

C/ 30พ.๐๔



อ นุ ส า ร

# จดหมายเหตุ

ISSN 0125-2461 ปีที่ 29 ฉบับที่ 298 เมษายน 2546

สำนักบรรณสารการพัฒนา  
Library and Information Center NIDA



- ❑ ผลการดำเนินงานของ  
ทบวงมหาวิทยาลัย ในรอบ 6 เดือน
- ❑ รายงานสรุปการพัฒนา  
ยุทธศาสตร์อุดมศึกษา
- ❑ การสร้างความเข้าใจโครงการวิจัย  
และถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน
- ❑ การศึกษาวิเคราะห์ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ  
สังคม และวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้  
ชุมชนเข้มแข็ง
- ❑ ประมวลภาพภารกิจผู้บริหาร



อนุสาร

# ดมศึกษ

ISSN 0125-2461

ปีที่ 29 ฉบับที่ 298 เมษายน 2546

เอกสารเผยแพร่ ของ ทบวงมหาวิทยาลัย

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
▶ ผลการดำเนินงานของทบวงมหาวิทยาลัย ในรอบ 6 เดือน	3
▶ รายงานสรุปการพัฒนายุทธศาสตร์อุดมศึกษา	6
▶ การสร้างความเข้าใจโครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน	12
▶ การศึกษาวิเคราะห์ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้ชุมชนเข้มแข็ง	14
▶ ประมวลภาพภารกิจผู้บริหาร	23

### ที่ปรึกษา

ศ.วรงค์ จันทรวงศ์  
 นายสุชาติ เมืองแก้ว  
 ศ.สมศักดิ์ จักรโพวงศ์  
 นางสาวจิรณี ตันศิริตวันวงศ์  
 นางสาววิริยา วรวิทย์สัจตญาณ

### บรรณาธิการ

นายกมล ศรีประสาธน์

### กองบรรณาธิการ

นางสาวปียาณี วิริยานนท์  
 นายคณพล อุ่นจินตมณี  
 นางปราณี ชื่นอารมณ์

### เจ้าของ

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  
 โทร. 0-2245-8323 Fax 0-2245-8323, 0-2245-8930

### พิมพ์ที่

ทงก.โอเดียบ สแควร์ โทร. 0-2883-3959 Fax 0-2883-3959

### ภาพ

นายพรชัย สิทธินันท์  
 นายจรัส เล็กเกาะทวด

### ศิลปกรรม

นายบุญคง สีเสณ

### เผยแพร่

นายอุดมศักดิ์ ศรีแก้ว  
 นายวิรัตน์ มานะมุตติ  
 นายจรินทร์ กิจเมฆ

# ผลการดำเนินงานของทบวงมหาวิทยาลัย

ในรอบ 6 เดือน (ตุลาคม 2545-มีนาคม 2546)

**ภายใต้การบริหารราชการของนายปองพล อดิเรกสาร**  
**รักษาการแทนรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย**

หลังจากที่ นายปองพล อดิเรกสาร ได้รับความไว้วางใจจากนายกรัฐมนตรี พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร ให้รักษาการแทนรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2545 นั้น ในฐานะเจ้ากระทรวงที่ดูแลงานด้านการศึกษาของประเทศ ตั้งแต่การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาระดับอุดมศึกษา ตลอดจนการศึกษาตลอดชีวิต จึงได้กำหนดนโยบายปฎิรูปตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งครอบคลุมการปฏิรูป 5 ประการ คือ การปฏิรูปการจัดการศึกษา การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา การปฏิรูปอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการปฏิรูปการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษา

หากพิจารณาในรายละเอียดของ**การปฏิรูปการจัดการศึกษา** จะเห็นได้ว่ามีการดำเนินการออกกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติที่เกี่ยวกับโครงสร้างการศึกษาที่มีการบังคับใช้ของทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งกำลังอยู่ในการพิจารณาของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ทั้งร่าง พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.... ร่าง พ.ร.บ.สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน และร่าง พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล นอกจากนี้ยังได้เร่งการปรับเปลี่ยนสถานภาพสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นส่วนราชการไปเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับรัฐบาล โดยมีการยกร่างพระราชบัญญัติการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งสิ้น 16 ฉบับ พร้อมทั้งแก้ไขอุปสรรคในการดำเนินการต่างๆ เช่น ให้พนักงานมหาวิทยาลัยเข้าเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ด้าน**โครงการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา** ขณะนี้อยู่ในระหว่างดำเนินการปรับปรุงระบบการสอบคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่ง Admission คือระบบการคัดเลือกนักศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

ในส่วนของการ**ปฏิรูปการเรียนรู้** ทบวงมหาวิทยาลัยได้จัดตั้ง**โครงการสนับสนุนการวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา** โดยในปีงบประมาณ 2543 จะดำเนินการจัดสรรงบประมาณในวงเงิน 29.4 ล้านบาท ให้มหาวิทยาลัยสถาบันของรัฐ จำนวน 21 สถาบัน เพื่อจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีคุณภาพ

และเป็นมาตรฐานสากล พร้อมทั้งยกระดับขีดความสามารถของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในการผลิตและพัฒนากำลังคน นอกจากนี้ยังมีโครงการหลายโครงการที่ทบวงมหาวิทยาลัยคำนึงถึงการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เช่น โครงการเรียนรู้ร่วมกันสร้างสรรค์ชุมชน ซึ่งทบวงมหาวิทยาลัยจัดขึ้นเพื่อให้โอกาสนักศึกษาได้ทำกิจกรรมที่สร้างสรรค์ ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เกิดทักษะด้านอาชีพ ตลอดจน **โครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน** เพื่อการพัฒนาอาชีพ กระตุ้นการผลิตในชุมชน การแก้ไขปัญหาการผลิตทางการเกษตรในพื้นที่ต่างๆ พร้อมติดตามประเมินผลโครงการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**การปฏิรูปมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา** เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่หน่วยงานด้านการศึกษาไม่เคยละเลย โดยในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดและกำกับของทบวงมหาวิทยาลัยทั้งหมดได้รับการรับรองคุณภาพภายนอกแล้ว และมหาวิทยาลัย/สถาบันร้อยละ 93.33 ได้จัดทำระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตาม **โครงการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา** ซึ่งหลักสูตรต่างๆ ยังได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐานโดยมีผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศจากสถาบันที่มีชื่อเสียงมาร่วมการพัฒนาหลักสูตร และร่วมเป็นที่ปรึกษางานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์สำหรับ **โครงการการพัฒนาระบบบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาอุดมศึกษาไทย** ด้วย

**ด้านการปฏิรูปอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา** ทบวงมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการ **โครงการทุนผลิตและพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัย** เพื่อพัฒนาคุณภาพคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ และแก้ไขปัญหาการขาดแคลนอาจารย์ ในขณะเดียวกันได้จัดโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำทางความคิด มีวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในยุคของการแข่งขัน และโครงการฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ เพื่อฝึกอบรมบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย และภาคเอกชนตาม **โครงการพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษา** นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความช่วยเหลือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยและสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาไทยมีบทบาททางวิชาการในเวทีนานาชาติ และได้รับประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ รวมทั้งมีความเป็นสากล อาทิ **โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับต่างประเทศ** **โครงการจัดตั้งและดำเนินการสำนักงานเลขานุการเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน** และการเสริมสร้าง **เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทย** ซึ่งทบวงมหาวิทยาลัยได้รับการตอบรับในการร่วมมือเป็นอย่างดี

**การปฏิรูปการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษา มีโครงการเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา** เพื่อสร้างความร่วมมือกันในเรื่องคุณภาพการศึกษาและการวิจัยพัฒนาชุมชน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรบุคคล ข้อมูล รวมทั้งงานวิจัย ซึ่งทบวงมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการนำร่อง 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดราชบุรี และจังหวัดนครราชสีมา นอกจากนี้ยังพัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งได้ดำเนินการจ้างมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง ขอบข่าย บทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณของ คณะกรรมการอุดมศึกษา และเสนอหลักการเกี่ยวกับวิธีการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในเบื้องต้นให้กับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดและกำกับ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตาม **โครงการพัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน** พร้อมทั้งสนับสนุนให้มหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐ เปลี่ยนระบบบัญชีราชการที่ใช้ในปัจจุบันไปเป็นระบบบัญชีกองทุนโดยเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่าย ลักษณะ 3 มิติ และได้มีมหาวิทยาลัยนำร่อง 4 แห่งที่ได้ใช้ระบบบัญชีใหม่ตาม **โครงการพัฒนาระบบบัญชีกองทุนโดยเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่ายลักษณะ 3 มิติ**

ในการปฏิรูปการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษายังมีอีกหลายโครงการที่สำคัญ เช่น **โครงการจัดตั้งสถาบันคลังสมองของชาติ** **โครงการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน** **โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปสู่ภูมิภาค** และอีกหนึ่งโครงการที่สำคัญที่คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติแล้วคือ **โครงการเครือข่ายการศึกษาแห่งชาติ (Ednet : National Education Network)** โดยโครงการเครือข่ายการศึกษาแห่งชาติ (Ednet) ของทบวงมหาวิทยาลัยใช้เครือข่ายสารสนเทศ (Uninet) ของทบวงมหาวิทยาลัย เป็นเครือข่ายแกนหลักร่วมกับเครือข่ายสารสนเทศของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อกระจายเครือข่ายสารสนเทศไปยังสถานศึกษาทุกระดับที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและทบวงมหาวิทยาลัย และเพื่อเพิ่มศักยภาพของเครือข่ายสารสนเทศของทบวงมหาวิทยาลัยให้สามารถรองรับการใช้งานจากสถาบันการศึกษาทุกระดับ ซึ่งโครงการนี้ได้รับการจัดสรรงบประมาณปี 2546 จำนวน 450.43 ล้านบาทอีกด้วย

การกำหนดภารกิจของทบวงมหาวิทยาลัยในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา ได้คำนึงถึงประโยชน์แก่ระบบการศึกษาของไทย ทั้งสถาบันอุดมศึกษา บุคลากร และประชาชนคนไทย จึงได้ดำเนินการให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา 5 ด้าน หรือปรัชญาปฏิรูปให้ครบถ้วนทุกด้าน

# รายงานสรุป

## การพัฒนายุทธศาสตร์อุดมศึกษา

ทบวงมหาวิทยาลัยได้มอบหมายให้คณะวิจัยดำเนินการพัฒนายุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทย โดยกำหนดให้มีผลงานหลัก 3 เรื่อง คือ 1) **การพัฒนาตัวแบบกระบวนการเชิงพหุพลวัต** เพื่อใช้ในการสื่อสารทำความเข้าใจและสร้างกระบวนการที่คนร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) **กำหนดยุทธศาสตร์อุดมศึกษาสำหรับระบบใหญ่** คือทบวงมหาวิทยาลัย และระบบย่อย คือ มหาวิทยาลัย/กลุ่มมหาวิทยาลัย ในระยะยาว (15 ปี) และระยะปานกลาง (7-8 ปี) และ 3) **สร้างตัวแบบกระบวนการและเครื่องมือสำหรับระบบที่หลากหลาย** เพื่อให้มหาวิทยาลัย/กลุ่มมหาวิทยาลัยสามารถใช้เพื่อเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เหมาะสมภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ใหญ่ของระบบอุดมศึกษา

คณะวิจัยได้ใช้เวลาตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2545 ถึง มกราคม 2546 ดำเนินการวิจัย 7 ขั้นตอน คือ **ขั้นตอนที่ 1-2** สำรวจศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์อุดมศึกษาของประเทศไทยและต่างประเทศ สำรวจสถานภาพยุทธศาสตร์นโยบายและแผนพัฒนาอุดมศึกษาไทย เพื่อจัดทำแผนที่ความคิด สรุปวิเคราะห์ยุทธศาสตร์นโยบายและแผนที่มียู่ **ขั้นตอนที่ 3-4** พัฒนาตัวแบบและจัดการประชุมผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์แรงผลักดันจากระบบต่างๆ ที่มีผลสะท้อนต่อระบบอุดมศึกษาไทย โดยประชุมครั้งละ 20 คน 5 ครั้ง รวม 100 คน และจัดการประชุมครั้งละ 40 คน 1 ครั้ง เพื่อวิเคราะห์ภาพอนาคตที่พึงประสงค์และภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้ของระบบอุดมศึกษาไทย และสรุปจุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-การทำทหาย และวิเคราะห์ช่องว่างของระบบอุดมศึกษาไทยโดยคำนึงถึงแรงผลักดันจากระบบ ใน**ขั้นตอนที่ 5-7** คณะวิจัยได้ร่างยุทธศาสตร์

และจัดประชุมผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 50 คน 1 ครั้ง และ 100 คน 1 ครั้งตามลำดับ เพื่อนำเสนอร่างยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยต่อที่ประชุม สำหรับร่วมกันระดมความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ระบบอุดมศึกษาไทยระบบใหญ่อันได้แก่ทบวงมหาวิทยาลัย ตลอดจนยุทธศาสตร์ทางเลือกสำหรับระบบย่อย ซึ่งได้แก่ มหาวิทยาลัย/กลุ่มมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะร่วมและแตกต่างกัน ในท้ายที่สุดคณะวิจัยได้เสนอยุทธศาสตร์ 9 ประการจากแนวคิดและหลักการทั้งหมดที่ได้พัฒนาและนำเสนอมาตลอดช่วงของการดำเนินการวิจัย โดยคณะวิจัยได้มีข้อเสนอแนะสำหรับที่ทบวงมหาวิทยาลัยจะดำเนินการขั้นต่อไป

**การสำรวจศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์อุดมศึกษาของต่างประเทศ**เป็นการสำรวจกรณี สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย อังกฤษ ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และ UNESCO ซึ่งคณะวิจัยพบว่า**ประเด็นที่ประเทศเหล่านี้ให้ความสำคัญคือการแสวงหาแนวทางการจัดการระบบอุดมศึกษาในยุคใหม่ที่เรียกว่าสังคมความรู้** โดยอาจสรุปการทำทหายจากกระแสโลกยุคใหม่ได้ 4 ด้านสำคัญ คือ 1) **แรงงานฐานความรู้**ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) **ความก้าวหน้าทางด้าน ICT** 3) **อิทธิพลของระบบตลาด** 4) **ความสำคัญของปัจเจกบุคคล** ทั้งนี้แต่ละประเทศมีประเด็นหลักแตกต่างกัน สหรัฐอเมริกาให้ความสำคัญกับเรื่องความคุ้มค่าในการดำเนินงานมากที่สุด ที่ออสเตรเลียประเด็นปัญหาคือการขาดเอกภาพและมาตรฐานกลาง อังกฤษต้องการขยายฐานการให้บริการจากเดิมที่อุดมศึกษาใช้คนจำนวนน้อย และต้องการปรับให้ระบบอุดมศึกษาทันสมัยทันต่อเหตุการณ์

มากขึ้น ระบบอุดมศึกษาของญี่ปุ่นยังเป็นแบบเอกรูป ส่วนสิงคโปร์ต้องการให้อุดมศึกษารับใช้และนำพาไปสู่ภาพอนาคตของประเทศเป็นสำคัญ สำหรับ UNESCO นั้นให้ความสำคัญทุกประเด็นค่อนข้างเท่าเทียมกัน

จากการสำรวจวิเคราะห์สถานการณ์ภาพและสภาพปัญหายุทธศาสตร์-นโยบาย-แผนพัฒนาอุดมศึกษาของไทยปัจจุบัน พบว่าแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยส่วนมากนิยมระบุประเด็นปัญหาประเภท สาเหตุ (ทำไม) ของปัญหาและวิกฤติของอุดมศึกษาไทย ความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโดยการหาทางเลือกใหม่และมีการระบุประเด็นประเภทสิ่งพึงปรารถนา (อะไร) ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และมาตรการ ซึ่งมักเป็นการระบุสิ่งที่ต้องการบรรลุหรือดำเนินการแต่สิ่งที่ยังขาดไป และมีส่วนต่อการพัฒนายุทธศาสตร์อุดมศึกษา ได้แก่ การตอบคำถาม “อะไร” ใน 4 เรื่อง คือ 1) ลักษณะเด่นของสังคมไทย 2) ลักษณะเด่นของสังคมโลกในอนาคตและผลกระทบต่ออุดมศึกษาไทย 3) ระบบอุดมศึกษาในอนาคตที่พึงประสงค์ และ 4) วิกฤตและช่องว่างระหว่างสังคมโลก สังคมไทย และระบบอุดมศึกษาไทย

**สิ่งที่ขาดไปมากที่สุดได้แก่การตอบคำถาม “อย่างไร”** กล่าวคือ หากระบบอุดมศึกษาไทยมีปัญหามากมาย และเรารู้ถึงสาเหตุว่าทำไมจึงมีปัญหาเหล่านั้นแล้ว จะทำอะไรจึงจะแก้ปัญหาที่ระบุไว้ได้ การจะตอบคำถาม “อย่างไร” นี้จะต้องคำนึงถึงประเด็นสำคัญ 5 ประการ คือ 1) ยุทธศาสตร์ และประเภทของยุทธศาสตร์เพื่อรับการเปลี่ยนแปลง 2) ลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ 3) การเชื่อมโยงระบบใหญ่กับระบบย่อยเพื่อดำเนินการตามยุทธศาสตร์ 4) การจัดความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ากับคุณค่าของบริการการศึกษา และ 5) การดำเนินการตามยุทธศาสตร์และการประเมินผลสำเร็จของยุทธศาสตร์

คณะวิจัยยังพบว่า **ส่วนสำคัญที่จำเป็นต้องมีการระบุไว้ในยุทธศาสตร์อุดมศึกษา แต่ยังมีได้มีการระบุไว้อย่างชัดเจนได้แก่คำถามเกี่ยวกับ “ใครและที่ไหน”**

ใน 3 ประเด็นสำคัญ คือ 1) ใครคือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดและดำเนินยุทธศาสตร์ (ส่วนใดของประชาคมมหาวิทยาลัย หรือของสังคม) 2) ส่วนใดในระบบใหญ่ และระบบย่อยที่เป็นหน่วยยุทธศาสตร์ (ทั้งนี้เพราะไม่ใช่ทุกส่วนของระบบใหญ่ หรือระบบย่อยจะเป็นหน่วยยุทธศาสตร์) และ 3) จุดและเครือข่ายทางยุทธศาสตร์อยู่ที่ใด ทั้งนี้คณะวิจัยได้เสนอแผนที่ความคิดไว้เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในส่วนที่ยังขาดหายไป

ในการพัฒนาตัวแบบเพื่อวิเคราะห์แรงผลักดันจาก 5 ระบบที่มีผลสะท้อนต่อระบบอุดมศึกษาไทย และเพื่อวิเคราะห์ภาพอนาคตที่พึงประสงค์และภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้ของระบบอุดมศึกษาไทย และสรุปจุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-การทำทหาย เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างของระบบอุดมศึกษาไทยโดยคำนึงถึงแรงผลักดันจากห้าระบบนั้น คณะวิจัยพบว่าแรงผลักดัน **5 ระบบที่เป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนอุดมศึกษา คือ 1) ระบบเศรษฐกิจ 2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ระบบโรงเรียน 4) ระบบการเมืองและการบริหารจัดการ และ 5) ระบบสังคม** ในการสร้างภาพอนาคตอุดมศึกษาไทย คณะวิจัยได้คำนึงถึงบริบท (สภาพแวดล้อม) ที่มีต่อระบบอุดมศึกษาไทยสองบริบทใหญ่ คือ บริบทโลก และบริบทของสังคมไทย ทั้งสองบริบทใหญ่นี้กำลังมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงสูง

ในการศึกษาวิเคราะห์บริบทของโลกนั้น คณะวิจัยนั้นอาศัยการวิเคราะห์ภาพอนาคตของโลกจนถึงปี ค.ศ. 2020 ของบริษัทเชลล์ (Shell International Limited) ซึ่งให้ความสำคัญกับ “ผู้คนและการเชื่อมโยงต่อกัน” (People and Connections) และสรุปว่ามี **3 พลังหลักที่ขับเคลื่อนโลกอยู่ คือ โลกาภิวัตน์ (Globalization) การเปิดเสรี (liberalization) และเทคโนโลยี (technology)** ภาพอนาคตที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างพลังหลักทั้งสามนี้ มี 2 ภาพ คือ **โลกของชนชั้นธุรกิจ (Business Class) กับ โลกของผลึกแก้วกระจายแสง (Prism)** ภาพอนาคตของโลก 2 แบบนี้

ช่วยให้เราสามารถสร้างภาพอนาคตของประเทศต่างๆ แต่ละประเทศได้ สำหรับโลกธุรกิจ ลักษณะเด่น คือ 1) ขนชั้นนำเชื่อมโยงกันข้ามชาติ 2) ประชาคมโลกมีการติดต่อสื่อสารกันมากขึ้น 3) สังคมผันผวน 4) ตลาดนำรัฐ และในโลกพลิกแกว่กระจายแสงจะพบลักษณะดังนี้ 1) ค่านิยมของศูนย์กลาง 2) แวดวงของความสัมพันธ์ที่ทับซ้อนกัน 3) ความพอเพียง 4) ความล้มคุดของภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งนี้คณะวิจัยให้ความสำคัญกับจุดเชื่อมระหว่างโลกทั้งสองกับสังคมส่วนต่างๆ ของประเทศ

ในส่วนของการวิเคราะห์สังคมไทยนั้น คณะวิจัยได้สร้างแบบจำลองสังคมไทย ที่เรียกว่า “สังคม 4 ฐาน” (tetra-furcated society) ประกอบด้วย สังคมแห่งการแข่งขันค้ากำไร สังคมฐานานุภาพ สังคมแห่งการพอเพียง และสังคมของความด้อยโอกาสยากไร้ สังคม 4 ฐานนี้ ทับซ้อนคาบเกี่ยวกันอยู่ในประเทศไทย ต่างก็มีภูมิศาสตร์ วิถีชีวิต และคุณค่าเฉพาะของแต่ละสังคม ต่างต้องเผชิญกับแรงกดดันที่มาจากทั้งภาพอนาคต 2 โลก

เมื่อนำแบบจำลองสังคม 4 ฐานมาโยงกับภาพอนาคตโลก 2 โลก และการวิเคราะห์ SWOT แล้ว จะได้ตัวแบบที่สามารถนำมาใช้ในภาพอนาคตของระบบการอุดมศึกษาไทย ทั้งที่เป็นภาพอนาคตที่มีดมน ภาพอนาคตที่เป็นไปได้ และภาพอนาคตที่พึงปรารถนา ประเด็นสำคัญที่คณะวิจัยค้นพบคือ ท้าวมการแรงขับเคลื่อนของกระแสหลักของโลก 3 กระแส คือ โลกาภิวัตน์ การเปิดเสรี และเทคโนโลยี ที่ส่งผลอย่างกว้างขวางและลึกซึ้งต่อระบบทั้ง 5 (ระบบเศรษฐกิจ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบโรงเรียน ระบบการเมือง และการบริหารการจัดการ และระบบสังคม) ที่เป็นพลังขับเคลื่อนระบบอุดมศึกษานั้น การปรับตัวของระบบอุดมศึกษาไทยที่ผ่านมามีต่อพลังต่าง ๆ เหล่านี้ ทำให้ระบบอุดมศึกษาไทยกำลังเผชิญกับวิกฤตด้านอัตลักษณ์ครั้งสำคัญ กล่าวคือ แทนที่ระบบอุดมศึกษาไทยจะทำหน้าที่รับใช้ให้บริการด้านการศึกษาเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องแก่สังคมฐานต่าง ๆ ระบบอุดมศึกษาไทยกลับกลายเป็นสังคมในตัวของมันเอง คือได้ก่อรูป

กลายเป็นสังคมฐานานุภาพ แยกตัวออกจากการรับใช้ให้บริการแก่สังคมฐานต่าง ๆ มากขึ้นเป็นลำดับโดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคมสองฐานล่าง โดยมุ่งแสวงหากำไรเลียนแบบสังคมแห่งการแข่งขันและค้ากำไร และอาศัยอำนาจในการประสาทปริญญาและขยายกิ่งก้านสาขาเพื่อขายสินค้าและบริการที่มีลักษณะเป็นสินค้าและบริการเชิงสถานภาพ (status หรือ positional goods and services) โดยไม่มีความสอดคล้องตรงเป้าหรือคุ้มค่าไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหาพื้นฐานการเผชิญวิกฤต และการช่วยยกระดับคุณภาพของสังคมส่วนบน (สังคมแห่งการแข่งขันเพื่อการค้ากำไร) หรือของสังคมส่วนล่าง (สังคมแห่งความพอเพียงและสังคมของความด้อยโอกาสยากไร้)

ดังนั้นการเสนอยุทธศาสตร์อุดมศึกษาที่สำคัญคือ การแปรเปลี่ยนระบบอุดมศึกษาจากการเป็นสังคมในตัวเองรับใช้ตนเอง ให้เป็นส่วนสำคัญในการให้บริการต่อสังคม 3 ฐานทุกฐานตามความเหมาะสมจัดเป็นยุทธศาสตร์แห่งยุทธศาสตร์ (strategy of strategies)

คณะวิจัยพิจารณาว่าการบริหารจัดการการให้บริการสังคม เช่นบริการทางการศึกษา แม้จะได้รับอิทธิพลจากแรงกดดันทางการตลาด และจากความพยายามที่จะให้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ แต่แรงกดดันทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ได้สร้างปัญหาที่ต้องอาศัยกลยุทธ์เชิงสังคมและวัฒนธรรมมาลดช่องว่างที่เกิดจากระบบโลกาภิวัตน์ และระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ การบริหารจัดการกลยุทธ์เชิงสังคมและวัฒนธรรมมาลดช่องว่างที่เกิดจากระบบโลกาภิวัตน์ และระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ การบริหารจัดการกลยุทธ์เชิงสังคมจึงเป็นการคิดเชิงกลยุทธ์แบบองค์รวม (holistic strategic thinking) ซึ่งมีข้อพิจารณาหลายด้าน และให้นำหนักความสำคัญแก่คุณค่าทางสังคมวัฒนธรรมมากกว่าหรือเท่าๆ กับมูลค่าทางธุรกิจหรือเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นยุทธศาสตร์ที่จะต้องนำเอาการ

ชัดประนีประนอมระหว่างมูลค่าทางธุรกิจกับคุณค่าทางสังคม แรงขับเคลื่อนทางธุรกิจ/เศรษฐกิจกับแรงขับเคลื่อนทางสังคม และการบริหารจัดการกลยุทธ์ทั้งสองแบบมาพิจารณาควบคู่กันไป **จะมีใช้ยุทธศาสตร์การจัดการเชิงเดี่ยว แต่เป็นยุทธศาสตร์การจัดการเชิงพหุ (multiple strategic management)**

ประสบการณ์อุดมศึกษาไทยนำไปสู่ข้อสรุปว่าการสื่อสาร (communication) และการไว้วางใจ (trust) จะต้องเป็นส่วนสำคัญของยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทย ยุทธศาสตร์ใหญ่หรือยุทธศาสตร์แห่งยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทย ที่คณะวิจัยเสนอ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ Non-zero sum เพราะเป็น**ยุทธศาสตร์ความร่วมมือโดยไม่มีฝ่ายใดได้หมดหรือเสียหาย** คณะวิจัยจึงได้พัฒนาตัวแบบพหุพลวัต เพื่อใช้ในการแสวงหายุทธศาสตร์ร่วมและชุดของยุทธศาสตร์ย่อยต่างๆ โดยพิจารณาจากความจำเป็นในการสื่อสารและการสร้างความไว้วางใจกันตามทฤษฎี Non-zero sum ตามตัวแบบนี้ระบบย่อยและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถกำหนดตำแหน่งแห่งที่ตามศักยภาพและสมรรถนะหลักของตนเองได้ โดยในขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงกรอบกติกาที่แต่ละส่วนมีความสัมพันธ์ซึ่งสัมพันธ์กับส่วนใหญ่และส่วนย่อยอื่นๆ ด้วย นั่นหมายความว่า **ตัวแบบพหุพลวัตที่เสนอนี้ไม่ใช่ตัวแบบที่มีลักษณะเป็นกลไก หากแต่มีลักษณะเป็นกระบวนการ** มีขั้นตอนและมีการเสนอตัวแบบย่อยๆ ที่เสริมตัวแบบใหญ่ โดยเปิดโอกาสให้ส่วนย่อยของระบบอุดมศึกษาสามารถประเมินกำลังตนเอง และกำหนดเส้นทางพัฒนาดตนเองได้ เนื่องจากตัวแบบพหุพลวัตเป็นตัวแบบเปิดมีใช้ตัวแบบปิด ยุทธศาสตร์ประเภทต่างๆ ก็เป็นยุทธศาสตร์ทางเลือกที่มหาวิทยาลัยต่างๆ สามารถเลือกใช้บางส่วนหรือทั้งหมด หรือจัดลำดับความสำคัญหรือจะทำพร้อมๆ กันในความเข้มข้นต่างกัน หรือเลือกทำบางส่วนก่อนหลังได้

ในเวลาเดียวกันคณะวิจัยเห็นว่า อิทธิพลของการจัดการสมัยใหม่กำลังทำให้ระบบการศึกษาทั้งระบบถูกผลักดันให้สร้างมูลค่าเพิ่ม และมีการนำ Balanced

Scorecard มาใช้เป็นกรอบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน กรอบวัดนี้สอดคล้องกับแนวทางที่สำคัญงบประมาณกำลังนำมาใช้ในการวัดผลงานให้คุ้มค่ากับการใช้งบประมาณ และมีการเน้นความสำคัญของการมีตัวชี้วัดหลักของผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators) สิ่งที่คณะวิจัยให้ความสนใจ คือการประเมินยุทธศาสตร์ที่เน้นการมองภาพรวมทั้งหมดว่ามีความเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์อย่างไร และวิธีการทางการจัดการวิธีใดเหมาะสมกับระบบการศึกษามากน้อยเพียงใด

คณะวิจัยเห็นว่า **Balanced Scorecard** เป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับการนำมาใช้สำหรับองค์กรทางการศึกษา เพราะเป็นแนวคิดที่ช่วยการบริหารจัดการให้สามารถกำกับกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้ โดยช่วยสื่อให้ทุกๆ คนในองค์กรได้เห็นภาพรวมและเชื่อมโยงภารกิจของตนเองกับวัตถุประสงค์ของงานแต่ละระดับได้ และเป็น**แนวคิดที่ปรับเปลี่ยนแนวทางการกำกับควบคุมทางเศรษฐกิจ ไปเป็นการกำกับควบคุมทางยุทธศาสตร์** กลางอีกนัยหนึ่ง คือการทำ Balanced Scorecard ไม่ได้เน้นไปที่การกำกับควบคุมด้านการลงทุนที่เป็นด้านการเงินเท่านั้น เพราะการจัดการสมัยใหม่เน้นการจัดการทรัพยากรในลักษณะอื่นๆ นอกเหนือไปจากการจัดการด้านการเงินการงบประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่เป็นสถาบันความรู้ เช่น มหาวิทยาลัย ยังต้องการพิจารณาปัจจัยหลายด้านร่วมกัน อย่างไรก็ดี ตามคณะวิจัยมีข้อพิจารณาด้วยว่าการใช้ Balanced Scorecard นั้นจะต้องใช้ให้ถูกต้องกับลักษณะขององค์กร

คณะวิจัยจึง**ปรับ Balanced Scorecard เพื่อใช้ในบริบทอุดมศึกษาไทย** โดยโยงเข้ากับยุทธศาสตร์เป็น Strategy Scorecard ให้มีการคำนึงถึงความแตกต่างในสาระสำคัญระหว่างองค์กรประเภทที่เป็นธุรกิจค้ากำไรกับองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรและองค์กรของรัฐ และใช้แนวคิดที่ปรับแล้วในการวางยุทธศาสตร์อุดมศึกษา เพราะระบบอุดมศึกษาเป็นกิจการที่มีลักษณะผสมผสานกันระหว่างข้อพิจารณาด้านการเงินการงบประมาณกับข้อพิจารณาด้านอื่นที่ไม่ใช่ด้านการเงิน

และการอุดมศึกษาก็มีใช้กิจการที่ต้องการหาผลกำไรสูงสุด และเนื่องจากแนวคิดนี้สอดคล้องกับตัวแบบพหุพลวัต ซึ่งมีข้อพิจารณาหรือมุมมองหลักๆ หลายด้าน ทำให้คณะวิจัยสามารถปรับปรุงคำถามหลัก 4 ด้านที่เป็นประโยชน์ต่อภารกิจอุดมศึกษา ได้แก่ 1) ผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) ในระบบศึกษามีใครบ้าง และมีความคาดหวังที่จะเห็นระบบอุดมศึกษาของไทยเป็นอย่างไร ซึ่งสามารถหาคำตอบได้จากการตัวแบบสังคัม 4 ฐาน 2) หากจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ควรจัดน้ำหนักระหว่างความหวังและความต้องการของรัฐบาลกับความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในระบบอุดมศึกษาอย่างไร 3) หากจะทำให้ตัวแทนอำนาจรัฐและผู้มีส่วนได้เสียพอใจ ส่วนใดของกระบวนการจัดการภายในระบบอุดมศึกษาจะต้องมีความเป็นเลิศทางวิชา และส่วนใดจะมีความจำเป็นในการรับใช้สังคมแต่ละฐาน 4) หากจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ จะมียุทธศาสตร์อย่างไรจึงจะรักษาระดับความสามารถทางการเรียนรู้และการเติบโตก้าวหน้าของระบบอุดมศึกษาทั้งระบบและส่วนย่อยของระบบอุดมศึกษาไว้ได้

ในช่วงท้ายคณะวิจัยได้ร่างยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุม สำหรับร่วมกันระดมความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อทั้งการกำหนดยุทธศาสตร์ระบบอุดมศึกษาไทยระบบใหญ่ อันได้แก่ ทบวงมหาวิทยาลัย ตลอดจนยุทธศาสตร์ทางเลือกสำหรับระบบย่อย ซึ่งได้แก่มหาวิทยาลัย/กลุ่มมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะร่วมและแตกต่างกัน ทั้งนี้ด้วยหลักการและแนวทางทั้งหมดคณะวิจัยได้ใช้แบบจำลองในการวิจัยที่เป็นการนำปัจจัยทั้งหลายมารวมกันในการวิเคราะห์ (combinatorial analysis) โดยถืออุดมศึกษาเป็นตัวกลางที่จะถูกระทบ

**ยุทธศาสตร์ที่คณะวิจัยเสนอจึงมีลักษณะเป็นองค์สาม คือ เป็นไตรลักษณ์ภาค ที่มีมิติที่ 1 คือ การวางแผน 2 แบบ ได้แก่ การวางแผนที่มีมุ่งเน้นจุดสำคัญเรื่องหนึ่งเรื่องใดเป็นพิเศษเพื่อจัดการกับปัญหาเป็นการเฉพาะ ในระยะสั้น (Focused planning) การวางแผนภายใต้สถานการณ์ที่มีพลวัตสูง ตอบสนองต่อ**

ภาพอนาคตหลายภาพ หลายทิศทางและต้องอาศัยพลังขับเคลื่อนสูง (Robust planning) **มิติที่ 2 คือ ยุทธศาสตร์ 3 ประเภท (1.ป้องกันฟื้นฟู 2.เชื่อมโยง 3.คานจัด) และมิติที่ 3 คือ ยุทธศาสตร์ 5 ลักษณะ (1. ตอบโต้กับแนวโน้มที่เห็นชัดทำนายได้ 2. จัดการกับความเสี่ยงในอนาคต 3. ยืดหยุ่นเข้าไว้ 4. ใช้โอกาสที่มีอยู่ในอนาคตให้เป็นประโยชน์ 5. พัฒนาและมุ่งสู่วิสัยทัศน์)**

เนื่องจากภารกิจของคณะวิจัย ได้แก่ การเสนอตัวแบบเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับเป้าหมายระดับสูง คณะวิจัยจึงได้พัฒนาตัวแบบที่เอื้ออำนวยให้มหาวิทยาลัยและสถาบันภายใต้กำกับของรัฐสามารถกำหนดยุทธศาสตร์สำหรับเป้าหมายระดับรองของตนเอง และมีอิสระในการดำเนินกิจการภายในอย่างคล่องตัวได้ การกำกับจึงเป็นการกำกับเชิงยุทธศาสตร์ มิใช่ควบคุมแบบเดิมที่เน้นการควบคุมทางการเงินและการมีกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการภายใน ตัวแบบซึ่งคณะผู้วิจัยปรับมาจาก Balanced Scorecard จึงกำหนดภารกิจ (mission) “คือรับใช้สังคม สร้างองค์ความรู้” วิสัยทัศน์ (vision) คือ “เป็นสมองของสังคม” **หลักการ**

**ของยุทธศาสตร์ไตรลักษณ์ภาคคือ “ดุลยภาพระหว่างมูลค่ากับคุณค่า”** เมื่อมูลค่ามีลักษณะทางธุรกิจและเศรษฐกิจ ในขณะที่คุณค่ามีลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรม

บนพื้นฐานของความคิดเห็นว่า **ยุทธศาสตร์ คือ การแก้ปัญหาที่ซ้ำซากค้างคามานาน ซึ่งไม่สามารถแก้ไขด้วยแผนงานประจำอันเป็นกิจวัตร** และจากแนวทางและหลักการทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย คณะวิจัยมีข้อเสนอยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยที่ทบวงมหาวิทยาลัยจะเป็นเจ้าภาพในการผลักดัน 9 ประการ คือ

▶ **ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเรียนรู้เพื่อพึ่งตนเองและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน** เป็นยุทธศาสตร์ป้องกันและฟื้นฟูสำหรับสังคมแห่งความพอเพียงและสังคมด้วยโอกาส โดยใช้การวางแผนแบบมุ่งเน้นจุดสำคัญ มีความเร่งด่วนและควรดำเนินการทันที

▶ **ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเปลี่ยนค่านิยมจากการเน้นคุณวุฒิเพื่อสถานภาพ สู่การเน้นคุณภาพเพื่อการผลิต-บริการ** เป็นยุทธศาสตร์ป้องกันฟื้นฟู เชื่อมโยง

และคานงัด สำหรับการเปลี่ยนแปลงสังคมฐานานุภาพ โดยการให้การวางแผนแบบต้องให้พลังขับเคลื่อนสูง เพราะมีพลวัตสูงเป็นภารกิจที่ต้องทำในระยะยาว

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การกำหนดหลักสูตร-กระบวนการเรียนรู้ การประเมินโดยให้กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วม** เป็นยุทธศาสตร์ป้องกันฟื้นฟูพลังสำหรับสังคมแห่งความพอเพียงและสังคมด้วยโอกาส ยุทธศาสตร์นี้ใช้การวางแผนมุ่งเน้นจุดสำคัญและควรดำเนินการทันที

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างสหสาขาวิชา และยุบเลิกวิชาที่มีความซ้ำซ้อน** เป็นยุทธศาสตร์ป้องกันฟื้นฟูและเชื่อมโยง สำหรับการเปลี่ยนแปลงสังคมฐานานุภาพ เป็นการวางแผนแบบมุ่งเน้นจุดสำคัญ และใช้เวลาดำเนินการระยะสั้น

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตสื่อสารสนเทศทางการศึกษา** เป็นยุทธศาสตร์คานงัด สำหรับสังคมทุกระดับ ใช้การวางแผนแบบมุ่งเน้นจุดสำคัญในระยะสั้น

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 การมีมาตรฐานต่างระดับ และการมีดุลยภาพระหว่างมูลค่ากับคุณค่า** เป็นยุทธศาสตร์ป้องกันฟื้นฟู และเชื่อมโยงสำหรับสังคมทุกระดับ ใช้การวางแผนแบบต้องให้พลังขับเคลื่อนสูง เพราะมีพลวัตสูง สามารถทำได้ในระยะสั้น

**ยุทธศาสตร์ที่ 7 การผลิกกำลังและการมียุทธศาสตร์ร่วมในการจัดการความร่วมมือกับต่างประเทศ** เป็นยุทธศาสตร์ป้องกันฟื้นฟู เชื่อมโยงและคานงัด สำหรับสังคมแห่งการแข่งขันเป็นการวางแผนแบบต้องให้พลังขับเคลื่อนสูง เพราะมีพลวัตสูง สามารถทำได้ทันที

**ยุทธศาสตร์ที่ 8 การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของปัญญาและความสามารถพิเศษ** เป็นยุทธศาสตร์คานงัดสำหรับสังคมแห่งการแข่งขัน โดยใช้การวางแผนแบบมุ่งเน้นจุดสำคัญ ควรทำอย่างเร่งด่วนและต่อเนื่อง

**ยุทธศาสตร์ที่ 9 การส่งเสริมและเชื่อมโยงเครือข่ายทางปัญญาของชาติ เพื่อสร้างฐานและงานวิจัยที่เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน** เป็นยุทธศาสตร์คานงัด สำหรับสังคมแห่งการแข่งขัน โดยใช้การวางแผน

แบบต้องใช้พลังขับเคลื่อนสูง เพราะมีพลวัตสูง เป็นภารกิจระยะกลางและระยะยาว

ยุทธศาสตร์ทั้ง 9 ข้างต้นนี้เป็นข้อเสนอตัวอย่าง ซึ่งทางทบวงมหาวิทยาลัยอาจปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

การประเมินผลสำเร็จของยุทธศาสตร์ ระดับทบวงระดับมหาวิทยาลัยสามารถร่วมกันประเมินได้โดยใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จ 7 ประการ คือ 1) ความสอดคล้องกับสภาพทางสังคมสามฐาน 2) การเพิ่มโอกาสที่จะได้รับบริการการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่เหมาะสมของสังคมแต่ละฐาน 3) คุณภาพและมาตรฐานในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสังคมแต่ละฐาน 4) ความเป็นสหวิทยาการ 5) การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อสังคมแต่ละฐานให้เข้าถึงได้ 6) การมีธรรมาภิบาลพัฒนาการมีวัฒนธรรมการวิจารณ์การเรียนรู้ไม่ถูกครอบงำโดยอำนาจทางการเมือง 7) การตอบรับกลไกการตลาดกับแรงผลักดันทางสังคมตามความเหมาะสมของลักษณะเฉพาะของสังคมแต่ละฐาน ซึ่งการทำตัวชี้วัดหลักสามารถกระจายถ่วงน้ำหนักระหว่าง 7 ข้อได้

ท้ายที่สุดคณะวิจัยได้มีข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินการขั้นต่อไปคือทบวงมหาวิทยาลัยควรนำยุทธศาสตร์ทั้ง 9 ไปเทียบเคียงแผนแบบบท และจัดกลุ่ม (clusters) ของแผนงานและกิจกรรมที่มีอยู่โดยทบทวนเป้าหมายของแผนงานและกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ทั้ง 9 ยุทธศาสตร์และความคู่กันนี้ ทบวงมหาวิทยาลัยควรนำการจัดการเสถียรงบประมาณ และการจัดองค์การมาพิจารณาร่วมกับยุทธศาสตร์ทั้ง 9 เพื่อวางรากฐานทำให้การจัดการของทบวงมหาวิทยาลัยเป็นการจัดการขององค์กรที่กำกับโดยยุทธศาสตร์ นอกจากนั้นทบวงมหาวิทยาลัยควรนำตัวแบบ และกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์อันเป็นผลจากงานวิจัยนี้ไปขยายผล โดยการจัดการประชุมปฏิบัติการ ทั้งภายในและภายนอกทบวงมหาวิทยาลัย ทั้งนี้มหาวิทยาลัยบางแห่งอาจนำตัวแบบและกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์นี้ไปใช้ต่อไป

# การสร้างความเข้าใจโครงการวิจัย และถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน

ปีงบประมาณ พ.ศ.2546 นี้ ทบวงมหาวิทยาลัย ได้รับงบประมาณจัดสรรสำหรับเป็นค่าใช้จ่าย โครงการการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการวิจัยร่วมกันระหว่าง สถาบันอุดมศึกษาโดยมีกลไกความร่วมมือกันระหว่าง สถาบันอุดมศึกษา ชุมชน และผู้ประกอบการในการ วิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสมสู่ชุมชน ทำให้ ประชาชนในชุมชนท้องถิ่นมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มี รายได้เพิ่มขึ้นสามารถพึ่งพาตนเองได้ ตรงกับความ ต้องการของชุมชนท้องถิ่น และมีการขยายผลโดย การถ่ายทอดความรู้ต่อไปยังชุมชนอื่น อันส่งผลให้ เศรษฐกิจชุมชนซึ่งเป็นเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ ดีขึ้น

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 ที่ผ่านมา ทบวง มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการโครงการนำร่อง (โครงการ เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเศรษฐกิจ ฐานราก) ในชุมชนมากกว่า 100 ชุมชน ใน 9 ภูมิภาค เป็นโครงการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง สถาบันการศึกษาและชุมชน และมีชุมชน 38 ชุมชน จัดทำแผนแม่บทของชุมชนไปแล้ว ซึ่งจำเป็นต้อง สานต่อให้เกิดกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง และจาก ผลการปฏิบัติงานของโครงการฯ พบว่า แต่ละชุมชนมี ปัญหาหลากหลายซับซ้อน และชุมชนต้องการแก้ไข ปัญหาในหลายมิติอย่างเป็นระบบ แม้ว่าปัญหา เฉพาะหน้าจะได้รับการแก้ไขไปแล้วในบางส่วน แต่ ปัญหาส่วนใหญ่ยังคงต้องการการวิจัยและการแก้ไข ด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสมโดยการถ่ายทอดเทคโนโลยี

ให้แก่ชุมชนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพยากรในชุมชน ท้องถิ่นให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการเสริมงาน อาชีพในท้องถิ่น สามารถพึ่งตนเองได้และนำไปสู่การ ลดการนำเข้าและสนับสนุนการส่งออก การสนับสนุน การดำเนินงานโครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยี สู่ชุมชนจึงมีเป้าหมายหลักเพื่อประโยชน์สูงสุดที่จะ เกิดขึ้นกับชุมชนและท้องถิ่นโดยเน้นที่การพัฒนา เศรษฐกิจระดับรากฐาน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชนท้องถิ่นให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างยื นตลอดไป

ดังนั้น เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งตั้งอยู่ใน ภูมิภาคเครือข่ายการดำเนินการโครงการนำร่อง ใน 9 ภูมิภาค มีความเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมายและ รายละเอียดของโครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยี สู่ชุมชนให้มากขึ้น ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้จัดสัมมนา ขึ้น ในปีงบประมาณ 2546 เพื่อชี้แจงความเข้าใจ โครงการการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนกับ สถาบันอุดมศึกษา และให้เกิดประสิทธิภาพในการ ดำเนินโครงการ จำนวน 9 ภูมิภาค ในการร่วมกันจัด ทำโครงการวิจัยฯ เสนอมายังทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาให้การสนับสนุนต่อไป โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างความเข้าใจโครงการการวิจัยและถ่ายทอด เทคโนโลยีสู่ชุมชน กับสถาบันอุดมศึกษาให้ครบ จำนวน 9 ภูมิภาคและเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สถาบันราชภัฏ และสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในแต่ละภูมิภาค ร่วมมือกันในลักษณะเครือข่าย 9 เครือข่าย จัดทำโครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน

ที่ตรงตามความต้องการของชุมชน และสอดคล้องกับ  
วัตถุประสงค์และเป้าหมายโครงการที่ตั้งไว้

ในการดำเนินการแต่ละครั้งนั้น ผู้เข้าร่วม  
ประชุมจะประกอบไปด้วย กรรมการบริหารโครงการ  
เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเศรษฐกิจ  
ฐานราก บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่  
ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณาจารย์นักวิจัยในสถาบัน  
อุดมศึกษาของรัฐและเอกชน สถาบันราชภัฏ และ  
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เจ้าหน้าที่สำนักนโยบาย  
และแผนอุดมศึกษา สำนักปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  
รวมทั้งสิ้น 9 ครั้ง จำนวน 1,059 คน ดังนี้

ครั้งที่ 1 ภูมิภาคฝั่งตะวันตก วันที่ 26 มกราคม  
2546 ณ ห้องประชุม 401 สำนักงานอธิการบดี  
ตลิ่งชัน มหาวิทยาลัยศิลปากร กรุงเทพฯ

ครั้งที่ 2 ภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง  
วันที่ 27 มีนาคม 2546 ณ อาคารสุรพัฒน์ 1  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา

ครั้งที่ 3 ภูมิภาคเหนือตอนล่าง วันที่ 28  
มีนาคม 2546 ณ ห้องประชุมสถาบันวิจัยทาง  
วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัด  
พิษณุโลก

ครั้งที่ 4 ภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน  
วันที่ 31 มีนาคม 2546 ณ โรงแรมโฆษะ จังหวัด  
ขอนแก่น

ครั้งที่ 5 ภูมิภาคกลางฝั่งตะวันออก วันที่ 31  
มีนาคม 2546 ณ ห้องประชุม 101-102 หอประชุม  
ธำรงบัวศรี มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี

ครั้งที่ 6 ภูมิภาคใต้ตอนบน วันที่ 2 เมษายน  
2546 ณ อาคารวิจัยและบริการวิชาการวิทยาลัย  
วลัยลักษณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

ครั้งที่ 7 ภูมิภาคใต้ตอนล่าง วันที่ 3 เมษายน  
2546 ณ โรงแรม เจ บี หาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ครั้งที่ 8 ภูมิภาคเหนือตอนบน วันที่ 5 เมษายน  
2546 ณ โรงแรมเชียงใหม่ฮิลล์ จังหวัดเชียงใหม่

ครั้งที่ 9 ภูมิภาคกลางตอนบน วันที่ 8 เมษายน 2546  
ณ โรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ

สำหรับวิธีการดำเนินงาน จะจัดประชุมชี้แจง  
เพื่อสร้างความเข้าใจโครงการฯ แยกเป็น 9 ภูมิภาค  
ประกอบด้วย พื้นที่ภาคเหนือตอนบน พื้นที่ภาคเหนือ  
ตอนล่าง พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน  
พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พื้นที่ภาค  
กลางฝั่งตะวันตก พื้นที่ภาคกลางฝั่งตะวันออก พื้นที่  
ภาคกลางตอนบน พื้นที่ภาคใต้ตอนบน และพื้นที่  
ภาคใต้ตอนล่าง โดยแกนเครือข่ายภูมิภาคในแต่ละ  
ภาค ร่วมกับทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการ  
จัดประชุม โดยลักษณะการดำเนินกิจกรรมประชุม  
จะเป็นลักษณะให้กรรมการบริหารโครงการเสริมสร้าง  
ความเข้มแข็งของชุมชนและเศรษฐกิจฐานราก  
เป็นผู้ชี้แจงทำความเข้าใจโครงการวิจัยและถ่ายทอด  
เทคโนโลยีกับผู้เข้าร่วมประชุม พร้อมอภิปรายซักถาม  
โดยผู้รับผิดชอบโครงการ ได้แก่ ส่วนวิจัยและ  
ประเมินผล สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา  
สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัยและคณะกรรมการ  
บริหารโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและ  
เศรษฐกิจฐานราก โดยประสานให้แกนเครือข่าย  
ภูมิภาคในแต่ละภาคดำเนินการจัดการประชุมในพื้นที่  
จากการเร่งทำความเข้าใจที่ผ่านมานั้น คาดว่า  
สถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ  
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สถาบันราชภัฏ และสถาบัน  
เทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 ภาค จะสามารถจัดทำ  
โครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน ที่ตรง  
ตามความต้องการของชุมชน และสอดคล้องกับ  
วัตถุประสงค์และเป้าหมายโครงการที่ตั้งไว้สถาบัน  
อุดมศึกษา ทั้ง 9 ภูมิภาค จะมี  
ปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างกันใ  
การร่วมมือกันทำโครงการ  
วิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยี  
สู่ชุมชน



# การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้ชุมชนเข้มแข็ง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้ทำการศึกษาปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและปัจจัยอื่นๆ ที่มีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินงานในชุมชนมีความเข้มแข็งเพื่อประโยชน์ในการจัดทำเครื่องชี้วัดระดับการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน ตลอดจนกำหนดนโยบายและมาตรการให้การสนับสนุนชุมชนมีความเข้มแข็งและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนอันเป็นจุดหมายหลักของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) โดย สัมภาษณ์บุคคล 3 กลุ่ม คือ ผู้นำชุมชน กลุ่มสมาชิก และเจ้าหน้าที่องค์กรภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง จากตัวอย่างชุมชนทั้งสิ้น 23 ชุมชน แบ่งเป็นชุมชนในภาคเหนือ 6 ชุมชน ภาคกลาง 7 ชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 7 ชุมชน และภาคใต้อีก 3 ชุมชน ใช้ระยะเวลาศึกษาระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2543 ถึงเดือนมีนาคม 2544 โดยสรุปสาระสำคัญได้ 7 ประเด็นหลักดังนี้

1. การก่อตั้งชุมชนและมูลเหตุที่ทำให้เกิดการรวมกลุ่ม
2. การดำเนินงานของชุมชน แบ่งออกเป็น ลักษณะการรวมกลุ่ม การบริหารจัดการ การระดมทุนและการตลาด
3. ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน
4. ปัจจัยที่สนับสนุนในการดำเนินงานของกลุ่มประสบความสำเร็จโดยแบ่งออกเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก
5. การเปลี่ยนแปลงของชุมชนหลักการรวมกลุ่ม
6. ความเห็นของชุมชนต่อการพัฒนาชุมชนในอนาคต
7. ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะทางการศึกษา

## ▶ 1. การก่อตั้งชุมชน มูลเหตุที่ทำให้เกิดการรวมกลุ่ม

ผลการสำรวจพื้นที่ในครั้งนี้ พบว่า มูลเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการรวมกลุ่มของคนในชุมชนเกิดจาก

**1.1 ต้องการรายได้เพิ่มขึ้น** นับเป็นมูลเหตุหลักที่พบในเกือบทุกชุมชนที่ทำการสำรวจ เนื่องจากประชากรส่วนใหญ่ของประเทศประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก มักจะประสบกับปัญหา ราคาผลผลิตตกต่ำและราคาไม่แน่นอน ขาดความรู้ในการพัฒนาคุณภาพผลผลิต ทำให้ใช้ต้นทุนในการผลิตสูงและประสิทธิภาพการผลิตลดลง เกษตรกรประสบปัญหาหนี้สินต้องกู้ยืมเงินมาลงทุน นับเป็นมูลเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการรวมกลุ่ม

**1.2 คนในชุมชนมีปัญหาด้านสุขภาพ** เนื่องจากคนในชุมชนมีอาหารการกินที่ไม่ถูกสุขลักษณะ ไม่มีคุณภาพ เจ็บไข้ได้ป่วย ทำให้เกิดการรวมกลุ่มขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว

**1.3 ผู้นำและแกนนำของชุมชนต้องการแก้ไขปัญหภายในชุมชน** โดยกระตุ้นให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของชุมชนตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมทำ ตลอดจนร่วมกันแก้ไข้ปัญหา

**1.4 ได้รับการแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก** โดยหน่วยงานภาครัฐและเอกชนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้คนในชุมชนรวมกลุ่มกันในการแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้คำแนะนำ ให้ความรู้และการศึกษาดูงาน รวมทั้งสนับสนุนการจัดหาเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจกรรมในชุมชน ซึ่งชุมชนส่วนใหญ่ที่ทำการสำรวจจะได้รับการสนับสนุน คำแนะนำจากหน่วยงานภายนอกชุมชน

**1.5 ต้องการเงินทุนและความรู้เพื่อประกอบอาชีพ** พบว่าหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่ให้การสนับสนุนเงินทุนหรือความรู้เพื่อประกอบอาชีพเสริมชี้แนวทางในการดำเนินงานให้มีการรวมกลุ่มกันจึงทำให้มีการรวมกลุ่มกันขึ้น

**1.6 สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น** เพื่อเป็นการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมไปยังรุ่นลูกรุ่นหลาน รวมทั้งเป็นการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มผลผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาด เช่น การทอผ้าไหม การจักสาน ในภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การทำน้ำตาลโตนดในภาคใต้ และการผลิตข้าวหอมมะลิ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**1.7 ต้องการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ** เกิดจากการเห็นสภาพทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นของตนเองได้เสื่อมโทรม ถูกทำลายลงไปมากขึ้นเรื่อยๆ จนส่งผลกระทบต่อการทำมาหากินและวิถีชีวิตของคนในชุมชนมากขึ้นตามลำดับ จึงทำให้คนในชุมชนต่างๆ ได้มีการรวมกลุ่มเพื่อการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติในรูปแบบต่างๆ กันขึ้น เช่น การรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาแหล่งต้นน้ำ ลำธาร การอนุรักษ์พื้นที่ป่าไม้ ในภาคเหนือ การอนุรักษ์ป่าชายเลน การรักษาระบบนิเวศน์ชายฝั่ง รวมทั้งการรักษาสภาพแหล่งน้ำ เพื่อการเกษตรและเพื่ออนุบาลสัตว์น้ำ ในภาคใต้และภาคกลาง

**1.8 กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม** กระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีผลต่อการรวมกลุ่มกันดำเนินกิจกรรมที่เห็นได้ชัดเจน คือ กระแสชีวิต ซึ่งทำให้คนหันมาบริโภคอุปโภคผลผลิตหรือหันมาใช้ผลิตภัณฑ์ที่ทำมาจากธรรมชาติมากขึ้น เช่น มีการรวมกลุ่มเพื่อการแปรรูปสมุนไพรที่จังหวัดพิษณุโลก ชัยนาท และสกลนคร การปลูกผักปลอดสารพิษในเขตชุมชนภาคกลาง การผลิตข้าวหอมมะลิ จ.ร้อยเอ็ด การผลิตขนมงา ของกลุ่มพัฒนาอาชีพตาลโตนดและออมทรัพย์ จ.สงขลา เป็นต้น

## ▶ 2. การดำเนินงาน

พบว่าในแต่ละภาคมีการดำเนินงานในกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพของพื้นที่ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของชุมชนนั้น รวมทั้งสอดคล้องกับ สภาพของดินฟ้าอากาศ ภูมิประเทศ วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของคนในชุมชน ทั้งนี้ ลักษณะการดำเนินงานของชุมชนที่สำคัญๆ มีดังนี้

## 2.1 ลักษณะการรวมกลุ่ม

หากจำแนกลักษณะการรวมกลุ่มที่เกิดขึ้นจากการศึกษาในครั้งนี้ตามวัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่ม สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะคือ

2.1.1 การรวมกลุ่มกันเพื่อช่วยเหลือคนในชุมชน โดยจะรวมกลุ่มกันเพื่อการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นของคนในชุมชนร่วมกัน เช่น ปัญหาการขาดแคลนเงินทุน ปัญหาการตลาด การขาดความรู้ทางด้านเทคโนโลยี ตลอดจนเพื่อการสนับสนุนช่วยเหลือทางด้านสวัสดิการภายในชุมชน โดยมีการรวมกลุ่มในรูปแบบต่างๆ เพื่อช่วยเหลือคนในชุมชน ดังนี้

กลุ่มออมทรัพย์ หรือเรียกว่ากลุ่มสัจจะออมทรัพย์ หรือกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เป็นการจัดตั้งในรูปแบบของกองทุน โดยการระดมเงินจากคนในชุมชนในรูปแบบของสมาชิกกลุ่ม หรือขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก แล้วนำมาจัดสรรให้สมาชิกกู้ยืม เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการประกอบอาชีพเสริม และมักนำผลกำไรจากการดำเนินงานไปช่วยเหลือด้านสวัสดิการของคนในชุมชน เช่น การรักษาพยาบาล และพัฒนาชุมชน

การจัดตั้งศูนย์สาธิตการตลาด การจัดตั้งศูนย์สาธิตการตลาดหรือร้านค้าชุมชน เป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการรวมกลุ่มของกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อใช้เป็นสถานที่จำหน่ายผลผลิตของชุมชนหรือจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีราคาถูกให้กับสมาชิก

ธนาคารข้าว เป็นกิจกรรมหนึ่งที่คนในชุมชนรวมกลุ่มกันในการจัดตั้งเพื่อช่วยเหลือกัน โดยดำเนินการในลักษณะการให้ยืม โดยคิดอัตราดอกเบี้ยต่ำ หรือเป็นการช่วยเหลือแก่สมาชิกที่ประสบปัญหาขาดแคลนข้าวเพื่อการบริโภค โดยไม่คิดดอกเบี้ย

ศูนย์สาธิตการเกษตรหรือศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยี จัดตั้งขึ้นเพื่อให้ความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผลผลิตหรือเป็นศูนย์ในการถ่ายทอดเทคโนโลยีต่างๆ ให้คนในชุมชนมีความรู้เพิ่มขึ้น รวมทั้งเป็นสถานที่สาธิตการทดลองกิจกรรมเสริมใหม่ๆ ให้แก่คนในชุมชน

2.1.2 การรวมกลุ่มอาชีพโดยคนในชุมชนต้องการมีรายได้ให้เพียงพอต่อการครองชีพและความต้องการที่จะมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งการรวมกลุ่มอาชีพนี้มักเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการรวมกลุ่มออมทรัพย์ นอกจากนี้ยังได้ฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ในการประกอบอาชีพเสริม ส่งผลให้คนในชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น เช่น

การทอผ้าไหม พบได้ทั้งในชุมชนภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การจักสาน มีทั้งการจักสานไม้ไผ่ พบในชุมชนภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนการทำขนมจากพบในชุมชนภาคใต้ การแปรรูปสมุนไพร พบในชุมชนภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



การเลี้ยงสัตว์ จะดำเนินกิจกรรมการเลี้ยงสัตว์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพดินฟ้าอากาศ วัฒนธรรมการบริโภคและศาสนา โดยภาคเหนือและภาคกลาง นิยมเลี้ยงหมู ปลา ไก่ และเป็ด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เลี้ยงวัวเนื้อ วัวนม ไก่ ปลา และเลี้ยงกบ ส่วนภาคใต้นิยมเลี้ยงวัว แพะ แกะ เป็ดเทศ และไก่ เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาอาชีพดั้งเดิมของท้องถิ่นให้ดีขึ้น เช่นกลุ่มผลิตเซรามิกของกลุ่มแม่บ้านบ้านทุ่งมานเหนือ จ.ลำปาง กลุ่มผลิตข้าวซ้อมมือ บ้านเลิงคา อ.จันทรา จ.ร้อยเอ็ด กลุ่มผลิตน้ำตาลโตนด ของกลุ่มพัฒนาอาชีพตาลโตนดและออมทรัพย์ ต.ซิงโค อ.สิงหนคร จ.สงขลา และการปลูกผักปลอดสารพิษของชุมชนส่วนใหญ่ในภาคกลาง เป็นต้น

2.1.3 การรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาของส่วนรวม พบว่ามีในทุกภาคที่ทำการศึกษ โดยในภาคเหนือ จะมุ่งเน้นการอนุรักษ์แหล่งต้นน้ำ ลำธารและป่าไม้ ภาคกลาง อนุรักษ์แหล่งน้ำและทรัพยากรทางทะเล ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อนุรักษ์แหล่งน้ำเพื่อการเกษตรในฤดูแล้ง ส่วนภาคใต้อนุรักษ์แหล่งน้ำเพื่อการเกษตร การพัฒนาระบบนิเวศชายฝั่ง และป่าชายเลน เพื่อเป็นแหล่งอนุบาลและเพาะพันธุ์สัตว์น้ำที่สำคัญ รวมทั้งการรักษาสภาพน้ำบริเวณชายฝั่งทะเล นอกจากนี้แล้วการรวมกลุ่มของบางชุมชนเป็นการรวมกลุ่มกันเพื่อพัฒนาชุมชนและแก้ไขปัญหาในชุมชน เช่น ปัญหายาเสพติด ความสะอาด เป็นต้น

## 2.2 การบริหารจัดการ

ส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ โดยการคัดเลือกจากคนในชุมชน เพื่อเข้ามาบริหารจัดการ กำหนด กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์การดำเนินงาน และผลตอบแทนของสมาชิก รวมทั้งทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการประสานขอความร่วมมือและขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานหรือองค์กรนอกชุมชน ทั้งในรูปของความรู้ในการดำเนินงาน งบประมาณ และการพัฒนาผลผลิตของชุมชน

## 2.3 การระดมทุน

การระดมทุนหมุนเวียน จะมาจาก เงินทุนในชุมชน ซึ่งเป็นการระดมทุนจากสมาชิกในชุมชนในลักษณะการซื้อหุ้น เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ เมื่อกิจการมีรายได้เพิ่มขึ้นก็มีการจัดสรรเงินปันผล หรือนำรายได้ไปขยายกิจการ หรือจัดสรรเป็นสวัสดิการสังคม และอีกรูปแบบหนึ่งเป็นเงินทุนจากภายนอกชุมชน ซึ่งได้รับความช่วยเหลือจากภาครัฐและเอกชนทั้งในรูปแบบของการให้เปล่า หรือการให้กู้ยืมในช่วงเริ่มก่อตั้งกลุ่มและใช้คืนภายหลัง ซึ่งการให้กู้ยืมมีทั้งที่ไม่คิดดอกเบี้ยและคิดดอกเบี้ยในอัตราที่ต่ำ โดยกำหนดระยะเวลาในการชำระคืน

## 2.4 การตลาด

การจัดการด้านการตลาดของแต่ละชุมชนมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการของสินค้าต่างๆ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ มีพ่อค้าคนกลางมารับ

ซื้อที่แหล่งผลิตโดยตรง คนในชุมชนเป็นตัวกลางในการจำหน่าย และมีการจำหน่ายตามร้านค้าทั่วไป ตามศูนย์สถิติการตลาด ตามงานประเพณีหรืองานประจำจังหวัดต่างๆ

### ▶ 3. ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน

ก่อนที่ชุมชนจะประสบความสำเร็จ พบว่า หลายชุมชนได้ประสบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่

**3.1 ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน** วัตถุดิบและอุปกรณ์ในการดำเนินกิจกรรม พบว่าเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะปัญหาด้านวัตถุดิบนั้น บางกิจกรรมจำเป็นต้องอาศัยวัตถุดิบจากภายนอกชุมชน เนื่องจากวัตถุดิบในชุมชนไม่เพียงพอต่อการผลิต และวัตถุดิบบางประเภทมีเฉพาะในบางฤดูกาลส่งผลให้ราคาสินค้าไม่แน่นอนและยังทำให้ไม่สามารถผลิตได้เพียงพอต่อความต้องการของตลาด

**3.2 หน่วยภายนอก โดยเฉพาะภาครัฐ ที่ให้การสนับสนุนไม่สม่ำเสมอและไม่มี** ความต่อเนื่อง ขาดการประสานงานที่ดี ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน ทำให้บางชุมชนที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณไปแล้ว จัดสรรเงินทุนไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ และไม่ได้รับคำแนะนำที่ดี จึงไม่สามารถแก้ปัญหาในชุมชนได้

**3.3 สมาชิกขาดความรู้ ความเข้าใจ** เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม จึงไม่สามารถนำความรู้มาพัฒนาผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และสมาชิกนำเงินไปใช้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

**3.4 ขาดการเชื่อมโยงเครือข่ายที่ดี** ทำให้ขาดแนวร่วมในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาคุณภาพผลผลิต รวมทั้งขาดการสร้างเครือข่ายการจำหน่ายผลผลิต

### ▶ 4. ปัจจัยที่สนับสนุนให้การดำเนินงานของกลุ่มประสบความสำเร็จ

การดำเนินงานของกลุ่มในชุมชนจะสำเร็จได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกกลุ่ม สรุปได้ดังนี้

#### 4.1 ปัจจัยภายใน

องค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ ผู้นำ คณะกรรมการ สมาชิกของกลุ่ม และทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น โดยแต่ละส่วนจะต้องมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

**4.1.1 ผู้นำหรือคณะกรรมการ** ต้องมีความเสียสละ ซื่อสัตย์ เป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก เน้นการมีส่วนร่วม ยึดถือผลประโยชน์ของกลุ่มเป็นหลัก และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้แก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถจัดหาเงินทุนและตลาดรองรับผลผลิตของชุมชน เพื่อให้คนในชุมชนมีงานทำและมีรายได้อย่างสม่ำเสมอ มีการ

บริหารจัดการที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้และมีความยุติธรรม ตลอดจนได้รับการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานแลพัฒนาความรู้ในการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง

4.1.2 สมาชิกกลุ่มหรือคนในชุมชน จะต้องมีความสามัคคีและให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมทำ ในกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย โดยได้รับการฝึกฝน อบรม ดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในกิจกรรมที่ทำอย่างต่อเนื่อง มีจิตสำนึกที่ดีต่อกลุ่มในการร่วมกันพัฒนาและร่วมกิจกรรมในชุมชน ตลอดจนการมีพื้นฐานการนับถือศาสนาและวัฒนธรรมที่เหมือนกันจะทำให้คนในชุมชนมีความผูกพันกันมาก จึงมีความเอื้อเฟื้อต่อกัน

4.1.3 การมีทรัพยากรท้องถิ่นที่เอื้ออำนวย จะมีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่ม เช่น พบว่าชุมชนกลุ่มพัฒนาอาชีพตาลโตนดและออมทรัพย์ในเขตพื้นที่อำเภอสิงหนครและอำเภอสทิงพระจังหวัดสงขลา มีวัตถุดิบตาลโตนดที่เป็นพืชที่มีอยู่เฉพาะในท้องถิ่น จึงทำให้เพิ่มโอกาสในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้ง่ายขึ้น

## 4.2 ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่สำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม คือ

4.2.1 หน่วยงานภายนอก ซึ่งหมายถึงภาครัฐและเอกชนที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม และให้คำแนะนำ ทั้งด้านเงินทุน การตลาด อุปกรณ์การผลิต การสนับสนุนด้านวิชาการ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาในการดำเนินงานและการแก้ปัญหาของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการประสานขอความช่วยเหลือและขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานอื่นให้เข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เข้ามาสนับสนุนการรวมกลุ่มของชุมชน สามารถจำแนกได้ใน 3 ลักษณะ คือ

*ลักษณะที่ 1* ภาครัฐหรือเอกชนเข้ามาดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม ในชุมชนที่ยังไม่มีการรวมหรือมีการรวมกลุ่มดำเนินกิจกรรมต่างๆ แต่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งการรวมกลุ่มในลักษณะนี้ ถ้าคนในชุมชนไม่ให้ความร่วมมือ หรือไม่เข้าใจวิธีการดำเนินงาน หรือไม่สามารถพึ่งตนเองได้อย่างแท้จริงแล้ว และหากภาครัฐหรือเอกชนยกเลิกการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของชุมชน การรวมกลุ่มในลักษณะนี้อาจหยุดชะงักได้

*ลักษณะที่ 2* ภาครัฐหรือเอกชนเข้ามาดำเนินการจัดตั้งกลุ่มหรือสนับสนุนโดยที่กลุ่มมีกิจกรรมเดิมหรือสนับสนุนกิจกรรมต่อเนื่องของกลุ่มหรือชุมชน ซึ่งในลักษณะนี้เกิดจากการที่ชุมชนมีแนวคิดอยากที่จะรวมกลุ่มอยู่แล้ว ภาครัฐหรือเอกชนเพียงเข้ามาเป็นแกนกลางในเบื้องต้นในการจัดตั้งกลุ่มใหม่หรือรวมกลุ่มกิจกรรมต่อเนื่องจากกิจกรรมเดิมที่มีอยู่แล้ว ซึ่งการรวมกลุ่มในลักษณะนี้สมาชิกหรือคนในชุมชนมีความรู้ความเข้าใจและเห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มพอสมควร ทำให้มีศักยภาพที่จะดำเนินงานของกลุ่มให้เข้มแข็งต่อไปได้

ลักษณะที่ 3 ภาครัฐหรือเอกชนให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา ประสานงาน โดยที่ชุมชนหรือกลุ่มมีความเข้มแข็งอยู่แล้ว ภาครัฐหรือเอกชนเพียงเข้ามาสนับสนุน หรือให้คำปรึกษา ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายกลุ่มกิจกรรมหลาย ๆ ระดับ ซึ่งกลุ่มต่าง ๆ ในลักษณะนี้จะสามารถพึ่งพาตนเองได้หากรัฐหรือเอกชนยกเลิกการสนับสนุนกลุ่มหรือชุมชน

4.2.2 การประสานเครือข่ายด้านการพัฒนาคุณภาพสินค้าและการตลาด ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่สำคัญในการผลักดันให้กลุ่มประสบความสำเร็จ หากมีการจัดการด้านคุณภาพสินค้าการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่ดี ก็จะช่วยให้ผลผลิตจำหน่ายออกสู่ท้องตลาดและเป็นที่ต้องการของตลาดได้ ดังตัวอย่างการผลิตน้ำสมุนไพรของศูนย์อินแปง จ. สกลนคร ที่สามารถขยายเครือข่ายไปยังประเทศญี่ปุ่น จีน และมีแผนการขยายเครือข่ายไปยังต่างประเทศให้มากขึ้น ผลิตรั้วขมิ้นของของกลุ่มพัฒนาอาชีพตาลโตนดและออมทรัพย์ อ.สิงหนคร จ.สงขลา สามารถขยายเครือข่ายการตลาดไปยังประเทศมาเลเซีย

4.2.3 กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะกระแสชีวิต ส่งผลให้ผลผลิตของชุมชนเป็นที่ต้องการของตลาดและผู้บริโภค

## ▶ 5. การเปลี่ยนแปลงของชุมชนหลังจากการรวมกลุ่ม

การเปลี่ยนแปลงภายหลังจากการรวมกลุ่มของคนในชุมชนได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านคุณภาพชีวิต วิถีชีวิต ของคนในชุมชนที่ดีขึ้น ดังนี้

5.1 สมาชิกและคนในชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนและมีความมั่นคงด้านรายได้ ส่งผลให้คุณภาพชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้นด้วย ทั้งด้านสุขภาพอนามัย มีอาหารเพียงพอต่อการบริโภค เจ็บไข้ได้ป่วยน้อยลงคนในชุมชนได้สวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น การรักษาพยาบาล และการกู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำ วิถีชีวิตของคนในชุมชนเปลี่ยนไป ในทางที่ดีขึ้น โดยไม่ออกไปหางานทำนอกท้องถิ่น คนในชุมชนมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ เนื่องจากการรวมกลุ่มเป็นการเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้รับรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและได้รับความรู้ในการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ของชุมชนให้ดีขึ้น

5.2 ชุมชน การที่คนในชุมชนมีความสามัคคี เอื้ออาทรกัน ส่งผลให้ชุมชนมีความสุขเนื่องจากคนในชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ทำให้เกิดความรู้สึกรักหวงแหนและมีจิตสำนึกที่ดีที่จะร่วมกันพัฒนาชุมชนอย่างจริงจัง โดยคนด้อยโอกาสในชุมชนจะได้รับความช่วยเหลือมากขึ้นทั้งในรูปของการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่สิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็นต่อการบริโภค การสนับสนุนด้านการศึกษา อาหารกลางวันเด็ก การรักษาพยาบาล รวมทั้งเป็นชุมชนปลอดภัยเสถียร อีกทั้งยังเป็นการสนับสนุนให้แรงงานคืนถิ่น และแรงงานในชุมชนไม่อพยพออกไปนอกชุมชน อันส่งผลให้ชุมชนเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ในที่สุด

5.3 ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชน คนในชุมชนตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ และร่วมกันอนุรักษ์ รวมทั้งได้ประสานกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนขอความร่วมมือในการร่วมจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น ทั้งในเรื่องการอนุรักษ์ การรณรงค์ และการศึกษาวิจัย

## ▶ 6. ความเห็นของชุมชนต่อการพัฒนาชุมชนในอนาคต

6.1 หน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชนควรเข้ามาให้ความรู้และคำแนะนำที่ถูกต้องรวมทั้งสนับสนุนด้านเงินทุน อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการผลิต ให้แก่ชุมชนที่ยังไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้

6.2 สนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่าย ในทุกระดับตั้งแต่ชุมชน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค และระดับประเทศเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เพื่อพัฒนาฝีมือ และคุณภาพสินค้า ตลอดจนเป็นการขยายการตลาดไปยังเครือข่ายต่างๆ

6.3 สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างความรู้ให้แก่คนในชุมชนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นศูนย์สาธิต และจำลองกิจกรรมให้แก่คนในชุมชน ได้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง

## ▶ 7. ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

7.1 แนวทางการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติ พบประเด็นที่น่าสนใจ คือ ในชุมชนใดที่คนในชุมชนสามารถรวมตัวจัดตั้งกลุ่มต่างๆ ขึ้นมาได้เป็นอย่างดีและสามารถดำเนินการจนประสบผลสำเร็จได้นั้น ได้ดำเนินการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไป ด้วยความอดทนและมีความพากเพียร มีการผลิตที่มีความพอเพียงเหมาะสมหรือพอประมาณกับกำลังกาย กำลังทรัพย์และกำลังปัญญาที่มีอยู่ โดยคนในชุมชนได้เริ่มดำเนินกิจกรรมจากเงินออกของตนและเงินทุนของชุมชน และมีการนำทรัพยากรท้องถิ่นที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์โดยไม่เกิดการทำลาย มีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ได้อย่างเหมาะสม

ที่สำคัญคนในชุมชนยังร่วมกันสร้างต้นทุนทางสังคมเพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนการผลิต ซึ่งการออมทุนทางสังคมจะเกิดขึ้นได้นั้น คนในชุมชนจะต้องมีจิตใจที่เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเอื้ออาทรเป็นพื้นฐานที่สำคัญ จึงส่งผลให้คนในชุมชนสามารถเรียนรู้/ฝึกฝนร่วมกัน และแบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ แม้ว่าแนวทางการดำเนินการในลักษณะดังกล่าว จะไม่ทำให้คนในชุมชนมีความร่ำรวย แต่คนในชุมชนได้ตอบว่า มีความสุขมากขึ้น เพราะตนเองมีกินมีใช้อย่างพอเพียง ไม่มีการเบียดเบียนซึ่งกันและกัน เมื่อคนในชุมชนส่วนใหญ่มีความสุขแล้ว ก็มีความปรารถนาที่จะทำให้ชุมชนเกิดความน่าอยู่ โดยหันหน้ามาร่วมกันดำเนินกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์

สวัสดิการสังคมในชุมชนมากขึ้น รวมทั้งร่วมกันจัดระเบียบขึ้นภายในชุมชน อาทิ สร้างถนนคอนกรีตกันรั้วให้เป็นสัดส่วน ส่งผลให้เกิดความสงบความสันติสุขขึ้นภายในชุมชน

**7.2** การสนับสนุนของหน่วยงานภายนอก ควรเน้นในเรื่อง “การพึ่งพาตนเอง” เป็นหลัก มิฉะนั้นจะทำให้ชุมชนไม่สามารถพึ่งตนเองได้และต้องรอการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นตลอดๆ ดังนั้นหน่วยงานภายนอกจึงควรเปลี่ยนบทบาทจากที่เคยใช้ระบบ “สั่งการ” มาเป็นเพียง “พี่เลี้ยง” ที่ให้การสนับสนุนและเป็นพี่ปรึกษาเท่านั้น

**7.3** การส่งเสริมและสนับสนุนคนในชุมชน ควรกระตุ้นให้คนในชุมชน “คิดเองทำเอง” และ “ร่วมกันคิดร่วมกันทำ” เนื่องจากคนในชุมชนจะเป็นผู้ที่รับทราบถึงข้อมูล ตลอดจนสภาพของปัญหาที่แท้จริงของตนเองและของชุมชนได้ดีที่สุด หากมีการส่งเสริม สนับสนุนให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในชุมชน และมีบทบาทในการวางแผนพัฒนาชุมชนในอนาคตมากขึ้น ก็จะสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุได้และจะมีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่า การที่ชุมชนเข้มแข็งนั้น สตรีมีบทบาทสูงต่อการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ดังนั้น หากภาครัฐและเอกชนต้องการเข้าไปสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม ควรให้ความสำคัญต่อบทบาทของสตรี

**7.4** ชุมชนเข้มแข็งเป็นกลไกสำคัญในการป้องกันและแก้ไขปัญหาสังคม พบว่าการมีองค์กรประชาชนหรือประชาคมที่เข้มแข็ง จะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้คนในชุมชนหันมาสนใจและเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาทางสังคมซึ่งเกิดขึ้นในชุมชน เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาครอบครัวในชุมชน ปัญหาขยะ เป็นต้น

**7.5** ผลการสำรวจชุมชนสามารถสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาที่มีคนเป็นศูนย์กลาง โดยการพัฒนาด้วยตนเอง รู้จักคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ซึ่งเป็นไป ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทำให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ และนำไปสู่ความยั่งยืนในที่สุด

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ





# ประมวลภาพภารกิจผู้บริหาร



## ถวายพระพร 48 พรรษา

ศาสตราจารย์ ร.ต.อ. ดร. วรเดช จันทรศร ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย เป็นประธานนำเหล่าข้าราชการ ทบวงมหาวิทยาลัย เปิดกรวยดอกไม้ และลงนามถวายพระพร สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในวโรกาส ทรงเจริญพระชนมายุครบ 48 พรรษา เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2546 ณ หน้าอาคารทบวงมหาวิทยาลัย

## อุดมศึกษาไทยเพื่อ ปวงชน

นายปลอด อติเรกสาร รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ รักษาราชการแทนรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย พร้อมคณะ เดินทางไปตรวจเยี่ยมการดำเนินการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนองชุมชนของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก พร้อมให้นโยบายแก่ผู้บริหารสถาบันด้วย





## “เปิดสนามกีฬาเพื่อชุมชน”

นายปลอด อดิเรกสาร รักษาราชการแทนรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย นำผู้บริหารระดับสูงทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายข้าราชการประจำ ได้แก่ ม.ร.ว. ดำรงดิศ ดิศกุล เลขาธิการรัฐมนตรี ศาสตราจารย์ ร.ต.อ. ดร.วรเดช จันทรศร ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ศ.สมศักดิ์ จักรไพวงศ์ รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ผู้แทนมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้แทนสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เลขาธิการสภาสถาบันราชภัฏ และอธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ร่วมแถลงข่าวและประกาศเจตนารมณ์ “สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ ร่วมใจเปิดสนามกีฬา สู่ชุมชนเกิดพระเกียรติ 48 พรรษา สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี” ณ ห้องแกรนด์บอลรูม โรงแรมเลอ รอยัล เมอริเดียน ราชประสงค์ เมื่อเร็ว ๆ นี้ โดยโครงการนี้จะมีสถาบันอุดมศึกษา

### ติดตามข่าวสารด้านการอุดมศึกษาได้จาก

▶ อนุสารอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย

เอกสารเผยแพร่รายเดือน นำเสนอข้อมูลและความก้าวหน้าของการอุดมศึกษาไทย

▶ จดหมายข่าวรายสัปดาห์ ทบวงมหาวิทยาลัย

นำเสนอข่าวสาร ความเคลื่อนไหวในแวดวงอุดมศึกษา

▶ <http://www.mua.go.th>

เว็บไซต์ทบวงมหาวิทยาลัย บริการข้อมูลข่าวสารด้านการอุดมศึกษา และเผยแพร่ภารกิจ/กิจกรรมของทบวงมหาวิทยาลัยแก่ประชาชนทั่วไป

อนุสารอุดมศึกษา จัดทำโดย : ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

328 ถนนศรีอยุธยา เขตราชเทวี กทม. 10401

โทรศัพท์ 0-2245-8323, 0-2246-1111 ต่อ 611 โทรสาร : 0-2245-8323, 0-2245-8636

E-mail : pr-mua@hotmail.com