

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินผล

การประเมินผลโครงการพัฒนาชุมชนชาวเขาครั้งนี้ ดังที่ได้กล่าวแต่ต้นแล้วว่าเป็นลักษณะของการวิจัยเพื่อประเมินผลรูปแบบหนึ่งที่คณะประเมิณผลพยายามที่จะแสวงหาแนวทางข้อมูล และคำตอบในส่วนที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งข้อบกพร่องที่ผ่านมา เพื่อจะใช้เป็นแนวทางสำหรับปรับปรุงการดำเนินงานตามโครงการต่อไป ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่จะกล่าวต่อไปนี้ได้จากการประเมินผล และการพบปะพูดคุยกับเจ้าหน้าที่จากองค์กรพัฒนาอื่น ๆ ที่มีชวชาญงานใกล้เคียงกัน ประกอบกับเป็นแนวความคิดจากคณะประเมินผลด้วย การเสนอแนะจึงจะขอเสนอแนวทางเชิงภาพรวม โดยจะแยกศึกษาเป็น 4 หัวข้อใหญ่ พร้อมทั้งรายละเอียดดังนี้ คือ

1. ข้อเสนอแนะต่อภาพรวมของกิจกรรมโครงการฯ

กิจกรรมเกือบจะทั้งหมดนั้น โครงการฯ จะเป็นผู้เสนอให้ชาวบ้านแล้วชักชวนให้เข้ามาเป็นสมาชิก ดังนั้นจะพูดว่าบางกิจกรรมไม่ใช่ตามต้องการที่แท้จริงของสมาชิก หรือส่งเสริมสมาชิกไม่ตรงกับความต้องการก็อาจกล่าวได้ แต่เนื่องจากว่าสมาชิกเห็นว่าเป็นของใหม่สำหรับหมู่บ้าน จึงยอมรับเป็นสมาชิก แต่เมื่อกาลเวลาผ่านไปสมาชิกเริ่มเกิดความท้อแท้ และไม่มั่นใจต่อกิจกรรมที่เข้าร่วม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการเข้าใจไม่ตรงกันระหว่างสมาชิกกับโครงการ ฯ ตั้งแต่แรก โครงการฯ ให้ความสนใจกิจกรรมมากเกินไป โดยที่มองข้ามความพร้อมของสมาชิก ประกอบกับเจ้าหน้าที่สนามไม่มีความพร้อมหรือถนัด เป็นการเฉพาะด้วย ฉะนั้นคณะประเมินผลเห็นว่ากิจกรรมของ โครงการฯ ควรจะมีการจำกัดลงบ้าง และก่อนนำกิจกรรมเข้าไป ควรจะมีการสำรวจว่าสมาชิกมีความต้องการอะไรบ้าง โดยให้สมาชิกจัดอันดับตามความจำเป็นก่อนแล้วเลือกกิจกรรมนั้น ซึ่งจะตรงกับความต้องการและสมาชิกจะตระหนักว่าเป็นกิจกรรมที่พวกเขาได้คิดขึ้นมาเอง ที่ผ่านมากิจกรรมมากเกินไป ทำให้สมาชิกไม่ค่อยสนใจ และไม่เห็นความสำคัญเท่าที่ควร หลายคนไม่สามารถอธิบายความเป็นมาของกิจกรรมที่ตนเองเป็นสมาชิกได้

2. ข้อเสนอแนะต่อกิจกรรมที่ต้องการให้ดำเนินการต่อไป

จากการศึกษาพบว่าสมาชิกยังมีความประสงค์ที่จะให้คงไว้ซึ่งทุกกิจกรรมที่ให้การส่งเสริม และไม่สมควรที่จะเพิ่มกิจกรรมอีก ควรจะหาทางปรับปรุงเอาใจใส่ต่อกิจกรรมที่มีอยู่ให้เกิดเป็นรูปธรรม นอกจากนั้นสมาชิกบางส่วนได้แนะนำกิจกรรมใหม่ที่ควรส่งเสริม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เป็นความต้องการของสมาชิกโดยตรง ที่มีความคิดว่าเหมาะสม และสอดคล้องกับชุมชนเป็นอย่างดี บางกิจกรรมที่ต้องการนั้นมีอยู่แล้ว ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐ ในพื้นที่อยู่แล้ว

โครงการฯ ควรจะหาแนวทางหรือประสานงานกันให้มากขึ้น ส่วนกิจกรรมที่เกินความสามารถหรือไม่อยู่ในแผนงานก็ควรจะหาแนวทาง และศึกษาถึงความเป็นไปได้ ทั้งนี้เพื่อจะทำให้สมาชิกลดการพึ่งพา และสร้างคุณภาพชีวิตของสมาชิกตามเจตนารมณ์ที่วางไว้ด้วย

3. ข้อเสนอแนะต่อการบริหารสำนักงาน

การดำเนินงานวิจัยเพื่อประเมินผลโครงการฯ ในขั้นตอนของการศึกษาเอกสาร ข้อมูลต่างๆ ของโครงการฯ ซึ่งจะต้องนำมาประกอบสำหรับการกำหนดแผน และการเตรียมการ เพื่อเก็บข้อมูลนั้น คณะประเมินผลพบว่าการบริหารสำนักงานนั้น งานธุรการ ซึ่งจะดูแลเกี่ยวกับการจัดระบบของข้อมูลต่างๆ ที่มีอยู่ ฯลฯ ยังไม่มีเจ้าหน้าที่คนหนึ่งคนใดรับผิดชอบโดยตรง เพียงแต่ให้ผู้ประสานงานโครงการฯ ดูแลเรื่องนี้ ซึ่งรวมไปถึงระบบการเงิน การเบิกจ่ายเงิน การทำบัญชีด้วย อาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งเลขานุการ และเหรัญญิกในสำนักงานก็คือ หน้าที่ของผู้ประสานงานนั่นเอง เมื่อการบริหารสำนักงานเป็นเช่นนั้น จึงทำให้การจัดระบบของข้อมูลไม่ต่อเนื่องและชัดเจน อาทิ การให้การสนับสนุนแต่ละกิจกรรมในแต่ละปีตามแผนงานที่ได้รับอนุมัติบางกิจกรรม เจ้าหน้าที่ไม่สามารถชี้ชัดให้เห็นว่ากิจกรรมนี้มีจำนวนสมาชิกเท่าไร ให้การสนับสนุนอะไรบ้าง จำนวนเท่าไร และอื่น ๆ ข้อเสนอแนะ คือ โครงการฯ ควรจะรับเจ้าหน้าที่ดูแลงานธุรการ โดยตรง ทั้งนี้เพื่อความเป็นระเบียบของการจัดระบบข้อมูล นอกจากนี้ โครงการฯ ควรจะเพิ่มเจ้าหน้าที่ด้านการเกษตร หรืออาจจะฝึกอบรมเพิ่มทักษะให้เจ้าหน้าที่ที่ดูแลกิจกรรมด้านการเกษตรที่มีอยู่ให้มีความชำนาญเฉพาะ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาถึงจำนวนพืชและไม้ผลชนิดต่าง ๆ ที่ให้แก่สมาชิกนั้น และเนื่องจากกิจกรรมนี้ต้องใช้ระยะเวลาและการดูแลอย่างถูกหลักวิธีถึงจะให้ผลผลิต ซึ่งจะเห็นผลเป็นรูปธรรมชัดเจนช้ากว่ากิจกรรมอื่น ๆ ทำให้สมาชิกไม่ค่อยให้ความสนใจเท่าที่ควร บางคนต้นกล้าตาย ไม่มีการปลูกทดแทน หรือปลูกแล้วไม่รู้ว่าจะให้ผลดีเหมือนปลูกในนั้นรานหรือเปล่า ประเด็นเหล่านี้ถ้าได้นักการเกษตรที่มีความรู้เฉพาะ คงจะสามารถนำกิจกรรมไม่ผลลงสู่สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญสามารถตรวจเช็คและติดตามบันทึกจำนวนต้นไม้ที่ให้การสนับสนุนไปว่าประสบผลสำเร็จอย่างไร

4. ข้อเสนอแนะต่อความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โครงการฯ และที่เกี่ยวข้องในหน้าที่ต่อการบริหารงานระดับโครงการฯ และมูลนิธิฯ

ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการบริหารระดับโครงการฯ และมูลนิธิฯ นั้น ในระดับโครงการฯ ได้กล่าวไปแล้วบางส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารสำนักงานต่อไปจะขอกล่าวถึงระดับมูลนิธิฯ เนื่องจากการสืบเปลี่ยนและลาออกของผู้จัดการมูลนิธิฯ จึงส่งผลต่อการบริหารงาน อาทิ ความ

ไม่ต่อเนื่อง ไม่มีการสานงานต่อตามแผน ฯลฯ ฉะนั้น มูลนิธิฯ ควรจะนำเอาข้อบกพร่องต่างๆ มาปรับปรุงแก้ไข โดยเฉพาะการบริหารและการจัดการภายในให้ดีและคล่องตัวมากขึ้น ควรกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีของมูลนิธิฯ ให้แน่นอน โดยเฉพาะการประชุมกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติแผนงานย่อยตามโครงการต่างๆ ซึ่งอยู่ภายใต้ของมูลนิธิฯ ที่ผ่านมากพบว่าเกิดความล่าช้ามาก จึงส่งผลให้การอนุมัติแผนงานของโครงการฯ ช้าด้วย ไม่เป็นไปตามแผน มูลนิธิฯ ต้องมีการทบทวนเรื่องปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว และหาทางแก้ไขโดยด่วน นอกจากนั้นมูลนิธิฯ ควรกำหนดระยะเวลาที่จะถอนตัวออกจากพื้นที่ให้แน่นอน และชัดเจน เพื่อสมาชิกจะเกิดความตื่นตัวว่าพวกเขาไม่สามารถพึ่งพาคนอื่นได้ต่อไป และจะเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่สนามของโครงการฯ อีกด้วย

ส่วนความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่นั้น สามารถชี้ชัดได้ว่าโครงการฯ และมูลนิธิฯ ยังขาดการประชาสัมพันธ์ และการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งควรจะเพิ่มและสร้างความคล่องตัวด้วย ปัจจุบันนี้โครงการพัฒนาต่าง ๆ จะให้ความสำคัญต่อการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนมากขึ้น

ข้อดี

ถึงแม้ว่าการดำเนินกิจกรรมตามโครงการฯ จะประสบอุปสรรคอยู่บ้างดังที่ได้กล่าวไป แต่อย่างไรก็ตามคณะประเมินผลก็พบสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อโครงการฯ และมูลนิธิฯ ซึ่งจะสรุปดังนี้

1. ส่วนเจ้าหน้าที่สนามนั้น ทุกท่านเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ มีความผูกพันกับสมาชิกเป็นอย่างดี ทุ่มเทเวลา เป็นที่พึ่งพาเมื่อสมาชิกประสบปัญหา ทำให้สมาชิกให้ความรัก เคารพนับถือ และร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆ
2. หลังจากโครงการฯ นำกิจกรรมเข้าไปในหมู่บ้าน ทำให้ช่วยคลี่คลายปัญหาของสมาชิกได้นอสมควร กิจกรรมได้สร้างสรรความเป็นอยู่ สร้างความเจริญทั้งทางด้านวัตถุ และจิตใจไปพร้อม ๆ กัน
3. สมาชิกและเจ้าหน้าที่มีโลกทัศน์กว้างไกล เนื่องจากมีโอกาสไปศึกษาดูงาน ได้รับการฝึกอบรมในแต่ละกิจกรรมจากท่านผู้รู้ และมีประสบการณ์
4. ที่สำคัญ สมาชิกเกิดการตื่นตัวในด้านการอนุรักษ์รักษาสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของเผ่ากะเหรี่ยง ไว้ให้สืบทอดคนรุ่นต่อ ๆ ไป ซึ่งโครงการฯ และมูลนิธิฯ ได้มีส่วนผลักดันและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ โดยสรุป

1. การดำเนินกิจกรรมของ โครงการฯ สมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขั้นตอนต่าง ๆ ที่แท้จริงในบางกิจกรรม ซึ่งสมาชิกนั้นมีความพร้อมจะร่วมกิจกรรม แต่ขาดการเชื่อมประสานกันให้เข้าใจตั้งแต่เริ่มแรกที่นำกิจกรรมเข้าไป จึงเห็นควรให้โครงการฯ และมูลนิธิฯ ทำความเข้าใจกับสมาชิกให้มากกว่าที่เคยปฏิบัติมา พร้อมกันนี้สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าขณะนี้ยังไม่ควรให้โครงการฯ ถอนตัวออกไป ควรดำเนินต่อไปอีก ทั้งนี้เพราะบางกิจกรรมยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรมได้ จึงสมควรให้ความช่วยเหลืออีกต่อไป และควรปรับทิศทางต่าง ๆ ที่ยังคงคลุมเครือเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง หากไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควรก็จะทำให้เกิดปัญหาต่อการดำเนินงานตามโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง ไม่สิ้นสุด

2. การแก้ไของค์กรชาวบ้านที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สร้างผู้นำคนรุ่นใหม่ที่ได้รับการศึกษาทดแทนคนรุ่นเก่า ขณะเดียวกันก็ให้ความเคารพนับถือผู้สูงอายุในหมู่บ้านด้วย หากประสบปัญหาระหว่างดำเนินงานโครงการฯ จะต้องอาศัยองค์กรชาวบ้านให้เป็นผู้ร่วมแก้ปัญหาให้มากที่สุด หากองค์กรชาวบ้านไม่เข้มแข็งแล้วผู้เข้าร่วมกิจกรรมมักจะเป็นผู้ตามตลอดเวลา ขาดความรับผิดชอบ ขาดความเข้าใจ

3. กองทุนพัฒนาของแต่ละกิจกรรมที่มีอยู่ อาทิ กองทุนเฉพาะ กองทุนหมุนเวียนของกลุ่มควรจะเน้นให้ผู้นำกลุ่ม และสมาชิก มีศักยภาพในการดำเนินการมากขึ้น

4. การขยายพื้นที่เป้าหมายของ โครงการฯ ในช่วงต่อไป ควรจะเน้นการพัฒนาคุณภาพของเจ้าหน้าที่ระดับสนามมากยิ่งขึ้น และควรจะเพิ่มเจ้าหน้าที่ทางด้าน การเกษตรและธุรการ เพื่อความเหมาะสมที่จะดูแลและนำกิจกรรมเข้ามาสู่ชุมชนอย่างถูกต้อง ส่วนกิจกรรมนั้นโครงการฯ ควรจะเน้นด้านการเกษตร โดยเฉพาะ เป็นเกษตรแบบธรรมชาติ

5. การประสานงานกับหน่วยงานของรัฐ และองค์กรพัฒนาเอกชนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ควรจะเพิ่มมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ รวมทั้งเพิ่มความคล่องตัวด้วย เพื่อจะสร้างเครือข่ายในการพัฒนาอย่างถูกต้อง

6. ควรเน้นการฝึกอบรมและการทัศนศึกษาดูงานให้สมาชิก และเจ้าหน้าที่สนามของโครงการฯ ที่สำคัญควรจะเน้นเนื้อหาด้านเทคนิคต่าง ๆ ด้านการเกษตร ร่องลงมาเป็นความรู้ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และควรมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การกำหนดแผนงานการปฏิบัติงาน ควรกำหนดตารางที่ชัดเจน รวมทั้งการจัดระบบของข้อมูลในสำนักงานด้วย

ในท้ายที่สุดนี้ คณะผู้ประเมินผลได้ร่วมกันพิจารณาเห็นว่าทั้งโครงการฯ และมูลนิธิฯ ต่างก็มีเจตนาแน่วแน่ที่จะให้การสนับสนุนกิจกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ถึงแม้จะเป็นช่วงที่โครงการฯ กำลังเตรียมชาวบ้านก็ตาม แต่เนื่องจากในระดับมูลนิธิฯ ซึ่งให้การสนับสนุนกับปัญหาการบริหารด้วยเช่นกัน จึงเกิดความไม่คล่องตัวและต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อการบริหารโครงการฯ บ้าง ส่วนการนัดหมายบุคลากรและสมาชิกยังเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะเป็นการเปิดโอกาสและโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น ฉะนั้นปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น หากได้รับการตอบสนองจากมูลนิธิฯ ในทางที่ถูกต้องหรือที่ควรจะเป็นแล้ว คาดว่าการดำเนินกิจกรรมตามโครงการฯ จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้อีกระดับหนึ่ง

PAYAP UNIVERSITY