คือการส่งเสริมมาตรการ “ป้องกันก่อนเกิดโรค” (Prevention) โดยเฉพาะในส่วนของโรคมะเร็งมีความเสี่ยงหลักที่ต้องได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบ ได้แก่

- พันธุกรรม (Genetic Risk) การพัฒนาระบบให้บริการปรึกษาทางพันธุกรรม (Genetic Counseling) เพื่อคัดกรองและให้คำแนะนำในการลดความเสี่ยง สามารถลดอุบัติการณ์โรคมะเร็งได้ในระดับหนึ่ง ทางจังหวัดลำปางได้เริ่มหารือถึงความเป็นไปได้ในการบูรณาการงานดังกล่าวในบริการ รพ.สต.

- ความเสี่ยงจากภาวะแวดล้อม (Environmental Risk) ภาคเหนือเผชิญปัญหาฝุ่นละออง PM2.5 และมลพิษอื่น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงสำคัญต่อโรคมะเร็งและโรคอื่น ๆ จำเป็นต้องมีการแก้ไขปัญหาในเชิงระบบร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- พฤติกรรมเสี่ยง (Behavioral Risk) พฤติกรรมสูบบุหรี่ ดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และการบริโภคสารเร่งเนื้อแดงที่มีไนเตรตล้วนเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อโรคมะเร็ง เช่น มะเร็งลำไส้ จำเป็นต้องมีการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในระดับชุมชนและสังคม

ทั้งนี้ ปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานใดในประเทศไทยที่รับผิดชอบในการดำเนินการแก้ไขความเสี่ยงทั้ง 3 ด้านอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ดังนั้น จึงมีข้อเสนอแนะให้หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) เข้ามารับบทบาทเป็น “เจ้าภาพหลัก” ในการขับเคลื่อนนโยบายและมาตรการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

ทาง อบจ. ลำปาง ได้หารือและเห็นว่าอาจต้องเริ่มดำเนินการในพื้นที่ของตนเองก่อน เนื่องจากข้อจำกัดด้านระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารท้องถิ่นที่มีวาระสั้น จึงเน้นความรวดเร็วในการลงมือทำ ซึ่งการเมืองท้องถิ่นมีข้อจำกัดในเรื่องความต่อเนื่องของนโยบายและการบริหารงาน ดังนั้น การมีหน่วยงานระดับประเทศอย่าง บพท. เข้ามาสนับสนุน ชี้นำ และประสานงาน จะช่วยเติมเต็มช่องว่างด้านความต่อเนื่องและสร้างผลกระทบในวงกว้างได้มากขึ้น

ความคิดที่ 5: เทคโนโลยี สมาร์ทซิตี้ ฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

โดย:
ว่าที่ร้อยตรี ต่อตระกูล วรรณสอน
ปลัดเทศบาลตำบลเวียงเทิง จังหวัดเชียงราย
(สัมภาษณ์, 13 มิถุนายน 2568)



ว่าที่ร้อยตรีต่อตระกูล วรรณสอน ปลัดเทศบาลตำบลเวียงเทิง อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ปัจจุบันปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่แห่งนี้มากว่า 6 ปี จึงมีความคุ้นเคยกับบริบทและลักษณะเฉพาะของพื้นที่เป็นอย่างดี ในส่วนของการทำงานวิจัย เทศบาลตำบลเวียงเทิงได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) ผ่านทางสันนิบาตเทศบาล ประจำปี 2567 โครงการวิจัยดังกล่าวเกี่ยวข้องกับประเด็นสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะการบริหารจัดการขยะอย่างเป็นระบบ ก่อนหน้านั้นเทศบาลเคยได้รับทุนจากสถาบันพระปกเกล้าในช่วงปี 2563-2564 สำหรับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเยาวชนในพื้นที่ ซึ่งเป็นโครงการรายปีที่มีส่วนช่วยส่งเสริมการพัฒนาและการมีส่วนร่วมของกลุ่มเยาวชนในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของความร่วมมือด้านการวิจัย เทศบาลตำบลเวียงเทิง จังหวัดเชียงราย ได้มีโอกาสทำงานร่วมกับอาจารย์ไกรวุฒิ ใจคำปัน จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญที่เคยทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาด้านตัวชี้วัดธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการประกวด GG โดยเทศบาลฯ เคยได้รับรางวัลชนะเลิศระดับประเทศ ต่อมาในช่วงปลายปี 2566 อาจารย์ไกรวุฒิได้ลงพื้นที่จังหวัดเชียงรายและติดต่อมายังเทศบาลเวียงเทิง เพื่อหารือถึงแนวทางการดำเนินโครงการที่สามารถสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของนายกเทศมนตรีที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ โดยเฉพาะการบริหารจัดการภาษีและทรัพย์สินในเขตเทศบาล และในปีงบประมาณ 2567 เทศบาลเวียงเทิงจึงได้เข้าร่วมโครงการพัฒนารายได้ภายใต้ทุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีการอบรมเจ้าหน้าที่เทศบาลและเครือข่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จำนวน 2–3 รุ่น รวมกว่า 6–7 แห่ง โดยเทศบาลเวียงเทิงทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และขยายผลสู่พื้นที่อื่น

นอกจากนี้ ยังได้ต่อยอดโครงการดังกล่าวสู่การบริหารจัดการสถานีขนส่งในพื้นที่ ซึ่งอยู่ภายใต้ความดูแลของเทศบาลเวียงเทิง โดยเทศบาลได้ขอรับทุนเพิ่มเติมจากหน่วย บพท.เพื่อสนับสนุนการพัฒนา

ระบบบริหารจัดการสถานีขนส่งให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นับเป็นตัวอย่างของการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานวิชาการกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มุ่งหวังผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมต่อการพัฒนาพื้นที่ในเชิงเศรษฐกิจและการคลังอย่างยั่งยืน

1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

กรณีศึกษาการพัฒนารายได้ เทศบาลตำบลเวียงเทิง จังหวัดเชียงราย ภายใต้โครงการวิจัย “ความร่วมมือบนฐานธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาการบริหารจัดเก็บรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยบริบทของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ซึ่งเป็นเทศบาลขนาดกลางที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอ (ไข่แดง) มีภารกิจหลากหลาย ทั้งในด้านการประสานงานกับหน่วยงานราชการ ภาคเอกชน และการดำเนินกิจกรรมสาธารณะและงานอีเวนต์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม รายได้ของเทศบาลในแต่ละปีมีข้อจำกัด โดยมีงบประมาณรายได้ประมาณ 67 ล้านบาทต่อปี ซึ่งไม่เพียงพอต่อการรองรับภารกิจที่เพิ่มขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ด้วยข้อจำกัดดังกล่าว เทศบาลจึงเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนารายได้ในรูปแบบใหม่ โดยอาศัยโอกาสจากการเข้าร่วม **“โครงการพัฒนาการจัดเก็บรายได้”** ภายใต้การสนับสนุนจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยได้รับความร่วมมืออย่างใกล้ชิดจากทีมวิจัยที่มีองค์ความรู้และประสบการณ์ในการขับเคลื่อนงานพัฒนารายได้ในพื้นที่นำร่องอื่นที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว

เทศบาลเวียงเทิงเริ่มดำเนินการจากจุดตั้งต้นใหม่ โดยพัฒนา **“แผนที่แม่บท”** ด้านรายได้ขึ้นใหม่ทั้งหมด มีการสำรวจและปรับปรุงฐานข้อมูลแปลงที่ดิน เพื่อจัดทำแผนที่ภาษีและสิ่งปลูกสร้างให้ทันสมัยและสอดคล้องกับข้อเท็จจริงในพื้นที่ โดยได้รับการสนับสนุนทางเทคนิคจากทีมวิทยากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เช่น คุณวิทยา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการทำแผนที่แม่บทอย่างเป็นระบบ



นอกจากนี้ จุดแข็งที่สำคัญของเทศบาลเวียงเทิงคือการมีทุนทางสังคมที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะความร่วมมือจากชุมชนทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน เช่น การสำรวจแปลงที่ดินและการเก็บข้อมูลในพื้นที่ ซึ่งช่วยให้การดำเนินโครงการสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างราบรื่น การเข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้จึงไม่เพียงเป็นโอกาสในการเสริมสร้างรายได้ให้กับเทศบาล แต่ยังเป็นการเรียนรู้และยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรในด้านการวางแผน การบริหารจัดเก็บรายได้ และการใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่ในการบริหารจัดการเชิงรุก ซึ่งสามารถขยายผลและต่อยอดสู่พื้นที่อื่น ๆ ได้ในอนาคต

การสร้างความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนารายได้ถือเป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของการดำเนินโครงการพัฒนารายได้ในพื้นที่เทศบาลตำบลเวียงเทิง คือ ความร่วมมือจากชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลอย่างมากต่อความสำเร็จของการดำเนินงานด้านการจัดเก็บภาษีและสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างภาครัฐกับประชาชน ในอดีต กระบวนการจัดเก็บภาษีมักเกิดขึ้นโดยที่ประชาชนขาดข้อมูลว่าเงินภาษีที่ตนจ่ายไปนั้นถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างไร การจัดอบรมในครั้งนี้จึงได้เชิญผู้ประกอบการในพื้นที่เข้าร่วมเรียนรู้ร่วมกับทีมงาน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ ผู้นำชุมชนลงพื้นที่ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของเทศบาล ในการสำรวจแปลงที่ดิน วัดสิ่งปลูกสร้าง และอธิบายกระบวนการคำนวณภาษีให้แก่เจ้าของพื้นที่เห็นอย่างเป็นรูปธรรม

กระบวนการดังกล่าวไม่เพียงแต่สร้างความเข้าใจและความโปร่งใสในการจัดเก็บภาษีเท่านั้น หากยังช่วยสร้าง “ความเชื่อถือ” และ “ความเชื่อใจ” ระหว่างเทศบาลกับชุมชนได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ เทศบาลยังเปิดพื้นที่ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบแนวทางการดำเนินงาน เช่น การออกแบบเครื่องมือหรือรูปแบบที่เหมาะสมในการลงพื้นที่สำรวจ รวมถึงข้อเสนอของชุมชนที่ต้องการมี “จิตอาสา” เข้ามาร่วมช่วยผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ตัวอย่างที่โดดเด่น คือ ข้อเสนอของผู้ประกอบการที่เสนอให้มีการจัดทำ “ป้ายแสดงการเสียภาษี” สำหรับร้านค้าที่ชำระภาษีอย่างถูกต้อง โดยนำไปติดหน้าร้าน ในลักษณะที่สร้างแรงจูงใจในชุมชน เกิดบรรยากาศเชิงบวกที่กระตุ้นให้ร้านค้าใกล้เคียงเกิดความตระหนักรู้และมีส่วนร่วมในการเสียภาษีอย่างทั่วถึง ส่งผลให้เกิดกระแสการ “ปูพรม” การจัดเก็บภาษีในพื้นที่ได้อย่างครอบคลุมยิ่งขึ้น แนวทางนี้สะท้อนให้เห็นว่าการสร้างความเข้าใจร่วมและความโปร่งใสผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน คือแนวทางสำคัญในการสร้างฐานรายได้อย่างยั่งยืนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

“...เขาเสนอว่าอยากจะมีป้ายร้านที่เหมือนกับเสียภาษี อันนี้ผู้ประกอบการสนใจมากเลย ป้ายร้านที่เวลาเขาไปแปะที่ร้านเนี่ย ก็จะเหมือนกับว่าร้านนี้ได้เสียภาษีแล้ว มันทำให้เรา ชุมชนเขาสร้างแรงจูงใจระหว่างกันด้วยก็ทำให้เกิดแรงกระตุ้นว่าชุมชนอีกข้างหนึ่ง ร้านข้าง ๆ เอ๊ะ ทำไมเขาถึงเสียภาษี ทำไมอีกร้านหนึ่งทำไมไม่เสีย...”

นอกจากนี้ การสร้างแรงจูงใจและขยายผลผ่านพลังของชุมชนก็มีความสำคัญ ในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินโครงการ แม้จะยังไม่สามารถกระตุ้นให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมได้ทั้งหมด แต่เมื่อชุมชนเริ่มเห็น “แบบอย่าง” จากร้านค้าใกล้เคียงที่ติดป้ายแสดงสถานะการชำระภาษี ก็เกิดแรงจูงใจที่ทำให้ร้านอื่น ๆ ค่อย ๆ ปรับตัวและเข้าร่วมมากขึ้นโดยสมัครใจ ที่น่าสนใจคือ กรณีของผู้ประกอบการบางรายที่มีรายได้ไม่ถึงเกณฑ์การเสียภาษีตามกฎหมาย ก็ยังแสดงความต้องการ **“มีส่วนร่วม”** กับเทศบาล โดยมิใช่เฉพาะการชำระภาษี แต่รวมถึงการช่วยกระตุ้นและสร้างความเข้าใจในชุมชนเกี่ยวกับประโยชน์ของการจัดเก็บภาษี ซึ่งเป็นพลังสนับสนุนที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในกระบวนการพัฒนาเชิงพื้นที่

บุคคลเหล่านี้จึงทำหน้าที่เสมือน **“เครือข่ายอาสา”** ในการประชาสัมพันธ์ ชี้แจง และช่วยเหลือในการสำรวจพื้นที่ร่วมกับเจ้าหน้าที่ ซึ่งไม่เพียงสะท้อนให้เห็นถึงความตื่นตัวของภาคประชาชน แต่ยังชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมั่นที่ชุมชนมีต่อเทศบาลในฐานะผู้บริหารท้องถิ่น

เทศบาลได้เล็งเห็นศักยภาพของเครือข่ายชุมชนเหล่านี้ และมีแนวคิดที่จะพัฒนารูปแบบการรับรู้เพิ่มเติม เช่น การจัดทำ “ป้ายรณรงค์” สำหรับผู้มีจิตสาธารณะที่แม้จะไม่อยู่ในเกณฑ์ต้องเสียภาษี แต่มีส่วนร่วมในเชิงสนับสนุนการดำเนินงานของภาครัฐ เพื่อเป็นการยกย่องและสร้างกำลังใจให้กับประชาชนผู้มีจิตอาสาในการพัฒนาเมืองอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ไม่เพียงช่วยขยายฐานการมีส่วนร่วม แต่ยังเสริมสร้าง **“วัฒนธรรมพลเมือง”** ที่ประชาชนมีบทบาทร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นบนพื้นฐานของความเข้าใจ ความไว้วางใจ และความร่วมมืออย่างยั่งยืน

กล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนไม่ใช่เพียงการรับฟังข้อมูลจากฝ่ายรัฐเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้ **“ร่วมรับรู้ ร่วมเรียนรู้ และร่วมลงมือทำ”** อย่างแท้จริง ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเข้าใจ ความเชื่อมั่น และความยอมรับในนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก่อนหน้านี้ ชาวบ้านจำนวนไม่น้อยอาจมีมุมมองด้านเดียวต่อการจัดเก็บภาษี โดยเฉพาะเมื่อไม่ได้มีโอกาสเข้าถึงกระบวนการคิดคำนวณหรือการจัดการภาษีในภาพรวม ส่งผลให้เกิดความไม่เข้าใจ หรือไม่เห็นความจำเป็นในการชำระภาษีให้กับท้องถิ่น

นอกจากนี้ การเปิดพื้นที่ให้ชุมชนและผู้นำชุมชนได้ร่วม **“ลงสำรวจภาคสนาม”** ควบคู่ไปกับเจ้าหน้าที่เทศบาล ทำให้พวกเขาได้เรียนรู้กระบวนการจัดเก็บภาษีอย่างเป็นระบบ เข้าใจหลักเกณฑ์ วิธีการคิดคำนวณ และที่มาของภาระภาษีอย่างเป็นรูปธรรม ที่สำคัญกว่านั้น เมื่อการสื่อสารมาจาก “คนในชุมชนด้วยกันเอง” ในลักษณะของการพูดคุยแบบพี่น้อง ย่อมก่อให้เกิดความเชื่อถือและยอมรับได้มากกว่าการสื่อสารจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายรัฐเพียงลำพัง สามารถลดแรงต้าน และสร้างความร่วมมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปรากฏการณ์นี้สะท้อนให้เห็นว่า การสร้าง “เครือข่ายภาประชาชน” ที่เข้มแข็ง มีบทบาทเป็นผู้สื่อสารกลางระหว่างรัฐกับประชาชน จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ได้อย่างลึกซึ้งและยั่งยืน

2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

เทศบาลตำบลเวียงเทิง จังหวัดเชียงราย ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ความสำคัญกับ “การมีส่วนร่วมของประชาชน” ในทุกกระบวนการขับเคลื่อนงานพัฒนา โดยเฉพาะการดำเนินโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่และชุมชน การสร้างการรับรู้จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ ก่อนการดำเนินโครงการใด ๆ เทศบาลจะมุ่งเน้นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนในพื้นที่ ผ่านการประชาสัมพันธ์หรือการเข้าร่วมประชุมหมู่บ้าน ซึ่งเป็นการประชุมประจำเดือนในระดับไม่เป็นทางการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ “ไปหาประชาชน” แทนที่จะ “รอประชาชนมาหา” เป็นแนวทาง

ที่เทศบาลเวียงเทิงใช้มาโดยตลอด เวทีประชาคมที่จัดขึ้นในชุมชน ไม่เพียงเป็นการให้ข้อมูล แต่ยังเปิดโอกาสให้ชาวบ้านได้สะท้อนความคิดเห็น ความต้องการ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่เทศบาลจะนำมาใช้ประกอบการวางแผนและตัดสินใจ

กระบวนการดำเนินงานจึงเริ่มจาก (1) การสร้างการรับรู้ (2) การรับฟังความคิดเห็นของชุมชน และ (3) การวางแผนร่วมกันระหว่างโครงการของเทศบาลและข้อเสนอของชุมชน โดยพิจารณาร่วมกับกรอบงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่แนวทางดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการพื้นที่แบบมีส่วนร่วม ที่ประชาชนมิใช่เพียง “ผู้รับบริการ” แต่เป็น “ผู้ร่วมออกแบบ” พื้นที่ของตนเอง ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จของโครงการและสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาในระยะยาว ดังเช่น

“...ในการพัฒนาพื้นที่เราจะเริ่มต้นจากว่าถ้าก่อนที่เราจะทำโครงการ เราควรจะสร้างการรับรู้ให้แก่คนในพื้นที่ก่อน ไม่ว่าจะเป็นโปรเจกต์ไหน การสร้างการรับรู้หรือว่าการประชาสัมพันธ์ให้เขารับรู้ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง หลังจากที่เขารับรู้เราก็มาสู่กระบวนการ เปิดเวทีและฟังความคิดเห็นว่า ถ้าเป็นโครงการที่มีความสำคัญจริง ๆ ทุกโครงการเราจะเปิดเวทีรับฟังความคิดเห็น ซึ่งเทศบาลเวียงเทิง ส่วนใหญ่เราจะไปที่ชุมชน เช่น เวลาประชุมหมู่บ้าน เราก็จะเข้าไปร่วมประชุมแล้วก็ให้ข้อมูลเขา ...”

การมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกกระบวนการ **“ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ”** คือหนึ่งในแนวคิดสำคัญที่เทศบาลตำบลเวียงเทิงให้ความสำคัญมาโดยตลอด คือการส่งเสริม **“การมีส่วนร่วมของประชาชน”** ในทุกขั้นตอนของการดำเนินโครงการ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความคิดเห็น การร่วมลงมือปฏิบัติ ตลอดจนการติดตาม ตรวจสอบ และสะท้อนข้อมูลกลับอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการดำเนินโครงการแต่ละโครงการเทศบาลจะเริ่มต้นด้วยการจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน จากนั้นเมื่อโครงการเริ่มต้นขึ้น ชุมชนจะมีส่วนร่วมในการลงพื้นที่ ตรวจสอบ และติดตามความคืบหน้า ผ่านหลากหลายช่องทาง เช่น การสื่อสารผ่านเพจของเทศบาล การแจ้งข่าวสารผ่านผู้ใหญ่บ้านหรือผู้นำชุมชน รวมถึงการเข้าร่วมประชุมหรือสอบถามข้อสงสัยในเวทีสาธารณะต่าง ๆ ดังบทสัมภาษณ์ว่า

“...สมมุติว่ามีโครงการก่อสร้างโรงน้ำดื่ม ก่อสร้างหอประชุมของหมู่บ้าน เขาก็จะไปดูตอนที่การมีส่วนร่วมคือไปดูตอนที่ก่อสร้าง แต่เมื่อก่อสร้างเสร็จ เขาก็จะรู้แล้วว่า งานไปถึงไหน อย่างไรก็จะไม่มีข้อร้องเรียน เพราะว่าเราให้เขาดูทุกกระบวนการนี้ ถือเป็นส่วนสำคัญที่ท้องถิ่น หรือว่าหน่วยงานท้องถิ่นควรมีก็คือเริ่ม ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ แล้วก็ปลายน้ำ...”

การดำเนินงานของเทศบาลจึงครอบคลุมทั้ง “ต้นน้ำ” (การวางแผนร่วมกัน) “กลางน้ำ” (การดำเนินงานและติดตาม) และ “ปลายน้ำ” (การประเมินผลและชี้แจงผลลัพธ์อย่างโปร่งใส) ซึ่งกระบวนการดังกล่าวช่วยลดข้อร้องเรียนจากประชาชนได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและรับรู้ความคืบหน้าของโครงการได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังช่วยสร้าง “ความเข้าใจ ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจ” ระหว่างประชาชนกับหน่วยงานของรัฐ ชาวบ้านไม่ได้เป็นเพียงผู้รับบริการ แต่กลายเป็น “หุ้นส่วนสำคัญในการพัฒนา” ที่มีบทบาทตรวจสอบและสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกันอย่างแท้จริง

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

จากประสบการณ์การดำเนินงานที่ผ่านมา เทศบาลเวียงเทิงได้ตระหนักอย่างชัดเจนว่า **“การทำงานเป็นทีม”** คือหัวใจของความสำเร็จ โดยเฉพาะการทำงานแบบ **“360 องศา”** ซึ่งหมายถึงการมีส่วนร่วมอย่างรอบด้านจากทุกภาคส่วน ทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายสภา เจ้าหน้าที่ของเทศบาล และที่สำคัญคือตัวแทนของประชาชนในชุมชนการดำเนินโครงการใด ๆ โดยเฉพาะโครงการที่เกี่ยวข้องกับ “การพัฒนารายได้” ต้องเริ่มต้นจากการให้ความรู้กับประชาชน สร้างความเข้าใจภาพรวมของโครงการตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้น วิธีการดำเนินงานระหว่างทางไปจนถึงผลลัพธ์และประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับร่วมกันในท้ายที่สุด แนวทางนี้ทำให้เกิดความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงนโยบาย การปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งนอกจากจะช่วยให้โครงการบรรลุเป้าหมายแล้ว ยังเป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างความโปร่งใส ความไว้วางใจ และความยั่งยืนในการพัฒนาพื้นที่ในระยะยาวอีกด้วย

3.1 บทเรียนการมีส่วนร่วมของชุมชน: จุดเริ่มต้นของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การดำเนินงานโครงการพัฒนารายได้ของเทศบาลเวียงเทิง ถือเป็นตัวอย่างหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการทำงานที่ให้ความสำคัญกับ “ชุมชน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยในทุกขั้นตอนของการดำเนินโครงการ เทศบาลจะเปิดโอกาสให้ผู้นำหมู่บ้าน และสมาชิกสภาเทศบาล (ส.ท.) มีบทบาทในการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายหรือประชาชนในพื้นที่ ที่เหมาะสมจะเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ของเทศบาล ซึ่งถือเป็นการ “กระจายอำนาจการมีส่วนร่วม” อย่างแท้จริง เมื่อได้กลุ่มเป้าหมายแล้ว เทศบาลจะชี้แจงบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจนว่าจะต้องดำเนินงานช่วงเวลาใด มีภารกิจอะไร และจะมีส่วนร่วมในลักษณะใด ทั้งนี้ก่อนการดำเนินโครงการจริง จะมีการประชุมหารือร่วมกัน เพื่อปรับแบบแผนหรือแนวทางให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ หากบางแนวคิดหรือต้นแบบที่นำมาจากพื้นที่อื่นไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในพื้นที่ เทศบาลจะร่วมกับชุมชน **“ปรับ ประยุกต์ และทดลอง”** จนได้รูปแบบที่เหมาะสมที่สุด

แนวทางดังกล่าวช่วยสร้างความเข้าใจร่วม เกิดการทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน และทำให้ชุมชน

รับรู้ประโยชน์จากโครงการได้อย่างแท้จริง ซึ่งไม่เพียงส่งผลให้โครงการพัฒนารายได้ประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ยังนำไปสู่การ “ต่อยอด” สู่แนวคิดการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน หรือ “Smart City” ที่เทศบาลเวียงเทิงกำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

3.2 การพัฒนาเมืองด้วยฐานข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล: กรณีเทศบาลตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง จังหวัดเชียงราย เป็นหนึ่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน โดยนำแนวคิด **“สมาร์ทซิตี้”** มาปรับใช้ควบคู่กับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจุบันเทศบาลได้รับ**ประกาศนียบัตรรับรองการเป็นพื้นที่นำร่องการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City)** จากสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) โดยเริ่มขับเคลื่อนผ่านเวทีรับฟังความคิดเห็นกับประชาชนมาแล้วอย่างน้อย 2 ครั้ง

การพัฒนาเมืองอัจฉริยะของเทศบาลเริ่มต้นจาก**ฐานข้อมูลที่เป็นระบบ** โดยอาศัยความร่วมมือจากโครงการวิจัยของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และทุนวิจัยจาก บพท. ผ่านการจัดทำ แผนที่ภาษีด้วย**ระบบ GIS** ซึ่งพัฒนาโดยทีมอาจารย์ไกรวุฒิ ใจคำปัน ทำให้เทศบาลมีข้อมูลแปลงที่ดินอย่างเป็นระบบ พร้อมค่าพิกัด XY ทุกจุดในพื้นที่ 12.7 ตารางกิโลเมตรของเทศบาล ข้อมูลเหล่านี้ถูกนำมาใช้เพื่อยกระดับการบริหารจัดการภาษีทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้ประโยชน์ในงานบริหารอื่น ๆ เช่น การแจ้งเหตุสาธารณูปโภคเสียหายหรือการสำรวจภาคสนามของเจ้าหน้าที่โดยไม่ต้องสอบถามข้อมูลซ้ำจากประชาชน

ขณะเดียวกัน เทศบาลได้ดำเนินการพัฒนา **“ศูนย์ไอทีท้องถิ่นดิจิทัล”** และเชื่อมโยงกับแพลตฟอร์มของสำนักงานรัฐบาลดิจิทัล (DGA) เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงบริการภาครัฐแก่ประชาชน เช่น

- การชำระภาษี (ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ภาษีขยะ ฯลฯ) ผ่าน Line Official Account ของเทศบาล

- การแจ้งเหตุไฟฟ้าดับ น้ำประปาเสีย หรือร้องเรียนต่าง ๆ ผ่านระบบออนไลน์

- การเข้าถึงข้อมูลบริการและสิทธิของประชาชน โดยไม่ต้องเดินทางมายังสำนักงานเทศบาล

จากความก้าวหน้าในการจัดทำฐานข้อมูลและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ทำให้เทศบาลสามารถเพิ่มฐานข้อมูลแปลงภาษีจากเดิมเพียง 30–40% (ช่วงเริ่มต้นโครงการ) จนถึงปี 2568 มีความครอบคลุมมากกว่า 60% ของพื้นที่ทั้งหมด และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ทั้งนี้ความก้าวหน้าดังกล่าวเป็นผลจากการต่อยอดองค์ความรู้จากโครงการวิจัยพัฒนารายได้ที่เทศบาลเข้าร่วม และการนำผลวิจัยมาประยุกต์ใช้จริงในพื้นที่ จนสามารถวางรากฐานการเป็น “เมืองอัจฉริยะ” ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.3 วิสัยทัศน์สู่อนาคต: เทศบาลตำบลเวียงเทิงกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

เทศบาลตำบลเวียงเทิงมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกบริบท ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารราชการและการให้บริการประชาชน ทางเทศบาลจึงให้ความสำคัญกับการวางรากฐานเพื่อปรับตัวเข้าสู่ยุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ จากการสะท้อนวิสัยทัศน์ของปลัดเทศบาลเวียงเทิงได้วางแนวทางสำคัญ 3 ประการในการพัฒนาองค์กรให้เป็น**เมืองอัจฉริยะ (Smart City)** ได้แก่

1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

เทศบาลยึดมั่นในหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดพื้นที่ให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทตั้งแต่การรับรู้ข้อมูล การแสดงความคิดเห็น การร่วมดำเนินงาน ไปจนถึงการติดตามและตรวจสอบ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน



2) การพัฒนาเทคโนโลยีและระบบดิจิทัล

เทศบาลได้ดำเนินการปรับปรุงระบบงานและบริการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำฐานข้อมูลภาษีด้วยระบบ GIS การให้บริการประชาชนผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ รวมถึงการจัดตั้งศูนย์ไอทีในระดับท้องถิ่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงบริการของประชาชน

3) การมีนโยบายที่ชัดเจนของฝ่ายบริหาร

ผู้บริหารเทศบาลมีเป้าหมายชัดเจนในการผลักดันเทศบาลเวียงเทิงให้เป็น “เมืองน่าอยู่” ผ่านการขับเคลื่อน Smart City โดยเน้นใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมให้เมืองสะอาด ปลอดภัย และยั่งยืน การส่งเสริมด้านการศึกษาเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และการยกระดับบริการชุมชนให้รวดเร็ว เข้าถึงง่าย และตรงกับความต้องการของประชาชน

ทั้งหมดนี้ คือ แนวทางที่เทศบาลเวียงเทิงได้วางไว้เพื่อให้สามารถพัฒนาเมืองอย่างมีทิศทาง ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม และเป็นแบบอย่างของการพัฒนาเมืองท้องถิ่นที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เทคโนโลยี และประชาชนอย่างแท้จริง โดยการพัฒนาดังกล่าวช่วยให้การดำเนินงานของทีม อปท. มีความสะดวกรวดเร็วและมีฐานข้อมูลที่ครบถ้วนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเมื่อมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้สนับสนุนระบบบริหารจัดการภายในองค์กรและการให้บริการแก่ประชาชน อาทิ การติดตั้ง QR Code ตามบ้านเรือนประชาชน เพื่อให้สามารถเข้าถึงบริการดิจิทัลของเทศบาลได้ง่ายดายผ่านโทรศัพท์มือถือ แม้ในระยะแรกของ

การดำเนินการจะพบอุปสรรค เช่น ความไม่มั่นใจของประชาชนในการใช้ระบบใหม่ หรือความวิตกว่าจะเป็นการหลอกลวงในรูปแบบ “แก๊งคอลเซ็นเตอร์” แต่เทศบาลได้แก้ไขปัญหาโดยอาศัยพลังของผู้นำชุมชน สมาชิกสภาเทศบาล และเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ลงพื้นที่อย่างใกล้ชิด เข้าไปแนะนำระบบถึงบ้าน สื่อสารด้วยภาษาที่ชาวบ้านเข้าใจ และช่วยให้ประชาชนได้ทดลองใช้ระบบอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน คือประชาชนมีความคุ้นเคยและสามารถใช้งานระบบได้อย่างคล่องตัว ขณะที่ระบบของเทศบาลเองก็มีการอัปเดตฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐกับการใช้ชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

การดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลไม่อาจประสบความสำเร็จได้อย่างเต็มที่ หากขาดการมีส่วนร่วมและการบูรณาการกับภาคีเครือข่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโครงการหรือประเด็นที่เทศบาลมิได้มีข้อมูลหรือทรัพยากรอย่างครบถ้วน การบูรณาการข้อมูลและความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ดังกรณีตัวอย่างของเทศบาลตำบลเวียงเทิง จังหวัดเชียงราย แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ภาคีเครือข่ายในพื้นที่มีบทบาทสำคัญ เช่น การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ เทศบาลต้องอาศัยการประสานงานร่วมกับหลายหน่วยงาน อาทิ สำนักงานชลประทาน สำนักงานเกษตรอำเภอ กลุ่มเกษตรกรผู้ใช้น้ำ ที่ว่าการอำเภอ รวมถึงสถาบันการศึกษาในพื้นที่ เช่น มหาวิทยาลัย วิทยาลัยอาชีพเวียงเทิง ซึ่งความร่วมมือกับวิทยาลัยอาชีพเวียงเทิงถือเป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้ ทรัพยากรและองค์ความรู้จากภาคการศึกษา โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม นักเรียน นักศึกษาได้นำอุปกรณ์ เครื่องมือ และความรู้ด้านเทคนิคเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานของเทศบาลอย่างเป็นรูปธรรม ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน แต่ยังช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน ความเข้าใจในปัญหาพื้นที่ และการสร้างแนวทางแก้ไขที่ตรงกับบริบทท้องถิ่น *“...การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการพัฒนาเทศบาลให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เพราะการขับเคลื่อนเพียงลำพัง ย่อมไปได้ช้า แต่การเดินร่วมกันกับภาคีเครือข่าย จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่กว้างขวางและยั่งยืนกว่า...”* ดังที่ท่านได้กล่าวไว้

เทศบาลตำบลเวียงเทิง จังหวัดเชียงราย เป็นตัวอย่างของพื้นที่ที่สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายหลากหลายภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา เทศบาลได้ทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายระดับต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น**ภาคการศึกษา** เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ที่มีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนาระบบแอปพลิเคชันแจ้งเหตุฉุกเฉิน โดยใช้ศักยภาพของนักศึกษาเป็นแรงขับเคลื่อน ส่วน**ภาคประชาชนและชุมชน** ซึ่งมีความเข้มแข็งในระดับหมู่บ้าน โดยเฉพาะเขตที่มี

ความสัมพันธ์แบบเครือญาติ ทำให้สามารถสร้างความเชื่อมั่นและประสานงานได้อย่างราบรื่น ต่อมา **ภาคเอกชน** โดยเฉพาะผู้ประกอบการร้านค้าในพื้นที่ที่มีบทบาทในฐานะ “จิตอาสา” เช่น การร่วมบริจาคป้าย QR Code สำหรับติดตั้งในพื้นที่สาธารณะ เพื่อสนับสนุนโครงการแอปพลิเคชันของเทศบาล โดยเทศบาลไม่ต้องใช้งบประมาณเลยแม้แต่บาทเดียว

การที่เทศบาลสามารถประสานงานกับทุกภาคส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผลมาจากปัจจัยสำคัญ ได้แก่ นโยบายที่ชัดเจนจากผู้บริหารท้องถิ่น ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการต่อยอดโครงการอย่างต่อเนื่อง การสร้างทีมขับเคลื่อนร่วมกัน ระหว่างเจ้าหน้าที่กับชุมชน และการมีผู้นำชุมชนที่เข้มแข็งและมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นกับประชาชน ทำให้สามารถสื่อสาร สร้างความเข้าใจ และระดมความร่วมมือได้อย่างลึกซึ้งตลอดจนโครงสร้างพื้นที่ที่มีความใกล้ชิดกันในเชิงสังคม เช่น เขตสองซึ่งมีลักษณะชนบท เครือญาติเป็นเครือข่ายความร่วมมือ ขณะที่เขตหนึ่งซึ่งเป็นเขตพาณิชย์ ก็มีชมรมพ่อค้าและกลุ่มกิจการต่าง ๆ ที่พร้อมให้ความร่วมมือกับเทศบาลอย่างใกล้ชิด

การเชิญตัวแทนจากภาคส่วนต่าง ๆ เข้าร่วมเวทีประชุมหารือเป็นประจำ เป็นอีกกลไกหนึ่งที่ช่วยให้การดำเนินโครงการต่าง ๆ ของเทศบาลสามารถ **ขับเคลื่อนได้อย่างต่อเนื่อง ไม่สะดุด และสอดคล้องกับบริบทของชุมชนในทุกเขตพื้นที่** แม้พื้นที่ของเทศบาลจะครอบคลุมเพียงห้าหมู่บ้าน แต่การเชื่อมโยงกันอย่างเข้มแข็งของผู้นำชุมชนและภาคีเครือข่าย ก็ทำให้เกิดพลังความร่วมมือที่สามารถผลักดันการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่นหรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนมากในประเทศไทยเผชิญกับข้อจำกัดหลากหลายประการ ทั้งในด้าน บทบาทหน้าที่ที่หลากหลาย ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัด และ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานหรือพัฒนาทุกมิติได้อย่างครอบคลุมโดยลำพัง โดยเฉพาะเมื่อท้องถิ่นต้องเผชิญกับปัญหาที่มีลักษณะซับซ้อนและต้องการองค์ความรู้เฉพาะทาง โดยเทศบาลตำบลเวียงเทิง จังหวัดเชียงราย เป็นตัวอย่างของท้องถิ่นที่เลือกแนวทางการ**พัฒนาแบบเปิดรับความร่วมมือจากภายนอก** ด้วยการนำแนวคิดจากงานวิจัย ต้นแบบจากภาควิชาการ และภาคีความรู้ต่าง ๆ เข้ามาปรับใช้ในพื้นที่จริง พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้าง “ต้นแบบ” เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถขยายผลต่อได้ในระดับปฏิบัติ ดังกลยุทธ์ต่อไปนี้

5.1 กลยุทธ์สำคัญของพัฒนาองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

เทศบาลเวียงเทิงตระหนักว่า ท้องถิ่นจะสามารถดำรงบทบาทในการดูแลและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกและเทคโนโลยี โดยมีการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เช่น **ส่งเสริมการเรียนรู้**

ของบุคลากรภายในองค์กร เช่น การจัดอบรมเรื่องปัญญาประดิษฐ์ (AI) ให้กับเจ้าหน้าที่ในทุกฝ่าย เพื่อให้สามารถเข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง **การปรับระบบการทำงานให้เจ้าหน้าที่สามารถทดแทนกันได้** ลดความจำเป็นในการเพิ่มกำลังคนด้วยการใช้เทคโนโลยีมาช่วยเสริมประสิทธิภาพ และ **มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยองค์ความรู้และเทคโนโลยี** (Knowledge and Tech-based Organization) เช่น การนำระบบ GIS การเชื่อมโยงแพลตฟอร์มดิจิทัล และระบบข้อมูลภาษีที่เชื่อมต่อแบบ Real-Time เข้ามาใช้ในการวางแผนและบริหารจัดการ ดังที่ท่านปลัดได้กล่าวไว้ว่า

"...คิดว่าท้องถิ่นปัจจุบันจะต้องมีการพัฒนาตัวเองให้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นในระดับของผู้บริหารองค์กรก็ดี ในส่วนของเจ้าหน้าที่ก็ดี จะต้องพัฒนาองค์กรให้ให้ทันก็คือ เทศบาลเวียงเทิงพยายามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ตรงนี้จะให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าตอนนี้อย่างเช่นเรื่องของ AI เพราะว่าตอนนี้เราอบรมเจ้าหน้าที่ไปครั้งหนึ่งแล้ว เจ้าหน้าที่ทุกคนในองค์กรจะต้องจะต้องเรียนรู้ให้ได้ ทุกคนจะต้องทำงานแทนกันได้..."

5.2 หลักสำคัญ คือ "การมีส่วนร่วม" คือ รากฐานของการพัฒนา

แม้จะมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพียงใด เทศบาลเวียงเทิงยังคงยืนยันว่า "การมีส่วนร่วมของชุมชน" เป็นหัวใจของความยั่งยืนในการพัฒนา หากชุมชนไม่มีส่วนร่วม หรือไม่ได้รับการสื่อสารอย่างทั่วถึง การดำเนินโครงการต่าง ๆ จะไม่สามารถประสบความสำเร็จในระยะยาวได้ เทศบาลจึงดำเนินงานโดยเน้นกระบวนการสร้างความรู้ความเข้าใจ และเปิดเวทีให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความคิดเห็น การร่วมปฏิบัติ หรือการติดตามตรวจสอบ และให้ความสำคัญกับการออกแบบระบบให้ชาวบ้านสามารถเข้าถึงข้อมูลและบริการของรัฐได้ง่ายขึ้นผ่านเทคโนโลยี



ในกระบวนการดำเนินโครงการของเทศบาลเวียงเทิง ทุกโครงการจะต้องมีการประเมินความคุ้มค่า (Value for Money) และสะท้อนกลับต่อชุมชนอย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นว่าโครงการนั้นตอบโจทย์ของพื้นที่หรือประชาชนได้มากน้อยเพียงใด ไม่ใช่เพียงแค่การรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ แต่รวมถึงการพิจารณาผลสัมฤทธิ์เชิงสังคม เศรษฐกิจ และความพึงพอใจของชุมชน อย่างไรก็ดี การประเมินไม่ได้ทำเฉพาะหลังโครงการสิ้นสุด แต่เป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันกับชุมชนตลอดทั้งวงจรของโครงการ ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ เช่น หากโครงการใดดำเนินไปแล้ว ไม่บรรลุเป้าหมาย หรือไม่เป็นไปตามที่ชุมชนตั้งความหวังไว้ เทศบาลจะ

เปิดเวทีร่วมกับชุมชนเพื่อสะท้อนบทเรียนว่า “เพราะเหตุใดโครงการจึงไม่ตอบโจทย์” บางโครงการอาจเป็นข้อเสนอจากชุมชนเองในช่วงเริ่มต้น แต่เมื่อดำเนินการแล้วไม่เกิดผลตามเป้าหมาย เทศบาลจะสื่อสารให้ชุมชนเห็นอย่างโปร่งใสว่าทำไมปีต่อไปจึงไม่สานต่อโครงการเดิม แต่จะปรับรูปแบบหรือแนวทางใหม่แทน

แนวทางนี้ทำให้ชุมชน เข้าใจบทบาทของตนเองในฐานะผู้ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมิน ไม่ใช่เพียงผู้รับบริการจากภาครัฐอย่างเดียว ส่งผลให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ร่วม (Co-learning) และการพัฒนาแบบยั่งยืนบนฐานของข้อมูลจริงและข้อเท็จจริงในพื้นที่



5.3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรท้องถิ่น

จากการทำงานพบว่า หนึ่งในประเด็นสำคัญที่ควรพัฒนาในองค์กรท้องถิ่น คือ การขอให้ภาครัฐพิจารณาปรับปรุงและเปิดโอกาสในเรื่องของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารายได้ของท้องถิ่นในปัจจุบัน แม้ว่ากฎหมายพระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างจะเป็นกรอบหลักในการดำเนินงาน แต่ยังไม่ครอบคลุมประเด็นบางด้านที่ท้องถิ่นต้องการขยายขอบเขตการหารายได้ จึงควรมีการเปิดช่องทางให้ท้องถิ่นสามารถพัฒนารายได้ในพื้นที่ของตนเองได้อย่างคล่องตัวมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการท่องเที่ยวและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยไม่จำเป็นต้องติดยึดกับกรอบกฎหมายที่เข้มงวดจนเกินไป เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการและเพิ่มรายได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้การเพิ่มช่องทางรายได้ดังกล่าว **จะช่วยให้ท้องถิ่นลดการพึ่งพิงงบประมาณจากภาครัฐที่มีข้อจำกัด** เช่น การจัดสรรงบประมาณที่มีเพียงร้อยละ 27.50 ซึ่งยังต่ำกว่าร้อยละ 35 ตามที่กำหนดไว้ ทำให้ท้องถิ่นมีขีดความสามารถในการพัฒนาและบริหารงานอย่างเต็มที่และสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น การปรับปรุงกฎหมายและเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นมีอำนาจในการพัฒนารายได้มากขึ้น ถือเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคต

ความคิดที่ 6: รู้จักยืดหยุ่น รู้จักปรับแผนงาน และทำงานอย่างบูรณาการ

โดย:
คุณสมพร วงษ์ประดิษฐ์
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลชุมแสง
จังหวัดระยอง
(สัมภาษณ์, 25 มิถุนายน 2568)



นายสมพร วงษ์ประดิษฐ์ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลชุมแสง อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ในวาระแรกของการบริหารงานท้องถิ่น โดยแม้จะเพิ่งเริ่มบทบาทในฐานะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) อย่างเป็นทางการ แต่ด้วยประสบการณ์ที่สั่งสมจากการดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านมายาวนานกว่า 10 ปี ได้หล่อหลอมให้เขาเข้าใจปัญหาพื้นที่เชิงลึก โดยเฉพาะปัญหา**ด้านความขัดแย้งระหว่างคนกับช้างป่า** ที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของชุมชนมายาวนาน

ในช่วงดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน นายกสมพรมีบทบาทเชิงรุกในการประสานงานและแก้ไขปัญหาช้างป่าในพื้นที่ชุมแสง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่อยู่ในแนวรอยต่อระหว่างชุมชนกับพื้นที่ป่าอนุรักษ์ การปรากฏตัวของช้างป่าในพื้นที่เกษตรกรรมสร้างความเสียหายต่อพืชผล รวมถึงความรู้สึกไม่ปลอดภัยในชีวิตประจำวันของประชาชนในพื้นที่ โดยเฉพาะในช่วงฤดูแล้งและฤดูเก็บเกี่ยวที่ช้างป่ามักจะออกหากินใกล้พื้นที่ชุมชน ท่านนายกสมพรไม่เพียงแต่เผชิญหน้ากับปัญหา หากแต่ยังมีส่วนสำคัญในการรวบรวมข้อมูล และร่วมแลกเปลี่ยนข้อเสนอเชิงนโยบายกับหน่วยงานระดับชาติ เช่น กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (ปภ.) และคณะกรรมาธิการของสภาผู้แทนราษฎร ที่ลงพื้นที่รับฟังปัญหาโดยตรงจากชุมชน ประสบการณ์การเป็น “เสียงสะท้อน” จากภาคประชาชนสู่ระดับนโยบายกลายเป็นพื้นฐานที่แข็งแรงสำหรับการต่อยอดไปสู่การบริหารจัดการพื้นที่ในมิติที่กว้างขึ้นเมื่อเขาเข้ารับตำแหน่งนายก อบต.ชุมแสง

ด้วยความเข้าใจทั้งด้านวิถีชีวิตของชุมชนและระบบราชการท้องถิ่น นายสมพรจึงให้ความสำคัญกับการบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคประชาชน และนักวิชาการ โดยเฉพาะความร่วมมือกับทีมวิจัยในพื้นที่ผ่านการสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) เพื่อวางแนวทางการแก้ไขปัญหาในระยะยาวอย่างเป็นระบบ

1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

จากการสัมภาษณ์ข้อมูลพบว่า ท่านนายกสมพรถือเป็นพื้นที่นำร่องในการดำเนินงานพัฒนาเชิงพื้นที่ด้านการจัดการปัญหาช้างป่า โดยเป็นพื้นที่ต้นแบบเพียงหนึ่งเดียวของจังหวัดระยอง ที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายความร่วมมือระดับภาคตะวันออก ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี และชลบุรีโดยการดำเนินงานในพื้นที่ดังกล่าวได้รับความร่วมมือจากภาควิชาการและภาคประชาสังคมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการสนับสนุนจากทีมวิจัยและผู้เชี่ยวชาญเข้ามาทำหน้าที่ให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด รวมถึงมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความต้องการจากภาคประชาชนในพื้นที่ และข้อจำกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การผลักดันเชิงนโยบายในประเด็นสำคัญ โดยเฉพาะในเรื่องของ **“การชดเชยและเยียวยาความเสียหายจากช้างป่า”** ในอดีต

ระบบการชดเชยยังมีข้อจำกัดอย่างมาก เช่น ในกรณีที่มีผู้เสียชีวิตจากเหตุการณ์ช้างป่า ผู้เสียชีวิตจะได้รับเงินช่วยเหลือเพียงประมาณ 20,000 บาท และหากเป็นหัวหน้าครอบครัวอาจได้รับเพิ่มเติมในจำนวนจำกัดเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การวิจัยเชิงพื้นที่ในรอบนี้ ได้ช่วยเป็นฐานข้อมูลและเสียงสะท้อนที่นำไปสู่การแก้ไขเชิงระบบ โดยเฉพาะการผลักดันออก พระราชกฤษฎีกา ซึ่งปรับเพิ่มวงเงินชดเชยในกรณีเสียชีวิตจากช้างป่าเป็น 500,000 บาท

นอกจากนี้ ยังมี**การแยกภัยจากช้างป่าออกจากการนิยามว่าเป็น “ภัยธรรมชาติ”** ซึ่งเป็นก้าวสำคัญในการจัดการงบประมาณและมาตรการเยียวยาอย่างเหมาะสม อีกทั้งยังมีความคืบหน้าในการปรับระเบียบให้ อปท. สามารถดำเนินการจ่ายชดเชยได้ โดยไม่ต้องยึดถือเฉพาะระเบียบของกระทรวงการคลัง ซึ่งถือเป็นอุปสรรคสำคัญในอดีต ความสำเร็จในระดับนโยบายนี้ถือเป็น “ก้าวแรกที่จับต้องได้” ของการทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างชุมชน ท้องถิ่น และภาควิชาการ ซึ่งเป็นแบบอย่างของการขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่อิงกับบริบทจริงและความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

“...การทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่ครั้งนี้ก็ถือว่าเราประสบสำเร็จที่ว่า การวิจัยที่ว่าเราทำประสบฝันสำเร็จ เราได้ตรงนี้มาถือเป็นขั้นนึงขั้นแรกก็ว่าได้ ที่ได้ทำจัยหรือการที่พวกเราขับเคลื่อนเรื่องช้าง เรื่องต่อสู้เรื่องช้างมาตลอด ได้เป็นก้าวที่ได้มองเห็นบ้างว่าการชดเชยเยียวยามันมันเพิ่มขึ้น...”

จากการเข้าร่วมโครงการวิจัยภายใต้ทุนสนับสนุนจาก หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) ได้ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนประเด็น **“ปัญหาช้างป่า”** ในพื้นที่ตำบลชุมแสง อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง งานวิจัยครั้งนี้ช่วยทำให้ “ความต้องการของพื้นที่” ชัดเจนขึ้นมาก เนื่องจากปัญหาช้างป่าเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนและมีผลกระทบในหลายมิติ ทั้งต่อชีวิต ทรัพย์สิน วิถีชีวิตของประชาชน ตลอดจนความมั่นคงด้านทรัพยากร

และการจัดการพื้นที่ทางกายภาพ จึงจำเป็นต้องอาศัย ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานรัฐ ภาควิชาการ ภาคประชาชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จุดแข็งสำคัญของการวิจัยในครั้งนี้ คือ การที่ทีมวิจัยสามารถดำเนินการในเชิงลึกและครอบคลุมหลายพื้นที่ โดยไม่จำกัดเฉพาะจุดใดจุดหนึ่ง ทำให้ข้อมูลที่ได้มีลักษณะของความเป็น “ภาพรวมระดับพื้นที่” ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการผลักดันเชิงนโยบาย เมื่อผลงานวิจัยถูกนำเสนอในระดับส่วนกลาง ทั้งในคณะรัฐมนตรี และสภาผู้แทนราษฎรก็ได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการ เนื่องจากเป็นข้อมูลที่ผ่านกระบวนการวิจัยอย่างเป็นระบบ มีฐานข้อมูลจากภาคสนาม และมีเสียงสะท้อนจากประชาชนจริงในพื้นที่ จึงกล่าวได้ว่าการวิจัยภายใต้ทุน บพท. ครั้งนี้ ไม่เพียงแต่ช่วยให้พื้นที่สามารถระบุปัญหาและความต้องการของตนเองได้ชัดเจนขึ้น แต่ยังเป็น “เครื่องมือ” สำคัญในการผลักดันเชิงนโยบายให้เกิดผลในระดับประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ ในปัจจุบันยังคงพบว่ามีช้างป่าจำนวนหนึ่งออกนอกพื้นที่ป่าอนุรักษ์และเข้าสู่พื้นที่เกษตรกรรมของประชาชนอยู่เป็นระยะ อย่างไรก็ตาม จำนวนช้างที่ออกมามีไม่มากนัก โดยเฉลี่ยประมาณ 2–3 ตัวต่อครั้ง ซึ่งไม่ก่อให้เกิดความเสียหายรุนแรงเท่ากับในอดีต ประเด็นสำคัญที่ยังคงเป็นข้อกังวล ได้แก่ ความเสียหายต่อผลผลิตทางการเกษตร ซึ่งยังคงเกิดขึ้นในบางพื้นที่ แนวโน้มการกระจายตัวของช้างออกนอกเขตอุทยานฯ ซึ่งมีระยะทางไกลออกไปเรื่อย ๆ จากพื้นที่ป่าหลัก เช่น อุทยานแห่งชาติอ่างฤาไน

ในพื้นที่จังหวัดระยอง ปัจจุบันพบการเคลื่อนที่ของช้างบางส่วนไปจนถึงเขตอำเภอปลวกแดง ขณะที่พื้นที่จังหวัดชลบุรี ช้างบางส่วนได้เคลื่อนตัวไปใกล้ถึงเขตอำเภอบ้านบึง ซึ่งอยู่ไม่ไกลจากตัวเมืองชลบุรี และมีแนวโน้มที่จะกระจายไปยังพื้นที่เขาเขียว หากไม่มีการควบคุมหรือผลักดันอย่างต่อเนื่องโดยเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และจากการพูดคุยกับหัวหน้าอุทยานแห่งชาติอ่างฤาไน พบว่าจำนวนประชากรช้างในพื้นที่ป่าอนุรักษ์ภาคตะวันออกยังคงอยู่ในระดับสูง ประมาณ 800 ตัว ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการกระจายตัวออกนอกพื้นที่ป่าอนุรักษ์ และก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างคนกับช้างในพื้นที่โดยรอบ



ข้อสังเกตเกี่ยวกับจำนวนประชากรช้างป่าและกรณีช้างเลี้ยง จากการสัมภาษณ์ได้สะท้อนถึงความท้าทายในการประมาณจำนวนประชากรช้างป่าในพื้นที่ภาคตะวันออก โดยชี้ให้เห็นว่า แม้จะมีการกล่าวถึงจำนวนช้างป่าโดยประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อุทยานแห่งชาติ ซึ่งเคยระบุไว้อยู่ที่ประมาณ 400–450 ตัว ตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ.

2545 แต่จำนวนดังกล่าวกลับไม่เคยได้รับการปรับปรุงหรือยอมรับว่ามีการเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน จนกระทั่งในระยะหลังมีการประเมินใหม่ว่า จำนวนช้างป่าในภาคตะวันออกอาจมีมากถึง 800 ตัว ซึ่งสอดคล้องกับการสังเกตการณ์ในพื้นที่จริง จากข้อมูลเชิงประมาณการ หากใช้อัตราการเพิ่มประชากรช้างป่าที่ร้อยละ 10 ต่อปี (ตามข้อมูลวิจัยในอดีต) หรือแม้แต่อัตราร้อยละ 8.5 ที่อุทยานแห่งชาติเริ่มใช้ในการประเมินปัจจุบัน จะสามารถคำนวณแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของประชากรช้างป่าในระยะยาวได้อย่างเป็นรูปธรรม อาทิ หากเริ่มต้นจากจำนวน 450 ตัวในปี 2545 และใช้อัตราการเพิ่มร้อยละ 10 ต่อปี จะทำให้จำนวนช้างในปัจจุบัน (พ.ศ. 2568) มีแนวโน้มแตะระดับ 800 ตัว ซึ่งสอดคล้องกับข้อสังเกตในพื้นที่

อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อกังวลที่สะท้อนจากชุมชนในพื้นที่เกี่ยวกับกรณีช้างเลี้ยงที่ถูกปล่อยเข้าป่าโดยมีการตั้งข้อสังเกตจากชาวบ้านว่า อาจมีกรณีนำช้างเลี้ยงบรรทุกมาโดยรถบรรทุกเพื่อนำมาปล่อยในพื้นที่ป่าอนุรักษ์ ซึ่งแม้จะไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์โดยตรง แต่การกล่าวถึงในลักษณะนี้สะท้อนถึงความไม่ชัดเจนของสถานการณ์ และอาจเป็นปัจจัยเสริมที่ทำให้จำนวนช้างในธรรมชาติเพิ่มสูงขึ้นโดยไม่สอดคล้องกับข้อมูลการเกิด หรือการตายตามธรรมชาติ

2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

การดำเนินงานพัฒนาเชิงพื้นที่ในประเด็นปัญหาช้างป่าในครั้งนี้ ถือเป็นความสำเร็จในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะในด้านการบูรณาการองค์ความรู้จากงานวิจัยไปสู่การผลักดันเชิงนโยบายที่เป็นรูปธรรม การดำเนินการภายใต้โครงการวิจัยได้นำไปสู่การสะท้อนข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับผลกระทบระหว่างคนกับช้างป่า ส่งผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับกรม เริ่มมีการปรับเปลี่ยนแนวทาง เช่น การก่อสร้างแนวรั้ว หรือ Barrier เพื่อป้องกันและลดความขัดแย้งระหว่างช้างป่ากับประชาชนในพื้นที่



นอกจากนี้ องค์ความรู้จากงานวิจัยยังได้รับการเผยแพร่และส่งต่อไปยังหน่วยงานระดับสูง อาทิ คณะกรรมาธิการในรัฐสภา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้เกิดการประชุมหารือในระดับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.) รวมถึงการเสนอประเด็นเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี จนนำไปสู่การออกพระราชกฤษฎีกาเพื่อรองรับการจ่ายเงินเยียวยาและชดเชยความเสียหายที่เกิดจากช้างป่าในอัตราที่เหมาะสม และแยกความเสียหายจากช้างป่าออกจากภัยพิบัติธรรมชาติ

ปรากฏการณ์ดังกล่าวนับเป็นตัวอย่างสำคัญของการขยายผลการวิจัยในระดับพื้นที่สู่ระดับนโยบายของประเทศ และสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของงานวิจัยในการเป็นเครื่องมือสนับสนุน

การตัดสินใจเชิงนโยบาย ตลอดจนการสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้าง เพื่อการอยู่ร่วมกันระหว่างคนกับสัตว์ป่าอย่างยั่งยืน ในปัจจุบันมีความก้าวหน้าในเรื่องการกระจายอำนาจจากหน่วยงานอุทยานแห่งชาติไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) โดยมีการมอบหมายอำนาจให้ท้องถิ่นมากขึ้นในการดูแลและบริหารจัดการสัตว์ป่าในพื้นที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นการสร้างความเข้มแข็งในระดับชุมชนและหน่วยงานท้องถิ่น

อย่างไรก็ตาม กระบวนการบริหารงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานยังอยู่ระหว่างการรอความชัดเจนในระบบราชการ โดยคาดหวังว่าจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกรมป่าไม้โดยตรง เพื่อจัดตั้งทีมเจ้าหน้าที่หรือนักอาสาสมัครในการดูแลช้างป่าและสัตว์ป่าอื่น ๆ อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ยังมีแผนการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนงานดูแลสัตว์ป่า เช่น การจัดหาโดรนสำหรับการติดตามและเฝ้าระวังในพื้นที่ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยไม่ต้องใช้งบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง ทั้งนี้ การกระจายอำนาจและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม จะเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความยั่งยืนของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่

นายกสมพร วงษ์ประดิษฐ์ แสดงถึงความมุ่งมั่นและความพยายามในการพัฒนาเชิงพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นปัญหาช้างป่า ท่านให้ความเห็นว่า หากท้องถิ่นมีอำนาจมากขึ้น จะสามารถเข้าจัดการในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากบางพื้นที่แม้จะอยู่ในเขตอุทยานฯ แต่ไม่ได้ติดกับเขตโดยตรง ทำให้บางกรณีไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ ในฐานะผู้นำชุมชนที่เคยดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ท่านได้กล่าวว่า เมื่อตอนแรกที่เกิดปัญหาช้างป่าเข้ามาในพื้นที่ ก็ทำได้เพียงแค่ไล่ช้างออกไป แต่กระบวนการดังกล่าวไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างยั่งยืน ท่านจึงต้องเริ่มต้นการพูดคุยและประสานงานในระดับตำบลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ หรือหน่วยงานท้องถิ่น เพื่อขับเคลื่อนการจัดการปัญหาอย่างเป็นระบบมากขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีการขยายผลสู่ระดับภูมิภาค โดยการเข้าร่วมประชุมที่จังหวัดฉะเชิงเทราและสถาบันราชภัฏต่าง ๆ รวมถึงการยื่นหนังสือและเสนอข้อเรียกร้องต่อสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้บริหารระดับสูง เพื่อสะท้อนความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่ที่ประสบปัญหาช้างป่าเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างต่อเนื่อง แม้จะเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลา แต่ความมุ่งมั่นของผู้นำชุมชนทำให้มีหน่วยงานและบุคคลเข้ามาร่วมผลักดันแก้ไขปัญหานี้มากขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

“...เราเป็นผู้นำ อย่างเป็นผู้ใหญ่บ้านเนี่ย ชาวบ้านเดือดร้อน เราก็ต้องเข้าไปดู แรก ๆ ก็เข้าไปแค่ไล่ให้พ้นพื้นที่ แต่ไล่ไปไล่มามันก็ไม่จบ มันก็ต้องมีกระบวนการเริ่มเข้าไปคุยในระดับพื้นที่ในระดับตำบลมากขึ้น คุยกับหน่วยงานที่เขารับผิดชอบมากขึ้น ไม่ว่าสำนักสองหรือหน่วยเล็กๆ แล้วก็ไปถึงอ่างฤๅไนว่าเออชาวบ้านมันเดือดร้อน จำนวนช้างมันเพิ่มขึ้นทุกปีทุกปี เราจะเริ่มยังไง...”

ทีมวิจัยของอาจารย์พิเชฐ นุ่นโต สมาคมนิเวศยั่งยืน ได้เข้ามาคัดเลือกพื้นที่ของเราในจังหวัดระยองให้เป็นต้นแบบ เพื่อสะท้อนภาพปัญหาเกี่ยวกับช้างป่าที่เร่ร่อน โดยเฉพาะช้างเกเรที่มีพฤติกรรมก่อเหตุทำร้ายคนในพื้นที่ นายกสมพรเห็นว่าควรมีการจัดสรรพื้นที่เฉพาะสำหรับช้างเหล่านี้ เพื่อให้ช้างมีที่อยู่ที่เหมาะสม หรือมีการจับช้างไปไว้ในพื้นที่ที่จัดเตรียมไว้สำหรับปรับพฤติกรรมช้าง ซึ่งปัจจุบันอุทยานแห่งชาติได้เริ่มดำเนินการในลักษณะดังกล่าว โดยมีพื้นที่ปรับพฤติกรรมช้าง (หรือเรียกง่าย ๆ ว่า “ติดคุกช้าง”) ตั้งอยู่ที่สอยดาว และกำลังมีแผนจะขยายศูนย์ไปยังพื้นที่ใกล้เคียง เช่น หน่วยพิทักษ์ป่าสีระมัน ซึ่งอยู่ไม่ไกลจากพื้นที่ของเรา ทั้งนี้ ท่านนายกสมพรเน้นย้ำว่า ควรมีอย่างน้อยจังหวัดละหนึ่งพื้นที่ หรือในโซนภาคตะวันออกอาจจะมีสักสองแห่ง เพื่อรองรับช้างที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวและก่อปัญหากับชุมชน ตัวอย่างเช่น กรณีช้างที่ก่อเหตุทำร้ายคนในจังหวัดสระแก้วเมื่อประมาณ 10 ปีก่อน ซึ่งก่อนหน้านั้นพื้นที่ดังกล่าวไม่มีช้างป่าแต่อย่างใด แต่ปัจจุบันช้างป่าเข้ามาก่อปัญหาในพื้นที่ทำกินและที่อยู่อาศัยของคน จึงจำเป็นต้องมีพื้นที่รองรับช้างเหล่านี้อย่างเหมาะสม แม้ว่าปัจจุบันกระบวนการจับและย้ายช้างจะยังอยู่ในระหว่างการผลักดันและพัฒนา แต่ที่ผ่านมาเคยมีกรณีที่ช้างก่อเหตุทำร้ายจนมีผู้เสียชีวิตถึงสองรายติดกัน นายกสมพรได้ติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด แม้ในบางครั้งจะไม่สามารถจับช้างได้ทั้งหมด แต่การจับช้างบางตัวถือเป็นกระบวนการที่ช่วยลดความรุนแรงและความขัดแย้งระหว่างช้างป่ากับชุมชนได้ในระดับหนึ่ง



อย่างไรก็ดี กรมอุทยานแห่งชาติฯ ได้เน้นย้ำแนวทางการอยู่ร่วมกันอย่างสันติระหว่างช้างป่ากับประชาชนในพื้นที่ แต่ในทางปฏิบัติแล้ว ยกตัวอย่างเช่น หากเรามีเพื่อนบ้านที่เป็นผู้ก่อความเดือดร้อน ไม่ว่าจะเป็นการปล้นทรัพย์หรือก่อเหตุรุนแรง เราคงไม่สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขได้ ดังนั้นในกรณีของช้างป่าที่มีพฤติกรรมเกเรและก่อเหตุทำร้ายคนซ้ำ ๆ นั้นก็เช่นกัน จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการเพื่อป้องกันไม่ให้ประชาชนต้องเผชิญกับความเสี่ยงหรือจำเป็นต้องแก้ปัญหาด้วยตนเองอย่างรุนแรง

นอกจากนี้ยังต้องตระหนักว่าแต่ละพื้นที่มีบริบทและลักษณะปัญหาที่แตกต่างกัน ดังนั้นเพื่อความปลอดภัยและความสงบสุขของพี่น้องประชาชนในพื้นที่ เจ้าหน้าที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการติดตาม กำกับดูแล และบริหารจัดการสถานการณ์อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

ปัจจุบัน เทศบาลได้รับเงินชดเชยเยียวยาแล้ว และได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างกำแพงกั้นระหว่างพื้นที่อุทยานแห่งชาติกับพื้นที่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันปัญหาความขัดแย้งระหว่างช้างป่ากับชาวบ้าน นอกจากนี้ ยังมีการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจในการบริหารจัดการพื้นที่มากขึ้น แต่ในขณะนี้ยังอยู่ระหว่างรอความชัดเจนจากหน่วยงานอุทยานแห่งชาติในเรื่องขอบเขตอำนาจการดำเนินงาน ซึ่งต้องได้รับการยืนยันเป็นหนังสืออย่างเป็นทางการก่อนจะสามารถปฏิบัติการได้เต็มที่

ในส่วนของการชดเชยเยียวยาพืชผลทางการเกษตร ขณะนี้ยังติดขัดใน**เรื่องของเอกสารสิทธิ์ของที่ดินในพื้นที่ชุมชน** เนื่องจากประเทศไทยมีระบบเอกสารสิทธิ์หลายประเภท เช่น โฉนดที่ดิน นส.3 นส.2 สปก. คทช. และอื่น ๆ ซึ่งทำให้กระบวนการชดเชยมีความซับซ้อนและยังขาดความชัดเจนในเรื่องขอบเขตของที่อยู่อาศัยและพื้นที่ทำกินของชาวบ้าน จึงถือเป็นประเด็นสำคัญและก้าวต่อไปที่ทีมวิจัยและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องร่วมกันดำเนินการเพื่อแก้ไขและพัฒนาแนวทางการจัดการพื้นที่ให้ชัดเจน เพื่อให้การชดเชยเยียวยาเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นธรรมกับประชาชนในพื้นที่

เทศบาลได้รับการปรับปรุงระบบการชดเชยเยียวยาโดยแยกการชดเชยภัยจากช้างป่าออกจากภัยพิบัติธรรมชาติ รวมถึงมีการเพิ่มวงเงินค่าชดเชยให้สูงขึ้น แต่ในปัจจุบันยังคงรอการออกเอกสารทางการที่มีความชัดเจน เนื่องจากมีข้อจำกัดและข้อกฎหมายในส่วนของระเบียบการคลังที่ยังเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ในเรื่องของเงินชดเชยกรณีผู้เสียชีวิตจากช้างป่า ซึ่งมีวงเงินสูงถึง 500,000 บาทนั้น เทศบาลมองว่ายังมีความล่าช้า เนื่องจากต้องดำเนินการขออนุมัติผ่านอุทยานแห่งชาติ จึงเห็นความจำเป็นในการเพิ่มอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สามารถจ่ายเงินชดเชยได้เอง เพื่อความรวดเร็วและความสะดวกในการช่วยเหลือประชาชน โดยมีแนวคิดที่จะขอรับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สปสช. โดยให้เทศบาลสมทบงบประมาณบางส่วน เพื่อให้มีงบประมาณรวมเพียงพอในการดำเนินการช่วยเหลือในพื้นที่รับผิดชอบของตนเอง แนวทางนี้จะช่วยให้เกิดความรวดเร็วในการช่วยเหลือประชาชน โดยผู้ใหญ่บ้านหรือกำนันในพื้นที่สามารถรับรองข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับเหตุการณ์และผู้เสียหาย จากนั้นเทศบาลจะดำเนินการอนุมัติจ่ายงบประมาณโดยตรงโดยไม่ต้องรอความเห็นชอบจากกรมหรือหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งจะช่วยลดขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงานลงอย่างมาก

อย่างไรก็ดี ปัญหาหลักยังคงอยู่ที่ความซับซ้อนของระบบเอกสารสิทธิ์ในพื้นที่ เนื่องจากมีการถือครองที่ดินหลายรูปแบบ เช่น โฉนด นส.3 นส.2 สปก. คทช. เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อการจัดการและการให้ความช่วยเหลือแก่ชาวบ้านที่มีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ ชาวบ้านส่วนใหญ่ยังมีเอกสารสิทธิ์ที่ชัดเจนเพียงบางส่วนเท่านั้น ทำให้การบริหารจัดการพื้นที่และงบประมาณ

จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและแก้ไขให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น



4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

ผู้นำท้องถิ่น ถือเป็นบุคคลสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนงานและเป็นกระบอกเสียงให้กับชุมชน โดยทำหน้าที่เป็นคณะทำงานหลักที่มีบทบาทและอำนาจในการดำเนินงาน หากผู้นำท้องถิ่นไม่ให้ความสนใจหรือไม่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานนั้น ๆ จะส่งผลให้ชุมชนไม่ได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง และไม่ทราบถึงความคืบหน้าของกระบวนการต่าง ๆ ในบางกรณี การเสนอความคิดเห็นหรือการสื่อสารผ่านช่องทางเดียวอาจไม่ได้รับผลลัพธ์ที่ชัดเจน แต่เมื่อมีทีมวิจัยเข้ามาร่วมทำงานและรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น เอกสารหลักฐาน รูปภาพ และคำบอกเล่าจากประชาชน ทำให้การนำเสนอข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมต่าง ๆ หรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร มีความน่าเชื่อถือและเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น ด้วยกระบวนการวิจัยที่ชัดเจนและมีหลักฐานสนับสนุน ทำให้เกิดความมั่นใจในข้อมูลและช่วยเสริมพลังให้กับผู้นำท้องถิ่นในการผลักดันนโยบายและการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เครือข่ายความร่วมมือ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานในพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความร่วมมือจากชาวบ้านที่พร้อมให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เนื่องจากพวกเขาได้รับผลกระทบโดยตรงจากปัญหาและมีความต้องการแก้ไขสถานการณ์ นอกจากนี้ ภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ยังได้แสดงให้เห็นถึงความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาใหญ่และแพร่หลายไปในทุกเขตอุทยานและพื้นที่ป่าในประเทศไทย โดยช้างป่าได้ออกจากเขตป่ามาในพื้นที่ชุมชนอย่างแพร่หลาย สาเหตุหลักมาจากปัญหาขาดแคลนอาหารในพื้นที่ป่า ซึ่งเกิดจากจำนวนช้างที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปัจจัยด้านการบุกรุกของมนุษย์ที่แม้จะมีปริมาณลดลงบ้าง แต่ก็ยังส่งผลกระทบ

ในภาคตะวันออกเองมีช้างที่ออกจากป่าไปยังพื้นที่นอกอุทยานพบว่า มีแหล่งอาหารที่สมบูรณ์ น้ำและสภาพแวดล้อมดี ส่งผลให้ช้างสามารถเจริญพันธุ์ได้อย่างดี เปรียบเสมือนมนุษย์ที่เมื่อมีความพร้อมในด้านอาหารและที่อยู่อาศัยก็จะมีการขยายครอบครัวเพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน ช้างป่าออกจากพื้นที่ป่าเพื่อมาหาอาหารในพื้นที่ชุมชน เนื่องจากอาหารในป่ามีจำนวนจำกัดและไม่เพียงพอต่อจำนวนช้างที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดความไม่สมดุลระหว่างจำนวนช้างกับแหล่งอาหารในธรรมชาติ ช้างจึงหันมากินพืชผลทางการเกษตร เช่น อ้อย กล้วย สับปะรด ขนุน และทุเรียน รวมทั้งกิน

เปลือกไม้และหวายเป็นอาหารเสริม อาหารในพื้นที่ชุมชนมีความหลากหลายและรสชาติที่ช้างป่าชื่นชอบทั้งดินโป่งซึ่งมีแร่ธาตุเกลือที่ช้างต้องการ แต่ในธรรมชาติแหล่งอาหารเหล่านี้หายากขึ้น ช้างจึงหันไปกินอาหารที่มีรสเค็มหรือกลิ่นรุนแรง เช่น ผงชูรส กะปิ และน้ำปลา เพื่อทดแทนเกลือและเติมเต็มความต้องการทางโภชนาการ

"...ช้างออกมาข้างนอกกินอิ่ม อยู่สบาย อร่อย อ้วน ตัวผู้ตกมัน จำนวนปริมาณอาหารและจำนวนช้างมันไม่บาลานซ์เพราะจำนวนป่ากับจำนวนช้าง มันไม่บาลานซ์กัน และอีกอย่างหนึ่งช้างที่มากินอ้อย กินกล้วย กินสับปะรด กินขนุน กินทุเรียน กลับไปกินหวาย มันคือเปลือกไม้ พออกมาออกมาข้างนอก กินอร่อย พอกินอร่อยอิ่ม อ้วน เจริญพันธุ์ เพราะว่าข้างนอกเนี่ยดินโป่ง เกลือ มันหาได้ง่าย"



การมีอาหารอร่อยและเพียงพอทำให้ช้างป่ามีสุขภาพดี อ้วนสมบูรณ์ และเจริญพันธุ์เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ต่างจากช้างเลี้ยงที่มีอาหารจำกัดและถูกควบคุมไม่ให้ตกมัน จึงมีน้ำหนักตัวน้อยกว่าอย่างชัดเจน เราจึงเห็นปรากฏการณ์ช้างป่าตกมันเกิดขึ้นตลอดปี แตกต่างจากในอดีตที่ช้างจะตกมันเฉพาะช่วงฤดูหนาวเท่านั้น ซึ่งส่งผลต่อจำนวนลูกช้างและการเพิ่มขึ้นของประชากรช้างในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง จากข้อเท็จจริงเหล่านี้ การทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการและแก้ไขปัญหาในพื้นที่ จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากขึ้นกว่าการรอความช่วยเหลือจากภาครัฐเพียงฝ่ายเดียว เพราะการรวมตัวกันของหลายฝ่ายที่มีปัญหาเดียวกันจะสร้างพลังและเสียงสะท้อนที่เข้มแข็งกว่าการพูดคนเดียวอย่างมีนัยสำคัญ



กล่าวได้ว่า สิ่งแวดล้อมและอาหารมีผลอย่างมากต่อพฤติกรรมและการขยายพันธุ์ของช้างป่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งช้างรุ่นใหม่ที่เกิดนอกพื้นที่ป่าอนุรักษ์ ซึ่งมีลักษณะสำคัญคือ ช้างเหล่านี้จะไม่กลับเข้าสู่ป่าอีก ตัวอย่างเช่น ในพื้นที่จังหวัดชลบุรี ซึ่งมีช้างป่าประมาณหนึ่งร้อยตัว โดยในแต่ละปีจะมีช้างเกิดใหม่ประมาณร้อยละ 8-10 ของจำนวนช้างทั้งหมด หรือประมาณ 8-10 ตัวต่อปี ช้างที่เกิดในบริเวณป่ายูคาหรือป่าหย่อมรอบนอกพื้นที่อนุรักษ์มักจะอาศัยอยู่ในพื้นที่เหล่านั้นและไม่กลับสู่ป่าใหญ่ สถานการณ์นี้สะท้อนให้เห็นว่า ปัญหาช้างป่าออกนอกพื้นที่ป่าอนุรักษ์ไม่ได้เป็นเพียงเรื่องของช้างที่หลุด

ออกมาจากป่าเท่านั้น แต่ยังรวมถึงช้างที่เกิดและเติบโตนอกพื้นที่ป่าอย่างถาวร ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมาอย่างต่อเนื่องและขยายตัวในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมา จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขหรือเยียวยาอย่างครอบคลุม ผลจากการมีแหล่งอาหารที่อุดมสมบูรณ์ในพื้นที่นอกป่า ทำให้ช้างเหล่านี้มีสุขภาพดี สามารถเจริญพันธุ์และขยายจำนวนได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ช้างป่าในพื้นที่นอกป่าเพิ่มจำนวนมากขึ้น และยากต่อการควบคุมหรือจัดการ

5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่นหรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

จากประสบการณ์การทำงานพัฒนาท้องถิ่นที่ผ่านมา พบว่า การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ยังถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มากขึ้น ปัจจุบันแม้ว่าจะมีกฎหมายที่ช่วยรองรับและเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นดำเนินงานได้มากขึ้น แต่ในระดับพื้นที่จริงนั้น การบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ระหว่างจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ต่าง ๆ ยังไม่สามารถทำงานร่วมกันอย่างเต็มประสิทธิภาพ งานพัฒนาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ยังเป็นการดำเนินการในรูปแบบกลุ่มเฉพาะพื้นที่ โดยมีเป้าหมายหลักในการขับเคลื่อนแก้ไขปัญหาด้านกฎหมาย เพื่อขยายอำนาจและความสามารถในการช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ให้มากขึ้น

อย่างไรก็ตาม การทำงานลักษณะนี้ยังไม่สามารถไปถึงจุดสูงสุดของการพัฒนาท้องถิ่นได้ ต้องอาศัยการบูรณาการและประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบในวงกว้างมากขึ้น จึงถือเป็นบทเรียนสำคัญที่สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาท้องถิ่นในอนาคตจำเป็นต้องมุ่งเน้นการเสริมสร้างความร่วมมือและการบูรณาการระหว่างหน่วยงานทุกระดับ เพื่อให้การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาท้องถิ่นเกิดผลอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ ซึ่งแน่นอนว่าการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากประเด็นและปัญหาที่ต้องเผชิญมีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องหลายมิติ

นอกจากนี้ การทำงานในพื้นที่ที่ผ่านมาท้องถิ่นได้รับบทเรียนและข้อสะท้อนความคิดเห็นจำนวนมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า แม้การดำเนินงานโดยรวมไปได้ด้วยดี แต่ยังคงพบปัญหาและอุปสรรคที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างแท้จริง โดยเฉพาะประเด็นเรื่องการชดเชยเยียวยาที่ติดขัดในเรื่องของเอกสารสิทธิ์ที่ดิน แม้ในขั้นตอนการเสนอความคิดเห็นจะมีความพยายามผลักดันให้ชาวบ้านที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์สามารถได้รับการชดเชยได้โดยไม่จำเป็นต้องขึ้นทะเบียนเกษตรกรรม แต่เมื่อนำเสนอเข้าสู่กระบวนการพิจารณาของกรรมาธิการและกฤษฎีกากลับต้องมีการตัดประเด็นบางส่วนออก เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งถือเป็นความท้าทายสำคัญที่ต้องใช้การเจรจาและการต่อสู้ในหลายเวที เพื่อให้ได้ข้อยุติที่เหมาะสมและเป็นธรรม ดังนั้น การทำงานในพื้นที่จึงต้องมีความยืดหยุ่นและพร้อมปรับแผนการดำเนินงาน

ให้สอดคล้องกับบริบทของข้อกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในพื้นที่

ท่านนายกสมพรได้สะท้อนบทเรียนสำคัญว่า การทำงานในภาคท้องถิ่นนั้นย่อมมีอุปสรรคและความท้าทายที่แตกต่างกันไปในแต่ละบริบท ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีความพร้อมในการปรับตัวและความยืดหยุ่นในการวางแผนอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระเบียบ ข้อกฎหมาย หรือข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานจึงต้องเป็นไปอย่างรอบคอบและค่อยเป็นค่อยไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามทิศทางที่ต้องการ และอปท.ต้องปรับตัวและก็ยืดหยุ่นออกแผนตลอดเวลา เราก็ต้องค่อย ๆ ทำอะไรที่จะให้ไปทิศทางที่เราอยากได้ มันก็ต้องดูระเบียบ ดูกฎหมาย ดูเยอะแยะหมดก็ต้องต้องดูก่อนหน้านี้ ข้อคิดนี้สะท้อนถึงประสบการณ์อันยาวนานของท่านนายกสมพรในเชิงพื้นที่ ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ความคิดที่ 7: ฐานข้อมูล องค์ความรู้ และเครือข่ายทำงาน คือ หัวใจของการบริหารท้องถิ่นยุคใหม่

โดย:
คุณกิตติชัย เอ่งฉ้วน
รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกระบี่
(สัมภาษณ์, 25 มิถุนายน 2568)



คุณกิตติชัย เอ่งฉ้วน หรือ ท่านรองขุน ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกระบี่ ได้นำเสนอประสบการณ์จากการมีส่วนร่วมในโครงการวิจัยภายใต้การสนับสนุนของหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) โดยมีผลงานสำคัญ 2 ด้าน ได้สะท้อนบทบาทและประสบการณ์การดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมทางการคลังในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยดำเนินการภายใต้การสนับสนุนจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) ครอบคลุม **2 โครงการสำคัญ** ได้แก่

โครงการพัฒนารายได้ท้องถิ่นผ่านการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์เรือหลวงลันตา (ปีงบประมาณ 2566) เป็นการดำเนินงานเพื่อสร้างรายได้แก่ท้องถิ่น ผ่านการจัดเก็บค่าเข้าชม การจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก การจัดกิจกรรมเชิงเรียนรู้ (Workshop) และการบริหารพื้นที่ให้เช่าในเชิงพาณิชย์ภายในบริเวณพิพิธภัณฑ์เรือหลวงลันตา ถือเป็นรูปแบบการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่เชื่อมโยงทุนวัฒนธรรมกับการจัดการรายได้อย่างยั่งยืน

โครงการการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (ปีงบประมาณ 2567) เป็นการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายในของ อบจ. และเสริมสร้างความสามารถในการให้บริการประชาชนในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

กรณีของ อบจ.กระบี่ เป็นตัวอย่างของการพัฒนาท้องถิ่นที่เชื่อมโยงระหว่างเทคโนโลยีกับทุนวัฒนธรรม โดยใช้เครื่องมือทางดิจิทัลเสริมศักยภาพการบริหารจัดการในระดับองค์กร และใช้พื้นที่ทางประวัติศาสตร์เป็นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ทั้งนี้ยังสะท้อนความสำคัญของ

การสนับสนุนจากภาคทุนวิจัย (บพท.) ในการต่อยอดแนวคิดและกลไกใหม่ ๆ ให้กับองค์กรท้องถิ่นในการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์และยั่งยืน

1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

ท่านรองขุนได้ให้ข้อมูลสำคัญและสะท้อนถึงประสบการณ์ในการทำงานวิจัยร่วมกับหน่วย บพท. ว่า แม้กระบวนการดำเนินงานวิจัยจะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาท้องถิ่น แต่ก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะพบกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ทั้งในด้านกระบวนการบริหารจัดการโครงสร้างการทำงานระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้บริหาร คณะนักวิจัย และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ ในบทบาทของผู้บริหาร ท่านรองขุนทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานในภาพรวม พร้อมกับสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับพื้นที่และให้ความร่วมมือกับคณะนักวิจัยอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงนโยบายหรือการบริหารจัดการในระดับผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาร่วมกันอย่างรอบคอบ เพื่อให้เกิดการนำผลวิจัยไปใช้ได้จริง

"...บทบาทของผมก็เป็นผู้ดูแลเรื่องนโยบาย เพราะให้นโยบายกับเจ้าหน้าที่เข้าไปแล้วก็ ผู้วิจัย คณะผู้วิจัยเราก็ได้มีการพูดคุยกัน ในส่วนของรายละเอียด ส่วนใหญ่ก็เป็นเรื่องของเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่เข้าไปดูกันในรายละเอียดของแต่ละเรื่องแต่ละมิติ ซึ่งบางทีผมเองก็ได้เข้าไปช่วยดูแลในเรื่องของรายละเอียดด้วยเพราะบางเรื่องก็เกี่ยวข้องกับผู้บริหารด้วย..."

มุมมองนี้สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาท้องถิ่นผ่านกระบวนการวิจัยจำเป็นต้องอาศัย กลไกการมีส่วนร่วมระหว่างภาควิชาการและภาคบริหารอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะบทบาทของผู้นำองค์กรท้องถิ่นที่มีความเข้าใจ ทั้งในเชิงนโยบายและข้อจำกัดเชิงปฏิบัติ ถือเป็น **"ตัวเชื่อม"** สำคัญที่ช่วยให้ผลการวิจัยมีโอกาสถูกนำไปใช้ในเชิงรูปธรรม ทั้งยังเป็นแบบอย่างของการบริหารจัดการที่เน้นการประสานงานข้ามระดับ (Multi-Level Governance) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ



ความท้าทายในการดำเนินงานวิจัยและการปรับใช้ผลการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น การดำเนินโครงการวิจัยภายใต้การสนับสนุนของหน่วยงานทุนวิจัยในปีงบประมาณ 2566 จะมีความคืบหน้าและสามารถประยุกต์ใช้ผลการศึกษาได้บางส่วน เช่น กรณีของ **"พิพิธภัณฑ์เรือหลวงลันตา"** ที่สามารถเป็นต้นแบบในการจัดหารายได้ของท้องถิ่นผ่านกิจกรรมเชิงพาณิชย์และการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม แต่ในส่วนของโครงการ

ที่ได้รับทุนประจำปี 2567 อยู่ระหว่างดำเนินการและพัฒนาต่อไปให้เสร็จสิ้นตามแผนที่วางไว้ ซึ่งท่านรองขุนได้ให้ข้อคิดเห็นว่า ความล่าช้าในปี 2567 ส่วนหนึ่งมาจากรายละเอียดของงานที่ยังต้องมีการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาร่วมกันระหว่างทีมวิจัยและหน่วยงานในพื้นที่ ทั้งนี้ ท่านได้สะท้อนว่าก่อนการลงพื้นที่ของคณะวิจัย ควรมีการศึกษาและเตรียมความเข้าใจเชิงระบบ รวมถึงบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่ให้มากพอ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความคลาดเคลื่อนระหว่างแนวคิดทางวิชาการกับข้อจำกัดเชิงปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม ท่านได้ยกตัวอย่างกรณีศึกษาจากพื้นที่อื่น เช่น จังหวัดนครสวรรค์ และจังหวัดร้อยเอ็ด ว่ามีแนวทางการดำเนินงานที่น่าสนใจและสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของพื้นที่จังหวัดกระบี่ได้อย่างเหมาะสมโดยเน้น **“การนำมาปรับใช้”** (Adaptation) เป็นคำสำคัญในการจัดการความรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันในด้านทรัพยากร โครงสร้างการบริหาร และความต้องการของชุมชน กรณีดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงบทเรียนสำคัญในการดำเนินงานวิจัยร่วมกับท้องถิ่น คือ ความจำเป็นในการเตรียมความพร้อมของทีมวิจัยก่อนลงพื้นที่ และความสามารถในการ **“แปลผล”** จากโมเดลต้นแบบสู่การใช้งานจริงภายใต้บริบทเฉพาะ การพัฒนาท้องถิ่นจึงไม่ใช่เพียงการถ่ายโอนองค์ความรู้ แต่ต้องเป็นการ **“แปลความรู้”** ให้ตอบโจทย์พื้นที่ได้อย่างแท้จริง

2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

ท้องถิ่นในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล หรือองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) **ยังคงประสบปัญหาในด้านการขาดแคลนองค์ความรู้** โดยเฉพาะความสามารถในการดำเนินงานวิจัย และการทำข้อมูลเชิงวิชาการ ซึ่งถือเป็นข้อด้อยที่เป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไป แม้ท้องถิ่นจะมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่โดยตรง แต่ในเชิงโครงสร้างยังมีข้อจำกัดหลายประการทั้งด้าน บุคลากร เครื่องมือสนับสนุน และศักยภาพในการเข้าถึงองค์ความรู้หรือฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ จึงทำให้การดำเนินนโยบายหรือการออกแบบกิจกรรมพัฒนาต่าง ๆ ยังไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ด้วยเหตุนี้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องอาศัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยจัดสรรทุนวิจัย กองทุนเพื่อการพัฒนาพื้นที่ หรือสถาบันวิชาการ ในการเป็น **“พี่เลี้ยง”** ร่วมผลักดันให้เกิดการพัฒนาเชิงระบบ โดยเฉพาะในประเด็นที่ต้องใช้ข้อมูล ข้อค้นพบ และหลักฐานเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ

นอกจากนี้ การทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยและท้องถิ่นจำเป็นต้องอยู่บนฐานของความร่วมมือ ความเปิดเผย และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน นักวิจัยต้องเข้าถึงข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงอย่างครบถ้วน ขณะเดียวกัน ท้องถิ่นก็ต้องเปิดพื้นที่ให้กับกระบวนการวิชาการ

ซึ่งท้ายที่สุดแล้ว จะนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เหมาะสมกับบริบท และสามารถพัฒนาไปสู่การแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างได้อย่างเป็นรูปธรรม

กล่าวโดยสรุป องค์ความรู้และการวิจัยไม่ใช่เพียงเครื่องมือประกอบการพัฒนา แต่ถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นในยุคใหม่ โดยเฉพาะเมื่อการพัฒนาพื้นที่ต้องเผชิญกับประเด็นที่ซับซ้อน เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงเร็ว และข้อจำกัดเชิงกฎหมายและงบประมาณที่ยังไม่ยืดหยุ่นเพียงพอ การวางแผนอย่างมีข้อมูลรองรับจึงเป็นหนทางสำคัญสู่ความยั่งยืน

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกระบี่ เป็นหนึ่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เห็นความสำคัญของการนำข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย มาใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความคาดหวังของประชาชนมีความซับซ้อนยิ่งขึ้น ในกระบวนการพัฒนานั้น ท้องถิ่นมีฐานข้อมูลเดิมจำนวนหนึ่งที่ถูกจัดเก็บไว้ตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ซึ่งพร้อมนำมาใช้และสนับสนุนการพัฒนาต่าง ๆ

อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบจำเป็นต้องมี “องค์ความรู้ใหม่” ซึ่งไม่สามารถจัดทำได้ด้วยตัวท้องถิ่นเอง เนื่องจากติดข้อจำกัดด้านบุคลากร ความเชี่ยวชาญ และเครื่องมือเฉพาะทางหนึ่งในตัวอย่างความร่วมมือที่สำคัญ คือ การที่ อบจ. กระบี่ ได้พัฒนาร่วมกับบริษัทเบดร็อก ภายใต้การสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) เพื่อออกแบบระบบ “สมาร์ท อบจ.” ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาระบบฐานข้อมูลดิจิทัล การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยบริหารจัดการพื้นที่ และการปรับปรุงกระบวนการบริการสาธารณะให้ตอบโจทย์ประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

ประสบการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การมีองค์กรภายนอกและงานวิจัยที่มีเป้าหมายชัดเจน จะช่วยเสริมให้ท้องถิ่นสามารถพัฒนาไปตามวิสัยทัศน์หรือนโยบายที่วางไว้ได้ โดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มภาระให้กับบุคลากรภายในองค์กรที่อาจยังขาดแคลนองค์ความรู้ในเชิงลึก ทั้งในด้านการวิเคราะห์ออกแบบระบบ หรือการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ฉะนั้น การวิจัยและความร่วมมือกับภาควิชาการหรือภาคเอกชน ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมศักยภาพท้องถิ่น ให้สามารถพัฒนาเชิงรุกได้อย่างมีทิศทางสอดคล้องกับนโยบาย และเกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม โดยไม่จำกัดอยู่เพียงทรัพยากรที่มีอยู่ภายในเท่านั้น

3.1 ฐานข้อมูล “เครื่องมือสำคัญสำหรับการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น”

หนึ่งในประเด็นสำคัญที่สะท้อนจากประสบการณ์ของผู้บริหารท้องถิ่น คือ “ฐานข้อมูล” เป็นเครื่องมือที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการวางแผนและตัดสินใจเชิงนโยบาย โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนผ่านบทบาทหน้าที่ระหว่างภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การถ่ายโอนภารกิจด้านการดูแลสุขภาพระดับปฐมภูมิจากกระทรวง

สาธารณสุขมายังองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) หรือกรณีการบริหารจัดการสถานีอนามัยประจำตำบล (รพ.สต.) ซึ่งเริ่มเกิดขึ้นในหลายพื้นที่ทั่วประเทศ ในการดำเนินโครงการด้านสาธารณสุข หรือการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการบริการสาธารณะ การมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันสมัย จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบว่า พื้นที่ใดมีแนวโน้มการระบาดของโรคไข้เลือดออก พื้นที่ใดมีอัตราผู้ป่วยโรคเรื้อรัง เช่น เบาหวาน ความดันโลหิตสูง หรือโรคมะเร็งสูงกว่าค่าเฉลี่ย ข้อมูลเหล่านี้จะกลายเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเพื่อจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม วางแผนบุคลากรด้านสาธารณสุข จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์ และวางแนวทางการป้องกันโรคเชิงรุก

แม้การจัดเก็บข้อมูลจะเป็นหน้าที่หลักของหน่วยงานระดับพื้นที่ เช่น รพ.สต. หรือโรงพยาบาล แต่สิ่งสำคัญคือจะทำอย่างไรให้ข้อมูลเหล่านี้สามารถ **“บริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ”** เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับนโยบาย อาทิ การรวบรวม วิเคราะห์ และแยกแยะข้อมูลตามกลุ่มเป้าหมายหรือหมวดหมู่ต่าง ๆ ให้ชัดเจน และสามารถใช้ได้จริงในการบริหารงาน กล่าวได้ว่า ฐานข้อมูลที่ดีไม่ใช่เพียงคลังข้อมูลเท่านั้น แต่ต้องสามารถแปลงเป็นข้อมูลเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้ผู้บริหารเห็นปัญหาและโอกาสได้อย่างแม่นยำ จึงเป็นโจทย์สำคัญที่ท้องถิ่นต้องให้ความสำคัญต่อการออกแบบระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงหน่วยบริการ การเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจแบบครบวงจร

3.2 การจัดการข้อมูลและองค์ความรู้ “หัวใจของการบริหารท้องถิ่นยุคใหม่”

หนึ่งในบทเรียนสำคัญจากประสบการณ์การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การตัดสินใจเชิงนโยบายโดยอิงจากข้อมูล (Evidence-Based Decision Making) หากท้องถิ่นบริหารโดยปราศจากข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้อง ย่อมมีความเสี่ยงสูงต่อความผิดพลาด การสูญเปล่าทางงบประมาณ หรือการจัดสรรทรัพยากรที่ไม่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนในพื้นที่

ในบริบทของโลกปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ฐานข้อมูลและองค์ความรู้จึงกลายเป็น “เครื่องมือที่จำเป็น” ต่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทเพิ่มมากขึ้นจากการกระจายอำนาจของรัฐ ท้องถิ่นจำเป็นต้องพัฒนา “คลังข้อมูล” ที่สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจทั้งในเชิงนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ และการออกแบบบริการสาธารณะ องค์ความรู้ที่นำมาใช้ในงานพัฒนาท้องถิ่นนั้นแบ่งได้เป็น 2 ส่วนสำคัญ คือ **องค์ความรู้จากภายใน** (Internal Knowledge) ได้แก่ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเข้าใจบริบทของพื้นที่เป็นอย่างดี**องค์ความรู้จากภายนอก** (External Knowledge) ได้แก่ ข้อมูลจากการวิจัย การศึกษาทางวิชาการ หรือความรู้ใหม่จากเครือข่าย

หากสามารถประสานสองส่วนนี้ให้เข้ากันได้อย่างเหมาะสม ย่อมก่อให้เกิดพลังในการบริหารที่สามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนได้อย่างตรงจุดและยั่งยืน กล่าวโดยสรุป องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคใหม่ จำเป็นต้อง

ยกระดับศักยภาพด้านฐานข้อมูลและองค์ความรู้อย่างจริงจัง เพื่อให้การพัฒนาท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในพื้นที่



4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

การบริหารงานท้องถิ่นให้เกิดประสิทธิผลและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง จำเป็นต้องอาศัย “เครือข่าย” และ “ความร่วมมือ” อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนมากที่สุด จำเป็นต้องมีบทบาทเชิงรุกในการสร้างความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับภาคีต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยแนวคิด “ไป-กลับ” (Two-Way Collaboration) เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างเครือข่าย หมายถึง การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถ “ส่งต่อ” ความรู้ แนวทางการพัฒนา หรือนโยบายไปสู่ภาคีเครือข่าย พร้อมกับสามารถ “รับฟัง” ปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะจากประชาชนและภาคีเครือข่ายกลับมา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่ตรงจุดและมีประสิทธิภาพ

การมีเครือข่ายและการมีส่วนร่วมยังถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของ หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งหมายรวมถึงความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และตรวจสอบได้ หากท้องถิ่นสามารถสร้างเครือข่ายที่แข็งแรง ก็จะเกิดระบบการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วมโดยธรรมชาติ และยังช่วยให้การดำเนินงานสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ตัวอย่างเช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดกระบี่ ได้จัดตั้งเครือข่ายในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายด้านพัฒนาคุณภาพชีวิต เครือข่ายด้านป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เครือข่ายด้านสาธารณสุข เครือข่ายด้านการกีฬา เครือข่ายเชิงโครงการและความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา บริษัทเอกชน และภาคประชาสังคม และเครือข่ายเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยขยายขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ยังเป็นพลังร่วมที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

หนึ่งในบทเรียนสำคัญในการบริหารงานท้องถิ่นคือการสร้างและจัดการเครือข่ายให้มีความยั่งยืน ซึ่ง **“ความยั่งยืนของเครือข่าย”** ไม่ได้ขึ้นอยู่เพียงแค่การตั้งโครงสร้างหรือเชิญหน่วยงานต่าง ๆ มาร่วมเท่านั้น หากแต่ขึ้นอยู่กับว่า “เครือข่ายนั้นได้รับประโยชน์ที่จับต้องได้” จากการทำงานร่วมกันหรือไม่ “ถ้าเครือข่ายที่เราตั้งขึ้นทำให้เขาได้มีส่วนร่วม แล้วประโยชน์มันเกิดขึ้นในชุมชนในพื้นที่เครือข่ายก็จะอยู่ต่อเนื่อง”

การออกแบบระบบเครือข่ายจึงต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วม (Mutual Benefit) ที่จะเกิดขึ้นกับภาคีแต่ละฝ่าย โดยเฉพาะเครือข่ายระดับท้องถิ่น เช่น อบต. เทศบาล หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก ซึ่งอาจประสบปัญหา ความไม่พร้อมด้านงบประมาณ บุคลากร หรือแม้กระทั่งความเข้าใจของผู้บริหาร สิ่งเหล่านี้ต้องได้รับการพิจารณาในกระบวนการวางแผนความร่วมมือ อย่างไรก็ตาม เมื่อการดำเนินงานสามารถเชื่อมโยงผลประโยชน์ให้กับทุกฝ่ายได้จริง ความร่วมมือก็จะเป็นไปด้วยดี และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมาย ทั้งของหน่วยงานเจ้าภาพและของภาคีเครือข่ายได้พร้อมกัน



การบูรณาการนโยบายสู่ภาคปฏิบัติ “ความเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่และประชาชน” หนึ่งในกลไกสำคัญของการบริหารงานในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) คือความสอดคล้องของบทบาทหน้าที่ระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ โดยฝ่ายบริหารจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย ขณะที่เจ้าหน้าที่จะทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติในแต่ละด้านตามภารกิจของหน่วยงาน เช่น กองช่าง กองการศึกษา กองสวัสดิการ เป็นต้น

“...เจ้าหน้าที่เขารับนโยบายไปก็ไปปฏิบัติแต่มิติในการทำงานมันอาจจะแตกต่างกันในแต่ละเรื่อง แต่ละประเภทแต่ละงาน แต่ละกลุ่มแต่ละองค์กรมันก็ไม่เหมือนกัน ซึ่งองค์กรท้องถิ่นมันก็มีแต่ละฝ่าย แต่ละกองก็จะรู้บทบาทหน้าที่ของตัวเอง...”



ขณะเดียวกัน การบริหารเชิงมีส่วนร่วมยังถือเป็นอีกหนึ่งกลไกที่ทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการใช้ “สภาประชาคม” ซึ่งเป็นกลไกในระดับหมู่บ้านและชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา และร่วมกำหนดทิศทางพัฒนาอย่างแท้จริง ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมที่เป็นระบบ ได้แก่ **การเสนอปัญหาและความต้องการของชุมชน** สภาประชาคมเสนอปัญหาเข้าสู่ระบบแผนพัฒนาท้องถิ่น โดย อปท. รับฟังและบรรจุเป็นโครงการในแผนงานของตน **การจัดทำแผนและข้อบัญญัติงบประมาณ** ข้อเสนอจากประชาคมถูกแปรสภาพเป็นแผนงานและจัดสรรงบประมาณผ่านกระบวนการสภา **กระบวนการประชาคมก่อนดำเนินโครงการ** มีการจัดประชาคมเพื่อชี้แจงรายละเอียดของโครงการต่อชาวบ้าน **การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินงาน** ชุมชนร่วมเป็น “กรรมการตรวจการจ้าง” เช่น ตรวจสอบคุณภาพถนน ความหนาของพื้นผิว วัสดุที่ใช้ ฯลฯ **การได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง** ชาวบ้านมี

ความพึงพอใจต่อผลลัพธ์ที่ได้รับ ซึ่งถือเป็นการตอบสนองที่ตรงจุดตามที่ชุมชนเสนอ

“เราก็เอาโครงการเข้ามาสิ่งที่ความเดือดร้อนเขียนไว้ในแผนเลยว่า เป็นข้อเสนอของสภาประชาคม เสร็จแล้ว พอมาถึงกระบวนการที่จะจัดทำแผนบรรจุเข้าแผนเสร็จ เราก็มาทำข้อบัญญัติงบประมาณ พอเชิญเขามาร่วมประชุม ร่วมแสดงความคิดเห็น เข้าสภา ผ่านออกมาเป็นข้อบัญญัติงบประมาณ ซึ่งก่อนดำเนินการก็ไปทำ กระบวนการเขาเรียกว่าประชาคมเพื่อชี้แจงโครงการเขาก็มีส่วนร่วม...”

กระบวนการข้างต้น สะท้อนถึงหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานท้องถิ่น ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นเจ้าของข้อมูลและแผนงานพัฒนาอย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่การสร้างความภาคภูมิใจและความร่วมมือระหว่างประชาชนกับรัฐในระดับฐานรากได้อย่างมีประสิทธิภาพ





5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่นหรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

จากประสบการณ์การทำงานในพื้นที่ท้องถิ่นได้สะท้อนบทเรียนที่สำคัญว่า แม้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีศักยภาพในการบริหารจัดการและเข้าใจปัญหาของประชาชนในพื้นที่มากที่สุด แต่การพัฒนาท้องถิ่นก็ยังประสบกับข้อจำกัดหลายประการ โดยเฉพาะข้อจำกัดด้าน ทรัพยากร งบประมาณ และนโยบายจากส่วนกลาง

“...เราต้องยอมรับว่าทำไมท้องถิ่นถึงต้องเรียกร้องงบประมาณ เพราะว่าถ้าไม่มีงบประมาณมันทำอะไรไม่ได้ ทุกอย่างมันต้องใช้เงินใช้งบประมาณ เพราะฉะนั้นถ้างบประมาณมีจำกัดเนี่ย การดูแลพี่น้องประชาชน มันก็ไม่ทั่วถึง มันก็ทำได้ไม่เต็มที่...”

5.1 ข้อจำกัดของท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งยังขาดความพร้อม ทั้งในด้านบุคลากร องค์ความรู้ เครื่องมือทางวิชาการ และระบบฐานข้อมูล ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในหลายด้านยังไม่เต็มประสิทธิภาพ

5.2 ความคาดหวังต่อนโยบายจากรัฐส่วนกลาง

อบจ.มีข้อเสนอสำคัญว่า รัฐบาลส่วนกลางควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริง โดยไม่ควรมองว่าท้องถิ่นเป็นเพียงหน่วยงานรองรับนโยบาย แต่ควรยกระดับให้ท้องถิ่นเป็น **“กลไกขับเคลื่อนหลัก”** ของการพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่



“...ต้องยอมรับว่าในเรื่องของนโยบายรัฐบาลที่จะมีความชัดเจนเรื่องของแผนพัฒนาท้องถิ่น สำหรับองค์กรท้องถิ่นเป็นตัวขับเคลื่อนยังได้รับความสำคัญน้อยมาก เมื่อรัฐบาลนโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญน้อย ผลมันก็จะตกไปยังพี่น้องประชาชน มันก็ไปเป็นลูกโซ่ไป...”

5.3 การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและยืดหยุ่น

การกระจายงบประมาณอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมเป็นเงื่อนไขสำคัญในการขับเคลื่อนงานท้องถิ่น หากยังมีการจัดสรรแบบรวมศูนย์หรือมีขั้นตอนล่าช้าย่อมส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปรียบเสมือน **“รัฐบาลในระดับพื้นที่”** ที่มีบทบาทสำคัญในการดูแลพี่น้องประชาชนอย่างใกล้ชิด หากองค์กรเหล่านี้มีความเข้มแข็ง ก็จะสามารถแบ่งเบาภาระจากรัฐบาลกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะในด้านการบริการสาธารณะ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในระดับชุมชน ซึ่งการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงควรพิจารณาในหลายมิติ ได้แก่ **มิติงบประมาณ** ควรมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้สามารถดำเนินโครงการพัฒนาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ **มิติด้านบุคลากร** ควรส่งเสริมให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง และ **มิติด้านระบบบริหารจัดการ** จำเป็นต้องมีระบบที่โปร่งใส คล่องตัว และสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ในพื้นที่ได้ทันท่วงที

นอกจากนี้ **การกระจายอำนาจและการปรับปรุงระเบียบ** รัฐควรพิจารณาปรับลดระเบียบที่ซ้ำซ้อนหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน และเปิดโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของพื้นที่นั้น ๆ กล่าวโดยสรุป การสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ใช่เพียงการกระจายภาระจากส่วนกลาง แต่ยังเป็นการเสริมสร้างฐานรากของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย และเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน





ความคิดที่ 8: ชุมชนเป็นศูนย์กลางและการยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนในทุกมิติ

โดย:
คุณภาพิมล สีไหม
ผู้อำนวยการกองคลัง
เทศบาลตำบลวัดประดู่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี



คุณภาพิมล สีไหม ตำแหน่งผู้อำนวยการกองคลัง เทศบาลตำบลวัดประดู่ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้รับโอกาสเข้าร่วมทำงานวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัยหลายแห่ง โดยได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) ภายใต้หัวข้อวิจัย “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการยกระดับรายได้ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน” การทำงานวิจัยครั้งนี้ถือเป็นประสบการณ์ใหม่ที่ท้าทายสำหรับเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลัง ซึ่งโดยปกติจะไม่มีโอกาสได้มีส่วนร่วมในงานวิจัย เนื่องจากภาระงานที่ต้องรับผิดชอบเป็นหลักและยากที่จะมองเห็นแนวทางการนำงานวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

อย่างไรก็ตาม ด้วยการสนับสนุนจากหลายภาคส่วน ทำให้เจ้าหน้าที่คลังท้องถิ่นสามารถก้าวเข้าสู่งานวิจัยได้สำเร็จ ซึ่งถือเป็นมิติใหม่ที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารงานด้านการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างแนวทางการทำงานที่มีความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะวิจัย และผลที่ได้รับ

ในการทำงานวิจัยครั้งนี้ เทศบาลตำบลวัดประดู่มีบทบาทสำคัญตั้งแต่ขั้นตอนแรก โดยเริ่มจากการกำหนดปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน ค้นคว้าวิธีการแก้ไขปัญหา และกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน เทศบาลได้นำปัญหาด้านการจัดเก็บรายได้ประเภทภาษีป้ายมาเป็นประเด็นหลักเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากสภาพการขยายตัวของเทศบาลส่งผลให้มีผู้ประกอบการและร้านค้าเข้ามาลงทุนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ป้ายโฆษณาและป้ายแสดงตัวตนใหม่ ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เจ้าหน้าที่ผู้ทำหน้าที่สำรวจมีจำนวนจำกัดเพียง 2 คน ทำให้ไม่สามารถสำรวจป้ายทั้งหมดได้อย่างครบถ้วน เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว เทศบาลจึงได้นำผู้นำชุมชนซึ่งเป็นคนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานวิจัยครั้งนี้ในฐานะผู้ช่วยสำรวจและดำเนินงาน

นอกจากนี้ เทศบาลยังได้รับคำแนะนำและการสนับสนุนในการกำหนดทิศทางการทำงานจากทีมโค้ช ซึ่งประกอบด้วยอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาและมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ในการทำงานวิจัยครั้งนี้ ท่านนายกวรภรณ์ คงอุดหนุน ดำรงตำแหน่งหัวหน้าทีมวิจัย พร้อมด้วยปลัดเทศบาลในฐานะที่ปรึกษา และผู้อำนวยการกองคลังเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนารายได้จำนวน 13 คนร่วมทำงานวิจัยและผู้นำชุมชนจาก 26 ชุมชน ชุมชนละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 130 คน เข้าร่วมเป็นเครือข่ายสำคัญในการดำเนินงาน ซึ่งผลลัพธ์จากการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย (1) เทศบาลมีฐานภาษีที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้สามารถจัดเก็บภาษีได้มากขึ้นในปีปัจจุบัน (2) เทศบาลมีฐานข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ส่งผลให้สามารถวางแผนการจัดเก็บรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) เทศบาลมีข้อมูลพื้นที่ที่ละเอียดครบถ้วน สามารถนำไปใช้บริหารจัดการและพัฒนาพื้นที่ พร้อมแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม (4) ผู้นำชุมชนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับภาษีที่ต้องชำระแก่เทศบาลมากขึ้น (5) ผู้นำชุมชนได้รับโอกาสในการสำรวจพื้นที่ของตนเองโดยตรงผ่านการลงพื้นที่เดินเท้า ซึ่งช่วยให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในชุมชน และ (6) เจ้าหน้าที่ได้รับมุมมองและแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน





2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

แนวคิดในการพัฒนาท้องถิ่นที่ผ่านมามักมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเชิงพื้นที่ควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของชุมชน รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรของเทศบาล จำเป็นต้องเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของงาน พร้อมทั้งบริหารจัดการทรัพยากรและระบบการทำงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเต็มที่



ในส่วนของชุมชน การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนา ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาเชิงพื้นที่ โดยการมีส่วนร่วมนี้ช่วยส่งเสริมให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาผู้นำชุมชนให้มีศักยภาพในการปรับตัวและรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิผล

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

การวิจัยในระดับท้องถิ่นถือเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ตรงเป้าหมาย ซึ่งการดำเนินงานวิจัยภายใต้ความร่วมมือของเทศบาลส่งผลให้หน่วยงานสามารถมองเห็นปัญหาเชิงโครงสร้าง ตลอดจนศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจึงไม่เพียงเป็นเพียงองค์ความรู้ แต่ยังสามารถนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวิเคราะห์สถานการณ์ และกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ

การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานจริง ยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาองค์กรมีทิศทางที่ชัดเจน ตอบโจทย์ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างตรงจุดและยั่งยืน

4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

ในการดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยกลไกชุมชนเป็นฐานสำคัญ เทศบาลตำบลวัดประดู่ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของชุมชนในทุกมิติ โดยเน้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การดำเนินการ รวมถึงการติดตามและประเมินผล เพื่อให้การพัฒนาเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนจากฐานราก

ในกระบวนการวิจัย เทศบาลได้เปิดโอกาสให้ชุมชนมีบทบาทตั้งแต่เริ่ม ได้แก่ การร่วมกำหนดแนวทางการทำงาน เนื้อหาที่ใช้ในการพัฒนา โดยเฉพาะการให้ความรู้เกี่ยวกับภาษีท้องถิ่น และการร่วมกันกำหนดแนวทางการสำรวจข้อมูล ตลอดจนการสรุปผลการสำรวจแยกรายชุมชน เพื่อติดตาม ตรวจสอบ และร่วมประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดเก็บภาษีของเทศบาล ที่สำคัญ ชุมชนยังมีบทบาทในการกระตุ้นให้เกิดการชำระภาษี โดยการมอบสติกเกอร์และใบประกาศให้แก่ผู้ชำระภาษี ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจ

และการมีส่วนร่วมในการติดตามผู้ค้างชำระภาษีอย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ ผลจากการลงพื้นที่สำรวจร่วมกันยังทำให้ชุมชนสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงและปัญหาในพื้นที่ของตนเองได้ชัดเจนยิ่งขึ้น จนนำไปสู่การจัดทำแผนชุมชนที่สะท้อนความต้องการและเป้าหมายในการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง



5. บทเรียนสำคัญหรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

จากการดำเนินงานวิจัยในระดับท้องถิ่น พบว่า “การพัฒนาที่มีชุมชนเป็นศูนย์กลาง” คือหัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตและการบริหารจัดการพื้นที่อย่างยั่งยืน การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดปัญหา การวางแผน การดำเนินงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือ ความเข้าใจ และความเป็นเจ้าของร่วมกันระหว่างเทศบาลและประชาชนในพื้นที่

บทเรียนที่สำคัญจากการวิจัยครั้งนี้ คือ การตระหนักว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพในการพัฒนา หากสามารถนำจุดแข็งของการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมาโอกาสในการขับเคลื่อนด้วยกลไกชุมชนยังมีข้อจำกัดอันเนื่องมาจากข้อกฎหมายบางประการที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ จึงเป็นโจทย์สำคัญที่ต้องผลักดันเชิงนโยบายให้เกิดความยืดหยุ่น และเปิดพื้นที่ให้การพัฒนาเชิงพื้นที่สามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัวและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

เป้าหมายสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต คือ การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐาน โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างยั่งยืน และส่งเสริมให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริง

ผลจากการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ ได้ช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถของเทศบาลในด้านการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพื้นที่ โดยเฉพาะการจัดทำข้อมูลในรูปแบบแผนที่ภูมิศาสตร์ (Geographic Information System – GIS) ซึ่งเทศบาลได้นำมาใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาระบบข้อมูลเมือง (City Data) อันเป็นรากฐานสำคัญต่อการขับเคลื่อนนโยบายเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ในอนาคต

ความคิดที่ 9: การมีส่วนร่วม ความร่วมมือ และการทำงานบนฐานเครือข่าย

โดย:
คุณบุณฑริกา รัตนะ
ผู้อำนวยการกองคลัง
องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว
จังหวัดเชียงใหม่



คุณบุณฑริกา รัตนะ หรือ ผอ.โซเฟีย ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ เป็นบุคลากรท้องถิ่นที่มีประสบการณ์และบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการและขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่วงปี พ.ศ. 2562–2564 ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้ องค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับการเชิญชวนให้เข้าร่วมทำงานวิจัยกับทีมวิจัยภายใต้การสนับสนุนของหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วีระศักดิ์ เครือเทพ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไกรวุฒิ ใจคำปัน เป็นหัวหน้าและที่ปรึกษาโครงการ

จากการมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยดังกล่าว ผอ.โซเฟีย ได้ร่วมดำเนินกิจกรรมที่สำคัญหลายด้าน ได้แก่ 1) การสำรวจและจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในพื้นที่ของหน่วยงานภาครัฐ อาทิ พื้นที่ของหน่วยทหาร กรมธนารักษ์ ที่ราชพัสดุ ธรณีสงฆ์ และที่สาธารณประโยชน์ 2) การสำรวจและจัดเก็บภาษีป้ายโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานของรัฐ (คตป.) และ 3) การส่งเสริมการชำระภาษีป้าย ด้วยวิธีการสร้างการรับรู้ผ่านสติกเกอร์และใบประกาศ เพื่อกระตุ้นให้ผู้มีหน้าที่เสียภาษีตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบต่อท้องถิ่น ประสบการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาควิชาการและภาคประชาชน และแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของบุคลากรท้องถิ่นในการประยุกต์ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการรายได้ของท้องถิ่นอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

ต่อมา ในช่วงปี พ.ศ. 2565–2566 ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ และได้รับการเชิญชวนจาก ผศ.ดร.ไกรวุฒิ ใจคำปัน ให้เข้าร่วมทำงานวิจัยร่วมกับทีมวิจัยภายใต้การสนับสนุนของหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) ในโครงการวิจัยเรื่อง **“การขยายผลการพัฒนา**

ระบบบริหารจัดเก็บรายได้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โครงการวิจัยดังกล่าวมีเป้าหมายในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดเก็บรายได้ของท้องถิ่น โดยมีกิจกรรมสำคัญที่ดำเนินการได้แก่ 1) การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง รวมถึงภาษีป้าย ให้แก่ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ต่อประชาชนในพื้นที่ได้อย่างถูกต้อง 2) การวาดแปลงที่ดินในพื้นที่ที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ เช่น เขตป่า อุทยาน ที่ราชพัสดุ และพื้นที่สาธารณประโยชน์ โดยใช้เทคโนโลยีระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) ผ่านโปรแกรม LTAX GIS เพื่อสร้างฐานข้อมูลเชิงพื้นที่ที่แม่นยำ และ 3) การจัดทำทะเบียนป้ายในพื้นที่ พร้อมแสดงพิกัดลงในระบบ LTAX GIS ซึ่งช่วยให้สามารถติดตาม ตรวจสอบ และบริหารจัดเก็บภาษีป้ายได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสมากยิ่งขึ้น

การเข้าร่วมในโครงการวิจัยดังกล่าวของ ผอ. โซเฟีย เป็นการต่อยอดจากประสบการณ์เดิม และสะท้อนถึงศักยภาพของบุคลากรท้องถิ่นในการนำกระบวนการวิจัยและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาระบบรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ซึ่งถือเป็นแนวทางที่สามารถขยายผลสู่พื้นที่อื่น ๆ ได้ต่อไป

การขยายผลสู่ความร่วมมือระหว่าง อปท. บนฐานธรรมาภิบาล ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567–2568 คุณบุณฑริกา รัตนะ ได้ยกระดับการดำเนินงานจากการบริหารจัดเก็บรายได้เฉพาะในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว สู่การทำงานร่วมกับเทศบาลตำบลเชียงดาว ซึ่งทั้งสององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีพื้นที่การปกครองครอบคลุมตำบลเชียงดาวเช่นเดียวกัน การดำเนินงานครั้งนี้อยู่ภายใต้โครงการวิจัยเรื่อง “ความร่วมมือบนฐานธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาการบริหารจัดเก็บรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Collaborative Governance for Enhancing Revenue Management in Local Administrative Organizations)” มุ่งเน้นการสร้างกลไกความร่วมมือข้ามองค์กร โดยใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นฐานในการพัฒนา กิจกรรมสำคัญของโครงการประกอบด้วย 1) การจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาวและเทศบาลตำบลเชียงดาว ว่าด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดเก็บรายได้ท้องถิ่น รวมถึงความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวและการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนในพื้นที่ร่วมกัน



2) การจัดทำฐานข้อมูลแผนที่ภาษีที่มีความทับซ้อนในพื้นที่ปกครองของทั้งสององค์กร ซึ่งครอบคลุมจำนวน 5 หมู่บ้าน โดยมุ่งหวังให้สามารถจัดทำแนวเขตที่ชัดเจนและเป็นเอกภาพ เพื่อป้องกันปัญหาในการจัดเก็บภาษีซ้ำซ้อน และเป็นการใช้ทรัพยากรของรัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด การดำเนินงานในครั้งนี้ถือเป็นต้นแบบของการพัฒนาการบริหารจัดเก็บ

รายได้ในลักษณะบูรณาการระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสามารถสร้างความร่วมมือเชิงพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และสามารถขยายผลไปยังพื้นที่อื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันได้ในอนาคต

นอกจากนี้ ทีมงานองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว ยังได้เข้าร่วมกิจกรรม REST ACADEMY รุ่นที่ 1 ซึ่งจัดขึ้นระหว่างวันที่ 1–3 พฤษภาคม พ.ศ. 2567 ณ จังหวัดเชียงใหม่ โดยได้รับรางวัลชมเชย ในหัวข้อ “การสร้างนวัตกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้” ซึ่งนับเป็นการยกระดับศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ปัญหาในระดับพื้นที่อย่างแท้จริง



ต่อเนื่องจากความสำเร็จดังกล่าว ทีมงานยังได้รับเชิญให้นำเสนอผลงานนวัตกรรมด้านการบริหารจัดเก็บรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในงาน อว.แฟร์ ซึ่งจัดโดยกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2567 ณ กรุงเทพมหานคร กิจกรรมเหล่านี้ไม่เพียงเป็นเวทีแห่งการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ แต่ยังเป็นการยืนยันถึงศักยภาพของท้องถิ่นในการขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในด้านการบริหารจัดเก็บรายได้ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของการพึ่งพาตนเองในระดับท้องถิ่น

1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

ในการดำเนินงานวิจัย องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาวได้ร่วมวางแผนและออกแบบกิจกรรมร่วมกับคณะนักวิจัยและชุมชนในพื้นที่ โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ซึ่งส่งผลให้เกิดพัฒนาการที่สำคัญทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร **ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน** ได้แก่ **เกิดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในท้องถิ่น** บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมอบรมและเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่จัดขึ้นโดยคณะนักวิจัย ซึ่งส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ทั้งในด้านแนวคิด วิธีการ และนวัตกรรมในการบริหารจัดเก็บรายได้และพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

1.1 เกิดการพัฒนาเครือข่ายการทำงาน ทั้งในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการวิจัย และในระดับผู้นำชุมชน ผู้นำท้องที่ รวมถึงกลุ่มภาคประชาชนในพื้นที่ ส่งผลให้เกิด

การประสานความร่วมมือในรูปแบบเครือข่ายที่เข้มแข็ง และสามารถต่อยอดการพัฒนาในระยะยาว

1.2 เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ท้องถิ่น ทั้งในส่วนของภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างภาษีป้าย รวมถึงรายได้อื่น เช่น รายได้เบ็ดเตล็ดจากการเก็บค่าเช่าแผงขายของ ซึ่งมีการนำฐานข้อมูลมาใช้ประโยชน์ และมีการพัฒนากระบวนการจัดเก็บให้มีความเป็นระบบมากขึ้น

1.3 เกิดความร่วมมือจากภาคประชาชนและภาคเอกชนในการชำระภาษี โดยประชาชนมีความเข้าใจและตระหนักถึงบทบาทของตนในการสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดการชำระภาษีด้วยความสมัครใจมากขึ้น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างภาครัฐกับประชาชน

2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

2.1 การพัฒนาระบบงานให้มีความทันสมัย โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานในทุกขั้นตอน ทั้งในด้านระบบการติดตามการตรวจสอบ การแสดงความคิดเห็น และการสื่อสารกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในส่วนของงานคลังท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ในกระบวนการดำเนินงาน ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นจากประชาชน และสร้างระบบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเชิงพื้นที่ในยุคปัจจุบัน

2.2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร มุ่งเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะและสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในทีมงาน ทั้งในระดับกองคลังและระดับองค์กรโดยรวม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ไม่เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน สามารถตอบสนองต่อภารกิจและความต้องการของประชาชนได้อย่างทันเวลา ได้แก่

1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้ความสำคัญกับการเปิดพื้นที่ให้ประชาชน ผู้นำชุมชน และภาคีเครือข่าย ได้เข้ามามีบทบาทในการร่วมคิด ร่วมวางแผน และเสนอแนวทางการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นในด้านบริการสาธารณะหรือการพัฒนาด้านอื่น ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของพื้นที่ อันจะนำไปสู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง และการพัฒนาที่ยั่งยืน



2) การเปิดกว้างและบูรณาการความร่วมมือกับกลุ่มต่าง ๆ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดรับการทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และสถาบันการศึกษา

เพื่อบูรณาการทรัพยากร ความรู้ และนวัตกรรมในการพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนในทุกมิติอย่างแท้จริง

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

การขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัย **"ข้อมูลและองค์ความรู้"** ที่เป็นระบบและมีความน่าเชื่อถือเป็นฐานสำคัญในการตัดสินใจ การรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบทั้งในระดับพื้นที่และระดับองค์กร ถือเป็นกลไกหลักในการสนับสนุนการวางแผนและกำหนดทิศทางการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สิ่งที่เห็นได้อย่างชัดเจนจากกระบวนการวิจัย คือ การให้ความสำคัญกับการเก็บข้อมูลในทุกช่วงของการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็น ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ ซึ่งช่วยให้สามารถเปรียบเทียบผลลัพธ์ในแต่ละช่วงเวลา วิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลง รวมถึงการจัดทำ "บทเรียนที่ได้จากการดำเนินงาน" เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการทำงานต่อไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

แนวทางดังกล่าวไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมการทำงานเชิงวิชาการ สนับสนุนการตัดสินใจที่อยู่บนฐานของข้อมูลจริง และทำให้การพัฒนาท้องถิ่นตอบสนองต่อบริบทพื้นที่และความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

การพัฒนาท้องถิ่นในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัย "การมีส่วนร่วม" และ "ความร่วมมือ" จากภาคีหุ้นส่วนที่หลากหลาย ทั้งภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน ตลอดจนภาควิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง **"การทำงานบนฐานของเครือข่าย"** ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมพลังการขับเคลื่อนการพัฒนาให้เป็นรูปธรรมและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

ข้อดีของการทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่าย คือ การได้รับมุมมองที่หลากหลายจากหลายภาคส่วน ซึ่งช่วยให้การกำหนดแนวทางการพัฒนาเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่จริง อีกทั้งยังเกิดการสนับสนุนกันในมิติที่หลากหลาย ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร องค์ความรู้ และเครื่องมือในการดำเนินงาน

อย่างไรก็ดี การทำงานร่วมกันในลักษณะภาคีหุ้นส่วนย่อมมีความท้าทาย โดยเฉพาะในเรื่องของความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งอาจนำไปสู่ความไม่เข้าใจหรือความขัดแย้งได้บ้างในบางประเด็น ดังนั้น บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะ "ผู้ประสานงานกลาง" จึงต้องมีทักษะในการบริหารความสัมพันธ์ การสื่อสาร และการเจรจา เพื่อสร้างความเข้าใจและนำไปสู่ฉันทามติร่วมกันได้

กล่าวโดยสรุป เครือข่ายและความร่วมมือระหว่างภาคีหุ้นส่วนถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมความเข้มแข็งให้กับกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งหากสามารถบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่น หรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

จากประสบการณ์การทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ท้องถิ่นส่วนใหญ่มักดำเนินงานภายใต้กรอบของแผนงานและงบประมาณที่ปรากฏในเอกสารทางราชการ เช่น แผนพัฒนาท้องถิ่น และงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งต้องเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย และอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้โดยชัดเจน การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่อยู่นอกเหนือกรอบเหล่านี้ มักถูกมองว่าเป็น “ความเสี่ยง” ที่อาจนำไปสู่การถูกทักท้วงหรือถูกตรวจสอบโดยหน่วยงานกำกับดูแล ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ขาดความกล้าในการริเริ่มหรือคิดค้นแนวทางใหม่ในการพัฒนางาน



นอกจากนี้ ข้อจำกัดด้านงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังต้องพึ่งพาเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลางเป็นหลัก ทำให้ไม่สามารถวางแผนหรือดำเนินโครงการตามศักยภาพของพื้นที่ได้อย่างอิสระ ท้องถิ่นส่วนมากจึงมุ่งเน้นการดำเนินงานตามภารกิจหลักที่กฎหมายกำหนดมากกว่าการริเริ่มพัฒนา หรือนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง



อย่างไรก็ดี หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถพัฒนาขีดความสามารถในการหารายได้ที่สามารถจัดเก็บได้เองเพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้งมีแนวคิดในการบริหารจัดการเชิงรุกที่เน้นการพัฒนาและออกแบบงานบริการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ โดยไม่จำกัดกรอบความคิดเพียงแค่การทำซ้ำหรือนำรูปแบบจากพื้นที่อื่นมาใช้ (Copy-Paste) จะช่วยให้ท้องถิ่นสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น

ความคิดที่ 10: ความร่วมมือ ความเข้าใจ สู่เครือข่ายท้องถิ่น

โดย:
ว่าที่ร้อยตรีอลงกต ประสมทรัพย์
รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวก
จังหวัดน่าน
(สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2568)



ว่าที่ร้อยตรีอลงกต ประสมทรัพย์ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวก อำเภอเมืองน่าน จังหวัดน่าน เริ่มเข้ามาทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 โดยเข้าดำรงตำแหน่งเลขานุการและรับผิดชอบงานทั่วไป ต่อมาในปี พ.ศ. 2564 ได้รับมอบหมายให้เป็นคณะผู้ช่วยผู้บริหาร พร้อมกับรับผิดชอบงานด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมภายใต้กองการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวกอย่างไรก็ดี

จากพื้นฐานการศึกษาในสายเกษตรกรรมและประสบการณ์การทำงานก่อนเข้าสู่ระบบราชการท้องถิ่นในตำแหน่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ทำให้ท่านรองนายกมีความเข้าใจบริบทของภาคเกษตรกรรม และมีความเชี่ยวชาญในการทำงานร่วมกับชาวบ้านและเกษตรกรในพื้นที่ โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรระดับชุมชน

ด้วยบุคลิกภาพที่เปิดกว้าง พร้อมลงพื้นที่และคุ้นเคยกับการประสานงานระหว่างชุมชนกับภาคราชการ ทำให้ท่านสามารถทำงานข้ามกองข้ามฝ่าย และมีบทบาทสำคัญในกระบวนการพัฒนาเชิงพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในมิติของการส่งเสริมการเกษตร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการทรัพยากรชุมชน เช่น การจัดการน้ำแบบมีส่วนร่วม ส่งผลให้ได้มีโอกาสเข้าร่วมการดำเนินงานวิจัยร่วมกับสำนักวิชาทรัพยากรการเกษตร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภายใต้การสนับสนุนทุนจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) การดำเนินงานวิจัยมีลักษณะต่อเนื่อง เริ่มต้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะสำคัญ ได้แก่

เฟสแรก (พ.ศ. 2564) เป็นกระบวนการรวมกลุ่มเพื่อจัดตั้ง “องค์กรผู้ใช้น้ำ” โดยเน้นการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนผ่านการมีส่วนร่วมของผู้นำชุมชนและประชาชนในแต่ละหมู่บ้าน เป้าหมายคือการสร้างความเข้าใจร่วมเกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่ ซึ่งถือเป็น

การวางรากฐานของการมีส่วนร่วมในระดับพื้นที่อย่างแท้จริง และ **เฟสที่สอง** (ปลายปี 2564 – ปัจจุบัน) มีการต่อยอดสู่การใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจและบริหารจัดการน้ำในระดับตำบล โดยการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการรวบรวม วิเคราะห์ และแสดงผลข้อมูลน้ำ เพื่อให้ผู้ใช้น้ำในชุมชนสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างแม่นยำ ตรงตามบริบทพื้นที่ และสามารถตอบสนองต่อปัญหาในช่วงวิกฤต เช่น ภัยแล้ง หรือน้ำหลากได้ดียิ่งขึ้น

จากกระบวนการที่ดำเนินมา พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การรวมกลุ่ม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไปจนถึงการใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อประกอบการตัดสินใจ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจร่วม และเกิดการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นในพื้นที่

1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

ตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2564 องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวก จังหวัดน่าน ได้มีโอกาสร่วมดำเนินงานวิจัยกับคณะนักวิจัยจากสำนักวิชาทรัพยากรการเกษตร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นำโดย ผศ.น.สพ.ดร.วินัย แก้วละมุล ซึ่งเป็นการดำเนินงานต่อเนื่องจากกระบวนการส่งเสริมอาชีพในชุมชนที่ดำเนินมาก่อนหน้านี้ โดยในช่วงเริ่มต้นของความร่วมมือ ได้มีการจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพในพื้นที่ตำบลบ่อสวก จากเวทีรับฟังความคิดเห็นดังกล่าว พบข้อสรุปร่วมกันของประชาชนว่า “การพัฒนาอาชีพไม่สามารถดำเนินไปได้ หากยังขาดการจัดการน้ำที่มีประสิทธิภาพ” ดังเช่น

“...ปรากฏว่าทุก ๆ คนพูดเป็นเสียงเดียวกันว่า มันจะไปต่อไม่ได้ถ้าเกิดว่าไม่มีการจัดการน้ำที่บริบูรณ์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญเลยปัจจัยหลักของเรื่องของการทำการเกษตร มันก็เลยเป็นตัวจุดประกายว่าแทนที่เราจะไปส่งเสริมอาชีพเราทำปัจจัยหลักในเรื่องของปัจจัยในการผลิตของเขาให้มันบริบูรณ์ซะก่อน เดี๋ยวเขาจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเอง...”



จากข้อมูลดังกล่าวสะท้อนถึงความตระหนักรู้ร่วมกันว่า “น้ำ” เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของการผลิตทางการเกษตร และเป็นคานงัดสำคัญที่สามารถเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนได้ จากบทสนทนาดังกล่าว จึงนำไปสู่การกำหนดทิศทางใหม่ของการพัฒนาท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นไปที่การวางรากฐานในเรื่องของ **“การบริหารจัดการน้ำแบบมีส่วนร่วม”** แทนที่จะเริ่มต้นจากการส่งเสริมอาชีพเพียงอย่างเดียว โดยองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวกมีบทบาทสำคัญในการประสานงานกับ

ภาคประชาชน ผู้นำชุมชน และคณะนักวิจัย เพื่อจัดตั้ง **“องค์กรผู้ใช้น้ำ”** และขับเคลื่อนการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างเป็นระบบ

บริบทของพื้นที่ตำบลบ่อสวกมีลักษณะการเกษตรที่หลากหลาย ทั้งในพื้นที่ราบซึ่งสามารถทำนาได้เพียงปีละครั้งเนื่องจากข้อจำกัดเรื่องน้ำ และพื้นที่สูงซึ่งในอดีตมีการปลูกพืชเชิงเดี่ยว เช่น ข้าวโพด ซึ่งแม้ชาวบ้านจะทราบถึงผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม แต่ก็ไม่มีทางเลือกมากนักในการประกอบอาชีพ เพราะขาดแคลนน้ำซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ

ดังนั้น บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวกจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสนับสนุนเชิงนโยบายหรือการดำเนินโครงการตามอำนาจหน้าที่เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเป็น **“ตัวกลาง”** ในการขับเคลื่อนความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับประชาชน การสะท้อนเสียงของชุมชนสู่เวทีวิชาการ และการกำหนดแนวทางพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ตนเองอย่างแท้จริง



จากการดำเนินงานวิจัยเชิงพื้นที่ร่วมกับคณะนักวิจัยจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นำไปสู่การตระหนักร่วมกันของภาคส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่ตำบลบ่อสวกว่า “การแก้ไขปัญหาเรื่องน้ำ” เป็นเงื่อนไขพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการส่งเสริมอาชีพของคนในชุมชน เมื่อมีข้อสรุปร่วมกันในประเด็นนี้ จึงได้เกิดแนวคิดร่วมกันที่จะ “เก็บกักน้ำไว้ในพื้นที่ให้ได้อย่างเพียงพอ” เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้น้ำได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง โดยกระบวนการทำงานเริ่มจากการรวมกลุ่มของชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายในการจัดตั้ง “องค์กรผู้ใช้น้ำตำบลบ่อสวก” เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย และเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นและร้องขอการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันน้ำแห่งชาติ ได้อย่างเป็นทางการ ซึ่งแนวทางนี้ถือเป็นการเข้าสู่ **“ระบบเศรษฐกิจน้ำ”** ตามแนวนโยบายระดับประเทศ

ในการดำเนินการจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำครั้งนี้ ได้ให้ความสำคัญกับบทบาทของ “ผู้นำชุมชน” โดยเฉพาะกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านทั้ง 13 หมู่บ้านในตำบลบ่อสวก โดยถือว่าผู้นำชุมชนคือกลไกหลักที่จะสามารถขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในระดับฐานราก และเชื่อมโยงความเข้าใจจากระดับนโยบายไปสู่ระดับปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และการดึงผู้นำชุมชนเข้ามามีบทบาทในกระบวนการจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำ จึงไม่ใช่เพียงเพื่อให้เกิดความชอบธรรมในการจัดตั้งองค์กรเท่านั้น หากแต่ยังเป็น “การสร้างพลังทางสังคม” ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้น้ำในระดับครัวเรือน และเปิดพื้นที่การมีส่วนร่วมของประชาชนในระยะยาว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 การเสริมสร้างศักยภาพองค์กรผู้ใช้น้ำผ่านกระบวนการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ภารกิจสำคัญของการจัดตั้งและพัฒนา "องค์กรผู้ใช้น้ำ" ให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น เริ่มต้นจากการสร้างความเข้าใจในบริบทของพื้นที่ โดยเฉพาะการเรียนรู้แหล่งน้ำในชุมชน ซึ่งถือเป็นทุนทางธรรมชาติที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น ขั้นตอนแรกของการดำเนินงาน คือ การเรียนรู้พื้นที่น้ำของตนเองผ่านกระบวนการจัดทำ "แผนผังแหล่งน้ำชุมชน" หรือ "แผนที่น้ำอย่างง่าย" โดยมีการระดมความคิดเห็นและการลงพื้นที่สำรวจร่วมกันของสมาชิกองค์กรผู้ใช้น้ำในแต่ละหมู่บ้าน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่อย่างแท้จริง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเก็บข้อมูลและลดข้อจำกัดของการบันทึกข้อมูลแบบเดิม (ซึ่งมักอยู่ในรูปแบบกระดาษที่อาจสูญหาย ตรวจสอบย้อนกลับได้ยาก และไม่สามารถระบุตำแหน่งชัดเจน) โครงการวิจัยได้นำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการข้อมูล โดยเลือกใช้แอปพลิเคชัน **Epicollect 5** ซึ่งสามารถดาวน์โหลดได้ฟรีจาก Play Store

แอปพลิเคชันดังกล่าวถูกนำมาพัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสำรวจและเก็บข้อมูลแหล่งน้ำในพื้นที่ โดยผู้ใช้งานสามารถบันทึกข้อมูลแหล่งน้ำ ถ่ายภาพประกอบ ณ จุดที่สำรวจ และระบุพิกัด GPS ของแหล่งน้ำแต่ละแห่งได้แบบเรียลไทม์ การใช้เทคโนโลยีนี้ไม่เพียงช่วยให้การเก็บข้อมูลมีความถูกต้อง ชัดเจน และตรวจสอบได้เท่านั้น แต่ยังทำให้สมาชิกองค์กรผู้ใช้น้ำมีส่วนร่วมในการเรียนรู้พื้นที่ตนเองอย่างเป็นระบบ ช่วยกระตุ้นให้เกิดความตระหนักรู้และความเข้าใจในการจัดการทรัพยากรน้ำอย่างรอบด้านมากขึ้น ซึ่งการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการเรียนรู้ท้องถิ่นเช่นนี้ ถือเป็นก้าวสำคัญในการยกระดับศักยภาพขององค์กรผู้ใช้น้ำในระดับตำบล และเป็นแนวทางที่สามารถขยายผลไปยังพื้นที่อื่น ๆ ได้ในอนาคต

ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจแหล่งน้ำโดยองค์กรผู้ใช้น้ำซึ่งบันทึกผ่านแอปพลิเคชัน Epicollect 5 ได้ถูกจัดระเบียบและรวบรวมไว้ในระบบ Google Forms และ Google Sheets ซึ่งช่วยให้สามารถตรวจสอบ จำแนก และวิเคราะห์ประเภทของแหล่งน้ำ ปริมาณน้ำ และตำแหน่งเชิงพื้นที่ได้อย่างเป็นระบบ ต่อจากนั้น เทศบาลและภาคีเครือข่ายได้บูรณาการข้อมูลจากหลายภาคส่วนเพื่อคำนวณความต้องการใช้น้ำในระดับตำบล ดังนี้

1. ร่วมกับสำนักงานเกษตร และสำนักงานส่งเสริมการเกษตร เพื่อตรวจสอบว่ามี พืชเกษตรกี่ประเภท และแต่ละประเภทต้องการใช้น้ำเท่าไร

2. ใช้ข้อมูลจากสำนักงานปศุสัตว์เกี่ยวกับประเภทและจำนวนสัตว์เลี้ยงในพื้นที่ ซึ่งสามารถแปลงเป็นปริมาณการใช้น้ำ (ลิตร/ตัว/วัน)

3. นำข้อมูลประชากรจาก ฐานข้อมูล จปฐ. ของ อบต.บ่อสวก มาคำนวณจำนวนประชากรทั้งหมดรวมทั้งประชากรแฝง เพื่อคำนวณปริมาณการใช้น้ำด้านอุปโภคบริโภค

“...เราเอาข้อมูล จปฐ. ของทาง อบต. บ่อสวก มาคำนวณร่วมด้วยว่ามีประชากรที่อยู่ในตำบลบวกกับประชากรแฝงรวมแล้วเท่าไหร่ มีความต้องการใช้น้ำอุปโภคบริโภคเท่าไหร่ ก็เป็นผลรวมออกมาเป็นความต้องการใช้น้ำ แล้วก็มาบวกกับข้อมูลที่องค์กรผู้ใช้น้ำไปลงพื้นที่สำรวจก็จะทำให้เห็นว่า ต้นทุนน้ำที่มีอยู่ในตำบลทั้งหมดมีเท่าไหร่ ต้นทุนน้ำทั้งหมดเท่าไหร่ลบกับความต้องการใช้น้ำก็จะออกมาเป็นตัวสมดุล ทำให้เราเห็นว่าสมดุลน้ำมันขาด มันเกินเท่าไหร่...”

เมื่อได้นำข้อมูลทั้งหมดมารวมกันจะสามารถสรุปออกมาเป็น “ความต้องการใช้น้ำโดยรวมของตำบลบ่อสวก” และเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับข้อมูลต้นทุนน้ำที่มีอยู่ จะได้เป็น**ดัชนีสมดุลน้ำของพื้นที่** ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตำบลบ่อสวกมีน้ำเพียงพอหรือขาดแคลนหรือไม่ และในแต่ละหมู่บ้านมีภาวะน้ำขาดหรือล้นมากน้อยเพียงใดกระบวนการดังกล่าวถือเป็นนวัตกรรมการบริหารจัดการน้ำบนฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์ได้ในเชิงนโยบายและแผนของท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังเป็นต้นแบบของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่เน้น “ข้อมูลนำหน้า-ชุมชนมีส่วนร่วม” อย่างแท้จริง



1.2 การสร้างแผนงานโครงการจากฐานข้อมูลเพื่อแก้ปัญหาเชิงพื้นที่

การดำเนินงานวิจัยด้านการจัดการน้ำในตำบลบ่อสวก จังหวัดน่าน ไม่ได้สิ้นสุดเพียงการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงระบบเท่านั้น หากแต่ยังได้ ต่อยอด ไปสู่การจัดทำ แผนงานและโครงการที่ตอบโจทย์ปัญหาในเชิงพื้นที่อย่างแท้จริง ภายใต้กระบวนการวิจัยครั้งนี้ได้มีการจัดตั้ง “คณะทำงานบริหารจัดการน้ำระดับตำบล” ขึ้นเพื่อทำหน้าที่เป็นกลไกกลางในการวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดแผนงานโครงการต่าง ๆ โดยยกระดับจากเดิมที่อาศัยเพียงองค์กรผู้ใช้น้ำ ให้ครอบคลุมถึงภาคส่วนสำคัญอื่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวก (อบต.) สภา อบต. ซึ่งมีบทบาทโดยตรงในการจัดทำและอนุมัติโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่น เครือข่ายภาคประชาสังคม และภาคีที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่

การทำงานร่วมกันของคณะทำงานดังกล่าวใช้ฐานข้อมูลจากการวิจัยเป็นเครื่องมือในการระบุปัญหาอย่างเจาะจงในแต่ละพื้นที่ เช่น การขาดแคลนน้ำอุปโภคบริโภค ระบบกระจายน้ำที่ไม่ทั่วถึง หรือปัญหาการกัดเซาะตลิ่งในบางหมู่บ้าน ซึ่งข้อมูลที่ได้ได้นำไปสู่การออกแบบแผนงานและโครงการที่มีความเฉพาะเจาะจงต่อบริบทพื้นที่ ตัวอย่างเช่น บ้าน ก. ประสบปัญหาน้ำกินไม่เพียงพอ จึงเสนอแผนงานขุดเจาะบ่อบาดาล ส่วนบ้าน ข. มีแหล่งน้ำแต่ระบบกระจายน้ำไม่ทั่วถึง จึงเสนอแผนก่อสร้างร่องเหมืองเพื่อกระจายน้ำ หรือบ้าน ค. ประสบ

ปัญหาตลิ่งพังและเสี่ยงต่อความเสียหาย จึงเสนอแผนโครงการก่อสร้างผนังป้องกันตลิ่ง

อย่างไรก็ดี การวางแผนในลักษณะนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงแนวทางพัฒนาท้องถิ่นจาก “แผนที่มาจากส่วนกลางหรือจากการคาดการณ์” ไปสู่ “แผนที่ตั้งอยู่บนฐานข้อมูลจริงและการมีส่วนร่วมของชุมชน” อันสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางของการพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

จากบทเรียนในหลายพื้นที่ทั่วประเทศ พบว่า **ความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) กับผู้นำท้องที่และผู้นำชุมชน** เป็นหัวใจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการพัฒนาท้องถิ่น หากหน่วยงานทั้งสองฝ่ายมีทิศทางการทำงานที่ไม่สอดคล้องกัน การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมพัฒนาใด ๆ มักประสบกับอุปสรรคและความล่าช้า

งบประมาณแม้จะเป็นทรัพยากรหลักในการขับเคลื่อนแผนงาน แต่ความร่วมมือต่างหากที่เป็น “เครื่องจักร” ที่ทำให้การพัฒนาเคลื่อนไปข้างหน้าอย่างมีพลังและยั่งยืน แนวทางหนึ่งที่สำคัญ คือ การทำให้ผู้นำชุมชนเห็นภาพเป้าหมายร่วมกัน และตระหนักว่า การทำงานร่วมกันนั้นจะส่งผลดีอย่างไรต่อหมู่บ้านของตน เช่น ได้รับงบประมาณเพิ่มเติมจากส่วนกลางหรือภาคีภายนอก มีโครงสร้างพื้นฐานหรือระบบบริการที่ดีขึ้น และสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่

“...หัวใจของการที่จะให้เกิดการร่วมมือร่วมกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ผู้นำชุมชนเห็นภาพร่วมกันแล้วก็เห็นปลายทางว่า ทำร่วมกันแล้วหมู่บ้านของเขาเอง เขาจะได้ประโยชน์เรื่องอะไรบ้าง แล้วก็มันจะนำมาสู่การเปลี่ยนแปลง...”

การทำให้ผู้นำชุมชนเห็น “ประโยชน์ร่วม” ที่จะเกิดขึ้นจากการพัฒนาถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมที่แท้จริง ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปถึงการพัฒนาเชิงโครงสร้างและระบบในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

แม้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนและพื้นที่มากที่สุด แต่ต้องยอมรับว่าท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังประสบกับข้อจำกัดหลายประการในการบริหารจัดการและขับเคลื่อนการพัฒนา โดยเฉพาะด้าน งบประมาณและอำนาจการตัดสินใจที่ยังไม่เป็นไปตามหลักของการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

หนึ่งในประเด็นที่ส่งผลโดยตรงคือ ข้อจำกัดด้านการจัดเก็บรายได้ของท้องถิ่น ซึ่งไม่เพียงพอต่อภาระรายจ่ายที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะรายจ่ายประจำที่จำเป็นต้องดำเนินการ เช่น ตัวอย่างขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวก ที่มีรายจ่ายประจำเฉลี่ยปีละกว่า 50 ล้านบาท แต่สามารถจัดเก็บรายได้ภาษี

ได้เพียงปีละไม่ถึง 1 ล้านบาทเท่านั้น ทำให้ต้องพึ่งพางบอุดหนุนจากรัฐบาลกลางเป็นหลัก ทั้งนี้ เมื่อมีงบอุดหนุนจากส่วนกลางเข้าสู่พื้นที่ ส่วนใหญ่แล้วงบประมาณดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ในด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ซึ่งแม้จะสามารถเห็นผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจนในเชิงกายภาพ แต่กลับไม่สามารถตอบโจทย์ความยั่งยืนหรือสะท้อนปัญหาเชิงระบบของพื้นที่ได้อย่างลึกซึ้ง

กรณีของตำบลบ่อสวก จังหวัดน่าน เป็นตัวอย่างที่สะท้อนถึงความพยายามใน “การมองให้ลึกกว่าภาพภายนอก” โดยมีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งน้ำและทรัพยากรในพื้นที่ ซึ่งช่วยให้เห็นว่า แม้พื้นที่จะมีต้นทุนด้านทรัพยากรที่ดี แต่ยังขาดกลไกการบริหารจัดการน้ำที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง นำไปสู่การพัฒนาแผนงานเชิงพื้นที่ที่เชื่อมโยงกับบริบทจริงของชุมชน



แม้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนจะเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาเชิงพื้นที่ แต่ต้องยอมรับว่า ทุกระบวนการพัฒนาไม่สามารถดำเนินไปได้โดยปราศจากทรัพยากรที่เพียงพอ โดยเฉพาะ **งบประมาณ** ซึ่งเป็นกลไกหลักในการแปลงแนวคิดและแผนงานให้เกิดเป็นรูปธรรม ในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล งบประมาณที่มีอยู่ในแต่ละปีส่วนใหญ่ต้องใช้ไปกับรายจ่ายประจำ ส่งผลให้ งบประมาณที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาเชิงรุกนั้นมีอยู่อย่างจำกัด หากต้องการขับเคลื่อนโครงการที่ตอบสนองต่อความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริงจึง ไม่สามารถพึ่งพาเพียงงบประมาณของ อปท. เพียงลำพังได้

ดังนั้น การขับเคลื่อนโครงการพัฒนาเชิงพื้นที่ให้เกิดขึ้นได้จริงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ทั้งในระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ รวมถึงหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในลักษณะของ “หน่วยงานฟังก์ชั่น” เช่น มหาวิทยาลัย หน่วยงานวิจัย ภาคประชาสังคม และหน่วยงานภาครัฐที่มีงบประมาณสนับสนุน เพื่อให้สามารถจัดทำโครงการและขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งอื่น ๆ ได้อย่างหลากหลาย ซึ่งการทำงานในลักษณะนี้ ไม่เพียงช่วยเติมเต็มช่องว่างของงบประมาณท้องถิ่น แต่ยังช่วยเพิ่มคุณภาพของแผนงานด้วยการหลอมรวมองค์ความรู้จากหลายภาคส่วน นำไปสู่การพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และยั่งยืนในระยะยาว ดังที่กล่าวไว้ว่า *“...การจัดทำโครงการต่าง ๆ ลำพังเพียงแค่ อบต. งบประมาณของ อบตเอง มันไม่เพียงพอเพราะฉะนั้นจำเป็นหรือเจอที่นอกจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนมันก็ต้องมีภาคีเครือข่ายหน่วยงานฟังก์ชั่นข้างนอกเข้ามาร่วม...”*

การสังเคราะห์และวางแผนการดำเนินโครงการโดยอาศัยฐานข้อมูลและความร่วมมือภาคีเป็นสิ่งสำคัญ หลังจากที่มีการดำเนินโครงการในพื้นที่

แล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อสวกได้ดำเนินการสังเคราะห์และประเมินศักยภาพของแต่ละโครงการ โดยจัดกลุ่มโครงการออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ **1) โครงการที่อยู่ในศักยภาพของท้องถิ่น** เป็นโครงการที่สามารถใช้งบประมาณของ อบต. ดำเนินการได้เอง โดยไม่ต้องพึ่งพางบประมาณภายนอก **2) โครงการที่ไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณ** อาทิ กิจกรรมที่อาศัยความร่วมมือของชุมชนหรือการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่ โดยเน้นการมีส่วนร่วมและการจัดการตนเอง และ **3) โครงการที่เกินศักยภาพของท้องถิ่น** จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจาก หน่วยงานภายนอก หรือภาคีเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นการของบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ (เช่น กรมชลประทาน สถาบันทรัพยากรน้ำแห่งชาติ) หรือการระดมทุนจากภาคเอกชนผ่านกลไก CSR

ในกรณีของโครงการกลุ่มที่ 3 เครื่องมือสำคัญที่ช่วยยกระดับข้อเสนอ คือ ฐานข้อมูลจากงานวิจัยที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประกอบการตัดสินใจ โดยเฉพาะการใช้แดชบอร์ดข้อมูลด้านน้ำที่เกิดจากความร่วมมือกับงานวิจัยของท่านอาจารย์วินัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีการเก็บข้อมูลร่วมกับองค์กรผู้ใช้น้ำในระดับตำบล เครื่องมือนี้ช่วยให้ท้องถิ่นสามารถตอบคำถามที่สำคัญในการเสนอโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น โครงการใช้งบประมาณเท่าใด มีพื้นที่การเกษตรที่ได้รับประโยชน์จำนวนกี่ไร่ มีประชาชนหรือครัวเรือนที่ได้รับประโยชน์จำนวนเท่าใด หรือความคุ้มค่าของการลงทุนเป็นอย่างไร ซึ่งการมีข้อมูลที่เป็นระบบชัดเจน และเชื่อถือได้ ทำให้ข้อเสนอโครงการมีโอกาสได้รับการอนุมัติงบประมาณจากหน่วยงานฟังก์ชันมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ดังคำกล่าวว่า

“...การสำรวจข้อมูลจากองค์กรผู้ใช้น้ำแล้วก็เป็นข้อมูลบนฐานข้อมูลแดชบอร์ด ทำให้เราตอบได้ชัดเจนมาก แล้วก็มีความมั่นใจว่า ทำแล้วจะได้ประโยชน์กี่ไร่กี่ราย ความคุ้มค่าเป็นอย่างไร เราสามารถคำนวณได้ เพราะฉะนั้น โอกาสในการเสนอของงบประมาณจากหน่วยงานฟังก์ชันมันก็จะเกิดได้...”

4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

แม้งานวิจัยในพื้นที่ตำบลบ่อสวกจะเริ่มต้นจากการบริหารจัดการน้ำแบบมีส่วนร่วม แต่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกลับมีมิติที่กว้างไกลกว่านั้น กล่าวคือ การเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยเฉพาะแอปพลิเคชัน Epicollect5 และระบบ GIS ทำให้ท้องถิ่นได้เห็น “ภาพรวมของตนเอง” อย่างเป็นระบบในเชิงพื้นที่และข้อมูล สิ่งที่ได้จากกระบวนการนี้ไม่เพียงเป็นความเข้าใจเชิงลึกในเรื่องของทรัพยากรน้ำเท่านั้น แต่ยังเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นสามารถต่อยอดการใช้ข้อมูลเพื่อวางแผนพัฒนาด้านอื่น ๆ ได้อย่างชัดเจนและเป็นระบบมากขึ้น ดังนี้

4.1 การจัดทำแผนที่ถนนและการวางแผนโครงสร้างพื้นฐาน ท้องถิ่นสามารถนำข้อมูลแผนที่ถนนมาบูรณาการกับข้อมูลที่ดิน พื้นที่ทำกิน และพื้นที่ป่าเพื่อวางแผนการขึ้นทะเบียนทางหลวง

ท้องถิ่น ใช้ประกอบการเสนอขอใช้พื้นที่ที่ติดกับป่าสงวนหรือที่ดิน ส.ป.ก. ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย โดยมีข้อมูลเชิงแผนที่ดิจิทัลรองรับ

4.2 การวางแผนเข้าถึงพื้นที่ทำกินของประชาชน จากข้อมูลดิจิทัลที่มีความแม่นยำ ทำให้ อปท. สามารถวางแผนล่วงหน้าในการก่อสร้างถนนหรือระบบสาธารณูปโภคที่เชื่อมต่อกับพื้นที่ทำกินของเกษตรกรได้อย่างเหมาะสม และช่วยลดความล่าช้าในการดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้องกับการขออนุญาตใช้พื้นที่จากหน่วยงานรัฐอื่น เช่น กรมป่าไม้ หรือ ส.ป.ก.



4.3 การสร้างเลเยอร์ข้อมูลใหม่เพื่อการพัฒนาสังคม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำแนวคิดการจัดทำแผนที่น้ำและถนนไปต่อยอดสร้างเลเยอร์ข้อมูลอื่น ๆ ได้ เช่น ข้อมูลกลุ่มเปราะบาง ข้อมูลกลุ่มเสี่ยงต่อยาเสพติด ข้อมูลผู้สูงอายุหรือผู้พิการที่ต้องการบริการเฉพาะ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้การวางแผนบริการสาธารณะและการจัดสรรงบประมาณตรงจุดมากยิ่งขึ้น

5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่นหรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

จากประสบการณ์การทำงานในระดับพื้นที่ สิ่งที่เห็นได้ชัดเจนคือ การบริหารจัดการทรัพยากร เช่น น้ำ ไม่สามารถจำกัดอยู่ในขอบเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เพียงแห่งเดียว เพราะลักษณะของทรัพยากร เช่น น้ำ จะไหลข้ามพื้นที่ ข้ามเขต ข้ามตำบล และแม้แต่ข้ามอำเภอ บางพื้นที่เป็นแหล่งต้นน้ำบางพื้นที่เป็นจุดรับน้ำ หากไม่มีการประสานงานและการบริหารจัดการร่วมกันจะทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ ความขัดแย้ง และความสูญเสียโอกาสในการใช้ประโยชน์อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นจึงมีข้อเสนอที่สำคัญเพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาร่วมระหว่างท้องถิ่น ดังนี้

5.1 สร้างระบบข้อมูลร่วมระหว่างท้องถิ่น พัฒนาระบบฐานข้อมูลทรัพยากร เช่น น้ำ ที่ดิน ป่าไม้ การเกษตร ฯลฯ ให้ เชื่อมโยงระหว่าง อปท. ในพื้นที่ลุ่มน้ำหรือพื้นที่ใกล้เคียง การใช้เทคโนโลยี GIS และแพลตฟอร์มเปิด (Open Data) เพื่อให้แต่ละ อปท. สามารถเข้าถึง วิเคราะห์ และตัดสินใจร่วมกันได้

5.2 จัดตั้ง “คณะทำงานข้ามท้องถิ่น” เพื่อจัดการทรัพยากรร่วม ตั้งกลไกความร่วมมือ เช่น “คณะกรรมการบริหารจัดการลุ่มน้ำระดับตำบล/อำเภอ” โดยมีตัวแทนจาก อปท. ต่าง ๆ ที่อยู่ในพื้นที่เดียวกันส่งเสริมให้มีเวทีแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อร่วมวางแผนในเรื่องทรัพยากรที่เกี่ยวเนื่องกัน เช่น การจัดลำดับความสำคัญโครงการน้ำข้ามเขต

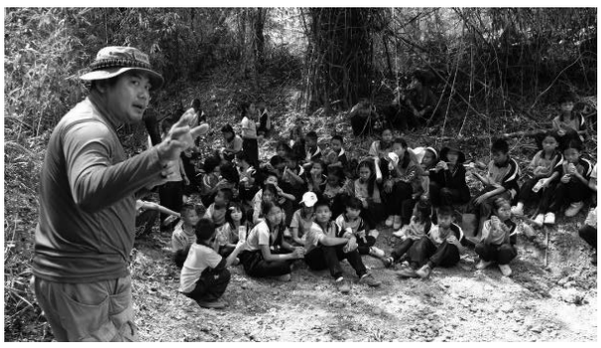
5.3 ใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือสร้างพลังต่อรองและดึงงบประมาณร่วม หากหลาย อปท. มีฐานข้อมูลและแผนพัฒนาร่วมกัน จะสามารถเสนอของบประมาณจากภาครัฐหรือภาคีภายนอกได้อย่างมีพลังมากขึ้น เช่น การของบพัฒนาแหล่งน้ำจากกรมชลประทานหรือกระทรวงทรัพยากรฯ ที่รองรับการใช้ในหลายพื้นที่พร้อมกัน

5.4 ขยายแนวคิดสู่ "เครือข่ายท้องถิ่นร่วมคิด-ร่วมพัฒนา" ไม่จำกัดเฉพาะเรื่องน้ำ แต่ขยายไปสู่เรื่องอื่น ๆ เช่น ทรัพยากรบุคคล การศึกษา สาธารณสุข เศรษฐกิจชุมชน ทำให้แต่ละ อปท. ไม่ต้องแข่งขันกัน แต่เสริมพลังกัน เพื่อให้ชุมชนท้องถิ่นโดยรวม "ลุกขึ้นมาเปลี่ยนแปลงอย่างมีเป้าหมายร่วมกัน"

"...ผมอยากจะเสนอว่า ให้มีการบริหารจัดการข้อมูลก็ดี บริหารจัดการทรัพยากรในพื้นที่ของตนเองก็ดีไม่ว่าจะเป็นเรื่องน้ำ เรื่องทรัพยากรธรรมชาติทรัพยากรบุคคลก็ดีร่วมกันกับพื้นที่ใกล้เคียง มันจะสามารถสร้างแรงให้เกิดขึ้นกับการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้..."

กล่าวได้ว่า การพัฒนาท้องถิ่นไม่อาจขับเคลื่อนด้วยพลังของ อปท. ใด อปท. หนึ่งเพียงลำพัง โดยเฉพาะในประเด็นที่ซับซ้อนอย่าง "การบริหารจัดการทรัพยากร" ที่มีลักษณะเชิงพื้นที่และไหลผ่านหลายเขตการปกครอง หากเราสามารถสร้าง "แนวร่วมจากพื้นที่ใกล้เคียง" โดยมีข้อมูลเป็นเครื่องมือกลาง การตัดสินใจร่วมเป็นกระบวนการและผลประโยชน์ร่วมเป็นเป้าหมาย เราจะสามารถสร้างรูปแบบของการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนในระดับภูมิภาคได้จริง บนฐานของธรรมาภิบาล ความไว้ใจ และการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ในอนาคต ความคาดหวังไม่ได้จำกัดอยู่แค่เรื่อง "น้ำ" เท่านั้น หากสามารถจัดการทรัพยากรน้ำให้เกิดสมดุลและเพียงพอได้แล้ว สิ่งที่จะตามมาคือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาชนในด้านการประกอบอาชีพ การสร้างรายได้ และสุขภาพชีวิตโดยรวม ทั้งในด้านกายภาพและจิตใจ ประชาชนจะสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองได้ หากได้รับการสนับสนุนด้าน "ต้นทุน" ที่เหมาะสมจากหน่วยงานท้องถิ่นหรือภาคีที่เกี่ยวข้อง โดยสิ่งที่คาดหวังเพิ่มเติมคือ การต่อยอดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งไม่ได้ใช้เพียงแค่ในงานด้านการจัดการน้ำเท่านั้น แต่สามารถประยุกต์ใช้กับภารกิจอื่นของท้องถิ่น เช่น การจัดเก็บภาษี การจัดทำแผนที่ การวิเคราะห์พื้นที่ ฯลฯ โดยการใช้ข้อมูลดิจิทัลบนแพลตฟอร์มที่พัฒนาขึ้น จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของท้องถิ่น และนำไปสู่การให้บริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และยั่งยืนมากยิ่งขึ้น



ความคิดที่ 11: มุ่งมั่น ทุ่มเท และผลักดันเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

โดย:
คุณสมหมาย ชินนะหง
รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองตะเกรา
จังหวัดฉะเชิงเทรา
(สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2568)



คุณสมหมาย ชินนะหง ดำรงตำแหน่งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองตะเกรา อำเภอท่าตะเกียบ จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้รับมอบหมายจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการขับเคลื่อนนโยบายสำคัญอันดับหนึ่งของตำบล คือ การแก้ไขปัญหาช้างป่าที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน โดยตลอดระยะเวลา 4 ปีที่ดำรงตำแหน่ง ท่านให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาเชิงระบบระหว่างคนกับช้างอย่างต่อเนื่อง โดยตำบลคลองตะเกรามีพื้นที่ชายขอบที่ติดกับเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าเขาอ่างฤาไน ยาวกว่า 50 กิโลเมตร และมีพื้นที่ป่าควบคุมมากกว่า 100,000 ไร่ ซึ่งถือเป็นแนวรอยต่อสำคัญระหว่างแหล่งที่อยู่อาศัยของช้างป่ากับพื้นที่เกษตรกรรมของประชาชน

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นคือช้างป่าเข้ามารุกรานพื้นที่เพาะปลูก ทำลายพืชผล และสร้างความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนในพื้นที่ จนเกิดความหวาดระแวงและสูญเสียโอกาสในการดำรงชีวิตอย่างปกติ ท่านรองนายกฯ จึงมุ่งมั่นดำเนินการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางที่เป็นรูปธรรม ทั้งด้านการจัดการพื้นที่กันชน การใช้เทคโนโลยีติดตามพฤติกรรมช้าง และการสร้างความรู้ความเข้าใจกับประชาชนในการอยู่ร่วมกับสัตว์ป่าอย่างปลอดภัยและยั่งยืน

ประสบการณ์และบทบาทของรองสมหมายในการแก้ไขปัญหาช้างป่า

ท่านรองสมหมาย ชิณนหงษ์ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับชุมชนในการแก้ไขปัญหาช้างป่าอย่างต่อเนื่องยาวนานกว่า 20 ปี โดยก่อนเข้ารับตำแหน่งรองนายกฯ ท่านเคยดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 และมีบทบาทสำคัญในการดูแลทุกข์สุขและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่ โดยเฉพาะปัญหาการบุกรุกของช้างป่าที่ส่งผลกระทบต่อพื้นที่เกษตรกรรมและความปลอดภัยของประชาชน หลังจากลาออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ท่านยังคงทำงานเคียงข้างชุมชน โดยร่วมเป็นทีมเฝ้าระวังและ

ผลักดันการแก้ไขปัญหาช้างป่าร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่นาน 2 ปี ก่อนจะเข้ารับตำแหน่งรองนายก ซึ่งนับเป็นบทบาทที่ต่อเนื่องในการแก้ปัญหานี้มาโดยตลอด ด้วยประสบการณ์ในพื้นที่จริง และความใกล้ชิดกับชุมชน ท่านมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงลักษณะปัญหา ความทุกข์ร้อนของประชาชน รวมถึงข้อจำกัดในการจัดการช้างป่า จึงสามารถประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นพลังสำคัญในการผลักดันนโยบายท้องถิ่นด้านการอยู่ร่วมกันอย่างสมดุลระหว่างคนกับช้างป่า



นอกจากบทบาทของท่านรองสมหมาย ชิณนหงษ์ ในฐานะผู้นำท้องถิ่นแล้ว ท่านยังเป็นหนึ่งในผู้ที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาช้างป่าด้วยตนเอง โดยเฉพาะในพื้นที่ชุมชนที่เป็นต้นแบบด้านเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งราว 6–7 ปีที่ผ่านมา เริ่มได้รับผลกระทบจากช้างป่าที่ออกจากพื้นที่ป่าเข้ามาทำลายพืชผลการเกษตร ชุมชนเหล่านี้เคยเป็นแบบอย่างในการส่งเสริมการปลูกพืชผักสวนครัว “รั้วกินได้” และระบบไร่นาสวนผสม เป็นพื้นที่ที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการพัฒนาชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันกลับกลายเป็นพื้นที่ที่ได้รับความเสียหายจากการบุกรุกของช้างป่า ซึ่งได้ทำลายพืชผลกลางไร่ปลายนา ตลอดจนพืชผักที่ชาวบ้านปลูกไว้เพื่อบริโภคเอง ผลกระทบที่เกิดขึ้นมีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยพืชผลที่เคยเป็นแหล่งอาหารหลักของชาวบ้าน เช่น ข้าว กล้วย มะละกอ และพืชผักสวนครัวต่าง ๆ กลับถูกทำลายหรือบริโภคโดยช้างป่า กล่าวได้ว่า “สิ่งใดที่ชาวบ้านกิน ช้างก็กินได้เช่นกัน” ทำให้เกษตรกรขาดแคลนอาหาร ขาดรายได้ และเกิดความหวาดกลัวในการใช้ชีวิตประจำวัน รวมถึงความสูญเสียทางเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อความมั่นคงของครัวเรือนอย่างรุนแรง

ในพื้นที่ตำบลคลองตะเกรา องค์การบริหารส่วนตำบลได้ทำงานร่วมกับทีมวิจัยหลากหลายหน่วยงาน เพื่อจัดการและแก้ไขปัญหาช้างป่าที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนอย่างเป็นระบบ โดยหนึ่งในทีมวิจัยหลัก ได้แก่ ท่านอาจารย์พิเชฐ คุณตาลจากสมาคมนิเวศยั่งยืน และคณะกรรมาธิการ ภายใต้ทุนสนับสนุนจากหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.) นอกจากนั้น ยังมีความสนใจจากสื่อมวลชน ที่เข้ามาติดตามและเผยแพร่ประเด็นผลกระทบและแนวทางการแก้ไขปัญหาช้างป่าอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมี คณะนักวิจัยจากหลากหลายมหาวิทยาลัย เดินทางเข้ามาศึกษาดูงานในพื้นที่เพื่อเรียนรู้แนวทางการจัดการแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น โดยพื้นที่ยังได้รับความสนใจจากหน่วยงานระดับอำเภอและจังหวัด โดยเฉพาะ ท่านนายอำเภอจากเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าห้วยขาแข้ง ซึ่งได้นำคณะผู้นำและผู้บริหารท้องถิ่นเข้ามาเยี่ยมชม และ

เรียนรู้แนวทางการแก้ไขปัญหาจากประสบการณ์ตรงของพื้นที่เขาอ่างฤาไน

นอกจากนี้ยังมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคณะจากจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ติดต่อผ่านเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าเขาอ่างฤาไน เพื่อมาร่วมเวทีพูดคุย รับฟังประสบการณ์โดยตรงจากพื้นที่ และร่วมกันสะท้อนปัญหา ตลอดจนแสวงหาแนวทางการอยู่ร่วมกันอย่างสมดุลระหว่างคนกับช้างป่าอย่างยั่งยืน พื้นที่ตำบลคลองตะเกรา จึงไม่เพียงแต่เป็นพื้นที่ประสบปัญหา แต่ยังกลายเป็น **“ต้นแบบแห่งการเรียนรู้”** ที่เปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนแนวทางการจัดการเชิงนิเวศ การมีส่วนร่วม และการพัฒนาบนฐานข้อมูลจริงอย่างเป็นระบบ

1. บทบาทของท่านและ/หรือ อปท. ในการทำงานร่วมกับคณะนักวิจัย และผลที่ได้รับ

จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาช้างป่าในพื้นที่ตำบลคลองตะเกราในช่วงแรกเป็นลักษณะของการทำงานแบบต่างคนต่างทำ หลายหน่วยงานดำเนินการโดยขาดการเชื่อมโยงข้อมูล ความเข้าใจ และเป้าหมายร่วมกัน ทำให้การแก้ไขปัญหาดำเนินไปอย่างกระจัดกระจาย ขาดประสิทธิภาพ และไม่สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์เร่งด่วนได้อย่างทันท่วงที

อย่างไรก็ตาม เมื่อมีโอกาสได้ร่วมทำงานและสื่อสารกันมากขึ้น ผ่านกลไกความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคประชาชน รวมถึงนักวิจัยจากสถาบันการศึกษา ทำให้เห็นชัดเจนว่าทุกฝ่ายต่างมีเป้าหมายเดียวกัน คือการแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืน ลดผลกระทบที่เกิดกับพี่น้องประชาชน และส่งเสริมการอยู่ร่วมกันระหว่างคนกับช้างอย่างสงบ

กระบวนการทำงานร่วมกันนี้ช่วยเปิดพื้นที่ให้ทุกฝ่ายได้สะท้อนความคิดเห็น ปัญหา และข้อเสนอแนะอย่างตรงไปตรงมา เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เคยแยกส่วนให้กลายเป็นฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการตัดสินใจร่วมกัน ทั้งยังช่วยลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน และสร้างแนวทางที่มีทิศทางชัดเจนมากขึ้น เช่น การร่วมกันจัดทำข้อเสนอเพื่อเสนอเข้าสู่คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้องในระดับชาติ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนเชิงนโยบายและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนในระยะยาว ที่สำคัญ ความร่วมมือในครั้งนี้ได้สร้าง “ความไว้ใจ” และ “เป้าหมายร่วม” ระหว่างองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่อย่างยั่งยืน กล่าวได้ว่าการร่วมงานกันในครั้งนี้ไม่เพียงช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น แต่ยังเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสร้างระบบนิเวศของการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถขยายผลไปสู่ประเด็นปัญหาอื่น ๆ ในพื้นที่ได้ในอนาคต

2. แนวคิดในการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่/พัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่น

ในปัจจุบัน การแก้ไขปัญหาช้างป่าและสัตว์ป่าในพื้นที่ จำเป็นต้องมีการบูรณาการและปฏิรูปการทำงานของบุคลากร องค์กร และกองต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง โดยเฉพาะในระดับท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับพื้นที่และประชาชน

มากที่สุด ขณะนี้ เราได้เริ่มประสานงานกับกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ซึ่งดูแลเรื่องสัตว์เลี้ยง เช่น วัว ควาย หมา แมว รวมถึงสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความใกล้เคียงกับปัญหาของสัตว์ป่า เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการทำงานที่ครอบคลุมปัญหาอย่างครบถ้วน

แนวคิดสำคัญที่ต้องผลักดันคือ การจัดตั้ง "กองสัตว์ป่า" ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ติดกับเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าหรือพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบรุนแรงจากสัตว์ป่า เพื่อให้มีบุคลากรและเจ้าหน้าที่เฉพาะด้าน ที่สามารถบริหารจัดการปัญหาได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ อปท. เองมีทุนส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ และพร้อมที่จะสนับสนุนด้านเครื่องมือ บุคลากร และงบประมาณบางส่วนได้ แต่ปัญหาสำคัญ คือ การกระจายอำนาจในเรื่องงบประมาณและอำนาจหน้าที่ยังไม่สมบูรณ์ ทำให้บุคลากรยังไม่ได้รับอำนาจเต็มที่ และงบประมาณก็ยังไม่ถูกจัดสรรอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การดำเนินงานยังเป็นไปได้อย่างจำกัด

ดังนั้น แนวทางหนึ่งที่เสนอคือ การผลักดันให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ ร่วมกันเสนอข้อเสนอต่อหน่วยงานระดับกรมหรือส่วนกลาง เพื่อพิจารณาว่าสามารถประกาศพื้นที่ดังกล่าวเป็น "เขตพิเศษ" ในการบริหารจัดการปัญหาสัตว์ป่าอย่างจริงจังได้หรือไม่ ซึ่งจากมุมมองของท่าน เห็นว่าเป็นไปได้และเหมาะสม การประกาศเขตพิเศษนี้จะช่วยให้มีการจัดสรรอำนาจ งบประมาณ และบุคลากรอย่างชัดเจน ตอบสนองความต้องการในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับนโยบายการกระจายอำนาจที่รัฐบาลได้ประกาศไว้

แนวคิดหลักของเราคือ การผลักดันและแก้ไขปัญหาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพราะเราเป็นผู้ที่อยู่กับปัญหาโดยตรง และเป็นคนในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบอย่างแท้จริง เราเห็นและเข้าใจปัญหามาอย่างลึกซึ้ง แม้ปัญหาหลักจะเป็นเรื่องความขัดแย้งระหว่างคนกับช้างป่า แต่จริง ๆ แล้ว ปัญหานี้มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับบริบทอื่น ๆ อีกมากมาย ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบต่อการเกษตร การดำรงชีวิตของชุมชน สิ่งแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ จึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาในประเด็นเดียวได้อย่างแยกส่วน แต่ต้องมองภาพรวมและแก้ไขทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกันในเวลาเดียวกัน สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) อย่างที่ตำบลของเรา ต้องมีบทบาทสำคัญในการร่วมด้วยช่วยกันแก้ไขปัญหาเหล่านี้ แต่ในทางปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ในพื้นที่มีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอสำหรับบริหารจัดการพื้นที่อันกว้างใหญ่และซับซ้อนนี้



ดังนั้น การอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติการกระจายอำนาจที่ท้องถิ่นได้รับมา จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยรับภาระและจัดการปัญหาต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม อปท. เองก็ยังมีข้อจำกัดในหลายด้าน ทั้งเรื่องบุคลากรงบประมาณ และอำนาจหน้าที่ที่ยังไม่ครบถ้วน จึงจำเป็นต้องมีการสนับสนุนและผลักดันให้ท้องถิ่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อให้แก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุดและยั่งยืน

“...เราต้องมีความพยายามในการผลักดันและแก้ไขปัญหา เนื่องจากเราเป็นผู้ที่อยู่กับปัญหาและเป็นคนในพื้นที่พื้นที่ที่ได้รับผลกระทบเห็นและเข้าใจปัญหามาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเล็งเห็นว่าเป็นปัญหาสำคัญไม่ใช่เขียนแค่ปัญหาคนกับช้างแต่ยังส่งผลต่อประเด็นอื่นบริบทอื่นด้วยมีความเกี่ยวโยงทั้งหมดในทุกเรื่อง...”

ท่านให้ข้อมูลอันน่าสนใจอีกว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้จำกัดแค่ความขัดแย้งระหว่างคนกับช้างป่าเท่านั้น แต่ในขณะเดียวกันยังมีปัญหาระหว่างคนกับคนในชุมชนเองด้วย เนื่องจากสถานการณ์ปัญหาที่ยืดเยื้อมานาน ทำให้เกิดผลกระทบลึกซึ้งต่อชุมชนใกล้เคียง ส่งผลให้เกิดความระแวงและความขัดแย้งภายในชุมชน หากปล่อยให้ปัญหาเหล่านี้ดำเนินต่อไปโดยไม่มีการจัดการอย่างจริงจัง อาจนำไปสู่สภาพการณ์ที่แต่ละหมู่บ้านหรือแต่ละครอบครัวต่างก็แก้ไขปัญหาของตนเองอย่างแยกส่วน ไม่มีความร่วมมือ หรือพูดง่าย ๆ ว่า “บ้านใครบ้านมัน” ซึ่งจะยิ่งทำให้สถานการณ์เลวร้ายลงไปอีก ในพื้นที่ตำบลคลองตะเกรามีทั้งหมด 25 หมู่บ้าน การผลักดันช้างป่าออกจากหมู่บ้านใดหมู่บ้านหนึ่ง มักจะทำให้ช้างไปสร้างความเสียหายในหมู่บ้านอื่น ๆ ส่งผลให้เกิดความไม่พอใจระหว่างหมู่บ้านด้วยกันเอง และเป็นปัญหาที่หน่วยงานระดับบนยังไม่เข้าใจหรือมองข้ามไป ซึ่งระบบราชการในบางครั้งมักไม่เห็นความสำคัญของปัญหาในระดับชุมชน และไม่ได้ตระหนักถึงความซับซ้อนของความขัดแย้งเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ใหญ่บ้าน อบต. และเครือข่ายต่าง ๆ ซึ่งปัญหาความขัดแย้งเหล่านี้ส่งผลให้การสื่อสารและการพูดคุยเพื่อหาทางออกหรือร่วมมือกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ลดน้อยลงและไม่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

3. มุมมองที่มีต่อแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานข้อมูลและองค์ความรู้จากการวิจัย

จากการที่เราได้รวบรวมปัญหาและเป็นกลุ่มคนที่อยู่กับปัญหาโดยตรง ได้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการหาทางอยู่ร่วมกันระหว่างคนกับช้างป่าอย่างสันติได้ สิ่งที่จำเป็นและเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนก็คือ ต้องมีกฎระเบียบและกลไกการทำงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม หนึ่งในแนวทางสำคัญที่ได้เสนอคือ การจัดตั้ง **“กองสัตว์ป่า”** ภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เพื่อรองรับการทำงานของเจ้าหน้าที่ในพื้นที่อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนการแก้ไขปัญหาช้างป่าอย่างต่อเนื่อง



การมีหน่วยงานเฉพาะนี้ช่วยทำให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและรวดเร็วขึ้น เพราะเจ้าหน้าที่จะเป็นกลุ่มคนที่มีความเข้าใจในปัญหาและสภาพพื้นที่อย่างลึกซึ้ง และเป็นผู้สร้างแนวทางแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดมากขึ้น นอกจากนี้ การได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากส่วนกลางเพื่อส่งเสริมการทำงานของกองสัตว์ป่าในท้องถิ่นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการและแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืน แนวคิดนี้อาจจะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของเราเป็นแห่งแรกที่ริเริ่มแนวทางใหม่ในการบริหารจัดการสัตว์ป่าในระดับท้องถิ่น และเป็นต้นแบบที่ดีสำหรับพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป





ประเด็นต่อมาเกี่ยวกับการฝากงานและการบริหารจัดการบุคลากรในพื้นที่ หน่วยงานของเรามีกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมที่รับผิดชอบดูแลสัตว์ในพื้นที่ เช่น สุนัข แมว วัว ควาย ซึ่งแม้จะไม่ใช่สัตว์ป่าโดยตรง แต่ก็เกี่ยวข้องกับงานด้านสัตว์อยู่แล้ว จึงมีแนวคิดที่จะเพิ่มเจ้าหน้าที่ หรือขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากส่วนกลาง เพื่อขยายงานให้ครอบคลุมการดูแลสัตว์ป่าที่เข้ามาในพื้นที่ เช่น ช้าง กระทิง และสัตว์ป่าชนิดอื่น ๆ โดยในเบื้องต้นได้หารือกับท่านรองอธิบดีกรมการปกครองและกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเห็นด้วยและมองว่าวิธีการนี้น่าจะช่วยให้การบริหารจัดการสัตว์ป่าในพื้นที่ทำได้ง่ายและเป็นระบบมากขึ้น

นอกจากนี้ ในพื้นที่ที่มีผลกระทบรุนแรง หรือ อปท. ที่ติดกับเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า อาจจำเป็นต้องจัดตั้ง “เขตปกครองพิเศษ” เพื่อให้การบริหารจัดการปัญหาดังกล่าวมีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากไม่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านสัตว์ป่า การรับมือกับปัญหาสัตว์ป่าในพื้นที่ที่มีความซับซ้อนสูงเช่นนี้จะเป็นเรื่องที่ยากและไม่สามารถแก้ไขได้อย่างยั่งยืน

4. มุมมองต่อแนวทางการทำงานพัฒนาท้องถิ่นโดยอาศัยเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคีหุ้นส่วน

ท่านได้ให้ความเห็นว่า ทีมวิจัย ภายใต้การนำของคณะอาจารย์พิเชฐจะช่วยส่งเสริมให้การทำงานของเรามีความรวดเร็วและแม่นยำมากยิ่งขึ้น เนื่องจากคณะอาจารย์ได้ลงพื้นที่จริง พบเจอปัญหาอย่างแท้จริง แตกต่างจากศูนย์ราชการหรือผู้แทนราษฎรที่มาศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาเพียงอย่างเดียว การที่ทีมวิจัยได้สัมผัสกับสถานการณ์จริง ทำให้ได้ข้อมูลและความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ทั้งในส่วนของช้างป่าและประชาชน รวมถึงแนวทางการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งข้อมูลและผลการวิเคราะห์เหล่านี้ จะถูกนำไปรวบรวมและส่งต่อให้กับคณะกรรมาธิการ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาต่อสภาผู้แทนราษฎร ดังนั้น ขั้นตอนนี้จึงถือเป็นกระบวนการที่รวดเร็ว ถูกต้อง ชัดเจน และมีความแม่นยำสูงในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม

การทำงานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยเครือข่ายความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน รวมถึงหลายบุคคลในชุมชน เพราะถ้าไม่มีเครือข่ายที่เข้มแข็ง การดำเนินงานจะเป็นเรื่องยากมาก องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีบทบาทหน้าที่ที่ครอบคลุมการดูแลประชาชนในทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งผู้สูงอายุ ผู้พิการ และเด็กแรกเกิด รวมถึงดูแลความเป็นอยู่ในทุกมิติของชุมชน ในบางตำบล เช่น ตำบลคลองตะเกรา มีจำนวนผู้สูงอายุกว่าหลายพันคน ยังไม่รวมถึงเด็กและผู้พิการที่ต้องได้รับการดูแล ซึ่งรวมแล้วเกือบ 10,000 คนขณะที่พื้นที่รับผิดชอบมีมากกว่า 400,000 ไร่ เส้นทางสัญจรและโครงสร้างพื้นฐานยังมีความท้าทายมาก เมื่อเทียบกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ทำให้การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นไปได้อย่างยากลำบาก

สำหรับการแก้ไขปัญหาระหว่างคนกับช้างป่าในพื้นที่ต่าง ๆ นั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่อยู่ใกล้เคียงหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาจะต้องร่วมมือกันอย่างจริงจัง ผ่านการทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับหน่วยงานหรือพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบเหมือนกัน เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ บางตำบลที่ไม่มีผลกระทบโดยตรง อาจจะไม่ให้ความสำคัญกับปัญหานี้มากนัก ทำให้ภาพรวมระดับประเทศดูเหมือนปัญหาจะไม่รุนแรงนัก แต่ในความเป็นจริงปัญหานี้มีความรุนแรงมากในพื้นที่ที่ช้างป่าอาศัยและเคลื่อนตัวอยู่ประจำ เสียงสะท้อนจากพื้นที่อื่นอาจจะไม่ดังพอ เพราะผลกระทบเกิดขึ้นเฉพาะบางพื้นที่เท่านั้น ทำให้หลายคนที่ไม่ได้อยู่ในพื้นที่จริงไม่เข้าใจความรุนแรงของปัญหา ในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจริง เช่น ตำบลคลองตะเกราสถานการณ์ปัจจุบันมีความรุนแรงมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด จากที่เมื่อก่อนช้างป่าจะออกมาทีละตัวหรือเป็นฝูงเล็ก ๆ แต่ปัจจุบันช้างที่ออกมาสร้างความเสียหายมีจำนวนมากขึ้นและกระจายตัวไปทั่วทุกหมู่บ้านในตำบล รวมทั้งพื้นที่ใกล้เคียง โดยเฉพาะช้างที่เรียกว่า **“ช้างกระเด็น”** ที่ไม่รวมอยู่ในฝูงใหญ่ แต่มักจะอยู่กระจัดกระจายตามชุมชนและบริเวณป่าเฉลิมพระเกียรติ ซึ่งส่งผลกระทบรุนแรงต่อ

ความปลอดภัยและวิถีชีวิตของพี่น้องประชาชนในพื้นที่อย่างมาก รวมถึงมีเหตุการณ์รุนแรงที่ทำให้ประชาชนเสียชีวิตด้วย



5. บทเรียนสำคัญในการทำงานพัฒนาท้องถิ่นหรือความคาดหวังในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

จากประสบการณ์ในการทำงานได้เรียนรู้บทเรียนสำคัญจากปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ และได้แนวคิดที่ชัดเจนว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ควรจะมีบทบาทในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาอย่างจริงจังมากขึ้น จากเดิมที่เราเป็นฝ่ายสนับสนุนและส่งเสริม

ในปัจจุบัน ชาวบ้านโดยเฉพาะกลุ่มเกษตรกรและประชาชนในพื้นที่ เริ่มมองว่า อปท. เป็นหน่วยงานหลักที่พึ่งพาได้ เป็นองค์กรที่อยู่เคียงข้าง ให้ความช่วยเหลือและเยียวยาความเดือดร้อนต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ อปท. ได้รับบทบาทหน้าที่มากขึ้นในการผลักดันและเข้ามาอยู่ในพื้นที่อย่างเข้มแข็ง เปรียบเสมือนกรอบป้องกันที่ชาวบ้านเชื่อใจและไว้วางใจในการดูแลปัญหาของเขา

ดังนั้น จึงอยากเน้นย้ำให้อปท. มุ่งมั่นและทุ่มเทในการชี้แจงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงจุด เพราะหน่วยงาน อปท. ได้รับการกระจายอำนาจที่ให้ทั้งงบประมาณ งาน และบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจเหล่านี้อยู่แล้ว เราจึงควรร่วมมือกันทำงานอย่างจริงจังกับปัญหาที่ชาวบ้านกำลังเผชิญ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความเดือดร้อนในชีวิตประจำวัน หรือการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริงและยั่งยืนต่อชุมชนของเรา

“...อยากให้ อปท. มุ่งมั่นในการชี้แจงแก้ไขปัญหาซึ่งหน่วยงานเองได้รับ พ.ร.บ. กระจายอำนาจฯ มีทั้งเงินมีทั้งงานมีทั้งคนก็อยากให้มุ่งมั่นในปัญหาที่ชาวบ้านเดือดร้อน และโครงสร้างพื้นฐานที่เกิดขึ้นในพื้นที่นั้นนั้น ก็ถือว่าเป็นปัญหาที่เราต้องแก้ไข...”





ดังนั้น องค์กรของเราถือเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือพี่น้องราษฎรในทุกมิติอย่างครบวงจร เราเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด อยู่กับปัญหาของชุมชนอย่างแท้จริง ทราบถึงความต้องการและรับรู้ปัญหาต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง เพราะเรามีสมาชิกครอบคลุมทุกหมู่บ้านในพื้นที่ อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนและมีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกและพื้นที่ใกล้เคียง ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและความต่อเนื่องในการแก้ไขปัญหา

อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจังในภาพรวม แม้จะมีความพยายามอย่างต่อเนื่องจึงอยากฝากให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนรับผิดชอบทั้งในพื้นที่และในระดับนโยบาย ตระหนักถึงความเดือดร้อนของประชาชน และเร่งดำเนินมาตรการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ประชาชนสามารถมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน







หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.)
ที่อยู่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 14 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
โทร. 0 2109 5432 ต่อ บพท.
Website: https://pmua.or.th/A



หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.)
ที่อยู่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 14 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
โทร. 0 2109 5432 ต่อ บพท.
https://pmua.or.th/A