บทที่ 1

การวางแผนโครงการในงานพัฒนาชุมชน

การวางแผนและโครงการในงานพัฒนาชุมชน เป็นขั้นหนึ่งของกระบวนการพัฒนาชุมชนที่ต้องดำเนินการต่อจากขั้นของการศึกษาวิเคราะห์ชุมชน หลังจากการศึกษาวิเคราะห์ชุมชนจะทำให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของชุมชนที่มีมากมาย ซึ่งต้องดำเนินการแก้ไขหรือเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น อีกทั้งทำให้ทราบถึงความเกี่ยวพันกันของแต่ละปัญหาด้วย นำไปสู่การวางแผนและโครงการเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หรือเป็นพื้นฐานในการวางแนวการดำเนินงานพัฒนาชุมชนให้ไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการหรือให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนโครงการที่ดี ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนต้องศึกษาทำความเข้าใจการวางแผนโครงการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ในบทนี้มีเนื้อหาที่นำเสนอให้เห็นถึงขั้นตอนสำคัญของการวางแผนโครงการในงานพัฒนาชุมชนโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความหมายของการวางแผนและโครงการ

ก่อนที่จะนำเสนอความหมายของการวางแผนโครงการ ในเบื้องต้นจะนำเสนอความหมายของคำว่า “การวางแผน” และ “โครงการ” อันจะนำไปสู่ความหมายของการวางแผนโครงการมากยิ่งขึ้น ซึ่งความหมายของการวางแผน มีการกล่าวถึงไว้มากมาย อาจจะให้ความหมายที่แตกต่างกันออกไปบ้างตามลักษณะของการนำไปใช้หรือบริบทขององค์กรนั้น ๆ สำหรับในงานพัฒนาชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน (2561) ให้ความหมายการวางแผนไว้ว่า “เป็นการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าว่าใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร ทำกับใคร ซึ่งเป็นการคาดการณ์อย่างมีเหตุผล มีหลักการและลำดับขั้นตอน” จักษณา หุตานนท์ (2560: 73) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการกำหนด

วัตถุประสงค์ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะปฏิบัติ และพิจารณากำหนดขั้นของการปฏิบัติเรื่องนั้นว่าใครจะเป็นผู้ปฏิบัติเมื่อไร โดยวิธีอะไร เป็นมูลค่างบประมาณเพียงใด เพื่อจะได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งจากความหมายดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า การวางแผนเป็นสิ่งที่จะต้องเตรียมการเพื่อให้เกิดผลที่ต้องการในอนาคต กระทำการอย่างมีกระบวนการ ประกอบด้วยขั้นตอนที่จำเป็นต้องดำเนินการ อาศัยการตัดสินใจอย่างมีระบบเพื่อเลือกหาวิธีที่ดีที่สุด โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อเป้าหมายของประชาชนส่วนรวมหรือของชุมชนเป็นหลัก (กองแผนงาน กรมการพัฒนาชุมชน, 2562: 82)

ส่วนคำว่า “โครงการ” หมายถึง กิจกรรมหนึ่งหรือหลายกิจกรรมรวมกันที่แสดงให้เห็นสภาพปัญหา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ ขั้นตอน ลักษณะของกิจกรรม สถานที่ดำเนินการ ปัจจัยและอุปกรณ์ดำเนินการ ผลประโยชน์ที่จะได้รับ ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ การจัดการและการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งการแสดงข้อจำกัด ปัญหาอุปสรรคที่คาดการณ์ไว้ว่าอาจจะเกิดขึ้นก่อนหรือระหว่างการดำเนินงานตามกิจกรรมเหล่านั้น ดังนั้นโครงการก็ประกอบด้วย แผนงานย่อยสุดท้ายที่เป็นแผนปฏิบัติการ ซึ่งจำเป็นต้องกำหนดไว้อย่างละเอียด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การประสานงาน การควบคุม และการประเมินผลตามลำดับ (Amadei, 2014)

การวางแผนโครงการในงานพัฒนาชุมชน หมายถึง กระบวนการทำงานในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง อันมีวิธีการและมีระบบในการเรียงลำดับการดำเนินงานที่จะต้องมีการปฏิบัติร่วมกันว่า ควรทำอะไร ทำเมื่อไร ใครเป็นผู้นำ ทำที่ไหน และทำไมจึงเลือกวิธีการดำเนินงานเช่นนั้น ตลอดจนเป็นการฝึกอบรมให้ประชาชนทำความเข้าใจวิธีการจัดสรร มอบหมายการงานให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้ทราบสถานภาพและบทบาทของแต่ละคน แต่ละกลุ่มว่าจะต้องรับผิดชอบอะไร ที่ไหน เมื่อไร ทั้งยังหมายถึงการคาดการณ์ในอนาคตอีกด้วยว่าการดำเนินงานพัฒนาชุมชนนั้นจะได้กำลังคนมาจากไหน ใครจะร่วมมือด้วย จะใช้วิธีการอย่างไร ต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการประเภทใดหรือไม่ เงินทุนที่จะต้องนำมาใช้ประชาชนจะสมทบเท่าใด

แรงงานเท่าใด ต้องการความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการหรือองค์การใดบ้าง เป็นจำนวนเท่าไร ผลงานจะสำเร็จเมื่อใด โครงการนั้น ๆ จะได้ผลดีแก่ประชาชนและประเทศชาติอย่างไร และเพียงใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบในการบำรุงรักษาผลที่เกิดขึ้นจากโครงการนั้นต่อไป (Glen, 2014: 156)

Hovmand (2014: 86) กล่าวว่า การวางแผนเพื่อการพัฒนาชุมชน เป็นการกำหนดอนาคตและกิจกรรมการพัฒนาของชุมชน โดยเกิดขึ้นจากคนในชุมชนรวมตัวกันจัดทำแผนพัฒนาชุมชนขึ้นมา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนของตนเองให้เป็นไปตามที่ต้องการและแก้ปัญหาที่ชุมชนเผชิญอยู่ได้ คนในชุมชนมีส่วนร่วมคิด ร่วมกำหนดแนวทาง และทำกิจกรรมการพัฒนาร่วมกัน ยึดหลักการพึ่งพาตนเอง ลดการพึ่งพิงภายนอก คำนึงถึงศักยภาพ ทรัพยากร ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในชุมชนเป็นหลัก

สรุปได้ว่าโครงการเป็นแผนงานที่แยกออกมาจากแผน หรือเป็นการนำเอาแผนงานไปปฏิบัติ โดยกำหนดโครงร่างของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ระบุประเภทของงานที่จำเป็น การใช้ทรัพยากรเพราะหวังผลประโยชน์ตอบแทนเอาไว้ โครงการหนึ่ง ๆ จะครอบคลุมกิจกรรมประเภทต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง และกิจกรรมเหล่านั้นจะต้องเป็นหน่วยอิสระหน่วยหนึ่งที่จะวิเคราะห์ วางแผน และนำไปปฏิบัติได้ พร้อมทั้งมีลักษณะแจ้งชัดถึงจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของเวลา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของ “การวางแผนและโครงการ” มีการกล่าวถึงเช่น “การวางแผนโครงการ ประกอบด้วยกระบวนการพื้นฐานในการวางแนวทางการดำเนินงานพัฒนาชุมชน ซึ่งแผนโครงการในงานพัฒนาชุมชนนั้นจะต้องเน้นออกมาในเชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้การวางแผนที่ดีจะต้องบอกให้ทราบว่าจะทำอะไรบ้าง จะทำอย่างไรและทำไมจึงต้องทำเช่นนั้น” การวางแผนและโครงการพัฒนาชุมชนเป็นการเตรียมตัวและการลงมือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โครงการพัฒนาจึงเป็นส่วนสำคัญที่สุดส่วนหนึ่งที่จะทำให้ชุมชนพัฒนาไปได้ตามต้องการ

การวางแผนและโครงการจึงเป็นการกำหนดขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จะมีการกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน มีวิธีการบริหารที่เจาะจง มีการวางแผนและวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและบรรลุตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาและงบประมาณที่กำหนด หรือภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่ เพื่อจะได้ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.2 ประเภทของแผนงานและโครงการในงานพัฒนาชุมชน

การแบ่งประเภทของโครงการพัฒนาอาจจำแนกออกได้เป็น 2 ลักษณะ ประกอบด้วย การพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของโครงการ และการพิจารณาจากผู้ดำเนินงานโครงการพัฒนาดังต่อไปนี้ (Jensen, 2010: 125-127)

1. การพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของโครงการ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท

1.1 โครงการพัฒนาที่มีวัตถุประสงค์มุ่งไปที่วัตถุ เป็นโครงการที่เน้นในการก่อสร้างถาวรวัตถุต่าง ๆ เพื่อใช้ประโยชน์จากสิ่งเหล่านั้น เป็นโครงการที่มองเห็นได้ทั่วไป และคนส่วนใหญ่มักเข้าใจว่าโครงการประเภทนี้เท่านั้นที่เป็นโครงการพัฒนา เช่น โครงการสร้างถนน ชลประทาน ไฟฟ้า

1.2 โครงการพัฒนาที่มีวัตถุประสงค์มุ่งไปที่ตัวตน เป็นโครงการที่มุ่งพัฒนาคนทั้งทางด้านร่างกาย สุขภาพอนามัย ให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง เพิ่มพูนสติปัญญาความรู้ในด้านต่าง ๆ พัฒนาทางด้านจิตใจและคุณธรรม เช่น โครงการรณรงค์ให้ประชาชนอ่านออกเขียนได้ โครงการส่งเสริมอาชีพต่าง ๆ โครงการป้องกันโรคติดต่อ โครงการพัฒนาจิตใจ

2. การพิจารณาจากผู้ดำเนินโครงการพัฒนา แบ่งได้เป็น 4 ประเภท ประกอบด้วย

2.1 โครงการพัฒนาที่รัฐบาลดำเนินการโดยลำพัง เป็นโครงการขนาดใหญ่ระดับชาติหรือระดับภาค มีขอบเขตดำเนินงานกว้างขวางครอบคลุมพื้นที่หลายจังหวัด ต้องใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจำนวนมาก ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค เครื่องไม้เครื่องมือในการดำเนินงานมาก เช่น โครงการสร้างทางหลวงแผ่นดิน โครงการสร้างท่าเรือน้ำลึก โครงการก่อสร้างสนามบิน โครงการสร้างเขื่อนและระบบชลประทานขนาดใหญ่ โครงการประเภทนี้รัฐบาลเป็นผู้ดำเนินการเองโดยมอบหมายให้หน่วยราชการที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบ

2.2 โครงการพัฒนาที่รัฐบาลดำเนินงานร่วมกับประชาชน เป็นโครงการที่มีขนาดเล็กกว่าโครงการแรก การดำเนินงานครอบคลุมอยู่ในระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล หรือหมู่บ้าน ใช้งบประมาณ เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ไม่มากนัก เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลในระดับจังหวัดดำเนินงานตามโครงการได้ ส่วนมากจะเป็นโครงการที่ดำเนินงานในระดับตำบลและหมู่บ้าน เช่น โครงการประมงหมู่บ้าน โครงการสาธารณสุขมูลฐาน โครงการจัดหาน้ำสะอาด โครงการสร้างแหล่งน้ำขนาดกลางหรือขนาดเล็ก โครงการดังกล่าวนี้จะต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างราชการกับประชาชน เพราะทั้งสองฝ่ายไม่อาจดำเนินงานได้ตามลำพัง เนื่องจากต้องใช้งบประมาณ เครื่องมือและเทคนิควิชาการสมัยใหม่ ซึ่งทางฝ่ายราชการมีแต่ประชาชนไม่มี แต่โครงการดังกล่าวประชาชนจะต้องเข้ามาร่วมมือด้วยจึงจะดำเนินงานได้หรือก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ด้วยประชาชนจะเป็นผู้ได้รับประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ จึงต้องเป็นผู้ร่วมดำเนินงาน ตลอดจนดูแลรักษาสิ่งที่เกิดขึ้นจากโครงการพัฒนาต่าง ๆ เหล่านี้ต่อไปนั่นเอง

2.3 โครงการพัฒนาที่ประชาชนดำเนินการเองโดยลำพัง เป็นโครงการขนาดเล็ก ดำเนินงานในระดับตำบล หมู่บ้าน ไม่ต้องใช้เทคนิควิชาการสมัยใหม่นักประชาชนในชุมชนคิดและดำเนินการได้เอง เช่น โครงการปรับปรุงถนนในหมู่บ้าน โครงการขุดลอกหนองบึงในหมู่บ้าน โครงการประเภทนี้อาจจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลหรือไม่ก็ได้ แต่ประชาชนในชุมชนเป็นผู้ดำเนินการเอง จุดเด่น

ของโครงการประเภทนี้ประกอบด้วยความร่วมมือร่วมใจของประชาชนที่จะช่วยกันพัฒนาชุมชนของตนให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งจะแสดงออกโดยการเสียสละกำลังแรงงาน เวลา ทรัพย์สิน ตามฐานะและความสามารถของแต่ละบุคคล จึงสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการและผลงานที่เกิดขึ้นได้ง่าย

2.4 โครงการพัฒนาที่สถาบันเอกชนเป็นผู้ดำเนินการ เช่น โครงการของสมาคม มูลนิธิ ชมรม กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ด้วยสาเหตุที่รัฐบาลและประชาชนยังมีขีดจำกัดในการดำเนินงานโครงการพัฒนาชุมชนโดยขยายพื้นที่ออกไปได้ไม่มากนัก สถาบันหรือองค์กรเอกชนที่มีความปรารถนาดี อยากสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับท้องถิ่นจึงเข้ามาดำเนินงานโครงการพัฒนาต่าง ๆ การดำเนินงานนั้นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างสถาบันเอกชนกับประชาชนในชุมชนเป็นพื้นฐานสำคัญ

1.3 หลักการวางแผนและโครงการ

สิ่งสำคัญของการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่จะทำให้ทำงานกับประชาชนได้อย่างถูกต้องและทำให้งานมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาชุมชนในระดับการปฏิบัติ ซึ่งนำมาใช้ในการวางแผนและโครงการในงานพัฒนาชุมชนดังต่อไปนี้ (Laufer, 2012: 130-134)

1. การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นหัวใจของงานพัฒนาชุมชนท้องถิ่น โดยยึดหลักของการมีส่วนร่วมที่ว่า ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ วางแผนปฏิบัติการ และร่วมบำรุงรักษา

2. การช่วยเหลือตนเอง เป็นแนวทางในการพัฒนาที่ยึดเป็นหลักการสำคัญประการหนึ่ง ประกอบด้วย ต้องพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นพึ่งตนเองได้มากขึ้น โดยมีรัฐคอยให้การช่วยเหลือสนับสนุนในส่วนที่เกินขีดความสามารถของประชาชนตามโอกาสและหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม

3. ความคิดริเริ่มของประชาชน ในการทำงานกับประชาชนต้องยึดหลักการที่ว่าความคิดริเริ่มต้องมาจากประชาชนในชุมชนท้องถิ่น ซึ่งต้องใช้วิถีแห่งประชาธิปไตยและหาโอกาสกระตุ้นให้การศึกษาให้ประชาชนเกิดความคิด และแสดงออกซึ่งความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อชุมชนท้องถิ่น หมู่บ้าน ตำบล

4. ความต้องการของชุมชน การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นต้องให้ประชาชนและองค์กรประชาชนคิดและตัดสินใจบนพื้นฐานความต้องการของท้องถิ่นเอง เพื่อให้เกิดความคิดที่ว่างานเป็นของประชาชน และจะช่วยกันดูแลรักษาต่อไป

5. การศึกษาภาคชีวิต การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นถือเป็นกระบวนการให้การศึกษาภาคชีวิตแก่ประชาชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคน พัฒนาท้องถิ่น การให้การศึกษาต้องให้อย่างต่อเนื่องกันไป ตราบเท่าที่บุคคลยังดำรงชีวิตอยู่ในชุมชน

6. การวางแผนและโครงการเป็นผลมาจากการศึกษาวิเคราะห์ข้อเท็จจริงของสภาวะทางสังคม เศรษฐกิจ ความต้องการที่จำเป็นและปัญหาของประชาชนในชุมชนต้องอยู่บนพื้นฐานความต้องการที่จำเป็นและความสนใจของประชาชน และการดำเนินงานต้องเป็นไปตามลำดับความสำคัญของปัญหาในชุมชน

7. การตัดสินใจจัดลำดับความสำคัญต้องพิจารณาจำนวนประชาชน ความสนใจความต้องการของบุคคลในครอบครัว และต้องมีลักษณะที่สอดคล้องกับค่านิยมความเชื่อ ข้อห้ามของประชาชนในชุมชน

8. ต้องเริ่มจากสิ่งที่ประชาชนมีอยู่และรู้อยู่แล้ว มีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความสนใจของประชาชนในชุมชน และมีแผนการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและชัดเจน รวมทั้งต้องก่อให้เกิดการเรียนรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนได้ดี โดยอาศัยความร่วมมือ ประสานงานร่วมกับองค์ผู้นำในชุมชน และชี้ให้เห็นแนวทางในการประเมินผลเป็นอย่างดี

หลักการวางโครงการควรมีแนวทางดังต่อไปนี้ (Pedersen, Gwozdz & Hvass, 2016: 267-284)

1. เข้าใจปัญหา การเข้าใจปัญหาหรือการค้นหาปัญหาของชุมชนนั้น วิธีการที่ถูกต้องและมีการผิดพลาดน้อยที่สุด ประกอบด้วย การศึกษาข้อเท็จจริงก่อนจะเริ่มลงมือวางแผนหรือวางโครงการในชุมชนใดก็ตาม หากเพียงแต่เข้าใจอย่างผิวเผินและทึกทักว่าน่าจะมีปัญหาอย่างที่ตนคิดแล้วก็ลงมือวางแผนนั้น ย่อมคาดการณ์ผิด จริงอยู่ที่ว่าปัญหาโดยทั่วไปในชุมชนมักไม่แตกต่างกันมากนัก แต่การรับรู้เพียงผิวเผินจะถือว่าเข้าใจปัญหาไม่ได้ เพราะรู้แต่เพียงว่ามีปัญหาอะไร แต่ไม่รู้ว่าปัญหาที่มีนั้นเป็นอย่างไร ข้อใดเดือดร้อนมากที่สุด หรือปัญหาใดที่ชุมชนหนักใจมากที่สุด แต่ละปัญหาย่อมมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน ฉะนั้นหัวใจสำคัญและก้าวแรกที่จะต้องทำประกอบด้วยการศึกษาสภาพปัญหาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้และละเอียดพอแก่การที่จะเปรียบเทียบและหาวิธีแก้ไขได้

2. นำปัญหาสู่ชุมชน เมื่อผู้วางแผนได้ศึกษาข้อเท็จจริงของแต่ละปัญหาของชุมชนพอสมควรแล้ว การนำปัญหามาแจ้งให้คนในชุมชนได้ร่วมพิจารณาว่าปัญหาที่ค้นพบนั้นจะเป็นจริงหรือไม่ การวางแผนเพื่อชุมชนหรือชนกลุ่มใหญ่ ควรจะให้เป็นที่ยอมรับของคนในชุมชนนั้นโดยส่วนรวม และก่อนหน้าจะนำขึ้นมาอภิปรายอย่างเป็นทางการ อาจมีการหยั่งเสียงอย่างไม่เป็นทางการในกลุ่มผู้นำหรือผู้ที่มีคนนับหน้าถือตาทั่วไปในชุมชน เพื่อสร้างบรรยากาศสนับสนุนหรือเพื่อรับความคิดเห็นอย่างไม่เป็นทางการก่อน

3. กำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุ เมื่อชุมชนยอมรับปัญหาตามผลการศึกษาแล้ว ขั้นต่อไปจะต้องให้ชุมชนร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่บรรลุในหลักการต่าง ๆ และให้แยกแยะออกเป็นรายปีในกรณีที่เป็นโครงการที่ต้องใช้ระยะเวลานาน หรือเป็นโครงการที่ต้องต่อเนื่องกันไปตลอด

4. แสวงหาแหล่งทรัพยากร ทรัพยากรหรือความช่วยเหลือเพื่อที่จะนำมาสนับสนุนโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น อาจจะได้มาทั้งจากภายใน

หรือภายนอกชุมชน ความช่วยเหลือหรือทรัพยากรอาจแบ่งออกเป็นจากฝ่ายเอกชนและฝ่ายรัฐบาล ก่อนจะลงมือขั้นอื่นจะต้องเสาะแสวงหาให้รู้ถึงแหล่งเหล่านี้เสียก่อนว่าจะได้อย่างไร มีที่ไหน ใครจะให้ และจะได้เมื่อไร

5. เลือกสรรวิธีแก้ปัญหา เมื่อได้รู้ว่าชุมชนมีปัญหาอย่างไร และชุมชนได้ยอมรับปัญหาตลอดจนกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุและรู้แหล่งทรัพยากรแล้ว ขั้นต่อไปประกอบด้วยการพิจารณากรรมวิธีที่จะแก้ปัญหา ซึ่งอาจจะกระทำได้หลายวิธี แต่จะมีวิธีหนึ่งที่ดีที่สุด ผู้วางแผนควรปรึกษาบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่ให้ข้อแนะนำในการแก้ปัญหาได้ เช่น เจ้าหน้าที่วิชาการหรือผู้มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ มาก่อน

6. การตัดสินใจ เมื่อได้รวบรวมและรู้วิธีแก้ปัญหาหลายวิธีแล้ว การตัดสินใจว่าจะใช้วิธีใดนั้น หากในกรณีที่เป็นปัญหาที่ต้องการการตัดสินใจของชุมชน ต้องเสนอวิธีแก้ปัญหาให้ชุมชนหรือตัวแทนของชุมชนเป็นผู้ตัดสิน เช่น เสนอคณะกรรมการพัฒนาหมู่บ้านหรือตำบลให้ร่วมกันพิจารณาตัดสินใจว่าวิธีไหนดีที่สุด ไม่ใช่ผู้วางแผนตัดสินใจเอง เพราะวิธีแก้ปัญหานี้จะมีผลผูกพันต่อไปถึงการวางแผนปฏิบัติการ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากสมาชิกในชุมชน และจะต้องเป็นที่ยอมรับของบุคคลที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

7. การวางแผนขั้นปฏิบัติการ หลังจากที่ได้ตัดสินใจเลือกกรรมวิธีแก้ปัญหามาแล้ว ขั้นต่อมาที่ผู้วางแผนจะต้องดำเนินการ ประกอบด้วย การวางแผนขั้นปฏิบัติการอย่างคร่าว ๆ เพราะเป็นผู้รอบรู้เหตุการณ์มาตั้งแต่ต้นโดยละเอียด แผนปฏิบัติการนี้หมายรวมถึงขั้นตอนดำเนินการของกิจกรรมหรือโครงการที่จะจัดทำและบุคคลผู้ที่จะร่วมดำเนินการตามโครงการ หรือเจ้าหน้าที่ร่วมชุด นอกจากนี้การประมาณการค่าใช้จ่ายสำหรับโครงการหรือกิจกรรมต้องรวมอยู่ในแผนด้วย แล้วนำเสนอผู้ร่วมดำเนินงานในโครงการนั้นเพื่อพิจารณาในรายละเอียด และลงความเห็นชอบให้ปฏิบัติการต่อไป

8. มอบหมายดำเนินการตามแผน จากแผนปฏิบัติการดังกล่าวจะได้นำมาแจ้งรายละเอียดเรื่องความรับผิดชอบในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน และเจ้าหน้าที่ผู้ร่วมชุดรับผิดชอบเป็นเรื่อง ๆ ไป ในขั้นนี้กระบวนการของ “What, When, Where และ

Who” มีบทบาทมาก และต้องมอบหมายให้ทุกฝ่ายรับผิดชอบเป็นขั้นไปตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง วิธีการมอบหมายงานในขั้นนี้ควรให้กลุ่มผู้ร่วมงานช่วยพิจารณาและรับทราบแผนงานนี้พร้อมกัน เพื่อเป็นการผูกพันความรับผิดชอบของตนต่อส่วนรวม และจากนั้นจะได้ลงมือปฏิบัติการตามแผน

9. รายงานผลต่อชุมชน ในแต่ละขั้นที่กล่าวมาข้างต้น อาจจะมีข่าวกระจายไปสู่ชุมชนบ้างแต่รู้กันอย่างผิวเผินว่าจะมีการวางแผนทำอะไร ส่วนการพิจารณาและการตัดสินใจ ตลอดจนรายละเอียดวิธีดำเนินการนั้น เมื่อได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ร่วมงาน สิ่งที่ละเว้นมิได้ ประกอบด้วยการรายงานผลของการดำเนินงาน ตลอดจนวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินงานในขั้นต่อไป และแผนการทั้งหมดให้สมาชิกในชุมชนนั้นได้รู้กันอย่างทั่วถึง วิธีการแถลงหรือประชาสัมพันธ์ข่าวสารอาจให้ชาวบ้านเผยแพร่ข่าวเอง หรืออาจเขียนป้ายโฆษณาปิดในสถานที่ชุมนุมชน หรือเรียกประชุมสมาชิกทั้งหมดในชุมชนเพื่อให้รับทราบ และจะทำให้ได้รับความร่วมมือหรือแรงสนับสนุนโดยทางอ้อมอย่างดีด้วย

10. การติดตามแผนและประเมินผลงาน เมื่อแผนดำเนินงานได้นำไปปฏิบัติการแล้ว ขั้นสุดท้ายที่สำคัญและเป็นขั้นไปสู่ความสำเร็จของการวางแผน ประกอบด้วยการติดตามแผนที่ได้วางไว้ จะต้องคอยตรวจสอบทุกระยะว่าทุกอย่างเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ผู้ที่ได้รับมอบหมายไปแล้วได้ปฏิบัติอย่างไร หรือมีอุปสรรคข้อขัดข้องที่จะต้องหาวิธีแก้ต่อไป หรือต้องเปลี่ยนแผนการหรือไม่ จะหวังว่าผู้มาร่วมงานทุกคนมีความสามารถที่จะดำเนินการตามแผนอย่างถูกต้องไม่ได้

ระหว่างติดตามแผนนั้นจะได้ประเมินผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วด้วย ทั้งนี้เพื่อจะได้ประเมินไปทุกขั้นตอน เมื่อพบสิ่งควรแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นจะได้รีบดำเนินการทันที การประเมินผลระหว่างดำเนินการตามแผนนี้เปรียบเสมือนเป็นเครื่องตรวจสอบความถูกต้อง หากพบแล้วไม่รีบแก้ไข การประเมินผลจะไม่มีค่าและจะทำลายแผนการทั้งหมดไปอย่างสิ้นเชิง



ภาพที่ 1.1 หลักการวางแผนและโครงการในงานพัฒนาชุมชน

ที่มา : อริศราวรรณ, 2569

1.4 เทคนิควิธีการวางแผนและโครงการพัฒนาชุมชน

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปได้ด้วยดีนั้นจำเป็นต้องมีการวางแผน และแผนที่ดีก็จะต้องมีโครงการรองรับ การจัดทำโครงการเพื่อให้เป็นไปตามแผน จะต้องมีเทคนิควิธีการเฉพาะ จึงจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิธีการต่าง ๆ ที่ใช้โดยทั่วไปนั้นมี 4 วิธีการดังต่อไปนี้ (Porter, 2005: 54-62)

1. การวางแผนและโครงการที่พิจารณาผลลัพธ์ก่อนแล้วจึงพิจารณาวิธีและแหล่งทรัพยากร (outcomes–methods resources planning model: O-M-R) ผลลัพธ์ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ (objectives) ของโครงการนั้น สิ่งสำคัญในการวางแผนที่ต้องคำนึงถึงประกอบด้วย วัตถุประสงค์หรือจุดหมายปลายทาง หรือผลลัพธ์ในการทำ