

ความเข้มแข็งและศักยภาพขององค์กรชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี  
The Potential and Strength of Community Organizations  
in Suphan Buri Province

ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์<sup>1</sup>

**บทคัดย่อ**

รายงานวิจัยนี้ได้เสนอผลการประเมินศักยภาพและความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 2 ประเภท ประเภทละ 2 องค์กรชุมชน อันได้แก่ องค์กรชุมชนที่มีการดำเนินงานในลักษณะประกอบการเชิงวิสาหกิจและองค์กรชุมชนที่มีการดำเนินงานในลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรม ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลชี้ให้เห็นถึงศักยภาพและความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนทั้ง 2 ประเภท เห็นได้จากการที่องค์กรชุมชนทั้ง 2 ประเภทได้รับการยอมรับจากสมาชิกในชุมชนอย่างสูง อันเนื่องมาจากความสามารถในการแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการของชุมชน โดยใช้ต้นทุนทางสังคม และทรัพยากรที่มีอยู่ภายในชุมชน งานวิจัยนี้ได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้รัฐให้ความสำคัญองค์กรชุมชนและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการพัฒนาประเทศโดยให้ความสำคัญกับท้องถิ่นมากยิ่งขึ้นและใช้ศักยภาพของท้องถิ่นในฐานะจักรกลของการพัฒนาประเทศจากระดับล่างไปสู่ระดับบนให้มากยิ่งขึ้น

**Abstract**

This research report presents the results from an assessment of the strengths and potential of four community organizations (COs) in Suphan Buri Province. Two each were selected from the two types of COs: socio-cultural development and community enterprises.

The results from the data analysis indicate clearly that the COs that were studied are very strong in the studied areas for development initiatives, in and for their own communities. In addition, we note that owing to their responsiveness and accountability,

---

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต,

they are highly regarded by the members of their communities. Due to this status, they are able to effectively use the human capital and resources from within their communities. Based on the results of this research, it is recommended that the central government should capitalize on these positive findings and formulate a policy toward a local-driven development paradigm.

**คำสำคัญ:** ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน องค์กรชุมชน การดำเนินงานขององค์กรชุมชน

**Keyword:** Strengthening Community Organizations, Community Organizations, Organizational Performance

## บทนำ

แนวคิดการสร้างความเข้มแข็งภาคประชาชนของไทย ได้นำเสนอถึงองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ที่สามารถนำมาพิจารณาเพื่อการศึกษาความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาความเข้มแข็งภาคประชาชน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง รวมทั้งการบริหารจัดการ ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าว มาจากนโยบายจากส่วนกลางที่เอื้อต่อการสนับสนุนและส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนที่มีพื้นฐานจากแนวคิดการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (2540 - 2544) ซึ่งได้ให้องค์ประกอบของชุมชนที่เข้มแข็งไว้โดยเสนอว่า ชุมชนจะมีความเข้มแข็งได้นั้น ชุมชนต้องมีการรวมตัวกันเป็นองค์กรชุมชน มีการเรียนรู้การจัดการและการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน อย่างไรก็ตาม การให้คำจำกัดความของคำว่า “ชุมชนเข้มแข็ง” ยังไม่มีความชัดเจนนัก (คณะทำงานสุขภาพคนไทย, 2554) ทำให้มีผลต่อการให้ความหมายของคำว่า “ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน” เนื่องจากแนวคิดชุมชนเข้มแข็งดังกล่าว ได้นำเสนอภายใต้พื้นฐานความคิดที่ว่า ชุมชนคือ องค์กรชุมชนในรูปแบบหนึ่งที่มีโครงสร้าง มีการจัดการและมีสิ่งต่าง ๆ ภายในชุมชนทำให้คนภายในชุมชนจำเป็นต้องร่วมกันดำรงอยู่ ร่วมกันทำและ/หรือร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

นอกจากนั้น การส่งเสริมความเข้มแข็งภาคประชาชน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ได้ถูกกำหนดขึ้นทั้งในระดับธรรมนูญการปกครองและในระดับนโยบายการพัฒนาการเมืองและการบริหาร โดยเฉพาะบทบัญญัติในหมวด 5 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ว่าด้วยการเมืองการปกครองและการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการกระจายอำนาจแก่ท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญปี 2550 หมวด 3 มาตรา 66 และ 67 ว่าด้วยสิทธิชุมชน และหมวดที่ 5 มาตรา 87 ว่าด้วยแนวนโยบายการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเน้น

การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนหลายประการ ได้แก่ ประการแรก การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจทางการเมือง ประการที่สอง การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาทั้งเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง รวมถึงการตรวจสอบอำนาจรัฐ ประการที่สาม การปฏิรูประบบราชการที่มีประสิทธิภาพในด้านการบริหาร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ ภายใต้การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญมาตรา 75

การส่งเสริมเพื่อการพัฒนาความเข้มแข็งภาคประชาชนตามรัฐธรรมนูญดังกล่าว ได้ให้ความสำคัญต่อกลุ่มองค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชนและบุคคลในพื้นที่ที่มีความเข้าใจต่อสภาพพื้นที่และสภาพปัญหาของตน รวมถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนมีความสามารถในการเก็บรวบรวมและการส่งผ่านข้อมูลข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการของรัฐ ซึ่งหากพิจารณาลักษณะขององค์กรชุมชนจะพบว่า องค์กรชุมชนของไทยมีสองลักษณะใหญ่ ๆ คือ ลักษณะแรก องค์กรที่ปรากฏลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรม ซึ่งเน้นเป้าประสงค์การดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน ลักษณะที่สอง องค์กรที่ปรากฏลักษณะวิสาหกิจ ซึ่งเน้นเป้าหมายด้านธุรกิจที่เกี่ยวกับการผลิต การค้าขายและการเงิน โดยองค์กรทั้งสองลักษณะ ดำรงอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในบริบทของชุมชน ทั้งที่เป็นสภาพเงื่อนไขแวดล้อมของชุมชนเอง และสภาพแวดล้อมภายนอกชุมชน ทำให้องค์กรชุมชนเกิดการพัฒนาการที่หลากหลายและเจริญเติบโตไปตามการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม

ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่นำไปสู่การศึกษานี้คือ ประเด็นแรก องค์กรชุมชนทั้งสองลักษณะมีการดำเนินงานที่ต่างกันหรือไม่และอย่างไร ประเด็นที่สอง อะไรคือตัวชี้วัดความสามารถในการดำเนินงาน ซึ่งสามารถนำไปชี้แจงแสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนทั้งสองลักษณะ

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อประเมินศักยภาพและความเข้มแข็งในการดำเนินงานขององค์กรชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี

2. เพื่อเปรียบเทียบการดำเนินงานระหว่างองค์กรชุมชนที่มีลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรมกับองค์กรชุมชนที่มีลักษณะเชิงวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การพิจารณาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนในกรณีความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรชุมชนซึ่งมีลักษณะสองประการคือ ประการแรก ลักษณะที่เน้นกิจกรรมทางสังคมและวัฒนธรรมหรือเรียกว่า ลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรม ประการที่สอง ลักษณะที่เน้นกิจกรรมทางการเงินและธุรกิจการค้าหรือเรียกว่า ลักษณะวิสาหกิจ โดยจะพิจารณาภายใต้แนวคิดการดำเนินงานและงานศึกษาที่เกี่ยวข้องให้ได้ข้อสรุปสำคัญเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางการศึกษาการดำเนินงานขององค์กรชุมชน การเปรียบเทียบและการศึกษาตัวชี้วัดความสามารถขององค์กรชุมชน ซึ่งผลการศึกษา จะนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดความเข้มแข็งของชุมชนให้มีความชัดเจนขึ้นและเป็นแนวทางการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนต่อไป

แนวคิดที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ทั้งแนวคิดของนักวิชาการในประเทศไทยและแนวคิดของนักวิชาการในต่างประเทศ ต่างให้ความหมายที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดของสถาบันพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้ง (2555) ชินอิชิ (2006) และบุคคลอื่น ๆ โดยนักวิชาการทั้งหมดดังกล่าว ต่างเห็นตรงกันว่า องค์กรชุมชนจำเป็นต้องมีการดำเนินงานของตนเอง มีอิสระและปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรอื่น ๆ โดยเฉพาะรัฐบาล เนื่องจากชุมชนมีสภาพแวดล้อมหรืออัตลักษณ์ของตนเอง อันเป็นลักษณะสำคัญที่มาจากรากฐานทางสังคมและวัฒนธรรม และมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชน โดยอาจเรียกว่า ทูทางสังคม ซึ่งมีองค์ประกอบเป็นค่านิยมทางสังคม ดังที่ โอลิสกี ชมิทและไรเนส (Orlitzky, Schmidt, & Rynes, 2003) เสนอว่า กิจกรรมทางสังคมสามารถเพิ่มศักยภาพในการจัดสรรทรัพยากร การให้ความช่วยเหลือและการทำให้องค์กรชุมชนเป็นองค์กรแห่งความรู้ได้ ข้อเสนอดังกล่าว สอดคล้องกับฐานคิดของเท็คเลไฮมานอท และเท็คเลไฮมานอท (Teklehaimanot & Teklehaimanot, 2013) และของแซนโดวาล แพลนเดอร์ และโคแซค (Sandoval, Flanders, & Kozak, 2010) ที่เชื่อว่า องค์กรชุมชนสามารถดำเนินงานด้วยความเป็นอิสระภายใต้เงื่อนไขแวดล้อมข้างต้น ทั้งนี้ แจนด้า (Janda, 2014) ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม นอกเหนือจากปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ขณะที่ ชวนตั้งและยางเคา (Chuan Tseng & Kuo, 2014) มีความเห็นเช่นเดียวกับบุคคลต่าง ๆ ข้างต้น แม้ว่า งานศึกษาของพวกเขาจะเป็นงานศึกษาการดำเนินงานขององค์กรชุมชนภายใต้สภาพแวดล้อมของเทคโนโลยีสมัยใหม่ก็ตาม แต่ในท้ายที่สุด งานศึกษาดังกล่าว ได้เน้นลักษณะของค่านิยมทางสังคมมากกว่าการดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมของเทคโนโลยี กล่าวคือ เน้นลักษณะของทูทางสังคม เช่นเดียวกับแนวคิดของ ฟิลด์ (Field, 2008) และบอร์ดีว (Bourdieu, 1986)

ที่ให้ความสำคัญต่อการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรชุมชน ซึ่งมีลักษณะที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างความรู้และการสร้างเครือข่ายขององค์กรชุมชน ทั้งนี้ บราวน์และดุกิด (Brown & Duguid, 2001) ได้สนับสนุนทัศนคติด้านสังคมเชิงวัฒนธรรม และได้ให้ข้อสรุปที่เป็นแนวร่วมกับแนวคิดของโอลิสกี ซมิทและไรเนส (Orlitzky, Schmidt, & Rynes, 2003) ซึ่งได้นำเสนอลักษณะสำคัญสองประการคือ ลักษณะแรก เป็นลักษณะของกิจกรรมทางสังคมเชิงวัฒนธรรมภายใต้สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ลักษณะที่สอง เป็นลักษณะการดำเนินงานด้านกิจกรรมทางการเงิน ทั้งนี้ โอลิสกี ซมิทและไรเนส ได้ให้ข้อสรุปเพิ่มเติมว่า กิจกรรมทางสังคมเชิงวัฒนธรรมซึ่งไม่เน้นการตลาด จะสามารถพิจารณาได้รอบด้านกว่าทั้งในด้านความรับผิดชอบทางสังคม อันได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อการปฏิสัมพันธ์และลักษณะต่อประสิทธิผลเชิงคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ ในลักษณะการเรียนรู้แลกเปลี่ยนระหว่างกัน ทั้งภายในและระหว่างองค์กรชุมชน อย่างไรก็ตาม งานศึกษาบางส่วนได้ให้ความสำคัญต่อเป้าหมายการดำเนินงานโดยเห็นว่า คุณภาพในการดำเนินงาน ขึ้นอยู่กับการให้ความช่วยเหลือหรือการประสานเชื่อมโยงในลักษณะเครือข่ายองค์กร

การศึกษาในประเด็นประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ทำให้ได้รายละเอียดของปัจจัยที่เกิดจากความร่วมมือของสมาชิกในองค์กรชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งรูปแบบองค์กรที่เหมาะสม ตลอดจนการแสดงบทบาทชั้นนำของผู้นำองค์กร ซึ่งได้สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการทำงานให้แก่สมาชิก องค์กรและชุมชน ทั้งนี้ รูปแบบการดำเนินงานขององค์กรชุมชนดังกล่าว ไม่ได้ละเลยลักษณะค่านิยมแบบประเพณี ดังเช่นการศึกษาของพระมหาสุนทร ปัญญาพงษ์ (2542) ที่ได้นำเสนอถึงองค์กรที่มีค่านิยมแบบประเพณี แม้ว่าในท้ายที่สุดของการศึกษา จะมีข้อขัดแย้งในด้านของผลการศึกษาก็ตาม

ปัจจัยเชิงบทบาทของภาวะผู้นำซึ่ง อุดมศักดิ์ เดโชชัยและคณะ (2553), พระมหาสุนทร ปัญญาพงษ์ (2542), สายใจ เรือนใจหลัก (2554) และพยุง รสใจ (2554) รวมถึงบริกแนลและโมเดล (Brignall, & Modell, 2000) ต่างเห็นว่า ปัจจัยเชิงบทบาทที่สามารถนำองค์กรไปสู่การดำเนินงานที่ประสบผลของผู้นำองค์กรชุมชน คือ การแสดงบทบาทไปตามเงื่อนไขแวดล้อม โดยเฉพาะประเด็นการสนับสนุนจากสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งด้านบุคคลรอบข้าง บุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการชี้แนะ การกำกับทิศทางสู่เป้าหมายและการมีสิ่งทีบุคคลอื่น ๆ หรือสมาชิกองค์กรชุมชนไว้นับถือเชื่อใจ นอกจากนี้ ลักษณะของผู้นำองค์กรชุมชน จะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดี มีอุดมการณ์ มีความสำนึกและความเสียสละ ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การกระตุ้นชี้แนะ การผลักดันและการสร้างความกระตือรือร้น ในการทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งบริกแนลและโมเดล (Brignall & Modell, 2000) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำ

องค์กรว่า ผู้นำองค์กรจะต้องมีความสามารถด้านปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง การจัดทำรายงานและกระจายข่าวสาร

แนวคิดการบริหารการดำเนินงานของ ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์ (2553) ได้นำเสนอถึงความแตกต่างกันระหว่างแนวคิดในการดำเนินงานทั่วไป กับแนวคิดในการดำเนินงานขององค์กรชุมชน โดยเฉพาะโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กรชุมชนแบบหลวม ๆ ทำให้แนวคิดดังกล่าว สนับสนุนแนวคิดอื่น ๆ ด้านการดำเนินงานขององค์กรชุมชนให้มีความหนักแน่นมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ชินอิจิ (2549) และสถาบันพัฒนาการเมือง (2555) ซึ่งนำเสนอถึงลักษณะโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมในลักษณะหลวม ๆ (Consortium) และเป็นรูปแบบที่สามารถแก้ไขปัญหาและสร้างความร่วมมือกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดที่นำเสนอโดย ฮูเบอร์แมนและฮ็อก (Huberman & Hogg, 1995) ที่กล่าวถึงลักษณะการพัฒนาการของรูปแบบองค์กรชุมชนที่พัฒนาจากรูปแบบองค์กรแนวราบ (Flat) ไปสู่รูปแบบองค์กรที่แบ่งเป็นกลุ่ม (Cluster) เมื่อองค์กรชุมชนนั้นเจริญเติบโต

ลักษณะข้างต้น จึงเป็นลักษณะที่เกิดจากภายในองค์กร ไม่ได้เกิดจากลักษณะภายนอก จึงยังคงมีผลทำให้เกิดจุดอ่อนด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะสภาพเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกของการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นระบบโลก และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของชุมชน ทำให้เกิดความต้องการการเรียนรู้ที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่ง Brown & Duguid (2001) มีความเห็นว่า สิ่งดังกล่าวยังมีจุดอ่อนในด้านความรู้เชิงเศรษฐศาสตร์ที่องค์กรชุมชน ไม่สามารถสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นได้มากนัก งานศึกษาต่อมาจึงได้สะท้อนภาพของการจัดการภายในองค์กรชุมชนและชุมชนในเชิงเศรษฐศาสตร์มากขึ้น ดังเช่นงานของ ดาริกา สุวรรณมงคลและคณะ (2557), ปรีวัตร เปลี่ยนศิริและวาสิตา บุณสาธร (2557) และของศรีณยู เรืองจันทร์ (2557)

นอกเหนือจากประเด็นทางเศรษฐศาสตร์แล้ว งานศึกษายังให้ความสำคัญต่อสังคม จนทำให้การศึกษามีลักษณะของเศรษฐสังคม (Socioeconomic) รวมอยู่ด้วย โดยงานศึกษา แสดงให้เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม การใช้ค่านิยมทางสังคมมาเป็นกลไกในการดำเนินงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการนำอัตลักษณ์ของชุมชนและท้องถิ่น เข้ามาเป็นกลไกสำคัญของการดำเนินงานขององค์กรชุมชน โดยการศึกษาเริ่มจากระดับปัจเจกไปสู่ระดับสังคมหรือชุมชนมากขึ้น การดำเนินงานขององค์กรชุมชนซึ่งเน้นรูปแบบที่สอดคล้องกับงานศึกษาข้างต้น เช่น งานศึกษาของ พยุง รสใจ (2554) สุพรรณณี ไชยอำพร และฐิติญา วิมลวัฒน์ (2557) ต่างก็เน้นรูปแบบของผลการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปสู่ผลลัพธ์ที่ได้จากค่านิยมร่วมกัน ทั้งนี้ Brignall & Modell (2000) ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วม

ของชุมชนจนมีผลต่อข้อตกลงร่วมกันของชุมชนและมีความสามารถต่อการกำหนดนโยบายในระดับสูง ดังเช่น Sandoval, Flanders, & Kozak (2010) ได้ขยายความไปสู่รูปแบบการใช้ชุมชนเป็นฐาน ในการพัฒนาภายใต้การมีส่วนร่วมของชุมชน และภายใต้เงื่อนไขแวดล้อมหรือภายใต้อัตลักษณ์ ของชุมชนซึ่ง Orlitzky, Schmidt, & Rynes, (2013) ชี้ให้เห็นถึงประเด็นสำคัญดังกล่าว โดยเขาเชื่อว่า ชุมชนสามารถขับเคลื่อน (Mobilization) ได้ด้วยตัวเอง ทั้งนี้ การเชื่อมโยงกับสังคมภายนอก ทำให้เกิดการปรับตัวของชุมชนดังที่ Janda (2014) นำเสนอและได้ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่าง คนและการเชื่อมโยงกิจกรรมกับโลกภายนอก ทำให้เกิดความสามารถที่เรียกว่า ศักยภาพทางสังคม

ข้อสรุปจากแนวคิดข้างต้น ทำให้พิจารณาได้ถึงการดำเนินงานและตัวชี้วัดความสามารถในการ ดำเนินงานขององค์กรชุมชนได้พอสมควร โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความเป็นกลุ่มสมาชิกของประชาชนในชุมชน มีการกำหนดประสิทธิผลของเป้าหมาย และผลลัพธ์รวมถึงการแบ่งปันวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. มีกิจกรรมและความเคลื่อนไหวที่ชัดเจนด้วยกระบวนการจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ลักษณะพื้นฐานจากภายในชุมชนหรือการใช้ชุมชนเป็นฐาน
3. มีคณะทำงานและรูปแบบองค์กร มีการบริหารจัดการของตนเอง มีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน ทั้งนี้ อาจมาจากข้อกำหนดของนโยบายและกฎหมายของรัฐ แต่การทำให้เกิดประสิทธิภาพ ของการดำเนินงาน ต้องปราศจากการแทรกแซงด้านอำนาจการดำเนินงานจากภาครัฐ
4. มีความร่วมมือร่วมใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประสาน เชื่อมโยงระหว่างสมาชิก ชุมชนและระหว่างชุมชน
5. มีการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องต่อวัฒนธรรมของชุมชน สภาพภูมิรัฐศาสตร์และ เศรษฐสังคมหรือ อัตลักษณ์ของชุมชนและท้องถิ่น
6. มีการปฏิสัมพันธ์ทั้งในองค์กรชุมชนและระหว่างองค์กรชุมชนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อการเข้าถึงความช่วยเหลือ ข่าวสารข้อมูลและการเข้าถึงทรัพยากรเพื่อทำให้กระบวนการทำงาน สนองต่อความสามารถในการทำงานของตนเองได้ ทั้งนี้ การปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวนำไปสู่การสร้าง โครงสร้างทางสังคมและคุณค่าทางสังคม ทั้งในรูปแบบเครือข่ายและการเชื่อมโยงจากการมีค่านิยม ทางสังคมร่วมกัน
7. มีกลไกในการดำเนินงานซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงาน คือ ผู้นำที่มีความรู้ และประสบการณ์ สามารถชักนำและชักนำให้เกิดความร่วมมือได้ เช่น การชักนำให้เกิดกระบวนการ ในการวางแผนร่วมกัน การตัดสินใจที่ดีและกล้าหาญ มีบทบาทในเจรจาต่อรอง การจัดทำรายงาน

และมีหน้าที่กระจายข่าวสาร รวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ตลอดจน มีอุดมการณ์และความเสียสละ

8. มีความแตกต่างกันของความชัดเจนของลักษณะความรับผิดชอบทางสังคมที่ปรากฏอยู่ในองค์กรชุมชนที่ดำเนินกิจกรรมทางสังคมเชิงวัฒนธรรมและองค์กรชุมชนที่ดำเนินกิจกรรมวิชาชีพ ลักษณะดังกล่าวได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อการปฏิสัมพันธ์ และลักษณะต่อประสิทธิผลเชิงคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะการเรียนรู้แลกเปลี่ยนระหว่างกัน ทั้งภายในและระหว่างองค์กรชุมชน

### ระเบียบวิธีการวิจัย

ผู้วิจัยได้เลือกจังหวัดสุพรรณบุรีเป็นพื้นที่วิจัย โดยมีองค์กรชุมชนเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้เลือก องค์กรชุมชนมา 4 องค์กร ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ของจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีลักษณะพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม จะมีพื้นที่เพียงส่วนน้อยที่เป็นพื้นที่ราบสูง ประชากรส่วนใหญ่ทำนาข้าว (จังหวัดสุพรรณบุรี, 2555) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในจังหวัดประกอบด้วย องค์กรการบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี เทศบาลตำบล 35 แห่ง และองค์กรบริหารส่วนตำบล 91 แห่ง ภายในจังหวัดแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 10 อำเภอ 110 ตำบล และ 1,007 หมู่บ้าน

ผู้วิจัยได้ใช้ขั้นตอนในการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling Technique) โดยมีขั้นตอนในการสุ่มตัวอย่าง 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1) สุ่มอำเภอ 2) สุ่มตำบล และ 3) สุ่มองค์กรชุมชน ในขั้นตอนแรกผู้วิจัยได้ทำการสุ่มอำเภอ 4 อำเภอ คือ 1) อำเภอเมืองสุพรรณบุรี 2) อำเภอสองพี่น้อง 3) อำเภอเดิมบางนางบวช และ 4) อำเภออู่ทอง

เมื่อได้ทำการการสุ่มตัวอย่างระดับอำเภอ ด้วยวิธีการจับสลากทำให้ได้จำนวนอำเภอ 4 อำเภอ ได้แก่ 1) อำเภอเมืองสุพรรณบุรี 2) อำเภอสองพี่น้อง 3) อำเภอเดิมบางนางบวช และ 4) อำเภออู่ทอง จากนั้น จึงได้ทำการสุ่มตัวอย่างระดับตำบลจำนวน 4 แห่ง โดยสุ่มเลือกมาอำเภอละ 1 ตำบล ด้วยวิธีการจับสลากเช่นเดียวกัน ทำให้ได้รายชื่อตำบลที่สุ่มมาได้ คือ 1) ตำบลสระแก้ว อำเภอเมืองสุพรรณบุรี 2) ตำบลบ่อสุพรรณ อำเภอสองพี่น้อง 3) ตำบลทุ่งคลี อำเภอเดิมบางนางบวช 4) ตำบล บ้านดอน อำเภออู่ทอง

เมื่อได้จำนวนตัวอย่างระดับตำบลทั้ง 4 แห่งแล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการสุ่มตัวอย่างองค์กรชุมชน ด้วยวิธีเดียวกัน โดยสุ่มจากองค์กรชุมชนทั้งสิ้นจำนวน 12 แห่งใน 4 ตำบล การสุ่มตัวอย่างระดับองค์กรชุมชนผู้วิจัยได้ใช้วิธีจับสลากแล้วใส่คืนจนได้องค์กรชุมชนทั้งสองลักษณะจนครบตามจำนวนที่กำหนด องค์กรชุมชนที่ทำการสุ่มทั้ง 4 แห่งได้แก่ 1) องค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 (ปราชญ์ชาวบ้านหรือ

มูลนิธิข้าวขวัญ) ตำบลสระแก้ว อำเภอเมือง ในฐานะตัวอย่างขององค์กรที่มีลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรม 2) องค์กรชุมชนสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด หมู่ 18 ตำบลบ่อสุพรรณ อำเภอสองพี่น้อง ในฐานะตัวอย่างขององค์กรที่มีลักษณะเป็นเชิงวิสาหกิจชุมชน 3) องค์กรชุมชนกลุ่มอสม. (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน) หมู่ 7 ตำบลทุ่งคลี อำเภอเดิมบางนางบวช ในฐานะตัวอย่างขององค์กรที่มีลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรม และ 4) องค์กรชุมชนสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด หมู่ 1 ตำบลบ้านดอน อำเภออู่ทอง ในฐานะตัวอย่างขององค์กรที่มีลักษณะเป็นเชิงวิสาหกิจชุมชน

ภายหลังจากการสุ่มเลือกองค์กรชุมชนได้ทั้ง 4 แห่ง ผู้วิจัยได้ออกเก็บข้อมูลโดยการสังเกตกระบวนการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 4 แห่ง ด้วยการเข้าไปมีส่วนร่วม ใช้ระยะเวลาในการสังเกตประมาณ 6 สัปดาห์ต่อองค์กร และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้นำองค์กรชุมชน และสมาชิกขององค์กรชุมชนที่สุ่มมาด้วยวิธีการสุ่มโดยบังเอิญ (Accidental Sampling) เพิ่มอีกแห่งละ 25 คน รวมจำนวนสมาชิกที่ถูกสัมภาษณ์ทั้งสิ้น 100 คน สำหรับคณะทำงานขององค์กรชุมชนผู้ศึกษาได้ทำการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมด้วยวิธีการอภิปรายกลุ่ม (Focus Group)

นอกจากข้อมูลปฐมภูมิที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยยังได้นำข้อมูลทุติยภูมิมาทำการวิเคราะห์ร่วมประกอบในระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย ข้อมูลทุติยภูมิดังกล่าว ได้แก่ ประวัติ ภูมิหลัง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย โครงสร้างองค์กรชุมชน โครงการต่าง ๆ ที่ทำมาซึ่งรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ เอกสารการวางแผนการดำเนินงานและการปฏิบัติงาน รายงานการประชุม เอกสารที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ เช่น ที่มางบประมาณ หลักฐานการใช้จ่ายงบประมาณ และเอกสารประเมินผลสำเร็จขององค์กรชุมชน ทั้งด้านผลผลิตและผลลัพธ์ และเอกสารที่ปรากฏในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ในเว็บไซต์ขององค์กรชุมชนทั้ง 4 แห่ง

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ทั้งหมดจะทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาสาระการจัดหมวดหมู่และการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของเนื้อหาสาระและหมวดหมู่ต่าง ๆ พร้อมทั้งการบรรยายเปรียบเทียบ เพื่อสะท้อนและตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ทั้งลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรมและลักษณะวิสาหกิจ

### ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ทั้งจากข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิ ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลจากการเฝ้าสังเกตการทำงานขององค์กรชุมชน และจากการสัมภาษณ์ผู้นำและสมาชิกองค์กรชุมชน ทำให้ได้ข้อสรุปว่า องค์กรชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรีที่สุ่มมาได้ทั้ง 4 แห่ง มีบทบาท

และความเข้มแข็งในการทำงานและมีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน (ที่องค์กรชุมชนนั้นตั้งอยู่) องค์กรชุมชนทั้ง 2 ประเภทไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องความเข้มแข็งและความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อส่วนรวม ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้พบตัวชี้วัดที่ประเมินให้เห็นถึงความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน ทั้ง 4 แห่ง ดังต่อไปนี้

1) สมาชิกขององค์กรชุมชนทั้ง 4 แห่งมีความร่วมมือร่วมใจกันทั้งระหว่างสมาชิกขององค์กรชุมชน และกับประชาชนทั่วไปภายในชุมชน เป็นอย่างดี อันเนื่องมาจากพื้นฐานและลักษณะโครงสร้างทางสังคมที่มีความสัมพันธ์กันในลักษณะเครือญาติ และยึดเหนี่ยวกันด้วยวัฒนธรรมทางสังคม ทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แต่มีความร่วมมือร่วมใจในระดับชุมชนด้วย

2) สมาชิกขององค์กรชุมชนมีค่านิยมทางสังคมร่วมกัน ซึ่งได้แก่ มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความเป็นอิสระทางความคิด ภายใต้หลักการที่ว่า ทุกคนในชุมชนมีความเสมอภาคในการทำงาน บนพื้นฐานของเป้าหมายร่วมกัน ลักษณะดังกล่าวยังทำให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างสมาชิกองค์กรชุมชน

3) โครงสร้างและรูปแบบวิธีการดำเนินงานขององค์กรชุมชนมีลักษณะไม่เป็นทางการ อันเนื่องมาจากอิทธิพลของวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของคนภายในชุมชนและท้องถิ่น ขณะเดียวกัน การทำงานของกรรมการดำเนินงานแต่ละคนยังคงสามารถดำเนินการภายใต้กรอบขององค์กร ทำให้การทำงานมีลักษณะที่เป็นธรรมชาติและสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน

4) สมาชิกขององค์กรสามารถปรับตัวพร้อมที่จะรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ในหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยีและนโยบายของรัฐ ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ส่งผลให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรชุมชนมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ ที่เปิดให้แก่องค์กรชุมชนหรือเปิดให้แก่สมาชิก เช่น การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินสองพี่น้องจำกัด ได้มีโอกาสให้สมาชิกสามารถกู้ยืมเงินเพื่อนำไปลงทุนในภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร มีการขยายธุรกิจให้เกิดความหลากหลายของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด มีการนำเงินไปลงทุนในธุรกิจปั้มน้ำมัน ธุรกิจร้านค้า อุปกรณ์ทางการเกษตร ส่วนองค์กรที่มีลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรม ดังเช่น องค์กรชุมชนกลุ่ม อสม. (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน) หมู่ 7 ตำบลทุ่งคลี อำเภอเดิมบางนางบวช สามารถควบคุมติดตามโรคติดต่อที่เกิดขึ้นใหม่ภายในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว ส่วนองค์กรชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 (ปราชญ์ชาวบ้านหรือมูลนิธิชาววิญ) ตำบลสระแก้ว อำเภอเมือง ได้มีการ

นำภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการพัฒนาพันธุ์ข้าวและการเกษตรอินทรีย์ของมูลนิธิข้าวขวัญ เป็นต้น

5) แม้ว่าองค์กรชุมชนทั้ง 2 ประเภท จะมีการดำเนินงานที่แตกต่างกัน แต่ด้วยสภาพแวดล้อมของโครงสร้างทางสังคมและค่านิยมทางสังคม ทำให้กิจกรรมขององค์กรชุมชน ทั้ง 2 ประเภท มีองค์ประกอบด้านสังคมและวัฒนธรรมร่วมอยู่ด้วยเป็นประจำ กล่าวคือ ต้องคำนึงถึงการสนองตอบต่อความพึงพอใจและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนในชุมชน

6) โครงสร้างและรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ซึ่งมีลักษณะโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการภายใต้ลักษณะโครงสร้างที่เป็นทางการ ทำให้องค์กรชุมชนสามารถดำรงไว้ซึ่งค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชนกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ จึงมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในชุมชน โดยที่ยังคงความสามารถที่จะรักษารูปแบบการดำเนินงานแบบเป็นทางการไว้ควบคู่กันได้

7) การปฏิบัติงานตามแผนดำเนินงาน ไม่เน้นที่กระบวนการดำเนินงาน (ดังเช่นองค์กรที่มีรูปแบบโครงสร้างที่เป็นทางการ) แต่มุ่งเน้นที่ความสำเร็จของเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คนในชุมชนต้องการเป็นหลัก ดังนั้น การวางแผนจึงไม่มีสูตรสำเร็จที่เป็นผังหรือลายลักษณ์อักษร การปฏิบัติงานตามแผนอาศัยทักษะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายหรืออาสาเข้ามารับผิดชอบ ดังนั้น การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกภายในชุมชนคือ ตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงาน

8) ผู้บริหารองค์กรชุมชนมีภาวะผู้นำสูง และมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร เห็นได้ชัดจากการที่ผู้นำสามารถสร้างกลไกความร่วมมือให้สมาชิกทุกคน สนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน ส่วนหนึ่งเกิดมาจากการที่ตัวผู้นำสามารถเชื่อมประสานผลประโยชน์ขององค์กรกับหน่วยงานภายนอกได้ และสามารถสร้างความสมดุลแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน ทั้งจากภาครัฐและเอกชน

9) การวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ไม่ได้วัดในเชิงเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงผลสำเร็จเชิงสังคมและวัฒนธรรมควบคู่กันไป

10) องค์กรชุมชนที่วิจัยทั้ง 4 แห่ง มีผู้นำที่สามารถประสานเชื่อมโยงด้านผลประโยชน์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้วกับองค์กรภายนอก นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำขององค์กรชุมชนเป็นผู้มีอุดมการณ์ที่มั่นคง มีความมุ่งมั่น มีความเสียสละต่อการทำหน้าที่ จึงได้รับการยอมรับจากสมาชิกองค์กรชุมชนรวมทั้งสมาชิกภายในชุมชน ส่วนหนึ่งเกิดจากคุณสมบัติเชิงบารมีและสถานภาพทางสังคม ความมีประสบการณ์ ความสามารถ ความเป็นผู้มีจริยธรรม และความสามารถในการสร้างความ

เหมาะสมและสอดคล้องในด้านการดำเนินงานของผู้นำชุมชน ให้เป็นไปตามสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสังคมของชุมชน

11) การดำเนินงานขององค์กรชุมชนใช้ทรัพยากรและวัตถุดิบในการดำเนินการจากภายในชุมชน ลดการพึ่งพาทรัพยากรจากแหล่งภายนอก กรณีตัวอย่าง เช่น การจัดการและการบำรุงรักษาแหล่งทรัพยากรน้ำ ซึ่งองค์กรชุมชนสหกรณ์ผู้ใช้น้ำบ้านดอนจำกัด สามารถนำทรัพยากรจากแหล่งธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ในรูปแบบของการเกษตรอินทรีย์หรือเกษตรธรรมชาติ จากกลุ่มสมาชิกขององค์กรมูลนิธิข้าวขวัญ (ผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 3 หรือปราชญ์ชาวบ้าน) ส่วนการรับรู้และความเข้าใจในศักยภาพของตนหรือการรู้จักตนเอง และความเป็นธรรมชาติขององค์กรชุมชน ทำให้องค์กรชุมชนสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดิน สองพี่น้องจำกัด สามารถวางกรอบการดำเนินงานให้แก่สมาชิก เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อสภาพเศรษฐกิจของชุมชน และเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดโดยไม่พึ่งพาทรัพยากรเงินจากภายนอก

ในการวิจัยเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่มุ่งเปรียบเทียบการดำเนินงานขององค์กรชุมชนที่มีการดำเนินงานเชิงสังคมและวัฒนธรรมกับองค์กรชุมชนที่มีลักษณะวิสาหกิจชุมชน

ทำให้พบว่า องค์กรชุมชนทั้ง 2 ประเภทมีความแตกต่างกันในด้านกิจกรรมและการเคลื่อนไหว อย่างไรก็ตาม เมื่อทำการเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานขององค์กรชุมชน พบว่า องค์กรชุมชนทั้ง 4 แห่ง ต่างก็อยู่ภายใต้บริบทของสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน ซึ่งมาจากลักษณะธรรมชาติที่ดำรงอยู่ในภายในองค์กรชุมชน การเปรียบเทียบดังกล่าวยังพบลักษณะและความแตกต่างด้านอื่น ๆ อันได้แก่

ประการแรก ลักษณะที่แตกต่างกันในบทบาทขององค์กรชุมชนคือ ความแตกต่างระหว่างองค์กรชุมชนที่มีลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรมกับองค์กรชุมชนที่มีลักษณะเป็นวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ องค์กรประเภทแรกจะมีการดำเนินการแสดงออกในเชิงการประท้วง การรณรงค์ การผลักดันกฎหมาย และนโยบายภาครัฐ โดยที่องค์กรชุมชนในเชิงวิสาหกิจไม่มีความชัดเจนของลักษณะการแสดงบทบาทดังกล่าว องค์กรชุมชนที่มีการดำเนินการเชิงสังคมและวัฒนธรรมมีความชัดเจนต่อการแสดงบทบาทในเชิงการผลักดันและการเข้าไปมีส่วนร่วมในการรณรงค์ ทั้งที่เป็นไปตามนโยบายภาครัฐ และการต่อต้านหรือขัดแย้งกับนโยบายของภาครัฐ สิ่งดังกล่าวมาจากปัจจัยด้านความรับผิดชอบทางสังคม อันเป็นเหตุผลหนึ่งที่ผสมผสานไว้ในเป้าหมายของการดำเนินงาน

ประการที่สอง ลักษณะของการให้ความสำคัญต่อการเข้าไปมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติงานของสมาชิกขององค์กรชุมชนที่มีลักษณะการดำเนินงานเชิงสังคมและวัฒนธรรม โดยเฉพาะการร่วมดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน เนื่องจากสมาชิกขององค์กรชุมชนต่างมีอุดมการณ์ร่วมกัน และมี

ความต้องการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำไปประยุกต์ในการดำเนินชีวิต นอกจากนั้น ยังมีลักษณะของการคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งทางด้านเทคโนโลยี ทางด้านสังคม และทางด้านธรรมชาติ ในขณะที่สมาชิกขององค์กรชุมชนที่มีลักษณะวิสาหกิจชุมชน มักไม่ให้ความสำคัญต่อการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรมากนัก เนื่องจาก สมาชิกองค์กรมุ่งหวังผลตอบแทนด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก

ประการที่สาม องค์กรชุมชนทั้งสองลักษณะมีความแตกต่างกันในด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชนในระดับขยายสู่ภายนอก ทั้งระดับระหว่างชุมชนและระดับภูมิภาค ผลจากการวิจัยพบว่า องค์กรชุมชนในลักษณะการดำเนินงานเชิงสังคมและวัฒนธรรม จะเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อผลทางสังคม และการพัฒนาไปสู่การขยายเครือข่ายในระดับต่าง ๆ ขณะที่องค์กรชุมชนที่มีลักษณะวิสาหกิจชุมชน เน้นด้านการสนองด้านผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจต่อสมาชิกองค์กรและชุมชน เน้นการพึ่งพาตนเอง และเรียนรู้จากประสบการณ์ของความล้มเหลวในอดีตที่ผ่านมา องค์กรชุมชนประเภทนี้จึงไม่เน้นการพัฒนาไปสู่การขยายเครือข่าย จึงทำให้ทั้งองค์กรชุมชนและสมาชิกขององค์กรชุมชนไม่เห็นความสำคัญของการบริหารแบบใช้เครือข่าย และมีลักษณะการดำเนินงานเฉพาะในพื้นที่ของตนเองเท่านั้น

ประการที่สี่ ความแตกต่างในบทบาทภาวะผู้นำ โดยเฉพาะผู้นำในองค์กรชุมชนที่มีการดำเนินงานในลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรมสามารถแสดงบทบาทตามเงื่อนไขของบริบททางสังคมและวัฒนธรรม โดยเฉพาะการสนับสนุนจากสถานการณ์ต่าง ๆ และมีบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการชี้แนะไปสู่เป้าหมายได้ดีกว่าองค์กรชุมชนที่มีลักษณะวิสาหกิจชุมชน ประการสำคัญ ผู้นำองค์กรที่มีการดำเนินงานในลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรม จะมีอุดมการณ์ที่มั่นคงและมีความกล้าหาญ ความเสียสละในการดำเนินการตามเป้าหมายขององค์กร มากกว่าผู้นำองค์กรที่มีลักษณะวิสาหกิจชุมชน

### สรุปและอภิปรายผล

งานวิจัยชิ้นนี้ได้วิเคราะห์และชี้ให้เห็นถึงความเข้มแข็งและได้เปรียบเทียบการดำเนินงานขององค์กรชุมชน 2 ประเภท อันได้แก่ องค์กรที่มีการดำเนินงานในลักษณะประกอบการเชิงวิสาหกิจ และองค์กรชุมชนที่มีการดำเนินงานในลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรม ในจังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลชี้ให้เห็นว่า องค์กรทั้ง 2 ประเภท มีความเข้มแข็งในการดำเนินการ ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น องค์กรชุมชนทั้ง 4 องค์กร สามารถตอบสนองความต้องการและได้รับการยอมรับจากสมาชิกในชุมชน ส่วนหนึ่งเป็นเพราะองค์กรทั้ง 4 แห่ง มีรูปแบบการบริหารในลักษณะเครือข่าย

และเน้นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ไม่ใช่เพียงแต่เน้นในเรื่องการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน

องค์กรชุมชนทั้ง 2 ประเภท นับว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาความเข้มแข็งของประเทศตามวิถีเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมที่สมดุล กล่าวคือ เป็นการนำลักษณะสังคมเชิงวัฒนธรรมซึ่งมีและดำรงอยู่ในชุมชน โดยมีองค์ประกอบของทุนทางสังคมเป็นกลไกในการดำเนินงาน ทั้งนี้ เพื่อผลลัพธ์ในการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพตามหลักความพอดี ความพอเพียง และความยั่งยืนในการดำรงชีวิต

เมื่อเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 2 ประเภท แม้ว่าจะเห็นถึงลักษณะความแตกต่างทางด้านกิจกรรมและวัตถุประสงค์ขององค์กรชุมชนแต่ละประเภทก็ตาม แต่องค์กรทั้ง 2 ประเภท ก็มีความคล้ายคลึงกันในเรื่อง การปรับตัวให้เข้ากับลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน ซึ่งเป็นลักษณะที่เกิดขึ้นและดำรงอยู่ตามธรรมชาติภายในชุมชน

จากการเปรียบเทียบลักษณะขององค์กรชุมชนทั้งสองลักษณะยังได้พบว่า องค์กรชุมชนที่มีลักษณะเชิงสังคมและวัฒนธรรม ให้ความสำคัญต่อคุณค่าทางสังคมมากกว่ารูปแบบการดำเนินงาน และสามารถตอบสนองคุณค่าทางสังคมได้ดีกว่าองค์กรในลักษณะวิสาหกิจหรือธุรกิจชุมชน โดยองค์กรที่มีการดำเนินงานเชิงสังคมและวัฒนธรรม มีความคิดริเริ่ม และเกิดนวัตกรรมในการดำเนินงาน เช่น การลำดับความสำคัญของทรัพยากร จึงได้รับการยอมรับจากสมาชิกองค์กรที่อยู่ในชุมชน นอกจากนั้น องค์กรชุมชนที่มีลักษณะดำเนินงานเชิงสังคมและวัฒนธรรมยังมีศักยภาพในการเรียกร้องและผลักดันผลประโยชน์ทางการเมือง ผลักดันกฎหมายและรวมถึงการสร้างเครือข่ายให้ขยายไปสู่ระดับกว้างได้มากกว่าองค์กรที่ดำเนินงานในลักษณะวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้ น่าจะมาจาก เป้าหมายที่แตกต่างกัน โดยองค์กรชุมชนที่มีลักษณะวิสาหกิจจะมุ่งเน้นผลด้านเศรษฐกิจ แต่องค์กรชุมชนที่มีการดำเนินงานเชิงสังคมและวัฒนธรรมมุ่งเน้นเป้าหมายที่ก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อทางสังคม แม้ว่าองค์กรที่มีลักษณะวิสาหกิจ จะใช้กลไกของทุนทางสังคมมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน แต่ก็ไม่สามารถดำเนินงานสู่ความเป็นเครือข่ายได้ เนื่องจาก ขาดการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ล้มเหลวทั้งภายในองค์กร และความล้มเหลวขององค์กรวิสาหกิจอื่น ทั้งยังต้องอยู่ภายใต้กรอบของระเบียบภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นระเบียบเกี่ยวกับการประกอบการ การบริหารด้านการเงินโดยเฉพาะพระราชบัญญัติสหกรณ์ ทำให้ต้องอยู่ภายใต้การกำกับและการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

ในงานวิจัยนี้ยังได้พบว่า องค์กรประกอบด้านตัวชี้วัดการดำเนินงานขององค์กรชุมชนในด้านรูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรชุมชนในงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับโครงสร้างทางสังคมและค่านิยมของชุมชน

รวมถึงลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำชุมชน งานวิจัยนี้พบว่า การจัดโครงสร้างการบริหารงาน หรือโครงสร้างการดำเนินงาน มีลักษณะการรวมตัวแบบหลวม ๆ (Consortium) อันเป็นรูปแบบขององค์กรระดับรากหญ้า หรือเรียกได้ว่า เป็นองค์กรในรูปแบบกลุ่ม ซึ่งให้เห็นว่า องค์กรชุมชนมีความเป็นสถาบันที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนได้ดี

การจัดรูปแบบการดำเนินงานข้างต้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพที่สะท้อนจากบทบาท และลักษณะของผู้นำชุมชนที่มาจากโครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรมในท้องถิ่น ดังที่ ชินอิชิ (2006) ได้นำเสนอถึงลักษณะอุปถัมภ์และลักษณะของความเคารพในระดับอาวุโส การแสดงออกถึงผู้มีภูมิปัญญา การเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกชุมชน ซึ่งลักษณะดังกล่าว สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในเชิงประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนี้ บทบาทในการชี้แนะ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะการชี้แนะด้านค่านิยมของชุมชน เป็นประโยชน์ต่อกระบวนการทำงานอย่างมาก ทั้งในด้านการกระตุ้นความคิดและการปฏิบัติต่อสมาชิก คุณสมบัติของผู้นำชุมชนด้านความมุ่งมั่น ความมีอุดมการณ์ ความเสียสละโดยเฉพาะความพอดี ทำให้เกิดการสร้างความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ขององค์กรชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ผู้นำชุมชนยังมีทักษะในการสร้างกลไกต่าง ๆ เพื่อให้ องค์กรเติบโตตามธรรมชาติของชุมชน โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกมากจนเกินไป

#### ข้อเสนอแนะ

ในงานวิจัยนี้ ได้ชี้ให้เห็นถึงศักยภาพและความสามารถขององค์กรชุมชน ในการแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของสมาชิกในชุมชนจังหวัดสุพรรณบุรี องค์กรทั้ง 2 ประเภทที่เลือกมาวิจัยในครั้งนี้ ต่างก็มีลักษณะเป็นสถาบันที่อนุรักษ์ ยึดเหนี่ยวและถ่ายทอดค่านิยมที่ดีทางสังคม และวัฒนธรรม แม้ว่าการดำเนินงานขององค์กรชุมชนจะไม่ได้มีรูปแบบ และไม่ได้ใช้ทฤษฎีทางวิชาการเป็นตัวนำก็ตาม แต่การดำเนินงานขององค์กรชุมชนเกิดจากการใช้ศักยภาพของชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรชุมชนทั้ง 2 ประเภทได้เปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในท้องถิ่น ทำให้สามารถสร้างแนวคิดเพื่อนำไปสู่รูปแบบของการพัฒนาเพื่อวางเป็นกรอบนโยบาย การพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจจากระดับล่าง และเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของภาคประชาชนให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

งานวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า เพื่อให้สอดคล้องกับข้อเสนอแนะข้างต้น รัฐบาลควรใช้ศักยภาพและความสามารถในด้านดำเนินงานขององค์กรชุมชนซึ่งมีพื้นฐานจากธรรมชาติของโครงสร้างทางสังคม และวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ให้เกิดประโยชน์เต็มที่ในการเพิ่มผลผลิตด้านการเกษตร การแปรรูป

รวมทั้งรูปแบบวิสาหกิจอื่น ๆ ให้พัฒนาสู่การเชื่อมโยงสู่ระดับภูมิภาค และความเป็นสากลโดยไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการและกระบวนการดำเนินงานขององค์กรดังกล่าว

จากข้อค้นพบในเรื่อง ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน ที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ ทั้งในรูปแบบการดำเนินงานและรูปแบบการประสานเชื่อมโยงในลักษณะเครือข่าย โดยไม่มีการจัดตั้งและแทรกแซงจากองค์กรภายนอก รวมทั้งหน่วยงานราชการ เป็นการยืนยันว่าองค์กรชุมชนมีความเข้มแข็ง และสามารถเจริญเติบโตด้วยตนเองได้ แต่เนื่องจากงานวิจัยนี้ ศึกษาองค์กรชุมชนเพียง 2 ประเภทเท่านั้น ดังนั้นในอนาคตจึงควรจะมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในองค์กรชุมชนประเภทอื่น แม้ว่างานศึกษาวิจัยในลักษณะดังกล่าวหรือที่เกี่ยวข้องจะมีอยู่มากแล้วก็ตาม แต่ผลงานในเรื่องนี้ยังมีลักษณะแบบแยกส่วน (Fragmentation) และขาดมุมมองของการมองในภาพรวม (Holistic) ผู้วิจัยจึงเสนอแนะให้ทำการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในเชิงบูรณาการทั้งในแง่ขอบเขตและเนื้อหาสาระของการวิจัย เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรชุมชน เพื่อเป็นการวางรากฐานของการเปลี่ยนกระบวนทัศน์เดิมของการพัฒนาประเทศจากส่วนกลางมาสู่ส่วนท้องถิ่นให้กลายเป็นการใช้กลยุทธ์การพัฒนาจากท้องถิ่นไปสู่ส่วนกลางต่อไป

#### เอกสารอ้างอิง

- คณะทำงานสุขภาพคนไทย. (2554). *รายงานสุขภาพคนไทย*. สืบค้น 6 มกราคม 2556, จาก <http://www.hiso.or.th/hiso5/report/report2011T.php>
- จังหวัดสุพรรณบุรี. (2555). *ข้อมูลทั่วไปของจังหวัดสุพรรณบุรี*. สืบค้น 12 สิงหาคม 2557, จาก <http://www.suphanburi.go.th>.
- ชิกะโตมิ ชิโนอิชิ. (2549). *ศักยภาพในการสร้างองค์กรของสังคมท้องถิ่นในการพัฒนาชนบท: การศึกษาเปรียบเทียบการจัดองค์กรสินเชื่อนานาชาติเล็กระหว่างประเทศไทยกับฟิลิปปินส์*. สืบค้น 12 สิงหาคม 2551, จาก <http://www.midnightuniv.org/ศักยภาพในการสร้างองค์กร>.
- ดาริกา สุวรรณมงคล, บุศรา ลีมนิรันดร์กุล, และถาวร อ่อนประไพ. (2556). การจัดการทรัพยากรธรรมชาติโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลากหลายที่ระดับท้องถิ่น: กรณีศึกษากลุ่มน้ำแม่เขื่อน อำเภอมะนัง จังหวัดลำพูน. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม (การประชุมวิชาการระบบเกษตรแห่งชาติ ครั้งที่ 8)*. 121-127.
- ปรีวัตร เปลี่ยนศิริ และวาสิตา บุญสาธิต. (2556). การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณนากับการประยุกต์ใช้สุนทรียสาธกในการค้นหาแบบจำลองแนวคิดการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน: กรณีศึกษาชุมชนที่ได้รับรางวัลลูกโลกสีเขียวกลุ่มชาติพันธุ์ ปกาเกอญอบ้านแม่คองซ้าย. *วารสารพัฒนาสังคม*. 15(2). 17-37.
- พุง รสใจ. (2554). *บทบาทผู้นำสตรีในทางการเมืองการปกครอง*. สุพรรณบุรี: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุพรรณบุรี.

- พระมหาสุนทร ปัญญาพงษ์. (2545). *องค์กรชุมชนกับการจัดการทรัพยากรแหล่งน้ำ: กรณีศึกษาอุทยานมัจฉาบ้านโขงกุดหวาย ตำบลเกิ้ง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิลาชัย นิลกร. (2550). *สถิติเบื้องต้นสำหรับงานวิจัย* [จุลสาร สวพ.ทร]. สมุทรปราการ: หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองทัพเรือ.
- ศรีณยู เรือนจันทร์. (2557). การใช้ชุมชนเป็นฐานในการจัดการสุขภาวะเพื่อเตรียมพร้อมรับมือภัยพิบัติน้ำท่วมและดินถล่มในพื้นที่เสี่ยงภัยจังหวัดอุตรดิตถ์. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์ (Journal of Behavioural Science)*, 20(1). 111-126.
- ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์. (2553). *การจัดการและการบริหารสาธารณะใหม่*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารตำรามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สถาบันพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้ง. (2555). *ภาคประชาสังคมกับการตรวจสอบการเลือกตั้ง*. เอกสารการอบรม (ปรับปรุงล่าสุด 2556). สืบค้น 16 มกราคม 2557, จาก [http://www2.ect.go.th/download.php?Province=aped & SiteMenuID=5804](http://www2.ect.go.th/download.php?Province=aped&SiteMenuID=5804).
- สายใจ เรือนใจหลัก. (2554). *บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดทำแผนชุมชน: ศึกษากรณีตำบลมะขามล้ม อำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี*. สุพรรณบุรี: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุพรรณบุรี.
- สุพรรณณี ไชยอำพร และ ฐิติญา วิมลวัฒน์. (2556). การจัดการอาหารในระดับครอบครัว ตามวิถีมุสลิมและกระบวนการขับเคลื่อน เพื่อให้เกิดความมั่นคงทางอาหารในครอบครัว: กรณีศึกษา ชุมชนบ้านซาใจ อำเภอไชโย จังหวัดอ่างทอง. *วารสารพัฒนาสังคม*, 15(2).
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2550). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย*. (124). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *สรุปสาระสำคัญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555 – 2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- อุดมศักดิ์ เดโชชัย. (2553). *องค์กรชุมชนกับการบริหารจัดการทุนแบบบูรณาการ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนกรณีศึกษา: บ้านศรีวัง ตำบลกำโลน อำเภอลานสกา และบ้านดอนคา ตำบลทอนหงส์ อำเภอพรหมคีรี จังหวัดนครศรีธรรมราช*. สืบค้น 6 มกราคม 2556, จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/374750>.
- Bourdieu, P. (1986). *The Forms of Capital*. New York, Greenwood: J. Richardson.
- Brignall, S. & Modell, S. (2000). An institutional perspective on performance measurement and management in the new public sector. *Management Accounting Research*. 11(3). 281–306.

- Brown, J. S. & Duguid, P. (2001). Knowledge and Organization: A Social-Practice Perspective. *Organization Science*. 12(2), 198-213.
- Valencia-Sandoval, C., Flanders, D. N., & Kozak, R. A. (2010). Participatory landscape Planning and sustainable community development: Methodological observations from a case study in rural Mexico. *Landscape and Urban Planning*. 94(1). 63-70.
- Field, J. (2008). *Social Capital*. (1st ed., pp. 193). London: Routledge. Retrieved January 20, 2014, from [http://www.nesdb.go.th/sufficiency\\_econ/reain.html](http://www.nesdb.go.th/sufficiency_econ/reain.html).
- Huberman, B. A., & Hogg, T. (1995). Communities of Practice: Performance and Evolution. *Computational and Mathematical Organization Theory*. 1(1). 73-92.
- Janda, K. B. (2014). Building communities and social potential: Between and beyond organizations and individuals in commercial properties. *Energy Policy*. 67. 48-55.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis. *Business Week, Organization Studies*. 24(3), 403-441.
- Smith, B. W., & Holmes, M. D. (2014). Police Use of Excessive Force in Minority Communities: A Test of the Minority Threat, Place, and Community Accountability Hypotheses. *Social Problems*. 61(1), 83-104.
- Teklehaimanot, H. D., & Teklehaimanot, A. (2013). Human resource development for a community-based health extension program: a case study from Ethiopia. *Human Resources for Health*. 11(39). doi: 10.1186/1478-4491-11-39.
- Tseng, F. C., & Kuo, F. Y. (2014). A study of social participation and knowledge sharing in the teachers' online professional community of practice. *Computers & Education*. 72. 37-47.