



គោរពស្រឡាត់ស្រាវស្រាវ  
 ត្រូវការការងារប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងករណី  
 ការងារសម្រេចបានជាមួយប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងករណី  
 B-CM Model : Buriram Case Management Model

ថ្ងៃទី ២០ -២១ មិថុនា ២០២៤  
 ទីកន្លែងប្រជុំប្រតិភូប្រើប្រាស់ក្រុមការងារ គណៈកម្មាធិការ  
 គ្រប់គ្រងករណីសម្រេចបានជាមួយប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងករណី



គណៈកម្មាធិការសម្រេចបានជាមួយប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងករណី  
 គណៈកម្មាធិការសម្រេចបានជាមួយប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងករណី  
 ថ្ងៃទី ២០ មិថុនា ២០២៤





กำหนดการ

โครงการอบรมให้ความรู้แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัด

ด้วยตัวแบบระบบการบริหารจัดการรายกรณี



วันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๗

ณ ห้องประชุมโกวิทเชื่อมกลาง อาคารนวัตปัญญา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



เวลา ๐๘.๐๐ - ๐๙.๐๐ น.

ลงทะเบียน

เวลา ๐๙.๐๐ - ๐๙.๑๐ น.

กล่าวรายงาน



โดย หัวหน้าสำนักงานจังหวัดบุรีรัมย์ (นายนพดล ไพฑูรย์)

เวลา ๐๙.๑๐ - ๑๐.๐๐ น.

กล่าวเปิดการอบรม และมอบแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัด



โดย ผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์ (นายเสรี ศรีหะไตร)

เวลา ๑๐.๐๐ - ๑๐.๑๕ น.

พักรับประทานอาหารว่าง

เวลา ๑๐.๑๕ - ๑๒.๐๐ น.

บรรยาย เรื่อง การขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัด ด้วยตัวแบบระบบการ

บริหารจัดการรายกรณี

โดย ดร. พิสิทธิ์ นุ่นเกลี้ยง และคณะ

เวลา ๑๒.๐๐ - ๑๓.๐๐ น.

พักรับประทานอาหารกลางวัน

เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๔.๓๐ น.

บรรยาย เรื่อง การขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัด ด้วยตัวแบบระบบการ

บริหารจัดการรายกรณี

โดย ดร. พิสิทธิ์ นุ่นเกลี้ยง และคณะ (ต่อ)

เวลา ๑๔.๓๐ - ๑๔.๔๕ น.

พักรับประทานอาหารว่าง

เวลา ๑๔.๔๕ - ๑๗.๓๐ น.

บรรยาย เรื่อง การขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัด ด้วยตัวแบบระบบการ

บริหารจัดการรายกรณี

โดย ดร. พิสิทธิ์ นุ่นเกลี้ยง และคณะ (ต่อ)

เวลา ๑๗.๓๐ น.

ปิดการอบรม









การบริหาร จังหวัดโดยเครื่องมือการบริหารจัดการรายกรณี

# BCM

Hai Burirum Case Management



แก่นแท้ และหัวใจของวาระการพัฒนา BCMตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เข็มมุ่งคือเจลิมพระเกียรติในหลวง เพื่ออนาคตลูกหลาน


# Harvard Asia Consulting co.,ltd.



แนวคิดการจัดทำแผนปฏิบัติการ และการออกแบบโครงการตามหลักการของ BCM

- ใช้กลไกของเครื่องมือ BCM ในการวิเคราะห์ โครงการ เพื่อการออกแบบและพัฒนาโครงการและการจัดการรายกรณี
- เพิ่มประสิทธิภาพการเชื่อมโยงโครงการ กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดพิกุล 2558-2561 ผู้การปฏิบัติ
- ผสานเครื่องมือ Scenario planning ,Benchmarking,RBM ,BSC,PDCAS
- ผนวกการติดตามความก้าวหน้า และการประเมินผลโครงการ ให้เป็น Harvard Asia Consulting co.,ltd.

2



วาระเมือง พอเพียง

- เมือง พอเพียงคืออะไร
  - 1.1.1 การขึ้นบนลำแข้งของตนเอง
  - 1.1.2 มีการแข่งขันในขณะที่ยังตนเองแข็งแรง
  - 1.1.3 มีคุณธรรมและปัญญา
- เป้าหมายสูงสุดคืออะไร
 

"เมือง ต้องเป็นเมืองแห่งความสันติ สงบสุข"
- ปัจจัยความสำเร็จคืออะไร
  - 1.3.1 คนดี
  - 1.3.2 มีปัญญา
  - 1.3.3 รายได้สมดุล
  - 1.3.4 สุขภาพแข็งแรง
  - 1.3.5 สิ่งแวดล้อมสมบูรณ์
    - 1.3.5.1 ทางสังคม
    - 1.3.5.2 ทางธรรมชาติ
    - 1.3.5.3 ที่มนุษย์สร้างขึ้น

5




ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ และการออกแบบโครงการตามหลักการของ BCM

- แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสำนักงานจังหวัดบุรีรัมย์สู่การปฏิบัติ และทำความเข้าใจกับ BCM Scenario planning ,Benchmarking,RBM ,BSC,PDCAS
- ดำเนินการวิเคราะห์โครงการตามขั้นตอน BCM
- จัดทำโครงร่างโครงการ ( Project Blueprint)
- จัดทำแผนปฏิบัติการโครงการ
- กำหนดรูปแบบการติดตามความก้าวหน้า และการประเมินผลโครงการ

Harvard Asia Consulting co.,ltd.

3



2.BCM – Model Burirum Case Management Model

- 2.1 BCM - Model คืออะไร
 

"โมเดลบุรีรัมย์ในการบริหารจัดการรายกรณี"
- 2.2 หลักการสำคัญของ BCM - Model
  - 2.2.1 อธิษฐานจิตเพื่อชาติ แผ่นดินเกิด และลูกหลานในอนาคต (ระเบิดภายใน)
  - 2.2.2 กำหนดเป้าหมายสูงสุด (Ultimate Goal)
  - 2.2.3 กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Successes Factor - KSF)

6

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

## 2.BCM – Model Buriram Case Management Model

**2.2.3 กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Successes Factor - KSF)**

**2.2.3.1 Scenario Planning (การสร้างภาพแรงบันดาลใจ)**

2.2.3.1.1 ภาพแห่งความทรงคุณค่าในอดีต

2.2.3.1.2 ภาพแห่งความเป็นจริงในปัจจุบัน

2.2.3.1.3 ภาพแห่งความเป็นจริงในอนาคต หากไม่มีการแก้ไข  
ปัจจุบัน ( ความเสี่ยง)

2.2.3.1.4 ภาพแห่งความหวังในอนาคต

7

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

## สรุปสั้นๆ

1. ทำให้ข้อดีในอดีตกลับมา
2. ทำให้ข้อไม่ดีในปัจจุบันถูกแก้ไข ข้อดีในปัจจุบันต่อยอด
3. ทำให้ข้อไม่ดีในอนาคตถูกป้องกัน

10

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

### คำอธิบายเพิ่มเติม : การฉายภาพแห่งความหวัง (Scenario Planning)

๑ ภาพอดีต	๒ ภาพปัจจุบัน
<p><b>คำอธิบาย</b></p> <p>การฉายภาพสะท้อนความเป็นจริงของสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต โดยเป็นการวิเคราะห์เพื่อจุดแข็งหรือปัจจัยอันตรายจุดค่าที่ทำให้เกิดสิ่งที่ดีที่สุดในอดีต เช่น กรณีการแก้ไขปัญหายาเสพติด ภาพอดีตที่เป็นจุดแข็งหรือปัจจัยสำคัญที่ทำให้ไม่เกิดปัญหายาเสพติด คือ</p> <p>(๑) คนในหมู่บ้านยึดมั่นในหลักคำสอนทางศาสนาและเกรงกลัวต่อบาป</p> <p>(๒) เด็กและเยาวชนเชื่อฟังคำสั่งสอนของผู้ใหญ่</p>	<p><b>คำอธิบาย</b></p> <p>การฉายภาพสะท้อนความเป็นจริงของสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เมื่อเทียบกับอดีต โดยเป็นการวิเคราะห์เพื่อจุดอ่อนหรืออุปสรรคที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ดีหรือคิดลบจากอดีต เช่น กรณีการแก้ไขปัญหายาเสพติด ภาพปัจจุบันที่เป็นจุดอ่อนหรือสาเหตุของปัญหาอุปสรรคที่ทำให้เกิดปัญหายาเสพติด คือ</p> <p>(๑) คนเข้าไม่ถึงหอธรรม ขาดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ขาดสติไม่ยึดหลักธรรมในการใช้ชีวิต</p> <p>(๒) เด็กและเยาวชนคิดการใช้ชีวิตตามยุคสมัย พฤติกรรมไม่เหมาะสม ไม่เชื่อฟังคำสั่งสอนของผู้ใหญ่</p>

8

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

### 2.2.3. กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Successes Factor - KSF)

**2.2.3.2 Benchmarking (การเทียบเคียงความสำเร็จ)**

ที่	(1) ประเด็นวิเคราะห์	(2) ภาพแห่งความเป็นจริง ของหน่วยเทียบเคียง	(3) สภาพความเป็นจริง ของหน่วยเรา	(4) แนวทาง พัฒนาที่ดีที่สุด

11

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

### คำอธิบายเพิ่มเติม : การฉายภาพแห่งความหวัง (Scenario Planning)

๓ ภาพอนาคต	๔ ภาพแห่งความหวัง
<p><b>คำอธิบาย</b></p> <p>การฉายภาพที่สะท้อนความเป็นจริงของสิ่งที่ไม่ต้องการที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจำลองว่าถ้าหากปล่อยให้ภาพของสิ่งที่ไม่ดีที่เกิดขึ้นในปัจจุบันสามารถดำเนินต่อไปได้ โดยไม่ได้รับการแก้ไขและหากปล่อยให้ยาวออกไปอีก ๕ หรือ ๑๐ ปีข้างหน้าจะเกิดอะไรขึ้น สักคมจะเป็นอย่างไร ลูกหลานจะอยู่กันอย่างไร เช่น กรณีการแก้ไขปัญหายาเสพติด ภาพในอนาคตถ้าหากปัญหายาเสพติดยังไม่ได้รับการแก้ไข ภาพอนาคตหรือสิ่งที่ไม่ต้องการที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คือ</p> <p>(๑) ยาเสพติดทำให้เกิดปัญหาครอบครัวและอาชญากรรม (๒) ยาเสพติดเป็นภัยคุกคามและกัดกร่อนทำลายประเทศ</p>	<p><b>คำอธิบาย</b></p> <p>การฉายภาพภาพสะท้อนความเป็นจริงของสิ่งที่ต้องการที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยนำจุดแข็งหรือปัจจัยอันตรายจุดค่าที่ได้จากการฉายภาพในอดีต และหรือโอกาสที่ทำให้สามารถรักษาจุดแข็งหรือปัจจัยสำคัญอันตรายจุดค่าที่ได้จากการฉายภาพในปัจจุบันมาวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยหลักหรือสิ่งที่สำคัญที่สุดที่สามารถป้องกันหรือแก้ไขปัญหานั้นๆ ที่เกิดขึ้นจากการฉายภาพในอนาคต ทั้งนี้ เพื่อให้มีความตระหนักและสร้างแรงบันดาลใจให้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีเทียบเท่ากับอดีต</p>

9

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

### 2.2.3. กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Successes Factor - KSF)

**2.2.3.2 Benchmarking (การเทียบเคียงความสำเร็จ)**

ที่	(1) ประเด็นวิเคราะห์	(2) ภาพแห่งความเป็นจริง ของหน่วยเทียบเคียง	(3) สภาพความเป็นจริง ของหน่วยเรา	(4) แนวทาง พัฒนาที่ดีที่สุด
1.การจัดการยาเสพติดในชุมชน		-มีการผสมผสานความเชื่อ คำนิยมในชุมชนที่มีต่อการละเลิกสิ่งไม่ดี โดยมีผู้นำทางศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นแกนนำ - การลดเหล้าในงานบุญ	-มีผู้นำทางศาสนาที่เข้มแข็ง -มีผู้ทรงคุณวุฒิ -มีฐานความเชื่อในชุมชนที่มีต่อพระพุทธเจ้า เชื้อพืง -งานบุญมีการตั้งสุราร	1.การคัดเลือกหมู่บ้านที่มีผู้นำทางศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้นำท้องถิ่น เข้มแข็ง 2 จัดทำวาระและปฏิญญาชุมชนเขตตำบลงานบุญ

12

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

2.2.3. กำหนดปัจจัยความสำเร็จ  
(Key Successes Factor - KSF)

2.2.3.3 การระดมBrain Storming

2.2.3.3.1 จัดตั้ง Focus Group ประเด็นที่ระดมสมอง

2.2.3.3.2 ศึกษารายละเอียดเตรียมข้อมูล

2.2.3.3.3 อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยเหตุผลเพื่อกำหนดของ

ลูกหลาน

2.2.3.3.4 ลงมติด้วยเหตุผล บนพื้นฐานข้อมูลที่สมบูรณ์และถูกต้อง ไม่ใช่เสียง

ข้างมาก

2.2.3.3.5 ร่วมจับผิดข้อบกพร่องการตามปกติ

(ผู้เข้าร่วมระดมสมองต้องเป็นผู้จริง เชื่อว่าอยู่ในเรื่องนั้นๆ หรือมีข้อมูลในเชิงของจริง

Harvard Asia Consulting co., Ltd.

13

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

2.2.3. กำหนดปัจจัยความสำเร็จ  
(Key Successes Factor - KSF)

2.2.3.7 กำหนดกิจกรรมสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (Initiative)

2.2.3.7.1 กระบวนการต้นน้ำ (Up Stream)

2.2.3.7.2 กระบวนการกลางน้ำ (Main Stream)

2.2.3.7.3 กระบวนการปลายน้ำ (Down Stream)

16

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

ถ้ามี KSF ต้องมีการวิเคราะห์ ประเมินปัจจัยความสำเร็จ  
(Key Successes Factor Analysis )

1.ความสำคัญต่อการพัฒนาในบริบทของพื้นที่

2.ความเร่งด่วนในปัญหาและความรุนแรงในปัจจุบันและอนาคต

3.การเกิดผลกระทบต่อประชาชน พื้นที่

4.ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

5.ความเชื่อมโยงกับนโยบายการพัฒนาประเทศ การพัฒนาจังหวัด

1=น้อยมาก 2=น้อย 3=ปานกลาง 4=มาก 5=มากที่สุด

( จากนั้นพิจารณาจากผลคะแนนรวมทั้งที่คิด ตระหนักว่าKSF ต้องเป็นหัวใจ

Harvard Asia Consulting co., Ltd.

14

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์  
รายการวิเคราะห์

1	2
กำหนดเป้าหมาย	วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของเป้าหมาย
<p><b>คำอธิบาย</b></p> <p>หัวใจของ PCM-Model คือ การระดมพลังสมองเพื่อร่วมกัน</p> <p>กำหนดเป้าหมายสูงสุด โดยต้องค้นหาให้พบสิ่งที่</p> <p>จุดมุ่งหมายสูงสุดหรือค่าตอบแทนในอนาคตก่อนจะดำเนินการ</p> <p>ในขั้นต่อไป</p>	<p><b>คำอธิบาย</b></p> <p>การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของเป้าหมายสูงสุด</p> <p>เพื่อให้ทราบสภาพความเป็นจริง โดยการฉายภาพแห่ง</p> <p>ความหวัง (Scenario Planning)</p>

17

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

2.2.3. กำหนดปัจจัยความสำเร็จ  
(Key Successes Factor - KSF)

2.2.3.4 กำหนดเป้าประสงค์ (Outcome)

2.2.3.5 กำหนดตัวชี้วัด (KPI)

2.2.3.5.1 เชิงปริมาณ (Quantity)

2.2.3.5.2 เชิงคุณภาพ (Quality)

2.2.3.6 กำหนดเป้าหมาย

2.2.3.6.1 เป้าหมายด้านจำนวน (Figure)

(1) เชิงปริมาณ

(2) เชิงคุณภาพ

2.2.3.6.2 เป้าหมายด้านเวลา (Time)

- กำหนดเวลาสำเร็จ

15

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์  
รายการวิเคราะห์

3
กำหนดปัจจัยสำคัญ
สู่ความสำเร็จ
<p><b>คำอธิบาย</b></p> <p>การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของเป้าหมายสูงสุดมาพิจารณาว่า "อะไรคือสิ่งสำคัญที่สุดที่ต้อง</p> <p>คำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น เพื่อให้เป้าหมายสูงสุดนั้นเป็นจริง"</p>

18

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์ รายการนี้ครบวงจร			
๔ กำหนดเป้าประสงค์ (Outcome)	๕ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและ ศักยภาพของเป้าประสงค์	๖ องค์ประกอบเป้าประสงค์	
		๖.๑ องค์ประกอบหลัก	๖.๒ องค์ประกอบรอง
<b>คำอธิบาย</b> การกำหนด สิ่งที่ต้องการบรรลุในแต่ละ วัตถุประสงค์ผู้ความสำเร็จหรือ ระบุผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิด เป็นรูปธรรมเมื่อเสร็จสิ้น โครงการ	<b>คำอธิบาย</b> การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและ ศักยภาพของเป้าประสงค์เพื่อ ให้ความรู้สภาพความเป็นจริงของสิ่ง ที่ต้องการบรรลุในแต่ละปัจจัยสำคัญ ความสำเร็จ	<b>คำอธิบาย</b> การนำข้อมูล ที่ได้จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและศักยภาพ ของเป้า ประสงค์มาพิจารณาว่าอะไร คือปัจจัยหลักที่ทำให้สามารถ บรรลุเป้าประสงค์	<b>คำอธิบาย</b> การนำข้อมูล ที่ได้จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและศักยภาพ ของเป้า ประสงค์มาพิจารณาว่าอะไรคือ ปัจจัยสนับสนุน ที่ทำให้สามารถบรรลุเป้า ประสงค์

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์ รายการนี้ครบวงจร	
๑๐ เป้าหมายตัวชี้วัด (ระบุจำนวน)	
ปริมาณ (Quantity)	คุณภาพ (Quality)
<b>คำอธิบาย</b> ระบุเป้าหมายเชิงปริมาณทั้งหมดของโครงการให้สอดคล้องกับ ตัวชี้วัด เช่น โครงการบำบัดยาเสพติด กำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ว่า "ร้อยละของผู้ติดยาเสพติดเข้ารับการบำบัด" ซึ่งเป้าประสงค์ โครงการต้องการให้ผู้ติดยาเสพติด เข้ารับการบำบัดทุกคน ให้ระบุ เป้าหมายรวมเชิงปริมาณในช่อง (๔.๑)=๑๐๐%	<b>คำอธิบาย</b> ระบุเป้าหมายเชิงคุณภาพให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เช่น โครงการบำบัดยาเสพติด มีเข้ารับการบำบัดยาเสพติด ๑๐๐ คน ต้องการให้หายขาด ไม่กลับมาติดยาเสพติดอีกเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ๕ คน ให้ระบุเป้าหมายรวม เชิงคุณภาพในช่อง(๔.๒)= ๕% <b>หมายเหตุ</b> เป้าหมายรวมเชิงคุณภาพจะต้องเป็นเป้าหมาย ที่มุ่งเน้นให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ๑๐๐% ในอนาคตที่เร็วที่สุดภายใน ปีงบประมาณต่อไปตามคำอธิบายใน (๓.๒)

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์ รายการนี้ครบวงจร	
๗ วิเคราะห์สภาพ แวดล้อมและศักยภาพขององค์ประกอบเป้าประสงค์	๘ กำหนดปัญหา/สาเหตุขององค์ประกอบเป้าประสงค์
<b>คำอธิบาย</b> การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพขององค์ประกอบ เป้าประสงค์เพื่อให้ทราบสภาพความเป็นจริงของปัจจัยที่ทำให้ ให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์	<b>คำอธิบาย</b> การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและ ศักยภาพขององค์ประกอบเป้าประสงค์มาพิจารณาว่า "อะไรคือสาเหตุสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุองค์ประกอบ ของเป้าประสงค์"

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์ รายการนี้ครบวงจร	
๑๑ ข้อมูลฐานตัวชี้วัด (ระบุจำนวน)	
ปริมาณ (Quantity)	คุณภาพ (Quality)
<b>คำอธิบาย</b> ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของตัวชี้วัด เช่น มีผู้ติดยาเสพติดที่เข้ารับการบำบัดกี่คน	<b>คำอธิบาย</b> บำบัดแล้วมีการดูแลรักษาและเฝ้าระวังให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น กี่คน

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์ รายการนี้ครบวงจร	
๙ กำหนด ตัวชี้วัดความสำเร็จ	
ปริมาณ (Quantity)	คุณภาพ (Quality)
<b>คำอธิบาย</b> ระบุวิธีการวัดเชิงปริมาณจะรู้ได้อย่างไรว่าโครงการบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าประสงค์แล้ว เช่นโครงการบำบัดยาเสพติด ให้ระบุตัวชี้วัด เชิงปริมาณ ดังนี้ "ร้อยละของผู้ติดยาเสพติดเข้ารับการบำบัด"	<b>คำอธิบาย</b> ระบุวิธีการวัดเชิงคุณภาพซึ่งมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและยั่งยืนไม่ เพียงแค่ผ่านกระบวนการหรือกรรมวิธีที่กำหนดไว้เท่านั้น เช่น โครงการ บำบัดยาเสพติด ให้ระบุตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ดังนี้ "ร้อยละของผู้เข้ารับ การบำบัด ยาเสพติดหายขาดอย่างยั่งยืน" หมายเหตุ (๑) ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ อาจ เกิดผลสำเร็จเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ แต่ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่จะเห็นผล ในอนาคต ซึ่งจะต้องกำหนดวิธีการติดตามประเมินผล ที่วัดได้ โดยตรง เชื่อถือได้ โดยจะต้องกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน ตั้งแต่ดำเนิน โครงการ (๒) ต้องจัดทำแผนงานโครงการ ติดตาม ประเมินผลตัวชี้วัดเชิงคุณภาพอย่างต่อเนื่องให้บรรลุผลสำเร็จภายใน ปีงบประมาณต่อไป

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์ รายการนี้ครบวงจร			
๑๒ เป้าหมายที่ต้องดำเนินการ			
๑๒.๑ ระยะเวลา/เป้าหมายแต่ละช่วงเวลา			๑๒.๒ รวม (คอลัมน์ ๑๐ - ๑๑)
พ.ศ. ๒๕๕๗	พ.ศ. ๒๕๕๘	พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๐	
<b>คำอธิบาย</b> ค่าเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการ ที่จะเกิดขึ้นจากตัวชี้วัดในแต่ละ ช่วงเวลา	<b>คำอธิบาย</b> ค่าเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการที่ จะให้เกิดขึ้นจากตัวชี้วัดในแต่ ละช่วงเวลา	<b>คำอธิบาย</b> ค่าเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการที่จะให้ เกิดขึ้นจากตัวชี้วัดในแต่ละช่วงเวลา	

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์  
รายการนี้ครบวงจร

๑๓  
แนวทางการดำเนินการที่ผ่านมา  
(การถอดบทเรียนผลการดำเนินการ พ.ศ. ....)

๑๓.๑  
ต้นน้ำ

คำอธิบาย  
ถอดบทเรียนความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ/กิจกรรมที่เคยดำเนินการ

25

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๑ : กิจกรรมต้นน้ำ

๑๓.๑.๗ Benefit ผลประโยชน์ที่ได้รับ		๑๓.๑.๘ Cost งบประมาณ (ระบุที่มา และจำนวน)				
Output	Outcome	รวม	งบภายใน	งบภายนอก		
ผลิตภัณฑ์/โครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม		กองทุนของตนเอง	อปท.	หน่วยงานอื่น ๆ	
		รวมงบประมาณทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณภายในองค์กรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณภายนอกองค์กรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณภายนอกองค์กรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	

28

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๑ : กิจกรรมต้นน้ำ

๑๓.๑.๑ What เคยทำอะไร	๑๓.๑.๒ Why ทำไมต้องทำ	๑๓.๑.๓ How อย่างไร	๑๓.๑.๔ When ทำเมื่อใด	๑๓.๑.๕ Where ทำที่ไหน
โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ	เหตุผลที่เลือกดำเนินโครงการ/กิจกรรม	วิธีดำเนินโครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาที่ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	สถานที่ที่ดำเนินโครงการ/กิจกรรม

26

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๑ : กิจกรรมต้นน้ำ

๑๓.๑.๙ Monitoring การติดตามประเมินผล	๑๓.๑.๑๐ Database ฐานข้อมูล
วิธีการ/แนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	วิธีการ/แนวทางการจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

**Harvard Asia Consulting Co., Ltd.**

29

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๑ : กิจกรรมต้นน้ำ

๑๓.๑.๖  
Who (ใครรับผิดชอบ)

ภายในองค์กร		ภายนอกองค์กร	
ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยการ/ประสานงานให้ความช่วยเหลือ	ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยการ/ประสานงานให้ความช่วยเหลือ
ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานในองค์กรว่า เป็นบุคคลกลุ่มคนหรือหน่วยงานพร้อมทั้งหมายเลขติดต่อกรณีเป็นการปฏิบัติร่วมกันให้ระบุรวมปฏิบัติงานให้ครบ	ผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ/ประสานงานให้ความช่วยเหลือปฏิบัติงานในองค์กรทั้งด้านงบประมาณและวิชาการฯ	ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติภายนอกองค์กรที่สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร	ผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ/ประสานงานให้ความช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานภายนอกองค์กร

27

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์  
รายการนี้ครบวงจร

๑๓  
แนวทางการดำเนินการที่ผ่านมา  
(การถอดบทเรียนผลการดำเนินการ พ.ศ. ....)

๑๓.๒  
กลางน้ำ

คำอธิบาย  
ถอดบทเรียนความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ/กิจกรรมที่เคยดำเนินการ

30

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๒ : กิจกรรมกลางน้ำ

๑๓.๒.๑ What เคยทำอะไร	๑๓.๒.๒ Why ทำไมต้องทำ	๑๓.๒.๓ How ทำอย่างไร	๑๓.๒.๔ When ทำเมื่อใด	๑๓.๒.๕ Where ทำที่ไหน
โครงการ/กิจกรรม ที่เคยดำเนินการ	เหตุผลที่เลือก ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	วิธีดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	ระยะเวลาที่ดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	สถานที่ดำเนิน โครงการ/กิจกรรม

31

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการ  
เชิงยุทธศาสตร์รายกรณีครบวงจร

๑๓ แนวทางการดำเนินการที่ผ่านมา (การถอดเรียนผลการดำเนินการ พ.ศ. ....)
๑๓.๓ ปลายทาง
คำอธิบาย ถอดบทเรียนความล้มเหลวและความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่เคยดำเนินการ

34

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๒ : กิจกรรมกลางน้ำ

๑๓.๒.๖ Who ใครรับผิดชอบ		๑๓.๒.๗ Benefit ผลประโยชน์ที่ได้รับ	
ภายในองค์กร		ภายนอกองค์กร	
ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยความสะดวก/ ประสานงานให้ความช่วยเหลือ	ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยความสะดวก/ ประสานงานให้ความช่วยเหลือ
ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติ ภายในองค์กรว่า เป็น บุคคลกลุ่มคน หรือ หน่วยงานพร้อมทั้ง หมายเสด็จติดต่อ กรณีเป็นการปฏิบัติ ร่วมกันหรือผู้ร่วม ปฏิบัติงานให้ครบ	ผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยความสะดวก/ ประสานงานให้ความช่วยเหลือ ผู้ปฏิบัติภายในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและ วิชาการฯ	ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติ ภายในองค์กรที่ สนับสนุน	ผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยความสะดวก/ ประสานงานให้ความช่วยเหลือ ผู้ปฏิบัติภายนอกองค์กร
		ผลผลิต ที่ได้จากโครงการ/ กิจกรรม	ผลลัพธ์ ที่ได้จากการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม

32

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๓ : กิจกรรมปลายทาง

๑๓.๓.๑ What เคยทำอะไร	๑๓.๓.๒ Why ทำไมต้องทำ	๑๓.๓.๓ How ทำอย่างไร	๑๓.๓.๔ When ทำเมื่อใด	๑๓.๓.๕ Where ทำที่ไหน
โครงการ/กิจกรรม ที่เคยดำเนินการ	เหตุผลที่เลือกดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	วิธีดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	ระยะเวลาที่ดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	สถานที่ที่ดำเนิน โครงการ/กิจกรรม

35

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๒ : กิจกรรมกลางน้ำ

๑๓.๒.๘ Cost งบประมาณ (ระบุที่มา และจำนวน)				๑๓.๒.๙ Monitoring การติดตาม ประเมินผล	๑๓.๒.๑๐ Database ฐานข้อมูล
รวม	งบภายใน	งบภายนอก			
	กองทุนพึ่งตนเอง	อปท.	หน่วย งานอื่น ๆ		
รวมงบประมาณ ทั้งหมดที่ใช้ในการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	งบประมาณ ภายในองค์กรที่ใช้ ในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ ภายนอกองค์กรที่ใช้ ในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ ภายในองค์กร ที่ใช้ในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	วิธีการ/แนวทางการ ติดตามประเมินผล การดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	วิธีการ/แนวทาง การจัดเก็บข้อมูล ผลการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม

33

**HAC**  
Harvest Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๓ : กิจกรรมปลายทาง

๑๓.๓.๖ Who ใครรับผิดชอบ				๑๓.๓.๗ Benefit ผลประโยชน์ที่ได้รับ	
ภายในองค์กร		ภายนอกองค์กร		Output	Outcome
ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยความสะดวก/ ประสานงานให้ความช่วยเหลือ	ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยความสะดวก/ ประสานงานให้ความช่วยเหลือ		
ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติ ภายในองค์กรว่า เป็น บุคคลกลุ่มคน หรือ หน่วยงานพร้อมทั้ง หมายเสด็จติดต่อ กรณีเป็นการปฏิบัติ ร่วมกันหรือผู้ร่วม ปฏิบัติงานให้ครบ	ผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยความสะดวก/ ประสานงานให้ความช่วยเหลือ ผู้ปฏิบัติภายในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและ วิชาการฯ	ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติ ภายในองค์กรที่ สนับสนุน	ผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยความสะดวก/ ประสานงานให้ความช่วยเหลือ ผู้ปฏิบัติภายนอกองค์กร	ผลผลิตที่ได้รับจากการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่ได้จากการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม

36

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๓ : กิจกรรมปลายทาง

๑๓.๓.๔ Cost งบประมาณ (ระบุที่มา และจำนวน)				๑๓.๓.๕ Monitoring การติดตาม ประเมินผล	๑๓.๓.๖ Database ฐานข้อมูล
รวม	งบภายใน		งบภายนอก		
		กองทุนของตนเอง	อปท.	หน่วย งานอื่นๆ	
รวมงบประมาณทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณภายในองค์กรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณภายนอกองค์กรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณนอกองค์กรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	วิธีการ/แนวทางติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	วิธีการ/แนวทางการจัดเก็บข้อมูลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

37

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์  
รายการนี้ครบวงจร

๑๓ แนวทางการดำเนินการที่ผ่านมา (การถอดบทเรียนผลการดำเนินการ พ.ศ. ....)
๑๓.๔ ผลการดำเนินงาน
๑๓.๔.๒ ความล้มเหลว
คำอธิบาย ปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดความล้มเหลว

40

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการ  
เชิงยุทธศาสตร์รายการนี้ครบวงจร

๑๓ แนวทางการดำเนินการที่ผ่านมา (การถอดบทเรียนผลการดำเนินการ พ.ศ. ....)
๑๓.๔ ผลการดำเนินงาน
๑๓.๔.๑ ความสำเร็จ
คำอธิบาย ปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

38

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๔ : ผลการดำเนินงาน

๑๓.๔.๒ ความล้มเหลว					
กิจกรรมต้นน้ำ		กิจกรรมกลางน้ำ		กิจกรรมปลายทาง	
ประเด็น ความสำเร็จ	ปัจจัย/สาเหตุ ล้มเหลว	ประเด็น ความสำเร็จ	ปัจจัย/สาเหตุ ล้มเหลว	ประเด็น ความสำเร็จ	ปัจจัย/สาเหตุ ล้มเหลว
ประเด็นที่ดำเนินการสำเร็จ	ปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุหลักที่ทำให้ดำเนินการล้มเหลว	ประเด็นที่ดำเนินการสำเร็จ	ปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุหลักที่ทำให้ดำเนินการล้มเหลว	ประเด็นที่ดำเนินการสำเร็จ	ปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุหลักที่ทำให้ดำเนินการล้มเหลว

41

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๓.๔ : ผลการดำเนินงาน

๑๓.๔.๑ ความสำเร็จ					
กิจกรรมต้นน้ำ		กิจกรรมกลางน้ำ		กิจกรรมปลายทาง	
ประเด็น ความสำเร็จ	ปัจจัย/สาเหตุ ความสำเร็จ	ประเด็น ความสำเร็จ	ปัจจัย/สาเหตุ ความสำเร็จ	ประเด็น ความสำเร็จ	ปัจจัย/สาเหตุ ความสำเร็จ
ประเด็นที่ดำเนินการสำเร็จ	ปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุหลักที่ทำให้ดำเนินการสำเร็จ	ประเด็นที่ดำเนินการสำเร็จ	ปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุหลักที่ทำให้ดำเนินการสำเร็จ	ประเด็นที่ดำเนินการสำเร็จ	ปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุหลักที่ทำให้ดำเนินการสำเร็จ

39

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการ  
เชิงยุทธศาสตร์รายการนี้ครบวงจร

๑๔ แนวทางขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ
๑๔.๑ ต้นน้ำ
คำอธิบาย วิธีการหรือแนวทางที่จะต้องทำเพื่อเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนให้กิจกรรมกลางน้ำมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

42



**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๑ : กิจกรรมต้นน้ำ

๑๔.๑.๑ What จะทำอะไร	๑๔.๑.๒ Why ทำไมต้องทำ	๑๔.๑.๓ How ทำอย่างไร	๑๔.๑.๔ When ทำเมื่อใด	๑๔.๑.๕ Where ทำที่ไหน
โครงการ/กิจกรรม ที่จะดำเนินการ	เหตุผลที่เลือกดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	วิธีดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	ระยะเวลาที่ดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	สถานที่ที่ดำเนิน โครงการ/กิจกรรม

43

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๑.๗ : ผลประโยชน์ที่ได้รับ  
(กิจกรรมต้นน้ำ)

(๓) มูลค่า		(๔) ระดับคุณภาพ	(๕) ระดับความยั่งยืน	(๖) ผลกระทบ
(๓.๑) เป็นตัวเลข (ระบุจำนวน)	(๓.๒) ไม่เป็นตัวเลข (ประมาณการเป็นตัวเลข)			

46

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๑ : กิจกรรมต้นน้ำ

๑๔.๑.๖ Who ใครรับผิดชอบ				๑๔.๑.๗ Benefit ผลประโยชน์ที่ได้รับ	
ภายในองค์กร		ภายนอกองค์กร		Output	Outcome
ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยการ/ ประธานงานให้ความ ช่วยเหลือ	ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยการ/ ประธานงานให้ความ ช่วยเหลือ		
ผู้ที่รับผิดชอบปฏิบัติ ภายในองค์กรว่า เป็น บุคคลกลุ่มคน หรือ หน่วยงานพร้อมทั้ง หมายเลขติดต่อกรณี เป็นการปฏิบัติงานให้ ระบุผู้รับผิดชอบให้ ครบ	ผู้ที่ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ/ ประธานงานให้ความ ช่วยเหลือ	ผู้ที่รับผิดชอบการปฏิบัติ ภายนอกองค์กรที่ สนับสนุน	ผู้ที่ทำหน้าที่ ผู้อำนวยการ/ ประธานงานให้ความ ช่วยเหลือ	ผลลัพธ์ที่ได้จากการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่ได้จากการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม

44

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๑ : กิจกรรมต้นน้ำ

๑๔.๑.๘ Cost งบประมาณ (ระบุที่มา และจำนวน)				๑๔.๑.๙ Monitoring การติดตาม ประเมินผล	๑๔.๑.๑๐ Database ฐานข้อมูล
รวม	งบภายใน	งบภายนอก			
	กองทุนพึ่งตนเอง	อปท.	หน่วย งานอื่น ๆ		
รวมงบประมาณทั้งหมด ที่ใช้ในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ ภายในองค์กรที่ใช้ การดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	งบประมาณ ภายนอกองค์กรที่ใช้ ในการดำเนินโครง ข่าย/กิจกรรม	งบประมาณภาย นอกองค์กร ที่ใช้ในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	วิธีการ/แนวทางการ ติดตามประเมินผล การดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	วิธีการ/แนวทาง การจัดเก็บข้อมูล การดำเนินโครงการ/ กิจกรรม

47

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๑.๗ : ผลประโยชน์ที่ได้รับ  
(กิจกรรมต้นน้ำ)

(๑) ผู้ได้รับผลประโยชน์					(๒) ผลประโยชน์ ที่เป็นรูปธรรม
(๑.๑) ผู้ได้รับโดยตรง	(๑.๒) จำนวน	(๑.๓) ผู้ได้รับโดยอ้อม	(๑.๔) จำนวน	(๑.๕) รวม (คอลัมน์ ๑.๒ + ๑.๔)	

45

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์  
รายการหนี้ครบวงจร

๑๔ แนวทางขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ
๑๔.๒ กลางน้ำ
<u>คำอธิบาย</u> วิธีการหรือแนวทางที่จะต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนด (โครงการ/ กิจกรรมหลักที่เป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จ)

48



**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๒ : กิจกรรมกลางน้ำ

๑๔.๒.๑ What จะทำอะไร	๑๔.๒.๒ Why ทำไมต้องทำ	๑๔.๒.๓ How อย่างไร	๑๔.๒.๔ When ทำเมื่อใด	๑๔.๒.๕ Where ทำที่ไหน
โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เหตุผลที่เลือกดำเนินโครงการ/กิจกรรม	วิธีดำเนินโครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาที่ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	สถานที่ที่ดำเนินโครงการ/กิจกรรม

49

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๒.๗ : ผลประโยชน์ที่ได้รับ(กิจกรรมกลางน้ำ)

(๓) มูลค่า		(๔) ระดับคุณภาพ	(๕) ระดับความยั่งยืน	(๖) ผลกระทบ
(๓.๑) เป็นค่าเงิน (ระบุจำนวน)	(๓.๒) ไม่เป็นค่าเงิน (ประมาณการเป็นตัวเลข)			

52

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๒ : กิจกรรมกลางน้ำ

๑๔.๒.๖ Who ใครรับผิดชอบ				๑๔.๒.๗ Benefit ผลประโยชน์ที่ได้รับ	
ภายในองค์กร		ภายนอกองค์กร		Output	Outcome
ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยการ/ ประธานงาน/ ความช่วยเหลือ	ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยการ/ ประธานงาน/ ความช่วยเหลือ		
ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติภายในองค์กร ว่าเป็นบุคคลกลุ่มคนหรือหน่วยงานรวมทั้งหมายเลขติดต่อกรณีเป็นการปฏิบัติร่วมกันให้ระบุผู้ร่วมปฏิบัติงานให้ครบ	ผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ/ ประธานงาน/ ความช่วยเหลือ ผู้ปฏิบัติภายในองค์กร/ ด้านงบประมาณและวิชาการฯ	ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติภายนอกองค์กร สนับสนุนผู้ปฏิบัติภายในองค์กร	ผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ/ ประธานงาน/ ความช่วยเหลือ ผู้ปฏิบัติภายนอกองค์กร	ผลลัพธ์ที่รับจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

50

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๒ : กิจกรรมกลางน้ำ

๑๔.๒.๘ Cost งบประมาณ (ระบุที่มา และจำนวน)				๑๔.๒.๙ Monitoring การติดตามประเมินผล	๑๔.๒.๑๐ Database ฐานข้อมูล
รวม	งบภายใน	งบภายนอก			
		กองทุนพึ่งตนเอง	อปท.	หน่วยงานอื่นๆ	
รวมงบประมาณทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณภายในองค์กรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณภายนอกองค์กรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณภายนอกองค์กรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	วิธีการ/แนวทางการติดตามประเมินผล การดำเนินการโครงการ/กิจกรรม	วิธีการ/แนวทางการจัดเก็บข้อมูล การดำเนินการโครงการ/กิจกรรม

53

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๒.๗ : ผลประโยชน์ที่ได้รับ(กิจกรรมกลางน้ำ)

(๑) ผู้ได้รับผลประโยชน์					(๒) ผลประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม
(๑.๑) ผู้ได้รับโดยตรง	(๑.๒) จำนวน	(๑.๓) ผู้ได้รับโดยอ้อม	(๑.๔) จำนวน	(๑.๕) รวม (คอลัมน์ ๑.๒ + ๑.๔)	

51

**HAC**  
HarvestAid Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำโครงการเชิงยุทธศาสตร์รายกรณีครบวงจร

๑๔ แนวทางขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ
๑๔.๓ ปลายน้ำ
คำอธิบาย วิธีการหรือแนวทางที่จะต้องทำเพื่อต่อยอดหรือเพิ่มมูลค่าให้กับกิจกรรมกลางน้ำ (โครงการ/กิจกรรมต่อยอด)

54

**HAC**  
Harvest All Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๓ : กิจกรรมปลายทาง

๑๔.๓.๑ What จะทำอะไร	๑๔.๓.๒ Why ทำไมต้องทำ	๑๔.๓.๓ How ทำอย่างไร	๑๔.๓.๔ When ทำเมื่อใด	๑๔.๓.๕ Where ทำที่ไหน
โครงการ/กิจกรรม ที่จะดำเนินการ	เหตุผลที่เลือกดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	วิธีดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	ระยะเวลาที่ดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	สถานที่ที่ดำเนิน โครงการ/กิจกรรม

55

**HAC**  
Harvest All Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.3.๗ : ผลประโยชน์ที่ได้รับ(กิจกรรม  
ปลายทาง)

(๓) มูลค่า		(๔) ระดับคุณภาพ	(๕) ระดับความยั่งยืน	(๖) ผลกระทบ
(๓.๑) เป็นตัวเลข (ระบุจำนวน)	(๓.๒) ไม่เป็นตัวเลข (ประมาณการเป็นตัวเลข)			

58

**HAC**  
Harvest All Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๓ : กิจกรรมปลายทาง

๑๔.๓.๖ Who ใครรับผิดชอบ				๑๔.๓.๗ Benefit ผลประโยชน์ที่ได้รับ	
ภายในองค์กร		ภายนอกองค์กร		ผลประโยชน์ที่ได้รับ	
ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยการ/ ประธานงานให้ ความช่วยเหลือ	ผู้ปฏิบัติ	ผู้อำนวยการ/ ประธานงานให้ ความช่วยเหลือ	Output	Outcome
ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติ ภายในองค์กร ว่า เป็นบุคคลกลุ่มคน หรือหน่วยงานพร้อมทั้ง รายละเอียดคือใครเป็น การปฏิบัติร่วมกับใคร ผู้ร่วมปฏิบัติงานให้ครบ	ผู้กำกับผู้อำนวยการ/ ประธานงานให้ความ ช่วยเหลือ	ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติ ภายนอกองค์กรที่ สนับสนุน	ผู้กำกับผู้อำนวยการ/ ประธานงานให้ความ ช่วยเหลือ	ผลลัพธ์ที่ได้รับจากการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่ได้จากการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม

56

**HAC**  
Harvest All Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.๓ : กิจกรรมปลายทาง

รวม	๑๔.๓.๘ Cost งบประมาณ (ระบุที่มา และจำนวน)			๑๔.๓.๙ Monitoring การติดตาม ประเมินผล	๑๔.๓.๑๐ Database ฐานข้อมูล
	งบภายใน กองทุนพึ่งตนเอง	งบภายนอก อปท.	งบภายนอก หน่วยงานอื่น ๆ		
รวมงบประมาณ ทั้งหมดที่ใช้ในการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	งบประมาณ ภายในองค์กรที่ใช้ ในการดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	งบประมาณ ภายนอกองค์กรที่ใช้ ในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ ภายนอกองค์กร ที่ใช้ในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	วิธีการ/แนวทาง ติดตามประเมินผล การดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	วิธีการ/แนวทาง การจัดเก็บข้อมูล การดำเนินโครงการ/ กิจกรรม

59

**HAC**  
Harvest All Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๔.3.๗ : ผลประโยชน์ที่ได้รับ  
(กิจกรรมปลายทาง)

(๑) ผู้ได้รับผลประโยชน์					(๒) ผลประโยชน์ ที่เป็นรูปธรรม
(๑.๑) ผู้ได้รับโดยตรง	(๑.๒) จำนวน	(๑.๓) ผู้ได้รับโดยอ้อม	(๑.๔) จำนวน	(๑.๕) รวม (คอลัมน์ ๑.๒ + ๑.๔)	

57

**HAC**  
Harvest All Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์  
รายการวิเคราะห์ความเสี่ยง

๑๕ วิเคราะห์ความพร้อมก่อนการดำเนินการ				
๑๕.๑ บุคลากร	๑๕.๒ วัสดุอุปกรณ์	๑๕.๓ สถานที่	๑๕.๔ งบประมาณ	๑๕.๕ การชักชวน
คำอธิบาย บุคลากรหรือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงาน มีความพร้อมหรือไม่ เพียงใด	คำอธิบาย วัสดุอุปกรณ์หรือ เทคโนโลยีในการ ปฏิบัติงานมีความ พร้อมหรือไม่เพียงใด	คำอธิบาย สถานที่หรือพื้นที่ใน การปฏิบัติงานมีความ พร้อมหรือไม่เพียงใด	คำอธิบาย งบประมาณในการ ปฏิบัติงานมีเพียงพอ หรือไม่เพียงใด	คำอธิบาย บุคลากรหรือผู้มีส่วน เกี่ยวข้องมีการ ชักชวนความพร้อม ด้านต่าง ๆ ก่อนเริ่ม ปฏิบัติงานหรือไม่ เพียงใด

60

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์  
รายการนี้ครบวงจร

๑๖  
ผลงานความก้าวหน้า

๑๖.๑  
ผลงานที่ผ่านมา

คำอธิบาย  
ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

61

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๖.2 : ผลงานปัจจุบัน

ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.

64

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๖.๑ : ผลงานที่ผ่านมา

ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.

62

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์  
รายการนี้ครบวงจร

๑๖  
ผลงานความก้าวหน้า

๑๖.๓  
ผลงานสะสม

คำอธิบาย  
ผลการดำเนินงานรวมทั้งตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน

65

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์  
รายการนี้ครบวงจร

๑๖  
ผลงานความก้าวหน้า

๑๖.๒  
ผลงานปัจจุบัน

คำอธิบาย  
ผลงานการดำเนินงานในปัจจุบัน

63

**HAC**  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๖.3 : ผลงานสะสม

ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.

66

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์  
รายการนี้ครบวงจร

๑๖  
ผลงานความก้าวหน้า

๑๖.๔  
ร้อยละความสำเร็จ

คำอธิบาย  
ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

67

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

BCM 9 ช่อง

เป้าหมายสูงสุด	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ		เป้าหมายตัวชี้วัด				กิจกรรมผู้ความสำเร็จ	7 การปฏิบัติตามแผน	8 ติดตามสรุปและถอดบทเรียน	9 จัดทำฐานข้อมูล	
			ปริมาณ	คุณภาพ	ปริมาณ	เวลา	คุณภาพ	เวลา					
													70

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

คำอธิบายเพิ่มเติมคอลัมน์ ๑๖.4 : ร้อยละความสำเร็จ

ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.

68

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

BCM 9 ช่อง

๑  
เป้าหมายสูงสุด

คำอธิบาย  
สิ่งที่ปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคต (ควรเป็นข้อความที่สั้น กระชับ เข้าใจง่าย มีกรอบเวลาที่ชัดเจน และสามารถวัดได้)

วิธีทำ  
จะต้องเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของตนเองก่อนว่ามีปัญหาหรือต้องการจะพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาวางไว้ในอนาคต และต้องใช้เวลาในทันทีที่จะถึงจุดที่ต้องการ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นเป้าหมายสูงสุด

ตัวอย่าง  
เรื่องน้ำท่วม ค่าตอบสุดท้ายหรือเป้าหมายสูงสุดคือ "น้ำต้องไม่ท่วม" จะทำอย่างไร น้ำถึงจะไม่ท่วม ต้องมองย้อนกลับไปในอดีตและสิ่งทรงคุณค่าที่ทำให้น้ำไม่ท่วม เช่น อดิธิ สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติไม่เปลี่ยนแปลง  
น้ำไม่มีสิ่งกีดขวาง จึงไหลลงสู่ที่ต่ำสะดวก น้ำจึงไม่ท่วมหรือหากท่วมก็ไม่นาน ปัจจุบัน มนุษย์สร้างสิ่งกีดขวางทางน้ำ โดยไม่มีการวางแผน เช่น ถนนหนทาง ที่อยู่อาศัย และการประกอบอาชีพต่างๆ รวมทั้งการเพิ่มขึ้นของประชากรน้ำจึงท่วมซึ่ง อนาคต ที่จะแก้ปัญหาน้ำท่วมจะทำอย่างไร โดยนำข้อมูลทั้ง 2 ส่วน มาทำการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด คือ "น้ำต้องไม่ท่วม"

71

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

แบบฟอร์มกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์  
รายการนี้ครบวงจร

๑๗ สถานะความสำเร็จ	๑๘ วิเคราะห์ความสำเร็จ/ความล้มเหลว	๑๙ แนวทางปรับปรุงแก้ไขและประชาสัมพันธ์	๒๐ ระบุฐานข้อมูล
<u>คำอธิบาย</u> ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดโดยแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>สีแดง (๐ - ๗๕%)</li> <li>สีเหลือง (๗๖ - ๙๙%)</li> <li>สีเขียว (๑๐๐%)</li> </ul>	<u>คำอธิบาย</u> วิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลว	<u>คำอธิบาย</u> นำปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวมากำหนดเป็นแนวทางพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไข	<u>คำอธิบาย</u> บันทึกข้อมูลผลการดำเนินงานตั้งแต่คอลัมน์ที่ ๑๑ ถึงคอลัมน์ที่ ๑๙ ลงในระบบคอมพิวเตอร์ในรูปแบบแฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) เพื่อเป็นหลักฐานแสดงความสำเร็จและประชาสัมพันธ์เผยแพร่ต่อไป

69

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

BCM 9 ช่อง

๒  
ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

คำอธิบาย  
สิ่งสำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด (ปัจจัยสู่ความสำเร็จไม่ควรมากเกินไปเพราะจะทำให้ปัจจัยกระจัดกระจาย ไม่มีจุดมุ่งเน้นหรือบางปัจจัยอาจไม่ใช่ปัจจัยหลัก)

วิธีทำ  
ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า อะไรคือสิ่งที่เราต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้นเพื่อให้เป้าหมายสูงสุดนั้นเป็นจริง

ตัวอย่าง การกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จ กรณีการแก้ไขปัญหายาเสพติด

1) จากการฉายภาพแห่งความหวัง

- ภาพแห่งความหวังยุคใหม่ในอดีตน เช่น เรื่องยาเสพติด ในอดีตมีโทษ ถ้าไม่มีเป็นเพราะอะไร (หาแหล่งข้อมูล หลักฐาน เอกสารประกอบ)
- ภาพแห่งความเป็นจริงในปัจจุบัน เช่น สภาพปัญหายาเสพติดในปัจจุบันเป็นอย่างไร (แหล่งผลิต/ผู้จำหน่าย/ผู้เสพ/สังคมสิ่งแวดล้อม)
- ภาพแห่งความเป็นจริงในอนาคต เช่น หากในปัจจุบัน ไม่มีการแก้ไขโดยปล่อยไปยาว เสพติดระบาดอีก 30 ปีข้างหน้า สังคมจะเป็นอย่างไร ถ้าทุกคนคิดว่าไม่ใช่หน้าที่ตน
- ภาพแห่งความหวังในอนาคต ให้นำปัจจัยเชิงบวกในอดีตบวกกับปัจจัยเชิงลบในปัจจุบันมาวิเคราะห์เป็นภาพแห่งความหวังในอนาคต

72

HAC  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

BCM 9 ข้อ

๒

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

**ตัวอย่าง**

2) การเทียบเคียงความสำเร็จ (Benchmarking) ทั้งเชิงบวกและลบ เช่น ไปค้นหาสังคมที่ปลอดภัยเสถียร นำมาเทียบเคียงในตาราง 4 ข้อ ข้อ 1 ประเด็นวิเคราะห์ ข้อ 2 สภาพความเป็นจริงของหน่วยเทียบเคียง ข้อ 3 สภาพความเป็นจริงของหน่วยเรา ข้อ 4 แนวทางการพัฒนาที่ดีที่สุด (นำข้อ 2 และ ข้อ 3 มาวิเคราะห์หาข้อสรุปเป็นข้อ 4)

3) การระดมสมอง (Brain Storming) และความเสี่ย (Risk) โดยการจัดตั้ง Focus Group ประเด็นที่จะระดมสมอง ศึกษารายละเอียดเตรียมข้อมูล อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยเหตุผล ลงมติบนพื้นฐานข้อมูลที่สมบูรณ์และถูกต้องไม่ใช่เสียงข้างมาก แต่ร่วมกันรับผิดชอบ

4) นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ภาพแห่งความหวัง การเทียบเคียงความสำเร็จ และการระดมสมอง มากำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จ หรือภาพแห่งความหวังในอนาคต

73

HAC  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

BCM 9 ข้อ

๔

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

**คำอธิบาย**

สิ่งที่แสดงความสำเร็จจากการบรรลุเป้าประสงค์ในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ (ดัชนีที่ใช้ในการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุเป้าประสงค์ โดยแต่ละเป้าประสงค์ อาจมีตัวชี้วัดอย่างน้อย 1 ตัว แต่ไม่ควรเกิน 3 ตัว)

**วิธีทำ**

ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า ในเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น อะไรคือสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้น หรือ แสดงว่าสาเหตุของปัญหาอุปสรรคได้รับการแก้ไขแล้ว

**ตัวอย่าง**

เป้าประสงค์ของปัจจัย "คนดี"

- 1) ประชาชนประพฤติปฏิบัติตนหลักศาสนาอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด **ตัวชี้วัด** เป้าประสงค์ คือ ร้อยละของประชาชนที่ปฏิบัติตามหลักคำสอนของศาสนา
- 2) ประชาชนมีความรักชาติ รักแผ่นดินเกิดและมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม **ตัวชี้วัด** คือ ร้อยละของประชาชนที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน/สังคม

ทำให้รู้ว่ามีสิ่งใดแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการที่ประชาชนปฏิบัติตามหลักศาสนาอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด คือ จำนวนประชาชนในชุมชนหมู่บ้าน ที่ปฏิบัติตามคำสอนของศาสนาที่มากขึ้น ทากมีมาก แสดงว่าเป้าประสงค์บรรลุผลสำเร็จ ส่งผลไปสู่การเป็นคนที่หมู่บ้าน เป็นต้น

76

HAC  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

BCM 9 ข้อ

๓

เป้าประสงค์

**คำอธิบาย**

สิ่งที่ต้องการบรรลุในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ (กำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น)

**วิธีทำ**

ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า ในปัจจัยสู่ความสำเร็จข้อหนึ่งๆ นั้น อะไรคือสิ่งที่เราต้องการที่จะให้เกิดขึ้น

- 1) พิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องการบรรลุในแต่ละปัจจัยสำคัญ
- 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของเป้าประสงค์ เพื่อให้ทราบสภาพความเป็นจริงของสิ่งที่ต้องการบรรลุในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ
- 3) นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของเป้าประสงค์มาพิจารณาว่าอะไรคือปัจจัยสำคัญที่ทำให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์
- 4) กำหนดสาเหตุ ปัญหา อุปสรรค และพิจารณาว่าอะไรคือสาเหตุสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุองค์ประกอบของเป้าประสงค์

74

HAC  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

BCM 9 ข้อ

๕

เป้าหมายตัวชี้วัด

(ค่าเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการที่จะให้เกิดจากตัวชี้วัดทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ)

ปริมาณ	เวลา	คุณภาพ	เวลา
<b>คำอธิบาย</b> ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยวัด เช่น จำนวน ร้อย ละ ระยะเวลา ฯลฯ เช่น ร้อยละของผู้ติดตามเสถียรที่เข้ารับการบำบัดรักษานักโทษ	<b>คำอธิบาย</b> ระยะเวลาในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด	<b>คำอธิบาย</b> ตัวชี้วัดที่วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ระดับความพึงพอใจ การประเมินพฤติกรรม ระดับของความสำนึก การผ่านเกณฑ์ เช่น มีผู้เข้ารับการบำบัด ยาเสพติด 100 คน หายขาดและไม่กลับมามีติดยาเสพติดอีกเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ	<b>คำอธิบาย</b> ระยะเวลาในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

77

HAC  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

BCM 9 ข้อ

๓

เป้าประสงค์

**ตัวอย่าง** การจัดตั้งกองทุนพัฒนาหมู่บ้าน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดตั้งกองทุนพัฒนาหมู่บ้าน ทำให้รู้ว่ามีสิ่งที่มีหมู่บ้านชุมชนนี้ต้องการที่จะให้เกิดขึ้นในปัจจัยสู่ความสำเร็จแต่ละข้อ คือ

ปัจจัย ข้อที่ ๑ เป้าประสงค์ คือ ต้องการให้กองทุน

กลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นหลักไกซ์เคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร

ปัจจัย ข้อที่ ๒ เป้าประสงค์ คือ ต้องการให้ครัวเรือนยากจนได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่มโอกาสและช่องทางในการประกอบอาชีพเสริม เพื่อยรายได้ในการดำรงชีพที่มั่นคง

ปัจจัย ข้อที่ ๓ เป้าประสงค์ คือ ต้องการให้เกิดครัวเรือนต้นแบบและหมู่บ้านพัฒนาตัวอย่าง สร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืนไว้ให้ศึกษาเรียนรู้

75

HAC  
Harvard Asia Consulting Co., Ltd.

BCM 9 ข้อ

6

กิจกรรมสู่ความสำเร็จ

**คำอธิบาย**

กำหนดวิธีการหรือแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ

**วิธีทำ**

ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น เราจำเป็นต้องทำอย่างไร จึงจะไปถึงจุดนั้นได้ เช่น

- 1) นำปัจจัยสู่ความสำเร็จและข้อมูลที่ได้จากการถอดบทเรียนมากำหนดเป็นกิจกรรมสู่ความสำเร็จ
- 2) การถอดบทเรียน เป็นการหาคำตอบว่าอะไรคือปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลวจากการดำเนินงานที่ผ่านมา
- 3) กำหนดกิจกรรมหรือแนวทางสู่ความสำเร็จ ให้มีความสอดคล้องหรือเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลระหว่างกัน ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ

78

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

**BCM 9 ช่อง**

**6**

**กิจกรรมสู่ความสำเร็จ**

ตัวอย่าง

เป้าประสงค์ของปัจจัย "มีรายได้สมดุล" คือ ประชาชนมีอาชีพ มีรายได้ที่สุจริต มีความมั่นคงทางด้านอาหารที่เพียงพอ ไม่มีหนี้สิน และมีการเก็บออมที่สามารถพึ่งตนเองได้ **ตัวชี้วัด** คือ ร้อยละของประชาชนที่มีอาชีพและสร้างรายได้ให้ครอบครัวอย่างพอเพียง

กิจกรรมหรือแนวทาง ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ตัวชี้วัด คือ

ต้นน้ำ 1) พัฒนาความเข้มแข็งกลุ่มและสถาบันเกษตรกร 2) พัฒนาศักยภาพการผลิตและการเกษตรและบุคลากร 3) ส่งเสริมการแปรรูปผลผลิตการเกษตรและอุตสาหกรรมต่อเนื่องจากการเกษตร 4) ส่งเสริมและสร้างโครงสร้างผลิตภัณฑ์จากภูมิปัญญาท้องถิ่น

ปลายน้ำ 5) ส่งเสริมช่องทางทางการตลาดและเครือข่ายการตลาด เป็นต้น

79

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

**BCM 9 ช่อง**

**7**

**การปฏิบัติตามแผน**

ตัวอย่าง การนำโครงการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านไปปฏิบัติ

- 1) กิจกรรมต้นน้ำ คือ สร้างความรู้ความเข้าใจและมอบหมายผู้รับผิดชอบ
- 2) ท่าเรือ : จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการและแต่งตั้งคณะทำงานทุกระดับเพื่อขับเคลื่อนการจัดตั้งกองทุน
- 3) ท่าอย่างไร : ออกคำสั่งแต่งตั้ง/ประชุมสัมมนาที่กำหนดแผนปฏิบัติ
- 4) ท่าเมื่อไหร่ : กำหนด ตั้งแต่เดือน..... ถึง เดือน.....
- 5) ท่าที่ไหน : ระดับอำเภอ หรือประชุมอำเภอ ระดับตำบล หรือประชุมสภาตำบล ระดับหมู่บ้าน สถานหมู่บ้านชุมชน
- 6) ใครรับผิดชอบ : ระบุผู้รับผิดชอบ เช่น กบอ/กบต/กม.
- 7) ประโยชน์ที่จะได้รับ : สามารถผนึกกำลังให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมและบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- 8) งบประมาณ : 30,000 บาท
- 9) ติดตามประเมินผล : แต่งตั้งอนุกรรมการติดตามระดับอำเภอ/มอบหมายชุดปฏิบัติการตำบลประสานงานในการถ่ายทอดความต้องการของประชาชนสู่อำเภอ
- 10) ระบบฐานข้อมูล : มีแฟ้มเก็บเอกสาร/รายชื่อทีมงานทุกระดับ/บันทึกข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์

82

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

**BCM 9 ช่อง**

**7**

**การปฏิบัติตามแผน**

คำอธิบาย

นำวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จไปปฏิบัติ หรือการนำกิจกรรม/แนวทางไปสู่การปฏิบัติ

วิธีทำ

ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น เราจะทำอะไร ทำไม่ต้องทำ ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ใครรับผิดชอบ ทำแล้วได้ประโยชน์อะไร ใช้เงินเท่าไร ฯลฯ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นโครงการ/กิจกรรมและนำไปปฏิบัติ

80

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

**BCM 9 ช่อง**

**8**

**ติดตาม สรุป และถอดบทเรียน**

คำอธิบาย

-การติดตามประเมินผล เป็นการติดตามเพื่อให้รู้ความก้าวหน้าหรือข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา ผลงานปัจจุบัน ร้อยละความสำเร็จและสถานะความสำเร็จ

- การสรุปและถอดบทเรียน เป็นการหาคำตอบว่าอะไรคือปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลว (วิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลวที่กำหนดแนวทางหรือวิธีการหรือปรับปรุง แก้ไข)

วิธีทำ

ต้องช่วยกันติดตามดูว่า โครงการ/กิจกรรมที่นำไปปฏิบัตินั้นได้ผลเป็นอย่างไร บรรลุตัวชี้วัดที่กำหนดหรือไม่ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่อย่างไร มีความสำเร็จหรือปัญหาอุปสรรคตรงไหน ต้องการความช่วยเหลือหรือหนุนเสริมเรื่องอะไรบ้าง ฯลฯ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาสรุปเป็นบทเรียนสำหรับนำกลับมาใช้ปรับปรุงหรือถอดเป็นองค์ความรู้ให้กับหมู่บ้านชุมชนอื่นๆ ได้ศึกษาเรียนรู้ต่อไป

83

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

**BCM 9 ช่อง**

**7**

**การปฏิบัติตามแผน**

ข้อแนะนำ

- การนำกิจกรรมไปสู่การปฏิบัติ เป็นการยืนยันว่าเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้มีความเป็นไปได้ เนื่องจากมีโครงการ/กิจกรรมรองรับที่ชัดเจน และสามารถดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่กำหนดให้สำเร็จก็จะส่งผลต่อความสำเร็จของเป้าประสงค์
- โครงการ/กิจกรรม จะต้องมีการทบทวนตลอดเวลา เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบและสร้างภูมิคุ้มกันตนเองได้
- โครงการ/กิจกรรม ต้องวิเคราะห์ความพร้อมก่อนนำไปปฏิบัติ (บุคลากร/วัสดุอุปกรณ์/สถานที่งบประมาณ/การชักจูงความเข้าใจ) เพื่อให้ทราบสภาพความเป็นจริง ปัญหา/อุปสรรค และข้อจำกัดของการดำเนินงาน

81

**HAC**  
HarvestAxi Consulting Co., Ltd.

**BCM 9 ช่อง**

**8**

**ติดตาม สรุป และถอดบทเรียน**

คำแนะนำ

- 1) ผลงานที่ผ่านมา หมายถึง ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (ตามวงรอบการประเมิน) เช่นหากกำหนดประเมินทุกรอบ 3 เดือน ผลงานที่ผ่านมาคือ ผลงาน 3 เดือนแรก
- 2) ผลงานปัจจุบัน หมายถึง ผลงานการดำเนินงานในปัจจุบัน (ตามวงรอบการประเมิน)
- 3) ผลงานสะสม หมายถึง ผลการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน
- 4) ร้อยละความสำเร็จ หมายถึง ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานในปัจจุบัน เมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ เช่น สีแดง (0-79%) สีเหลือง (80-99%) สีเขียว (100%)

หมายเหตุ การนำ PCM-Model มาใช้ในการวางแผน โดยปกติจะเสร็จสมบูรณ์ในช่องทางที่ 6 สำหรับช่องทางที่ 8 - 9 จะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการปฏิบัติในช่องทางที่ 6 แล้ว

84

**HAC**  
HarvardAid Consulting Co., Ltd.

**BCM 9 ชื่อง**

**9**

**จัดทำฐานข้อมูล**

**คำอธิบาย**

นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความล่าช้าหรือล้มเหลว มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไข จากนั้นจึงบันทึกข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์ในรูปแบบแฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) เพื่อเป็นหลักฐานแสดงความสำเร็จและประสิทธิผลที่เห็นชัดต่อไป

**คำแนะนำ**

1) ระบบฐานข้อมูล หมายถึง ระบบการรวบรวมแฟ้มข้อมูลหลายๆ แฟ้มข้อมูลเข้าด้วยกัน โดยจัดข้อมูลที่มีความซ้ำซ้อนออกแล้วเก็บข้อมูลที่สูญหายไว้ที่ศูนย์กลาง เพื่อการใช้งานร่วมกัน

2) แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) หมายถึง แหล่งรวบรวมข้อมูลที่จัดทำขึ้นเป็นระบบ โดยข้อมูลดังกล่าว จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์สำหรับประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป เช่นการจัดทำแฟ้มสะสมผลงาน โดยกำหนดระยะเวลา 4 วงรอบ ได้แก่ Port 1 บันทึกตั้งแต่ ค.ศ. 55 – ธ.ค.55 (รอบที่1) Port 2 บันทึกตั้งแต่ ม.ค. – มี.ค.56 (รอบที่ 2) Port 3 บันทึกตั้งแต่ เม.ย. – มิ.ย.56 (รอบที่3) Port 4 บันทึกตั้งแต่ ก.ค. – ก.ย.56 (รอบที่ 4)

85

**HAC**  
HarvardAid Consulting Co., Ltd.

**4. Progressive Report**

(3) ตัวชี้วัด (KPI)		(4) เป้าหมายรวม (total Target)			
(3.1) ปริมาณ	(3.2) คุณภาพ	(4.1) ปริมาณ	เวลา	(4.2) คุณภาพ	เวลา
(Quantity)	(Quality)	(Quantity)	(Time)	(Quality)	(Time)

88

**HAC**  
HarvardAid Consulting Co., Ltd.

**3. Action Plan Check list**

ที่	(1) ปัจจัยความสำเร็จ	(2) กิจกรรมสู่ความสำเร็จ (ต้นน้ำ/กลางน้ำ/ปลายน้ำ)	(3) เป้าหมาย		(4) ผู้รับผิดชอบ			(5) ผลงาน ณ วันที่ .....	(6) ปัญหาอุปสรรค	(7) แนวทางปรับปรุงแก้ไข
			(3.1) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(3.2) วันกำหนดแล้วเสร็จ	(4.1) เจ้าภาพหลัก	(4.2) เจ้าภาพสนับสนุน	(4.3) สภาเด็กฯ			

86

**HAC**  
HarvardAid Consulting Co., Ltd.

**4. Progressive Report**

(5) เป้าหมายรายสัปดาห์ (Week Target)		(6) กิจกรรมเพื่อทำให้บรรลุเป้าหมาย
(5.1) ปริมาณ	(5.2) คุณภาพ	
(Quantity)	(Quality)	

89

**HAC**  
HarvardAid Consulting Co., Ltd.

**4. Progressive Report**

(1) มติ ครม./นโยบายจังหวัด				(2) เป้าประสงค์ (Outcome)
มติ ครม.ตามนโยบายหลัก (1.1)	มติ ครม.ตามนโยบายเฉพาะ (1.2)	สัญญาภาคีเดือนภัย (1.3)	นโยบายจังหวัด (ปัจจัย 5 ประการ) (1.4)	(2) เป้าประสงค์

87

**HAC**  
HarvardAid Consulting Co., Ltd.

**4. Progressive Report**

(7) ผลงานประจำสัปดาห์ (Performance) (สัปดาห์ที่ 4 ต.ค.56)		(8) ผลงานที่ผ่านมา (Base Line) (4 กย.-24 ต.ค.56)	
(7.1) ปริมาณ	(7.2) คุณภาพ	(8.1) ปริมาณ	(8.2) คุณภาพ
(Quantity)	(Quality)	(Quantity)	(Quality)

90

4. Progressive Report

(9) ผลงานรวม (Accumulate) (4 กย.-29 ตค.56)		(10) ผลงานความสำเร็จ (Achievement) กย.-28 ตค.56)		(11) ปัญหาและแนวทางแก้ไขในเดือน ถัดไป (Problem and Improve)
(9.1) ปริมาณ	(9.2) คุณภาพ	(10.1) ปริมาณ	(10.2) คุณภาพ	

Any Further Questions ??



ลิขสิทธิ์ทางปัญญาจาก  
ผู้ว่าราชการจังหวัดพัทลุง  
นายเสรี ศรีหะไตร

สานต่อคุณค่า โดย



[www.bsqmgroup.com](http://www.bsqmgroup.com)

Mail : [bsqmcustomer@yahoo.com](mailto:bsqmcustomer@yahoo.com)

โทร. 089-891-5770

**Harvard Asia Consulting co.,Ltd.**





บุรีรัมย์ โมเดล

# BCM-Model

Buriram Case Management Model : ตัวแบบระบบการบริหาร  
จัดการรายกรณี





## คำนำ

กิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างบนโลกนี้จะประสบความสำเร็จและได้รับผลตอบแทนเป็นที่น่าพอใจก็ต่อเมื่อมีการวางแผนวิธีทำอันยอดเยี่ยมและดีพร้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนา การวางแผนก็ยิ่งมีความสำคัญและมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย

BCM - Model เกิดจากการสะสมความรู้และประสบการณ์ในการทำงานตลอดระยะเวลาอันยาวนาน โดยผ่านการทบทวนปรับปรุงและพัฒนาจนนำไปสู่การค้นพบ “หัวใจของการวางแผน” ซึ่งได้ถูกนำไปใช้จริงและประสบความสำเร็จแล้วในหลายพื้นที่ของประเทศ เนื่องจากมีวิธีการทำที่ชัดเจน เข้าใจง่าย สามารถวิเคราะห์และวางแผนวิธีทำทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการทำงานได้อย่างละเอียดรอบคอบ ทำให้งานที่ทำอยู่เป็นระบบมากขึ้น และไม่เป็นการเพิ่มภาระของการทำงานปกติ

คู่มือ BCM-Model ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ประชาชน ผู้นำหมู่บ้าน/ชุมชน กลุ่ม/องค์กร ตลอดจนภาคประชาสังคมต่างๆ ได้ใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาเพื่อให้หมู่บ้าน/ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ BCM-Model ถือเป็นสมบัติสาธารณะที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้สนใจสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยอิสระเพื่อช่วยกันพัฒนาหรือเติมเต็มให้เป็นตัวแบบที่มีมาตรฐานและเกิดประโยชน์ต่อการจัดทำแผนพัฒนาที่มีคุณภาพ โดยผู้ใช้สามารถศึกษารายละเอียดการใช้ BCM-Model อย่างลึกซึ้งเพิ่มเติมได้จาก คู่มือ BCM-Model “กล่องดวงใจการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์” ที่ได้จัดทำขึ้นอีกฉบับหนึ่ง

ท้ายนี้ ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือ BCM-Model “หัวใจการวางแผน” (ฉบับขวัญใจชาวบ้าน) ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อพี่น้องประชาชน ตลอดจนผู้ที่สนใจทั่วไปสำหรับนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติอย่างแท้จริง และยั่งยืนต่อไป

ด้วยจิตคารวะ  
คณะผู้จัดทำ



# สารบัญ

หน้า

## บทที่ ๑ บทนำ

- |     |                                |       |
|-----|--------------------------------|-------|
| ๑.๑ | มารู้จักกับ BCM - Model        | ๑     |
| ๑.๒ | ทำไมต้องใช้ BCM - Model        | ๒     |
| ๑.๓ | เคล็ด (ไม่) ลับก่อนนำไปปฏิบัติ | ๒ - ๔ |

## บทที่ ๒ หัวใจของการวางแผน

- |     |   |         |
|-----|---|---------|
| ๒.๑ | กรอบความคิด                             | ๕       |
| ๒.๒ | บันไดสู่ความสำเร็จ                      |         |
|     | ● ขั้นที่ ๑ กำหนดเป้าหมายสูงสุด         | ๖       |
|     | ● ขั้นที่ ๒ กำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จ    | ๗ - ๑๒  |
|     | ● ขั้นที่ ๓ กำหนดเป้าประสงค์            | ๑๓ - ๑๔ |
|     | ● ขั้นที่ ๔ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ    | ๑๕ - ๑๖ |
|     | ● ขั้นที่ ๕ วางแผนปฏิบัติ               | ๑๖ - ๑๘ |
|     | ● ขั้นที่ ๖ ปฏิบัติตามแผน               | ๑๙ - ๒๒ |
|     | ● ขั้นที่ ๗ ติดตาม สรุป และถอดบทเรียน   | ๒๓      |
| ๒.๓ | ตารางบันไดสู่ความสำเร็จ                 | ๒๔      |
| ๒.๔ | ข้อควรจำ                                | ๒๕      |
| ๒.๕ | คำแนะนำ                                 | ๒๖      |
| ๒.๖ | แนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ | ๒๗ - ๓๑ |

## ภาคผนวก

- |    |  |          |
|----|--|----------|
|    |  | 32       |
| 1. | ตารางบันไดสู่ความสำเร็จ (BCM-5) พร้อมคำอธิบายและตัวอย่าง | 33 - 43  |
| 2. | แบบควบคุมการปฏิบัติงานและตัวอย่าง                        | 44 - 58  |
| 3. | ตัวอย่างการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน                | 59 - 68  |
| 4. | ตัวอย่างการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรมฯ      | 69 - 75  |
| 5. | กรอบความคิดวิธีการสร้างสันติสุขที่แท้จริงและยั่งยืน      | 76 - 79  |
| 6. | กรณีตัวอย่างการนำ BCM-Model ไปใช้สู่การปฏิบัติ           | 80 - 106 |

## คำนิยาม

### การปฏิรูปความเปลี่ยนแปลงแห่งอนาคตเมืองพัทลุงด้วยรูปแบบ การบริหารจัดการรายกรณี

\*\*\*\*\*

โชคดีของจังหวัดพัทลุง โชคดีของคนเมืองลุง ที่ได้ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญทางยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นนักบริหารที่กล้าเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารราชการแผ่นดินจากการสั่งการจากส่วนกลางแล้วนำมาปฏิบัติในพื้นที่ โดยไม่ได้คำนึงถึงความต้องการ สภาพปัญหา และความจำเป็นในการพัฒนาของพื้นที่ หากแต่เป็นการกระทำที่แตกต่าง โดยสร้างมุมมองใหม่ทางการบริหารจัดการจังหวัดที่ยึดเอาประโยชน์สุขของประชาชน และประโยชน์สูงสุดของจังหวัดพัทลุงเป็นฐานในการพัฒนา และที่สำคัญที่สุดคือการลงมือทำและทำโดยผู้นำ พวกเรา รอมานาน และแล้วการรอคอยก็สิ้นสุดลง ตั้งแต่นี้คือการร่วมกันก้าวเดินไปข้างหน้าด้วยการเป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ร่วมกันทั้งจังหวัด

การจัดการรายกรณีของจังหวัดพัทลุง เป็นรูปแบบการปฏิบัติงาน และการบริหารการพัฒนาที่เน้นความร่วมมือกันระหว่างประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้ประกอบการภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และกลไกของชุมชน กระบวนการจัดการรายกรณีเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมถึงการวิเคราะห์จุดแข็งและข้อจำกัดของระบบสถานะแวดล้อมของพื้นที่พัฒนา การขยายรายละเอียดของผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ การเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ปรับปรุงระบบบริหารการพัฒนา การประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์ และการทบทวนผลลัพธ์ที่พึงประสงค์และกลยุทธ์ที่ใช้อย่างต่อเนื่อง และนอกจากนั้นยังเน้นการวางแผนแบบครบวงจร การกำหนดรูปแบบการติดต่อสื่อสารและการอำนวยความสะดวกในการดูแลการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน ทั้งนี้ให้ความสำคัญกับการออกแบบการพัฒนาเป็นการเฉพาะพื้นที่และเข้ากับบริบทสภาพแวดล้อมนั้น ๆ ผ่านการประสานทรัพยากรที่เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ จุดมุ่งหมายของการจัดการรายกรณีของพัทลุงยังรวมไปถึงการทำให้เกิดสมดุลระหว่าง การบรรลุสถานะการพัฒนาที่สมบูรณ์กับการเติบโตอย่างมีศักยภาพทางการแข่งขัน การเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพ และการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม กับประโยชน์สุขของประชาชน และประโยชน์สุขของจังหวัดพัทลุง บริหารพัทลุงด้วยหลักการบริหารประเทศ



การจัดการรายกรณีจะส่งผลให้ประชาชนได้รับการดูแล จังหวัดได้รับการพัฒนาในรูปแบบการบริหารและการปกครองของประเทศที่ยกมาไว้ที่พัทลุง และนอกจากนั้นยังจะได้การประสานงาน การอำนวยความสะดวก เพื่อสร้างความมั่นใจว่า ประชาชนจะได้รับการดูแลให้มีสภาพที่ก้าวหน้าขึ้น การส่งต่อและการสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาพื้นที่เพื่อให้พื้นที่และจังหวัดได้รับการส่งต่อไปดูแลในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการมากขึ้น การจัดการด้านการเงินและการใช้ทรัพยากร เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด การจัดการด้านการดำเนินการและการจัดให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการเพื่อให้มีการกำกับติดตามตลอดจนหากจำเป็นต้องมีความช่วยเหลือก็จะมีแทรกแซงอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์สำหรับทั้งพื้นที่และจังหวัดได้การจัดการด้านจิตสังคมเพื่อประเมินและพิจารณาความต้องการด้านจิตสังคมของชุมชนที่ครอบคลุมทั้งความต้องการของบุคคล ครอบครัว และสิ่งแวดล้อม และได้การวิจัยและพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดการปรับปรุงการปฏิบัติงานและการใช้ฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการตัดสินใจทางการบริหารทั้งในระดับจังหวัดและพื้นที่ (ทดแทนการใช้ประสบการณ์ ความกล้า และกลางสั่งรณ) และได้รูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นรูปแบบของเมืองลุ่มที่เหมาะสมกับพื้นที่ และเกิดจากการร่วมสร้างของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง

ในฐานะที่เป็นลูกหลานของคนเมืองลุ่ม (นายบุญเสริม นางพัชรี นุ่นเกลี้ยง) ขอกราบคารวะในเจตนารมณ์อันแน่วแน่ของผู้ว่าเสรี ศรีหะไตร ตลอดจน รองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการ และทุกภาคส่วน และขอสิ่งศักดิ์สิทธิ์ของพัทลุงคุ้มครอง และหนุนนำการพัฒนาให้สำเร็จลุล่วงโดยดี เป็นกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนนะครับ ผมพร้อมจะรับใช้ด้วยปัญญา และความรับผิดชอบด้วยจิตสาธารณะครับ

ด้วยจิตคารวะ

ดร.พิสนธ์ นุ่นเกลี้ยง

นักบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา

ผู้ตรวจประเมินคุณภาพ ISO 9000 (จาก Rv TUV ประเทศเยอรมัน)

นักบริหารกลยุทธ์จากประเทศญี่ปุ่น

29 ตุลาคม 2556

## คำนิยม

คู่มือการบริหารจัดการที่มีลักษณะเน้นการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การทำงานอย่างจริงจังเพื่อผลสำเร็จในการสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชนนั้น ช่วยให้ผู้ทำงานในชุมชนท้องถิ่นจัดกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมายสอดคล้องกับสภาพจริงและบริบทที่สำคัญของการพัฒนา

เรามักจะมีคำถามเสมอว่า ทำไมช่องว่างระหว่างราชการกับประชาชนจึงกว้างและห่างไกล ประเทศไทยใช้งบประมาณและบุคลากรจำนวนมหาศาลจากทุกกระทรวงทบวงกรม แต่การพัฒนาประเทศและคุณภาพชีวิตของประชาชนส่วนใหญ่ยังมีความทุกข์ยากและพึ่งตนเองได้น้อย คำถามเหล่านี้ยังมีคำตอบที่ไม่ชัดเจน

คู่มือตัวแบบระบบบริหารจัดการรายกรณี (กล่องดวงใจการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์) ที่ผู้จัดทำได้เรียบเรียงขึ้นนี้ มีลักษณะผสมผสานหลักทฤษฎีบริหารจัดการที่เป็นสากลกับการปฏิบัติจริงในท้องถิ่น ตัวอย่าง ๕ กรณีที่นำเสนอในกรอบคิดและแนวทาง ๙ ขั้นตอนที่นำเสนอในคู่มือนี้ เกิดขึ้นจากการทำงานจริง ประสบการณ์ตรงและการบันทึกผลสำเร็จที่เกิดขึ้นแล้ว นับว่าเป็นนวัตกรรมการบริหารจัดการที่น่าสนใจ

ข้าพเจ้าไม่ใช่ผู้บริหารเป็นเพียงครูธรรมดาคนหนึ่ง ได้อ่านคู่มือ CM-Model เล่มใหญ่ อย่งใช้ความพยายามอย่างมาก เพราะการนำหลักบริหารจัดการสมัยใหม่เกือบทุกทฤษฎีและหลักการมากำหนดยุทธศาสตร์ดูเป็นทางการและราชการอย่างจริงจัง ต่อเมื่อเอาตัวอย่างรายกรณีทั้ง ๕ กรณีมาโยงเอาเองทุกขั้นตอนจึงเข้าใจและเห็นว่ารูปแบบนี้ได้กำหนดเป้าหมายและกระบวนการให้เข้าถึงและพัฒนาชาวบ้านได้จริง



กล่องดวงใจของการบริหารจัดการเล่มนี้ เริ่มต้นด้วยหัวใจของคนทำงานว่าจะรวมพลังกัน ทำงานร่วมกันขับเคลื่อนงานไปพร้อมกัน ทิศทางเดียวกัน สู่เป้าหมายเดียวกันคือประโยชน์สุขของประชาชนและความมั่นคงของประเทศชาติ ข้าพเจ้าได้อ่านคู่มืออีกเล่มหนึ่ง เรื่องเดียวกันแต่เป็นฉบับขวัญใจชาวบ้าน ข้าพเจ้ารู้สึกผ่อนคลายกว่าเล่มแรกซึ่งดูเป็นทางการและราชการ ถ้าให้ข้าพเจ้าเลือกก็ขอเลือกอ่านหัวใจการวางแผนที่เป็นแบบชาวบ้านนี้ก่อนแล้วจึงค่อยไปอ่านเล่มใหญ่ซึ่งในบางขั้นตอนออกจะเป็นทฤษฎีและกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณมากเกินไปแต่ไม่เห็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพมากนัก

อย่างไรก็ตามคู่มือการบริหารจัดการรายกรณีเล่มนี้ นับว่าช่วยชี้แนะแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารทุกระดับ รวมถึงผู้นำชุมชนท้องถิ่นให้ปฏิบัติงานอย่างมีหลักการ เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ศ.สุมน อมรวิวัฒน์  
ศาสตราจารย์กิตติคุณ



## คำนิยม

CM-Model ที่จัดทำขึ้นเป็นเอกสารที่ผ่านประสบการณ์การทดลองใช้กับคนในอำเภอต่างๆ มาแล้ว และพบว่าเป็นModel ที่ทำได้จริง ทำได้ง่ายๆ ทำภายใต้ความเป็นคนไทยของเรา (มิได้ลอกเลียนจากต่างประเทศ) และทำด้วยใจรักประเทศและส่วนรวมเป็นหลัก

ดิฉันขอชื่นชมผู้จัดทำที่อุทิศตนทำงานเพื่อประเทศชาติและมุ่งมั่นให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ประชาชนโดยมิได้มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตัวและเมื่อนำความรู้มาปฏิบัติก็ได้ใช้การทดลอง การสังเกต ตรวจสอบปรับปรุง แก้ไข จนได้ CM-Model ออกมา

ดิฉันหวังว่าทุกท่านที่ได้อ่าน CM-Model และใช้ CM-Model แล้วจะรู้สึกขอบคุณผู้ที่คิดเรื่องนี้เป็นผู้ที่ได้ทุ่มเททั้งร่างกาย แรงใจ แรงความคิด เพียงเพื่อให้ท้องถิ่นของเราเจริญก้าวหน้า

ขอขอบคุณผู้จัดทำที่ให้โอกาสดิฉันได้เขียนคำนิยมนี้ และขอขอบคุณทุกท่านที่นำ CM-Model ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศของเรา

**ศ.ดร.อุทุมพร จามรมาน**  
**ศาสตราจารย์กิตติคุณ**

## คำนิยม

ข้อตำหนิที่เรามากได้ยินเสมอเกี่ยวกับระบบการศึกษาของประเทศไทยคือหนึ่ง มุ่งเน้นแต่การท่องจำ ขาดการวิเคราะห์-สังเคราะห์ และสอง มุ่งเน้นแต่ภาคทฤษฎี ขาดกรณีศึกษาการนำความรู้ทางทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในโลกแห่งความเป็นจริง

หนังสือ “กล่องดวงใจการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์” เป็นตัวอย่างตำราที่ก้าวข้ามปัญหาทั้งสองประการที่กล่าวมาข้างต้นได้อย่างสวยงาม เพราะนอกจากผู้แต่งจะแสดงให้เห็นถึงความรู้ความเข้าใจอันลึกซึ้งในการสังเคราะห์ทฤษฎีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หลายๆ ทฤษฎีให้เข้ากันได้อย่างราบรื่นกลมกลืนแล้วผู้เขียนยังได้นำกรอบแนวความคิดเชิงทฤษฎีที่สังเคราะห์ขึ้นมาใหม่ไปประยุกต์ใช้กับโครงการจริงๆ หลายโครงการในบริเวณจังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างเป็นรูปธรรมอีกด้วย

ผมขอแสดงความยินดีกับผู้แต่งที่ได้ผลิตตำราคุณภาพเล่มนี้ขึ้นมา และหวังว่าจะได้เห็นสิ่งพิมพ์ที่มีประโยชน์เช่นนี้อีกเรื่อยๆ ในอนาคต

**ผศ.ดร.วินัย วงศ์สุรวัฒน์**

**คณะวิทยาการจัดการสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (A.I.T.)**

## คำนิยม

ดิฉันอ่านหนังสือ CM-Model นี้ด้วยความสนใจและเมื่ออ่านจบก็รู้สึกชื่นชมอย่างมากในความคิดสร้างสรรค์ของผู้เขียน ตลอดจนศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ที่ได้นำเสนอแบบจำลองทางการบริหารที่สามารถประยุกต์ทั้งแนวคิดจากตะวันตกกับแนวคิดของตะวันออกโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเอาความสำคัญของใจและความศรัทธาตามหลักของศาสนาโดยทั่วๆ ไปมาเป็นที่ตั้งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นความสำคัญของตรรกะและความเข้าใจในสภาพแวดล้อมและองค์ประกอบต่างๆ ที่เฉพาะตัวของหมู่บ้านและชุมชน มาใช้ในการวางแผนการบริหารจัดการเพื่อความอยู่รอดและเป็นสุขอย่างยั่งยืนของสังคม

จุดเด่นของหนังสือเล่มนี้อยู่ที่ความเรียบง่ายในแนวคิดและกระบวนการที่ได้อธิบายและยกเป็นตัวอย่างที่ได้ดำเนินการแล้วเสร็จและประสบผลสัมฤทธิ์ในหลายพื้นที่ของประเทศไทยทำให้เข้าใจได้ง่ายโดยที่แม้กระทั่งชาวบ้านที่ไม่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการบริหารเชิงกลยุทธ์ก็สามารถเข้าใจและนำไปใช้ในการดำเนินโครงการทั้งที่เป็นโครงการสาธารณะและโครงการส่วนบุคคลก็ได้ไม่ว่ามีข้อควรสังเกตและควรปรับปรุงเพิ่มเติมในแง่ที่ว่า แนวคิดหรือรูปแบบจำลองการบริหารที่เสนอนั้นคงจะมีความสมบูรณ์แบบมากขึ้นหากผู้เขียนนำเอาปัจจัยอื่นๆ บางประการที่เป็นตัวแปรทางสถาบันที่สำคัญเช่นกันในการสร้างความมั่นคงและเป็นสุขที่ยั่งยืนให้กับชุมชนหรือหมู่บ้านซึ่งเป็นหน่วยการปกครองที่เล็กที่สุดในการบริหารประเทศเข้ามาพิจารณาด้วย ปัจจัยนี้ได้แก่สถานการณ์การปกครองท้องถิ่น เช่นองค์การบริหารส่วนตำบลและจังหวัด จริงๆ แล้วในทางปฏิบัติ การที่จะเอาปัจจัยที่สำคัญเหล่านี้ทั้งหมดมารวมไว้ในแบบจำลองนั้นคงจะทำให้เพิ่มความซับซ้อนและยากต่อการนำไปใช้ มากกว่าการที่เราจะพยายามจำกัดประเด็นปัญหาและบริบทของการแก้ไขปัญหาต่างๆ ใดก็ตามถ้าเราจะทำให้

แบบจำลองนี้มีความหมายมากขึ้นต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง เราควรจะพยายามสร้างความเข้าใจและความมีส่วนร่วมตลอดจนความมุ่งมั่นที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ร่วมกันขององค์กรต่างๆในสังคม

แต่แม้กระนั้นดิฉันเชื่อว่าผู้เขียนที่ได้จัดทำหนังสือเล่มนี้ขึ้นในนามของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ได้กลั่นกรองและตกผลึกแนวคิดโดยจิตที่เป็นกลางและยึดมั่นในความเป็นอนัตตา ทำให้แบบจำลองการบริหารรายกรณีที่น่าเสนอในหนังสือเล่มนี้ ได้ผ่านการทดสอบในหลายพื้นที่ในประเทศไทยและประสบผลสัมฤทธิ์ตามที่มุ่งหวังไว้ แนวคิดที่เน้น “ใจ” ที่มีต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้งและมาก่อน “สมองส่วนที่ใช้ตรรกะ” เป็นข้อสมมุติฐานที่สำคัญยิ่งต่อความมีประสิทธิภาพของแบบจำลองนี้ ดิฉันเชื่อว่าแนวคิดการสร้างความสามารถในการพึ่งตนเองและความเป็นสุขของชุมชนอย่างยั่งยืนนี้ก็เป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยึดความพอเพียงเป็นหลักตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชจึงเชื่อว่าแต่ละชุมชนจะได้ประโยชน์จากการศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้กับสภาพแวดล้อมของชุมชนมากยิ่งขึ้นเพื่อจะได้ร่วมสร้างสังคมที่มีความร่วมมือร่วมใจกัน สร้างสันติสุขและพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

รศ.ดร.สุนันทาเสียงไทย  
คณะวิทยาการจัดการสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (A.I.T.)



## คำนิยาม

ทิศทางการปฏิรูปประเทศไทยและในระดับสากล มุ่งไปสู่การสร้าง ศักยภาพในการจัดการตนเองของชุมชนท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและ สร้างความเป็นธรรมโดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนา ของชุมชน ตลอดจนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการผลักดัน ดำเนินการให้บรรลุ จุดหมายตามที่ชุมชนแต่ละชุมชนต้องการ ภายใต้ฐานทรัพยากรธรรมชาติและวิถี ชีวิตของชุมชน

หลายปีที่ผ่านมาได้มีการพัฒนารูปแบบการจัดการของชุมชนท้องถิ่นอย่าง หลากหลาย เช่น การทำแผนชีวิตชุมชน การทำแผนที่ทางเดินยุทธศาสตร์ การจัด ทำแผนสุขภาพระดับตำบล รวมถึงการทำแผนยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ แต่ละ รูปแบบมีการจัดการที่คล้ายคลึงกัน แต่ต่างกันตรงการนำไปประยุกต์ใช้ ซึ่งต้อง อาศัยผู้ที่เข้าใจและมีทักษะในการจัดการระดับหนึ่งจึงจะสามารถประยุกต์ใช้ได้ อย่างเห็นผลเป็นรูปธรรม โดยหลักการจัดการที่ดีควรจะต้องตอบคำถาม ๔ ข้อ ต่อไปนี้คือ

- **ขณะนี้เราอยู่ที่ไหน?** เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ของชุมชน เพื่อให้ เห็นสถานการณ์ของปัญหา ปัจจัยที่มีอิทธิพลและเป็นสาเหตุของปัญหา รวมถึงการ วิเคราะห์ให้เห็นทุนต่างๆ ของชุมชนที่สามารถนำมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการ ดำเนินการเพื่อการแก้ปัญหารูปธรรมจากคำถามข้อนี้มักจะเป็นการอธิบายสาเหตุ ของปัญหาและปัจจัยสู่ความสำเร็จ

- **เราต้องการไปที่ใด?** เป็นการวางจุดหมายหรือร่วมกันวางภาพที่พึงประสงค์ ของชุมชนในระยะเวลาที่กำหนด ทำให้คนในชุมชนกำหนดจุดหมายร่วมกันและมี แรงจูงใจที่จะก้าวไปให้ถึงจุดหมายที่วางไว้รูปธรรมจากคำถามข้อนี้มักจะเป็นการ อธิบายถึงจุดหมาย เป้าประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญ

●เราจะไปอย่างไร? เป็นการคิดหาวิธีการสำคัญที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ วิธีการสำคัญสามารถอธิบายด้วยคำว่ายุทธศาสตร์ วิธีการสำคัญนี้จะนำไปสู่การจัดทำแผนเพื่อให้รู้ว่า ใครต้องทำอะไร อย่างไรบ้าง

●เราไปถึงหรือยัง? เป็นการติดตามประเมินผลว่า การดำเนินงานตามแผนต่าง ๆ นั้น บรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อให้เราได้ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป โดยมากวิธีที่ใช้ในการติดตามประเมินผลในระดับชุมชน เรามักจะใช้การจัดเวทีสรุปผลและการถอดบทเรียนตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้

CM-Model เป็นรูปแบบการจัดการและเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการทำแผนที่สามารถตอบคำถามทั้ง ๔ ข้อดังกล่าวข้างต้นได้เป็นอย่างดี มีจุดเด่นคือการบริหารจัดการที่คำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทของแต่ละชุมชน ขณะเดียวกันก็ได้ถูกนำไปใช้จริงและประสบความสำเร็จแล้วในหลายพื้นที่ของประเทศ เช่น ที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม, อำเภอสีเกา จังหวัดตรัง และใน ๑๖ อำเภอของจังหวัดสงขลา จึงเป็นรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมเพื่อเป็นเครื่องมือให้ชุมชนท้องถิ่นได้เรียนรู้และใช้ในการจัดการตนเองได้โดยไม่ยาก

นอกจากนี้ CM-Model ยังเหมาะสำหรับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรของรัฐและเอกชน สามารถนำไปใช้ผนวกเข้ากับวิธีการจัดทำแผนแบบเดิมได้เป็นอย่างดี เป็นการเพิ่มเติมวิธีการจัดทำแผนให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

ผศ.ดร.ภก.พงศ์เทพ สุธีรวิวัฒน์  
ผู้อำนวยการสถาบันการจัดการระบบสุขภาพ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
คณะทำงานวิชาการสมัชชาปฏิรูปประเทศ

## คำนิยม

กระผมได้อ่านคู่มือ CM-Model กล่องดวงใจการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ แล้วเห็นว่าเป็นคู่มือที่ดีในการนำเสนอแนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง เพียงแต่ผู้ต้องการนำไปใช้ต้องตั้งใจ มุ่งมั่น และเข้าใจกระบวนการขั้นตอนต่างๆ

กระผมหวังว่าคู่มือนี้คงได้รับการชี้แนะและเผยแพร่ให้องค์กรต่างๆ ได้นำไปใช้เป็นแนวทางตามความมุ่งหวังของผู้จัดทำต่อไป

*ผศ.สมปอง ทองฝ่อง*  
*รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*  
*วิทยาเขตปัตตานี*





## คำนิยม

ผมเองได้รู้จักกับ CM-Model ครั้งแรก ก็รู้สึกชื่นชมและยินดีที่ผู้จัดทำมีความเพียรพยายามและวิสัยทัศน์ในการทำงานซึ่งได้กำหนดให้ชุมชนและสังคมเป็นตัวตั้งหรือเป็นเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งในครั้งนั้นแนวคิดการทำงานที่ผู้จัดทำได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบงานด้านการวิจัยและพัฒนาซึ่งรวมถึงการวิจัยและพัฒนาเพื่อยกระดับความเป็นอยู่และสร้างความเข้มแข็งในชุมชน

ต่อมาเมื่อ CM-Model ที่ผมได้รับฟังในวันนั้นได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนมาเป็นคู่มือ CM-Model “หัวใจการวางแผน” (ฉบับขวัญใจชาวบ้าน) ซึ่งเกิดจากการสะสมความรู้และประสบการณ์ในการทำงานตลอดระยะเวลาอันยาวนาน โดยผ่านการทบทวนปรับปรุงและพัฒนาจนนำไปสู่การค้นพบ “หัวใจของการวางแผน ๗ ขั้นตอน” นั้น ผมก็ยิ่งได้พบว่าคู่มือฉบับนี้หากได้มีการนำไปปฏิบัติใช้จริง โดยผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ก็ย่อมจะเกิดผลที่ดีตามมานั้นประการ

ผมจึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหน่วยงานภาครัฐและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานกับชุมชน ตลอดจนผู้นำชุมชนและสมาชิกของชุมชนจะได้มีโอกาสอ่านและทำความเข้าใจกับคู่มือฉบับนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น ศอ.บต. ซึ่งเล็งเห็นถึงความสำคัญของกระบวนการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับชุมชน นั้น ได้มีส่วนสนับสนุนและขับเคลื่อนตามแนวทางดังกล่าวแล้ว ก็ย่อมส่งผลดีกับสังคมและประเทศชาติอย่างยิ่ง และขอชื่นชมกับผู้ที่ได้จัดทำคู่มือฉบับนี้ขึ้นมา ด้วยความวิริยะ อุตสาหะ ด้วยความจริงใจ

ผศ.ดร.อัศววิทย์กาญจนโอภาส  
ผู้อำนวยการโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคใต้  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

## คำนิยาม

ผมได้รับทราบมานานพอสมควรว่าได้มีการจัดทำคู่มือ CM-Model (Case Management-Model) “กล่องดวงใจการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์” เพื่อใช้เป็นคู่มือและแนวทางการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อได้อ่านผลงานดังกล่าวก็รู้สึกชื่นชมยินดีที่ได้มีการพัฒนาองค์ความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นอีกเป็นจำนวนมากที่กำลังก้าวสู่การเป็นผู้นำองค์กร

ผมถือว่าคู่มือ CM-Model ที่ผลิตขึ้นนี้เป็น “นวัตกรรมเพื่อการบริหารองค์กร” โดยเฉพาะในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นเรื่องยากเรื่องหนึ่งของการบริหาร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ที่ต้องแสดงจุดยืนอย่างมั่นคงในบางเรื่องและต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในบางเรื่อง บางครั้งจึงไม่มีคำตอบสำเร็จรูปในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

จุดเด่นของเอกสารเล่มนี้จึงอยู่ที่การแสดงกรณีศึกษาไว้อย่างครอบคลุมมิติต่างๆ ของการพัฒนา และที่สำคัญและเป็นประโยชน์อย่างมากในการนำไปปฏิบัติ คือการแสดงกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์แบบครบวงจรเชิงลึกอย่างเป็นขั้นตอนในลักษณะของระบบกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างชัดเจน ผมจึงเชื่อว่าเอกสารวิชาการชิ้นนี้จะเป็น “นวัตกรรมสำหรับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์” และหวังว่าจะได้เห็นความก้าวหน้าที่เกิดจากการใช้ผลงานนี้ในเชิงประจักษ์ที่มีคุณค่าต่อองค์กรและประชาชนอย่างแท้จริงต่อไป

ศ.ดร.ครองชัย หัตถา

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

## คำนิยาม

ผมได้รับรู้ CM-Model ที่นำมาปรับใช้กับการแก้ปัญหาสังคม โดย CM-Model นั้น เป็นการเอาวิธีคิดกระบวนการทางการแพทย์ในการดูแลผู้ป่วยมาใช้ในการแก้ปัญหาสังคม และที่ผมรู้สึกทึ่งและประทับใจมากก็เพราะผู้จัดทำเป็นสายตรงของกระทรวงมหาดไทยแต่วิธีคิดที่ท่านให้ความสำคัญและผลักดันอย่างจริงจังคือ CM-Model นี้ กลับเป็นแนวทางทวนกระแสของวิธีคิดแบบแนวตั้งอำนาจนิยมที่เป็นกระแสหลักของประเทศชาติในปัจจุบัน

Case Management หรือ CM นั้นเป็นวิธีคิดที่ให้ความสำคัญกับการเข้าไปดูแลหรือการแก้ปัญหาเป็นเฉพาะรายไป ปัญหาแต่ละปัญหาจะถูกมองเหมือนผู้ป่วยแต่ละคนที่แม้เป็นโรคความดันโลหิตสูงเหมือนกัน แต่กลับได้ยาไม่เท่ากัน การรักษาไม่เหมือนกัน คำแนะนำในการปฏิบัติตัวก็มีความแตกต่างกันอยู่ไม่น้อย ทั้งนี้เพราะผู้ป่วยแต่ละคนมีความเฉพาะที่แตกต่างกัน ปัญหาสังคมก็เฉกเช่นเดียวกับการดูแลรักษาผู้ป่วย ปัญหาเดียวกันในคนละชุมชนหรือคนละสถานการณ์กัน ย่อมไม่สามารถใช้สูตรสำเร็จใดๆเข้ามาแก้ปัญหาได้

CM-Model ให้แนวคิดหลักสามประการคือ

- ไม่มีการตัดเสื้อโหลแจกสำหรับการแก้ปัญหาใดๆ การแก้ปัญหาจะต้องประคองเป็นการตัดสูทให้เหมาะกับขนาดของแต่ละคน หรือปัญหาแต่ละปัญหาที่มีความแตกต่างกันนั่นเอง
- ไม่มีการสั่งการเชิงอำนาจให้แก้ปัญหาแบบแนวตั้ง การสั่งการมักไม่ได้มีเหตุผลกำกับมาด้วย คนทำก็ทำตามหน้าที่ไม่ได้ทำด้วยใจเพราะถูกสั่งให้ทำ
- ไม่มีการตอบสูตรสำเร็จรูปใดๆ การแก้ปัญหาต้องเกิดจากการคิดวิเคราะห์ห้อย่างเป็นระบบ ด้วยการมองเห็นปัญหาและกำหนดแนวทางการ

แก้ปัญหาที่มาจากการมองการคิดอย่างรอบด้าน ด้วยกลไกการมีส่วนร่วม เมื่อกำหนดเองก็ต้องทำเอง ประสานเอง และขับเคลื่อนการแก้ปัญหานั้นๆด้วยตนเอง

ในอดีตที่ผ่านมา การแก้ไขปัญหาของสังคมไทยใช้กระบวนการคิดแบบเส้นโหลที่สั่งตัดมาจากกรุงเทพเมืองฟ้ามาตลอดหลายสิบปี แต่ในท่ามกลางการพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาแบบเดิมๆที่ไม่ได้ผลมากนัก กระบวนการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วมด้วยกำลังกายกำลังปัญญาของคนพื้นที่เองก็ค่อยๆเติบโตและชัดเจนขึ้น

CM-Model เป็นหนึ่งในความพยายามของการสร้างกระบวนการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วมของคนที่อยู่ในพื้นที่นั้นๆด้วยตนเอง ด้วยกระบวนการที่คำนึงถึงความแตกต่างและบริบทเฉพาะของพื้นที่นั้นๆ โดยมีการกำหนดวิธีการคิดการคุยที่เป็นระบบ

ยิ่งเมื่อมีการขยายเอาแนวคิด CM-Model มาปรับใช้กับการคิดการมองกับพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีปัญหาหนักหนาสาหัสหลายประการ นับเป็นก้าวสำคัญประการหนึ่งของแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ และเป็นความหวังของการสร้างความสมานฉันท์ในพื้นที่ เพราะการแก้ปัญหาก็เกิดจากการมองการคิดที่เชื่อมโยงกับบริบทจริงในพื้นที่อย่างแท้จริง

แน่นอนว่า การนำเครื่องมือทางสังคมใหม่ๆมาใช้นั้นต้องใช้ความพยายามและใช้เวลาในการสร้างการยอมรับ ทำความเข้าใจ รวมทั้งการเปลี่ยนวิธีคิดของผู้คน โดยเฉพาะกลุ่มข้าราชการให้หันกลับมาคิด ทบทวนงานที่ทำ และสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบอย่างแท้จริง ซึ่งทั้งหมดต้องการพลังกาย พลังใจและต้องการเวลาพอสมควรในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระยะยาว



เหรียญมีสองด้านเสมอ เครื่องมือทุกชิ้นก็มีทั้งประโยชน์และข้อจำกัดเป็นธรรมดา CM-Model ก็หนีไม่พ้นสังขธรรมข้อนี้ ข้อจำกัดสำคัญของ CM-Model คือความละเอียดและความมีขั้นตอนที่ต้องการการให้เวลาอย่างจดจ่อและมีส่วนร่วมจึงขอให้ทุกท่านที่สนใจได้ลองศึกษาและทดลองนำไปทำจริง ทำให้บ่อยสม่ำเสมอจนในที่สุดก็จะเกิดเป็นความชำนาญ สามารถพลิกแพลงและรู้สึกถึงพลังของการคิดและแก้ปัญหาเป็นรายกรณี เช่นเดียวกับทักษะในวิชาชีพแพทย์ เรียนเย็บแผล เรียนวิธีการผ่าตัดแต่ในตำรา อ่านอย่างไรก็ไม่วันจะทำได้ ต้องเริ่มด้วยการลองฝึกปฏิบัติกันจริงๆ แรกๆเย็บแผลเพียง ๕ เซ็มก็เป็นธรรมดาที่ใช้เวลาเกือบชั่วโมง แต่เมื่อทำจนชำนาญ ความมั่นใจ ความเข้าใจ และทักษะในการแก้ปัญหาในการพลิกแพลงก็จะเกิดขึ้นอย่างไม่รู้ตัว

สำหรับ CM-Model ก็เช่นเดียวกัน การลองทำจริงอย่างสม่ำเสมอ ด้วยหัวใจที่อยากเรียนรู้ สรุบบทเรียนที่ได้ในแต่ละครั้ง นำไปปรับไปประยุกต์ แล้วเครื่องมือชิ้นนี้จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อคุณค่าของงานการรับใช้ประชาชนและแก้ปัญหาสังคมที่มีความซับซ้อนเกินกว่าการคิดแบบบะหมี่กึ่งสำเร็จรูป

นายแพทย์สุภัทร ฮาสุวรรณกิจ  
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจะนะ จังหวัดสงขลา

## คำนิยาม

ขอชื่นชมกับความมุ่งมั่นที่คิดและกระทำในสิ่งที่ดีที่มีประโยชน์กับแผ่นดิน แนวคิดเรื่อง CM ที่นำมาประยุกต์ใช้กับงานของสังคมและชุมชนเป็นเรื่องที่ดีมาก เพราะจะสามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้ตรงกับความต้องการและยั่งยืน เพราะประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานและองค์กรต่างๆตลอดจนทีมสหวิชาชีพ (Multidisciplinary Team) เข้ามาร่วมคิดร่วมแก้ไขและร่วมดำเนินการ หลักการที่สำคัญนอกจาก ๗ขั้นตอนแล้วต้องมี Manager (ผู้จัดการ) หรือเจ้าภาพของ Case นั้นๆ เป็นผู้ติดต่อสื่อสาร ประสานงานและกำกับการดูแลเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ภายในเวลาที่กำหนด การจัดการรายกรณีอาจจะยากตอนที่เริ่มต้น ดังนั้น ต้องใช้หลายวิธีการเพื่อให้คนหลากหลายมี "หัวใจเดียวกัน" เสียก่อน มาทำความเข้าใจกับ "บริบท" ของตนเอง มาช่วยกันดูหลายๆ มุม พิจารณาความเป็นมา เป็นอยู่ เป็นไป ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน มีกรอบเวลา (Timing) ในการทำงาน และมีระบบในการติดตามงาน (Tracking) ที่ดี เมื่อเริ่มต้นก้าวได้แล้วก้าวต่อไปก็ไม่ยาก

CM-Model ทำเป็นเล่มเล็กๆ พกพาง่ายก็น่าจะดีแล้ว เนื้อหาในเล่มเข้าใจง่าย เพื่อให้เห็นภาพรวมของ Model อาจจะมี ๑หน้า ที่เป็นรูป CM-Model ในภาพรวมที่เชื่อมโยงกับส่วนประกอบต่างๆ ที่จะสื่อให้เห็นภาพการนำ CM ไปใช้และเข้าใจง่ายยิ่งขึ้น (เห็นภาพรวมก่อนแล้วนำไปแตกรายละเอียดต่างๆ ในแต่ละเรื่อง) ขั้นตอนสุดท้าย การถอดบทเรียนจะเกิด CQI และพัฒนาเป็นงานวิจัยได้มากมายจากงานประจำที่ทำ (งานวิจัยแบบ R to R เกิดขึ้นจากกระบวนการนี้เยอะ) เกิดนวัตกรรม, Best Practice ฯลฯ หลักของการพัฒนาง่ายๆ คือ หลายภาคส่วนหลายวิชาชีพมีส่วนร่วม เป้าหมายชัด (Visionary Leadership) วัตถุประสงค์คือวัดตรงประเด็นอย่าให้เป็นภาระ ร่วมกันมองในภาพรวม และแก้ปัญหาย่างเรียบง่าย (Simplicity)

ดร.เผอญ ฌ พัทลุง

พยาบาลวิชาชีพชำนาญการโรงพยาบาลสงขลา

## คำนิยาม

“CM-Model” นั้นเป็น “สหวิชาการ” ฉะนั้น “ผู้เขียน” และ “ผู้เรียนรู้” และผู้ที่จะนำเอายอดวิชานี้ไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์จริงต่อชาติบ้านเมืองจะต้องเป็นทั้ง “ผู้รู้จริง” และ “ทำจริง” เท่านั้น

ผมได้เคย “แลกเปลี่ยน” เรื่อง “CM-Model” ด้วยความประทับใจยิ่ง จึงดีใจและชื่นชมเป็นอย่างยิ่งที่ได้เห็นเรื่องนี้ออกมาเป็นทั้งรูปแบบและเครื่องมือที่เห็นเป็นรูปธรรมอันจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งทั้งต่อประชาชนพลเมืองและชาติบ้านเมืองของเราสืบไป

นายอรัญ จิตตะเสโน

ที่ปรึกษาสมาคมสวัสดิการภาคประชาชนสงขลา  
และสมาชิกสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



## คำนิยม

คู่มือ CM-Model ฉบับชาวบ้านนี้ เป็นการอธิบายขั้นตอนการบริหารทั้ง ๗ ขั้นตอนด้วยภาษาง่ายๆ และฉายเป็นภาพให้เห็นอย่างชัดเจนโดยเฉพาะขั้นตอนที่ ๑ - ๕ ซึ่งเป็นกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะการวางแผนหรือการเตรียมความพร้อมที่ดีนั้น ก็ย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากกว่าการวางแผนหรือการเตรียมความพร้อมที่ไม่ดีอย่างแน่นอน โดยเฉพาะขั้นตอนที่ ๕ (การวางแผนปฏิบัติ) ซึ่งจะมีการแนะนำให้กำหนดกิจกรรมทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำซึ่งเป็นกระบวนการทางความคิดที่ครอบคลุมเชื่อมโยงตั้งแต่เริ่มแรกจนนำไปสู่ความยั่งยืนในที่สุด อีกทั้งยังมีเคล็ดลับในการตั้งคำถามได้แก่ ทำอะไรทำอย่างไร ทำเมื่อใดทำที่ไหน ทำโดยใครผลประโยชน์ที่ได้งบประมาณเพื่อตรวจสอบแผนปฏิบัติว่ามีองค์ประกอบครบถ้วนอีกด้วย

อย่างไรก็ตามในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่มีความไม่แน่นอนสูงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวางแผนที่ดีนี้ก็ควรจะทำให้ความสำคัญกับการเตรียมพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ความไม่แน่นอนดังกล่าว โดยการวางแผนบริหารความเสี่ยงอีกด้วยส่วนขั้นตอนที่ ๖ - ๗ เป็นกระบวนการนำแผนการไปปฏิบัติและการติดตามประเมินผลซึ่งมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน เพราะหากมีการวางแผนที่ดีแต่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ได้ก็ย่อมที่จะไม่ประสบความสำเร็จนั่นเองจึงหวังว่าคู่มือ CM-Model ฉบับชาวบ้านนี้ จะส่งเสริมให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจขั้นตอนการบริหารทั้ง ๗ ขั้นตอนโดยง่ายและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สุขต่อทั้งตนเองและสังคมส่วนรวมอย่างยั่งยืน"

นายเอกวัฒน์ ธนประสิทธิ์พัฒนา  
ผู้แทนข้าราชการในโครงการพัฒนานักบริหาร  
การเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ รุ่นที่ ๕

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ๑.๑ มารู้จักกับ BCM - Model

ดังที่ได้มีผู้กล่าวเอาไว้ว่า “การทำงานจะประสบความสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการวางแผน และถ้าวางแผนดีก็เท่ากับทำงานสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง”

BCM-Model เกิดจากการสะสมความรู้และประสบการณ์ในการทำงานตลอดระยะเวลาอันยาวนาน โดยผ่านการทบทวนปรับปรุงและพัฒนาจนนำไปสู่การค้นพบหัวใจของการวางแผนซึ่งประชาชน ผู้นำหมู่บ้าน/ชุมชน กลุ่ม/องค์กรตลอดจนภาคประชาสังคมต่างๆ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาของหมู่บ้าน/ชุมชนได้อย่างตรงจุดและดีที่สุด

Buriram Case Management Model

หรือ

“ตัวแบบระบบการบริหารจัดการรายกรณี”

### BCM-Model ย่อมาจากคำว่า

BCM-Model คือ เครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมให้คนในหมู่บ้าน/ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ปัญหา และประเมินความพร้อมของตนเองก่อนนำไปวางแผนหรือกำหนดวิธีการพัฒนาเพื่อให้หมู่บ้าน/ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

## ๑.๒ ทำไมต้องใช้ BCM - Model

BCM-Model ได้ถูกนำไปใช้จริงและประสบความสำเร็จแล้วในหลายพื้นที่ของประเทศ เช่น ที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม, อำเภอเสิงสาง จังหวัดตรัง และใน ๑๖ อำเภอของจังหวัดสงขลา เนื่องจาก

(๑) BCM-Model เป็นเครื่องมือที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกเรื่องหรือเปรียบเสมือนยาวิเศษที่รักษาได้ทุกโรค เพราะสามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งยังคำนึงถึงวิธีการป้องกันและแก้ไข ปัญหา ทำให้สามารถลดปัญหาหรือกำจัดจุดอ่อนที่อาจเกิดขึ้นและสร้างภูมิคุ้มกันตนเองได้อย่างยั่งยืน

(๒) BCM-Model เป็นเครื่องมือที่ง่ายต่อการนำไปใช้ เพราะมีวิธีการทำที่ชัดเจน เข้าใจง่าย สามารถวิเคราะห์และวางแผนวิธีทำทั้งก่อน ระหว่าง และหลัง การทำงานได้อย่างละเอียดรอบคอบ เปรียบเสมือนการมองช้างทั้งตัวไม่แยกส่วน ทำให้งานที่ทำอยู่แล้วเป็นระบบมากขึ้นและไม่เป็นการเพิ่มภาระของการทำงานปกติ

(๓) BCM-Model เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชน มีความละเอียดรอบคอบและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของคนในหมู่บ้าน/ชุมชนได้อย่างแท้จริง

## ๑.๓ เคล็ดลับ (ไม่) ลับก่อนนำไปปฏิบัติ

ก่อนนำ BCM-Model ไปใช้ให้เกิดประโยชน์จะต้องปฏิบัติตามหลักการที่สำคัญ ดังนี้

(๑) **ต้องตั้งจิตอธิษฐาน**มุ่งมั่นที่จะทำคุณประโยชน์ต่อประเทศชาติ โดยไม่ว่าเรื่องที่จะทำนั้นจะเป็นเรื่องอะไร ต้องตั้งจิตอธิษฐานให้เกิดเป็นคุณประโยชน์ต่อแผ่นดินเกิดเป็นสำคัญ ไม่มุ่งหวังที่จะก่อให้เกิดเป็นประโยชน์ต่อตัวเองหรือคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และต้องศรัทธาเชื่อมั่นในหลักสัจธรรมแห่งชีวิตนั่นคือ “ทุกคนเกิดมาก็มาแต่ตัว ตายไปก็ไปแต่ตัว มีแต่ความดีความชั่วเท่านั้นที่ติดตัวไปและฝากไว้ในแผ่นดิน” ดังนั้น ทุกลมหายใจที่เหลืออยู่จึงถือเป็นโอกาสที่เราจะได้ทำความดีเพื่อให้ “เกิดขึ้น ตั้งอยู่ และยั่งยืน” ตลอดไป

(๒) **ต้องรวมพลังขับเคลื่อนความดี**ต่อชาติบ้านเมือง โดยไม่ว่าอะไรก็ตามที่เป็น “คุณงามความดี” หรือเป็น “คุณประโยชน์” ต่อชาติบ้านเมือง ต้องผนึกพลังร่วมกันทำให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน โดยเริ่มจากคนกลุ่มเล็กๆ ที่มุ่งมั่นที่จะทำคุณประโยชน์เพื่อแผ่นดินเกิดแล้วขยายไปยังคนหมู่มากเปรียบเสมือนผีเสื้อตัวน้อยๆ ที่ค่อยๆ กระทบปีกส่งแรงลมแห่งความดีไปกระทบปีกผีเสื้อตัวอื่นๆ จนเกิดเป็นแรงกระเพื่อมทำให้ผีเสื้อทั้งหลายขยับปีกและเกิดเป็นพลังลมอันมหาศาลแผ่กระจายไปทั่วทั้งแผ่นดิน

(๓) **ต้องจุดประกายความคิด**ของคนในหมู่บ้าน/ชุมชน โดยกระตุ้นให้คนหันมาใส่ใจหมู่บ้าน/ชุมชนของตนเอง โดยอาจจัดเป็นเวทีพูดคุยเพื่อกระตุ้นให้หมู่บ้าน/ชุมชนตระหนักถึงปัญหาหรือวิกฤติและต้องการที่จะอยู่รอดร่วมกัน เช่น พูดคุยถึงเรื่องราวสิ่งที่ดีงามในอดีต การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหรือสถานการณ์ปัจจุบัน แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่และความหวังที่จะอยู่รอดร่วมกันด้วยตัวของหมู่บ้าน/ชุมชนเอง ฯลฯ

(๔) ต้องรู้จักตัวตนที่แท้จริงของตนเอง รู้จักมรดกทางวัฒนธรรม รู้เรื่องราวของหมู่บ้าน/ชุมชนทั้งอดีต ปัจจุบัน โดยศึกษาประวัติศาสตร์ ที่มา คุณค่า และสิ่งดีงาม เพื่อให้มองเห็นอนาคตร่วมกันและเกิดเป็นความรักความผูกพันในท้องถิ่น โดยให้มีคน 3 รุ่น คือ เด็ก ผู้ใหญ่ และผู้สูงอายุ ซึ่งจะเป็นพลังสำคัญในการนำพาหมู่บ้าน/ชุมชนให้รอดพ้นวิกฤติหรือปัญหา

วางแผนน้อย = เห็น้อยมาก

วางแผนมาก = เห็น้อยน้อย

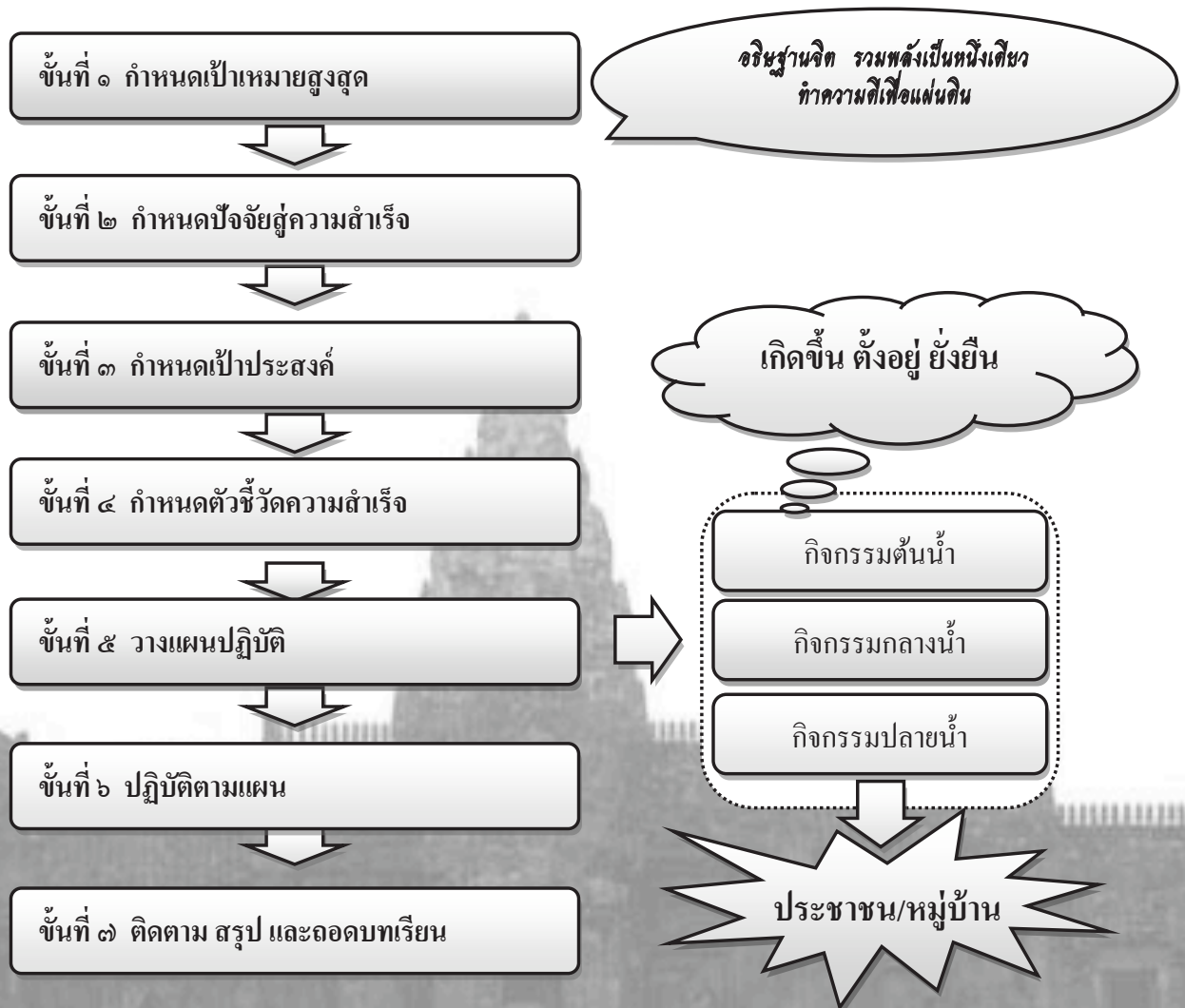


## บทที่ ๒

### หัวใจของการวางแผน

#### ๒.๑ กรอบความคิด

BCM-Model เกิดจากการสะสมความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดระยะเวลาอันยาวนาน โดยผ่านการทบทวนปรับปรุงและพัฒนาจนนำไปสู่การ ค้นพบหัวใจของการวางแผนซึ่งเปรียบเสมือน “บันไดสู่ความสำเร็จ ๗ ขั้น” ดังนี้





## ๒.๒ บันไดสู่ความสำเร็จ

BCM-Model เปรียบเสมือนบันไดสู่ความสำเร็จที่ประชาชน ผู้นำหมู่บ้าน/ชุมชน กลุ่ม/องค์กร ตลอดจนภาคประชาสังคมต่างๆ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาเพื่อให้หมู่บ้าน/ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยการปฏิบัติตามขั้นตอน ดังนี้

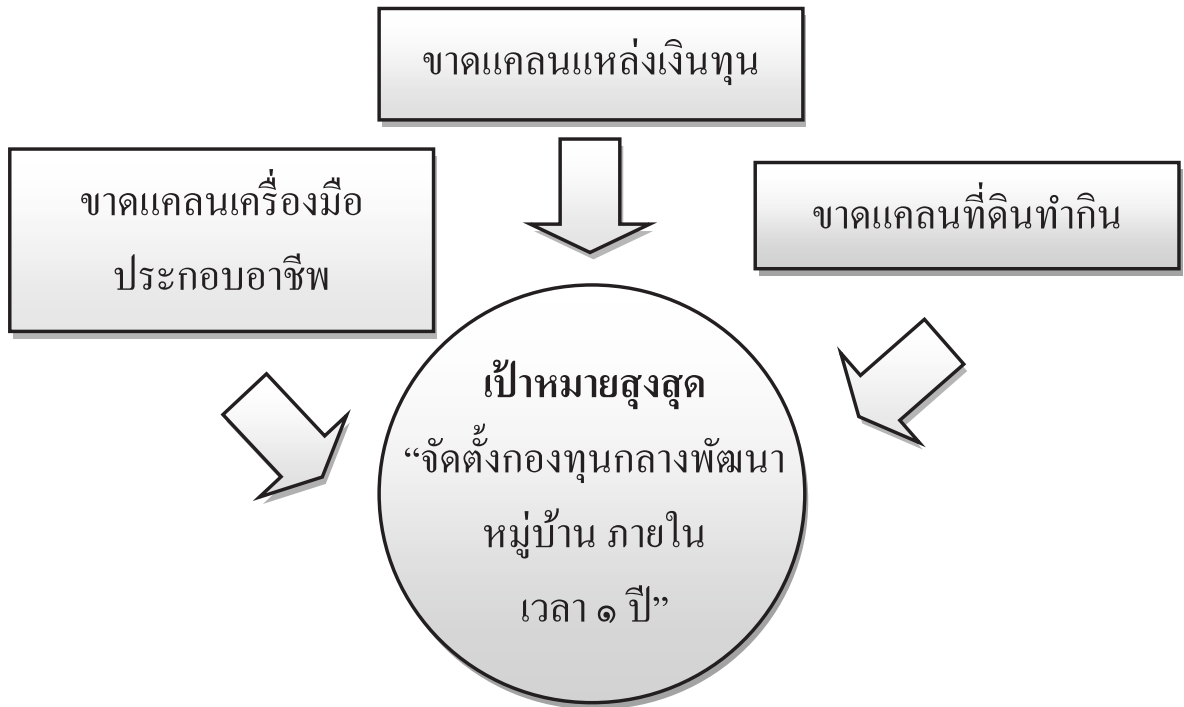
### ขั้นที่ ๑ กำหนดเป้าหมายสูงสุด

บันไดขั้นแรกของการนำ BCM-Model ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก็คือการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายสูงสุดหรือสิ่งที่ต้องการที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยต้องช่วยกันหาคำตอบว่า “หมู่บ้าน/ชุมชนต้องการจะพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาอะไรในอนาคต และต้องใช้เวลาแค่ไหนกว่าที่จะถึงจุดที่ต้องการ”

**คำแนะนำ** การกำหนดเป้าหมายสูงสุดจะต้องเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของตนเองก่อนว่า คนในหมู่บ้าน/ชุมชนมีปัญหาหรือมีความต้องการอะไรโดยมีข้อมูลหลักฐานที่เป็นข้อเท็จจริงอ้างอิง แล้วจึงนำข้อมูลนั้นมากำหนดเป็นเป้าหมายสูงสุด โดยควรระบุเป็นข้อความที่สั้น กระชับ เข้าใจง่าย และมีกรอบเวลาที่ชัดเจน

#### ตัวอย่างการกำหนดเป้าหมายสูงสุด

หลังจากจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้รู้ว่า คนในหมู่บ้าน/ชุมชนมีปัญหาความยากจน เนื่องจาก ๑) ขาดแคลนแหล่งเงินทุน ๒) ขาดแคลนเครื่องมือประกอบอาชีพ ๓) ขาดแคลนที่ดินทำกิน และต้องการที่จะแก้ไขปัญหาเหล่านี้ร่วมกัน โดย “จัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ภายในเวลา ๑ ปี”



## ขั้นที่ ๒ กำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จ

หลังจากร่วมกันกำหนดเป้าหมายสูงสุดว่า หมู่บ้าน/ชุมชนต้องการจะพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาวะไรในอนาคตแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จหรือสิ่งสำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด โดยต้องช่วยกันหาคำตอบว่า “อะไรคือสิ่งที่เราต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น เพื่อให้เป้าหมายสูงสุดนั้นเป็นจริง”

## คำแนะนำ

- ปัจจัยสู่ความสำเร็จไม่ควรมีมากเกินไปเพราะจะทำให้ปัจจัยกระจัดกระจาย ไม่มีจุดมุ่งเน้นหรือบางปัจจัยที่เลือกขึ้นมาอาจไม่ใช่ปัจจัยหลัก
- การกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จจะต้องเริ่มจากการวิเคราะห์เป้าหมายสูงสุด ออกเป็นประเด็นหลักๆ โดยการฉายภาพแห่งความหวัง แล้วจึงนำประเด็นนั้นๆ มา กำหนดเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จ โดยควรอยู่ระหว่าง ๓ - ๕ ปัจจัย
- การฉายภาพแห่งความหวัง คือ การฉายภาพที่ต้องการโดยนำภาพในอดีต และปัจจุบันมาวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยหลักหรือสิ่งสำคัญที่สุดที่จะช่วยป้องกันหรือ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการฉายภาพในอนาคต
  - ภาพในอดีต เป็นการฉายภาพที่สะท้อนความเป็นจริงที่ดีในอดีต โดย เป็นการหาคำตอบว่าอะไรคือ จุดแข็งหรือโอกาสที่ทำให้เกิดสิ่งที่ดีในอดีต เช่น การ แก้ไขปัญหายาเสพติด ภาพในอดีตที่เป็นจุดแข็งหรือโอกาส คือ (๑) คนในอดีตยึดมั่น ในหลักคำสอนของศาสนาและเกรงกลัวต่อบาป (๒) เด็กและเยาวชนในอดีตเชื่อฟัง คำสั่งสอนของผู้ใหญ่
  - ภาพในปัจจุบัน เป็นการฉายภาพที่สะท้อนความเป็นจริงที่ไม่ดีใน ปัจจุบันเมื่อเทียบกับอดีต โดยเป็นการหาคำตอบว่าอะไรคือ จุดอ่อนหรือข้อจำกัดที่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ดีหรือติดลบจากอดีต เช่น กรณีการแก้ไขปัญหายา เสพติด ภาพในปัจจุบันที่เป็นจุดอ่อนหรือข้อจำกัด คือ (๑) ยาเสพติดเป็นภัยคุกคาม กัดกร่อน บ่อนทำลายประเทศ (๒) ยาเสพติดส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางทั้งต่อ ปัจเจกบุคคลและสังคมส่วนรวม
  - ภาพในอนาคต เป็นการฉายภาพที่สะท้อนสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่ ไม่ต้องการ โดยจำลองว่าถ้าหากปล่อยให้ภาพที่ไม่ดีในปัจจุบันสามารถดำเนินต่อไป โดยไม่ได้รับการแก้ไขและถ้าหากปล่อยไว้อย่างนี้ในอีก ๕ ปีข้างหน้าจะเกิดอะไรขึ้น สังคมจะเป็นอย่างไร ลูกหลานจะอยู่กันอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความตระหนักและ สร้างแรงบันดาลใจให้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีเทียบเท่าหรือดีกว่าในอดีต

เช่น การแก้ไขปัญหายาเสพติด ภาพในอนาคตถ้าหากปัญหาเสพติดยังไม่ได้รับการแก้ไขสิ่งนี้อาจเกิดขึ้น คือ ลูกหลานต้องตกเป็นทาสของยาเสพติดและเป็นต้นเหตุของปัญหาอาชญากรรม

○ **ภาพแห่งความหวัง** เป็นการฉายภาพแห่งความต้องการ โดยนำจุดแข็งและโอกาสที่ได้จากการฉายภาพในอดีตหรือปัจจุบันมาวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยหลักในการแก้ไขหรือป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการฉายภาพในอนาคต เช่น การแก้ไขปัญหาเสพติด หากไม่ต้องการให้ภาพในอนาคตเกิดขึ้นจริง ภาพแห่งความหวัง คือ (๑) คนในชุมชนยึดมั่นในคุณธรรม หลักศาสนาและเกรงกลัวต่อบาป (๒) เด็กและเยาวชนเชื่อฟังคำสั่งสอนของผู้ใหญ่

○ **จุดแข็ง** หมายถึง ข้อดีที่เกิดจากคนหรือสภาพแวดล้อมภายในหมู่บ้าน/ชุมชน เช่น มีทุนทางสังคมที่เข้มแข็งและหลากหลาย เป็นสังคมชนบทที่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

○ **จุดอ่อน** หมายถึง ข้อเสียหรือปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากคนหรือสภาพแวดล้อมภายในหมู่บ้าน/ชุมชน เช่น ประชาชนขาดความเชื่อมั่นและไม่มีจิตสำนึกสาธารณะ คณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ขาดทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน

○ **โอกาส** หมายถึง ข้อดีที่เกิดจากคนหรือสภาพแวดล้อมภายนอกหมู่บ้าน/ชุมชน เช่น รัฐบาลให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อยกระดับรายได้ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้อยู่ดี กินดี ไม่มีหนี้สิน

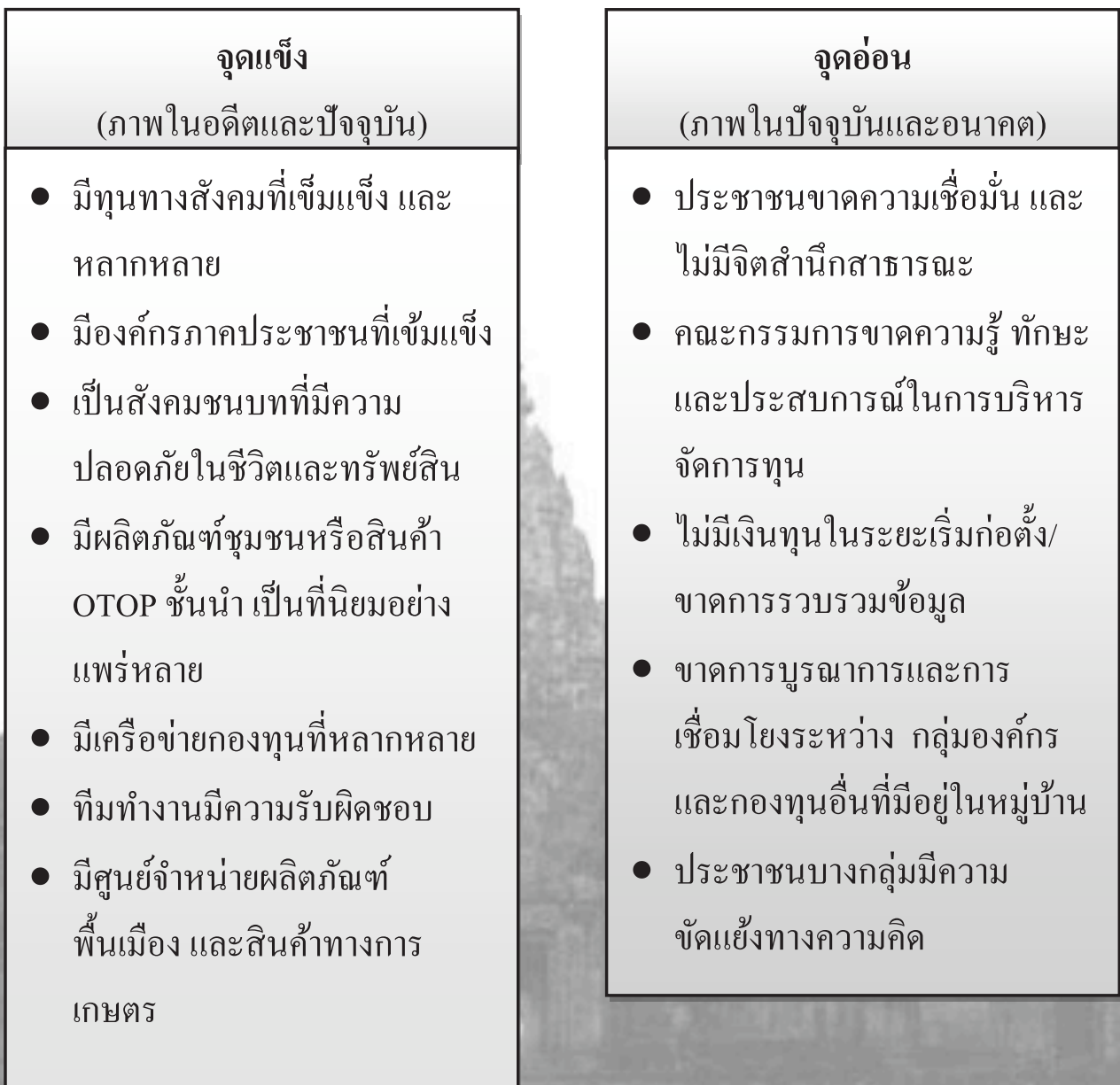
○ **ข้อจำกัด** หมายถึง ข้อเสียหรือปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากคนหรือสภาพแวดล้อมภายนอกหมู่บ้าน/ชุมชน เช่น การเปลี่ยนรัฐบาล และนโยบายในการบริหารประเทศบ่อยครั้ง

● **ควรนำแนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ ๖ ด้าน มาใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด (ดูคำอธิบายหน้า ๒๗ - ๓๑)**

ตัวอย่างการกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จ

1) ฉายภาพแห่งความหวัง

**เป้าหมายสูงสุด**  
 "จัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ภายในเวลา ๑ ปี"





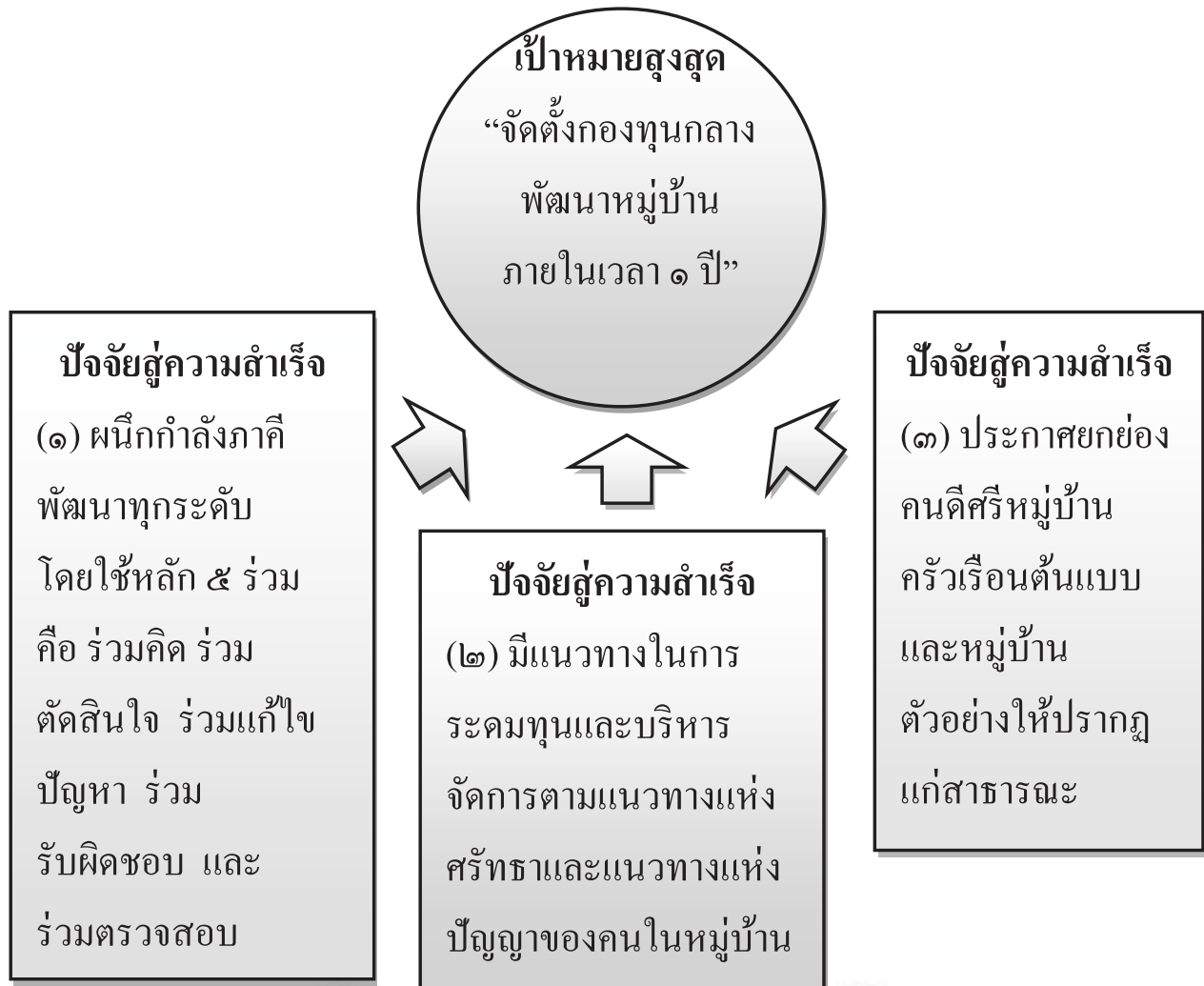
โอกาส (ภาพในอดีตและปัจจุบัน)	ข้อจำกัด (ภาพในปัจจุบันและอนาคต)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐบาลให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อยกระดับรายได้และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้อยู่ดี กินดี ไม่มีหนี้สิน</li> <li>● นักท่องเที่ยวนิยมมานมัสการสักการะสิ่งศักดิ์สิทธิ์ในพื้นที่และแวะซื้อสินค้าพื้นเมือง</li> <li>● การจัดงานประจำปีซึ่งสืบทอดมาอย่างยาวนานเอื้อประโยชน์ต่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเปลี่ยนรัฐบาล และนโยบายในการบริหารประเทศบ่อยครั้ง ทำให้นโยบายและการจัดสรรงบประมาณไม่ต่อเนื่อง</li> <li>● การสับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารราชการบ่อยครั้งทำให้การพัฒนาขาดความต่อเนื่อง</li> </ul>

๒) จากการฉายภาพแห่งความหวัง ทำให้รู้ว่า จุดแข็งและโอกาสที่ได้จากการฉายภาพในอดีตและปัจจุบันที่หมู่บ้าน/ชุมชนต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้นเพื่อแก้ไขจุดอ่อนหรือป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการฉายภาพในอนาคต คือ

(๑) ผนึกกำลังภาคีพัฒนาทุกระดับ โดยใช้หลัก ๕ ร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผิดชอบ และร่วมตรวจสอบ

(๒) มีแนวทางในการระดมทุนและบริหารจัดการตามแนวทางแห่งศรัทธาและแนวทางแห่งปัญญาของคนในหมู่บ้าน

(๓) ประกาศยกย่องคนดีศรีหมู่บ้าน ครั้วเรื้อนต้นแบบ และหมู่บ้านตัวอย่างให้ปรากฏแก่สาธารณชน





## ขั้นที่ ๓ กำหนดเป้าประสงค์

หลังจากกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จหรือสิ่งสำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่เป้าหมายสูงสุดแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดเป้าประสงค์หรือสิ่งที่ต้องการบรรลุในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ โดยต้องช่วยกันหาคำตอบว่า “ในปัจจัยสู่ความสำเร็จข้อหนึ่งๆ นั้น อะไรคือสิ่งที่เราต้องการที่จะให้เกิดขึ้น”

### ตัวอย่างการกำหนดเป้าประสงค์

จากการวิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ทำให้รู้ว่า สิ่งหมู่บ้าน/ชุมชนนี้ต้องการที่จะให้เกิดขึ้นในปัจจัยสู่ความสำเร็จแต่ละข้อ คือ

**ปัจจัยฯ ข้อที่ ๑** เป้าประสงค์ คือ ต้องการให้กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร

**ปัจจัยฯ ข้อที่ ๒** เป้าประสงค์ คือ ต้องการให้ครัวเรือนยากจนได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่มโอกาสและช่องทางในการประกอบอาชีพเสริม เพิ่มรายได้ในการดำรงชีพที่มั่นคง

**ปัจจัยฯ ข้อที่ ๓** เป้าประสงค์ คือ ต้องการให้เกิดครัวเรือนต้นแบบและหมู่บ้านพัฒนาตัวอย่าง สร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืนไว้ให้ศึกษาเรียนรู้



### ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ๑

ผนึกกำลังภาคีพัฒนาทุกระดับ โดยใช้หลัก ๕ ร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผิดชอบ และร่วมตรวจสอบ

### เป้าประสงค์ คือ

ต้องการให้กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร

### ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ๒

มีแนวทางในการระดมทุนและบริหารจัดการตามแนวทางแห่งศรัทธาและแนวทางแห่งปัญญาของคนในหมู่บ้าน

### เป้าประสงค์ คือ

ต้องการให้ครัวเรือนยากจนได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่มโอกาสและช่องทางในการประกอบอาชีพเสริม เพิ่มรายได้ในการดำรงชีพที่มั่นคง

### ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ๓

ประกาศยกย่องคนดีศรีหมู่บ้าน ครัวเรือนต้นแบบ และหมู่บ้านตัวอย่างให้ปรากฏแก่สาธารณะ

### เป้าประสงค์ คือ

ต้องการให้เกิดครัวเรือนต้นแบบและหมู่บ้านพัฒนาตัวอย่าง สร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนไว้ให้ศึกษาเรียนรู้

## ขั้นที่ ๔ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

หลังจากกำหนดเป้าประสงค์หรือสิ่งที่ต้องการบรรลุในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การกำหนดตัวชี้วัดหรือสิ่งที่แสดงความสำเร็จจากการบรรลุเป้าประสงค์ในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ โดยต้องช่วยกันหาคำตอบว่า “ในเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น อะไรคือสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้น หรือแสดงว่าสาเหตุของปัญหาอุปสรรคได้รับการแก้ไขแล้ว”

### คำแนะนำ

- แต่ละเป้าประสงค์จะต้องมีตัวชี้วัดอย่างน้อย ๑ ตัว แต่ไม่ควรมีตัวชี้วัดเกินกว่า ๓ ตัว
- ควรระบุสิ่งที่ต้องการที่จะให้เกิดขึ้นจากตัวชี้วัดเป็นตัวเลขหรือร้อยละว่าต้องการทำอะไร ให้ได้เป็นจำนวนเท่าไร และภายในกรอบระยะเวลาเท่าใด จึงจะถือว่าบรรลุเป้าประสงค์

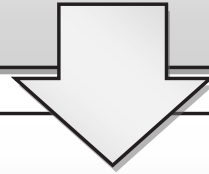
### ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

จากการวิเคราะห์เป้าประสงค์ของปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ ๑ ทำให้รู้ว่า สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำให้กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร คือ ประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชนมีความเชื่อมั่นศรัทธาและเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน (เป้าหมาย จำนวน ๔๐๐ คนภายในเวลา ๑ ปี)



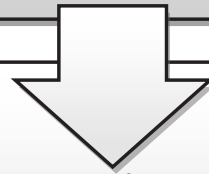
### ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ๑

ผนึกกำลังภาคีพัฒนาทุกระดับ โดยใช้หลัก ๕ ร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผิดชอบ และร่วมตรวจสอบ



### เป้าประสงค์ คือ

ต้องการให้กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร



### ตัวชี้วัด คือ

ประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชนมีความเชื่อมั่นศรัทธาและเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน (เป้าหมาย จำนวน ๔๐๐ คน ภายในเวลา ๑ ปี)

## ขั้นที่ ๕ วางแผนปฏิบัติ

เมื่อกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายที่ต้องการแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การวางแผนปฏิบัติหรือกำหนดวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ โดยต้องช่วยกันหาคำตอบว่า “ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น เราจำเป็นต้องทำอย่างไรจึงจะไปถึงจุดนั้นได้”

**คำแนะนำ** แผนปฏิบัติหรือวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ควรเป็นกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันตั้งแต่ต้นน้ำ (กิจกรรมที่ทำตอนต้น) กลางน้ำ (กิจกรรมที่ทำตอนกลาง) เรื่อยไปจนถึงปลายน้ำ (กิจกรรมที่ทำตอนปลาย)

○ **กิจกรรมต้นน้ำ** หมายถึง กิจกรรมเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนกิจกรรมหลัก (กิจกรรมกลางน้ำ)

○ **กิจกรรมกลางน้ำ** หมายถึง กิจกรรมหลักที่เป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จ

○ **กิจกรรมปลายน้ำ** หมายถึง กิจกรรมต่อยอดหรือเพิ่มมูลค่าและสร้างความยั่งยืน

### ตัวอย่างการวางแผนปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์เป้าประสงค์ของปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ ๑ ทำให้รู้ว่า แผนหรือวิธีการที่จะทำให้กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร คือ

(๑) **กิจกรรมต้นน้ำ** คือ จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการและแต่งตั้งคณะทำงานทุกระดับเพื่อขับเคลื่อนการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน

(๒) **กิจกรรมกลางน้ำ** คือ จัดทำประชาคมร่างระเบียบการบริหารกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน

(๓) **กิจกรรมปลายน้ำ** คือ ประกาศใช้ระเบียบกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านสู่สาธารณะ



### ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ๑

ผนึกกำลังภาคีพัฒนาทุกระดับ โดยใช้หลัก ๕ ร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผิดชอบ และร่วมตรวจสอบ

### เป้าประสงค์ คือ

ต้องการให้กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร

### แผนปฏิบัติ

#### กิจกรรมต้นน้ำ คือ

จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการและแต่งตั้งคณะทำงานทุกระดับเพื่อขับเคลื่อนการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน

#### กิจกรรมกลางน้ำ คือ

จัดทำประชาคมร่างระเบียบการบริหารกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน

#### กิจกรรมปลายน้ำ คือ

ประกาศใช้ระเบียบกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านสู่สาธารณะ

## ขั้นที่ ๒ ปฏิบัติตามแผน

หลังจากวางแผนปฏิบัติหรือกำหนดวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การปฏิบัติตามแผนหรือนำวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จไปปฏิบัติ โดยต้องช่วยกันหาคำตอบว่า “ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น เราจะทำอะไร ทำไมต้องทำ ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ใครรับผิดชอบ ทำแล้วได้ประโยชน์อะไร ใช้เงินเท่าไร ฯลฯ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นโครงการ/กิจกรรมและนำไปปฏิบัติจริง”

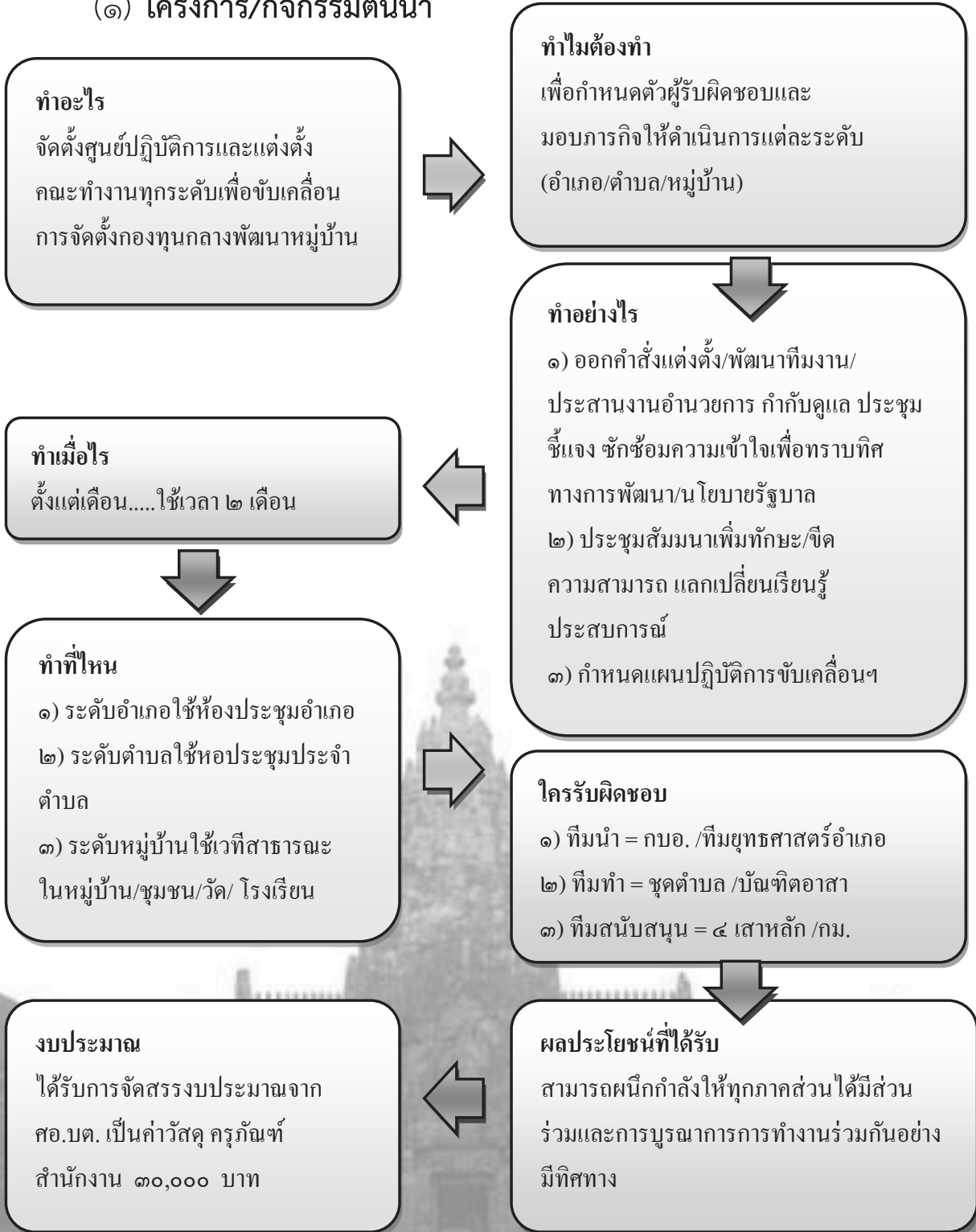
### คำแนะนำ

- การปฏิบัติตามแผนหรือนำวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ไปปฏิบัติ เป็นการยืนยันว่าเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้มีความเป็นไปได้ เพราะมีโครงการ/กิจกรรมรองรับที่ชัดเจน และถ้าปฏิบัติได้ก็จะส่งผลต่อความสำเร็จของเป้าประสงค์
- เมื่อนำโครงการไปปฏิบัติอาจไม่ตรงกับสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นเรื่องปกติ จึงต้องมีการทบทวนแผนอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เป็นแผนที่มีชีวิต สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบ และสร้างภูมิคุ้มกันตนเองได้
- ควรปฏิบัติตามแผนหรือนำวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ไปปฏิบัติให้ครบทั้งกิจกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

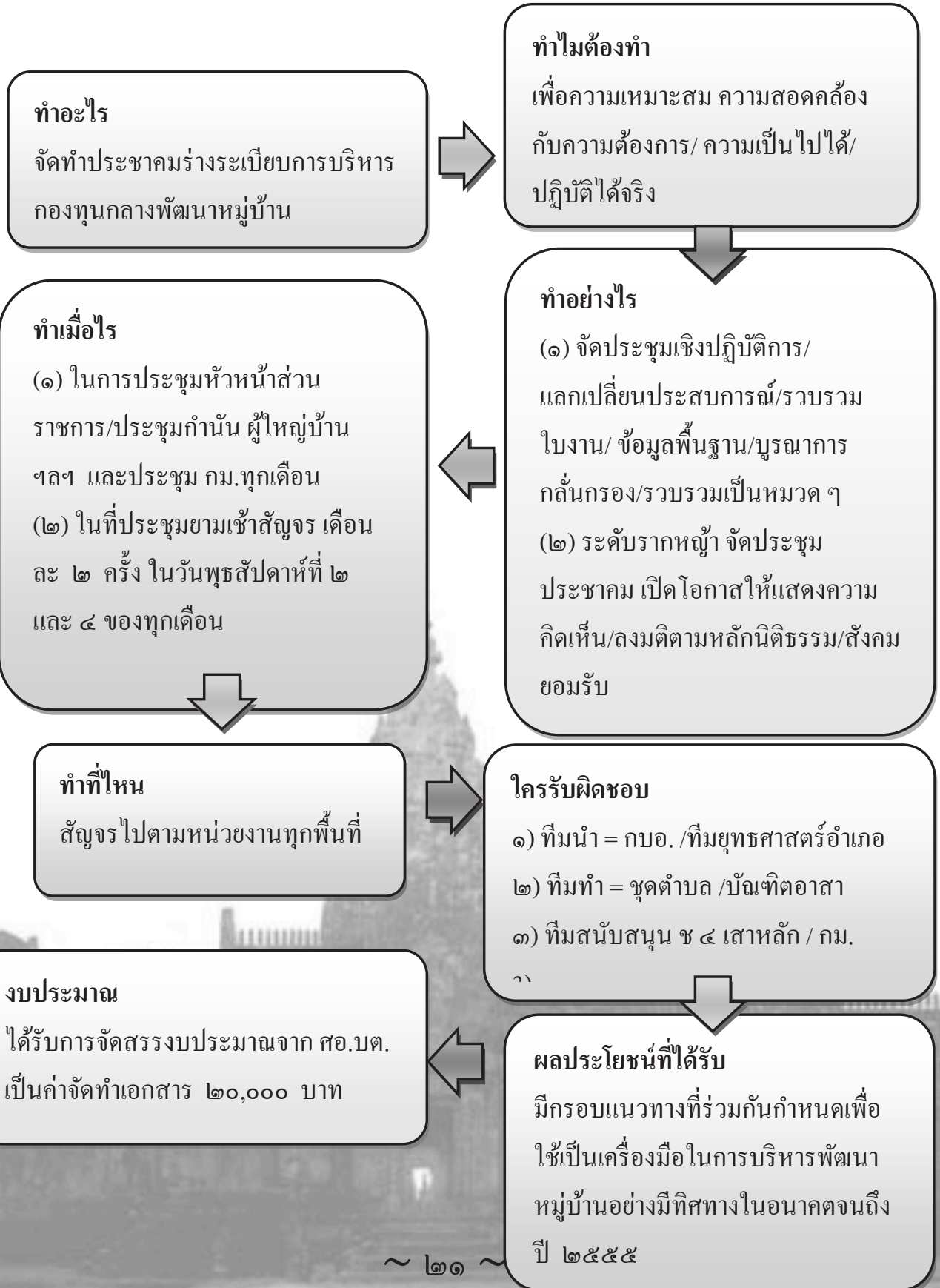


**ตัวอย่างการปฏิบัติตามแผน**

**(๑) โครงการ/กิจกรรมต้นน้ำ**



(๒) โครงการ/กิจกรรมกลางน้ำ (กิจกรรมหลัก)



(๓) โครงการ/กิจกรรมปลายน้ำ

**ทำอะไร**  
ประกาศใช้ระเบียบกองทุนกลาง  
พัฒนาหมู่บ้านคู่สาธารณะ



**ทำไมต้องทำ**  
เพื่อความเหมาะสม ความสอดคล้องกับความต้องการ/ความเป็นไปได้/ปฏิบัติได้จริง



**ทำที่ไหน**  
ที่อำเภอ/ทุกตำบล/ทุกหมู่บ้าน



**ทำอย่างไร**  
๑) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ/แลกเปลี่ยนประสบการณ์/รวบรวมใบงาน/ข้อมูลพื้นฐาน/บูรณาการกลั่นกรอง/รวบรวมเป็นหมวดๆ  
๒) ระดับรากหญ้า จัดประชุมประชาคม เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น/ลงมติตามหลักนิติธรรม/สังคมยอมรับ

**ทำเมื่อไร**  
ตั้งแต่เดือน ..... เป็นต้นไป



**ใครรับผิดชอบ**  
๑) นายอำเภอ/ประธาน กบอ.  
๒) หัวหน้าทีมยุทธศาสตร์อำเภอ  
๓) ประธาน กม./ผู้นำ ๔ เสาหลัก  
๔) คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ



**ผลประโยชน์ที่ได้รับ**  
๑) มีระเบียบบริหารจัดการกองทุนที่ชอบด้วยกฎหมาย/ราชการรองรับ  
๒) สามารถแสวงหาทุนและระดมทุนจากทุกภาคส่วน โดยไม่ขัดต่อศีลธรรมอันดีของประชาชน  
๓) สมาชิกได้รับสวัสดิการอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด  
๔) สร้างความยั่งยืนในการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม

**งบประมาณ**  
จากเงินขวัญถุงกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านและจากการระดมทุนเพิ่มจำนวนตามศักยภาพ/ขีดความสามารถตามแนวแห่งความศรัทธาและปัญญาของแต่ละหมู่บ้าน



## ขั้นที่ ๗ ติดตาม สรุป และถอดบทเรียน

หลังจากปฏิบัติตามแผนหรือนำวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ไปปฏิบัติแล้ว ขั้นตอนสุดท้ายของการนำ CM-Model มาใช้ก็คือ การติดตาม สรุป และถอดบทเรียนความสำเร็จ โดยต้องช่วยกันติดตามดูว่า “โครงการ/กิจกรรมที่นำไปปฏิบัติ นั้นได้ผลเป็นอย่างไร บรรลุตัวชี้วัดที่กำหนดหรือไม่ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่อย่างไร มีความสำเร็จหรือปัญหาอุปสรรคตรงไหน ต้องการความช่วยเหลือหรือหนุนเสริมเรื่องอะไรบ้าง ฯลฯ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาสรุปเป็นบทเรียนสำหรับนำกลับมาใช้ปรับปรุงหรือถอดเป็นองค์ความรู้ให้กับหมู่บ้าน/ชุมชนอื่นๆ ได้ศึกษาเรียนรู้ต่อไป”

### คำแนะนำ

- การติดตามประเมินผล เป็นการติดตามเพื่อให้รู้ความก้าวหน้าหรือข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน
- การสรุปและถอดบทเรียน เป็นการหาคำตอบว่าอะไรคือปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลว

## ๒.๓ ตารางบันไดสู่ความสำเร็จ

เพื่อให้การจัดทำแผนมีความละเอียด รอบคอบ และแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงของแต่ละขั้นตอน จึงควรจัดบันทึกข้อมูลการวางแผนลงในตารางที่กำหนด ดังนี้

หมู่บ้าน .....  
ตำบล ..... อำเภอ ..... จังหวัด.....  
วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

๑ เป้าหมาย สูงสุด	๒ ปัจจัย สู่ความ สำเร็จ	๓ เป้า ประสงค์	๔ ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	๕ วางแผน ปฏิบัติ	๖ ปฏิบัติ ตามแผน	๗ ติดตาม สรุป และ ถอด บทเรียน

### หมายเหตุ

- การนำ BCM-Model มาใช้ในการวางแผน โดยปกติจะเสร็จสมบูรณ์ในช่องที่ ๕ สำหรับช่องที่ ๖ - ๗ จะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการปฏิบัติในช่องที่ ๕ แล้ว
- สามารถเพิ่มช่องตารางได้ตามความเหมาะสมของแต่ละกรณี

## ๒.๔ ข้อควรจำ

- ต้องระดมพลังสมองของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อร่วมกำหนดเป้าหมายสูงสุดบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริง โดยเป้าหมายสูงสุดจะต้องกำหนดให้เป็น “ความฝันอันสูงสุด” ที่ทุกคนจะต้องผนึกพลังร่วมกันทำให้เกิดผลสำเร็จและมีกรอบเวลาที่ชัดเจนแน่นอน
- ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนของ BCM-Model ให้ครบและไม่กระโดดข้ามขั้นตอน โดยต้องปฏิบัติตามลำดับ ตั้งแต่บันไดขั้นที่ ๑ จนถึงบันไดขั้นที่ ๗
- ต้องเรียงลำดับความสำคัญและขับเคลื่อนปัจจัยสู่ความสำเร็จให้เสร็จสมบูรณ์ทีละปัจจัย เช่น กรณีมี ๓ ปัจจัย ก็จะต้องขับเคลื่อนปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ ๑ ก่อน โดยเริ่มตั้งแต่ช่องที่ ๒ จนเรื่อยไปจนถึงช่องที่ ๗ จนเสร็จสมบูรณ์ แล้วจึงเริ่มขับเคลื่อนปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ ๒, ๓ ต่อไป
- ต้องระดมสมองผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันวางแผนปฏิบัติให้ครบทั้งกิจกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ไปพร้อมๆ กัน โดยริเริ่มทำเป็นกิจกรรมใหม่หรืออาจนำกิจกรรมเดิมมาปรับปรุง
- ต้องจดบันทึกข้อมูลการวางแผนลงในตารางบันไดสู่ความสำเร็จ เพื่อบอกให้รู้ถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงและเป็นหลักฐานสำหรับนำไปใช้ประโยชน์
- ต้องยึดมั่นและให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของทุกคนและมีการจดบันทึกไว้เป็นหลักฐานเพื่อนำไปใช้ประโยชน์
- ต้องวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีหลักฐานที่เป็นข้อเท็จจริงอ้างอิงเสมอ (ไม่หลอกตัวเอง)



## ๒.๕ คำแนะนำ

- ควรศึกษาคู่มือฯ ให้ละเอียดก่อนนำไปปฏิบัติ โดยหากมีความจำเป็นและเพื่อให้สะดวกต่อการนำไปใช้ สามารถลดขั้นตอนจาก ๗ ขั้นตอนให้เหลือเฉพาะขั้นตอนที่สำคัญ ๔ ขั้นตอน โดยเรียงลำดับขั้นตอนใหม่ ดังนี้

- ๑) กำหนดเป้าหมายสูงสุด (บันไดขั้นที่ ๑)
- ๒) วางแผนปฏิบัติ (บันไดขั้นที่ ๕)
- ๓) ปฏิบัติตามแผน (บันไดขั้นที่ ๖)
- ๔) ติดตามและประเมินผล (บันไดขั้นที่ ๗)

- ควรศึกษาการนำ BCM-Model ไปใช้ประโยชน์อย่างลึกซึ้งเพิ่มเติมจากคู่มือ BCM-Model กล้องดวงใจการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (BCM-Model : The Heart of Strategic Planning)

## ๒.๖ แนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ

### ประเด็นการวิเคราะห์

๑. จุดแข็ง
๒. จุดอ่อน
๓. โอกาส
๔. ข้อจำกัด

### คำอธิบาย

๑. วิเคราะห์ที่ละประเด็นโดยนำไปวิเคราะห์เทียบกับกรอบการวิเคราะห์ให้ครบทุกด้าน เช่น การวิเคราะห์ "จุดอ่อน" ให้วิเคราะห์ทีละด้านเพื่อให้ทราบว่าด้านใดบ้างที่เป็นจุดอ่อน

๒. การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ฯลฯ จะต้องระบุเหตุผลให้ชัดเจนว่าที่เป็นจุดอ่อน หรือจุดแข็ง เพราะอะไร

กรอบการวิเคราะห์	
<p><b>๑.ด้านการเมืองการปกครอง</b></p> <p><b>๑.๑ การปกครองและพัฒนา (หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ฯลฯ)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑.๑.๑ องค์การบริหารจัดการ</li> <li>๑.๑.๒ ระบบบริหารจัดการ</li> <li>๑.๑.๓ ความเข้มแข็งขององค์กร</li> <li>๑.๑.๔ ระบบส่งต่อการพัฒนา</li> </ol> <p><b>๑.๒ การเมือง</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑.๒.๑ นโยบายทางการเมือง</li> <li>๑.๒.๒ ความขัดแย้งทางการเมือง</li> <li>๑.๒.๓ วิถีชีวิตประชาธิปไตย</li> </ol>	<p><b>๑.๓ กฎหมาย</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑.๓.๑ กฎหมายเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่</li> <li>๑.๓.๒ กฎหมายเกี่ยวกับกรรมสิทธิ์</li> </ol> <p><b>๑.๔ ความมั่นคง</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑.๔.๑ การก่อเหตุร้าย</li> <li>๑.๔.๒ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน</li> <li>๑.๔.๓ การแพร่ระบาดของยาเสพติด</li> </ol> <p><b>๑.๕ การมีส่วนร่วม (๕ร่วม)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) ร่วมเป็นเจ้าของ</li> <li>๒) ร่วมคิดเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม</li> </ol>



กรอบการวิเคราะห์	
<p>๓) ร่วมทำ            ๔) ร่วมรับผลประโยชน์            ๕) ร่วมรับผิดชอบ</p> <p><b>๑.๖ สุขภาวะบุคคล/สิ่งแวดล้อม</b>  <b>๑.๗ ความรู้รักสามัคคี</b>  <b>๑.๘ การจัดตั้ง ชคบ. ชคช. และ ชคต.</b>  <b>๑.๘.๑ ประเภทของกำลังประชาชน</b>  <b>ในหมู่บ้าน/ชุมชน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ชรบ.</li> <li>- อรบ.</li> <li>- อปพร.</li> <li>- ทสปช.</li> <li>- ลสชบ. (ลูกเสือชาวบ้าน)</li> <li>- กนช. (ทหารกองหนุน) ฯลฯ</li> </ul> <p><b>๑.๘.๒ เอกภาพในการจัดตั้ง ชคบ. ชคช. และ ชคต.</b></p> <p><b>(๑) เอกภาพในการจัดกำลังประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชนเมือง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>๑.๑ การจัดโครงสร้าง ชคบ.</li> <li>๑.๒ การจัดโครงสร้าง ชคช.</li> <li>๑.๓ การจัดโครงสร้าง ชคต.</li> </ul> <p><b>(๒) เอกภาพในการบังคับบัญชา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>๒.๑ ชคบ.</li> <li>๒.๒ ชคช.</li> <li>๒.๓ ชคต.</li> </ul>	<p>(๓) เอกภาพในการบริหารงบประมาณ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>๓.๑ ชคบ.</li> <li>๓.๒ ชคช.</li> <li>๓.๓ ชคต.</li> </ul> <p><b>๑.๘.๓ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</b></p> <p><b>๑.๘.๔ การหนุนเสริมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(๑) หน่วยงานระดับอำเภอ</li> <li>(๒) หน่วยงานระดับจังหวัด</li> <li>(๓) หน่วยงานทหาร</li> <li>(๔) หน่วยงานตำรวจ</li> <li>(๕) หน่วยงานอื่นๆ</li> </ul> <p><b>๒. ด้านสังคมและวัฒนธรรม</b></p> <p><b>๒.๑ การศึกษา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>๒.๑.๑ กระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> <li>๒.๑.๒ การกล่อมเกลாத่างสังคมและทักษะชีวิต</li> <li>๒.๑.๓ จิตสำนึกความรักชาติแผ่นดินเกิด</li> <li>๒.๑.๔ การวิจัยและพัฒนา</li> </ul> <p><b>๒.๒ หลักศรัทธาทางศาสนา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>๒.๒.๑ การเกรงกลัวต่อบาป</li> <li>๒.๒.๒ การทำความดีละเว้นความชั่ว</li> <li>๒.๒.๓ ความซื่อสัตย์ สุจริต</li> <li>๒.๒.๔ คุณธรรม จริยธรรม</li> </ul>



### กรอบการวิเคราะห์

<p><b>๒.๓ ภูมิปัญญา</b></p> <p>๒.๓.๑ สิ่งทรงคุณค่าหรือความดีงาม</p> <p>๒.๓.๒ ประชาชนผู้เชี่ยวชาญ</p> <p>๒.๓.๓ นวัตกรรมภูมิปัญญา</p> <p>๒.๓.๔ กระบวนการเรียนรู้ (ตามระบบ BCM-Model)</p> <p><b>๒.๔ ภูมิคุ้มกันความยั่งยืน</b></p> <p>๒.๔.๑ การระเบิดภายใน</p> <p>๒.๔.๒ ความต่อเนื่องต่อยอดเพิ่มมูลค่ากิจกรรม</p> <p>๒.๔.๓ ระบบการพึ่งตนเอง</p> <p>๒.๔.๔ ระเบียบบริหารจัดการ/กฎสังคม</p> <p>๒.๔.๕ ระบบส่งต่อการพัฒนา (ระบบทายาท)</p> <p><b>๒.๕ ความเข้มแข็งขององค์กร(หน่วยงาน, หมู่บ้าน, ชุมชน ฯลฯ)</b></p> <p>๒.๕.๑ ความรู้สึกสามัคคีของผู้นำและสมาชิกในองค์กร</p> <p>๒.๕.๒ ศักยภาพของผู้นำและสมาชิกในองค์กร</p> <p>๒.๕.๓ เป้าหมายและความมุ่งมั่นการทำประโยชน์เพื่อชาติ</p> <p>๒.๕.๔ กระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กร</p> <p>๒.๕.๕ ระบบส่งต่อการพัฒนา (การส่งไม้วิ้งผลัด)</p> <p>(๑) การส่งไม้วิ้งผลัดระหว่างองค์กร</p>	<p>(๒) การส่งไม้วิ้งผลัดระหว่างคนรุ่นปัจจุบันไปต่อรุ่นต่อไปภายในองค์กร</p> <p>๒.๕.๖ การจัดทำแผนผนังพลังความร่วมมือ</p> <p><b>๒.๖ การสื่อสารสร้างพลังขับเคลื่อน</b></p> <p>๒.๖.๑ ช่องทางสื่อสารแบบหลายทางที่หลากหลายครอบคลุมและเข้าถึงได้ง่าย</p> <p>๒.๖.๒ สื่อบุคคลมีประสิทธิภาพ คุณภาพครอบคลุมทุกระดับพื้นที่</p> <p>๒.๖.๓ เผยแพร่ สร้างความเข้าใจข้อมูลข่าวสารที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๒.๖.๔ กลั่นกรองข้อมูลข่าวสารนำไปใช้ประโยชน์รวมทั้งตอบโต้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นเท็จ</p> <p>๒.๖.๕ กระบวนการเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร</p> <p><b>๒.๗ ศูนย์รวมพลังจิตใจทำคุณประโยชน์เพื่อชาติ</b></p> <p>๒.๗.๑ สิ่งทรงคุณค่าทาง ประเพณี วัฒนธรรม และค่านิยมที่เป็นศูนย์รวมจิตใจ</p> <p>๒.๗.๒ ระบบกล่อมเกลากทางสังคม</p> <p>๒.๗.๓ กิจกรรม พิธีกรรมรวมพลังจิตใจ</p> <p>๒.๗.๔ ระบบส่งต่อการรวมพลังจิตใจ</p> <p><b>๒.๘ แผนพัฒนาระดับฐานราก</b></p> <p>๒.๘.๑ แผนชีวิตพอเพียงระดับครัวเรือน</p> <p>๒.๘.๒ แผนชีวิตพอเพียงระดับหมู่บ้าน/เขตบ้าน</p>
---	--

<b>กรอบการวิเคราะห์</b>	
<p>๒.๘.๓ แผนชีวิตพอเพียงระดับหมู่บ้าน</p> <p>๒.๘.๔ แผนชีวิตพอเพียงระดับตำบล</p> <p><b>๓. ด้านเศรษฐกิจ</b></p> <p><b>๓.๑ เทคโนโลยีสมัยใหม่</b></p> <p><b>๓.๒ นวัตกรรมพึ่งพาตนเอง</b></p> <p><b>๓.๓ เศรษฐกิจภายในประเทศ</b></p> <p>๓.๓.๑ อาชีพ รายได้คุณภาพชีวิตที่ดี</p> <p>๓.๓.๒ รายจ่ายที่ไม่เกิดประโยชน์ต่อครอบครัวและส่วนรวม</p> <p>๓.๓.๓ การออมและสวัสดิการสังคม</p> <p>๓.๓.๔ โครงสร้างพื้นฐาน (ถนน น้ำ ไฟ)</p> <p>๓.๓.๕ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>๓.๓.๖ การแข่งค่าของเงินบาท</p> <p>๓.๓.๗ ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP)</p> <p><b>๓.๔ เศรษฐกิจระหว่างประเทศ</b></p> <p>๓.๔.๑ ศักยภาพการผลิตสินค้า</p> <p>๓.๔.๒ ศักยภาพการตลาด</p> <p>๓.๔.๓ ศักยภาพ Logistic</p> <p>๓.๔.๔ ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์</p> <p>๓.๔.๕ ศักยภาพในการแข่งขัน</p> <p><b>๓.๕ งบประมาณ</b></p> <p>๓.๕.๑ กองทุนเพื่อการพึ่งพาตนเอง</p> <p>๓.๕.๒ การสนับสนุนงบประมาณจากภายนอก</p>	<p>๓.๕.๓ การบริหารจัดการงบประมาณระดับหมู่บ้าน/ชุมชน</p> <p><b>๓.๖ แรงงาน</b></p> <p>๓.๖.๑ แรงงานไร้ฝีมือ</p> <p>๓.๖.๒ แรงงานมีฝีมือ</p> <p>๓.๖.๓ แรงงานเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา</p> <p>๓.๖.๔ แรงงานต่างด้าว</p> <p><b>๓.๗ การแข่งขัน</b></p> <p>๓.๗.๑ การสร้างมูลค่าความแตกต่าง</p> <p>๓.๗.๒ คุณภาพ</p> <p>๓.๗.๓ การตลาด</p> <p><b>๔. ด้านสิ่งแวดล้อม</b></p> <p>๔.๑ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p> <p>๔.๒ มลภาวะ</p> <p><b>๕. ด้านเทคโนโลยี</b></p> <p>๕.๑ กระบวนการเรียนรู้ระบบฐานข้อมูล</p> <p>๕.๒ การจัดเก็บข้อมูล</p> <p>๕.๓ การวิเคราะห์ข้อมูล</p> <p>๕.๔ การนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์</p> <p>๕.๕ ระบบฐานข้อมูล</p> <p><b>๖. ด้านการบริหารจัดการ</b></p> <p><b>๖.๑ ประสิทธิภาพและคุณภาพบุคลากร</b></p> <p>๖.๑.๑ ขีดสมรรถนะหลัก</p> <p>๖.๑.๒ ศักยภาพการปฏิบัติงาน</p>

## กรอบการวิเคราะห์

- ๖.๑.๓ ความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง
- ๖.๑.๔ จิตสำนึกมุ่งมั่นทำงานเพื่อชาติ
- ๖.๒ ด้านความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
  - ๖.๒.๑ เหตุการณ์/สถานการณ์ที่ไม่ปกติในปัจจุบัน
    - ๖.๒.๓ บทเรียนจากเหตุการณ์/สถานการณ์ที่ไม่ปกติในอดีต
    - ๖.๒.๓ การสำรวจตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงเชิงรุก
    - ๖.๒.๔ การสร้างภาพจำลองที่เป็นความผันอันสูงสุดในอนาคต (Scenario Planning)



# ภาคผนวก

1. ตารางบันไดสู่ความสำเร็จ พร้อมคำอธิบายและตัวอย่าง
2. แบบควบคุมการปฏิบัติงานและตัวอย่าง
3. ตัวอย่างการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน
4. ตัวอย่างการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคม  
คุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ
5. กรอบวิธีการสร้างสันติสุขที่แท้จริงและยั่งยืน
6. กรณีตัวอย่างการนำ CM-Model ไปใช้สู่การปฏิบัติ

## ภาคผนวก ๑

ตารางบันไดสู่ความสำเร็จพร้อมคำอธิบาย  
และตัวอย่าง



## ตารางบันไดสู่ความสำเร็จ

หมู่บ้าน .....  
ตำบล ..... อำเภอ ..... จังหวัด .....  
วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

๑ เป้าหมายสูงสุด	๒ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ
<p><b>คำอธิบาย</b> สิ่งที่ต้องการที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคต</p> <p><b>วิธีทำ</b> ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า หมู่บ้าน/ชุมชนต้องการจะพัฒนาหรือแก้ไข ปัญหาอะไรในอนาคต และต้องใช้เวลาแค่ไหนกว่าที่จะถึงจุดที่ต้องการ</p> <p><b>ตัวอย่าง</b> หลังจากจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้รู้ว่า คนในหมู่บ้าน/ชุมชนมีปัญหาความยากจน เนื่องจาก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) ขาดแคลนแหล่งเงินทุน</li> <li>๒) ขาดแคลนเครื่องมือประกอบอาชีพ</li> <li>๓) ขาดแคลนที่ดินทำกิน และต้องการที่จะร่วมกันแก้ไขปัญหา โดย “จัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ภายในเวลา ๑ ปี”</li> </ol>	<p><b>คำอธิบาย</b> สิ่งสำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด</p> <p><b>วิธีทำ</b> ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า อะไรคือสิ่งที่เราต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้นเพื่อให้เป้าหมายสูงสุดนั้นเป็นจริง</p> <p><b>ตัวอย่าง</b> จากการฉายภาพแห่งความหวัง ทำให้รู้ว่า จุดแข็งและโอกาสที่ได้จากการฉายภาพในอดีตและปัจจุบันที่หมู่บ้าน/ชุมชนต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้นเพื่อแก้ไขจุดอ่อนหรือป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการฉายภาพในอนาคต คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) ผนึกกำลังภาคีพัฒนาทุกระดับ โดยใช้หลัก ๕ ร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผิดชอบ และร่วมตรวจสอบ</li> <li>๒) มีแนวทางในการระดมทุนและบริหารจัดการตามแนวทางแห่งศรัทธาและแนวทางแห่งปัญญาของคนในหมู่บ้าน</li> <li>๓) ประกาศยกย่องคนดีศรีหมู่บ้าน คราวเรือนต้นแบบ และหมู่บ้านตัวอย่างให้ปรากฏแก่สาธารณะ</li> </ol>

๓ เป้าประสงค์	๔ ตัวชี้วัดความสำเร็จ
<p><b>คำอธิบาย</b> สิ่งที่ต้องการบรรลุในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ</p> <p><b>วิธีทำ</b> ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า ในปัจจัยสู่ความสำเร็จข้อหนึ่งๆ นั้น อะไรคือสิ่งที่เราต้องการที่จะให้เกิดขึ้น</p> <p><b>ตัวอย่าง</b> จากการวิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ทำให้รู้ว่าสิ่งที่หมู่บ้าน/ชุมชนนี้ต้องการที่จะให้เกิดขึ้นในปัจจัยสู่ความสำเร็จแต่ละข้อ คือ</p> <p><b>ปัจจัยฯ ข้อที่ ๑</b> เป้าประสงค์ คือ ต้องการให้กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร</p> <p><b>ปัจจัยฯ ข้อที่ ๒</b> เป้าประสงค์ คือ ต้องการให้ครัวเรือนยากจนได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่มโอกาสและช่องทางในการประกอบอาชีพเสริม เพิ่มรายได้ในการดำรงชีพที่มั่นคง</p> <p><b>ปัจจัยฯ ข้อที่ ๓</b> เป้าประสงค์ คือ ต้องการให้เกิดครัวเรือนต้นแบบและหมู่บ้านพัฒนาตัวอย่าง สร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืนไว้ให้ศึกษาเรียนรู้</p>	<p><b>คำอธิบาย</b> สิ่งที่แสดงความสำเร็จจากการบรรลุเป้าประสงค์ในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ</p> <p><b>วิธีทำ</b> ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า ในเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น อะไรคือสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้น หรือ แสดงว่าสาเหตุของปัญหาอุปสรรคได้รับการแก้ไขแล้ว</p> <p><b>ตัวอย่าง</b> จากการวิเคราะห์เป้าประสงค์ของปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ ๑ ทำให้รู้ว่า สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำให้กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร คือ ประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชนมีความเชื่อมั่นศรัทธาและเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน (เป้าหมาย จำนวน ๔๐๐ คน ภายในเวลา ๑ ปี)</p>

๕ วางแผนปฏิบัติ	๖ ปฏิบัติตามแผน
<p><b>คำอธิบาย</b>            กำหนดวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จ</p> <p><b>วิธีทำ</b>            ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น เราจำเป็นต้องทำอย่างไร จึงจะไปถึงจุดนั้นได้</p> <p><b>ตัวอย่าง</b>            จากการวิเคราะห์เป้าประสงค์ของปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ ๑ ทำให้รู้ว่า แผนหรือวิธีการที่จะทำให้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจรคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการและแต่งตั้งคณะทำงานทุกระดับเพื่อขับเคลื่อนการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน</li> <li>๒) จัดทำประชาคมร่างระเบียบการบริหารกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน</li> <li>๓) ประกาศใช้ระเบียบกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านสู่สาธารณะ</li> </ol>	<p><b>คำอธิบาย</b>            นำวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ในแต่ละปัจจัยสู่ความสำเร็จไปปฏิบัติ</p> <p><b>วิธีทำ</b>            ต้องช่วยกันหาคำตอบว่า ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น เราจะทำอะไร ทำไม่ต้องทำ ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ใครรับผิดชอบ ทำแล้วได้ประโยชน์อะไร ใช้เงินเท่าไหร่ ฯลฯ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นโครงการ/กิจกรรมและนำไปปฏิบัติ</p> <p><b>ตัวอย่าง</b>            (ดูจากตารางแทรก ๑ - ๓)</p>



๗

ติดตาม สรุปรูป และถอดบทเรียน

**คำอธิบาย**

- การติดตามประเมินผล เป็นการติดตามเพื่อให้รู้ความก้าวหน้าหรือข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน
- การสรุปรูปและถอดบทเรียน เป็นการหาคำตอบว่าอะไรคือปัจจัยสำคัญหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลว

**วิธีทำ**

ต้องช่วยกันติดตามดูว่า โครงการ/กิจกรรมที่นำไปปฏิบัตินั้นได้ผลเป็นอย่างไร บรรลุตัวชี้วัดที่กำหนดหรือไม่ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่อย่างไร ความสำเร็จหรือปัญหาอุปสรรคตรงไหน ต้องการความช่วยเหลือหรือหนุนเสริมเรื่องอะไรบ้าง ฯลฯ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาสรุปเป็นบทเรียนสำหรับนำกลับมาใช้ปรับปรุงหรือถอดเป็นองค์ความรู้ให้กับหมู่บ้าน/ชุมชนอื่นๆ ได้ศึกษาเรียนรู้ต่อไป

**หมายเหตุ** การนำ BCM-Model มาใช้ในการวางแผน โดยปกติจะเสร็จสมบูรณ์ในช่องที่ ๕ สำหรับช่องที่ ๖ - ๗ จะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการปฏิบัติในช่องที่ ๕ แล้ว



## ตารางแทรก ๑

### โครงการ/กิจกรรมต้นน้ำ (ทำตอนต้น)

จะทำอะไร	ทำไมต้องทำ	ทำอย่างไร
จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการและแต่งตั้งคณะทำงานทุกระดับเพื่อขับเคลื่อนการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน	เพื่อกำหนดตัวผู้รับผิดชอบและมอบภารกิจให้ดำเนินการแต่ละระดับ (อำเภอ/ตำบล/หมู่บ้าน)	๑) ออกคำสั่งแต่งตั้ง/พัฒนาทีมงาน/ประสานงานอำนวยความสะดวก ประชุมชี้แจง ชักจูงความเข้าใจเพื่อทราบทิศทางการพัฒนา/นโยบายรัฐบาล ๒) ประชุมสัมมนาเพิ่มทักษะ/ขีดความสามารถ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ๓) กำหนดแผนปฏิบัติการขับเคลื่อน

ทำเมื่อใด	ทำที่ไหน	ใครรับผิดชอบ
ตั้งแต่เดือน....ใช้เวลา ๒ เดือน	๑) ระดับอำเภอใช้ห้องประชุมอำเภอ ๒) ระดับตำบลใช้หอประชุมประจำตำบล ๓) ระดับหมู่บ้าน ใช้เวทีสาธารณะในหมู่บ้าน/ชุมชน/วัด/ โรงเรียน	๑) ทีมนำ = กบอ. /ทีมยุทธศาสตร์อำเภอ ๒) ทีมทำ = ชุดตำบล /บัณฑิตอาสา ๓) ทีมสนับสนุน = ๔ เสาหลัก / กม.

ผลประโยชน์ที่ได้รับ	งบประมาณ
สามารถผนึกกำลังให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมและการบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างมีทิศทาง	ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากงบประมาณยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นค่าวัสดุ ครุภัณฑ์สำนักงาน ๓๐,๐๐๐ บาท

## ตารางแทรก ๒

### โครงการ/กิจกรรมกลางน้ำ (ทำตอนกลาง)

จะทำอะไร	ทำไมต้องทำ	ทำอย่างไร
จัดทำประชาคมร่างระเบียบการบริหารกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน	เพื่อความเหมาะสม ความสอดคล้องกับความต้องการ/ความเป็นไปได้/ปฏิบัติได้จริง	๑) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ/แลกเปลี่ยนประสบการณ์/รวบรวมใบงาน/ ข้อมูลพื้นฐาน/บูรณาการกลั่นกรอง/รวบรวมเป็นหมวด ๆ ๒) ระดับรากหญ้า จัดประชุมประชาคม เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น/ลงมติตามหลักนิติธรรม/สังคมยอมรับ

ทำเมื่อใด	ทำที่ไหน	ใครรับผิดชอบ
๑) ในการประชุมหัวหน้าส่วนราชการ/ประชุมกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ และประชุม กม.ทุกเดือน ๒) ในที่ประชุมยามเช้าสัปดาห์ละ ๒ ครั้งในวันพุธสัปดาห์ที่ ๒ และ ๔ ของทุกเดือน	สัปดาห์ละ ๒ ครั้ง ไปตามหน่วยงานทุกพื้นที่	๑) ทีมนำ = กบอ. / ทีมยุทธศาสตร์อำเภอ ๒) ทีมทำ = ชุดตำบล / บัณฑิตอาสา ๓) ทีมสนับสนุน = ๔ เสาหลัก / กม.

ผลประโยชน์ที่ได้รับ	งบประมาณ
มีกรอบแนวทางที่ร่วมกันกำหนดเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารพัฒนาหมู่บ้านอย่างมีทิศทางในอนาคตจนถึงปี ๒๕๕๕	ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากงบยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นค่าจัดทำเอกสาร ๒๐,๐๐๐ บาท

ตารางแทรก ๓

**โครงการ/กิจกรรมปลายน้ำ (ทำตอนปลาย)**

จะทำอะไร	ทำไมต้องทำ	ทำอย่างไร
ประกาศใช้ระเบียบกองทุนกลาง พัฒนาหมู่บ้านสู่สาธารณะ	๑) เพื่อเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ให้ ทุกภาคส่วนได้รับรู้และถือปฏิบัติ ๒) เพื่อประสานความร่วมมือให้ทุก ภาคส่วนได้ให้การส่งเสริม/ สนับสนุนและผลักดันให้การดำเนิน งานสู่ความสำเร็จ	๑) แจ้งในที่ประชุมประจำเดือนทุก ระดับได้รับทราบและขยายผล ๒) ประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบ ๓) รมรณรงค์สร้างความเข้าใจให้เกิด ความร่วมมือ และร่วมระดมทุน ๔) แจ้งหลักเกณฑ์ /เงื่อนไข/ แนวทาง/คุณสมบัติการขอรับ สวัสดิการโดยปิดประกาศ ณ ที่ทำการกองทุนฯ

ทำเมื่อใด	ทำที่ไหน	ใครรับผิดชอบ
ตั้งแต่เดือน ..... เป็นต้นไป	ที่อำเภอ/ทุกตำบล/ทุกหมู่บ้าน	๑) นายอำเภอ/ประธาน กบอ. ๒) หัวหน้าทีมยุทธศาสตร์อำเภอ ๓) ประธาน กม./ผู้นำ ๔ เสาหลัก ๔) คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ

ผลประโยชน์ที่ได้รับ	งบประมาณ
๑) มีระเบียบบริหารจัดการกองทุนที่ชอบด้วย กฎหมาย/ราชการรองรับ ๒) สามารถแสวงหาทุนและระดมทุนจากทุกภาคส่วน โดยไม่ขัดต่อศีลธรรมอันดีของประชาชน ๓) สมาชิกได้รับสวัสดิการอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ๔) สร้างความยั่งยืนในการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม	จากเงินขวัญถุงกองทุนพัฒนาหมู่บ้านและจากการ ระดมทุนเพิ่มจำนวนตามศักยภาพ/ขีดความ สามารถตามแนวแห่งความศรัทธาและปัญญาของ แต่ละหมู่บ้าน

# ตัวอย่าง PCM-๗ ช่อง

## การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลจังหวัดพัทลุง

### กรณีมาตรการช่วยเหลือชาวสวนยางพาราจังหวัดพัทลุง ประจำปี ๒๕๕๖

๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗
เป้าหมายสูงสุด	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วางแผนปฏิบัติ (แนวทางการดำเนินงาน)	ปฏิบัติการตามแผน	ติดตามสรุป และถอดบทเรียน
เกษตรกรชาวสวนยางพาราที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดได้ยื่นคำขอรับเงินช่วยเหลือจากภาครัฐบาล	1. การรับขึ้นทะเบียนเกษตรกรผู้ปลูกยางพารา 2. การตรวจสอบพื้นที่ที่ได้รับเงินช่วยเหลือไปเรียบร้อยแล้ว 3. การประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกร	1. เกษตรกรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดได้ยื่นคำขอรับเงินช่วยเหลือจากภาครัฐบาล 2. เจ้าหน้าที่ออกตรวจพื้นที่ตามที่กำหนดเรียบร้อยแล้ว 3. เกษตรกรที่ขอเงินช่วยเหลือได้รับเงินช่วยเหลือจากภาครัฐบาล	1. ร้อยละของเกษตรกรชาวสวนยางพาราที่ได้รับเงินช่วยเหลือจากภาครัฐบาล 2. ร้อยละของเกษตรกรชาวสวนยางพาราจังหวัดพัทลุงที่ลงทะเบียนเกษตรกร 3. ร้อยละของเกษตรกรชาวสวนยางพาราที่ได้รับเงินช่วยเหลือจากภาครัฐบาล	1. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการช่วยเหลือเกษตรกรผู้ปลูกยางพารา ศูนย์ปฏิบัติการระดับอำเภอ 11 อำเภอ ๕ ที่ทำการอำเภอ ๒.แต่งตั้งคณะกรรมการ ๓. ประชุมเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงและกำกับการดำเนินงาน 4. ส่งเสริมให้เกษตรกร	1. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการช่วยเหลือเกษตรกรผู้ปลูกยางพารา ศูนย์ปฏิบัติการระดับอำเภอ 11 อำเภอ ๕ ที่ทำการอำเภอ 2. แต่งตั้งคณะกรรมการ ๓. ประชุมเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงและกำกับการดำเนินงาน 4. ส่งเสริมให้เกษตรกร	1. ร้อยละของเกษตรกรในจังหวัดพัทลุงที่ได้รับเงินช่วยเหลือจากภาครัฐบาล 2. ร้อยละของเกษตรกรชาวสวนยางพาราจังหวัดพัทลุงที่ลงทะเบียนเกษตรกร 3. ร้อยละของเกษตรกรชาวสวนยางพาราที่ได้รับเงินช่วยเหลือจากภาครัฐบาล

๑. เป้าหมายสูงสุด	๒. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	๓. เป้าประสงค์	๔. ตัวชี้วัดความสำเร็จ	๕. วางแผนปฏิบัติ (แยกตามจังหวัด/นิคม)	๖. วัตถุประสงค์ตามแผน	๗. ศึกษารายละเอียดและถอดบทเรียน
<p>โครงการลดปริมาณน้ำดื่มได้ให้กับนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์และสามารถลดปริมาณน้ำดื่มที่จำหน่าย</p>	<p>1. การจัดส่งทีมออกสำรวจระบบการจ่ายน้ำ 2. ตรวจสอบผลการดำเนินงาน 3. ทดสอบการปรับปรุงระบบการจ่ายน้ำ</p>	<p>1. ประสิทธิภาพของงานที่เก็บข้อมูล จัดตั้งทีมเอกสารประกอบเอกสารข้อมูล และนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาระบบจ่ายน้ำ 2. จัดทำแผนงานที่ชัดเจน 3. ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการติดตามผล</p>	<p>โครงการลดปริมาณน้ำดื่มได้ให้กับนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์และสามารถลดปริมาณน้ำดื่มที่จำหน่าย</p>	<p>1. ศึกษาปริมาณน้ำดื่มที่ใช้นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์ 2. ศึกษาปริมาณน้ำดื่มที่ใช้นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์ 3. ศึกษาปริมาณน้ำดื่มที่ใช้นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์</p>	<p>1. ศึกษาปริมาณน้ำดื่มที่ใช้นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์ 2. ศึกษาปริมาณน้ำดื่มที่ใช้นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์ 3. ศึกษาปริมาณน้ำดื่มที่ใช้นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์</p>	<p>ศึกษารายละเอียดและถอดบทเรียน</p>



๑ เป้าหมายสูงสุด	๒ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	๓ เป้าประสงค์	๔ ตัวชี้วัดความสำเร็จ	๕ ทางแผนปฏิบัติการ (แนวทางการดำเนินงาน)	๖ ปฏิบัติตามแผน	๗ ติดตามสรุป และถอดบทเรียน
<p>ไม่มีการแพร่ระบาดของ พหุคูณและไม่มีพหุคูณกับ กันแล้วของโรงพยาบาล</p>	<p>1. ค้นหาวิธีกำจัดพหุคูณ แบบพื้นบ้าน และนำไป ถ่ายทอดมาใช้ 2. จัดทำนิทรรศการและ ทำพหุคูณ</p>	<p>1. แผนนำสารสื่อให้ความ รู้แก่บุคลากร ใช้วิธี จัดพหุคูณแบบพื้นบ้านใน พื้นที่ที่พหุคูณระบาด 2. กำหนดวัน เวลา สถานที่ ที่กิจกรรมในการจัด สัปดาห์รณรงค์กำจัด พหุคูณ</p>	<p>1. ชื่อชื่อของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน นำวิธีการ จัดพหุคูณแบบพื้นบ้านไป ใช้กำจัดพหุคูณ 2. จัดทำนิทรรศการและ จัดกิจกรรมรณรงค์ 1 ครั้ง</p>	<p>1. ฝึกอบรมบุคลากร -คนไข้ กง พยาบาล สำหรับงานฝึกการตรวจ ความสะอาด -คนไข้และบุคลากร นำผลการตรวจของพหุ คูณมาตรวจร่วมกัน และ ตรวจหาเชื้อเพื่อ แยกเชื้อทิ้ง และ ทำเรื่องตรวจการคลัง ให้การตรวจของพหุคูณ เป็นวิธีที่ถูกต้อง 2. สนอง จ. พท. จัดทำ แผนยุทธศาสตร์กับ จัดพหุคูณ 3. แจ้งหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องของพหุ 4. ฝึกอบรมบุคลากร พหุคูณ 5. จัดทำนิทรรศการ กำจัดพหุคูณ และให้ ทำนิทรรศการ 6. กำหนดวันเวลา พหุคูณ ครั้งที่ 2 พหุ ชีว นิส.-น.ส.-น.ส. ๑7 โดยกรวณวัย และ ชุดทำ นิเทศ</p>	<p>1. สอบถามเจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จัดพหุคูณ โดยที่ แผนไปปฏิบัติ 1. รายงาน ส.ป.ท.พ 2. สนอง.ป.ก.จัด งานรณรงค์การ พหุคูณกับกรม.ป.ก. เพื่อ หาแนวทางการ ทำเรื่องตรวจการคลัง เป็นการตรวจของพหุ เป็นวิธีที่ถูกต้อง 1. ฝึกอบรมบุคลากร ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประสานแผนไปปฏิบัติ การ ทั้งและกรวณเวลา เกี่ยวข้อง นำแผนไป ดำเนินการ 2. จัดทำนิทรรศการ กำจัดพหุคูณ และให้ ทำนิทรรศการ 3. กำหนดวันเวลา พหุคูณ ครั้งที่ 2 พหุ ชีว นิส.-น.ส.-น.ส. ๑7 โดยกรวณวัย และ ชุดทำ นิเทศ</p>	<p>1. เปรียบเทียบผล ผู้จัดทำจัดพหุคูณแบบพื้น บ้านแบบการใช้พหุ คูณหรือวิธีอื่น จากทำจัดพหุคูณได้ มากกว่าหรือไม่ และ การพบกันสิ่ง ค่าใช้จ่า 2. สรุปรายชื่อ เอกสารในการนำ มาเป็นวิธีปฏิบัติ ผลเป็นอย่างไรบ้าง เพื่อ ใช้</p>



## ภาคผนวก 2

แบบควบคุมการปฏิบัติงานและตัวอย่าง



## ตารางควบคุมการปฏิบัติงาน (Checklist)

โครงการ .....

เป้าหมายสูงสุด ..... หน่วยงาน .....

ที่	(1) ปัจจัยความสำเร็จ	(2) กิจกรรมสู่ความสำเร็จ (ต้นน้ำ/กลางน้ำ/ปลายน้ำ)	(3) เป้าหมาย		(4) ผู้รับผิดชอบ			(5) ผลงาน ณ วันที่ .....	(6) ปัญหาอุปสรรค	(7) แนวทางปรับปรุงแก้ไข
			(3.1) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(3.2) วันกำหนดแล้วเสร็จ	(4.1) เจ้าภาพหลัก	(4.2) เจ้าภาพสนับสนุน	(4.3) ระบบขยาย (เด็ก/เยาวชน)			

## ตัวอย่าง ตารางควบคุมการปฏิบัติงาน (Checklist)

โครงการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เข้มแข็งเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน กิจกรรมเส้นทางพุทธธรรม “ตามรอยพิธีกรรมสำนักเขาอ้อ” งานพิธีทำบุญอุทิศกุศลตามรอยพิธีกรรมสำนักเขาอ้อ ประจำปี ๒๕๕๗ ระหว่างวันที่ ๒ - ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗  
หน่วยงาน สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดพัทลุง / อำเภอควนขนุน

เป้าหมายสูงสุด : การจัดงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและพิธีกรรมมีความศักดิ์สิทธิ์

ที่	(๑) บัญชีความสำเริง	(๒) กิจกรรม(ความสำเริง (ต้นน้ำ/กลางน้ำ/ปลายน้ำ))	(๓) เป้าหมาย			(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลตาม วันที่.....	(๖) ปัญหา อุปสรรค	(๗) แนวทาง ปรับปรุง แก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันกำหนด แล้วเสร็จ	(๓.๓) วันกำหนด	(๔.๑) เจ้าภาพ ท้าย	(๔.๒) เจ้าภาพ สนับสนุน	(๔.๓) ระบบงาน (ต้น/กลาง/ปลาย)			
๑	ด้านการและบริหาร จัดการดำเนินงานอย่างมี ระบบ	1. กิจกรรม ด้านวิชาการศึกษารังสรรค์ 1.1 ต้นน้ำ..... - ให้ความแนะนำ/ปรึกษา เสริมการดำเนินงาน 1.2 กลางน้ำ..... - แก้ไขปัญหา/ควบคุมดูแล ปล่อยให้ดำเนินงานระหว่าง การดำเนินงาน 1.3 ปลายน้ำ..... - ประเมินผลการดำเนินงาน	กรรมการ ดำเนินงาน ทุกฝ่าย	21 ม.ค. 5 ก.พ. 57	สม. รุ่งอรุณ จักรวาล พิชญ	-0.ควนขนุน คณะ กรรมการวัด	มีประกาศ มอบหมาย งาน มีกร จัดประชุม เตรียมการ ช่วงเย็นงาน วันที่ 21 ม.ค. 57	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	

ที่	(๑) ปัจจัยความเสี่ยงหลักที่แท้จริง	(๒) กิจกรรม/ผู้ความสำคัญ (ตัวนำ/ตัวสนับสนุน/ปลายทาง)	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลงาน วันที่.....	(๖) ปัญหา อุปสรรค	(๗) แนวทาง ปรับปรุง แก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันที่กำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) เจ้าภาพ หลัก	(๔.๒) เจ้าภาพ สนับสนุน	(๔.๓) ขอบเขต (เจ้า/ปลายทาง)			
๒	จัดเตรียมสถานที่จัดงาน และอุปกรณ์ต่างๆ ให้ พร้อมปฏิบัติงาน	๒. กิจกรรม เตรียมสถานที่อุปกรณ์ และวัสดุเครื่องใช้ ๒.๑ ต้นไม้..... -มอบหมายงาน/ประชุม เตรียมการ ๒.๒ กลางน้ำ..... -ปรับสภาพเครื่องใช้ -จัดซื้อ/บริการวัสดุ โต๊ะ เก้าอี้ ฯลฯ ๒.๓ ปลายน้ำ.....	(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันที่กำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) เจ้าภาพ หลัก	(๔.๒) เจ้าภาพ สนับสนุน	(๔.๓) ขอบเขต (เจ้า/ปลายทาง)	(๕) ผลงาน วันที่.....	(๖) ปัญหา อุปสรรค	(๗) แนวทาง ปรับปรุง แก้ไข
		สถานที่ บริเวณวัด สีฐาน ศาลา ต้น กล้วยน้ำ แก้ว ที่จุด ขอ ฯลฯ	4 ก.พ. 57		เทศบาล ต.บ้านสวน	นายก เทศบาล ต.บึงขาค เหนือ กำนัน ต.บึงขาค เหนือ		มีคณะ กรรมการที่ มีบทบาท -มีการ ประชุม ปรึกษา วางแผน การดำเนินงาน ตามขั้นตอน กรรมการ ฯ	ไม่มี	ไม่มี

๗	(๑) ปัจจัยความสำคัญเรื่อง	(๒) กิจกรรม/ความสำคัญเรื่อง	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลงาน ณ วันที่...	(๖) ปัญหาอุปสรรค	(๗) แนวทางปรับปรุงแก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันกำหนดแล้วเสร็จ	(๔.๑) หน่วยงานหลัก	(๔.๒) หน่วยงานสนับสนุน	(๔.๓) ขอบเขต (ใคร/ของ)			
๑	ประชาสัมพันธ์การจัดงานที่ในจังหวัด นอกจังหวัด และต่างประเทศเข้าร่วมกิจกรรม	<p>4. กิจกรรมประชาสัมพันธ์ประชาสัมพันธ์</p> <p>4.1 ต้นไม้.....</p> <p>- จัดเสวนาสื่อมวลชนการดำเนินงานสำหรับเกษตรประชาสัมพันธ์</p> <p>4.2 กอกลำ.....</p> <p>- จัดออกข่าว 1 ครั้ง</p> <p>- จัดทำคลิปวิดีโอวีททูแชนแนล</p> <p>- ประชาสัมพันธ์ส่วนสื่อสังคมฯ และสื่อโทรทัศน์</p> <p>4.3 ป้ายหน้า.....</p>	<p>(๓.๑) 5 ก.พ. 57</p>	<p>(๔.๑) ประชาสัมพันธ์จังหวัดบุรีรัมย์</p>	<p>(๔.๒) ออ.สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย</p>	<p>(๔.๓) ประชาสัมพันธ์</p>	<p>มีภาพประชาสัมพันธ์ภาคพื้นดินตามสถานที่ต่าง ๆ สื่อสังคม และสื่อโทรทัศน์</p>	ไม่มี	ไม่มี	

ที่	(๑) ปัจจัยความเสี่ยง	(๒) กิจกรรม/ความเสี่ยง (ต้นน้ำ/กลางน้ำ/ปลายน้ำ)	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลกระทบ/ความเสี่ยงที่... ณ วันที่.....	(๖) ปัญหาอุปสรรค	(๗) แนวทาง ปรับปรุง แก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันกำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) หน่วยงาน หลัก	(๔.๒) หน่วยงาน สนับสนุน	(๔.๓) หน่วยงาน (ชื่อ/สายงาน)			
๔	เตรียมความพร้อมรับมือการ จัดพิธีกรรม	๔.1 กิจกรรม พิธีกรรม ๔.๑ ต้นน้ำ..... - ประชุมปรึกษาหารือ/เตรียม สถานที่และวัสดุ อุปกรณ์ ๔.๒ กลางน้ำ..... - "สืบเนื่องการเตรียมพิธี กรรมสำนัก เจ้าอธิการ" วัน ที่ ๑ - ๑ ก.พ. ๕7 ๔.๓ ปลายน้ำ..... - ประชาชน ประชาชนได้ ร่วมสืบสานพิธีกรรมสำนัก เจ้าอธิการ และนำไปใช้ใน พิธีต่อไปในวัน	(๓.๑) ปริมาณ	(๓.๒) วันกำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) หน่วยงาน หลัก	(๔.๒) หน่วยงาน สนับสนุน	(๔.๓) หน่วยงาน (ชื่อ/สายงาน)	(๕) ผลกระทบ/ความเสี่ยงที่... ณ วันที่.....	(๖) ปัญหา อุปสรรค	(๗) แนวทางการ ปรับปรุง แก้ไข
				๕ ก.พ. ๕7	มหาวิทยาลัยราชภัฏ บุรีรัมย์	วิทยาลัยการ การศึกษามหาสารคาม วิทยาลัยการ การศึกษาร้อยเอ็ด วิทยาลัยการ การศึกษาศรีสะเกษ วิทยาลัยการ การศึกษาลำปาง วิทยาลัยการ การศึกษาศรีสะเกษ วิทยาลัยการ การศึกษาร้อยเอ็ด วิทยาลัยการ การศึกษาลำปาง		ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี



ที่	(๑) ปัจจัยความสำคัญเชิง	(๒) กิจกรรมสู่ความสำคัญเชิง (ต้นน้ำ/กลางน้ำ/ปลายน้ำ)	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) สถานะ ณ วันที่.....	(๖) ปัญหา อุปสรรค	(๗) แนวทาง ปรับปรุง แก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันกำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) เจ้าภาพ หลัก	(๔.๒) เจ้าภาพ สนับสนุน	(๔.๓) ขอบเขต (เน้น/นอกเขต)			
๕	การส่งเสริมผู้ประกอบการ คนรุ่นใหม่ ให้ สามารถพึ่งพาตนเองได้ อย่างยั่งยืน	๕.1 กิจกรรม ผู้ดําเนินการ ๑ ทีม ๒ วัฒนธรรมและเกษตร ๕.1 ต้นน้ำ - ๑.เสริมสถานี่ / ๑ บ ประมง - ๑.๒ สถานี่ / ๑ บ ประมง ๕.2 กลางน้ำ - ๑.๒ สถานี่ / ๑ บ ประมง และ ๑ ๕.๒ ปลายน้ำ ๕.๒ สถานี่ / ๑ บ ประมง และ ๑ ๕.๒ สถานี่ / ๑ บ ประมง และ ๑ ๕.๒ สถานี่ / ๑ บ ประมง และ ๑	(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันกำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) เจ้าภาพ หลัก	(๔.๒) เจ้าภาพ สนับสนุน	(๔.๓) ขอบเขต (เน้น/นอกเขต)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

ที่	(๑) ประเด็นความสำคัญ	(๒) กิจกรรมที่ความสำคัญ (เชื่อมโยงตามลำดับ)	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลงาน วันที่.....	(๖) ปัญหา อุปสรรค	(๗) แหล่ง ข้อมูล แก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันที่กำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) เจ้าภาพ หลัก	(๔.๒) เจ้าภาพ สนับสนุน	(๔.๓) มอบหมาย (ชื่อ/นามสกุล)			
๒	การดำเนินงาน มีช่องทางสื่อสาร และประชาชนผู้มาช่วย งาน	๒. กิจกรรม สัมพันธ์ผู้ปกครอง ๒.๑ สัมภาษณ์..... -มอบหมาย การฝึก และ จัดเตรียมวัสดุ/อุปกรณ์ ๒.๒ ภาชนะ..... -รับลงทะเบียนผู้เข้าร่วม กิจกรรม ประชาชน สัมพันธ์ ด้านความช่วยเหลือ และค่าตอบแทนโดยมีผู้ ร่วมงานและนำช่องทางสื่อสาร ที่มาร่วมงานทุกคน ๒.๓ ภาชนะ.....	ประชาชน นักดนตรี และผู้นำ ชุมชนทุก คน	๕ ก.พ. ๕๖	นายกิตติพงษ์ ยืนยงประสิทธิ์ นายชวรงค์ มนตรีรัตน์ ศรียาพร -นาย รณชัย ชัย ชูเมธีรัตน์ นายชวรงค์ มนตรีรัตน์ อรรถกร เพ็ญ สดะ การณการวิ เชียโร	สำนักงาน วัฒนธรรม จังหวัด บุรีรัมย์ -สภาวัฒนธรรม จังหวัดบุรีรัมย์ วัฒนธรรม จังหวัดบุรีรัมย์ อรรถกร เพ็ญ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	

ที่	(๑) ปัจจัยความสำเร็จ	(๒) กิจกรรม/ผู้เกี่ยวข้อง (ตัวชี้วัด/ตัวชี้เป้า/ตัวชี้เป้า)	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) สถานะ ณ วันที่.....	(๖) ปัญหา อุปสรรค	(๗) แนวทางการ ปรับปรุงแก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันที่กำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) เจ้าภาพ หลัก	(๔.๒) เจ้าภาพ สนับสนุน	(๔.๓) ขอบเขต (หน่วยงาน)			
๘	การศึกษาค้นคว้าข้อมูล และจัดระเบียบการจราจร บริเวณสถานีจัดงาน	๘.1.โครงการ ศึกษาความสนใจเที่ยวชม และการจราจร ๘.1.1.ตัวชี้เป้า..... - ประชุม ๘ บ. พ.ม. ๖ บ. ภาครัฐ ๖ บ. หน่วยงาน เป็นงาน ๘.2. กลางน้ำ..... - จำนวนความสนใจคนและ ศึกษาความสนใจเที่ยวชม ในระหว่างการจัดงาน ภายในวัดและบริเวณใกล้เคียง	สถานศึกษา จัดงานทุก แห่ง	๘ ก.พ. ๕7	สำนักส่งเสริม จัดตั้งพิพิธภัณฑ์	สถานี สำรวจ ความสนใจ	ปิด พิจารณา กับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	ไม่มี	ไม่มี	

ที่	(๑) ปัจจัยความสำคัญ	(๒) กิจกรรม/ผู้ความสำคัญ (สิ่ง/บุคคล/หน่วยงาน)	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลกระทบ/วันที่.....	(๖) ปัญหาอุปสรรค	(๗) แนวทางปรับปรุงแก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ	(๓.๒) วันกำหนดแล้วเสร็จ	(๔.๑) เจ้าหน้าที่	(๔.๒) เจ้าหน้าที่	(๔.๓) หน่วยงาน (ชื่อ/ยี่ห้อ)			
๘	การซักถามความละเอียดและความละเอียดรอบคอบเพื่อป้องกันความผิดพลาด	๘.1 กิจกรรม ดูแผนที่ภาคความละเอียดและตรวจเป็นระเบียบเรียบร้อย ๘.2 ทัศนวิสัย - ปัจจัยของความผิดพลาด การปฏิบัติงาน ความผิดพลาด เป็นงาน - เครื่องมือ อุปกรณ์ ๘.2 กลางน้ำ..... ๘.3 ปลายน้ำ.....	บริเวณสถานที่จัดงาน ที่ จัดงาน ที่ยอมรับ	๕ ก.พ. ๕๗	นายชนันต์ ธนบุรีประสิทธิ์ กำนันตำบล ตะกอก เหนือ	สภานัด กำนันตำบล ตะกอก เหนือ	มีการประชุม/ปรึกษาทางแผนการดำเนินงานและมอบหมายภารกิจ	ไม่มี	ไม่มี	

ที่	(๑) ปัจจัยความสำคัญ	(๒) กิจกรรม/ความสำคัญ (ต้นน้ำ/กลางน้ำ/ปลายน้ำ)	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลงาน ภายใน ๖ เดือน	(๖) ปัญหา อุปสรรค	(๗) แนวทาง ปรับปรุง แก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันกำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) เจ้าหน้าที่	(๔.๒) หน่วยงาน	(๔.๓) งบประมาณ (บาท/ล้านบาท)			
๔	ระบบไฟฟ้า และ เครื่องใช้ภายในบ้านได้ตลอดระยะเวลา ระบบประปาเพียงพอ	๑. กิจกรรม การจัดระบบไฟฟ้า/ประปา ๑.1 ต้นน้ำ..... - ประชุมมอบหมายภารกิจ วางแผนการดำเนินงาน - จัดเตรียมวัสดุ / อุปกรณ์/เครื่องมือ ๑.2 กลางน้ำ..... ๑.3 ปลายน้ำ.....	ปริมาณติดตั้ง จำนวน ต้นน้ำ อาคาร และ สถานที่ได้ ติดตั้ง	๑ ก.พ. ๕7	ผู้จัดการ ไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ความสุมน	สำรวจ กำหนดจุด มอบ ติดตั้ง	มีการประชุม/ ปรึกษา วางแผนการ ดำเนินงาน และมอบ หมายภารกิจ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

ที่	(๑) ปัจจัยความสำคัญ	(๒) กิจกรรม/ความสำคัญ (สิ่งไม่คาดหมาย/ผลกระทบ)	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลกระทบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	(๖) ปัญหาอุปสรรค	(๗) แนวทางป้องกันแก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) หน้าที่/ชนิด	(๔.๑) หน้าที่/ประเภท	(๔.๒) หน้าที่/ประเภท	(๔.๓) หน่วยงาน (ชื่อ/สายงาน)			
๑๐	การจัดทำหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน	๑๐. ศึกษารวมสิทธิประโยชน์ต่างๆ 10.1 ต้นทุน..... - ประชุมมอบหมายภารกิจ วางแผนการดำเนินงาน - จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ 10.2 ภายนั้น..... - จัดทำบัญชีค่าใช้จ่าย 10.3 ปลายนั้น.....	(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) หน้าที่/ชนิด	(๔.๑) หน้าที่/ประเภท	(๔.๒) หน้าที่/ประเภท	(๔.๓) หน่วยงาน (ชื่อ/สายงาน)	(๕) ผลกระทบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	(๖) ปัญหาอุปสรรค	(๗) แนวทางป้องกันแก้ไข
			- เงิน บัญชี/ค่า บัญชี/ค่า - ราชภัฏ ที่สืบจาก การประสาน ทั้งหมด	๑๐ ก.พ.๕๗	นายสุวิทย์ วิเศษรัตน์ นายชยเดช นายสุวิทย์ สถาบันสวน	นายอนันต์ นิตย์ประสิทธิ์ ก้านแก้ว คณะกรร เพ็ญ		มีการ ประชุม/ ปรึกษา วางแผน การดำเนินงาน และ มอบหมาย ภารกิจ	ไม่มี	ไม่มี



ที่	(๑) ปัจจัยความน่าเชื่อถือ	(๒) กิจกรรม/โครงการ/ความน่าเชื่อถือ (ตัวชี้วัด/เกณฑ์/ค่าเป้าหมาย)	เป้าประสงค์		ผู้รับผิดชอบ			(๔) สถานะ/วันที่/วันที่... ณ วันที่.....	(๕) ปัญหาอุปสรรค	(๖) แนวทาง ปรับปรุง/แก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันกำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) เจ้าภาพ หลัก	(๔.๒) เจ้าภาพ สนับสนุน	(๔.๓) ระบบงาน (ชื่อ/ประเภท)			
๑๑	จัดอาหารกลางวันและเครื่องดื่ม บริการผู้เข้าร่วมกิจกรรม ตลอดงาน	๑๑.๑ กิจกรรม การรับประทานอาหารและ เครื่องดื่ม ๑๑.๒ ต้นไม้..... - ประชุมมอบหมาย ภารกิจ วางแผนการนำ เป็นงาน - จัดเตรียมวัสดุ/อุปกรณ์ ๑๑.๓ กางม้านั่ง..... - จัดบริการอาหารและ เครื่องดื่มแก่ผู้เข้าร่วม กิจกรรม ณ สถานที่ที่ก หนด ๑๑.๓ ป้ายหน้า.....	ผู้เข้าร่วม งานจำนวน ๑๐,๐๐๐ คน	๖-๘ ก.พ. ๕๖	นายวิจิตรชัย อินทชนนวิสิ นายชยกฤษณ ศรีคำปานบ้าน สวน - นายรณชัย ตั้งชุมเสถ วิวัฒน์ นานา เทคนิษฐ์ คำบดินทรเอก เทวี	คณะกรรมการ การวัดผล ข้อมูล - นายชนันต์ มนตรีประทีพ กำนันคำ ประจักษ์ สพ.นือ		ได้รับการประชุม/ ปรึกษา วางแผนหา ผู้ดำเนินการ และมอบ หมายภารกิจ	ไม่มี	ไม่มี

ที่	(๑) ปัจจัยความสำคัญ	(๒) กิจกรรมสู่ความสำคัญ (ศัพท์/ภาษา/โปสเตอร์)	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลจาก อุปสรรค	(๖) แนวทาง ปรับปรุงแก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) หน้าที่/บุคคล เกี่ยวข้อง	(๔.๑) หน้าที่/บุคคล หลัก	(๔.๒) หน้าที่/บุคคล สนับสนุน	(๔.๓) หน่วยงาน (ชื่อ/สาขา)		
๑๒	การประสานงานกับคณะ กรรมการฝ่ายต่างๆ	๑๒.1 กิจกรรม ศูนย์ประสานงานภาค ๑๒.๑ ตำบล..... - ประชุมมอบหมาย ภารกิจ งานแผนการ เป็นงาน - จัดเตรียมเอกสาร/สื่อ/ อุปกรณ์ ๑๒.๒ กลางน้ำ..... - ดำเนินงานตามแม่ พิมพ์/อุปกรณ์เอกสาร เป็นงานใช้กับทุกฝ่าย ๑๒.๓ ปลายน้ำ.....	คณะกรรมการ การดำเนินงาน งานทุกฝ่าย	๒ ก.พ. ๕๗	นายอำเภอ วัฒนธรรม เจ้าหน้า เจ้าหน้า เจ้าหน้า	คณะกรรมการ การวิจัย วิจัย - นายอเนก นายประสิทธิ์ กำนันสาย สมณะ เหนือ		ไม่มี	ไม่มี

ที่	(๑) ปัจจัยความกล้าแข็ง	(๒) กิจกรรมสู่ความกล้าแข็ง (สั้นๆ/กลางๆ/ยาวๆ)	(๓) เป้าหมาย		(๔) ผู้รับผิดชอบ			(๕) ผลงาน วันที่... ..	(๖) ปัญหา อุปสรรค	(๗) แนวทาง ปรับปรุงแก้ไข
			(๓.๑) ปริมาณ (ระบุจำนวน)	(๓.๒) วันกำหนด แล้วเสร็จ	(๔.๑) ใจกว้าง ทั่วถึง	(๔.๒) ใจกว้าง ทั่วถึง สม่ำเสมอ	(๔.๓) ขอบเขต (ใน/นอกของ)			
๑๑	มีความประเสริฐและเมตตาต่อผู้ด้อยกว่า	๑๑. กิจกรรม สืบสวนประณต ๑๑.๑ ต้นไม้..... - ประชุมมอบหมายภารกิจ วางแผนการดำเนินงาน - จัดตั้งทีมเอกสารวิจัย/อุปกรณ์ ๑๑.๒ กุหลาบ..... - ประณตของภรรยา บัณฑิต ภาชิตกรรม ๑๑.๓ ปลาหมึก..... - เมตตาต่อผู้ด้อยกว่า การดำเนินการให้กับผู้ด้อย	ทุกกิจกรรม	๒๐ ก.พ.๕๗	วิมลวรรณ จันทวิเศษกุล	ศรุตกรรณ การวิเศษชาติ - นายณัฏฐ์ นนธิประสิทธิ์ คำมั่นคำภักดิ์ และชยาภรณ์ นนธิ	มีการประชุม/ปรึกษา วางแผนการดำเนินงาน และมอบหมายภารกิจ - ประสานงานกับนักภาพ/นักถ่ายภาพ ความสัมพันธ์ ขอบ	ไม่มี	ไม่มี	

## ภาคผนวก 3

ตัวอย่างการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน



## ตารางแสดงความสัมพันธ์เชื่อมโยงของแต่ละขั้นตอน

๑. เป้าหมายสูงสุด	จัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ภายในเวลา ๑ ปี
๒. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	๑. ผนึกกำลังภาคีพัฒนาทุกระดับ โดยใช้หลัก ๕ ร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผิดชอบ และร่วมตรวจสอบ ๒. มีแนวทางในการระดมทุนและบริหารจัดการตามแนวทางแห่งศรัทธาและแนวทางแห่งปัญญาของคนในหมู่บ้าน ๓. ประกาศยกย่องคนดีศรีหมู่บ้าน ครัวเรือนต้นแบบ และหมู่บ้านตัวอย่างให้ปรากฏแก่สาธารณะ
๓. เป้าประสงค์	๑. กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและครบวงจร ๒. ครัวเรือนยากจนได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่มโอกาสและช่องทางในการประกอบอาชีพเสริม เพิ่มรายได้ในการดำรงชีพที่มั่นคง ๓. เกิดครัวเรือนต้นแบบและหมู่บ้านพัฒนาตัวอย่าง สร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืนไว้ให้ศึกษาเรียนรู้
๔. ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชนมีความเชื่อมั่นศรัทธาและเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน (เป้าหมาย จำนวน ๔๐๐ คน ภายในเวลา ๑ ปี)
๕. วางแผนปฏิบัติ	๑. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการและแต่งตั้งคณะทำงานทุกระดับเพื่อขับเคลื่อนการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ๒. จัดทำประชาคมร่างระเบียบการบริหารกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ๓. ประกาศใช้ระเบียบกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านสู่สาธารณะ
๖. ปฏิบัติตามแผน	ทำอะไร ทำไมต้องทำ ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ใครรับผิดชอบ ทำแล้วได้ประโยชน์อะไร ใช้เงินเท่าไร
๗. ติดตาม สรุปและถอดบทเรียน	หมายเหตุ การนำ BCM-Model มาใช้ในการวางแผน โดยปกติจะเสร็จสมบูรณ์ในช่องที่ ๕ สำหรับช่องที่ ๖ - ๗ จะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการปฏิบัติในช่องที่ ๕ แล้ว



- ตัวอย่าง -  
การจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน

---

๑. เป้าหมายสูงสุด

“ จัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน ภายในเวลา ๑ ปี”

๒. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

๑. ผนึกกำลังภาคีพัฒนาทุกระดับ โดยใช้หลัก ๕ ร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผิดชอบ และร่วมตรวจสอบ

๒. มีแนวทางในการระดมทุนและบริหารจัดการตามแนวทางแห่งศรัทธาและแนวทางแห่งปัญญาของคนในหมู่บ้าน

๓. ประกาศยกย่องคนดีศรีหมู่บ้าน ครัวเรือนต้นแบบ และหมู่บ้านตัวอย่างให้ปรากฏแก่สาธารณะ

๓. เป้าประสงค์

๑. กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบและกิจกรรมครบวงจร

๒. ครัวเรือนยากจนได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่มโอกาสและช่องทางในการประกอบอาชีพเสริม เพิ่มรายได้ในการดำรงชีพที่มั่นคง

๓. เกิดครัวเรือนต้นแบบและหมู่บ้านพัฒนาตัวอย่าง สร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืนไว้ให้ศึกษาเรียนรู้



## ๔. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

### ๔.๑ ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละประชาชนในหมู่บ้านมีความศรัทธา/เชื่อมั่นในกองทุนกลางๆ สมัครเป็นสมาชิกและเข้าร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ
๒. ร้อยละของครัวเรือนในหมู่บ้านเกิดจิตสำนึกดี ร่วมสมทบบริจาคเงินกองทุนฯ ให้เป็นเงินขวัญถุงในระยะที่เริ่มก่อตั้งเพื่อให้เกิดการต่อยอด
๓. ระดับความสำเร็จของการสร้างทีมงาน (ทีมนำ ทีมทำ ทีมสนับสนุน) เก็บคนเก่ง มาร่วมคิด ช่วยทำนำหมู่บ้านไปสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นระบบครบวงจร และสร้างความยั่งยืน
๔. ร้อยละของกองทุนอื่น ๆ ในหมู่บ้านเข้าร่วมเป็นเครือข่าย
๕. จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรมแสวงหาเงินเข้ากองทุนและการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกในทุกรอบ ๓ เดือน
๖. จำนวนกองทุนต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในทุกรอบปี
๗. จำนวนคนดีศรีหมู่บ้าน/ครัวเรือนต้นแบบ /เขตบ้านต้นแบบและหมู่บ้านต้นแบบได้รับการยกย่องแต่ละรอบปี
๘. ระดับความพึงพอใจของภาคีพัฒนาและประชาชนที่มีต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาหมู่บ้านเพื่อรับรองคุณภาพ

### ๔.๒ เป้าหมายตัวชี้วัด

๑. ประชาชนในหมู่บ้านศรัทธาและเชื่อมั่น เข้าร่วม จำนวน ๔๐๐ คน
๒. ครัวเรือนในหมู่บ้านร่วมสมทบ บริจาคเงิน ร้อยละ ๗๐
๓. ระดับความสำเร็จของการสร้างทีมงานร้อยละ ๘๐

๔. มีกองทุนอื่น ๆ ในหมู่บ้านเข้าร่วมเป็นเครือข่าย ร้อยละ ๘๐
๕. จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมหาทุน และจัดสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกในรอบ ๓ เดือน ไม่น้อยกว่า ๓ ครั้ง
๖. จำนวนกองทุนต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จในรอบปี ร้อยละ ๕๐ ของหมู่บ้านทั้งหมด
๗. คนดีศรีหมู่บ้าน/ครัวเรือนต้นแบบ/หมู่บ้านต้นแบบได้รับการยกย่องหมู่บ้านละ ๓ คน /ตำบลละ ๑ หมู่บ้าน
๘. ระดับความพึงพอใจ (ปานกลาง)

## ๕. วางแผนปฏิบัติ

๑. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการและแต่งตั้งคณะทำงานทุกระดับเพื่อขับเคลื่อนการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน
๒. จัดทำประชาคมร่างระเบียบการบริหารกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน
๓. ประกาศใช้ระเบียบกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านสู่สาธารณะ

## ๖. ปฏิบัติตามแผน

### ๖.๑ โครงการ/กิจกรรมต้นน้ำ

๑. ทำอะไร - จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการและแต่งตั้งคณะทำงานทุกระดับเพื่อขับเคลื่อนการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้าน
๒. ทำไมต้องทำ - เพื่อกำหนดตัวผู้รับผิดชอบและมอบภารกิจให้ดำเนินการแต่ละระดับ (อำเภอ/ตำบล/หมู่บ้าน)
๓. ทำอย่างไร  
- ออกคำสั่งแต่งตั้ง/พัฒนาทีมงาน/ประสานงานอำนาจการ กำกับดูแล ประชุมชี้แจง ชักจูงความเข้าใจเพื่อทราบทิศทางการพัฒนา/นโยบายรัฐบาล

- ประชุมสัมมนาเพิ่มทักษะ/ขีดความสามารถ แลกเปลี่ยนเรียนรู้  
ประสบการณ์

- กำหนดแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนฯ

**๔. ทำเมื่อไร** - ตั้งแต่เดือน.....ใช้เวลา ๒ เดือน

**๕. ทำที่ไหน**

- ระดับอำเภอใช้ห้องประชุมอำเภอ

- ระดับตำบลใช้หอประชุมประจำตำบล

- ระดับหมู่บ้านใช้เวทีสาธารณะในหมู่บ้าน/ชุมชน/วัด/ โรงเรียน

**๖. ใครรับผิดชอบ**

- ทีมนำ = กบอ. /ทีมยุทธศาสตร์อำเภอ

- ทีมทำ = ชุดตำบล /บัณฑิตอาสา

- ทีมสนับสนุน = ๔ เสือหลัก /กม.

**๗. ผลประโยชน์ที่ได้รับ** - สามารถผนึกกำลังให้ทุกภาคส่วน  
ได้มีส่วนร่วมและการบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างมีทิศทาง

**๘. งบประมาณ** - ได้รับการจัดสรรงบประมาณจาก ..... เป็น  
ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์สำนักงาน ๓๐,๐๐๐ บาท

**๖.๒ โครงการ/กิจกรรมกลางน้ำ (กิจกรรมหลัก)**

**๑. ทำอะไร** - จัดทำประชาคมร่างระเบียบการบริหารกองทุนกลาง  
พัฒนาหมู่บ้าน

**๒. ทำไมต้องทำ** - เพื่อความเหมาะสม ความสอดคล้องกับความต้องการ/ ความเป็นไปได้/ปฏิบัติได้จริง

**๓. ทำอย่างไร**

- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ/ แลกเปลี่ยนประสบการณ์/รวบรวม  
ใบงาน/ ข้อมูลพื้นฐาน/บูรณาการกลั่นกรอง/รวบรวมเป็นหมวด ๆ

- ระดับรากหญ้า จัดประชุมประชาคม เปิดโอกาสให้แสดงความ  
คิดเห็น/ลงมติตามหลักนิติธรรม/สังคมยอมรับ

#### ๔. ทำเมื่อไร

- ในการประชุมหัวหน้าส่วนราชการ/ประชุมกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ  
และประชุม กม.ทุกเดือน
- ในที่ประชุมยามเช้าสัญจร เดือนละ ๒ ครั้งในวันพุธสัปดาห์ที่ ๒  
และ ๔ ของทุกเดือน

#### ๕. ทำที่ไหน - สัญจรไปตามหน่วยงานทุกพื้นที่

#### ๖. ใครรับผิดชอบ

- ทีมนำ = กบอ. /ทีมยุทธศาสตร์อำเภอ
- ทีมทำ = ชุดตำบล /บัณฑิตอาสา
- ทีมสนับสนุน = ๔ เสือหลัก /กม.

๗. ผลประโยชน์ที่ได้รับ - มีกรอบแนวทางที่ร่วมกันกำหนดเพื่อใช้  
เป็นเครื่องมือในการบริหารพัฒนาหมู่บ้านอย่างมีทิศทางในอนาคตจนถึงปี ๒๕๕๕

๘. งบประมาณ - ได้รับการจัดสรรงบประมาณจาก ..... เป็น  
ค่าจัดทำเอกสาร ๒๐,๐๐๐ บาท

#### ๖.๓ โครงการ/กิจกรรมปลายน้ำ

๑. ทำอะไร - ประกาศใช้ระเบียบกองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านสู่  
สาธารณะ

#### ๒. ทำไมต้องทำ

- เพื่อเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ให้ทุกภาคส่วนได้รับรู้และถือปฏิบัติ

- เพื่อประสานความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนได้ให้การส่งเสริม/สนับสนุนและผลักดันให้การดำเนินงานสู่ความสำเร็จ

### ๓. ทำอย่างไร

- นำแจ้งในที่ประชุมประจำเดือนทุกระดับได้รับทราบและขยายผล
- นำประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบ
  - รณรงค์สร้างความเข้าใจให้เกิดความร่วมมือ และร่วมระดมทุน
- แจ้งหลักเกณฑ์ /เงื่อนไข/ แนวทาง/คุณสมบัติการขอรับ

สวัสดิการโดยปิดประกาศ ณ ที่ทำการกองทุนฯ

๔. ทำเมื่อไร - ตั้งแต่เดือน ..... เป็นต้นไป

๕. ทำที่ไหน - ที่อำเภอ/ทุกตำบล/ทุกหมู่บ้าน

### ๖. ใครรับผิดชอบ

- นายอำเภอ/ประธาน กบอ.
- หัวหน้าทีมยุทธศาสตร์อำเภอ
- ประธาน กม./ผู้นำ ๔ เสาหลัก
- คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ

### ๗. ผลประโยชน์ที่ได้รับ

- มีระเบียบบริหารจัดการกองทุนที่ชอบด้วยกฎหมาย/ราชการรองรับ
- สามารถแสวงหาทุนและระดมทุนจากทุกภาคส่วนโดยไม่ขัดต่อศีลธรรมอันดีของประชาชน
- สมาชิกได้รับสวัสดิการอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- สร้างความยั่งยืนในการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม



๘. งบประมาณ - จากเงินขวัญถุงกองทุนพัฒนาหมู่บ้านและจากการระดมทุนเพิ่มจำนวนตามศักยภาพ/ขีดความสามารถตามแนวแห่งความศรัทธาและปัญญาของแต่ละหมู่บ้าน

## ๗. ติดตาม สรุป และถอดบทเรียน

### ๗.๑ ติดตามประเมินผล

๑. ประชาชนในหมู่บ้านศรัทธา/เชื่อมั่น เข้าร่วม จำนวน ๔๐๐ คน
๒. คริวเรือนในหมู่บ้านร่วมสมทบ บริจาคเงิน ร้อยละ ๗๐
๓. ระดับความสำเร็จของการสร้างทีมงานร้อยละ ๘๐
๔. มีกองทุนอื่น ๆ ในหมู่บ้านเข้าร่วมเป็นเครือข่าย ร้อยละ ๘๐
๕. จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมหาทุน และจัดสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกในรอบ ๓ เดือน ไม่น้อยกว่า ๓ ครั้ง
๖. จำนวนกองทุนต้นแบบที่ประสบ ความสำเร็จในรอบปี ร้อยละ ๕๐ ของหมู่บ้านทั้งหมด
๗. คนดีศรีหมู่บ้าน/คริวเรือนต้นแบบ/หมู่บ้านต้นแบบได้รับการยกย่องหมู่บ้านละ ๓ คน /ตำบลละ ๑ หมู่บ้าน
๘. ระดับความพึงพอใจ (ปานกลาง)

### ๗.๒ สรุปและถอดบทเรียน

#### ความสำเร็จ

- กองทุนกลางพัฒนาหมู่บ้านได้รับการยอมรับและใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ งบประมาณและกิจกรรมอย่างเป็นระบบครบวงจร
- กิจกรรมระดมทุนยังมีความต่อเนื่อง และเป็นหัวใจของการประกอบกรรมดีและสร้างคุณค่าแก่สังคม



### ความล้มเหลว

- การสับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารราชการบ่อยครั้งทำให้การดำเนินงานขาดการติดตาม และไม่ต่อเนื่อง
- ผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อแท้ และไม่มีขวัญกำลังใจ

### แนวทางปรับปรุงแก้ไข

๑. การออกเยี่ยมเยียนให้กำลังใจและเอาใจใส่ ค่อยแก้ปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น
๒. การให้คำปรึกษา แนะนำ ทั้งก่อนเริ่ม ระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการแต่ละกิจกรรม
๓. การประกาศยกย่อง สรรเสริญคุณงามความดีของผู้ปฏิบัติงานดี (คนดีศรี-หมู่บ้าน) ครั้วเรือนต้นแบบ หรือหมู่บ้านตัวอย่าง เพื่อเชิดชูเกียรติ

\*\*\*\*\*



## ภาคผนวก 4

ตัวอย่างจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์  
สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ



## ตารางแสดงความสัมพันธ์เชื่อมโยงของแต่ละขั้นตอน

๑. เป้าหมายสูงสุด	จัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ
๒. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	นำข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนาเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติให้เป็นนิสัย
๓. เป้าประสงค์	๑. จัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ ๒. มีการเรียนรู้ สร้างความเข้าใจในหลักคำสอนหรือข้อบัญญัติทางศาสนา ๓. การนำหลักคำสอนหรือข้อบัญญัติทางศาสนามาใช้เป็นแนวทางของการดำเนินชีวิตจริงบนพื้นฐานแห่งความศรัทธา สร้างสรรค์สังคมคุณธรรมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่สันติอย่างแท้จริง
๔. ตัวชี้วัดความสำเร็จ	๑. มีการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติขึ้นในภาคประชาชน ๒. จำนวนผู้ที่สนใจเรียนรู้วิชาการทางศาสนาควบคู่กับวิชาการสามัญมากขึ้น ๓. จำนวนผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นไปตามข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนามีมากขึ้น
๕. วางแผนปฏิบัติ	๑. มีการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติในภาคประชาชนซึ่งประกอบด้วยทุกศาสนา ๒. ระดมความคิดเห็นในประเด็น “เทคนิคและวิธีการนำข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนาสู่การประพฤติปฏิบัติของผู้คนในสังคมอย่างเป็นรูปธรรม และร่วมจัดทำแผนงาน โครงการการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ต่อไป ๓. ดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้
๖. ปฏิบัติตามแผน	ทำอะไร ทำไม่ต้องทำ ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ใครรับผิดชอบ ทำแล้วได้ประโยชน์อะไร ใช้เงินเท่าไร
๗. ติดตามสรุปและถอดบทเรียน	หมายเหตุ การนำ BCM-Model มาใช้ในการวางแผน โดยปกติจะเสร็จสมบูรณ์ในช่องที่ ๕ สำหรับช่องที่ ๖ - ๗ จะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการปฏิบัติในช่องที่ ๕ แล้ว

- ตัวอย่าง -

การจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม  
เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ

๑. เป้าหมายสูงสุด

“จัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ”

๒. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

นำข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนาเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติให้เป็นนิสัย

๓. เป้าประสงค์

๑. จัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ
๒. มีการเรียนรู้ สร้างความเข้าใจในหลักคำสอนหรือข้อบัญญัติทางศาสนา
๓. การนำหลักคำสอนหรือข้อบัญญัติทางศาสนาไปปรับใช้เป็นแนวทางของการดำเนินชีวิตจริงบนพื้นฐานแห่งความศรัทธา สร้างสรรค์สังคมคุณธรรมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่สันติอย่างแท้จริง

๔. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. มีการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติขึ้นในภาคประชาชน
๒. จำนวนผู้ที่สนใจเรียนรู้วิชาการทางศาสนาควบคู่กับวิชาการสามัญมากขึ้น
๓. จำนวนผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นไปตามข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนามีมากขึ้น

## ๕. วางแผนปฏิบัติ

๑. มีการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติในภาคประชาชน ซึ่งประกอบด้วยทุกศาสนา

๒. ระดมความคิดเห็นในประเด็น “เทคนิคและวิธีการนำข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนาสู่การประพฤติปฏิบัติของผู้คนในสังคมอย่างเป็นรูปธรรม และร่วมจัดทำแผนงาน โครงการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ต่อไป

๓. ดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามแผนงาน โครงการที่ได้กำหนดไว้

## ๖. ปฏิบัติตามแผน

### ๖.๑ โครงการ/กิจกรรมต้นน้ำ

- **กิจกรรม** การประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ

- **ทำไมต้องทำ** เพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ทำความเข้าใจในปัญหา ความจำเป็น และกระบวนการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ สู่การแก้ปัญหาครอบครัว ชุมชน สังคม ภายใต้ข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนาเป็นสำคัญ

- **ทำอย่างไร** เชิญผู้รู้ทางศาสนา และผู้ที่เกี่ยวข้องมาร่วมประชุมเพื่อปรึกษาหารือ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหา แนวทางแก้ไข เปรียบเทียบกับองค์กรที่ได้ดำเนินการอยู่ ความเป็นไปได้ หลักการ แนวคิด กระบวนการและอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ ภายใต้ข้อบัญญัติทางศาสนา แล้วสรุปเป็นภาพรวม

- **ทำเมื่อไร** ระหว่างเดือนมกราคม - มีนาคมของทุกปี

- **ทำที่ไหน** ณ ศาสนสถาน หรือสถานที่เหมาะสม

- **ใครรับผิดชอบ** องค์กรหรือสถาบันที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องทางศาสนาและวัฒนธรรม

- **ผลประโยชน์ที่ได้รับ** ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับ หลักการ แนวคิด กระบวนการ วิธีการการบริหารงานสภาฯ ความสำคัญของการจัดตั้งคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาชุมชน สังคม ประเทศชาติภายใต้ข้อบัญญัติทางศาสนา ได้นำกระบวนการสร้างสันติสุขในเชิงศาสนาอีกรูปแบบหนึ่งมาพัฒนาและแก้ปัญหาชุมชน สังคม ประเทศ



ชาติภายใต้ข้อบัญญัติทางศาสนา ตลอดจนเป็นการส่งเสริมหลักประชาธิปไตย หลักการมีส่วนร่วมหรือหลักประชาสังคมของผู้คนในพื้นที่ร่วมกันหาทางออก พัฒนาแก้ปัญหาชุมชน โดยชุมชน และเพื่อชุมชน ได้คณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ จำนวน ๑ คณะ เพื่อเป็นแกนหลักในการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ

- งบประมาณ ร่วมกันบริจาคเพื่อกิจการส่วนรวม / รัฐสนับสนุนส่วนหนึ่ง

## ๖.๒ โครงการ/กิจกรรมกลางน้ำ

- กิจกรรม การระดมความคิดเห็นในการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ / การจัดทำแผนงานยุทธศาสตร์

- **ทำไมต้องทำ** เพื่อระดมความคิดเห็นในการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติอย่างแท้จริง และร่วมจัดทำแผนงาน โครงการ และยุทธศาสตร์

- **ทำอย่างไร** เชิญคณะกรรมการร่วมกับผู้เกี่ยวข้องร่วมระดมความคิดเห็นในประเด็น “การสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ” และวิธีการนำข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนาสู่การประพฤติปฏิบัติของผู้คนในสังคมอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมร่วมจัดทำแผนงานยุทธศาสตร์ โครงการเพื่อการขับเคลื่อนต่อไป

- **ทำเมื่อไร** ระหว่างเดือนเมษายน - มิถุนายน ของทุกปี

- **ทำที่ไหน** ศาสนสถาน หรือสถานที่เหมาะสม

- **ใครรับผิดชอบ** คณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ

- **ผลประโยชน์ที่ได้รับ**

๑. ได้ข้อมูลในประเด็นการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ” และวิธีการนำข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนาสู่การประพฤติปฏิบัติของผู้คนในสังคมอย่างเป็นรูปธรรม

๒. ได้จัดทำแผนงานยุทธศาสตร์ โครงการเพื่อการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมสันติต่อไป

๓. ได้ส่งเสริมหลักการมีส่วนร่วมในรูปแบบวัฒนธรรมประชาธิปไตย

๔. ได้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสันติสุขสู่ชุมชนในรูปแบบศาสนานำสันติสุขอย่างยั่งยืน

- งบประมาณ ร่วมกันบริจาคเพื่อกิจการส่วนรวม / รัฐสนับสนุนงบประมาณส่วนหนึ่ง

## ๖.๓ โครงการ/กิจกรรมปลายน้ำ



- กิจกรรม การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ
- **ทำไมต้องทำ** เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ
- **ทำอย่างไร**
  ๑. เชิญคณะทำงานร่วมประชุมกับผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ
  ๒. แบ่งหน้าที่รับผิดชอบตามภารกิจของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ
  ๓. สรุปผลการดำเนินงาน
  ๔. นำข้อสรุปผลของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เพื่อการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาในโอกาสต่อไป
- **ทำเมื่อไร** ระหว่างเดือนกรกฎาคม - กันยายน ของทุกปี
- **ทำที่ไหน** ศาสนสถาน หรือสถานที่ที่เหมาะสม
- **ใครรับผิดชอบ** คณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ
- **ผลประโยชน์ที่ได้รับ**
  ๑. คณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ ได้ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาคุณธรรม จริยธรรมของสังคมไทย
  ๒. ได้รับทราบปัญหาต่างๆทั้งระดับครอบครัว ชุมชน และสังคม พร้อมข้อสรุปถึงแนวทางพัฒนา และแก้ปัญหาครอบครัว ชุมชน สังคม ในพื้นที่ภายใต้กรอบของศาสนาต่อไป
  ๓. ได้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การเผยแพร่คุณธรรม จริยธรรม ภายใต้ข้อบัญญัติหรือหลักคำสอนทางศาสนาสู่ภาคประชาชนเพื่อการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมสันติอย่างแท้จริง
  ๔. ได้นำหลักคำสอนหรือข้อบัญญัติทางศาสนามาใช้เป็นแนวทางของการดำเนินชีวิตจริงบนพื้นฐานแห่งความศรัทธา
- **งบประมาณ** ร่วมกันบริจาคเพื่อกิจการส่วนรวม / รัฐสนับสนุนส่วนหนึ่ง

## ๗. ติดตาม สรุป และถอดบทเรียน

๑. ติดตามการดำเนินงานทุกระยะ
๒. เก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานทุกขั้นตอน
๓. ประชุมคณะกรรมการสร้างสรรค์สังคมคุณธรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมสันติ เพื่อถอดบทเรียน ประเมินผล สรุปผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ตั้งไว้ เพื่อการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินงานในคราวต่อไป
๔. ลงทะเบียนจัดเก็บข้อมูลต่างๆ ในระบบคอมพิวเตอร์

\*\*\*\*\*



## ภาคผนวก 5

กรอบความคิดวิธีการสร้างสันติสุข  
ที่แท้จริงและยั่งยืน



เป้าหมายสูงสุด

๑. การปฏิบัติตาม  
หลักคำสอนของศาสนา

๑๐. การสนับสนุน  
จากภาครัฐ

๒. การรักษาความ  
สงบเรียบร้อย

๕. การพัฒนาการศึกษา

๓. ชุมคุ้มครองหมู่บ้าน  
(ชคบ.) มีความเข้มแข็ง

๘. ความยั่งยืนของการ  
พัฒนาหมู่บ้าน

๔. คณะกรรมการ  
หมู่บ้าน (กม.) มี  
ความเข้มแข็ง

๗. คุณภาพชีวิตที่ดี

๕. การมีส่วนร่วมของ  
ประชาชน

๖. ความเป็นพลเมืองไทย

“สันติสุขที่แท้จริง  
และยั่งยืน”

๒ ปัจจัยสู่ ความสำเร็จ	๓ เป้าประสงค์	๔ ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย		
			๕๕	๕๖	๕๗
๑.การปฏิบัติ ตนตามหลัก คำสอนของ ศาสนา	ผู้นำศาสนาและ ประชาชนมีส่วน ร่วมในการสร้าง สังคมคุณธรรม	๑.ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้ที่มา ปฏิบัติศาสนกิจทางศาสนา ๒.ร้อยละของผู้นำศาสนาที่นำ หลักคำสอนไปเผยแพร่ให้กับ ประชาชนอย่างสม่ำเสมอ ๓.ร้อยละของประชาชนที่รับรู้/ เข้าใจหลักคำสอนและนำไป ปฏิบัติได้ถูกต้อง	๕	๑๐	๑๕
๒.การรักษา ความสงบ เรียบร้อย	ประชาชนมีความ ปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน	๑.ร้อยละที่ลดลงของคดี อุกฉกรรจ์ ๒.ร้อยละที่ลดลงของพื้นที่ ภายในจังหวัดที่มีการประกาศ ใช้ พ.ร.ก.ฉุกเฉิน/กฏอัยการศึก	๕	๕	๕
๓.ชุดคุ้มครอง หมู่บ้าน (ชคบ.) มี ความเข้มแข็ง	ชุดคุ้มครอง หมู่บ้าน (ชคบ.) มี ประสิทธิภาพใน การปฏิบัติหน้าที่	ร้อยละที่ลดลงของเหตุร้ายที่ เกิดขึ้นในหมู่บ้าน/ชุมชน	๕	๑๐	๑๕
๔.คณะ กรรมการ หมู่บ้าน (กม.) มีความ เข้มแข็ง	คณะกรรมการ หมู่บ้านมี ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติ หน้าที่	๑.ร้อยละของคณะกรรมการ หมู่บ้านที่มีความรู้ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ ๒.ร้อยละของคณะกรรมการ หมู่บ้านที่ปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่	๘๐	๙๐	๑๐๐
			๖๐	๗๐	๘๐

๒ ปัจจัยสู่ ความสำเร็จ	๓ เป้าประสงค์	๔ ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย		
			๕๕	๕๖	๕๗
๕.การมีส่วนร่วม ของ ประชาชน	ประชาชนมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหา และพัฒนา ท้องถิ่น	๑.ร้อยละของประชาชนที่มี ส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะ ของหมู่บ้าน/ชุมชน	๖๐	๗๐	๘๐
		๒.จำนวนกิจกรรมสาธารณะที่ ดำเนินการโดยหมู่บ้าน/ชุมชน	๕	๗	๙
๖.ความเป็น พลเมืองไทย	ประชาชนมี จิตสำนึกรักชาติ	ร้อยละของประชาชนที่ปฏิบัติ หน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ	๗๕	๘๐	๘๕
๗.คุณภาพ ชีวิตที่ดี	ประชาชนอยู่ดี กินดี มีความสุข ตามวิถีพอเพียง	๑.ร้อยละของครัวเรือนที่ผ่าน เกณฑ์ จปฐ.	๘๐	๙๐	๑๐๐
		๒.ร้อยละของครัวเรือนที่ดำเนิน ชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง	๘๐	๙๐	๑๐๐
๘.ความยั่งยืน ของการ พัฒนาหมู่บ้าน	หมู่บ้าน/ชุมชน สามารถพึ่งพา ตนเองได้อย่าง ยั่งยืน	๑.ร้อยละของหมู่บ้าน/ชุมชน ที่มีการจัดตั้งกองทุนกลางพัฒนา หมู่บ้าน	๑๐	๒๐	๓๐
		๒.ร้อยละของหมู่บ้าน/ชุมชน ที่มีการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	๑๐	๒๐	๓๐
๙.การพัฒนา การศึกษา	ประชาชนได้รับ การศึกษาที่มี คุณภาพ	ร้อยละของประชาชนที่ได้รับ การศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับพื้นฐาน	๖๐	๗๐	๘๐
๑๐.การ สนับสนุน จากภาครัฐ	หน่วยงานภาครัฐ มีการบริหาร จัดการโดยใช้หลัก ธรรมาภิบาล	ร้อยละของหน่วยงานภาครัฐ ที่ดำเนินงานตามนโยบายการ กำกับดูแลตนเองที่ดี	๘๐	๙๐	๑๐๐



## ภาคผนวก 6

กรณีตัวอย่างการนำ CM-Model ไปใช้สู่การปฏิบัติ



คู่มือการสร้างกำแพงตึกวา โดยกระบวนการชুরอ และการหนุนเสริม  
เป้าหมายสูงสุด ( Ultimate Goal )  
กำแพงตึกวา  
ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ( Key Success Factor )

### ภาพในอดีต

จังหวัดชายแดนภาคใต้ในอดีตได้ถูกขนานนามว่าเป็น “ระเปียงเมกกะ” คนมุสลิมที่อาศัยอยู่ในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เกือบทุกคนมีความใฝ่ฝันที่จะส่งลูกหลานมาศึกษาเล่าเรียนวิชาการด้านศาสนาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ลูกศิษย์ลูกหาที่เป็นผลผลิตส่วนใหญ่จะมีพฤติกรรมศรัทธา(ตึกวา)อันบริสุทธิ์ยิ่ง สิ่งทีฮะรามทั้งหลายจะถูกปฏิเสธโดยสิ้นเชิง เรื่องการอุปโภค บริโภคทั้งหลายต้องฮาลาลเท่านั้น ผู้คนในอดีตมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเสียสละสามัคคีปรองดอง เมื่อมีงานบุญ (ฮารเวาะห์) ทุกคนจะให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันโดยไม่มีการถามถึงค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนใดๆ ทุกคนจะมาช่วยด้วยจิตใจอันบริสุทธิ์ยิ่งทุกเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสันติท่ามกลางความหลากหลายทางความเชื่อและวัฒนธรรม หากเกิดปัญหาความขัดแย้งใดๆ ทางออกสุดท้าย คือ ยึดข้อบัญญัติทางศาสนา โดยผ่านกระบวนการชুরอ เป็นที่ตั้ง แนวทางหลักในการสร้างกำแพงตึกวาในอดีต หลักสูตรการเรียนการสอนของปอเนาะจะยึดหลักศาสนา ๓ ประการ คือ

#### ๑. หลักศรัทธา (รูกันอิมาน ๖ ข้อ)

๑.๑ ศรัทธาต่อพระองค์อัลเลาะห์ (ช.บ.) ( เพื่อสร้างศรัทธาที่แท้จริง)

๑.๒ ศรัทธาต่อกิตาบแห่งอัลเลาะห์ ( สานส์ของพระเจ้า)

๑.๓ ศรัทธาต่อบรรดารอซูลุลเลาะห์ ( เพื่อเป็นแบบอย่างของมนุษยชาติ)

๑.๔ ศรัทธาต่อบรรดามลียกัต ( ศาสนทูตของอัลเลาะห์ 10 องค์)

๑.๕ ศรัทธาต่อวันสิ้นโลก (วันเกียมัต วันแห่งการพิพากษา)

๑.๖ ศรัทธาต่อการกำหนดกฎแห่งสภาวการณแห่งพระองค์(กอดา กอดร์)

## ๒. หลักปฏิบัติ (รูก่นอิสลาม 5 ข้อ)

๒.๑ ปฏิญาณตน “เพื่อยืนยันในความศรัทธาต่ออัลเลาะห์เพียงองค์เดียว”

๒.๒ ปฏิบัติการละหมาดครบ 5 เวลา (หากได้มีการละหมาดซุหนะด้วย ดียิ่ง)

๒.๓ ปฏิบัติการถือศีลอดในเดือนรอมฎอล (หากได้มีการถือศีลอดซุหนะด้วย ดียิ่ง)

๒.๔ ปฏิบัติการจ่ายซากาต (การเสียสละเพื่ออัลเลาะห์)

๒.๕ ปฏิบัติการทำฮัจญ์ ณ นครเมกกะ (ตามความพร้อมที่อัลเลาะห์ทรงกำหนด)

## ๓. หลักคุณธรรม (รูก่นอิฮซาน)

๓.๑ มีความตั้งใจอันบริสุทธิ์ (อิคลาส) เพื่ออัลเลาะห์ (ซ.บ) เพียงองค์เดียว

๓.๒ สร้างจิตใจที่บริสุทธิ์ เพื่ออัลเลาะห์ (ซ.บ) เพียงองค์เดียว

๓.๓ สร้างจิตสำนึก ความตระหนักรู้ เพื่ออัลเลาะห์ (ซ.บ) เพียงองค์เดียว

๓.๔ การปฏิบัติอิบาดัตทุกประการ เพื่ออัลเลาะห์ (ซ.บ) เพียงองค์เดียว

## ภาพในปัจจุบัน

ปัจจุบันจังหวัดชายแดนภาคใต้กลายเป็นสังคมแห่งวัตถุนิยม ผู้คนเริ่มเห็นแก่ตัวการลงทุนเกือบทุกครั้งจะมุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม ผู้คนส่วนใหญ่จะเอาตัวรอดมากกว่าเอาสังคมรอด ปัจจุบันเกือบทุกพื้นที่กำลังจะกลายเป็นกัมปงชัยตอน ที่น่าเป็นห่วง

ปัจจุบันผู้คนในสังคมเกิดพฤติกรรมศรัทธาจอมปลอม ปากพูดว่าศรัทธาดีกว่าแต่พฤติกรรมไปคนละทาง (มูนาฟิก) สิ่งทีฮะรอมทั้งหลายกลับถูกยอมรับโดยผู้คนในสังคม เช่น การพนันทุกรูปแบบ มีการแต่งกายเย้ายวน มีการนำลูกสาวมาโชว์ทรวดทรงให้แก่สาธารณชน เพื่อชิงรางวัลในการประกวดความงาม เรื่องการอุปโลก บริโภค

ทั้งหลายปัจจุบันไม่ค่อยคำนึงว่าสิ่งนั้นฮะรามหรือฮาลาล ขอให้ตนได้รับผลประโยชน์ในสิ่งเหล่านั้นก็เพียงพอ ผู้คนในสังคมขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเสียสละสามัคคีปรองดองได้เจือจางหายไป การอยู่ร่วมกันอย่างสันติขึ้นอยู่กับฐานแห่งผลประโยชน์เป็นสำคัญ ผู้คนใส่หน้ากากเข้าหากัน หากเกิดปัญหาความขัดแย้งใดๆ จะยึดผลประโยชน์ตนเองเป็นที่ตั้ง ทุกโครงการมุ่งการแบ่งปันเปอร์เซ็นต์ ทั้งใต้ดิน และบนดิน ทั้งหมดนี้คือผลผลิตหนึ่งของ **ดาร์ลุชียตอน**

### ภาพในอนาคต

หากปล่อยให้ปรากฏการณ์ดังกล่าว (ภาพปัจจุบัน) เกิดขึ้นโดยไม่ได้คิดหาทางป้องกันหรือแก้ไขแล้ว ต่อไปอิทธิพลของอำนาจเงินจะมีความยิ่งใหญ่ต่อการสร้างอนาคตของศาสนาได้ เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ฮะราม ฮาลาล การเจริญรอยตามซุนนะห์ คงไม่มีการปฏิบัติ ผู้คนในสังคมจะมีความอ่อนแอทางด้านคุณธรรม สติปัญญา จิตวิญญาณต่ำกว่าของผู้คนในสังคมจะลดลงมาก ทุกสังคมจะกลายเป็นสังคมที่ไร้คุณธรรม ผู้คน ในสังคมจะมุ่งเอาตัวรอดมากกว่าเอาสังคมรอด สังคมองค์กรรวมจะกลายเป็นสังคมญาเฮลียะห์ เกิด**ดาร์ลุชะราม** ที่เปี่ยมไปด้วยสิ่งแวดล้อมอบายมุขเต็มบ้านเต็มเมือง ผู้คนในสังคมจะเห็น**กัจกรเป็นดอกบัว** เห็นเงินเป็นใหญ่ ความใฝ่ฝันที่จะสร้าง “**กัมปง ตักวา**” จะจางหายไป และ**กัมปงชียตอน**จะเกิดขึ้นมาแทนที่อย่างไม่ต้องสงสัย

### ภาพแห่งความหวัง

ความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด“**กัมปงตักวา**”นั้น ก็ไม่พ้นการนำภาพในอดีตที่ได้เสนอมามาก่อนนั้นมารวมพลังสร้างใหม่ให้เกิดขึ้นในยุคปัจจุบัน คือ ร่วมสร้างผู้คนให้เจริญรอยตามศาสดา(ซุนนะห์) ยึดอัลกุรอาน อัลฮะดีษ กิตาบของบรรดาอูลามาคือเป็นแนวทางหลักในการดำเนินชีวิต หากเกิดปัญหาความขัดแย้งใดๆ ให้กลับไปสู่



พระองค์อัลเลาะห์ (ซ.บ.) และศาสนามุฮัมมัด (ซ.ล.) เท่านั้น เส้นทางดังกล่าวนี้ถือเป็นทางเดียว ที่จะสร้าง **กัมปงตักวา** ให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

### จุดแข็ง ( Strengths )

๑. จังหวัดชายแดนภาคใต้มีศาสนาอิสลามเป็นทุนศรัทธาเดิมที่มีความมั่นคงต่อการดำเนินชีวิตของผู้คนส่วนใหญ่ในพื้นที่ ทุนศรัทธาที่มีอยู่นั้นได้มีผู้คนจำนวนหนึ่งยึดถือเป็นวิถีชีวิตมาโดยตลอด ซึ่งสามารถสะท้อนออกมาให้เห็นได้ในบางกลุ่มชนบางพื้นที่ หากมีการขับเคลื่อนทุนศรัทธาเหล่านี้ให้ทั่วถึงไปยังผู้คนทุกพื้นที่แล้ว นับว่าเป็นสิ่งที่บารอ กัด ( ศิริมงคล ) อย่างยิ่งต่อการสร้าง **กัมปงตักวา** ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

๒. จังหวัดชายแดนภาคใต้มีคัมภีร์อัลกุรอาน อัลฮะดีษ ข้อบัญญัติศาสนา กีตาบ คำสอนต่างๆ ทางศาสนามากมาย สามารถนำมาเป็นเครื่องมือ และทิศทางในการสร้างดาร์ุลตักวาให้เกิดขึ้นได้ ถือเป็นโอกาส อันยิ่งใหญ่ต่อการนำมาเสริมสร้างสังคมชายแดนภาคใต้ให้เป็น **กัมปงตักวา** ที่ยั่งยืนได้

๓. จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความเชื่อ และความศรัทธาว่าการเรียนศาสนา การปฏิบัติตามข้อบัญญัติของศาสนา และการเจริญรอยตามวิถีศาสนามุฮัมมัด (ซ.ล.) เป็นแนวทางเดียวเท่านั้น ที่สามารถสร้าง **กัมปงตักวา** ที่แท้จริงได้ เพราะเป็นแนวทางที่พระเจ้าสร้างมิใช่มนุษย์สร้าง

๔. จังหวัดชายแดนภาคใต้มีองค์กรทางศาสนามากมายทั้งองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน อาทิเช่น คณะกรรมการประจำมัสยิด ตาดีกา สถาบันศึกษาปอเนาะ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด สภาอูลามาอุมูลนิธิ สมาคม ชมรมที่เกี่ยวข้องทางศาสนา และองค์กรสนับสนุนจากรัฐมากมาย หากได้มีการประสานร่วมมือในการทำงานเชิงบูรณาการ เริ่มต้นโดยการเชิญมาประชุม ชูรอร่วม เพื่อค้นหาแนวทางการขับเคลื่อนสังคมแดนใต้สู่ **กัมปงตักวา** นับว่าเป็นสิ่งบารอ กัดยิ่ง

๕. จังหวัดชายแดนภาคใต้มีผู้นำศาสนา บาบอ ผู้รู้ นักปราชญ์ ภูมิปัญญา นักวิชาการฯที่หลากหลาย หลายท่านได้ผ่านการศึกษา เรียนรู้ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ บุคคลดังกล่าวนี้มากด้วยความรู้ และประสบการณ์ทางศาสนา ซึ่งพวกเขาพร้อมที่จะอุทิศตนมาร่วมทำหน้าที่เผยแพร่องค์ความรู้ สร้างความเข้าใจในวิถีการดำเนินชีวิตตามหลักคำสอนของศาสนา บุคคลเหล่านี้ถือเป็น “ทุนมนุษย์” ที่สำคัญยิ่งต่อการสร้าง **กัมปงตักวา**ให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

๖. ผู้คนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่วนใหญ่มีความเชื่อในพระเจ้าองค์เดียว เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนจะต้องลิ้มรสแห่งความตาย เชื่อในนรก สวรรค์ เชื่อว่าทุกการกระทำไม่ว่าจะเป็นที่เปิดเผย หรือลับซ่อนเร้นพระเจ้าทรงรู้เห็น และเชื่อว่าการกระทำทุกอย่างไม่พ้นสายตาบรรดามาลย์อิกัต(รอกิบ/อาติบ)กำลังเฝ้าบันทึกการกระทำนั้นอยู่ตลอดเวลา โดยไม่ขาดสาย แน่نونทุกคนจะมีโอกาสได้เห็นมันในชีวิตหลังความตาย โดยไม่มีใครปฏิเสธด้วยความเชื่อ และความศรัทธาดังกล่าวนี้สามารถนำมาเป็นแนวทางในการออกแบบให้ผู้คนในสังคมได้งดเว้นยุติการกระทำชั่วดังกล่าวเสีย และกลับใจหันมาปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามตามหลักคำสอนของศาสนา เพื่อแย่งชิงความดีหรือสะสมผลบุญเตรียมรับผลตอบแทนที่จะเกิดขึ้นทั้งโลกนี้ และโลกหน้า

๗. ความหลากหลายทางศาสนา และวัฒนธรรมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ถือเป็นทุนที่สำคัญยิ่งต่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะคติ ภูมิปัญญา ความคิดเชิงสร้างสรรค์ระหว่างกัน เรามีแหล่งเรียนรู้ซึ่งเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ เสริมสร้างให้ผู้คนในสังคมได้มีคุณธรรมที่เข้มแข็ง เรามีมรดกทางวัฒนธรรม ความหลากหลายดังกล่าวนี้ถือเป็น “ทุน” ที่มีคุณค่ายิ่งต่อการสร้าง **กัมปงตักวา** และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ฮาลาลในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ได้

๘. ในหมู่บ้านมีการจัดองค์กรในการขับเคลื่อนการแก้ปัญหา และการพัฒนาที่สำคัญได้แก่ คณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ที่มีกฎหมายรองรับ



## จุดอ่อน ( Weaknesses )

ทำไม “ผู้คนในสังคมจึงมีความอ่อนแอในด้านคุณธรรมโดยการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้คนในสังคม ซึ่งได้สะท้อนออกมาทางพฤติกรรมนิสัยล้วนขัดแย้งกับศาสนากันทั้งสิ้น จากการสัมภาษณ์ สอบถามผู้รู้ และศึกษาแนวทาง CM MODEL ปรากฏว่า

๑. ผู้คนส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในเนื้อหาสาระหรือความหมายของบทบัญญัติในพระมหาคัมภีร์ของศาสนาที่ตนเองศรัทธา เนื่องจากภาษาที่นำมาบันทึกหรือจารึกในพระมหาคัมภีร์ของแต่ละศาสนานั้นส่วนใหญ่ไม่ใช่ภาษาที่ตนใช้สื่อสารในชีวิตประจำวัน หากเราไม่ให้ความสำคัญหรือเน้นหนักที่จะเรียนรู้ ทำความเข้าใจในความหมายของเนื้อหาสาระที่บันทึกไว้นั้นแล้ว แต่กลับมุ่งเน้นศึกษาในหลักไวยากรณ์เป็นสำคัญ หมายถึง ศึกษาหลักการใช้ภาษา การผสมคำ การออกเสียงยาว-สั้น และสูง-ต่ำ การขับสำนวนความไพเราะ ขับร้องเสียงเสนาะในตัวของคัมภีร์มากกว่าที่จะศึกษาเรียนรู้ในเนื้อหาสาระหรือความหมายของคัมภีร์ หากเป็นเช่นนี้ ผู้คนในสังคมจึงไม่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันได้ จึงทำให้ระดับความเชื่อ และความศรัทธาในบาปบุญ คุณโทษ หรือผลบุญแห่งการตอบแทนทั้งโลกนี้ และโลกหน้าลดน้อยลงตามลำดับความไม่เกรงกลัวต่อการทำบาปจะเพิ่มทวีมากขึ้น ดังนั้นพฤติกรรมที่สันติของผู้คนในสังคมจึงมีอาจเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้คนในสังคม ไม่สามารถสะท้อนพฤติกรรมคุณธรรมออกมาได้แล้ว **กัมปงตักวา** ก็มีอาจเกิดขึ้นในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ได้

๒. สาเหตุที่ศาสนาอ่อนแอ เพราะถูกผู้ที่ไม่เข้าใจหรือเข้าใจผิดในข้อบัญญัติศาสนาที่แท้จริง จึงเกิดการนำศาสนามาแสวงหาประโยชน์ในเชิงวัตถุมากกว่านำมาปรับใช้ให้เกิดคุณค่าในเชิงจิตวิญญาณและคุณประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต ปัจจุบันจะเห็นว่าพิธีกรรมหรือกิจการทางศาสนา เริ่มใช้เงินตรามาเป็นตัวตั้ง และบางพิธีกรรมของศาสนาต้องใช้งบอย่างมหาศาล ทำให้ผู้ศรัทธาที่บริสุทธิ์ทั้งหลายต้องมาติดหนี้เป็นสินทั้งในระบบ และนอกระบบ นับว่าได้สร้างความเดือดร้อนให้แก่ครอบครัวผู้ศรัทธายิ่ง ปัจจุบันนี้มีหลายศาสนกิจซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับหลักคำสอนศาสนาหรือตามเจตนารมณ์ของศาสดาเลย แต่มีผู้ที่เข้าใจผิดได้พยายามอุตริ (บิดอะฮ์) หลักคำสอน อุดริรูปแบบ

พิธีกรรมต่างๆขึ้นมาเอง เพื่อมุ่งหวังประโยชน์ในกิจการศาสนา หากปัญหาดังกล่าวนี้  
ไม่ได้รับการแก้ไขแล้ว **กัมปงตักวา** ยากที่จะเกิดขึ้นในพื้นที่ได้

๓. การแข่งขันในการเมืองท้องถิ่นมีสูง ทำให้เกิดความแตกแยกไม่สามัคคี  
ระหว่างผู้นำลงไปถึงลูกบ้านหรือญาติของแต่ละฝ่าย รวมถึงการใช้เงินในการซื้อเสียง จะมี  
การถอนทุนคืนในการบริหารงบประมาณของหมู่บ้าน

๔. การลงพื้นที่ของหน่วยงานบางส่วนไม่เต็มที่ และการไม่เข้าร่วมกิจกรรม  
ของหมู่บ้านอย่างใกล้ชิดต่อเนื่อง สร้างความหวาดระแวงระหว่างหน่วยงานกับหมู่บ้าน  
โดยหมู่บ้านไม่กล้าจับเคลื่อนกัมปงตักวาอย่างเต็มที่

๕. แนวทาง ทักษะ และความเชื่อในการศึกษาเล่าเรียนศาสนาในพื้นที่บ้าน  
เรานั้น ยังมีผู้คนหลายคนจะเชื่อในคำสอนของโตะครุ บาบอ เป็นสำคัญ หากมีคำสอน  
ใดที่ต่างจากโตะครุ หรือبابอที่ตนได้ศึกษาเล่าเรียนมานั้น มักจะได้รับการปฏิเสธหรือ  
ตั้งป้อมไว้ก่อน แม้คำสอนนั้นจะถอดมาจากอัลกุรอาน หรืออัลฮะดีษ (ซุนนะห์) ก็  
ตามด้วยเหตุดังกล่าวนี้จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการเกิดความขัดแย้ง แตกแยกใน  
วงการศาสนาในพื้นที่ชายแดนภาคใต้

### โอกาส ( Opportunities )

๑. ประเทศไทยมีกฎหมายรัฐธรรมนูญที่เป็นหลักประกันด้านสิทธิเสรีภาพ  
และความเสมอภาคทางความเชื่อและความศรัทธา กฎหมายรัฐธรรมนูญเปิดใจกว้าง  
และยอมรับความแตกต่างในความหลากหลายของผู้คนในสังคม ไม่ว่าจะเขาเหล่านั้นจะ  
นับถือศาสนาใด มีภาษาใด มีต้นตระกูลชาติพันธุ์ใด ดังเช่น การกำหนดเสรีภาพในการ  
ปฏิบัติตามข้อบัญญัติทางศาสนา การคุ้มครองสิทธิ และเกียรติศักดิ์ศรีในความเป็น  
มนุษย์ ความเป็นคนไทย และสิทธิที่จะได้รับความคุ้มครองจากรัฐอย่างเสมอกัน  
นับเป็นกฎหมายที่เปี่ยมไปด้วยความเป็นประชาธิปไตยที่เอื้อต่อการสร้าง  
**กัมปงตักวา**

๒. การกระจายอำนาจรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างกำแพงตึกว่า “สร้างมนุษย์ให้สมบูรณ์” และ “สร้างสังคมให้มีแสงสว่าง”

๓. เมืองค์กรพิเศษเช่น ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ศูนย์ปฏิบัติการอำเภอ (ศปก.อ.) และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนที่เอื้อต่อการสร้างกำแพงตึกในพื้นที่ได้

๔. นโยบายรัฐเปิดโอกาสให้สถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนในพื้นที่จัดการเรียนการสอนสองระบบได้ คือ มีทั้งการเรียนวิชาสามัญ และศาสนา ซึ่งเอื้อต่อการขับเคลื่อนสังคมในพื้นที่ให้เกิด กำแพงตึกได้

### อุปสรรค ( Threats )

๑. ความเจริญก้าวหน้าของสังคมยุคปัจจุบัน ได้ปลุกฝังแนวคิด และค่านิยมเชิงวัตถุนิยม ความเห็นแก่ตัวมากกว่าจิตวิญญาณสาธารณะ สร้างค่านิยมจอมปลอม สังคมเริ่มเห็นชอบกับวัฒนธรรมขัดแย้งโดยศาสนา วัฒนธรรมดังกล่าวนี้ได้หิมกระหน่ำเข้าสู่สังคมเราอย่างรวดเร็ว และไม่มีทีท่าจะหยุดยั้ง ทำให้ผู้อุปโภคบริโภคไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ได้ จึงเป็นเหตุให้เกิด “พฤติกรรมบริโภคนิยม” ขึ้นมา เกิดการใช้จ่ายที่ฟุ่มเฟือยไร้ขอบเขต ไร้ความจำเป็น สร้างความสิ้นเปลืองโดยไม่ใช้เหตุผล มีการแข่งขัน แข่งแย่ง เอารอดเอาเปรียบ เกิดพฤติกรรมเห็นแก่ตัวมากกว่าเห็นแก่สังคมองครวม ทำลายวิถีวัฒนธรรมดั้งเดิมที่ดั่งามประกอบด้วยภูมิคุ้มกันหรือวัคซีนด้านคุณธรรมที่อ่อนแออยู่แล้ว จึงทำให้ง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้คนหรือกลืนวัฒนธรรมดั้งเดิมที่ดั่งาม เมื่อผู้คนได้เห็นห่างคุณธรรม ศีลธรรม และศาสนา จึงเป็นเหตุทำให้พฤติกรรมนิสัยของผู้คนในสังคม เริ่มมีปัญหา การมีรสนิยมฟุ่มเฟือยก็ทวีมากขึ้น ความเห็นแก่ตัว การเอาตัวรอดมากกว่าเอาสังคมรอดได้ขยายมากขึ้น ความจริงใจซื่อสัตย์ของผู้คนได้ลดลง และจางหายไป ผู้คน



เริ่มใส่หน้ากากเข้าหากัน สุดท้ายสังคมชายแดนใต้จะกลายเป็น**ดาร์ลุชียตอน** นับว่าเป็นอุปสรรคสำคัญในการสร้าง**กัมปงตักวา**

๒. การถูกจำกัดอำนาจของภาครัฐในการดำเนินการทางกฎหมายกับบรรดาสื่อที่แสวงหาผลประโยชน์ และนำเสนอสื่อที่ไม่สร้างสรรค์ จะเห็นได้ว่าปัจจุบันนี้สื่อต่างๆไม่ว่าจะเป็นสิ่งพิมพ์ เกมส์ ทีวี ภาพยนตร์ อินเทอร์เน็ต มักนิยมนำเสนอภาพภาพที่ไม่สร้างสรรค์ ซึ่งสร้างความเสียหายต่อภาพลักษณ์ที่ติงามของพื้นที่บ้านเราเป็นอย่างยิ่ง มีการนำเสนอพฤติกรรมที่เหินห่างคุณธรรม ศาสนา สร้างพฤติกรรมเลียนแบบ นำเสนอการแต่งกายที่รัดรูป ล่อลวงให้เกิดตัณหา-ราคะ ปลุกฝังพฤติกรรมการใช้ความรุนแรงในการตัดสินปัญหา และนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งในระบบครอบครัว ชุมชน สังคม สุดท้ายสังคมชายแดนภาคใต้จะกลายเป็น**ดาร์ลุชียตอน**โดยไม่ต้องสงสัย

๓. ความเป็นข้าราชการที่ไม่เข้าใจ และสอดคล้องกับวิถีวัฒนธรรมในพื้นที่ โดยปกติแล้วการตัดสินใจแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงไปดำรงตำแหน่งในจังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง ต้องคำนึงถึงคุณธรรม และความเหมาะสมของผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง ไม่ว่าจะด้านความรู้ ศีลธรรม ประสบการณ์ในพื้นที่ หรือคำนึงถึงความต้องการของผู้คนส่วนใหญ่ในแต่ละจังหวัดนั้นๆเป็นสำคัญ แต่กลับคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆที่อาจมีน้ำหนักมากกว่า เช่น ผลประโยชน์ส่วนตน พวกพ้อง สายการเมืองเดียวกัน หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน ผู้บริหารระดับสูงบางรายก็ไร้ความรู้ความสามารถ อ่อนแอด้านคุณธรรมตลอดจนขาดประสบการณ์ที่ดีในการบริหารงาน จึงก่อให้เกิด “ความไม่สมดุลระหว่างตำแหน่งกับองค์ความรู้” ข้าราชการประเภทนี้นับว่าเป็นความสูญเปล่าที่ไม่คุ้มค่า คຸ້ມທຸນກັບงบประมาณที่ประชาชนได้ลงทุนจ้างข้าราชการมาปฏิบัติหน้าที่เพื่อแก้ปัญหาวิกฤติศรัทธาที่เกิดขึ้นในพื้นที่

๔. การคัดเลือกนักการเมืองทุกระดับในพื้นที่ไม่เอื้อต่อผู้ที่มีอุดมการณ์แห่งคุณธรรม บุคคลที่ซื่อสัตย์ จริงใจต่อสาธารณะยากที่จะเข้าสู่ในระบบการเมือง เนื่องจาก “เงินทุน” ยังคงเป็นปัจจัยที่ชี้ขาดอนาคตทางการเมือง ผู้ที่สามารถเข้าสู่ระบบการเมือง เช่นนี้ ส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่มีเงินทุนเหนือกว่าผู้ใด ผู้ที่มีความรู้ คุณธรรม และมี

อุดมการณ์สาธารณะกลับต้องสิ้นหวังบนเส้นทางทางการเมืองที่สกปรกเช่นนี้ เพราะชัยชนะของการเลือกตั้งขึ้นอยู่กับเงินเป็นสำคัญ ดังที่เขาพูดกันว่า **“ค่าของคนอยู่ที่เงินตรา”** นับเป็นความโชคร้ายของสังคมชายแดนภาคใต้

๕. เดิมนั้นศาสนามีอำนาจในการควบคุมบุคคลที่เข้ามามีบทบาทสำคัญๆต่อบ้านเมือง ผู้คนเหล่านี้จำเป็นต้องผ่านการตรวจสอบ กลั่นกรองในมาตรฐานคุณธรรมเสียก่อน ต่อมามีการปฏิวัติโครงสร้างอำนาจเสียใหม่ โดยได้ออกแบบแยกส่วนระหว่างศาสนจักรกับอาณาจักรแยกออกจากกัน หมายถึง เรื่องของการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม และวิถีชีวิตของผู้คนในสังคม เป็นอำนาจหน้าที่ของนักรการเมือง ส่วนเรื่องศาสนา จิตวิญญาณ เป็นเรื่องของนักรศาสนา (พระ นักพรต นักบวช ฯลฯ) ด้วยเหตุนี้กิจการทางศาสนาจึงตกอยู่ภายใต้อำนาจของนักรการเมืองเป็นผู้กำหนดชะตากรรมทั้งสิ้น เมื่อฝ่ายการเมืองมีอำนาจเหนือฝ่ายศาสนา ความอ่อนแอของศาสนาจึงบังเกิดขึ้น เมื่อศาสนาอ่อนแอ คุณธรรมของผู้คนในสังคมก็ย่ำแย่ ดารุลตักวาที่แท้จริงตามความใฝ่ฝันที่อยากเห็นค่อนข้างยากที่จะเกิดขึ้นในทุกพื้นที่

๖. การออกกฎหมายโดยรัฐ หรือการให้อनुญาติในบางเรื่อง ไม่ได้คำนึงถึงผลกระทบ หรือความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งกับหลักคำสอนของศาสนา ดังเช่น ศาสนาสอนห้ามมิให้มีการดื่มสุรา-เมรัย ห้ามผิดประเวณีชู้สาว การเล่นการพนัน ห้ามเสียงหายห้ามธุรกิจอบายมุขทุกรูปแบบ ฯลฯ แต่กฎหมายรัฐ กลับเปิดช่องทาง และเปิดโอกาสให้มีการกระทำความผิดนี้ได้ เช่น **“ข้อห้ามโดยศาสนา กลับถูกอนุมัติด้วยกฎหมาย”** เพราะเห็นแก่เงินหรือรายได้เป็นตัวตั้ง ยอมที่จะเอาเงินบาปมาค้าชูเพื่อการบริหารประเทศ หากรัฐยังคงนิ่งเฉย ไม่หามาตรการแก้ไขในเรื่องดังกล่าวนี้แล้ว ความอ่อนแอ และโอกาสสูญสลายของศาสนาจะมีมากขึ้น หากศาสนาเกิดการสูญพันธุ์จริงดารุลชัยตอนก็จะเข้ามาแทนที่โดยไม่ต้องสงสัย

## ความเสี่ยง ( Risks )

เมื่อผู้คนในสังคมไร้คุณธรรม อนาคตจะนำไปสู่ความอ่อนแอทางสติปัญญา ระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง พฤติกรรมของผู้คนในสังคมจะเห็นห่างคุณธรรม ศีลธรรมความไม่ยำเกรงต่อการทำบาปจะทวีมากขึ้น วินัยในระบบจะขาดหายไป การละเมิดสิทธิในความเป็นมนุษย์จะเกิดขึ้นทั่วหน้า เกิดพฤติกรรมที่ไม่ไว้วางเชื่อใจกันมีมากขึ้น พฤติกรรมความเห็นแก่ตัว การเอาตัวรอดมากกว่าเอาสังคมรอด เกิดความสัมพันธ์ที่ไม่ซื่อสัตย์ และจริงใจ มีความสัมพันธ์โดยยึดผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง เกิดสิ่งแวดล้อมที่เปี่ยมไปด้วยความโกหกมดเท็จในสังคม ผู้คนในสังคมจะใส่หน้ากากเข้าหากัน ถือเป็นความล้มเหลวด้านคุณธรรมที่ยิ่งใหญ่ของสังคม ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องร่วมกันสรรหาบุคคลที่มีความจริงใจ และเสียสละต่อบ้านเมืองด้วยความบริสุทธิ์ใจจริง การสร้าง**กัมปงตักวา** ถือเป็นทางออกเดียวที่สามารถแก้ไขปัญหานี้ได้ เพียงนำ **“ทุนศรัทธา”** ที่มีอยู่มาร่วมสร้างให้เกิดคุณค่าต่อสังคมชายแดนภาคใต้ให้ได้

## ผลกระทบ ( Impacts )

๑. **การสร้างกัมปงตักวา** ภายใต้ข้อบัญญัติศาสนาเป็นแนวทางการพัฒนา และแก้ปัญหาพื้นที่จังหวัดปัตตานี นั้น ถือเป็นยุทธศาสตร์เดียวที่แก้ปัญหาในพื้นที่ได้ การนำทุนศรัทธาที่มีอยู่มาปรับใช้ให้เกิดคุณค่า และคุณประโยชน์ต่อชาติบ้านเมืองสู่พัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคมองค์กรวมนั้น จะได้รับการตอบรับพร้อมความร่วมมือจากผู้ศรัทธาในพื้นที่ค่อนข้างสูง สืบเนื่องจากเป็นการนำเรื่องจิตวิญญาณแห่งความศรัทธาที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์นั้นเป็น**อิบาดะห์**ที่ยิ่งใหญ่

๒. **การสร้างกัมปงตักวา** สู่สันติสุขที่ยั่งยืนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของผู้นำศาสนาที่หลากหลายและผู้ที่มีอุดมการณ์ จิตสาธารณะ ภายใต้การนำ **“ทุนศรัทธา”** มาเป็นแนวทางการพัฒนาและแก้ปัญหาในพื้นที่ที่มีพี่น้องมุสลิมเป็นส่วนใหญ่ นั้น ภาพลักษณ์ของประเทศไทยในสายตาของประชาชาติมุสลิมโลก จะมองว่าประเทศไทยเป็นเมืองแห่งคุณธรรมศาสนา มีความเป็นประชาธิปไตยสูงส่ง ให้เกียรติในความ



หลากหลายของคนในชาติ ให้ความสำคัญในสิทธิของทุกศาสนาอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติในความแตกต่างระหว่างกัน และมีได้ถือจำนวนของผู้คนที่นับถือศาสนา มาเป็นตัวตั้งในการให้คุณค่าและความสำเร็จในเรื่องศาสนา

๓. หากทางราชการสนับสนุน**การสร้างกำแพงตึก** โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของผู้นำศาสนา โต้ะครู บาบอปอเนาะ ผู้ที่มีอุดมการณ์ หรือจิตสาธารณะมาร่วมบริหารงานภายใต้ข้อบัญญัติทางศาสนานั้น ระดับการยอมรับต่อหน่วยงานภาครัฐจะมีอัตราสูงขึ้น การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐจะมีมากขึ้น ที่สำคัญจะเกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานภาครัฐ นับว่าเป็นความสำเร็จของการทำงานในเชิงสังคมจิตวิทยา ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชนอีกระดับหนึ่ง ที่สำคัญเป็นการรับสนองพระราชดำรัส “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาของในหลวงอีกทางหนึ่ง” ตลอดจนเป็นการแก้ปัญหาบางประการที่ได้มีการโฆษณาชวนเชื่อ หรือบิดเบือนข้อเท็จจริงที่ว่ารัฐไทยไม่เข้าใจและไม่จริงจังในการแก้ปัญหาในพื้นที่หรือรัฐแก้ปัญหาผิดทาง (เกาไม่ตรงจุดคัน) ปัญหาเหล่านี้ก็จะหมดไป สันติสุขที่แท้จริงก็จะกลับคืนสู่พี่น้องประชาชนในพื้นที่ชายแดนภาคใต้อีกครั้งหนึ่ง

### ภูมิคุ้มกันความยั่งยืน ( Sustainable Immunities )

๑. การศึกษา เรียนรู้ ยึดมั่น และยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปตามบทบัญญัติ หรือตามหลักคำสอนทางศาสนาอย่างเคร่งครัด หมายถึง การขับเคลื่อนโครงสร้าง ๓ วิถีมาเป็นทิศทางของการสร้าง **กำแพงตึก**ที่แท้จริง หมายถึง การนำวิถีศรัทธาที่เที่ยงแท้ มั่นคง วิถีปฏิบัติที่สันติ และวิถีจิตวิญญาณที่บริสุทธิ์ใจ ยึดเป็นทิศทางหลักในการดำเนินชีวิต มิใช่ นำหลักคำสอนมาเป็นเพียงวาทะกรรมเสริมเครดิตหรือบารมีตนเองเท่านั้น

๒. การจัดตั้ง**สภาบูรณาการกำแพงตึก**สู่สันติสุขที่ยั่งยืนในพื้นที่นั้น เพื่อเป็นจุดศูนย์รวมของการพัฒนา และแก้ปัญหาในพื้นที่ ภายใต้การนำ “**ทุนศรัทธา**” มาเป็นฐานการขับเคลื่อน และนำมาแปลงสู่ภาคปฏิบัติเพื่อการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องอย่างเป็นรูปธรรม

๓. การเจริญรอยตามศาสดา หมายถึงการนำแบบอย่างของศาสดามาใช้เป็นแนวทางของการดำเนินชีวิตในระบบครอบครัว สังคม และประเทศชาติให้เป็นรูปธรรมที่แท้จริง

๔. ยึดหลักการมีส่วนร่วมของผู้นำศาสนาและผู้ที่มีอุดมการณ์ หรือจิตอาสา เป็นแนวทางหลักในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในพื้นที่ทั้งหมด

๕. สำหรับพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและศาสนานั้น การใช้นโยบายยุทธศาสตร์ “แสวงหาความเหมือน และ สงวนความต่าง” ถือเป็นแนวทางที่สำคัญอีกแนวทางหนึ่งต่อการกำหนดกิจกรรมร่วมกันในพื้นที่ หมายถึง มีการค้นหาวิถีความเหมือนของแต่ละศาสนา เพื่อสร้างกิจกรรมร่วมกัน ส่วนความแตกต่างต้องเคารพให้เกียรติในศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน และให้ถือเป็นสิทธิปัจเจกบุคคลที่เขาจะเชื่อ และศรัทธาตามความประสงค์ของเขา ดังคำสอนศาสนาที่ได้กล่าวว่า “ไม่มีการบังคับในการนับถือศาสนา”

### ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ ( Key Success Factor )

๑. จัดตั้งสภาบูรณาการร่วมกันทุกศาสนา ภายใต้ข้อบัญญัติทางศาสนา ( อัลกุรอาน อัลฮะดีษ และกิตาบบรรดาอูลามาอ) มาเป็นแนวทางหลักในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาพื้นที่ชายแดนภาคใต้

๒. นำหลักศาสนา ๓ ประการ คือ นาวีถิศรัทธาที่เที่ยงแท้และมั่นคง (รูกันอิมาน) นาวีถิปฏิบัติที่สันติ (รูกันอิสลาม) และนาวีถิจิตวิญญานที่บริสุทธิ์ (รูกันอิฮซาน) เป็นทิศทางหลักของการดำเนินชีวิตและสร้างกัมปงตักวาให้เกิดขึ้นในพื้นที่ปัตตานี

๓. สร้างกองทุนบัยตุลมัล กัมปงตักวา เพื่อสร้างจุดยืนในการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ โดยไม่คิดหวังพึ่งงบประมาณฝ่ายรัฐเพียงฝ่ายเดียว (เพื่อรักษาความบารอ กัต)

๔. หากเกิดปัญหาหรือความขัดแย้งใดๆให้กลับคืนสู่ อัลกุรอาน และอัลฮะดีษ เท่านั้น

ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ ( Key Success Factor ) จากการประชุม(ชู  
ร) ตัวแทนแกนนำในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีข้อสรุปดังนี้

## ๑. การสร้างองค์ความรู้ทางด้านศาสนา ในอัลกุรอาน และอัลหะดีษ เกิดขึ้นได้ อย่างไร

### ต้นน้ำ

๑.๑ เชิญผู้เกี่ยวข้องมาประชุมปรึกษาหารือในการขับเคลื่อนกัมปงตักวา โดยใช้  
นิติศาสตร์

๑.๒ ประชุมวางแผนในการกำหนดแนวทางสร้างองค์ความรู้ทางด้านศาสนา  
ภายใต้อัลกุรอาน อัลหะดีษ และกิตาบของบรรดาอูลามะฮ์ที่ได้รับการยอมรับใน  
แนวทางซุนนะห์ (เช่น แนวทางการเผยแพร่, เทคนิคการสอน ,วิธีปฏิบัติ, การกำหนด  
กิจกรรมต่างๆ ฯลฯ) สู่เป้าหมายในผู้คนในชุมชน (เช่น เด็ก, เยาวชน, ทั้งชายและหญิง,  
กลุ่มผู้นำ,เจ้าหน้าที่รัฐ)

๑.๓ จัดทำโครงการสร้างองค์ความรู้ด้านศาสนาภายใต้อัลกุรอาน , อัลหะดีษ และกิตาบ  
ของบรรดาอูลามะฮ์ที่ได้รับการยอมรับในแนวทางซุนนะห์

๑.๓.๑ สภาพปัญหา และความเป็นมา

๑.๓.๒ กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายโครงการฯ

๑.๓.๓ กำหนดกลุ่มเป้าหมาย (เช่น เด็ก, เยาวชน, ทั้งชายและหญิง, กลุ่ม  
ผู้นำ,เจ้าหน้าที่รัฐ)

๑.๓.๔ กำหนดวิธีการดำเนินงาน

๑.๓.๕ กำหนดวิทยากร ,หลักสูตร ,เทคนิคการสอน , ตารางเรียน, การเป็น  
แบบอย่าง

๑.๓.๖ จัดเตรียมสถานที่ในการจัดการเรียนการสอน

๑.๓.๗ กำหนดแนวทางการติดตาม และการประเมินผล

- ๑.๓.๘ แนวทางจัดหางบประมาณสนับสนุน
- ๑.๓.๙ ผู้รับผิดชอบโครงการ
- ๑.๔ ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงานในโครงการ
- ๑.๕ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชน/หมู่บ้านได้รับรู้รับทราบ และมีส่วนร่วม

### ศปก.อ.หนุนเสริม

- ๑.๑ การพัฒนาสัมพันธ์กับผู้นำ, ชุมชน และเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อร่วมสร้างกระแสสังคมคุณธรรม
- ๑.๒ เข้าร่วมประชุมเตรียมการ ร่วมพิจารณาโครงการ และสนับสนุนตามความเหมาะสม
- ๑.๓ ให้คำแนะนำ (งบประมาณ, การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง, ข้อมูลอื่นๆ)
- ๑.๔ บริการ อำนวยความสะดวก และรักษาความปลอดภัย

### กลางน้ำ

- ๑.๑ ประชุมซักซ้อมการปฏิบัติงานตามโครงการฯ
- ๑.๒ ดำเนินการปฏิบัติตามโครงการฯ
- ๑.๓ ประเมินผลระหว่างการทำงาน
- ๑.๔ ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงานตามโครงการ
- ๑.๕ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อการสนับสนุน และมีส่วนร่วม

### ศปก.อ.หนุนเสริม

- ๑.๑ สนับสนุนการดำเนินการตามโครงการ
- ๑.๒ บริการ และอำนวยความสะดวกตลอดการดำเนินงาน
- ๑.๓ ดูแลและรักษาความปลอดภัย



## ปลายน้ำ

- ๑.๑ การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายในด้านต่างๆ เช่น
  - ๑.๑.๑ ด้านความรู้ความเข้าใจในหลักคำสอนศาสนาที่ถูกต้อง
  - ๑.๑.๒ ด้านพฤติกรรมนิสัย, บุคลิกภาพ ,มารยาทที่ดีงาม
  - ๑.๑.๓ ด้านการปฏิสัมพันธ์สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมที่หลากหลายอย่างสันติ
- ๑.๒ การดำเนินวิถีชีวิตของผู้คนในชุมชนเป็นไปตามแบบอย่างของท่านศาสดา (ซุนนะห์)
- ๑.๓ สามารถนำความรู้ที่ได้รับนำไปสู่การเผยแพร่แก่ผู้อื่นต่อไป
- ๑.๔ ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินกิจกรรมในภาพรวม
- ๑.๕ ปรับปรุงแก้ไขเพื่อการดำเนินงานในโอกาสต่อไป
- ๑.๖ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อการสนับสนุน และมีส่วนร่วม

## ศปก.อ.หนุนเสริม

- ๑.๑ สนับสนุนการใช้ความรู้หลักศาสนาในชีวิตประจำวันกับเยาวชน, ผู้ใหญ่, ผู้นำ และเจ้าหน้าที่รัฐ
- ๑.๒ สนับสนุนการใช้หลักศาสนาในกิจกรรมอื่นๆในพื้นที่ เช่น การประกอบอาชีพ, การเลือกตั้ง, ยาเสพติด, อื่นๆ
- ๑.๓ การพัฒนาสัมพันธ์ และประชาสัมพันธ์ให้หมู่บ้าน/ตำบลข้างเคียงทราบ

## ๒. การพัฒนา โดยสภาชุรอ

### ต้นน้ำ

- ๒.๑ เชิญผู้รู้ นักวิชาการศาสนา มาร่วมประชุม (ชุรอ) เพื่อปรึกษาหารือในกระบวนการพัฒนา



## ๒.๒ เตรียมความพร้อมในกระบวนการประชุม (ชуро)

๒.๒.๑ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (โต๊ะครู, บาบอ, อุสตัดัด, อิหม่าม, นักวิชาการ ศาสนาฯลฯ)

๒.๒.๒ สถานที่

๒.๒.๓ งบประมาณ

๒.๒.๔ เครื่องมือการประชุม

๒.๒.๕ อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒.๓ ศึกษาปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน

๒.๔ จัดลำดับความสำคัญของปัญหาในชุมชน

๒.๕ สรุปผลการประชุมโดยจัดทำเป็นเอกสารรูปเล่มเพื่อการเผยแพร่

๒.๖ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชน/หมู่บ้านได้รับรู้รับทราบ เพื่อการสนับสนุน และมีส่วนร่วม

## ศปก.อ.หนุนเสริม

๒.๑ การพัฒนาสัมพันธ์กับผู้นำ, ชุมชน และเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อร่วมสร้าง กระแสสังคมคุณธรรม

๒.๒ เข้าร่วมประชุมเตรียมการจัดตั้งสภาชуро การพัฒนา และสนับสนุนตาม ความเหมาะสม

๒.๓ ให้คำแนะนำ (งบประมาณ, การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง, ข้อมูลอื่นๆ)

๒.๔ บริการ อำนวยความสะดวกและดูแลรักษาความปลอดภัย

## กลางน้ำ

๒.๑ เชิญประชุมลงมติชี้ขาด (พิตวา) เพื่อการป้องกัน และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นใน ชุมชนทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้กรอบศาสนา (อัลกรุอาน และอัลหะดีษ)

๒.๒ สรุปผลตามมติชี้ขาด (พิตวา) ของสภาชуро

๒.๓ เผยแพร่มติชี้ขาด (พิตวา) ต่อสาธารณชน เพื่อนำสู่การปฏิบัติในวิถีชีวิตต่อไป

๒.๔ สรุปผลการปฏิบัติ

### ศปก.อ.หนุนเสริม

๒.๑ สนับสนุน มติชี้ขาด (พิตวา) ของสภาชุรอ

๒.๒ บริการ และอำนวยความสะดวก

๒.๓ ดูแลรักษาความปลอดภัย

### ปลายน้ำ

๒.๑ ตั้งคณะกรรมการตรวจติดตามผลการตอบรับ และการปฏิบัติตามตามมติชี้ขาด (พิตวา)

๒.๒ จัดเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลจากการปฏิบัติตามมติชี้ขาด (พิตวา)

๒.๓ สรุปผลการปฏิบัติตามมติชี้ขาด (พิตวา) ของสภาชุรอ

๒.๔ นำข้อมูลผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงพัฒนาแก้ไขต่อไป

๒.๕ เผยแพร่ข้อมูลผลการดำเนินการตามมติชี้ขาด (พิตวา) ของสภาชุรอ

### ศปก.อ.หนุนเสริม

๒.๑ สนับสนุนการนำมติชี้ขาด (พิตวา) ไปใช้ในการชี้แจงกับเยาวชน, ผู้ใหญ่, ผู้นำ และเจ้าหน้าที่รัฐ

๒.๒ สนับสนุนการใช้มติชี้ขาด (พิตวา) ไปใช้ในกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒.๓ พัฒนาสัมพันธ์ และประชาสัมพันธ์ให้หมู่บ้าน/ตำบลข้างเคียงรับทราบ

## ๓ กฎหมู่บ้าน (ฮุกมปากัต) สร้างให้ตักวาเกิดขึ้น

### ต้นน้ำ

๓.๑ เชิญผู้รู้ นักวิชาการทางด้านศาสนามาร่วมประชุมปรึกษาหารือเพื่อร่วมกำหนดฮุกมปากัต

๓.๒ เตรียมความพร้อมในกระบวนการประชุม

๓.๒.๑ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (ไต่้ะครู, บาบอ ,อุสตัดัด, อีหม่าม, นักวิชาการ ศาสนาฯลฯ)

๓.๒.๒ สถานที่

๓.๒.๓ งบประมาณ

๓.๒.๔ เครื่องมือในการประชุม

๓.๒.๕ อื่นๆที่เกี่ยวข้อง

๓.๓ ศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน

๓.๔ จัดลำดับความสำคัญของปัญหา

๓.๕ เตรียมกำหนดผู้ที่ควมคุม ดูแลให้ชุมชน/หมู่บ้านปฏิบัติตามฮุกมปากัด

๓.๖ สรุปผลการประชุม

๓.๗ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชน/หมู่บ้านได้รับรู้รับทราบ เพื่อการสนับสนุน และมีส่วนร่วม

### ศปก.อ.หนุนเสริม

๓.๑ พัฒนาสัมพันธ์กับผู้นำ, ชุมชน และเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อร่วมสร้างกระแสสังคม คุณธรรม

๓.๒ ร่วมค้นหาสาเหตุของปัญหาที่จะเกิดจากการใช้กฎหมู่บ้าน และแนวทางป้องกัน

๓.๓ คอยให้คำแนะนำ (งบประมาณ, การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง, ข้อมูลอื่นๆ)

๓.๔ ดูแลรักษาความปลอดภัย

### กลางน้ำ

๓.๑ ประชุมลงมติออกฮุกมปากัดภายใต้กรอบศาสนา (อัลกุรอาน และอัลหะดีษ)

๓.๒ กำหนดบทลงโทษเชิงสังคมสำหรับการฝ่าฝืนฮุกมปากัด ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้กรอบศาสนา

๓.๓ ประกาศศุกมปากัดภายใต้กรอบศาสนา เพื่อรับทราบ และนำไปสู่การปฏิบัติกันทั่วหน้า

๓.๔ ตั้งคณะกรรมการตรวจติดตามผลการปฏิบัติตามตามศุกมปากัด

๓.๕ สรุปผลการปฏิบัติงาน

### ศปก.อ.หนุนเสริม

๓.๑ สนับสนุนกฎของหมู่บ้าน (ศุกมปากัด) การควบคุม และร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหมู่บ้าน

๓.๒ บริการ และอำนวยความสะดวก

๓.๓ ดูแลรักษาความปลอดภัย

### ปลายน้ำ

๓.๑ ประชุมคณะกรรมการตรวจติดตามผลการปฏิบัติตามตามศุกมปากัด

๓.๒ การตักเตือน ลงโทษผู้ฝ่าฝืนศุกมปากัด ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้กรอบศาสนา (อัลกุรอาน และอัลหะดีษ)

๓.๓ จัดเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลจากการดำเนินตามศุกมปากัด

๓.๔ นำข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขให้เกิดสันติสุขในชุมชน หมู่บ้านภายใต้ข้อบัญญัติศาสนาต่อไป

๓.๕ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลผลการดำเนินการตามศุกมปากัดแก่สาธารณชนต่อไป

### ศปก.อ.หนุนเสริม

๓.๑ ชี้แจงกำลังพลไม่ให้อ้างอิงไปปฏิบัติตามกฎของหมู่บ้าน (ศุกมปากัด)

๓.๒ สนับสนุนการนำกฎหมู่บ้าน (ศุกมปากัด) ไปใช้ในชีวิตประจำวัน

๓.๓ สนับสนุนการนำกฎหมู่บ้าน (ศุกมปากัด) ไปใช้ในกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓.๔ การพัฒนาสัมพันธ์ และประชาสัมพันธ์ให้หมู่บ้าน/ตำบลข้างเคียงรับทราบ

## ๔. การสร้างวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์)

### ต้นน้ำ

๔.๑ สร้างความรู้ความเข้าใจในหลักคำสอนทางศาสนา เพื่อสร้างวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์) ต่อชุมชน/หมู่บ้าน

๔.๑.๑ หลักศรัทธา (รูก่นอิมาน) ภายใต้อัลกุรอาน และแนวทางชุมชนะห์

๔.๑.๒ หลักปฏิบัติ (รูก่นอิสลาม) ภายใต้อัลกุรอาน และแนวทางชุมชนะห์

๔.๑.๓ หลักคุณธรรม (รูก่นอิฮซาน) ภายใต้อัลกุรอาน และแนวทางชุมชนะห์

๔.๑.๔ เชิญชวนประชาชนในหมู่บ้านให้เข้ามารับฟังการสอนเกี่ยวกับหลักศรัทธาที่เที่ยงแท้ หลักอิสลามที่สันติ และหลักคุณธรรมที่บริสุทธิ์ เพื่อพระเจ้าองค์เดียว

๔.๒ กำหนดวิธีการสร้างองค์ความรู้ทางด้านศาสนาในรูปแบบต่างๆ ผ่านองค์กรในหมู่บ้าน เช่น การสอน, การบรรยาย, อภิปราย, เสวนา, ชุดบะฮ์, ตะเล็ม, มัสตอรอ, เอียะติกัฟ ฯลฯ เพื่อสร้างวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์) ที่แท้จริงแก่ผู้คนในชุมชน หมู่บ้าน

๔.๓ ตรวจสอบแต่ละครัวเรือน องค์กรในหมู่บ้าน และผู้นำว่ามีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติตนอยู่ในแนวทางศาสนาเพียงใด ตลอดจนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สันติอยู่ในระดับใด

๔.๔ กระตุ้นให้ชุมชน/หมู่บ้านได้มีวิถีชีวิตที่ดีกว่าตามแบบอย่างของศาสดาที่แท้จริง

๔.๕ วางแผนสำหรับผู้ที่จะเมิดการดำเนินชีวิตประจำวันตามวิถีชีวิตศาสดา (ชุมชนะห์) เช่น ผู้ติดยาเสพติด ผู้ที่ลุ่มหลงอยู่กับอบายมุข เป็นต้น

๔.๖ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชน/หมู่บ้านได้รับรู้รับทราบเพื่อการสนับสนุนและมีส่วนร่วม

### ศปก.อ.หนุนเสริม

๔.๑ พบปะพัฒนาสัมพันธ์กับผู้นำ, ชุมชน และเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อร่วมสร้างกระแสสังคมคุณธรรม



- ๔.๒ ร่วมค้นหากิจกรรมที่สร้างให้เกิดวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์) ที่แท้จริง
- ๔.๓ คอยให้คำแนะนำ (งบประมาณ, การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง, ข้อมูลอื่นๆ)
- ๔.๔ ดูแลรักษาความปลอดภัย

### กลางน้ำ

- ๔.๑ ปฏิบัติตามหลักคำสอนศาสนาที่ได้กำหนดไว้ครบถ้วน
- ๔.๒ ดำเนินการสร้างองค์ความรู้ในรูปแบบต่างๆ
- ๔.๓ การสร้างครอบครัวให้ดำเนินวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์) โดยผ่านองค์กรภายในหมู่บ้าน เช่น มัสยิด, ตาดีกา, คณะกรรมการหมู่บ้าน, โรงเรียน, สถาบันศึกษาปอเนาะ เป็นต้น
- ๔.๔ องค์กรภายในหมู่บ้านดำเนินวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์) และถ่ายทอดสู่ชุมชน/หมู่บ้าน
- ๔.๕ ผู้นำในทุกระดับปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการดำเนินวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์)
- ๔.๖ การกระตุ้นเตือนให้ชุมชน/หมู่บ้านดำเนินวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์) ในชีวิตประจำวัน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- ๔.๗ การตักเตือน ลงโทษผู้ที่ละเมิดการดำเนินวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์)
- ๔.๘ การดำเนินการสำหรับผู้ละเมิดวิถีชีวิตที่ดีกว่า ให้ไปสู่การดำเนินวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์) มากขึ้น

### ศปก.อ.หนุนเสริม

- ๔.๑ สนับสนุนการสร้างวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์) ในการดำเนินชีวิตประจำวัน
- ๔.๒ ส่งเสริมให้ผู้นำ องค์กร ครอบครัวในหมู่บ้าน ปฏิบัติวิถีชีวิตที่ดีกว่า (ชุมชนะห์)
- ๔.๓ บริการ และอำนวยความสะดวก
- ๔.๔ ดูแลรักษาความปลอดภัย

## ปลายน้ำ

- ๔.๑ การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายในด้านต่างๆ เช่น
  - ๔.๑.๑ ผู้คนในชุมชนสนใจศึกษาเรียนรู้ศาสนามากขึ้น
  - ๔.๑.๒ ผู้คนในชุมชนมีพฤติกรรม, นิสัย, บุคลิกภาพ ,มารยาทที่ดียิ่งตามแนวทางชุมชนเข้มแข็งมากขึ้น
  - ๔.๑.๓ มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีสามารถอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมที่หลากหลายอย่างสันติ
- ๔.๒ การดำเนินวิถีชีวิตของผู้คนในชุมชนเป็นไปตามแบบอย่างศาสนา (ชุมชน) เกิดกัมปงต์กวา ในที่สุด
- ๔.๓ สามารถนำความรู้ที่ได้รับมานำไปสู่การเผยแพร่ต่อไป
- ๔.๔ ประเมินผลการดำเนินกิจกรรมในภาพรวม
- ๔.๕ ปรับปรุงเพื่อการพัฒนา แก้ไขการดำเนินงานในโอกาสต่อไป

## ศปก.อ.หนุนเสริม

- ๔.๑ หน่วยงานของรัฐขับเคลื่อนกิจกรรม/โครงการการแก้ปัญหา พัฒนา ตามวิถีชีวิตดีกวา(ชุมชน)
- ๔.๒ การพัฒนาสัมพันธ์ และประชาสัมพันธ์ให้หมู่บ้าน/ตำบลข้างเคียงทราบ
- ๔.๓ การขยายเครือข่ายจากหมู่บ้านต้นแบบสู่หมู่บ้านอื่น และหมู่บ้านสู่ตำบลต่อไป

## ๕. การประเมินตัวชี้วัด กัมปงต์กวา

- ๕.๑ รู้ได้อย่างไรว่า ดีกวาเกิดขึ้นแล้ว (การปฏิบัติตนตามแนวทางชุมชน)
- ๕.๑.๑ ด้านครอบครัว
  - ๑) ผู้ชายเป็นสามีที่ดี (มุฮัมมัด) เลี้ยงดู (นัฟเกาะห์) ครอบครัวอย่างสันติ (๑๐๐%)
  - ๒) สตรีเป็นภรรยาที่ดี (มุสลิมมะห์) ของครอบครัว (๑๐๐%)

๓) ลูกมีความกตัญญูต่อผู้บังเกิดเกล้าและเครือญาติ (๑๐๐%)

#### ๕.๑.๒ ด้านการศึกษาศาสนา และสายสามัญ

๑) จำนวนเด็ก และเยาวชนได้รับการศึกษาภาคบังคับ (๑๐๐%)

๒) จำนวนเด็ก และเยาวชนเรียนรู้ อัลกุรอาน และอัลหะดีษ (๑๐๐%)

๓) จำนวนชาวบ้านเรียนด้านศาสนาวันละไม่น้อยกว่า ๑ ชม. (๑๐๐%)

#### ๕.๑.๓ ด้านการปฏิบัติศานากิจ

๑) จำนวนชาวบ้านได้ละหมาดรวม ( jamaah ) ณ มัสยิดครบถ้วน ๕ เวลา (๑๐๐%)

๒) จำนวนชาวบ้านได้ถือศีลอดซุนนะห์ในวันจันทร์ และวันพฤหัสบดี อย่างสม่ำเสมอ (๑๐๐%)

๓) จำนวนชาวบ้านได้ไปละหมาดศพโดยไม่ต้องเชิญ และไม่ขอรับค่าตอบแทนใดๆ (๑๐๐%)

๔) การละหมาดฮาญัฏทุกสถานการณ์ ไม่ขอรับค่าตอบแทนใดๆ(๑๐๐%)

๕) การปฏิบัติตนในสิ่งที่เป็นฮาลาล และละเว้นสิ่งที่เป็นหะรอม อย่างเคร่งครัด (๑๐๐%)

#### ๕.๑.๔ ด้านสังคม

๑) มีการจัดตั้งสภาซุรอในชุมชนๆละ ๑ สภา (๑๐๐%)

๒) มีการใช้สภาซุรอในกิจกรรมต่างๆ และการตัดสินปัญหาต่างๆในชุมชน (๑๐๐%)

๓) ชุมชนปราศจากอบายมุขทุกประการ(๑๐๐%)

๔) การสร้างหรือบูรณะศาสนสถาน (มัสยิด, สุเหร่า) ไม่เน้นการของบประมาณจากรัฐ แต่เน้นการบริจาค dariyah จากผู้คนในชุมชนเป็นหลัก (๑๐๐%)

๕) ชาวบ้านสามารถดำเนินกิจกรรมทางศาสนา ด้วยความเสียสละทั้งแรงกาย แรงใจ และทรัพย์สิน(เป็นคนมือบอน) มากกว่าการพึ่งงบประมาณจากรัฐฝ่ายเดียว (๑๐๐%)

๖) ชาวบ้านสามารถอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมที่หลากหลายทางศาสนา  
อย่างสันติ (๑๐๐%)

**๕.๑.๕ ด้านสาธารณสุข** (ความสะอาดเป็นส่วนหนึ่งของความศรัทธา)

- ๑) ครอบครัว ศาสนสถานมีความสะอาดทั้งภายใน และภายนอก (๑๐๐%)
- ๒) ชุมชนสะอาดปราศจากขยะมูลฝอย (๑๐๐%)
- ๓) ไม่ปล่อยสัตว์เลี้ยงเข้าไปในชุมชน (๑๐๐%)
- ๔) มีการช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาสหรือเจ็บป่วย (๑๐๐%)
- ๕) ทุกคนในชุมชนมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ ปราศจาก  
โรคภัยไข้เจ็บ (๑๐๐%)

๖) ผู้คนในชุมชนปราศจากการติดยาเสพติด (๑๐๐%)

**๕.๑.๖ ด้านเศรษฐกิจ**

- ๑) มีกองทุนบี้ยตุ่มจำนวน ๑ แห่งต่อชุมชน (๑๐๐%)
- ๒) การดำเนินธุรกิจใดๆปราศจากดอกเบี้ย (๑๐๐%)
- ๓) มีการจ่ายชากาตครบตามเกณฑ์ที่ศาสนากำหนด (๑๐๐%)
- ๔) ผู้ด้อยโอกาสได้รับความช่วยเหลือทางด้านเศรษฐกิจ (๑๐๐%)

**๕.๑.๗ ด้านความมั่นคง**

- ๑) ชุมชนปลอดภัยยาเสพติด (๑๐๐%)
- ๒) ชุมชนปลอดภัยอาชญากรรม (๑๐๐%)
- ๓) ชุมชนมีความปลอดภัยทั้งชีวิต และทรัพย์สิน (๑๐๐%)
- ๔) ความขัดแย้งในชุมชนยุติด้วยกระบวนการชูรอ (๑๐๐%)
- ๕) ยอมรับระบอบประชาธิปไตย ภายใต้กรอบของศาสนา (๑๐๐%)
- ๖) ดำรงไว้ซึ่งความชาติ ศาสน์ กษัตริย์ (๑๐๐%)

๕.๒ แนวทางการเก็บข้อมูล และการประเมินผลการดีกว่า (การปฏิบัติตาม  
แบบอย่างศาสนา)

**๕.๒.๑ กำหนดวิธีการจัดเก็บข้อมูล**



๕.๒.๒ ดำเนินการจัดเก็บข้อมูล

๕.๒.๓ ประเมินผล การวิเคราะห์ สรุปและเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูล

๕.๓ ตรวจสอบว่าการตักวา (การปฏิบัติตามแบบอย่างศาสนา) อยู่ในระดับใด

๕.๓.๑ ค้นหาสาเหตุ อะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้การสร้างตักวาได้เท่า นั้น

๕.๓.๒ กลับไปศึกษาขั้นตอนการสร้างกัมปงตักวา (การปฏิบัติตามแบบอย่างศาสนา) ว่าขั้นตอนใดยังไม่มีคุณสมบัติหรือทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์ครบถ้วน

๕.๔ อุปสรรคคืออะไร จะแก้ไขให้เกิดการตักวาเพิ่มขึ้นได้อย่างไร

๕.๔.๑ เมื่อพบอุปสรรคในการสร้างตักวา (ชุมชนะห์) ให้ร่วมประชุมปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

๕.๔.๒ ดำเนินการปรับปรุงขั้นตอนการสร้างกัมปงตักวาหรือเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดการตักวา (การปฏิบัติตามแบบอย่างศาสนา) เพิ่มขึ้น

๕.๕ ทำอย่างไรให้เกิดความยั่งยืน

๕.๕.๑ การสร้างทายาทรองรับในตำแหน่งผู้นำหรือตำแหน่งที่สำคัญ

๕.๕.๒ การสร้างระบบหรือกฎหมายหมู่บ้านควบคุม และรองรับปัญหา

๕.๕.๓ การเคารพ และเชื่อฟังมติสภาชุมชนหรือผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน/หมู่บ้าน

๕.๕.๔ ผู้นำทุกระดับไม่ความนำการเมืองภายนอกเข้ามาสร้างความแตกแยกในหมู่บ้าน

๕.๕.๕ การต่อยอดกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งสร้างจิตสำนึก ให้ทุกคนในหมู่บ้านมีความตระหนักว่า ทุกกิจกรรมนั้น คือ ภาระที่ต้องทำด้วยความบริสุทธิ์ใจ (อิคลาส) และเป็นหน้าที่ที่ต้องทำเพื่อพระเจ้า

๕.๖.๖ การประชุมติดตามการป้องกัน แก้ปัญหา และพัฒนาชุมชน/หมู่บ้านอย่างต่อเนื่อง

\*\*\*\*\*





