



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน:  
ศึกษากรณี ชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลดอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

โดย  
ปรัชญ์ญาวิษณุ ถีอาสนา

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยรังสิต  
ปีการศึกษา 2566



**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF COMMUNITY LEADER IN  
PUBLIC SECTOR AND SUSTAINABLE AGRICULTURAL DEVELOPMENT:  
A CASE STUDY OF BAN NON KHWAO, DON HAN SUBDISTRICT,  
MUEANG KHON KAEN DISTRICT, KHON KEAN PROVINCE**

**BY  
PARTYAWIT THEEARSNA**

**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION  
INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC POLICY**

**RANGSIT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2023**

ใบรับรองการศึกษาค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยรังสิต

เรื่อง **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน:  
ศึกษากรณี ชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลดอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น**  
**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF COMMUNITY LEADER IN PUBLIC  
SECTOR AND SUSTAINABLE AGRICULTURAL DEVELOPMENT: A CASE  
STUDY OF BAN NON KHWAO, DON HAN SUBDISTRICT, MUEANG KHON  
KAEN DISTRICT, KHON KEAN PROVINCE**

โดย **ปรัชญญาวิษณุ ถิอาสนา**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต อนุมัติให้นับวิชาการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ประจำปีการศึกษา 2566

.....

(ดร.เฉลิมพร เข็นเชือก)

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

.....ประธานกรรมการสอบ

รศ.ดร.ดนุวัศ สาศริก

.....กรรมการ

รศ.ดร.จิระ ประทีป

.....กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

รศ.ดร.ชนิดา จิตตรุทธะ

ลิขสิทธิ์ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ การตรวจสอบ และการแก้ไขพร้อมข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นต่าง ที่เป็นประโยชน์ตลอดจนการเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดจากรองศาสตราจารย์ ดร.ชนิศา จิตตรุทธะ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาช่วยชี้แนะแนวทางในการศึกษาค้นคว้าอิสระทำให้ผู้วิจัย มีกำลังใจตลอดระยะเวลาในการศึกษา และเป็นแบบอย่างที่ดีมาโดยตลอด ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในพระคุณอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านคณะกรรมการสอบค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาตรวจความถูกต้อง และให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงแก้ไข ทำให้งานมีความสมบูรณ์ตลอดจนการนำไปต่อยอด และเพื่อการพัฒนาต่อไป

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา พร้อมทั้งครอบครัวเถาสนาทุกท่านที่เป็นกำลังใจผลักดันทำให้เกิดความตั้งใจ เห็นความสำคัญในการศึกษา

คุณค่าและประโยชน์จากการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน และหากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัย ขอน้อมรับไว้ด้วยความเคารพ

ปรัชญญาวิษณุ เถาสนา

ผู้วิจัย

- 6508200 : ปรัชญาวิชญ์ ถิอาสนา
- ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐกับการพัฒนา  
เกษตรกรรมที่ยั่งยืน:ศึกษกรณี ชุมชนบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน  
อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
- หลักสูตร : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.ชนิดา จิตตรุทธะ

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบกรณีศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐของชุมชนบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น  
จังหวัดขอนแก่น ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน 2. ศึกษาแนวทางปรัชญา  
ของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของชุมชนบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน  
อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกศึกษากลุ่ม  
ตัวอย่างในพื้นที่ชุมชนบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น เนื่องจาก  
ประชาชนในชุมชนนี้มีบทบาทที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ผู้วิจัยได้  
จำแนกผู้ให้ข้อมูลสำคัญออกเป็น 3 กลุ่ม ด้วยการเลือกอย่างเจาะจง โดยใช้เครื่องมือเชิงคุณภาพ  
ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐของชุมชนบ้าน โนนเขวา  
ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนา  
เกษตรกรรมที่ยั่งยืน ประกอบไปด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้าง  
แรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกของสมาชิกชุมชน  
ซึ่งการดำเนินวิถีชีวิตของประชาชนเป็นไปตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการพัฒนา  
เกษตรกรรมที่ยั่งยืนของชุมชนจนกลายเป็นชุมชนต้นแบบ ประกอบไปด้วยด้านพอประมาณ  
ด้านมีเหตุผล และด้านมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ  
และประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

(การศึกษาค้นคว้าอิสระมีจำนวนทั้งสิ้น 67 หน้า)

คำสำคัญ:ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำชุมชนในภาครัฐ การพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

6508200 : Partyawit Theearsna  
 Independent Study Title : Transformational Leadership of Community Leader in Public Sector and Sustainable Agricultural Development: A Case Study of Ban Non Khwao, Don Han Subdistrict, Mueang Khon Kaen District, Khon Kean Province  
 Program : Master of Public Administration  
 Independent Study Advisor : Assoc.Prof. Chanida Jittaruttha, Ph.D.

**Abstract**

The purposes of this qualitative research was to study about 1) The characteristics of the transformational leadership in the public sector of Ban Non Khwao’s community leaders, in Ban Non Khwao, Don Han Sub-district, Mueang Khon Kaen District, Khon Kaen Province, which lead their community success in sustainable agricultural development. 2) The Sufficiency Economy Philosophy Guidelines for Sustainable Agricultural Development of Ban Non Khwao, Don Han Sub-district, Mueang Khon Kaen District, Khon Kaen Province, which the community use as a role model to develop the sustainable agricultural in the area. The researcher choose Ban Non Khwao, Don Han Subdistrict, Mueang Khon Kaen District. Khon Kaen Province as the sample of this research because the villagers and the agriculturists in this community have a relevant role in managing the development of the grassroots economy in their society. In this qualitative research, the researcher has classified the key informants into 3 groups and use the Purposive Sampling as the method to collect the data by interviewing. The results found that: the transformation leadership of Ban Non Khwao Community, Don Han Subdistrict, Mueang Khon Kaen District Khon Kaen Province was the important key leading to their success in sustainable agricultural development, which consisting 4 aspects as follow: the strong ideology that influences the villagers to comply with the leader ideas, the inspirational that the leader give to their community, the intellectual stimulation within the community, and the consideration in the individuality of their members. And the result was found that the way of life of this community was based on the Sufficiency Economy Philosophy which contain Moderation, Reasonableness, and Self-Immunity. For these reasons, Ban Non Khwao Community was successful in developing the sustainable agricultural in their area and became the role model for others community.

(Total 67 pages)

Keywords: Transformational Leadership, Community Leader in Public Sector, Sustainable Agricultural Development

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญรูป	ฉ
<b>บทที่ 1</b>	<b>บทนำ</b>
1.1	1
1.2	3
1.3	3
1.4	3
1.5	4
1.6	6
<b>บทที่ 2</b>	<b>ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง / ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง</b>
2.1	8
2.2	15
2.3	27
<b>บทที่ 3</b>	<b>ระเบียบวิธีการวิจัย</b>
3.1	30
3.2	31
3.3	31
3.4	32

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>33</b>
4.1 บริบทและสภาพทั่วไป	33
4.2 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	37
4.3 แนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	41
<b>บทที่ 5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ</b>	<b>44</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	44
5.2 อภิปรายผล	48
5.3 ข้อเสนอแนะ	54
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>55</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>57</b>
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
ภาคผนวก ข ภาพลงพื้นที่สัมภาษณ์	64
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>67</b>



## สารบัญรูป

## รูปที่

	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	3
2. หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	25

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเป็นการดำเนินการที่สำคัญในการพัฒนาและยกระดับประเทศให้เป็นประเทศรายได้สูงที่มีการกระจายรายได้อย่างทั่วถึง เป็นการวางรากฐานที่มั่นคงให้กับเศรษฐกิจไทยในอนาคต โดยการส่งเสริมเศรษฐกิจระดับชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพในการแข่งขันสามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งจะช่วยก่อให้เกิดการยกระดับมาตรฐานการครองชีพและความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้น และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาความยากจน ความเหลื่อมล้ำ และความไม่เสมอภาคตามเป้าหมายการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม เพื่อให้ทุกคนได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ผ่านการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจและพฤติกรรม และด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยการพัฒนาและส่งเสริมการสร้างมูลค่าสินค้าเกษตรเพื่อสร้างรายได้ให้เกษตรกรและการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในการพึ่งพาตนเอง

ที่ผ่านมาปัญหาด้านโครงสร้างทางเศรษฐกิจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความยากจนและความเหลื่อมล้ำ โดยเฉพาะในกลุ่มเกษตรกรและแรงงานทั่วไป ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่มีรายได้น้อยและไม่มั่นคง โดยในปี 2560 มีประชากรที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมและแรงงานทั่วไปคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 55.5 และอาชีพอิสระร้อยละ 35 ของกลุ่มประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้น้อยที่สุด โดยส่วนมากประสบปัญหาการเข้าถึงทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงที่ดินทำกิน การเข้าถึงแหล่งทุน ขาดองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับการวางแผนการพัฒนาและต่อยอดผลิตภัณฑ์ รวมทั้งยังมีพฤติกรรมขาดการออมและมีแนวโน้มจะมีหนี้สินที่สะสมเรื้อรัง การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก จึงเป็นความคาดหวังในการที่จะหาวิธีจัดการแก้ไขความยากจนและความเหลื่อมล้ำอย่างถูกต้อง และมีความยั่งยืน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง เพื่อให้เศรษฐกิจฐานรากเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน ตามนโยบายรัฐบาลในการขับเคลื่อนประเทศโดยใช้กลไกของประชารัฐในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและให้มีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่จะยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น ชุมชนพึ่งตนเองได้ โดยมีเป้าหมายทำให้ประเทศชาติมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน ด้วยการใช้จ่าย

ประชารัฐในระดับกลางและระดับพื้นที่ภายใต้ความร่วมมือกันของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน (Office of the National Economic and Social Development Council, 2018)

ดั่งที่ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้กล่าวไว้ในเวทีประชุมการจุดประกาย “สานพลังประชารัฐเพื่อเศรษฐกิจฐานราก” เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2558 ที่ศูนย์ประชุมอิมแพค เมืองทองธานี เพื่อเดินหน้าขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประชารัฐเพื่อเศรษฐกิจฐานราก เป็นการรวมพลังระหว่างภาคประชาชนภาคธุรกิจ และภาครัฐ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม ในการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากและสร้างความเชื่อมั่นของประเทศ เป็นการร่วมมือกันสร้างความเข้มแข็ง ตั้งแต่ฐานรากขึ้นมาเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญเติบโต ตลอดจนการลดความเหลื่อมล้ำ และการเข้าถึงการบริหารของรัฐ โดยอาศัยความร่วมมือภาคประชาชน ภาคธุรกิจ และภาครัฐ รวมถึงกระบวนการทางกฎหมายต่าง ๆ และต้องยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รัชกาลที่ 9 (Somphaisan, 2017) การที่รัฐบาลให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจฐานรากนับว่าเป็นทิศทางที่ดี ทั้งนี้เพราะปัจจุบันระบบเศรษฐกิจฐานรากอยู่ในสถานะอ่อนแออย่างยิ่ง ทำให้ประชาชนขาดกำลังซื้ออาจเกิดจากปัจจัยหลายสาเหตุย่อมส่งผลต่อความเติบโตทางเศรษฐกิจโดยรวมเช่นกัน

การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก จึงเป็นเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งตามนโยบายรัฐบาลปัจจุบัน ปัญหาความเหลื่อมล้ำในสังคมไทยหลายเรื่อง มาจากผลพวงวิธีการพัฒนาที่ผ่านมาทั้งในด้านรายได้ โอกาสทางการศึกษา การมีงานทำ ความมั่นคงในอาชีพ ที่อยู่อาศัย และการใช้ประโยชน์ที่ดิน สาธารณสุข ยาเสพติด ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความอบอุ่นในครอบครัว ทั้งหมดผูกพันเป็นลูกโซ่จนยากที่จะหาจุดเริ่มต้นแก้ไขปัญหอย่างหนึ่งอย่างใดแบบแยกส่วนคิดได้เป็นที่ยอมรับว่าปัญหาเศรษฐกิจครัวเรือนของสมาชิกสังคมกลุ่มใหญ่ที่สุดคือ คนส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรและอาศัยอยู่ในชนบท ส่วนหนึ่งอพยพมารับจ้าง หรือค้าขายเล็กน้อย ๆ อยู่ในเมืองหรือใช้แรงงานอยู่ในย่านอุตสาหกรรม ซึ่งในภาพทั่วไป คือ มีอาชีพที่หารายได้น้อย ไม่มั่นคง ขาดการออมและมีหนี้สินที่สะสมเรื้อรัง การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก จึงเป็นความคาดหวังความพยายามของรัฐบาลในการที่จะคิดหาวิธีจัดการแก้ไขอย่างถูกต้อง และมีความยั่งยืน หรืออาจกล่าวสรุปว่าเป็นการสร้าง “ความมั่นคง มั่งคั่ง ที่ยั่งยืน” ในระดับชุมชนฐานราก

จากเหตุผลและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการพัฒนาศักยภาพของชุมชนในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน บนพื้นฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชน และบทบาทผู้นำชุมชนมีส่วนในการผลักดันให้ชุมชนสามารถพัฒนาและเติบโตได้อย่างเป็นรูปธรรมเป็นการตอบโจทย์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

เพื่อให้การเติบโตของประเทศเป็นการเติบโตที่ยั่งยืน ผ่านการส่งเสริมเศรษฐกิจระดับชุมชนท้องถิ่น ให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพในการแข่งขัน สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งจะช่วยก่อให้เกิดการยกระดับมาตรฐานการครองชีพและความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้น ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตนเองเพื่อให้เกิดการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนเกิดความเข้มแข็งและส่งผลถึงความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศชาติต่อไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

2.1 ผู้นำชุมชนในภาครัฐของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น มีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไร จึงทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของชุมชน

2.2 ชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ได้อาศัยแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของชุมชนอย่างไร

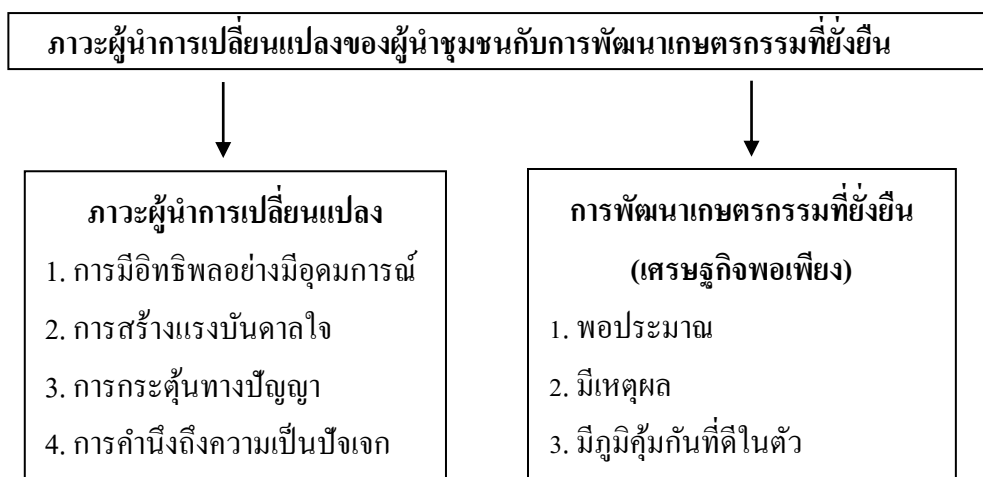
## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

1.3.2 เพื่อศึกษาแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

## 1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สร้างกรอบคิดเพื่อสร้างความเข้าใจในการนำไปสู่การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน: ศึกษากรณี ชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น” ในการสร้างกรอบคิดนี้ได้แสดงให้เห็นถึงแนวคิดของการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน ซึ่งมีหลักการวิธีการแนวทางของการปฏิบัติ และพัฒนาการทางความคิดของผู้นำที่มีปัจจัยเอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงชุมชน จนสามารถนำไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการพึ่งพาตนเองได้ในด้านเศรษฐกิจ สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม โดยมีกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดของ Bass and Avolio (1993) และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง  
ของคณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง (2547)

## 1.5 นิยามศัพท์

**1.5.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** ในการศึกษาครั้งนี้หมายถึง คุณลักษณะสำคัญ 4 ประการของค่านิยมและพฤติกรรมที่สะท้อนออกจากภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนในภาครัฐในพื้นที่เกษตรกรรมที่เป็นกรณีศึกษา ซึ่งสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืนประกอบด้วย 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3. การกระตุ้นทางปัญญา 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1991)

**1.5.2 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** หมายถึง ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างน่ายกย่องเคารพนับถือ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเองมีความแน่วแน่ในอุดมการณ์

**1.5.3 การสร้างแรงบันดาลใจ** หมายถึง การจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ เกิดความท้าทายในเรื่องงาน ทำให้ผู้ตาม มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์

**1.5.4 การกระตุ้นทางปัญญา** หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แสวงหาแนวทางใหม่มาใช้ในแก้ปัญหา ในหน่วยงานกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์นำเสนอสิ่งใหม่ ๆ และแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

1.5.5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นທີ່ปรึกษาผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

1.5.6 ผู้นำชุมชน ในการศึกษารั้งนี้ หมายถึง ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน บ้านโนนเขาดำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

1.5.7 เกษตรกรรมที่ยั่งยืน ในการศึกษารั้งนี้ หมายถึง ระบบเกษตรกรรมของชุมชนท้องถิ่นที่สามารถพึ่งตนเองภายใต้หลักการปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 1. ความพอประมาณ 2. ความมีเหตุผล 3. การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว

1.5.8 ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยและไม่มากเกินไป ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น และเมื่อพิจารณาวัฒนธรรมและประเพณีที่มีอยู่ในสังคมไทย จะเห็นได้ว่า ความพอประมาณเป็นแนวปฏิบัติที่มีมานาน สังเกตได้จากลักษณะการดำรงชีวิตของคนไทยที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อหรือฟุ่มเฟือยจนเกินกว่าศักยภาพของตน อีกทั้งรู้จักช่วยเหลือ เกื้อกูลแก่กัน โดยการแบ่งปันส่วนที่สามารถหาได้เกินกว่าความต้องการของตน ไปสู่ผู้ที่ด้อยกว่าในสังคม

1.5.9 ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ จึงอาจกล่าวได้ว่า ความมีเหตุผลในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการตัดสินใจและการปฏิบัติบนพื้นฐานของความรู้และประสบการณ์ในทางเศรษฐศาสตร์ ความมีเหตุผลเน้นการคำนึงถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ การกระทำวิธีการ และเลือกปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลที่ถูกต้องในระดับที่กว้างขึ้น เน้นการใช้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและผลที่คาดว่าจะเกิดจากการดำเนินนโยบายในอนาคตประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดความมีเหตุผลจึงเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างให้เกิดความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันที่ดีที่เกิดขึ้นในตัวเองโดยใช้ความรู้ และความรอบคอบในการกลั่นกรองก่อนกระทำการใด ๆ ความมีเหตุผลสามารถเติบโตได้ตามกาลเวลา ด้วยการฝึกฝน แก้ปัญหา จากระดับจิตใจและความคิดต่อเหตุการณ์ภายนอกที่มีความผันผวนตลอดเวลา โดยคำนึงถึงผลของการกระทำว่าอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องหรือไม่

1.5.10 ความมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะ เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล ระบบภูมิคุ้มกันในตัว อาจเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรือเกิดจากความไม่ประมาท ความมีเหตุผล ความพอประมาณ โดยหลีกเลี่ยงความต้องการที่เกินพอของเราเอง การมีวินัยในตนเองจะสามารถปกป้องตนเอง จากกระแสบริโภคนิยม การแข่งขันด้านฐานะทาง

สังคม ไม่ให้มา กระทับกับมาตรฐานการครองชีพของเรา หรือเกิดจากการที่พยายามจะสร้าง ภูมิคุ้มกันให้เกิดขึ้น ให้เป็นกลไกรองรับวงจรทุกข์ สุข ของชีวิต ตลอดจนเป็นภูมิคุ้มกันของ ครอบครัวสังคม และภูมิคุ้มกันในตัว ก็ เป็นปัจจัยเสริมสร้างให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไป อย่างมีเหตุผล ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยมี เงื่อนไข ของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ ดังนี้

1. เงื่อนไขความรู้ หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในการปฏิบัติ
2. เงื่อนไขคุณธรรม หมายถึง มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและ มีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงความเป็นมาของชุมชนบ้านโนนเขว ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่มีผู้นำชุมชนมองเห็นปัญหาที่สำคัญของชุมชน จนเกิดเป็นพัฒนาการ และความเปลี่ยนแปลงจากตนเองและขยายสู่ชุมชนรวมทั้งเข้าใจในบริบทชุมชนในส่วนต่าง ๆ เช่น ด้านสังคม วัฒนธรรม สภาพปัญหาชุมชน เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น
2. ทราบถึงความสำคัญของผู้นำชุมชนได้สร้างความแตกต่างใน ชุมชนบ้านโนนเขว ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ผู้เป็นปัจจัยหลักของการเปลี่ยนแปลงชุมชน โดยการขับเคลื่อนการสร้างชุมชนเกษตรอินทรีย์จากซึ่งเริ่มต้นจากตัวเองด้วยกระบวนการลองผิดลอง ถูก จนประสบผลสำเร็จ และขยายความสำเร็จของตนเองสู่ความสำเร็จของชุมชน
3. ทราบถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลง ที่ผู้นำได้ให้คุณค่าและนำสู่การพัฒนา ได้เห็นถึงวิถี ของการพัฒนามีกลไกและแนวทางที่หลากหลาย และแตกต่างกัน ก็จะรับผลสำเร็จของแต่ละอย่าง ในการพัฒนาจะต่างเช่นกันแต่เป็นลักษณะของการเสริมกัน เช่น ปัจจัยด้านการเรียนรู้ก็จะมาเสริม รูปแบบของการทำงานกลุ่ม สร้างอาชีพอย่างมีโครงสร้างมากขึ้น
4. ทราบถึงประสบการณ์ของผู้นำเกิดจากการ สังเกตและเรียนรู้ ผู้นำมีจิตสำนึก และการตระหนักถึงการพัฒนาในแต่ละด้าน การรับผู้ถึงผลกระทบของการพัฒนาจึงเลือก แนวทางการพัฒนาชุมชนด้วยการให้คุณค่ากับทุกสรรพสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม ว่ามีคุณค่า และมีศักยภาพเท่า ๆ กันการอยู่ร่วมกันของสรรพสิ่งจึงเป็นคุณค่าที่ช่วยเหลือกัน ไม่ทำลายกัน ไม่เบียดเบียนกัน เพียงแต่ต้องใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นระหว่างที่อยู่ด้วยกันเข้าไป บริหารจัดการให้เกิดความเหมาะสม และสร้างสรรค์ เป็นการเข้าสู่การพัฒนาที่เป็นระบบเพื่อให้ง่าย

แก่การจัดสรรและต่อ ยอดความยั่งยืนให้ยิ่งขึ้นไปกว่าเดิม เหล่านี้คือ การตระหนักรู้และเป็นการให้คุณค่าต่อการพัฒนาที่มีผลสำเร็จต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ จึงกล่าวได้ว่าการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้ นำ จะนำไปสู่การเลือกสรรที่ให้ประโยชน์แก่ส่วนร่วมมากกว่าส่วนตน

5. ทราบถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นความรู้ อย่างหนึ่งที่ทำให้คุณค่าของทรัพยากรชุมชน ภูมิจุดเด่น และเป็นเอกลักษณ์ชุมชนได้ เพื่อการสร้างศักยภาพทางความรู้และการใช้ทรัพยากร ของชุมชนอย่างมีคุณค่า และภูมิปัญญาท้องถิ่นได้ยกระดับฐานะของชุมชนได้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ร่วมกันของชาวบ้าน นำมาเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างอาชีพและรายได้

6. เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ที่สร้างความรักและห่วงหาเหวนชมของชน ไม่นิ่งดูดายชุมชน ของตนเองล่มสลายเพราะปัญหาที่หลากหลาย แต่ในขณะเดียวกันยังเป็นผู้กอบกู้ และเรียนรู้ ที่จะเปลี่ยนแปลง ด้วยการใช้พลังอำนาจของผู้ นำเป็นฐานหลักของการเปลี่ยนแปลง จนขยายฐานหลัก เป็นพลังชาวบ้านและชุมชน

7. เป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษา ที่ได้เห็นการพัฒนาในมิติของการพัฒนาชุมชนที่ต้องใช้ หลักการ วิธีการ กลไก และปัจจัยในหลายอย่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ และการทำงานเชิงระบบนี้จะนำผลสำเร็จที่มีประสิทธิผลมหาศาล



## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง/ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนี้ เช่น

Bass (1985 อ้างถึงใน Schultz, E., & Schultz, S. L., 1998: 211) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง

Mushinsky (1997: 373) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆในหน่วยงานย่อยขององค์กร

Schultz และ Schultz (1998: 211) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่าความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546: 54) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2548: 32) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความ

พยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

จิตรา ทรัพย์โถม (2556 : 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ทั้งความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มสิ่งต่าง ๆ รวมถึงความรวดเร็วในการปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีวุฒิภาวะที่สมบูรณ์ กระตุ้นความคิด โดยการถ่ายทอด โน้มน้าวความคิด อีกทั้งประสบการณ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำตามเกินกว่าที่กำหนด ยังก่อให้เกิดประโยชน์อีกด้วย

Sarah K. White (2560: online) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบความเป็นผู้นำที่ผู้นำส่งเสริมให้สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้พนักงานเกิดการคิดค้นและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จะช่วยให้เติบโตและกำหนดความสำเร็จในอนาคตของบริษัท นี่คือการเป็นความสำเร็จโดยการเป็นตัวอย่างในระดับผู้บริหารผ่านความรู้สึกที่แข็งแกร่งของวัฒนธรรมองค์กรความเป็นเจ้าของของพนักงานและความเป็นอิสระในที่ทำงาน

โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ

แบส และ อโวลิโอ ในปี ค.ศ. 1991 (Bass, 1999: 9 – 32 ; Bass และ Avolio, 1994 : 2 – 6 ; Bass และ Avolio, 1993: 114 – 122 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2548: 39 - 41) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ คือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)
2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)
3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez –faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่

ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพทั้งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และทำให้ผู้ตามมีความต้องการหา

แนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) กล่าวคือผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติกของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

เพ็ญพร ทองคำสุก (2553: 17) ได้อธิบายความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าการที่ผู้บริหารองค์การเป็นพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ทำให้ครูเกิดการตระหนัก

รู้คุณค่าวิสัยทัศน์ มีความรู้สึกชื่นชม ภาคภูมิใจ และให้ความเคารพนับถือแก่ผู้บริหาร มีการกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายมีการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมุ่งพัฒนาบุคลากรไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

รัตติกรณธ์ จงวิศาล (2551: ออนไลน์) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือ ผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2547: 40-42) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จ หรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิริยาจากผู้ตาม เพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงคือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Change Oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาส หรือปัญหาและการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร

Burns, Jame M. (1987: 26-27) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับนิยามของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตาม โดยภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio (1994: 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงาน และการทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและมีประโยชน์ต่อกลุ่มมากกว่า ทั้งนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ทำงานได้ผลงานมากกว่าที่ผู้ตามได้ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะใช้การทำทนาย เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงานในระดับที่สูงขึ้น

Bernard M. Bass (1997: 130-139) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการสำนึก

ในความสำเร็จคุณค่าของจุดมุ่งหมายและว่าที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ให้คำนึงถึงประโยชน์ของทีม องค์กร นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยให้บุคลากรมีความพยายามให้เกิดผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน รวมถึงการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของบุคลากรให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กรในอนาคต

ความหมายของเกษตรกรรมยั่งยืน

องค์กรสหประชาชาติ ได้ให้ความหมายของ เกษตรกรรมยั่งยืนว่า เป็นระบบเกษตรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผสมผสานและเชื่อมโยงระหว่างดิน การเพาะปลูก และการเลี้ยงสัตว์ การเลิกหรือลดการใช้ทรัพยากรจากภายนอกระบบที่อาจเป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของเกษตรกรและผู้บริโภค ตลอดจนเน้นการใช้เทคนิคที่เป็นหรือปรับให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการธรรมชาติของท้องถิ่นนั้นๆ ซึ่งมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการคือ (การยางแห่งประเทศไทย, 2566: ออนไลน์ <https://km.raot.co.th/km-blog/detail/2172>)

1. ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ ด้วยการพัฒนาการจัดการดินและการหมุนเวียนการปลูกพืชที่ช่วยเพิ่มผลผลิต ลดการพึ่งพาเครื่องจักรและสารเคมีเพื่อการเกษตร ทั้งปุ๋ยและสารป้องกันกำจัดวัชพืชและศัตรูพืช

2. ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยการปกป้องและรักษาทรัพยากรธรรมชาติ และหาสิ่งทดแทนทดบอดจนนำทรัพยากรธรรมชาติกลับมาเวียนใช้ใหม่ เช่น ที่ดิน (ดิน) น้ำ และสิ่งมีชีวิตในป่า หลีกเลี่ยงการใช้สารเคมีสังเคราะห์ที่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม โครงสร้างของดิน และความหลากหลายทางชีวภาพ

3. ความยั่งยืนด้านสังคม ด้วยการใช้แรงงานที่มีอยู่ให้มากขึ้น อย่างน้อยสำหรับเทคนิคการเกษตรบางประเภท เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและความเป็นปึกแผ่นในสังคม

แนวทางเกษตรยั่งยืน ประกอบด้วยหลัก 5 ประการสำคัญ คือ (การยางแห่งประเทศไทย, 2566: ออนไลน์ <https://km.raot.co.th/km-blog/detail/2172>)

1. การปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ เพื่อให้พืชสามารถเจริญเติบโต และมีความแข็งแรง โดยเน้นการจัดการอินทรีย์วัตถุในดินและการส่งเสริมสิ่งมีชีวิตในดิน

2. การรักษาธาตุอาหารและสร้างสมดุลของวงจรธาตุอาหารโดยการตรึงไนโตรเจน การดึงธาตุอาหารจากดินชั้นล่าง และการใช้ปุ๋ยอย่างหมุนเวียน

3. การลดการสูญเสียอันเนื่องมาจากรังสีแสงอาทิตย์ อากาศ และน้ำ โดยการจัดการภูมิอากาศข้อย่อย การจัดการ และการควบคุมการชะล้างพังทลายของดิน

4. การลดการสูญเสียอันเนื่องมาจากศัตรูพืช โดยการป้องกันและกำจัดศัตรูพืชที่ปลอดภัย

5. ส่งเสริมการเกื้อกูลกันระหว่างสิ่งมีชีวิตในฟาร์ม โดยการเริ่มความหลากหลายทางพันธุกรรมซึ่งเป็นวิธีการเกษตรที่ผสมและมีความหลากหลายของระบบนิเวศ

สำหรับในประเทศไทยนั้น ขบวนการเกษตรกรรมทางเลือกหรือเกษตรกรรมยั่งยืนได้เกิดขึ้นมาเกือบ 3 ทศวรรษ โดยเริ่มต้นจากการรวมตัวกันของภาคประชาชนครั้งแรกเมื่อปลายทศวรรษ 2520 มีผู้เกี่ยวข้องทั้งนักพัฒนาจากองค์กรภาคเอกชน นักวิชาการ นักวางแผน และข้าราชการที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ได้ให้คำจำกัดความและความหมายของแนวทางเกษตรกรรมยั่งยืนไว้มากมาย ซึ่งคณะทำงานวิชาการ สมัชชาเกษตรกรรมทางเลือกครั้งที่ 1 ปี 2535 ได้นำมาประมวลเป็นนิยามของเกษตรกรรมยั่งยืนไว้ว่า “เป็นวิถีเกษตรกรรมที่ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและดำรงรักษาไว้ซึ่งความสมดุลของระบบนิเวศ สามารถผลิตอาหารที่มีคุณภาพและพอเพียงตามความจำเป็นพื้นฐานเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของเกษตรกรและผู้บริโภค พึ่งพาตนเองได้ในทางเศรษฐกิจ รวมทั้งเอื้ออำนวยให้เกษตรกรและชุมชนท้องถิ่นสามารถพัฒนาได้อย่างเป็นอิสระ ทั้งนี้เพื่อความผาสุกและความอยู่รอดของมวลมนุษยชาติโดยรวม” ซึ่งจะได้อธิบายถึงในหัวข้อต่อไป

โดยท่ามกลางกระแสการผลักดันของหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และภาคอุตสาหกรรมที่ต้องการส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืนเพื่อตอบสนองการส่งออก รวมทั้งการเข้ามาควบคุมนโยบายการเกษตร โดยไม่ให้ความสำคัญกับเกษตรกรและชุมชนท้องถิ่นที่เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืนตามที่ควรจะเป็น คณะทำงานวิชาการ สมัชชาเกษตรกรรมทางเลือกครั้งที่ 3 ปี 2547 จึงได้เพิ่มเติมความหมายที่ให้ความสำคัญมากขึ้นกับเป้าหมายการผลิตอาหารให้พอเพียงต่อครอบครัวและชุมชนเป็นเบื้องต้น และได้ขยายความเพื่อให้เข้าใจความหมายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับเกษตรกรรมยั่งยืนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป็นหลักการ 10 ประการของเกษตรกรรมยั่งยืนไว้ได้แก่ (การยางแห่งประเทศไทย, 2566: ออนไลน์<https://km.raot.co.th/kmblog/detail/2172>)

1. ใช้ประโยชน์และพัฒนาภูมิปัญญาพื้นบ้านเพื่อใช้ในระบบเกษตรกรรม
2. ส่งเสริมให้เกษตรกรมีบทบาทหลักในการพัฒนาความรู้และการวิจัยทางการเกษตร
3. ใช้ทรัพยากรจากภายใน (พื้นที่/ระบบ) และลดการใช้ปัจจัยการผลิตจากภายนอก (พื้นที่/ระบบ)
4. หลีกเลี่ยงและปฏิเสธการใช้สารเคมีเพื่อการเกษตร และผลิตภัณฑ์ที่ได้จากเชื้อเพลิงฟอสซิล
5. ให้ความสำคัญสูงสุดในการปรับปรุงบำรุงดินให้ดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

6. ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพ สร้างความหลากหลายของกิจกรรมการผลิตทางการเกษตรในไร่นา และผสมผสานกิจกรรมการผลิตให้เกื้อกูลประโยชน์ต่อกันอย่างสูงสุด ควบคุมศัตรูพืชโดยวิธีธรรมชาติ และวิธีการซึ่งไม่ใช่สารเคมีรูปแบบต่างๆ

7. ควบคุมศัตรูพืชโดยวิธีธรรมชาติ และวิธีการซึ่งไม่ใช่สารเคมีรูปแบบต่างๆ

8. ปฏิบัติต่อธรรมชาติและสิ่งมีชีวิตอื่นด้วยความเคารพ

9. ผลิตอาหารที่มีคุณภาพทางโภชนาการ มีธาตุอาหารครบถ้วนในปริมาณที่เพียงพอแก่ความต้องการที่จำเป็นในการดำรงชีวิต โดยตอบสนองต่อความต้องการอาหารและปัจจัยในการดำเนินชีวิตภายในครอบครัวและชุมชนก่อนเป็นเบื้องต้น

10. เอื้ออำนวยให้เกษตรกรและชุมชนสามารถพัฒนาตนเองได้โดยปราศจากการครอบงำจากภายนอก

ระบบเกษตรยั่งยืนประกอบไปด้วย

1. ระบบไร่หมุนเวียน

2. ระบบเกษตรผสมผสาน (Integrated farming)

3. ระบบไร่นาสวนผสม (Mixed/ Diversified/ Polyculture Farming)

4. ระบบไร่นาป่าผสมหรือวนเกษตร (Agro Forestry)

5. เกษตรธรรมชาติ (Natural farming)

6. เกษตรทฤษฎีใหม่

7. เกษตรกรรมประณีต

8. เกษตรอินทรีย์ (Organic farming)

9. เกษตรกรรมที่เป็นมากกว่าเกษตรอินทรีย์ (Beyond Organic farming)

ที่มา: CSR of Pacific Seeds

## 2.2 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ

มีผู้กล่าวถึงหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ ไว้หลายท่าน ดังนี้

สมพร เทพสิทธา (2550: 14 –15) ได้กล่าวถึงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รัชกาลที่ 9 ได้พระราชทานพระราชดำรัสเกี่ยวกับการพออยู่พอกิน ซึ่งเป็นเรื่องของเศรษฐกิจพอเพียงใน พ.ศ.2517 ในขณะที่เศรษฐกิจของไทยกำลังเฟื่องฟู เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงจึงไม่ได้รับความสนใจจากทางราชการและประชาชนเท่าที่ควร ในกลางปี 2540 ประเทศไทยต้องประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและการเงินอย่างรุนแรง ในวันที่ 4 ธันวาคม 254



พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้มีพระราชดำรัสเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง โดยรับสั่งมีข้อความตอนหนึ่งว่า

“การจะเป็นเสือนั้นไม่สำคัญ สำคัญที่เราพออยู่พอกินและมีเศรษฐกิจการเป็นอยู่แบบพอมีพอกิน” และ “คนเราก้าวไกลในความต้องการก็มีความ โลกน้อย เมื่อมีความ โลกน้อยก็เบียดเบียนคนอื่นน้อย” จากพระราชดำรัส ดังกล่าวนั้น ในวันที่ 4 ธันวาคม 2540 ทำให้ทางรัฐบาล หน่วยงานราชการ ธุรกิจเอกชน และประชาชนมีความสนใจในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริอย่างกว้างขวาง

นอกจากนี้ หลังจากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลไทยได้น้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดังที่ สำนักคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในทางเศรษฐกิจ และสาขาอื่น ๆ มาร่วมกันประมวลและกลั่นกรองพระราชดำรัสเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงและขอพระราชทานพระบรมราชนุญาตนำไปเผยแพร่ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้ทรงพระกรุณาปรับปรุงแก้ไขมีข้อความดังต่อไปนี้

“เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินทุกชั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและให้มีความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุสังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี”

เกษม วัฒนชัย (2550: 164-165) ได้กล่าวถึงการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้จะต้องมีเงื่อนไข 3 ประการ คือ

1. เงื่อนไขหลักวิชา ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการนำหลักวิชาความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ ทั้งในชั้นวางแผนและปฏิบัติ เป็นเศรษฐกิจบนพื้นฐานของความรู้ (Knowledge Base Economy) และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society)

2. เงื่อนไขคุณธรรม การสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นในสังคมโดยกลไกการเลี้ยงดูในครอบครัว การศึกษาอบรมในโรงเรียน การสั่งสอนศีลธรรมจากศาสนา และการฝึกจิตข่มจิตของตนเอง ซึ่งบุคคล ครอบครัว องค์กรหรือชุมชนที่จะนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้จะต้องนำระบบคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริตมาประพฤติปฏิบัติก่อน

3. เงื่อนไขในการดำเนินชีวิต ต้องมีความรอบรู้ที่เหมาะสมในการดำเนินชีวิตมีความเข้มแข็งอดทน มีความเพียร มีสติปัญญาและมีความรอบคอบ

ผลที่คาดว่าจะได้รับ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นระบบเศรษฐกิจแห่งความสุข ระบบเศรษฐกิจแห่งคุณธรรม เป็นระบบเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับตัวเอง และหน่วยงานจะช่วยให้ชีวิตและหน่วยงานมีความสมดุล ทั้งในยามปกติและยามวิกฤต จะมีภูมิคุ้มกันหรือความเข้มแข็ง พร้อมรับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ชีวิตและองค์กรก็จะรอดหน้าไปอย่างมั่นคง

ประโยชน์ที่ได้จากการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ สรุปได้ดังนี้

- (1) เป็นหลักคิดในการดำเนินชีวิตของทุกคน
- (2) ผู้บริหารนำมาใช้ในการกำหนดแนวนโยบายขององค์กร
- (3) ผู้ปฏิบัตินำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ มีการประยุกต์ใช้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

(1) ด้านจิตใจ จะทำให้จิตใจเข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองได้ มีจิตสำนึกที่ดี เอื้ออาทร ประณีประนอม นึกถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

(2) ด้านสังคม จะช่วยเหลือเกื้อกูล รู้รักสามัคคีสร้างความเข้มแข็งในครอบครัวและชุมชน

(3) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักใช้และมีการจัดการอย่างฉลาดและรอบคอบ เลือกลงใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความยั่งยืนสูงสุด

(4) ด้านเทคโนโลยี รู้จักใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพแวดล้อม พัฒนาเทคโนโลยีจากภูมิปัญญาชาวบ้าน ก่อให้เกิดประโยชน์แก่คนหมู่มาก

นอกจากนี้ สมพร เทพสิทธิ์ (2550: 15-26) ได้กล่าวถึงปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริประกอบด้วยหลักการ หลักวิชา และหลักกรรมหลายประการ อาทิ

1. เป็นปรัชญาแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ

2. เป็นปรัชญาในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง

3. จะช่วยพัฒนาเศรษฐกิจให้ก้าวทันโลกยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

4. ความพอเพียงหมายถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผลรวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน

5. จะต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน

6. จะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบ

หลักการที่สำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีหลักการที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความพอประมาณ หมายถึง การปฏิบัติตามทางสายกลาง มีความพอดีไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนคนอื่นและผู้อื่น

2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

3. การมีภูมิคุ้มกันที่ดี หมายถึง การมีคุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว เตรียมตัวให้พร้อมับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

เงื่อนไขการตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

การตัดสินใจและการดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงต้องอาศัยทั้งความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน

1. เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

2. เงื่อนไขคุณธรรม มีจิตสำนึกในด้านคุณธรรมและจริยธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความขยันหมั่นเพียร ความอดทน มีความพอประมาณ ใ้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีมิติ 4 ด้าน

เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริอยู่เหนือกว่าเศรษฐกิจแบบทุนนิยมของตะวันตก ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องวัตถุที่เป็นรูปธรรม เช่น เงิน ทรัพย์สิน กำไร ไม่เกี่ยวกับเรื่องจิตใจซึ่งเป็นนามธรรม

แต่เศรษฐกิจพอเพียงมีขอบเขตกว้างขวางกว่าเศรษฐกิจทุนนิยมหรือเศรษฐกิจ เพราะครอบคลุมถึง 4 ด้าน คือ มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านจิตใจ มิติด้านสังคมและมิติด้านวัฒนธรรม

### 1. มิติด้านเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเศรษฐกิจแบบพออยู่พอกิน ให้ความสำคัญขยันหมั่นเพียรประกอบสัมมาอาชีพ เพื่อให้พึ่งตนเองได้ ให้พ้นจากความยากจน การปฏิบัติตามทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งได้ช่วยให้เกษตรกรจำนวนมากมีรายได้เพิ่มสูงขึ้น มีชีวิตที่เป็นสุขตามสมควรแก่สภาพ พ้นจากการเป็นหนี้และความยากจนสามารถพึ่งตนเองได้มีครอบครัวที่อบอุ่นและเป็นสุข

### 2. มิติด้านจิตใจ

เศรษฐกิจพอเพียงเน้นที่จิตใจที่รู้จักพอ คือ พอดี พอประมาณ และพอใจในสิ่งที่มี ยินดีในสิ่งที่ได้ ไม่โลภ เศรษฐกิจพอเพียงจะต้องเริ่มที่ตัวเอง โดยสร้างรากฐานทางจิตใจที่มั่นคง โดยเริ่มจากใจที่รู้จักพอ เป็นการปฏิบัติตามทางสายกลางหรือมัชฌิมาปฏิปทา

สุเมธ ตันติเวชกุล (2549) ได้เขียนไว้ในหนังสือเรื่อง “ใต้เบื้องพระยุคลบาท” ว่าเศรษฐกิจพอเพียงกล่าวโดยสรุปคือ การหันกลับมายึดเส้นทางสายกลาง (มัชฌิมาปฏิปทา) ในการดำรงชีวิต โดยใช้หลักการพึ่งตนเอง 5 ประการ คือ

1. พึ่งตนเองทางจิตใจ คนที่สมบูรณ์พร้อมต้องมีจิตใจที่เข้มแข็ง มีจิตสำนึกว่าตนนั้นสามารถพึ่งตนเองได้ ดังนั้นจึงควรที่จะสร้างพลังผลักดันให้มีภาวะจิตใจอีกหิมต่อผู้ชีวิตด้วยความสุจริตแม้ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จบ้างก็ตาม มิพึงควรท้อแท้ ให้พยายามต่อไป พึงยึดพระราชดำรัส “การพัฒนาตน” ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รัชกาล ที่ว่ากล่าวไว้ว่า

“บุคคลต้องมีรากฐานทางจิตใจที่ดี คือความหนักแน่นมั่นคง ในสุจริตธรรมและความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้จนสำเร็จ ทั้งต้องมีกุศโลบายหรือวิธีการอันแยบยลในการปฏิบัติงานประกอบพร้อมกันด้วยจึงจะสัมฤทธิ์ผลดีแน่นอน และบังเกิดประโยชน์อันยั่งยืนแก่ตนเองและแผ่นดิน”

2. พึ่งตนเองทางสังคม ควรเสริมสร้างให้แต่ละชุมชนในท้องถิ่นได้ร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นำความรู้ที่ได้รับมาถ่ายทอดและเผยแพร่ให้ได้รับประโยชน์ซึ่งกันและกัน ดังพระบรมราโชวาท ที่ว่า “เพื่อให้งานรุดหน้าไปพร้อมเพียงกันไม่ลดหล่น จึงขอให้ทุกคนพยายามที่จะทำงานในหน้าที่อย่างเต็มที่และให้มีการประสานสัมพันธ์กันให้ดีเพื่อให้งานทั้งหมดเกื้อหนุนสนับสนุนกัน”

3. พึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติคือ การส่งเสริมให้มีการนำเอาศักยภาพของผู้คนในท้องถิ่น สามารถเสาะแสวงหาทรัพยากรธรรมชาติหรือวัตถุในท้องถิ่นที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์

สูงสุดซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาประกาศได้อย่างดีเยี่ยม สิ่งดีก็คือการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom) ซึ่งมีมากมายในประเทศ

4. พึ่งตนเองได้ทางเทคโนโลยีควรส่งเสริมให้มีการศึกษา ทดลอง ทดสอบเพื่อให้ได้มาซึ่งเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับสภาพภูมิประเทศและสังคมไทย และสิ่งสำคัญสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับพระราชดำรัสที่ว่า “จุดประสงค์ของศูนย์ศึกษาฯ คือ เป็นสถานที่สำหรับค้นคว้าวิจัยในท้องถิ่น เพราะว่าแต่ละท้องถิ่น สภาพฝนฟ้าอากาศ และประชาชนในท้องถิ่นต่างก็มีลักษณะแตกต่างกันมากเหมือนกัน”

5. พึ่งตนเองในทางเศรษฐกิจ หมายถึง สามารถอยู่ได้ด้วยตนเองในระดับเบื้องต้นกล่าวคือ แม้ไม่มีเงินก็ยังมิขี้ข้าว ปลา ผัก ผลไม้ ในท้องถิ่นของตนเองเพื่อการยังชีพ และสามารถนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระดับมหภาคต่อไปได้ด้วย

### 3. มิติด้านสังคม

เศรษฐกิจพอเพียงมุ่งให้เกิดสังคมที่มีความสุขสงบ ประชาชนมีความเมตตา เอื้ออาทรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างอยู่ มุ่งให้เกิดความสามัคคีร่วมมือกัน เพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันได้โดยปราศจากการเบียดเบียนกัน การเอาวัดเอาเปรียบกัน และการมุ่งร้ายทำลายกัน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้พระราชทานพระบรมราโชวาท แก่สภายูวพุทธิกสมาคมแห่งชาติ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่ออัญเชิญไปดำเนินในพิธีเปิดการประชุมยูวพุทธิกสมาคมทั่วประเทศ ครั้งที่ 18 ในวันที่ 18 มกราคม 2530 มีข้อความที่สำคัญดังนี้

“การสร้างสรรค์แผ่นดินไทยให้เป็นแผ่นดินทอง หรือการช่วยตัวเองในปัจจุบันนี้ เห็นว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความสงบให้เกิดขึ้นก่อนโดยเร็ว เพราะถ้าความสงบยังไม่เกิด เราจะคิดอ่านแก้ปัญหาหรือจะรวมกำลังทำงานช่วยตัวเองไม่ได้ ความสงบนั้นภายนอกได้แก่สถานการณ์อันเรียบร้อยเป็นปกติ ไม่มีวุ่นวายขัดแย้ง ไม่มีการเอาวัดเอาเปรียบเบียดเบียนหรือมุ่งร้ายทำลายกันภายในได้แก่ความคิดจิตใจที่ไม่ฟุ้งซ่าน หวั่นไหวหรือเดือดร้อนกระวนกระวายด้วยอำนาจความมักได้เห็นแก่ตัว ความร้ายกาจฟุ้งโทษ ความหลงใหลเห่อเหิม อันเป็นต้นเหตุของอกุศลทุจริตทั้งหมด การทำความสงบนั้นต้องเริ่มที่ภายในตัวในใจก่อน”

### 4. มิติด้านวัฒนธรรม

วัฒนธรรม หมายถึง วิถีชีวิต (Way of life) ของประชาชนเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งให้เกิดวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตที่ประหยัดและอดออม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ ฟุ่มเฟือย โดยไม่ตกเป็นทาสของวัตถุนิยมและบริโภคนิยม ซึ่งทำให้เกิดการเป็นหนี้เป็นสินก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นปัญหาสังคมที่ร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของชาติที่บ่อนทำลายความมั่นคงของชาติ โดยสาเหตุประการหนึ่งของความยากจน คือ การขาดการประหยัดและอดออม ใช้เงินเกินกว่ารายได้ ใช้จ่ายเงินซื้อเครื่องอุปโภคบริโภคที่เกินจำเป็นใช้จ่ายเงินเพื่อการเที่ยวเตร่และความสนุกสนานที่เกินขอบเขต

คนไทยมักจะชอบแข่งขันกันในการใช้สินค้าที่มีหือราคาแพง ทำให้ใช้จ่ายเงินอย่างสุรุ่ยสุร่าย ฟุ่มเฟือยเกินฐานะ ตามคำกล่าวที่ว่า “มีรายได้น้อยแต่มีรสนิยมสูง” เมื่อรายได้ไม่พอก็กู้หนี้ ยืมสิน หรือซื้อสินค้าเงินผ่อน ทำให้ต้องมีหนี้สิน จำนวนหนี้สินได้เพิ่มพูนขึ้นเรื่อย ๆ บางคนไม่มีเงินชำระหนี้สินก็ต้องหาทางออกโดยการทุจริตหรือการฆ่าตัวตาย

ในทางเศรษฐกิจนั้น เงินออม (Saving) ของประชาชน ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ หากประเทศมีเงินออมสูง ก็ไม่จำเป็นต้องไปกู้ยืมเงินได้ ส่วนประเทศที่มีเงินอ้อมต่ำหรือไม่มีเงินอ้อมก็ต้องกู้เงินจากต่างประเทศมาใช้ลงทุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน หากกู้และเป็นหนี้มากเกินไปก็จะทำให้กระทบกระเทือนต่อฐานะทางเศรษฐกิจและการเงินของประเทศได้ เช่น ประเทศไทยต้องกู้ยืมเงินจากต่างประเทศเป็นจำนวนถึง 90,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกาในกลางปี 2540 เป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้ประเทศไทยต้องประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและการเงินอย่างรุนแรงคนที่มีเงินอ้อมจะต้องเป็นคนประหยัด ใช้จ่ายน้อยกว่ารายได้ คนที่ไม่ควบคุมการใช้จ่าย มีนิสัยฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย เห็นคนอื่นมีก็อยากมีบ้าง ทั้งที่ฐานะทางการเงินไม่อำนวยให้ จะพยายามหาเงินมาไม่ว่าโดยทางสุจริต ไม่ว่าโดยชอบธรรมหรือไม่ชอบธรรมพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้พระราชทานพระบรมราโชวาท เกี่ยวกับความฟุ้งเฟ้อมีข้อความที่สำคัญดังนี้

“ความฟุ้งเฟ้อทำให้เกิดความไม่พอ คนเราฟุ้งเฟ้อก็ไม่มีทางที่จะหาทรัพย์มาป้อนความฟุ้งเฟ้อได้ ความฟุ้งเฟ้อเป็นปากที่หิวไม่หยุด เป็นปากที่หิวตลอดเวลา ป้อนเท่าไรไม่พอ หาเท่าไรไม่พอจะนั้นจะต้องหาทางป้องกันวิธีที่จะนำมาป้อนความฟุ้งเฟ้อ ซึ่งก็คือการทุจริต”

กล่าวโดยสรุป การมีวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตเศรษฐกิจพอเพียงมีข้อปฏิบัติที่สำคัญดังนี้

1. มีชีวิตที่เรียบง่าย ประหยัด ไม่ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย
2. ให้ยึดถือทางสายกลาง รู้จักพอ พอดี พอประมาณและพอใจ
3. มีความเมตตาเอื้ออาทรต่อกัน ร่วมมือและช่วยเหลือกัน ไม่เบียดเบียนกัน ไม่เอาัดเอาเปรียบกัน ไม่มุ่งร้ายทำร้ายกัน
4. ประกอบสัมมาอาชีพด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์สุจริต ใฝ่หาความรู้ เพื่อนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์
5. ให้สามารถพึ่งตนเองได้ให้พ้นจากความยากจนให้สามารถพออยู่พอกิน ไม่เดือดร้อน ไม่ตกเป็นทาสของอบายมุข วัตถุนิยมและบริโภคนิยม

ความสำคัญของเศรษฐกิจพอเพียง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รัชการที่ 9 ได้พระราชทานพระราชดำรัสเกี่ยวกับความสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจ ดังนี้ กล่าวคือ “เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเสมือนรากฐานของชีวิต รากฐานความ

มันคงของแผ่นดินเปรียบเสมือนเสาเข็มที่ถูกตอกรองรับบ้านเรือนตัวอาคารไว้นั่นเอง ถึงก่อสร้างจะมั่นคงได้อยู่ที่เสาเข็ม แต่คนส่วนมากมองไม่เห็นเสาเข็ม และลืมเสาเข็มเสียด้วยเข้าไป”

กล่าวโดยสรุป ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีความสำคัญ ดังนี้

1. เป็นรากฐานที่สำคัญของชีวิตของแต่ละคน ให้สามารถดำเนินชีวิตอย่างถูกต้องตั้งตนได้ในทางเศรษฐกิจ อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและเป็นประโยชน์
2. เป็นรากฐานที่สำคัญของสังคม ทำให้สังคมมีความปกติสุข ไม่เบียดเบียนกันมีความเมตตาเอื้ออาทรต่อกัน ไม่มีการขัดแย้ง แยกแยะความสามัคคี
3. เป็นรากฐานที่สำคัญของประเทศชาติ ทำให้การบริหารประเทศมีความโปร่งใสปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน มีการใช้อำนาจที่เป็นธรรมเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ประเทศชาติมีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าอย่างสมดุลและยั่งยืน

พระราชดำรัสเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2546) ได้รวบรวมพระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ เกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในมิติต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. มิติด้านการทำงาน

“การทำงาน อย่างให้มีคุณภาพ ให้ได้ผลบริบูรณ์ จะทำอย่างไรเบื้องต้น ต้องทำความเข้าใจให้ถูกต้องในงานที่จะทำเสียก่อนโดยใช้ปัญญาไตร่ตรองให้เห็นเหตุที่แท้ผลที่แท้ที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่มุ่งหวัง แล้ววางแผนการอันแน่นอนที่จะดำเนินการต่อไป ด้วยหลักวิชา ด้วยความร่วมมือปรองดองกัน และสำคัญที่สุด ต้องมีความพากเพียร ไม่ย่อหย่อนในอันที่จะกระทำต่อไปจนกว่าจะเป็นผลสำเร็จ”

(พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ : 19 กรกฎาคม 2516)

#### 2. มิติด้านการลงทุน

“การลงทุนอย่างมากมายนั้นบอกให้เขาทราบว่า ไม่ค่อยเห็นด้วยเพราะว่า เคยทำโรงงานเล็ก ๆ ที่ทางภาคเหนือใช้เงินสามแสนบาท เพื่อที่จะเอาผลิตผลของชาวบ้านชาวเขามาใส่กระป๋องแล้วขายก็ได้ผลเป็นโรงงานเล็ก ๆ บอกว่าที่เขาลงทุนเป็นล้าน รู้สึกว่าเสียด เขาบอกว่าต้องทำอย่างนั้นเขาก็ลงทุนทำไปทำมาสับปะรดที่อำเภอบ้านบึง ทางชลบุรี ก็มีไม่พอ เมื่อไม่พอต้องไปสั่งสับปะรดมาจากปราณบุรี สับปะรดจากปราณบุรีต้องขนส่งมา ก็ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก ทำไปทำมาโรงงานก็ล้ม

อย่างนี้ก็แสดงให้เห็นว่า ทำโครงการอะไรก็ต้องนึกถึงขนาดที่เหมาะสมกับที่เรียกว่าอัตราหรือกับสิ่งแวดล้อม”

(พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา: 5 ธันวาคม 2540)

### 3. มิติด้านการประกอบอาชีพ

“ขอให้ทุกคนจงรำลึกถึงอุดมคติของวิชาชีพที่มุ่งหวัง จะบำบัดทุกข์บำรุงสุขแก่ประชาชนเหนือสิ่งอื่นใด และรักษามรรยาทของการประกอบอาชีพ โดยเคร่งครัด จนหมั่นฝึกฝนตนเองให้ทันสมัยในวิทยาการประกอบโรคศิลปะอยู่เสมอ”

(พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรและอนุปริญญาบัตร  
ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ : 1 เมษายน 2498)

### 4. มิติด้านความเจริญของประเทศ

“สมัยนี้เป็นสมัยพัฒนาประเทศ เรากำลังร่วมกันดำเนิน โครงการพัฒนาต่าง ๆ อย่างเร่งรีบ และได้รับผลดีจากโครงการเหล่านั้นแล้วอย่างน่าพอใจ หลายประการ ความเจริญของประเทศนั้นหมายถึง ความเจริญของประชาชนเป็นส่วนรวม สม่าเสมอทั้งประเทศ”

(พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรและอนุปริญญาบัตร  
ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ : 20 กรกฎาคม 2510)

### 5. มิติด้านความเป็นตัวของตัวเอง

“ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างไม่เคยมีมาก่อนในบ้านเมืองของเรา ทำให้เกิดความรู้สึกว่าประเทศไทยและคนไทยกำลังเสื่อมลงกำลังจะถูกกลืนหายไปกับอิทธิพลแห่งความเสื่อมในโลปัจจุบัน ความรู้สึกเช่นนี้ ไม่ตรงกับความจริงนัก เพราะคนไทยเรามีความเป็นตัวของตัวเอง มีสมบัติทั้งทางวัตถุและจิตใจอย่างอุดมสมบูรณ์ มาแต่เดิม เป็นการยากที่จะถูกกลืนหรือถูกทำลายอย่างที่คิดกัน”

(พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร  
ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ : 5 สิงหาคม 2514)

### 6. มิติด้านความสุข

“ความสุขความเจริญอันแท้จริงนั้น หมายถึง ความสุขความเจริญที่บุคคลแสวงหามาได้ด้วยความเป็นธรรม ทั้งในเจตนาและการกระทำไม่ ไข่ได้มาด้วยความบังเอิญ หรือด้วยการแก่งแย่งเบียดเบียนมาจากผู้อื่น ความเจริญที่แท้มีลักษณะเป็นการสร้างสรรค์ เพราะอำนวยความสะดวกถึงผู้อื่นและส่วนรวมด้วย”

(พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร  
ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : 10 กรกฎาคม 2518)



## โครงสร้างและเนื้อหาของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ณัฐพงศ์ ทองภักดี (2550: 11-15) ได้กล่าวถึงโครงสร้างและเนื้อหาของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า หลังจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 เริ่มดำเนินการความเข้าใจในปรัชญาก็มีทิศทางตรงกันมากขึ้น อย่างไรก็ตามก็มีความต้องการที่จะให้มีความชัดเจนกระชับมากขึ้น เพื่อความสะดวกในการประยุกต์และการสื่อสารในวงกว้าง จึงได้มีคณะทำงานทำการศึกษาวิเคราะห์ต่อไป เพื่อแยกแยะโครงสร้างและเนื้อหาตามที่ได้พระราชทานมาคณะทำงานได้แยกองค์ประกอบของปรัชญาตามข้อความที่ได้รับพระราชทานมาเป็น กรอบความคิด คุณลักษณะ คำนิยาม เงื่อนไข และแนวทางปฏิบัติ/ผลที่คาดว่าจะได้รับคณะทำงานนี้ สรุปว่ากรอบความคิดของปรัชญา เป็นการชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนทั้งแนวทางปฏิบัติและตัวอย่างการประยุกต์ที่เกิดขึ้น โดยปรัชญาใช้ได้ทั้งระดับปัจเจกชน ครอบครัว ชุมชน และประเทศ ในที่นี้มองในแง่การบริหารเศรษฐกิจ (ระดับประเทศ) เป็นการมองโลกในลักษณะที่เป็นพลวัตมีการเปลี่ยนแปลง มีความไม่แน่นอนและมีความเชื่อมโยงกับกระแสโลก มุ่งผลทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนในมิติต่าง ๆ เป็นการเปลี่ยนแปลงกรอบแนวคิดในการพัฒนาสืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ คุณลักษณะคือ เป็นแนวทางการดำรงอยู่และการปฏิบัติตนตามแนวทางที่ควรจะเป็น ใช้ได้กับประชาชนทุกระดับ ทุกหน้าที่เป็นการดำเนินตามทางสายกลาง ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงมิใช่เป็นเฉพาะเรื่องเศรษฐกิจ เพราะเป็นแนวทางการปฏิบัติตนซึ่งมีหลายมิติ นอกจากนี้ ยังให้ความเท่าทันโลกคือกระแสโลกาภิวัตน์ คือไม่ใช่ปิดประเทศ แต่ในขณะที่เดียวกันก็ไม่เปิดเสรีเต็มที่อย่างไม่มี การควบคุมดูแล ไม่ใช่อยู่อย่างโดดเดี่ยวหรืออยู่โดยพึ่งพิงภายนอกทั้งหมด

ความหมายของ ความพอเพียง กล่าวคือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล มีระบบภูมิคุ้มกันที่ดีต่อผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง หากขาดองค์ประกอบใดก็ไม่เป็นความพอเพียงที่สมบูรณ์

ความพอประมาณ (Moderation) ความหมายมีสองนัย คือ ความพอดีไม่สุดโต่ง และการยืนได้บนขาของตนเอง (self-reliant) เป็นการดำเนินชีวิตอย่างทางสายกลาง โดยมีการกระทำไม่มากเกินไปไม่น้อยเกินไปในมิติต่าง ๆ เช่น การบริโภค การผลิตอยู่ในระดับสมดุล การใช้จ่ายการออมอยู่ในระดับที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้ตนเอง เป็นสิ่งที่ทำให้เราทำอะไรเต็มตามศักยภาพไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เพื่อเป็นการยืนได้โดยลำแข้งของตนเองได้

ความมีเหตุผล (reasonableness) หมายความว่า การตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมต่างๆ ที่มีความพอประมาณ ในมิติต่าง ๆ จะต้องมีสติรอบรู้คิดถึงระยะยาว ต้องมีเป้าหมายและวิธีการที่เหมาะสม มีความรู้ในการดำเนินการ มีการพิจารณาจากเหตุปัจจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ต้องเป็นการมอง

ระยะยาวตลอดจนคำนึงถึงผลกระทบของการกระทำ และความเล็ง จะทำให้มีความพอประมาณ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ความสำคัญของการมีเหตุผลอาจพิจารณาจากพระราชดำรัสนี้

“...ทุกคนจำเป็นต้องหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาการกระทำของตนให้รอบคอบอยู่เสมอ ระวังการทุกอย่างด้วยเหตุผล ด้วยความมีสติ และด้วยความรู้ตัวเพื่อเอาชนะความชั่วร้ายทั้งหมดให้ได้โดยตลอด และสามารถก้าวไปถึงสำเร็จที่แท้จริง ทั้งในการทำงานและการครองชีวิต...”

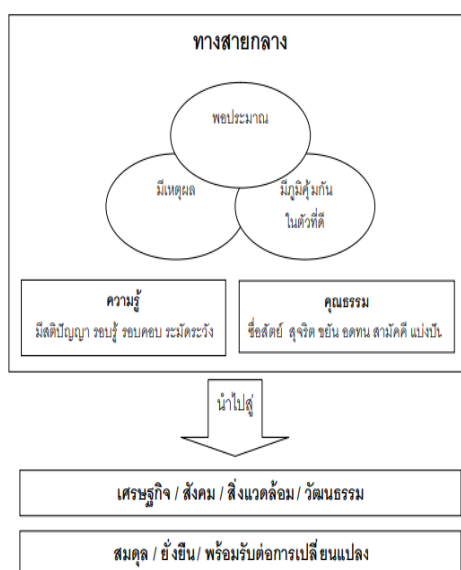
พระราชโอรสในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร  
ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 13 กรกฎาคม 2516

การมีภูมิคุ้มกันในตัวดีพอสมควร (Self-immunity) พลวัตมิติต่าง ๆ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลง ในสถานะต่าง ๆ อย่างรวดเร็วขึ้น จึงต้องมีการเตรียมตัวพร้อมรับผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ การกระทำที่เรียกว่าได้พ้อเพียงไม่คำนึงถึงเหตุการณ์และผล ในปัจจุบัน แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ภายใต้ข้อจำกัดของข้อมูลที่มีอยู่ และสามารถสร้างภูมิคุ้มกันพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการมีภูมิคุ้มกันจะทำให้มีความพอเพียงแม้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ถึงจะมีเหตุการณ์ที่แย่มากที่สุด ก็รับมือได้

ทั้งนี้ หากจะมีความพอเพียงเงื่อนไขการปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือเงื่อนไขความรู้ ได้แก่ มีความรอบรู้ รอบคอบ ระวัง และเงื่อนไขคุณธรรมความรอบรู้ คือ มีความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ อย่างรอบด้าน ในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นประโยชน์พื้นฐาน เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติอย่างพอเพียง การมีความรอบรู้ย่อมทำให้มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง ทั้งนี้ รวมถึง ความรอบคอบ ความระมัดระวัง คือ มีการวางแผน โดยสามารถที่จะนำความรู้ และหลักวิชาการต่าง ๆ มาพิจารณาเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน และความมีสติ ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ ในการนำแผนปฏิบัติที่ตั้งอยู่บนหลักวิชาการต่าง ๆ เหล่านั้น ไปใช้ในทางปฏิบัติ โดยมีการปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางสังคมด้วย

ในส่วนของคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งครอบคลุมคนทั้งชาติ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ นักวิชาการ นักธุรกิจ มีสองด้าน คือ ด้านจิตใจ/ปัญญา และด้านการกระทำในด้านแรกเป็นการเน้นความรู้คู่คุณธรรม ตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และมีความรอบรู้ที่เหมาะสม ส่วนด้านการกระทำหรือแนวทางดำเนินชีวิต เน้นความอดทน ความเพียร สติปัญญา และความรอบคอบ เงื่อนไขนี้ จะทำให้การปฏิบัติตามเนื้อหาของความพอเพียงเป็นไปได้ ทำให้ตนเองไม่มีความโลภ ไม่เบียดเบียนผู้อื่นหรือสังคม เพราะการมีความโลภจะทำให้ทำอะไรสุดโต่ง ไม่นึกถึงความเล็ง ไม่รู้จักพอ มีโอกาสที่จะกระทำการทุจริต ปรัชญากล่าวถึงผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยความพอเพียง เป็นทั้งวิธีการและผล (End and mean) จากการกระทำ โดยจะทำให้เกิดวิถีการพัฒนาและผลของ

การพัฒนาที่สมดุล และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ความสมดุลและความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสมดุลในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ในขณะเดียวกัน ความสมดุลของการกระทำทั้งเหตุและผลจะนำไปสู่ ความยั่งยืนของการพัฒนา ภายใต้พลวัตทั้งภายในและภายนอกประเทศ คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง (2547) ได้สรุปโครงสร้างเศรษฐกิจพอเพียงดัง ภาพที่ 1 ต่อไปนี้



ภาพที่ 1 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2547)

จากภาพนี้มักจะสรุปสั้น ๆ ว่าปรัชญานี้ เป็นสามห่วง สองเงื่อนไข คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ซึ่งเป็นองค์ประกอบของความพอเพียง และความรู้ คุณธรรม เป็นเงื่อนไขสองประการ

นอกจากจะยึดหลักสามห่วงสองเงื่อนไขแล้ว ผู้ที่สนใจในทางปฏิบัติ อาจตีความหมายที่ง่ายต่อตนในการประยุกต์โดยมีในแนวทางเดียวกันได้ เช่น UNDP (2007) ระบุว่า การปฏิบัติตามปรัชญา คือ รู้ตัวว่าทำอะไร (Know what you are doing) ซื่อสัตย์และพากเพียร (Be honest and persevere) ปฏิบัติตามทางสายกลางไม่สุดโต่ง (Take a middle path, avoid extremes) ตัดสินใจอย่างไตร่ตรอง รอบคอบ มีเหตุมีผล (Be sensible and insightful in taking decision) มีการปกป้องจากการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง (Build protection against shocks) หรือผู้ที่คุ้นเคยในทางศาสนา ก็อาจจะปฏิบัติตนตามหลักสัปปริสรธรรม 7 และ มรรค 8 ก็จะมีส่วนในการสร้างความพอเพียงเช่นกัน

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับพื้นฐานสังคมไทย เพื่อการตัดสินใจในการดำเนินชีวิตอย่างสมดุล เจริญมั่นคง และมีความยั่งยืนในระยะยาวท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ มีความมั่นคงในการเจริญเติบโต ไม่ผันผวนไปตามปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ โดยพิจารณาในหลายมิติเป็นองค์รวมมิใช่เฉพาะเรื่องของเศรษฐกิจ มีลักษณะองค์รวมที่มีความครอบคลุม ทั้งมิติจิตใจซึ่งกำหนดพฤติกรรม มิติสถาบันทางเศรษฐกิจ สังคม ชุมชน และกฎระเบียบที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมของความพอเพียงการกระทำตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงหรือการประยุกต์ คือ การตัดสินใจที่เหมาะสม โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตัดสินใจตามหลัก คือ สามห่วง สองเงื่อนไขจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน ลดความผันผวนการประยุกต์ใช้ปรัชญาทำได้ในทุกระดับ เพราะคนเรามีหลายฐานะ เราจึงสามารถใช้หลักปรัชญาในการตัดสินใจได้ทั้งของตัวเองและครอบครัว หากอยู่ในฐานะที่เป็นการบริหารพัฒนาชุมชนองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและเอกชน ก็ใช้หลักปรัชญาในการตัดสินใจได้ ซึ่งก็คือ การใช้ในระดับที่กว้างกว่าระดับตนเองและครอบครัว หากอยู่ในฐานะที่จะเป็นผู้กำหนดคน โยบายหรือมาตรการระดับชาติก็สามารถใช้เป็นหลักได้เช่นกัน การประยุกต์ใช้ปรัชญาเกิดได้ในหลายระดับ หลายมิติ และหลายรูปแบบ ไม่มีสูตรสำเร็จแม้ว่าจะเป็นกรอบแนวคิดเดียวกัน แต่ทุกคนจะต้องพิจารณาตามความเหมาะสมในแต่ละกรณีให้สอดคล้องกับเงื่อนไข และสถานะที่เผชิญอยู่การยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะช่วยในการให้ “ลูกคิด” ว่าการตัดสินใจการดำเนินชีวิตหรือการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีความเหมาะสมหรือไม่ จะมีความสมดุลยั่งยืนหรือไม่ มีความเสี่ยงและการเตรียมรับความเสี่ยงอย่างไร

### 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำนักงาน กปร. มูลนิธิชัยพัฒนา (2517) ได้ศึกษาแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการ ทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิต

ด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลก ภายนอกได้เป็นอย่างดี

สำนักงาน กปร. มูลนิธิชัยพัฒนา (2537) ได้ศึกษาปัญหาของเกษตรกรในอดีตจนถึง ปัจจุบันที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การขาดแคลนน้ำเพื่อเกษตรกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตพื้นที่ เกษตรที่อาศัยน้ำฝน ซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศที่อยู่ในเขต ที่มีฝนค่อนข้างน้อยและส่วนมาก เป็นนาข้าวและพืชไร่ เกษตรกรยังคงทำการเพาะปลูก ได้ปีละครั้งในช่วงฤดูฝนเท่านั้น และมีความ เสี่ยงกับความเสียหาย อันเนื่องมาจากความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศและฝน ทั้งช่วงแม้ว่า จะมีการชุดบ่อหรือสระเก็บน้ำไว้ใช้บ้างแต่ก็มีขนาดเพียงพอ หรือมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นปัญหาให้มีน้ำ ใช้ไม่เพียงพอ รวมทั้งระบบการปลูกพืชไม่มีหลักเกณฑ์ใด ๆ และส่วนใหญ่ปลูกพืชชนิดเดียว

ด้วยเหตุนี้พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รัชกาลที่ 9 จึงได้พระราชทานพระราชดำริ เพื่อเป็นการช่วยเหลือเกษตรกรที่ประสบความยากลำบากดังกล่าว ให้สามารถผ่านพ้นช่วงเวลาวิกฤติ โดยเฉพาะการขาดแคลนน้ำ ได้โดยไม่เดือดร้อนและยากลำบากนัก พระราชดำรินี้ ทรงเรียกว่า "ทฤษฎีใหม่" เป็นแนวทางหรือหลักการในการบริหารจัดการที่ดินและน้ำ เพื่อการเกษตร ในที่ดินขนาดเล็กให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) (2563) การยกระดับศักยภาพการ เป็นผู้ประกอบการฐานรากมุ่งเน้นไปที่กลุ่มผู้มีรายได้น้อย ซึ่งเป็นกลุ่มที่มักขาดโอกาสทางเศรษฐกิจ และมีความเสี่ยงที่จะเผชิญกับปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำ ให้มีอาชีพ มีรายได้ มีคุณภาพ ชีวิตที่ดีขึ้น และสามารถพึ่งตนเองเองได้อย่างยั่งยืน โดยการสร้างองค์ความรู้และทักษะ ของผู้ประกอบการ การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงทรัพยากรอย่างเหมาะสม รวมถึง แนวทางการยกระดับศักยภาพผู้ประกอบการอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนามาตรฐานและเพิ่มมูลค่า ของผลิตภัณฑ์และบริการ การส่งเสริมการเข้าถึงการตลาดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตลอดจน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของเศรษฐกิจฐานรากที่ เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการ และบริบทของพื้นที่ ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผล ให้การยกระดับศักยภาพและขีดความสามารถของเศรษฐกิจฐานรากบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็น รูปธรรมทั้งนี้ ประเด็นท้าทายที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายในช่วงที่ผ่านมาคือการขาดโอกาส ในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ขาดองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการ การ กระจุกตัวของ การดำเนินงานในบางพื้นที่และความช่วยเหลือที่ไม่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

สภาพัฒน์ฯ (สศช) (2564) ได้ศึกษาทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีจุดประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทย หรือ เปลี่ยนแปลงประเทศขนานใหญ่ (Thailand's Transformation) ภายใต้แนวคิด "Resilience" ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการลดความเปราะบาง สร้างความ

พร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวให้อยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤติ โดยสร้างภูมิคุ้มกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้ประเทศสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยการพลิกโฉมประเทศไทยครอบคลุมตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้าง นโยบาย และกลไก ในขณะเดียวกัน กรอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ยังมุ่งกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศให้สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านการสร้างความสมดุลในการกระจายผลประโยชน์จากการพัฒนาแก่ทุกภาคส่วนเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งการสร้างสมดุลระหว่างความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศกับความสามารถในการพึ่งตนเอง พร้อมทั้งการปรับเปลี่ยนองคาพยพในมิติต่าง ๆ ให้เท่าทันและสอดคล้องกับพลวัตและบริบทใหม่ของโลก โดยคำนึงถึงเจื้อนใจของสถานการณ์และทรัพยากรของประเทศ นอกจากนี้ กรอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ยังให้ความสำคัญกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนทุกกลุ่ม และส่งต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีไปยังคนรุ่นต่อไป

หทัยชนก คะตะสมบุรณ์ (2563) การพัฒนาศักยภาพของชุมชนเพื่อสร้างเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน: กรณีศึกษาตำบลเนินศาลาอำเภอโกกรกพระ จังหวัดนครสวรรค์ เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพของชุมชนเพื่อการสร้างเศรษฐกิจฐานรากบนพื้นฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนเป็นการตอบ โจทย์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อให้การเติบโตของประเทศเป็นการเติบโตที่ยั่งยืน ผ่านการส่งเสริมเศรษฐกิจระดับชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพในการแข่งขัน สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งจะช่วยก่อให้เกิดการยกระดับมาตรฐานการครองชีพและความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้นตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตนเองเพื่อให้เศรษฐกิจฐานรากเกิดความเข้มแข็งและส่งผลถึงความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศชาติต่อไป

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงกรอบแนวคิดในการวิจัย หน่วยการวิเคราะห์ ตัวแปรในการศึกษา วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งจะนำไปสู่กับตอบคำถามการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ จากการทบทวนวรรณกรรมได้สะท้อนให้เห็นถึงกลุ่มปัจจัยที่สำคัญ 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่มปัจจัยที่สะท้อนศักยภาพชุมชน และกลุ่มปัจจัยที่สะท้อนความพร้อม และศักยภาพของชุมชน ซึ่งการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชน ในภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน : ศึกษากรณี ชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น” ภายใต้การตอบ โจทย์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ คือ 1) เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน 2) เพื่อศึกษาแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

#### 3.1 กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษาในครั้งนี้ ใช้การวิจัยแบบกรณีศึกษา (Studies) เพื่อให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง ผู้วิจัยได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการทำวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งเป็นผู้ให้คำแนะนำในประเด็นที่สนใจ จนมีความเข้าใจและชัดเจน แล้วจึงกำหนดพื้นที่ในการศึกษาซึ่งผู้วิจัยได้เลือกศึกษากลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่นการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกผู้ให้ข้อมูลสำคัญออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) ผู้นำชุมชนในภาครัฐ ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน บ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก จำนวน 2 คน

2) กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โดยกำหนดคุณสมบัติไว้ คือ ต้องเป็นคณะกรรมการในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 3 คน เกษตรกรผู้ปลูกผักปลอดภัยบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 5 คน

3) ประชาชน ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ปราชญ์ชาวบ้าน และประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โดยกำหนดคุณสมบัติไว้ คือ ต้องเป็นประชาชนซึ่งมีที่อยู่ตามทะเบียนบ้านในเขตพื้นที่ศึกษา จำนวน 3 คน

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและการสัมภาษณ์เจาะลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และได้กำหนดเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งเป็นลักษณะคำถามแบบปลายเปิดที่ได้มีการกำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้าตามโครงสร้างขององค์ประกอบตัวแปรทั้ง 2 ด้าน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเพิ่มเติมในประเด็นที่ศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกโดยสามารถยืดหยุ่นหรือปรับปรุงคำถามได้ตามสถานการณ์ในการสัมภาษณ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยสามารถค้นพบประเด็นอื่นเพิ่มเติมได้

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้อาศัยการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภท คือ

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Study) โดยการอ่านและศึกษาจากบทความงานวิชาการ แผนนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม กรมการพัฒนาชุมชน และรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เป็นแนวคิดและทฤษฎี รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทชุมชนกับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

2. ศึกษาข้อมูลจากกลุ่มบุคคล เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาภาคสนาม (Field Study) โดยการลงพื้นที่เก็บข้อมูล ได้แก่



2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกโดยพิจารณาตามวัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ปราชญ์ชาวบ้าน และตัวแทนประชาชน

2.2 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยผู้วิจัย ได้กำหนดแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิดซึ่งออกแบบตามกรอบวิจัย ประเด็นแรกเป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐ และประเด็นที่สองเป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เนื้อหาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ แยกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) กลุ่มผู้บริหารท้องถิ่น ได้แก่ นโยบายชุมชนเกี่ยวกับการส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการที่จัดในท้องถิ่น รูปแบบการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ปัญหาหรืออุปสรรคในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน 2) กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่ม วิธีการบริหารจัดการกลุ่ม กระบวนการสร้างเครือข่าย และการถ่ายทอดองค์ความรู้ 3) กลุ่มประชาชน ได้แก่ รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อทำการรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ในการลงพื้นที่ภาคสนามอาศัยการจดบันทึกจากการสังเกต ประกอบกับการบันทึกภาพ บันทึกเสียง แล้วจัดหมวดหมู่ข้อมูลให้เป็นระบบ หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาข้อสรุป สำหรับการศึกษานี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก จะนำมาวิเคราะห์เนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาแล้วนำเสนอข้อมูลที่ได้มาสรุปอภิปรายผลในเชิงวิเคราะห์พรรณนา (Descriptive Analysis) ส่วนข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากรายงานประจำปี ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม กรมการพัฒนาชุมชน จะนำมาวิเคราะห์และนำเสนอเชิงพรรณนาร่วมด้วย

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน: ศึกษากรณี ชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น” โดยมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน 2. เพื่อศึกษาแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ซึ่งสามารถสรุปผลของการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

#### 4.1 บริบทและสภาพทั่วไปของเศรษฐกิจฐานรากของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

##### 4.1.1 ประวัติความเป็นมาของหมู่บ้าน

บ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น เป็นหมู่บ้านเป้าหมายสำหรับการดำเนินการผลิตผักปลอดภัยภายใต้การดูแลของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดขอนแก่น โดยใช้หลักคิด “การตลาดนำการเกษตร” เน้นให้สมาชิกกลุ่มผลิตผักให้ได้มาตรฐาน GAP เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคและสร้างฐานตลาดที่มั่นคงต่อยอดเพื่อเป็นการปลูกผักแปลงใหญ่ พร้อมยกระดับมาตรฐานโรงงานคัดแยก GMP และโรงคัดบรรจุพืชผัก (Packing House) จึงนับเป็นต้นแบบการตลาดนำการผลิตหรือโนนเขวาโมเดล เพื่อส่งเข้าสู่ตลาดโมเดิร์นเทรด ที่มีเทสโก้ โลตัส เป็นผู้รับซื้อรายใหญ่ สร้างงาน สร้างรายได้ที่มั่นคงให้แก่ชาวบ้าน

คุณอภิสิทธิ์ ชุมยางสิม ประธานกลุ่มเกษตรทำสวนบ้านโนนเขวา บอกถึงที่มาของกลุ่มว่าเกิดจากเมื่อครั้งที่มีโครงการพระราชดำริชื่อ “โครงการพัฒนาแหล่งน้ำสองฝั่งลำน้ำชีอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” โดยมีสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดขอนแก่นซึ่งเป็นหน่วยงานรับผิดชอบได้สำรวจว่าในพื้นที่มีกลุ่มใดที่จะได้รับประโยชน์จากโครงการนี้บ้าง

อีกทั้งเพื่อต้องการให้เป็นโครงการเกษตรที่มีกิจกรรมครบวงจรหรือโครงการเสริมสร้างเพิ่มประสิทธิภาพในพื้นที่ที่มีศักยภาพ ด้วยเหตุนี้ทางสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดขอนแก่น

จึงได้เลือกหมู่บ้านโนนเขวซึ่งมีพื้นที่ติดกับโครงการเพื่อเข้าร่วมในครั้งนี้ พร้อมกับต้องการให้ชาวบ้านปรับวิธีทำเกษตรกรรมแนวใหม่

ประธานกลุ่มบอกว่า แต่เดิมชาวบ้านมีอาชีพหลักคือทำนาและทำสวน เมื่อโครงการดังกล่าวได้เข้ามาจึงทำให้ต้องปรับแนวทางและวิธีปฏิบัติแบบใหม่ ซึ่งจากเดิมที่เคยใช้สารเคมีได้ค่อยๆ เลิกใช้ แล้วหยุดใช้อย่างจริงจัง พร้อมกับความสำเร็จของบางรายจนได้รับ GAP รับรอง จึงเป็นตัวอย่างของความสำเร็จได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ แม้ไม่ต้องพึ่งพาสารเคมี โดยชาวบ้านกลุ่มนี้ได้เริ่มในปี 2558

การทยอยปรับวิธีผลิตพืชผักเพื่อต้องการให้ปลอดสารเคมีอย่างสิ้นเชิง ทำให้ชาวบ้านในกลุ่มนี้ค่อยๆ ประสบความสำเร็จมากขึ้น ทั้งยังได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการ ทำให้พวกเขาเกิดความชำนาญ แล้วได้พบว่าแนวทางนี้ช่วยทำให้ผลผลิตที่ปลูกมีคุณภาพสมบูรณ์ โดยไม่จำเป็นต้องลงทุนมาก ทำให้ขายได้ราคาสูง มีกำไรเพิ่มขึ้น จนเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ ถึงคุณภาพและมาตรฐานผลผลิต

คุณอภิสิทธิ์ ชุมยางสิม ประธานกลุ่มเกษตรทำสวนบ้านโนนเขว เล่าว่า ในครั้งที่ปลูกผักปลอดสารได้สำเร็จยังไม่มีตลาดรองรับที่ชัดเจน โดยจะขายผ่านพ่อค้าคนกลาง ซึ่งมีปัญหาการรับซื้อมากมาย อีกทั้งราคาก็ไม่ดีนัก ทำให้สมาชิกกลุ่มวิตกว่าจะไม่รอด แต่พวกเขาก็อดทนและไม่ท้อ

“ขณะเดียวกัน ก็เป็นจังหวะพอดีกับทางเทศโก้ โลดัส มีศูนย์สินค้าที่ตำบลท่าพระ เพื่อกระจายไปยังหลายจังหวัดในพื้นที่ภาคอีสาน กำลังหาแหล่งผลิตผักสดที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานแล้วมีปริมาณมากและต่อเนื่อง จึงตกลงเจรจาในปี 2559 ร่วมกับทางสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดขอนแก่นเพื่อติดต่อซื้อผักจากชาวบ้านกลุ่มนี้อย่างเป็นทางการในราคาพอใจ”

บ้านโนนเขวานับเป็นแหล่งปลูกผักสดที่มีคุณภาพในปริมาณที่มากที่สุด ทั้งยังมีองค์ประกอบหลายอย่างที่เหมาะสม มีความพร้อมสำหรับการผลิตเพื่อส่งขายให้กับทางเทศโก้ โลดัส ซึ่งถือเป็นความยุติธรรมด้านราคาขาย โดยทางเทศโก้ โลดัส บ้านโนนเขว ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น เปิดโอกาสให้ทางกลุ่มกำหนดราคาตามต้นทุน/กำไรตามความเหมาะสม และคุ้มค่ากับการเสนอขาย

“ครั้งแรกมีสมาชิกกลุ่มจำนวน 43 ราย ปัจจุบันมีจำนวนสมาชิก 166 ราย นอกจากนั้นยังมีเครือข่ายที่ปลูกผักคุณภาพแบบเดียวกันอยู่ที่พระยืน บ้านไผ่ และโกสุมพิสัยอีกด้วย ปัจจุบันส่งผักทุกชนิดโดยตรงให้กับทางเทศโก้ โลดัส ได้แก่ คื่นช่าย กวางตุ้งใบ กวางตุ้งฮ่องเต้ ผักชีไทย ผักกาดหอม ต้นหอม ขึ้นฉ่าย ผักบั้งจีน กะเพรา ฯลฯ เป็นต้น ผักเหล่านี้จะปลูกโดยสมาชิกกลุ่ม โดยเก็บผลผลิตสัปดาห์ละ 4 วัน คือจันทร์ พุธ พฤหัสบดี และเสาร์ ซึ่งสมาชิกกลุ่มจะประสานงานและสื่อสารระหว่างกันทางไลน์เป็นหลัก

ส่วนสมาชิกเครือข่ายจะปลูกผักคนละประเภทกันเพื่อไม่ให้ซ้ำกัน อย่างหัวไชเท้า จากนั้นจะส่งผ่านกลุ่มจำนวนสัปดาห์ละ 2 ต้น แล้วกำลังเพิ่มเป็น 5 ต้น แล้วเมื่อรวมผักทุกอย่างที่ส่งให้เทศโก้ โลตัส สัปดาห์ละ 14 ต้น คิดเป็นมูลค่ากว่า 3 แสนบาท หรือเดือนละล้านกว่าบาท”

การมีลูกค้าเป็นผู้รับซื้อรายใหญ่อย่างเทศโก้ โลตัส นับได้ว่าสร้างความมั่นใจให้กับชาวบ้านในเรื่องการรองรับผลผลิตที่แน่นอน อย่างไรก็ตาม การผลิตผักจะต้องมีการวางแผนและจัดระบบการปลูกอย่างรอบคอบเพื่อให้ผักแต่ละชนิดมีจำนวนและปริมาณที่เหมาะสมกับยอดความต้องการ ทั้งยังป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับการเน่าเสีย

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ทางกลุ่มและตัวแทนของเทศโก้ โลตัส ต้องร่วมกันกำหนดตัวเลข ขณะเดียวกันสมาชิกภายในกลุ่มต้องหารือร่วมกันว่าใครจะปลูกผักอะไร จำนวนเท่าไร เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางปลูกในแนวทางเดียวกัน แล้วสอดคล้องกับความต้องการของยอดรวมด้วย หลังจากสมาชิกแต่ละรายเก็บผักตามออเดอร์แล้วจะนำไปล้างทำความสะอาดอย่างละเอียด นำไปตัดแต่งให้เรียบร้อยสวยงาม แล้วล้างอีกรอบ ก่อนที่จะนำไปบรรจุใส่ถุงใหญ่แล้วนำไปส่งที่โรงคัดแยกบรรจุเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการชั่งน้ำหนักบันทึกยอดต่อไป ระดับราคาสูง-ต่ำจะขึ้นอยู่กับความยากง่ายในการปลูก ดังนั้น จึงสอดคล้องกับสภาพฤดูกาล อย่างหน้าร้อนปลูกผักยาก มีความเสี่ยงสูง จึงทำให้ราคาต้นทุนสูงด้วย แปลงปลูกผักของสมาชิกที่นำส่งขายจะต้องได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP ทั้งนี้ ทุกครั้งที่เก็บผลผลิตจะดำเนินการสุ่มตรวจสอบสารเคมีตกค้างประมาณ 70-80 ตัวอย่าง เพื่อให้เกิดความมั่นใจกับผู้รับซื้อและผู้บริโภค

สำหรับผักตกเกรดหรือไม่ได้คุณภาพมาตรฐานตามที่กำหนดนั้น คุณอภิสิทธิ์ บอกว่าจะแยกแล้วนำไปขายยังตลาดสดทั่วไป ผักชนิดนี้ไม่ได้เน่าเสีย เพียงแต่ไม่ตรงตามที่กำหนดนำไปขายในราคาที่สูงกว่าผักทั่วไปเพราะเป็นผักปลอดสาร ทั้งนี้ ในบางคราวราคาผักตกเกรดจะสูงกว่าผักส่งห้างสรรพสินค้าด้วย เพราะมีความต้องการของตลาดสูงมาก แต่มีจำนวนน้อย ดังนั้นสมาชิกจะมีรายได้จากการขายผักตกเกรดอีกทางด้วย

การทำกิจกรรมปลูกผักส่งขายของบ้าน โนนเขวาสร้างความมั่นคงและมั่นคงให้แก่วัยรุ่นในพื้นที่เป็นอันมาก สิ่งที่ประสบปัญหาหากกลับเป็นเรื่องแรงงานที่หายากมาก แม้จะได้แรงงานหนึ่งจากผู้สูงวัยในชุมชนให้มีกิจกรรมสร้างรายได้แบบเบาๆ อย่างคัดแยกผัก หรือตัดแต่งผัก แต่แรงงานก็ยังไม่พอ คุณอภิสิทธิ์ ชุมช่างสิม ชี้ว่า ในอนาคตอาจต้องพึ่งพาเทคโนโลยีเข้ามาแทนแรงงานเพื่อรองรับกับการขยายตัวของสินค้า

“จากเมื่อครั้งที่เริ่มต้น สมาชิกร่วมกันปลูกและเก็บผลผลิตได้วันละต้นเดียว แต่เมื่อทุกคนเรียนรู้จนเกิดความชำนาญและคล่องตัว อีกทั้งยังมีสมาชิกรายใหม่เสริมเข้ามาอีกจำนวนมากทำให้เพิ่มยอดมาเป็นวันละ 3 ต้น จึงทำให้ในแต่ละสัปดาห์ผลิตผักได้เพียง 14 ต้นเท่านั้น แต่ความจริงทางเทศโก้ โลตัส ต้องการถึง 16 ต้น ดังนั้น คงต้องกลับมาทบทวนแนวทางการผลิตต่อไป” คุณอภิสิทธิ์ กล่าว

คุณคำปิ่น หนึ่งในสมาชิกกลุ่มต้นแบบ แล้วยังรับหน้าที่เป็น SMART FARMER ด้วย มีพื้นที่ปลูกผักจำนวน 4 ไร่ ปลูกผักชนิดต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกะเพรา กระฉี่ กวางตุ้ง ผักกาดหอม ฯลฯ เป็นต้น เขาเล่าว่าสมาชิกในกลุ่มสามารถปลูกผักได้ทุกชนิด แต่ต้องมาตกลงร่วมกันทุกครั้งว่ารายได้จะปลูกผักอะไร จำนวนเท่าไร ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้ปริมาณผักชนิดใดมากเกินไปเกินความต้องการของลูกค้า

“เมื่อได้รับขอลออเดอร์แล้วในแต่ละสัปดาห์ก็จะต้องมีการคุยกัน สมาชิกแต่ละรายจะสลับกันปลูกผักอย่างน้อยรายละ 5 ชนิดหมุนเวียน ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้ผักล้นตลาด จึงต้องร่วมกันวางแผนทุกเดือน จากนั้นแต่ละรายก็จะแยกย้ายกันไปปลูก ผักชนิดใดที่ต้องใช้เวลาปลูกนานก็จะเร่งปลูกก่อนเพื่อให้ทันกับเวลาที่ลูกค้ากำหนดไว้”

คุณคำปิ่น โยแก้ว ปราชญ์ชาวบ้าน ชี้ว่า แต่ละแปลงปลูกจะปลูกผักต่างชนิดกันไม่เน้นปลูกผักจำนวนมาก เพื่อเป็นการคุมเรื่องแมลงศัตรูและโรค เนื่องจากโดยธรรมชาติผักต่างชนิดจะมีศัตรูไม่เหมือนกัน ดังนั้น การปลูกผักแบบผสมในพื้นที่เดียวกันจะทำให้แมลงศัตรูทำลายกันเอง จึงเป็นผลดีต่อผัก ช่วยให้ไม่ต้องใช้ยาหรือสารป้องกันแมลงศัตรู อาจจะมีใช้สารชีวภาพหรือน้ำหมักบ้างแนวทางนี้ทำให้ผักมีความสมบูรณ์มาก

เมื่อก่อนคุณคำปิ่น โยแก้ว ปราชญ์ชาวบ้าน ได้ปลูกผักเชิงเดี่ยวใช้พื้นที่ปลูกอย่างละ 1-2 ไร่ จะประสบปัญหาหลายอย่างทั้งคุณภาพและปริมาณ เพราะเก็บไม่ทัน อีกทั้งยังเกิดโรค/แมลงด้วย จึงจำเป็นต้องใช้เคมีช่วยด้วย พอนำไปขายราคาไม่ดี ต้นทุนสูง กำไรแทบไม่เหลือ แต่หลังจากปรับเปลี่ยนวิธีปลูกแบบผสม โดยปลูกแต่ละชนิดจำนวนน้อย ควบคุมง่าย จึงทำให้ผักมีคุณภาพดีมาก แตกต่างอย่างสิ้นเชิง ผลผลิตสมบูรณ์ ไม่ต้องใช้เคมีแล้ว ลดต้นทุน ขายได้ราคาสูงกว่าเดิมได้กำไรเพิ่มเป็นเท่าตัว

“อย่างต้นหอมเก็บวันละ 30 กิโลกรัม ขายกิโลกรัมละ 50 บาท มีรายได้ 1,500 บาท หรือผักกาดหอมจำนวนเก็บวันละ 30 กิโลกรัม ขายราคา 20 บาท ต่อกิโลกรัม มีรายได้แล้ว 600 บาท กวางตุ้งใบ กวางตุ้งฮ่องเต้เก็บ 30 กิโลกรัม ต่อวัน ขายกิโลกรัมละ 14 บาท ได้เงิน 400 กว่าบาท

ฉะนั้น ในแต่ละวันที่ตัดผักเก็บขายจะมีรายได้ ไม่ต่ำกว่า 2-3 พันบาท แล้วแต่ละสัปดาห์เก็บจำนวน 4 วัน มีรายได้เฉลี่ย 8,000-10,000 บาท เมื่อหักรายจ่ายแล้วจะเหลือประมาณ 5-6 พันบาทต่อสัปดาห์ อย่างไรก็ตาม ถ้ารายได้มีพื้นที่มากก็จะมีรายได้เพิ่ม”

คุณคำปิ่น โยแก้ว ปราชญ์ชาวบ้าน ได้บอกในท้ายที่สุดว่า อาชีพปลูกผักมีรายจ่ายไม่มาก ค่าแรงไม่มีเพราะทำกับภรรยา มีค่าน้ำเล็กน้อย ปุ๋ย/ยา หมักเอง สมัยก่อนทำนาและทำสวนเป็นหลัก แต่ตอนนี้ทำนาเอาไว้รับประทานในครอบครัวอย่างเดียว ส่วนรายได้หลักคือการทำผักขาย เพราะรายได้ดีมากกว่าเมื่อก่อน ไม่เหน็ดเหนื่อย แล้วที่สำคัญยังทำให้สุขภาพดีไม่เจ็บป่วยด้วย

คุณเปรม ทรัพย์บุญเลิศมา แพนกสนับสนุนและพัฒนาชุมชน เทศโก้ โลตัส บอกว่า หลังจากชาวบ้านแต่ละรายได้รับขอลออเดอร์ผลิตผักแต่ละชนิดแล้วก็จะไปดำเนินการปลูกจนเก็บ

ผลผลิต จากนั้นจะใส่ถุงแล้วนำไปส่งที่โรงคัดแยกเพื่อเข้าสู่กระบวนการชั่งน้ำหนัก ตรวจสอบบันทึกข้อมูลของสินค้าแต่ละชนิดต่อไป

คุณเปรม ทรัพย์บุญเลิศมา เผยว่า แต่เดิมก่อนหน้าที่จะเกิดเป็นโครงการนี้ขึ้น การขายผักของเทศโก้ โลตัส ยังไม่เด่นชัดนัก ภายหลังจากจัดทำทุกอย่างให้เข้าสู่ระบบ ประสานงานกับทางภาคราชการคือสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดขอนแก่นที่รับผิดชอบดูแลกลุ่มเกษตรกรปลูกผักแบบมีคุณภาพมาตรฐาน จึงได้คัดเลือกชาวบ้านในกลุ่ม โนนเขวามีคุณสมบัติและมีศักยภาพเพื่อเข้าร่วมกับโครงการเพื่อผลิตผักปลอดภัยส่งขายให้กับทางเทศโก้ โลตัส จนต่อมาได้รับความสนใจจากผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น ดันยอดขายในเขตพื้นที่ทางภาคอีสานสูงขึ้นต่อเนื่อง ทั้งนี้ มีแผนจะขยายต่อยอดการผลิตผักอื่นๆ ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้บริโภค

จากสภาพสังคม เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การทำเกษตรกรรมแบบเดิมคงเข้าไม่ทันการรวมกลุ่มกันจะช่วยทำให้ชาวบ้านมีความเข้มแข็งในเรื่องการกำหนดราคาต้นทุนวัตถุดิบต่างๆ การกำหนดราคาขาย ความตั้งใจปลูกผักของชาวบ้าน โนนเขวา เป็นสิ่งที่พิสูจน์ให้เห็นถึงความตั้งใจมุ่งมั่น จึงนับเป็นสิ่งที่น่ายินดีที่พวกเขาได้เป็นส่วนหนึ่งของเทศโก้ โลตัส เพื่อผลิตผักสะอาดปลอดภัย มีคุณภาพ ส่งตรงถึงผู้บริโภค

## 4.2 ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐของชุมชนบ้านโนนเขวาทำบลดอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

### 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกัน

กับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร ซึ่งตรงกับ การสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้นำได้มีการวางแผน และกำหนดเป้าหมายของการทำงานอย่างชัดเจน ซึ่งสามารถทำให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีความมุ่งมั่นในหลักการ อุดมการณ์และจุดยืนที่เข้มแข็ง และสามารถ ดำเนินงาน ได้ตามอุดมการณ์และจุดยืนของตนเอง ผู้นำใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม และมีความยุติธรรมให้เกียรติผู้ร่วมงานและปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันทุกคน (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณสุรชัย พลเขต)

ผู้นำทำงานอย่างเป็นระบบ มีการประชุม หรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงานสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ อย่างเหมาะสม ใช้เหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณสมภาร ชัยหมื่อ)

ผู้นำสามารถคลี่คลายภาวะวิกฤติหรือสถานการณ์ที่ตึงเครียดได้พลิกวิกฤติให้เป็น โอกาสได้ อย่างเหมาะสม มีกลวิธี และเทคนิคในการบริหารงานให้สำเร็จและสามารถสอนงานให้ผู้ร่วมงานได้ (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณโสฬส สีทาโต)

ผู้นำปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ความสามารถ เต็มศักยภาพและสามารถชักนำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม ให้ความสำคัญต่อค่านิยมที่ดีงาม และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามด้วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนา องค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณณัด กันหา)

## 2. การสร้างแรงบันดาลใจ

การที่ผู้นำจะประพุดิในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

และการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งตรงกับการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้นำปฏิบัติงานเชิงรุก สร้างบรรยากาศ ภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อม ในการปฏิบัติงาน สามารถโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานเกิดความ รู้สึกเห็นถึงคุณค่าของงานต้องการทำงาน และต้องการไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และทำงานเพื่อส่วนรวม (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณณัด กันหา)

ผู้นำมีความรับผิดชอบงานขององค์กร และเอาใจใส่การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่าง สม่ำเสมอ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดแนวคิดในการ ทำงานใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่น เชื่อมั่น ในความสามารถของตนเองและกล้าที่จะนำเสนอให้เกิดการปฏิบัติเป็นรูปธรรม (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณธีรพงษ์ วงศ์วรรณ)

ผู้นำสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงาน รูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการ ปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณคำผาย ชัยลา)

ผู้นำและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีม และให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วน สำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสาร เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงาน เห็นว่า ปัญหาต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ท้าทาย และสามารถแก้ไขปัญหาได้ (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณชัชพล โปร่งจิต)

ผู้นำส่งเสริมและเสริมแรงทางบวกให้กับ ผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญ ทำในสิ่งที่ถูกต้อง ตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี ผู้นำมอบความสำเร็จขององค์กรให้เป็นความสำเร็จร่วมกันของ ผู้ร่วมงานทุกคน (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณมิตร สิงห์บุญมา)

### 3. การกระตุ้นทางปัญญา

การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตาม มีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับ สถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการ พิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วย วิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่าง ต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรค ทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้น ให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของ



การพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งตรงกับการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการวางแผนงานในอนาคต เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติงาน แผนกลยุทธ์ สามารถจัดระบบการทำงานขององค์กร โดยแบ่งเป็นฝ่ายงานต่าง ๆ มีขอบข่ายการทำงานที่ชัดเจน มีการจัดการความรู้ภายในองค์กร (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณชัชพล โปร่งจิต)

ผู้นำไว้วางใจและมอบอำนาจการตัดสินใจ ให้ฝ่ายงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานตามกรอบและขอบข่ายงาน เคารพการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน และไม่วิพากษ์วิจารณ์ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเต็มศักยภาพ เช่น การเข้ารับการอบรม (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณอนันต์ ชัยสิทธิ์)

ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าร่วม กิจกรรมวิชาการทางการศึกษาในระดับต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมของหน่วยงานต้นสังกัดและ กิจกรรมขององค์กรอื่น ๆ (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณประสาน พรหมรักษ์)

#### 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติกองผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร่าใจมากว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่าผู้นำ มีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ ซึ่งตรงกับการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้นำมีการวิเคราะห์ให้ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล และทราบถึงศักยภาพและความสามารถ ของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณชัชพล โปร่งจิต)

ผู้นำเป็นบุคคลเข้าถึงได้ง่าย ผู้ร่วมงาน สามารถเข้าถึงได้ทุกคนใช้ภาษาในการสื่อสารได้ อย่างเหมาะสมกับแต่ละ โอกาสเพื่อให้ผู้ร่วมงาน เกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าของตนเอง (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณอภิสิทธิ์ ชุมยางสิม)

ผู้นำมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้ อย่างราบรื่น ผู้นำยอมรับฟังความคิดเห็น และสามารถให้ คำปรึกษาในแนวทางที่สร้างสรรค์แก่ผู้ร่วมงานได้ อย่างเท่าเทียมกัน (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณสุรชัย พลเขต)

ผู้นำดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ ให้ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อม หาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณมิตร สิงห์บุญมา)

#### 4.3 แนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของ ชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

##### 1. ความพอประมาณ

ความพอดีที่ไม่น้อยและไม่มากเกินไป ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น และเมื่อพิจารณา วัฒนธรรมและประเพณีที่มีอยู่ในสังคมไทย จะเห็นได้ว่า ความพอประมาณเป็นแนวปฏิบัติที่มี มานาน สืบเกิดได้จากลักษณะการดำรงชีวิตของคนไทยที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ หรือฟุ่มเฟือยจนเกิน กว่าศักยภาพของตน อีกทั้งรู้จักช่วยเหลือ เกื้อกูลแก่กัน โดยการแบ่งปันส่วนที่สามารถหาได้เกินกว่า ความต้องการของตน ไปสู่ผู้ที่ด้อยกว่าในสังคม ซึ่งตรงกับการสัมภาษณ์ ดังนี้

...ผู้นำและประชาชนในหมู่บ้านมีความประหยัด เรียบง่าย ไม่ฟุ่มเฟือย... (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณชัชพล โปร่งจิต)

...ทุกคนในชุมชนมีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน... (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณอภิสิทธิ์ ชุมยางสิม)

...การดำรงชีวิตของประชาชนในหมู่บ้านส่วนใหญ่เรียบง่าย ไม่เบียดเบียนเพื่อนบ้าน รู้จักความรักสามัคคีกัน...(ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณสุรชัย พลเขต)

มีการแบ่งปันความสุขซึ่งกันและกัน เช่น รู้จักช่วยเหลือ เกื้อกูลแก่กัน...(ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณมิตร สิงห์บุญมา)

## 2. ความมีเหตุผล

การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ จึงอาจกล่าวได้ว่าความมีเหตุผลในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการตัดสินใจและการปฏิบัติบนพื้นฐานของความรู้และประสบการณ์ในทางเศรษฐศาสตร์ ความมีเหตุผลเน้นการคำนึงถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ การกระทำ วิธีการ และเลือกปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลที่ถูกต้องในระดับที่กว้างขึ้น เน้นการใช้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและผลที่คาดว่าจะเกิดจากการดำเนินนโยบายในอนาคตประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดความมีเหตุผลจึงเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างให้เกิดความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันที่ดีให้เกิดขึ้นในตัวเองโดยใช้ความรู้และความรอบคอบในการกลั่นกรองก่อนกระทำการใด ๆ ความมีเหตุผลสามารถเติบโตได้ตามกาลเวลา ด้วยการฝึกฝน แก้ปัญหา จากระดับจิตใจและความคิดต่อเหตุการณ์ภายนอกที่มีความผันผวนตลอดเวลา โดยคำนึงถึงผลของการกระทำว่าอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องหรือไม่ ซึ่งตรงกับการสัมภาษณ์ ดังนี้

...ประชาชนส่วนใหญ่ก็นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขององค์พ่อหลวงมาใช้ในชีวิตประจำวัน. (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณชัชพล โปร่งจิต)

ผู้นำและประชาชนในชุมชนช่วยกันตัดสินใจและการปฏิบัติบนพื้นฐานของความรู้และประสบการณ์ โดยอาศัยผู้ที่มีความรู้ความสามารถและปราชญ์ชาวบ้านในท้องถิ่น...(ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณอนันต์ ชัยสิทธิ์)

...การดำเนินนโยบายในอนาคตประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดความมีเหตุผลจึงเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างให้เกิดความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันที่ดีให้เกิดขึ้นในตัวเองโดยใช้ความรู้นำมาพัฒนาหมู่บ้านต่อไป.(ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณประสาน พรมรัักษ์)

## 3. ความมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว

การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกลระบบภูมิคุ้มกันในตัว อาจเกิดขึ้นเองตาม ธรรมชาติ หรือเกิดจากความไม่ประมาท ความมีเหตุผลความพอประมาณ โดยหลีกเลี่ยงความต้องการที่เกินพอของเราเอง การมีวินัยในตนเองจะสามารถปกป้องตนเอง จากกระแสบริโภคนิยม การแข่งขันด้านฐานะทางสังคม ไม่ให้มากระทบกับมาตรฐานการครองชีพของเรา หรือเกิดจากการที่พยายามจะสร้างภูมิคุ้มกันให้เกิดขึ้นให้เป็นกลไกรองรับวงจรทุกข์ สุข ของชีวิต ตลอดจนเป็นภูมิคุ้มกันของครอบครัว สังคม และภูมิคุ้มกันในตัว

ก็เป็นปัจจัยเสริมสร้างให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีเหตุผล ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งตรงกับการสัมภาษณ์ ดังนี้

...หมู่บ้าน โนนเขาวงของเรawangปีก็เกิดน้ำท่วม ทำให้ผลผลิตทางการเกษตรของพวกเราได้รับผลกระทบ เกิดความเสียหาย ฉะนั้นแล้วในแต่ละปีพวกเราจะต้องเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะ เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล ระบบภูมิคุ้มกันในตัว อาจเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณสุรัชย์ พลเขต)

ทุกคนจะต้องไม่มีความประมาท สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ อย่างเหมาะสม ใช้เหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณสมภาร ชัยหมื่อ)

...พยายามจะสร้างภูมิคุ้มกันให้เกิดขึ้น ให้เป็นกลไกรองรับวงจรทุกข์ สุข ของชีวิต ตลอดจนเป็นภูมิคุ้มกันของครอบครัว สังคม และภูมิคุ้มกันในตัว...(ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณโสพล สีทาโส)

ผู้นำและประชาชนทุกคนต้องปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถ เต็มศักยภาพ และสามารถชักนำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม ให้ความสำคัญต่อค่านิยมที่ดีงาม และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามด้วยสร้าง วัฒนธรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (ผู้ให้การสัมภาษณ์ คุณถนัด กันหา)

โดยมีเงื่อนไขของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ ดังนี้

3.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในการปฏิบัติ

3.2 เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน: ศึกษากรณี ชุมชนบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น” ผลสรุปจากการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำประเด็นข้อค้นพบ ดังกล่าวมาทำการสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนของชุมชนบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

##### 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

## 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

การที่ผู้นำจะประพடுத்தในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

## 1.3 การกระตุ้นทางปัญญา

การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

## 1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช (Coach) และเป็น ที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความ

ต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติดของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

2. แนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

จากการวิเคราะห์ข้อมูลชุมชนของผู้วิจัย พบว่า เกษตรกรรมยั่งยืน ถือเป็นกิจกรรมที่เกษตรกรเป้าหมายและในชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น แม้ว่าจะเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพทั้งเรื่องดินและน้ำ อย่างไรก็ตามเกษตรกรที่เข้าร่วมกระบวนการวิจัย ได้เริ่มตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างแหล่งอาหารในครัวเรือนและสร้างรายได้ที่หลากหลายมากกว่าการปลูกข้าว หรือพืชเศรษฐกิจเชิงเดี่ยวอื่น ๆ และที่สำคัญและเกษตรกรบางรายเริ่มมีการเชื่อมโยงกับกิจกรรมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรทำสวน ได้ดี และในพื้นที่นี้มีแปลงของผู้ใหญ่อดีตคือเป็นแปลงต้นแบบในการทำการเกษตรกรรมยั่งยืนอยู่ก่อนแล้ว จากกรอบแผนพัฒนาชุมชนของเกษตรกรในบทที่ 5 จะเห็นว่าเกษตรกรเป้าหมายมีการกำหนดแผนเรื่องการทำเกษตรกรรมยั่งยืนไว้เป็นอีกหนึ่งกิจกรรม และคณะผู้วิจัยจึงกระตุ้นให้เกษตรกรที่แสดงความสนใจเรื่องเกษตรกรรมได้ทบทวนข้อมูลตนเองในระดับแปลงและกำหนดแผนผ่านการทำผังแปลงของตนเอง รวบรวมถึงการเก็บข้อมูลเชิงลึกรายแปลง โดยเก็บข้อมูลผลิตในแปลง และแผนการผลิตในอนาคต เป็นต้น ซึ่งแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น สามารถสรุปประเด็นได้ 3 ด้าน ดังนี้

## 2.1 ด้านความพอประมาณ

เริ่มการพัฒนาด้วยการนำชาวบ้านให้รวมกลุ่มกันพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ตนเองและชุมชน โดยใช้แนวคิด “การพึ่งพาตนเอง” พึ่งพาความสามารถของตนเองให้อยู่รอดได้เริ่มจากการเรียนรู้ทำความเข้าใจตนเอง และรู้จักชุมชนของตนเองวิเคราะห์ตนเองว่าเป็นใครมีบทบาท หน้าที่และมีอาชีพอะไร ทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่คืออะไร สิ่งแวดล้อมและบริบททางสังคมเป็นอย่างไร มีจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไร

สนับสนุนให้ชาวบ้านจัดทำบัญชีครัวเรือน สำรวจรายรับ รายจ่ายและรายการบริโภคของครอบครัวชาวบ้าน และให้มีการจดบันทึกบัญชีไว้โดยละเอียด แล้วจึงวิเคราะห์ แยกประเภทการใช้จ่ายทำให้ชาวบ้านได้รู้จักตนเองเกี่ยวกับการบริโภคหรือการใช้จ่ายและสามารถพิจารณาตัดการใช้จ่ายสิ่งที่ไม่เหมาะสมได้ เมื่อควบคุมการใช้จ่ายได้ก็จะมีเงินเหลือมากขึ้น และพบว่าชุมชนต้องจ่ายเงินซื้อหาสินค้าจากที่อื่น ทำให้เกิดแนวคิดการประกอบอาชีพ เกิดรายได้หมุนเวียนในชุมชน และเกิดระบบเศรษฐกิจชุมชนแบบย่อย ๆ

## 2.2 ด้านความมีเหตุผล

สรุปประสบการณ์ ทบทวนปัญหาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อวิเคราะห์ห้อนาคตทำให้พบว่าปัญหาของเกษตรกร ในชุมชนอยู่ที่อำนาจการจัดการด้านต่าง ๆ อาทิ การกำหนดคุณภาพ การกำหนดน้ำหนักร และกำหนดราคาตกอยู่ในมือของพ่อค้าหรือผู้ซื้อเป็นผู้กำหนด ชุมชนบ้านโนนเขาร่วมกันวางแผนสร้างแนวทางแก้ปัญหาให้กับตนเอง ตั้งแต่ระบบการผลิตการแปรรูปจัดการด้านการตลาด โดยการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรทำสวนบ้านโนนเขาร่วมกัน สร้างโรงงาน ตามความต้องการของตลาด โดยมีเป้าหมายเพื่อจัดการทรัพยากรของชุมชนให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ลดขั้นตอนที่เป็นภาระและค่าใช้จ่ายของ เกษตรกรที่เป็นสมาชิก

มีบทบาทในการจัดระบบภายในชุมชน และการสร้างธุรกิจร่วมกันของเครือข่ายใช้ระบบ การพึ่งพาอาศัยกัน ทั้งภายในชุมชนและระหว่างชุมชน และทั้งในอาชีพเดียวกัน และต่างอาชีพจากเดิมที่เป็น การแลกเปลี่ยนข้าวของซึ่งกันและกัน ได้พัฒนาความร่วมมือกันเป็นธุรกิจชุมชนในรูปแบบของการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนขึ้น และจากการเป็นผู้นำชุมชนที่มีประสบการณ์ ต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรมชัดเจน ทำให้เกิดความร่วมมือเชื่อถือได้ จากหลายฝ่ายในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นต่าง ๆ

## 2.3 ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว

ร่วมกับชาวบ้านในชุมชนจัดทำแผนแม่บทชุมชน ทำให้คนในชุมชนเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งในเรื่องตัวเองและผลกระทบ จากภายนอก ได้ข้อสรุปและนำข้อสรุปมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ได้แนวทางในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และได้แนวทางพัฒนาให้เกิดสิ่งดี ๆ ขึ้นใหม่



ร่วมจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นเครื่องมือของชุมชนที่จะใช้จัดการทุนของชุมชน โดยชุมชนเอง เพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรแก้ปัญหาของชุมชนและเพื่อการพึ่งพาอาศัยกัน สร้างประโยชน์ให้กับเกษตรกร กับองค์กรของชุมชนอย่างสร้างสรรค์และอย่างเป็นธรรม โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนให้ผู้ที่สนใจต้องการทำในระบบวิสาหกิจชุมชนเรียนรู้การจัดการจัดการ สร้างเครือข่ายองค์กรชุมชนการคิดค้นทุนการวิเคราะห์สถานการณ์การวิเคราะห์ตลาด

## 5.2 อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนในภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน: ศึกษากรณี ชุมชนบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น” จากการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำประเด็นข้อค้นพบ ดังกล่าวมาทำการอภิปรายผล ดังนี้

1. ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนของชุมชนบ้าน โนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

### 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) (2563) การยกระดับศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการฐานรากมุ่งเน้นไปที่กลุ่มผู้มีรายได้น้อย ซึ่งเป็นกลุ่มที่มักขาด โอกาสทางเศรษฐกิจและมีความเสี่ยงที่

จะเผชิญกับปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำ ให้มีอาชีพ มีรายได้ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และสามารถพึ่งตนเองเองได้อย่างยั่งยืน โดยการสร้างองค์ความรู้และทักษะของผู้ประกอบการ การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงทรัพยากรอย่างเหมาะสม รวมถึงแนวทางการยกระดับศักยภาพผู้ประกอบการอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนามาตรฐานและเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์และบริการ การส่งเสริมการเข้าถึงการตลาดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของเศรษฐกิจฐานรากที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการ และบริบทของพื้นที่ ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลให้การยกระดับศักยภาพและขีดความสามารถของเศรษฐกิจฐานรากบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรมทั้งนี้ ประเด็นท้าทายที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายในช่วงที่ผ่านมาคือการขาดโอกาสในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ขาดองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการ การกระจุกตัวของ การดำเนินงานในบางพื้นที่และความช่วยเหลือที่ไม่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

### 1.2. การสร้างแรงบันดาลใจ

การที่ผู้นำจะประพุดิในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธิดาชนก วงศ์พิทักษ์ (2556) ที่พบว่า แรงจูงใจอาจามีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมจิตอาสา การกระตุ้นหรือเร้าเพื่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วยความขยัน กระตือรือร้น ทั้งยังอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ สติปัญญา โดยมีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบควบคู่กันไป ด้วย และช่วยให้เกิดพลังในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้

### 1.3. การกระตุ้นทางปัญญา

การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิด

ริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ของเบสในปี 1985 ซึ่งได้พัฒนามาจากแนวคิดเริ่มต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเบอร์น (Burns, 1978) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นผู้นำที่พยายามเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ความคิดของลูกน้องในทีมให้เห็นถึงความสำคัญและค่านิยมที่ดีในการทำงาน กระตุ้นให้ลูกน้องเกิดความรู้สึกอยากทำเพื่อความสำเร็จขององค์กรและทีมงาน รวมถึงกระตุ้นให้ลูกน้องเกิดความต้องการภายในด้วย อาทิ ความต้องการความสำเร็จและการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน จากทีมงานรอบข้าง ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เองที่ก่อให้เกิดความผูกพันในองค์กรตามมา

#### 1.4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช (Coach) และเป็น ที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดิของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดว่า บางคนมี โครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมาย

งานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่มีรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ ซึ่งสอดคล้องกับ Hoy and Miskel (2012) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มี 5 องค์ประกอบดังนี้การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม สอดคล้องงานวิจัยของ (Muangyai, A., 2016) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพชุมชนและท้องถิ่น “ในศตวรรษที่ 21” พบว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และเสริมสร้างศักยภาพชุมชนในการพัฒนา และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้พัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการปัญหาได้ด้วยตนเอง เพื่อประโยชน์ของตนเองของครอบครัว และชุมชน ตลอดจนสามารถตอบสนองต่อการกระจายการพัฒนาได้อย่างเต็มที่และทั่วถึง การพัฒนาจะต้องเน้นที่การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้สามารถพึ่งตนเองได้โดยมีเศรษฐกิจชุมชนที่มั่นคงเป็นตัวขับเคลื่อน และเป็นฐานในการยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Panyanuwat et al. (2014) ที่พบว่าการพัฒนาศักยภาพของชุมชนเป็นการพัฒนาและค้นหาจุดเด่นของชุมชนเพื่อยกระดับการท่องเที่ยวให้เอื้อต่อการสร้างอาชีพ การจ้างงานและเอื้อให้นักท่องเที่ยวได้รับประโยชน์และคุณค่าไปพร้อม ๆ กัน เช่นเดียวกันกับ (Sriboonjit et al., 2008) ได้ทำโครงการประเมินผลเปรียบเทียบในมิติต่าง ๆ ของประชาชนในการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้จากการวัดระดับความรู้และความเข้าใจ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ประชาชนในทุกอาชีพยังไม่ค่อยมีความเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านหลักการมีภูมิคุ้มกัน ประชาชนในภาคเกษตรมีความเข้าใจในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านหลักการมีภูมิคุ้มกันและเงื่อนไขการมีความรู้ และคุณธรรม ประชาชนในภาคบริการมีความเข้าใจในระดับมาก โดยเฉพาะด้านหลักการมีภูมิคุ้มกัน เจ้าของหรือผู้บริหารภาคอุตสาหกรรมมีความเข้าใจในระดับมาก โดยเฉพาะด้านหลักการมีภูมิคุ้มกัน และลูกจ้างภาคอุตสาหกรรมมีความเข้าใจในระดับมาก โดยเฉพาะหลักการมีภูมิคุ้มกัน ส่วนประชาชนในภาคราชการมีความเข้าใจในระดับมาก โดยเฉพาะด้านหลักการมีภูมิคุ้มกัน เมื่อศึกษาการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในทุกมิติ พบว่าประชาชนทั่วไปนำมาประยุกต์ใช้ในระดับมาก ประชาชนในภาคเกษตรนำมาประยุกต์ใช้ในระดับปานกลาง และประชาชนในภาคบริการ นำมาประยุกต์ใช้ในระดับปานกลางโดยนำมาใช้มากในมิติด้านสังคมเช่นเดียวกัน สำหรับเจ้าของหรือผู้บริหารภาคอุตสาหกรรมนำมาประยุกต์ใช้ในระดับปานกลาง และประชาชนภาคราชการ นำมาประยุกต์ใช้ในระดับมากโดยนำมาใช้มากในมิติสังคมเช่นเดียวกัน

2. แนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

จากการวิเคราะห์ข้อมูลชุมชน พบว่า เกษตรกรรมยั่งยืน ถือเป็นกิจกรรมที่เกษตรกรเป้าหมายและในชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น แม้ว่าจะเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพทั้งเรื่องดินและน้ำ อย่างไรก็ตามเกษตรกรที่เข้าร่วมกระบวนการวิจัย ได้เริ่มตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างแหล่งอาหารในครัวเรือนและสร้างรายได้ที่หลากหลายมากกว่าการปลูกข้าว หรือพืชเศรษฐกิจเชิงเดี่ยวอื่น ๆ และที่สำคัญและเกษตรกรบางรายเริ่มมีการเชื่อมโยงกับกิจกรรมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรทำสวนได้ดี และในพื้นที่นี้ มีแปลงของผู้ใหญ่อดีตคือเป็นแปลงต้นแบบในการทำการเกษตรกรรมยั่งยืนอยู่ก่อนแล้ว จากกรอบแผนพัฒนาชุมชนของเกษตรกรในบทที่ 5 จะเห็นว่าเกษตรกรเป้าหมายมีการกำหนดแผนเรื่องการทำเกษตรกรรมยั่งยืนไว้เป็นอีกหนึ่งกิจกรรม และคณะผู้วิจัยจึงกระตุ้นให้เกษตรกรที่แสดงความสนใจเรื่องเกษตรกรรมได้ทบทวนข้อมูลตนเองในระดับแปลงและกำหนดแผนผ่านการทำผังแปลงของตนเอง รวบรวมถึงการเก็บข้อมูลเชิงลึกการเปลี่ยนแปลง โดยเก็บข้อมูลผลิตในแปลง และแผนการผลิตในอนาคต เป็นต้น ซึ่งแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนของชุมชนบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น สามารถสรุปประเด็นได้ 3 ด้าน ดังนี้

### 2.1. ด้านความพร้อมพละมาณ

เริ่มการพัฒนาด้วยการนำชาวบ้านให้รวมกลุ่มกันพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ตนเองและชุมชน โดยใช้แนวคิด “การพึ่งพาตนเอง” พึ่งพาความสามารถของตนเองให้อยู่รอดได้เริ่มจากการเรียนรู้ทำความเข้าใจตนเอง และรู้จักชุมชนของตนเองวิเคราะห์ตนเองว่าเป็นใครมีบทบาท หน้าที่และมีอาชีพอะไร ทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่คืออะไร สิ่งแวดล้อมและบริบททางสังคมเป็นอย่างไร มีจุดแข็ง หรือจุดอ่อนอย่างไร สนับสนุนให้ชาวบ้านจัดทำบัญชีครัวเรือน สำราจรายรับรายจ่ายและรายการบริโภคของครอบครัวชาวบ้าน และให้มีการจดบันทึกบัญชีไว้โดยละเอียดแล้วจึงวิเคราะห์ แยกประเภทการใช้จ่าย ทำให้ชาวบ้านได้รู้จักตนเองเกี่ยวกับการบริโภคหรือการใช้จ่าย และสามารถพิจารณาตัดการใช้จ่ายสิ่งที่ไม่เหมาะสมได้ เมื่อควบคุมการใช้จ่ายได้ก็จะมีเงินเหลือมากขึ้น และพบว่าชุมชนต้องจ่ายเงินซื้อหาสินค้าจากที่อื่น ทำให้เกิดแนวคิดการประกอบอาชีพ เกิดรายได้หมุนเวียนในชุมชน และเกิดระบบเศรษฐกิจชุมชนแบบย่อย ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ (Natchapakpraphob, C., et al., 2015) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า การบริหารงานกองทุนนั้นจะต้องมีองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ได้แก่ (1) ผู้นำ คือ ประธาน รวมถึงคณะกรรมการต้องมีภาวะผู้นำเป็นที่ยอมรับในเรื่องของความซื่อสัตย์ เสียสละเพื่อให้สมาชิกได้เชื่อถือและเคารพ (2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกองทุน (3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การพัฒนาความรู้ของคน

เช่น ความรู้ด้านการบริหารจัดการกองทุนของผู้นำ คณะกรรมการและสมาชิกกองทุน (4) การเข้าถึงข้อมูลและการตรวจสอบข้อมูล คือ สมาชิกสามารถรับรู้ข้อมูลของสถานภาพของกองทุน ทิศทางการดำเนินงานของกองทุน รวมถึงการตรวจสอบโดยสมาชิก และการตรวจสอบโดยหน่วยงานของรัฐ และคณะกรรมการเหนือระดับขึ้นไป

## 2.2 ด้านความมีเหตุผล

สรุปประสบการณ์ ทบทวนปัญหาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อวิเคราะห์ห้อนาคตทำให้พบว่าปัญหาของเกษตรกร ในชุมชนอยู่ที่อำนาจการจัดการด้านต่าง ๆ อาทิ การกำหนดคุณภาพ การกำหนดน้ำหนัก และการกำหนดราคาตกอยู่ในมือของพ่อค้าหรือผู้ซื้อเป็นผู้กำหนด ชุมชนบ้านโนนเขาร่วมกันวางแผนสร้างแนวทางแก้ปัญหาให้กับตนเอง ตั้งแต่ระบบการผลิตการแปรรูปจัดการด้านการตลาด โดยการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรทำสวนบ้านโนนเขวา สร้างโรงงาน ตามความต้องการของตลาด โดยมีเป้าหมายเพื่อจัดการทรัพยากรของชุมชนให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ลดขั้นตอนที่เป็นภาระและค่าใช้จ่ายของ เกษตรกรที่เป็นสมาชิก มีบทบาทในการจัดระบบภายในชุมชน และการสร้างธุรกิจร่วมกันของเครือข่าย ใช้ระบบ การพึ่งพาอาศัยกัน ทั้งภายในชุมชนและระหว่างชุมชน และทั้งในอาชีพเดียวกัน และต่างอาชีพ จากเดิมที่เป็น การแลกเปลี่ยนข้าวของซึ่งกันและกัน ได้พัฒนาความร่วมมือกันเป็นธุรกิจชุมชนในรูปของการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนขึ้น และจากการเป็นผู้นำชุมชนที่มีประสบการณ์ต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรมชัดเจน ทำให้เกิดความร่วมมือเชื่อถือได้ จากหลายฝ่ายในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นต่าง ๆ

## 2.3 ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว

ร่วมกับชาวบ้านในชุมชนจัดทำแผนแม่บทชุมชน ทำให้คนในชุมชนเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งในเรื่องตัวเองและผลกระทบ จากภายนอก ได้ข้อสรุปและนำข้อสรุปมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ได้แนวทางในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และได้แนวทางพัฒนาให้เกิดสิ่งดี ๆ ขึ้นใหม่ ร่วมจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นเครื่องมือของชุมชนที่จะใช้จัดการทุนของชุมชนโดยชุมชนเอง เพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพยากรแก้ปัญหาของชุมชน และเพื่อการพึ่งพาอาศัยกัน สร้างประโยชน์ให้กับเกษตรกร กับองค์กรของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ และอย่างเป็นธรรม โดยจัดกระบวนการ เรียนรู้ในชุมชนให้ผู้ที่สนใจต้องการทำในระบบวิสาหกิจชุมชนเรียนรู้การจัดการองค์กร สร้างเครือข่ายองค์กรชุมชนการคิดค้นทุนการวิเคราะห์สถานการณ์การวิเคราะห์ตลาด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Mangkhang, et al., 2016) ที่กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพของชุมชนจะต้องให้พลังอำนาจกับชาวบ้านเป็นกลไกหลักในการพัฒนาความยั่งยืนเชิงพื้นที่ในการสนับสนุนเสริมสร้างศักยภาพเพื่อที่จะทำให้ชาวบ้านในชุมชนเกิดความตระหนักในคุณค่าของทรัพยากรชุมชน และเกิดสำนึกสาธารณะว่าได้รับประโยชน์จากการการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างแท้จริง

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะต่อชุมชน องค์กรท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.1 ควรมีการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของชุมชน ในรูปคณะกรรมการของชุมชน องค์กรชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำร่วมดำเนินงาน และร่วมรับผลประโยชน์อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

1.2 ควรมีการพัฒนาองค์ความรู้ของชุมชนให้เห็นถึงคุณค่าของความรู้ที่มีอยู่ในชุมชน การจัดการกิจกรรมที่ใช้ฐานองค์ความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนเป็นตัวขับเคลื่อนกิจกรรมด้านการพัฒนาชุมชน

#### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในพื้นที่อื่น ๆ

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบศักยภาพของชุมชนในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงของชุมชนอื่นในเขตอำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

## บรรณานุกรม

- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). **ภาวะผู้นำ : ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลแห่งชาติ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2548). **โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำชาวน์อารมณ์ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร**. ใน เรื่องเต็มการประชุมทางวิชาการของ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ครั้งที่ 43: สาขาศึกษาศาสตร์ สาขาส่งเสริมและนิเทศศาสตร์ เกษตร สาขาสังคมศาสตร์ สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ สาขามนุษยศาสตร์ สาขา คหกรรมศาสตร์. (หน้า 360 – 367). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). **พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). **ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2547). **โรงเรียนการบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). **Transformation leadership and organizational culture**. *Public Administration Quarterly*.
- Bass, B., & Avolio, B. J. (1994). **Introduction in B. Bass and Bruce Avolio (Eds).** *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Burns, Jame M. (1987). **Leadership**. New York: Harper & Row.
- Mangkhang, C., et al. (2016). **A study project of the royal project's knowledge transfer and capacity building for highland communities**, Chiang Mai: Highland Research and Development Institute (Public Organization).
- Muangyai, A. (2016). **Development Approach to Enhancing the Potential of Community and Local in the Twenty-First Century**. *Eau Heritage Journal Social Science and Humanity*, 6(3), 12-26.
- Mushinsky, Paul M. (1997). **Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology**. California: Brooks/Cole.
- National Economic and Social Development Board, Council. (2015). **Development**



- Plan of National Economy and Society**, Issue 12 (2017-2021) [Online]. Retrieved September 15, 2018 from [www.nesdb.go.th](http://www.nesdb.go.th).
- Natchapakpraphob, C., et al. (2015). **The Guidelines for Sustainable Administration of Nation Village and urban Community fund: A Case study of Phetchabun Province**, Thailand. *Journal of Modern Management*, 13(2), 93-101.
- Panyanuwat, A., et al. (2014). **Assessing the cost of administering the designated areas for sustainable**, Bangkok: Designated Areas for Sustainable Tourism Administration (Public Organization).
- Schultz, E., & Schultz, S. L. (1998). **Theories of Personality**. (6<sup>th</sup> ed.). CA: Brooks/Cole.
- Sornphaisan. (2017). **Pracharat for the people and for the state**. Manager Online. Retrieved June 9, 2019 form <https://mgronline.com/mualfund/detail/9580000106890>.
- Sriboonjit, S. (2008). **The Comparative Assessment Project in the Public Dimension to Bring the Sufficiency Economy Philosophy**. Research Report. Chiangmai University. University.
- Yuyen, K. (2003). **The Dynamics of Baan-Pred-Nai Community under the Sufficiency Economy Concept**. Thesis Master Art (Community Development). Graduate School: Thammasat University.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

## เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

### แบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ

#### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย (สำหรับผู้นำชุมชน)

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

คำชี้แจง: ขอความกรุณาท่านให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริม และการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ/นามสกุล ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ .....

ตำแหน่ง .....

สังกัด/หน่วยงาน/บ้าน .....

ตำบล.....อำเภอ ..... จังหวัด .....

วันที่สัมภาษณ์ ..... เดือน.....พ.ศ. ....

#### ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริม และการพัฒนาภาวะผู้นำชุมชนภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

การดำเนินงานตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอก

1. ดังนั้นในการพัฒนาชุมชนตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อาจเริ่มจากการทำให้ประชาชนมีความศรัทธา เชื่อมั่น ในตัวผู้นำ เชื่อมั่นว่าผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสามารถ และสามารถถ่ายทอดความรู้ไปยังชุมชน สามารถควบคุม อารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ประพฤติตนเพื่อให้ เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ ในการพัฒนาชุมชนด้านเกษตรกรรม ท่านควรมีขั้นตอนในการปฏิบัติ และการดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาในตัวท่าน

.....

.....

2. การส่งเสริมกิจกรรมในการพัฒนาชุมชน ตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ท่านมีแนวทางในการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ให้กับชุมชน เกี่ยวกับแรงบันดาลใจ ร่วมใจ แก้ปัญหาหาเสพติด ร่วมใจในการส่งเสริมจริยธรรม และให้เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง เพื่อนำไปสู่การสร้างอาชีพ การสร้างรายได้จากการเกษตรกรรม ท่านมีแนวทาง และกระบวนการ ในการดำเนินงานอย่างไร อธิบาย พร้อมยกตัวอย่างประกอบ

.....

.....

3. ท่านสามารถส่งเสริมการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) โดยการการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ทางเกษตรแบบเศรษฐกิจพอเพียง ในการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน ท่านมีแนวทาง และวิธีการดำเนินงานได้อย่างไร

.....

.....

4. ท่านมีแนวทางอย่างไร ต่อการดูแลเอาใจใส่คนในชุมชนเป็นรายบุคคล ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง และมีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถเป็นที่ปรึกษาในการพัฒนาเกษตรชุมชนที่ยั่งยืนได้ ท่านควรมีแนวทางอย่างไร

.....

.....

ข้อมูลประกอบการตอบแบบสัมภาษณ์

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

“เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัวระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปใน ทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผลรวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ประกอบด้วยคุณสมบัติ ดังนี้

1. ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ

3. ภูมิคุ้มกัน หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยมีเงื่อนไข ของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ ดังนี้

3.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในการปฏิบัติ

3.2 เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักใน คุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างน่า ยกย่องเคารพนับ ถือ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ มีวิสัยทัศน์และ สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถควบคุม อารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ประพฤติตนเพื่อให้ เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความเฉลียวฉลาด เชื่อมมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์

2. แรงบันดาลใจ (Inspiration) หมายถึงพลังอำนาจในตัวเราชนิดหนึ่ง ซึ่งใช้ในการขับเคลื่อน กระบวนการคิดและการกระทำใด ๆ ที่ฟังประสงค์ ให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามความต้องการโดยไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจ (Motivation) โดยใช้แรงจูงใจภายในจิตใจ เพื่อที่จะกระตุ้นให้สมอง เกิดกระบวนการคิดและการกระทำในสิ่งที่ฟังประสงค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตาม ริเริ่มใน การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ โดยผู้นำใช้วิธีการฝึกคิดทบทวน กระแสความเชื่อ และค่านิยมแบบเดิมของผู้ตาม

4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึก มีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตาม

### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย (สำหรับกลุ่มวิสาหกิจ และประชาชน)

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

คำชี้แจง: ขอความกรุณาท่านให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริม และการพัฒนา  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำชุมชนภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ/นามสกุล ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ .....

ตำแหน่ง .....

สังกัด/หน่วยงาน/บ้าน .....

ตำบล.....อำเภอ ..... จังหวัด .....

วันที่สัมภาษณ์ ..... เดือน.....พ.ศ. ....

#### ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริม และการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้นำชุมชนภาครัฐกับการพัฒนาเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

ผู้นำชุมชนในภาครัฐ มีลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ หรือไม่ อย่างไร ในด้านดังนี้

##### 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)

ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง นายกย่องเคารพนับถือ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ  
มีวิสัยทัศน์และ สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต  
ประพฤติตนเพื่อให้ เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความเฉลียวฉลาด เชื่อมมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่  
ในอุดมการณ์ หรือไม่ อย่างไร

.....  
.....

##### 2. ด้านแรงบันดาลใจ (Inspiration)

ผู้นำมีพลังอำนาจในตัวเราชนิดหนึ่ง ซึ่งใช้ในการขับเคลื่อนกระบวนการคิดและการกระทำ  
ใด ๆ ที่พึงประสงค์ ให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามความต้องการโดยไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจ (Motivation)  
โดยใช้แรงจูงใจภายในจิตใจ เพื่อที่จะกระตุ้นให้สมองเกิดกระบวนการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึง  
ประสงค์ หรือไม่ อย่างไร

.....  
.....

##### 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)

พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยผู้นำใช้  
วิธีการฝึกคิดทบทวน กระแสความเชื่อ และค่านิยมแบบเดิมของผู้ตาม ได้อย่างไรบ้าง

.....  
.....

4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึก มีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตาม

.....  
.....

และในด้านปรัชญาของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3 ด้านนี้มีส่วนให้ชุมชนนี้สำเร็จหรือไม่

1. ด้านความพอประมาณ

ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

.....  
.....

2. ด้านความมีเหตุผล

การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

.....  
.....

3. ภูมิคุ้มกัน

การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยมี เงื่อนไขของการตัดสินใจ และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ ดังนี้

3.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในทางปฏิบัติ

.....  
.....

3.2 เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

.....  
.....



ภาคผนวก ข  
ภาพลงพื้นที่สัมภาษณ์

ลงพื้นที่เก็บข้อมูลบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น



ลงพื้นที่เก็บข้อมูลบ้านโนนเขวา ตำบลคอนหัน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายปรัชญ์ญาวิชญ์ ถีอาสนา
วัน เดือน ปีเกิด	21 มีนาคม 2532
สถานที่เกิด	จังหวัดร้อยเอ็ด
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, 2554 มหาวิทยาลัยรังสิต รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, 2566
รางวัลเรียนดี ทุนการศึกษา	นักศึกษาทุนเรียนฟรี (ด้านกิจกรรมดี) ตลอดหลักสูตร 4 ปี ระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
ที่อยู่ปัจจุบัน	100/158 ซอย 10 แยก 9-5 แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร
สถานที่ทำงาน	สำนักบริหารทรัพย์สิน สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ