

บทที่ 5

อภิปรายผลการทดสอบยุทธศาสตร์

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบยุทธศาสตร์ที่จัดตั้งขึ้นตามประเด็นสำคัญต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้เพื่อต้องการทราบว่ายุทธศาสตร์เหล่านั้นมีศักยภาพและประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ ทั้งระบบจนเกิดผลสำเร็จและมีความยั่งยืน สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกผู้ใช้น้ำได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยทำการทดสอบดังนี้ (1) ทดสอบยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ (2) ทดสอบยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการ (3) ทดสอบยุทธศาสตร์ที่ 3 : การจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน ซึ่งถือได้ว่าทั้งสามยุทธศาสตร์นี้เป็นหน่วยระบบสำคัญที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวโยงและเป็นส่วนประกอบของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ (4) ทดสอบความสำเร็จและความยั่งยืนของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ ซึ่งมีทั้งกระบวนการดำเนินงานและปรากฏผลของการทดสอบ ดังนี้

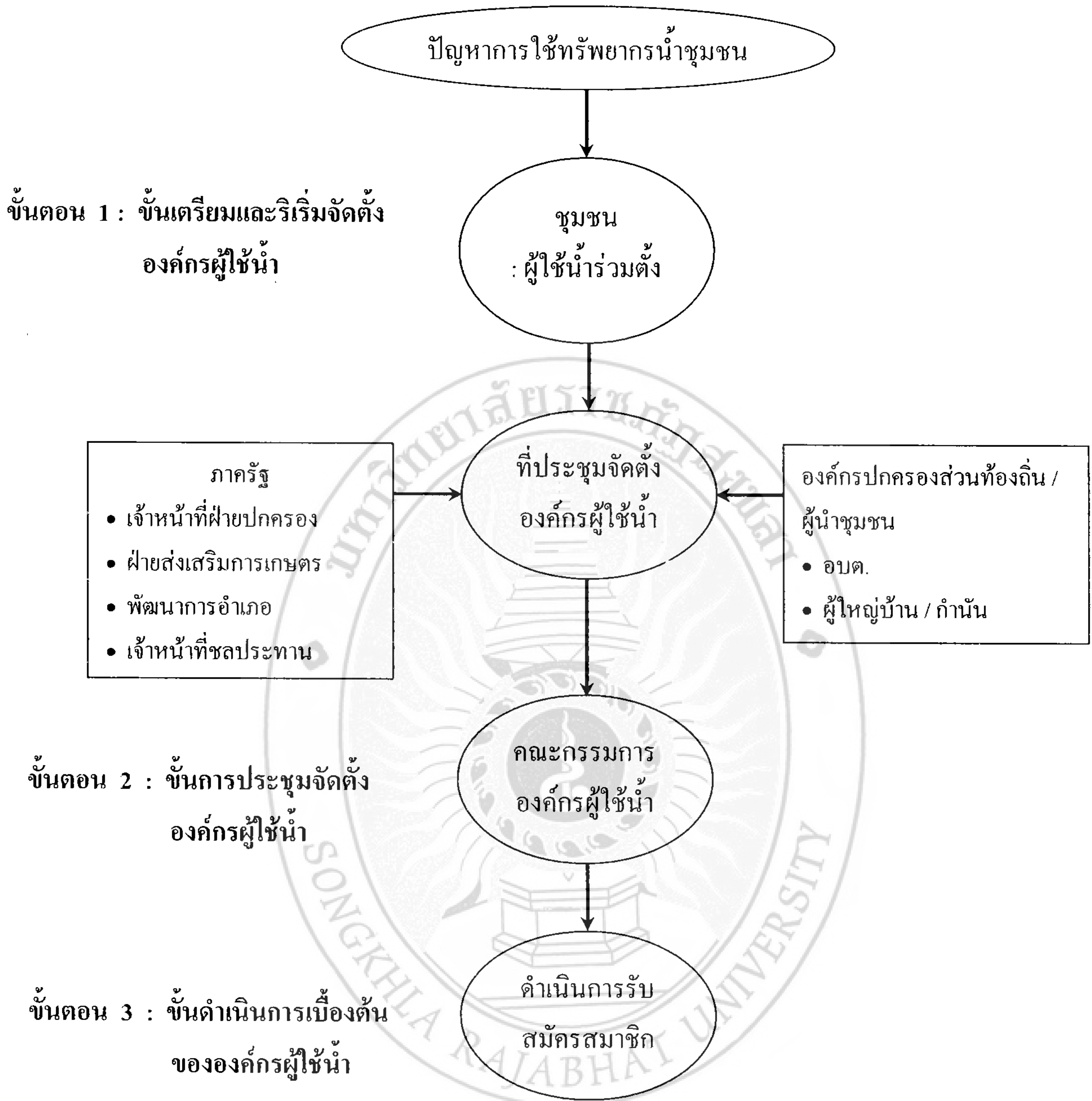
การทดสอบยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำ

1. กระบวนการและขั้นตอนการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ : กระบวนการและขั้นตอนการจัดตั้งที่ถูกต้อง เป็นตัวชี้วัดถึงการก่อรูปองค์กรที่เป็นรูปธรรมและการนำไปสู่ความเข้มแข็งและยั่งยืนขององค์กรนั้นๆ กรมชลประทานโดยโครงการก่อสร้าง 2 สำนักชลประทานที่ 16 และฝ่ายจัดสรรน้ำบำรุงรักษาโครงการชลประทานนราธิวาส ได้จัดให้มีการจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ซึ่งมี 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เตรียมการ โดยทำหนังสือเรียนเชิญหน่วยงานราชการระดับอำเภอที่เกี่ยวข้องในเขตพื้นที่ (อำเภอหรือเสาะ) ตามคำสั่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารจัดการน้ำและบำรุงรักษา ปี พ.ศ.2525 โดยให้ส่วนราชการระดับอำเภอ องค์กรบริหารส่วนตำบล และผู้นำท้องถิ่น ร่วมกับราษฎรจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำและได้กำหนดให้มีการประชุมขึ้นในวันที่ 19 มีนาคม 2546 เวลาประมาณ 9.30 น. ณ ศูนย์ศิลปาชีพวัดชนาราม (วัดไทยสุข) พร้อมกับกำหนดวาระระเบียบและรายละเอียดของการประชุม

ขั้นตอนที่ 2 ประชุมชี้แจง ตามหมายกำหนดการเจ้าหน้าที่และราษฎรได้เข้าร่วมประชุมเริ่มจากประธาน (นายอำเภอหรือเสาะ) ได้กล่าวเปิดประชุม เจ้าหน้าที่ชลประทานชี้แจงรายละเอียดและขั้นตอนการจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำ แล้วเปิดโอกาสให้ราษฎรแสดงความคิดเห็น ตอบข้อซักถามประเด็นที่สงสัย ผู้ร่วมประชุมรับหลักการ มีมติให้จัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำและยินดีจะปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่ตกลงกันได้

ขั้นตอนที่ 3 การจัดตั้งองค์กร (รับสมัครสมาชิก) โดยกำหนดให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำตามกระบวนการเสียก่อน เพื่อมาทำหน้าที่จัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำ คณะกรรมการที่ได้รับการคัดเลือกให้ถือว่าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำไปโดยอัตโนมัติ จากนั้นให้ราษฎรที่เข้าร่วมประชุมขอรับแบบฟอร์มใบสมัคร กรอกรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับประวัติส่วนตัว ครอบครัว ประเภทการใช้น้ำ ฯลฯ ยื่นต่อกรรมการที่ได้รับการมอบหมายพร้อมจ่ายเงิน 30 บาท (เป็นค่าสมัครสมาชิกแรกเข้า) คณะกรรมการตรวจสอบความถูกต้องแล้วขึ้นทะเบียนเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ โครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ วันแรกของการจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำ ผลปรากฏว่าได้คณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ 17 คน ราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการสมัครเข้าเป็นสมาชิก 210 ครัวเรือน และได้รับเงินค่าสมัครเป็นเงิน 6,300 บาท เก็บไว้เพื่อนำไปเป็นทุนก่อตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน



แผนภาพที่ 10 แสดงขั้นตอนและกระบวนการจัดตั้งองค์การผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ

2. สาเหตุการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ : จากการศึกษาพบว่า เจตคติและค่านิยมของประชาชนในการใช้ประโยชน์จากการให้บริการจากภาครัฐเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต จะมีการคิดถึงการได้ใช้อย่างอิสระเสรี ปราศจากการควบคุมหรือจำกัดปฏิบัติภายใต้กฎเกณฑ์ต่างๆ เพราะถือว่าทุกคนมีเอกสิทธิ์ในการได้รับการบริการ ซึ่งจากค่านิยมดังกล่าวพบว่าการใช้น้ำของราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์จากของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาย อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอหรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส ซึ่งเป็นไปในลักษณะไม่มีกฎระเบียบให้ปฏิบัติ ทุกคนใช้น้ำอย่างอิสระเสรี ไม่มีองค์กรใดคอยควบคุมจึงส่งผลให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา เช่น เกิดการใช้น้ำไม่เพียงพอ น้ำกระจายไม่ทั่วถึง มีการทะเลาะวิวาทและการสูญเสียน้ำโดยไร้ประโยชน์ ดังนั้นการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำ (องค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ) เพื่อให้ราษฎรผู้ใช้น้ำของโครงการฯ เข้ามารวมกลุ่มกันเพื่อสะดวกในการบริหารจัดการการใช้น้ำอย่างมีระบบ จึงเป็นวิธีที่จะสามารถแก้ปัญหานี้ได้ จากการศึกษาไม่สามารถควบคุมดูแลการใช้น้ำของสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่อาจที่จะจัดสรรน้ำให้แก่สมาชิกผู้ใช้น้ำได้อย่างทั่วถึงและเป็นระบบและเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกผู้ใช้น้ำได้มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดนโยบาย กำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ ร่วมใช้ประโยชน์และรับประโยชน์จากการประกอบกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้น เหตุจากการที่ราษฎรผู้ใช้น้ำไม่มีกฎระเบียบข้อบังคับให้ปฏิบัติ ปัญหาการทะเลาะวิวาทจากการแย่งชิงน้ำ ปัญหาจากการใช้น้ำไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึง ซึ่งถือเป็นมูลเหตุที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ ด้วยเหตุผลที่ว่าจะทำให้มีน้ำใช้เพียงพอมากขึ้นคิดเป็นร้อยละ 71.60 เพื่อสะดวกในการระดมเงินทุนไว้ใช้ในการบริหารจัดการ ซ่อมแซมอาคารเมื่อเกิดการชำรุดเสียหายที่อยู่ในวิสัยที่จะซ่อมได้ ขจัดปัญหาการลักขโมยเจาะท่อส่งน้ำ ทำลายแหล่งน้ำและอาคารประกอบของโครงการฯ เพื่อความสะดวกในการควบคุมดูแลการใช้น้ำและสะดวกในการประสานงานเพื่อประกอบกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรซึ่งนำไปสู่ผลประโยชน์ที่เกิดแก่สมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการฯ

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ศึกษาถึงความจำเป็นในการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำ เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวข้างต้น

ตารางที่ 5.1 แสดงความจำเป็นในการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำ

ความจำเป็นในการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำ	ความถี่	ร้อยละ
จำเป็น	95	84.1
จัดตั้งหรือไม่จัดตั้งก็ได้	17	15.0
ไม่จำเป็น	1	0.9
รวม	113	100.0

จากตารางที่ 5.1 แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำ ซึ่งมีลำดับความสำคัญดังนี้ (1) ผู้ที่เห็นว่ามีความจำเป็นต้องจัดตั้งกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 84.1 (2) ผู้ที่เห็นว่าจะจัดตั้งหรือไม่จัดตั้งก็ได้ คิดเป็นร้อยละ 15.0 และ(3) ผู้ที่มีความเห็นว่าไม่จำเป็นต้องจัดตั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.9

ตารางที่ 5.2 แสดงสาเหตุการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ

สาเหตุการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ	จำนวน	ร้อยละ
1. การใช้น้ำไม่เพียงพอ กระจายไม่ทั่วถึง	97	97
2. เกิดการทะเลาะวิวาทเพราะการแย่งชิงน้ำ	81	81
3. เกิดการสูญเสียน้ำโดยไม่มีประโยชน์	95	95
4. ไม่มีการบริหารจัดการน้ำที่เป็นระบบ	72	72
5. ต้องการรูปแบบการจัดการน้ำที่มีประสิทธิภาพ ที่ทำให้ราษฎรมีความเป็นธรรมในการใช้น้ำ	92	92
6. เปลี่ยนจิตสำนึกเกี่ยวกับน้ำไม่ใช่ทรัพยากร สาธารณะ	85	85
7. ราษฎรจะได้รับความรู้เกี่ยวกับการใช้น้ำที่ ประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด	91	91

จากตารางที่ 5.2 แสดงสาเหตุของการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำ จากการสัมภาษณ์ราษฎรในเขตพื้นที่ทำการศึกษานาน 100 ครัวเรือน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ (1) ราษฎรร้อยละ 97 เห็นว่าการใช้น้ำไม่เพียงพอและส่งน้ำกระจายไม่ทั่วถึงเกิดจากไม่มีการรวมกลุ่ม (2) ราษฎรร้อยละ 81 มีความเห็นว่าการไม่รวมเป็นกลุ่มผู้ใช้น้ำเป็นเหตุให้เกิดการทะเลาะวิวาทเพราะเกิดจากการแย่งชิงน้ำ (3) ราษฎรร้อยละ 95 มีความเห็นว่าหากไม่มีการรวมกลุ่ม ทำให้ราษฎรใช้น้ำอย่างอิสระและฟุ่มเฟือย เกิดการสูญเสียน้ำอย่างไร้ประโยชน์ (4) ราษฎรร้อยละ 72 มีความเห็นว่าหากไม่มีการจัดตั้งกลุ่ม ทำให้การบริหารจัดการน้ำไม่เป็นระบบ (5) ราษฎรร้อยละ 92 มีความเห็นว่าการบริหารการจัดการน้ำในรูปแบบเดิมไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้การใช้น้ำไม่เป็นธรรม (6) ราษฎรร้อยละ 85 มีความเห็นว่าการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำสามารถเปลี่ยนทัศนคติและสร้างจิตสำนึกที่ดีเกี่ยวกับทรัพยากรน้ำว่าน้ำไม่ใช่ทรัพยากรสาธารณะ ทุกคนต้องมีความระมัดระวังในการใช้ (7) ราษฎรร้อยละ 91 มีความเห็นว่าการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำทำให้สะดวกในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรน้ำ ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ราษฎรผู้ใช้น้ำใช้น้ำอย่างถูกวิธี ประหยัดและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ผลดีของการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ : จากการที่ประชุม มีข้อสรุปว่าการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำมีผลดีต่อการบริหารจัดการน้ำ ดังนี้

3.1 ทำให้สามารถเรียกเก็บเงินรวบรวมในการก่อตั้งเป็นเงินกองทุนได้ง่ายและครบถ้วน ในกรณีมีการใช้เงินเพื่อปรับปรุงและซ่อมแซมอาคารต่างๆ เงินดังกล่าวก็จะถูกนำไปใช้ในขอบเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการเท่านั้น ทำให้สมาชิกเห็นผลตอบแทนที่ตนได้เสียเงินไปอย่างชัดเจนและทำให้เกิดความรู้สึกอยากให้ความร่วมมือมากขึ้น

3.2 ทำให้สะดวกในการจัดให้มีการฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้แก่สมาชิกผู้ใช้น้ำ ทั้งทางด้านเทคนิค อุปกรณ์และวิธีการใช้ รวมไปถึงการดูแลบำรุงรักษา ด้านสิทธิหน้าที่และกฎระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนหลักในการสานประโยชน์ย่อมจะทำให้เกิดผลดีด้านประสิทธิภาพของการใช้น้ำ การที่สมาชิกได้รับการฝึกอบรมถ่ายทอดความรู้มากขึ้นเท่าไร ก็ย่อมทำให้เกิดจิตสำนึกและให้ความร่วมมือมากยิ่งขึ้นเท่านั้น

4. จำนวนสมาชิกองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ : จากการศึกษาพบว่า ราษฎรที่ได้ขึ้นทะเบียนเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปายใจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอริอเสาะ จังหวัดนราธิวาส เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2546 มีจำนวน 210 ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 51.22 ของจำนวนราษฎรทั้งหมดที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการฯ และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากราษฎรได้เล็งเห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มและเห็นว่าการรวมกลุ่มสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ เช่น ปัญหาการใช้น้ำไม่เพียงพอ ข้อขัดแย้งอันเนื่องจากการแย่งชิงน้ำและรวมถึงการสูญเสียรายได้ลดน้อยลงและการที่ตนมีความรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรน้ำได้มีสิทธิ์มีเสียงในการแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะรวมถึงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรน้ำอย่างยุติธรรมจากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มผู้ใช้น้ำเกี่ยวกับข้อมูลทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและลักษณะการใช้น้ำปัจจุบันมีดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตารางที่ 5.3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	72	70.6
หญิง	30	29.4
รวม	102	100.0
อายุ (เฉลี่ย 42.2 ± 13.7 ปี)		
20 – 40 ปี	37	37.0
41 – 60 ปี	44	44.0
61 – 80 ปี	19	19.0
รวม	100	100.0
ศาสนา		
พุทธ	36	35.6
อิสลาม	65	64.4
รวม	101	100
การศึกษาสูงสุด		
ประถมศึกษา	60	65.2
มัธยมศึกษาตอนต้น/ปวช.	16	17.4
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวส.	11	12.0
ปริญญาตรี	1	1.1
ไม่ได้รับการศึกษา	4	4.3
รวม	92	100.0

จากตารางที่ 5.3 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปพบว่า ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 70.6 และมีอายุเฉลี่ย 42.2 ± 13.7 ปี โดยส่วนมากเป็นผู้ที่นับถือศาสนาอิสลาม คิดเป็นร้อยละ 64.4 และมีการศึกษาสูงสุดในระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 65.2 มีภูมิลำเนา อยู่ในหมู่บ้านไทยสุข ตำบลลาโละ อำเภอรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส ร้อยละ 44.6

4.2 ข้อมูลด้านกายภาพ-ชีวภาพ ด้านเศรษฐกิจ สังคมของครัวเรือนราษฎร
 ตารางที่ 5.4 แสดงสมาชิกในครัวเรือนของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

สมาชิกในครัวเรือน (คน)	จำนวน (ครัวเรือน)	ร้อยละ
2	11	11.0
3	7	7.0
4	22	22.0
5	27	27.0
6	14	14.0
7	6	6.0
8	9	9.0
9	4	4.0
รวม	100	100.0

ตารางที่ 5.5 แสดงสถานภาพปัจจุบัน

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เป็นคณะกรรมการ อบต.	4	4.0
เป็นผู้นำท้องถิ่น (กำนัน, ผู้ใหญ่บ้าน)	2	2.0
เป็นราษฎร (ไม่มีตำแหน่งใดๆ)	90	89.1
เป็นโต๊ะอิหม่าม	2	2.0
กรรมการมัสยิด	1	1.0
พนักงานบรศ.	1	1.0
รับราชการ	1	1.0
รวม	100	100.0

ตารางที่ 5.6 แสดงอาชีพผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

อาชีพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เกษตรกร	3	3.2
ทำสวน, ทำสวนยาง	56	58.9
ค้าขาย	6	6.3
รับราชการ	2	2.1
ลูกจ้าง/รับจ้าง	23	24.2
ก่อสร้าง	1	1.1
รับราชการ, ค้าขาย	1	1.1
นักศึกษา	1	1.1
แม่บ้าน	1	1.1
ไม่ประกอบอาชีพ	1	1.1
รวม	95	100.0

ตารางที่ 5.7 แสดงประเภทน้ำที่ใช้ของครัวเรือน

ประเภทน้ำที่ใช้	จำนวน ครัวเรือน	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
ใช้น้ำอุปโภค – บริโภค	68	1.33	.474
ใช้น้ำด้านการเกษตร	37	1.64	.483
ใช้น้ำด้านเลี้ยงสัตว์	11	1.89	.312
ใช้น้ำด้านอุตสาหกรรม	-	2.00	.000
ใช้น้ำด้านอื่น ๆ	4	1.96	.195

ตารางที่ 5.8 แสดงรายได้สุทธิปี 2546 ของสมาชิกผู้ใช้น้ำ (ไม่หักค่าใช้จ่าย)

รายได้/เดือน	จำนวน ครัวเรือน	ร้อยละ
ต่ำกว่า – 20,000 บาท	21	22.3
20,001– 40,000 บาท	38	40.4
40,001 – 60,000 บาท	15	16.0
60,001 – 80,000 บาท	13	13.8
80,001 – 100,000 บาท	2	2.1
100,000 บาทขึ้นไป	5	5.3
รวม	94	100.0

ตารางที่ 5.9 แสดงรายจ่ายสุทธิปี 2546 ของสมาชิกผู้ใช้น้ำ

รายได้/เดือน	จำนวน ครัวเรือน	ร้อยละ
ต่ำกว่า – 20,000 บาท	23	25.8
20,001– 40,000 บาท	39	43.8
40,001 – 60,000 บาท	15	16.9
60,001 – 80,000 บาท	12	13.5
รวม	89	100.0

จากตารางที่ 5.4-5.9 ข้อมูลด้านกายภาพ-ชีวภาพ ด้านเศรษฐกิจ สังคมของครัวเรือน ราษฎรพบว่า สมาชิกของครัวเรือนมีจำนวนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 5.0 ± 1.8 คน สถานภาพของสมาชิก ในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นราษฎร (ไม่มีตำแหน่งใดๆ) คิดเป็นร้อยละ 89.1 มีอาชีพส่วนใหญ่คือทำ สวนผลไม้/สวนยาง คิดเป็นร้อยละ 58.9

การใช้น้ำเพื่อการอุปโภค-บริโภคต่อครัวเรือน โดยเฉลี่ยเท่ากับ 1.3 ± 0.5 มีวัตถุประสงค์ ในการใช้น้ำเพื่อการเกษตรเฉลี่ยเท่ากับ 1.6 ± 0.5 ใช้น้ำเพื่อการเลี้ยงสัตว์เฉลี่ยเท่ากับ 1.9 ± 0.4 และไม่ได้ใช้น้ำในด้านอุตสาหกรรม สำหรับรายได้สุทธิของสมาชิกผู้ใช้น้ำส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง

20,001-40,000 บาท/ครัวเรือน/เดือน คิดเป็นร้อยละ 40.4 และรายจ่ายรวมของสมาชิกผู้ใช้น้ำส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 20,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 43.8

4.3 การใช้น้ำของสมาชิก

ตารางที่ 5.10 แสดงความพอใจเรื่องน้ำที่ใช้ของสมาชิก

ความพอใจเรื่องน้ำของสมาชิก	จำนวนครัวเรือน	ร้อยละ
เพียงพอ	95	95
ไม่เพียงพอ	6	6
รวม	101	100.0

ตารางที่ 5.11 แสดงการใช้น้ำเพื่อทำการเกษตรของครัวเรือน

การใช้น้ำเพื่อการเกษตร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ใช้น้ำทำนา (ไร่)	2.29	1.380
ใช้น้ำทำสวน (ไร่)	6.36	6.164
ใช้น้ำปลูกหม่อนเลี้ยงไหม (ไร่)	1.14	0.378

ตารางที่ 5.12 แสดงการใช้น้ำเพื่อเลี้ยงสัตว์ของครัวเรือน

การใช้น้ำเพื่อการเกษตร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ใช้น้ำเลี้ยงแพะ (ตัว)	2.00	0.816
ใช้น้ำเลี้ยงวัว (ตัว)	2.89	1.761
ใช้น้ำเลี้ยงเป็ด/ไก่ (ตัว)	11.00	8.485
ใช้น้ำเลี้ยงสุนัข (ตัว)	2.69	1.302
ใช้น้ำเลี้ยงแมว (ตัว)	1.79	0.918
ใช้น้ำเลี้ยงนก (ตัว)	2.33	2.309
ใช้น้ำเลี้ยงลิง (ตัว)	3.00	2.972

ตารางที่ 5.13 แสดงการใช้น้ำเพื่อการประมงของครัวเรือน

การใช้น้ำเพื่อการเกษตร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ใช้น้ำเพื่อการประมงเลี้ยงปลา (บ่อ)	1.71	1.254
ขนาดบ่อกว้าง (เมตร)	3.00	2.000
ขนาดบ่อยาว (เมตร)	5.00	2.828
ขนาดบ่อลึก (เมตร)	2.00	1.265

จากตารางที่ 5.10-5.13 การใช้น้ำของสมาชิกพบว่า ปัจจุบันสมาชิกส่วนใหญ่มีน้ำใช้เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 95 การใช้น้ำเพื่อทำการเกษตรของครัวเรือนใช้ในการทำนาโดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.3 ± 1.4 ไร่ ใช้ในการทำสวนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 6.4 ± 6.2 ไร่ และใช้ในการปลูกหม่อนเลี้ยงไหมโดยเฉลี่ยเท่ากับ 1.1 ± 0.4 ไร่ การใช้น้ำเพื่อการเลี้ยงสัตว์คือ ใช้เลี้ยงแพะโดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.0 ± 0.8 ตัว ใช้เลี้ยงวัวโดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.9 ± 1.8 ตัว ใช้เลี้ยงเป็ด/ไก่โดยเฉลี่ยเท่ากับ 11.0 ± 8.5 ตัว ใช้เลี้ยงสุนัขโดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.7 ± 1.3 ตัว ใช้เลี้ยงแมวโดยเฉลี่ยเท่ากับ 1.8 ± 0.9 ตัว ใช้เลี้ยงนกโดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.3 ± 2.3 ตัว ใช้เลี้ยงลิงโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.0 ± 3.0 ตัว การใช้น้ำเพื่อการประมง (เลี้ยงปลา) มีจำนวนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 1.7 ± 1.3 บ่อ ขนาดบ่อกว้างโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.0 ± 2.0 เมตร มีความยาวโดยเฉลี่ยเท่ากับ 5.0 ± 2.8 เมตร และมีความลึกโดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.0 ± 1.3 เมตร

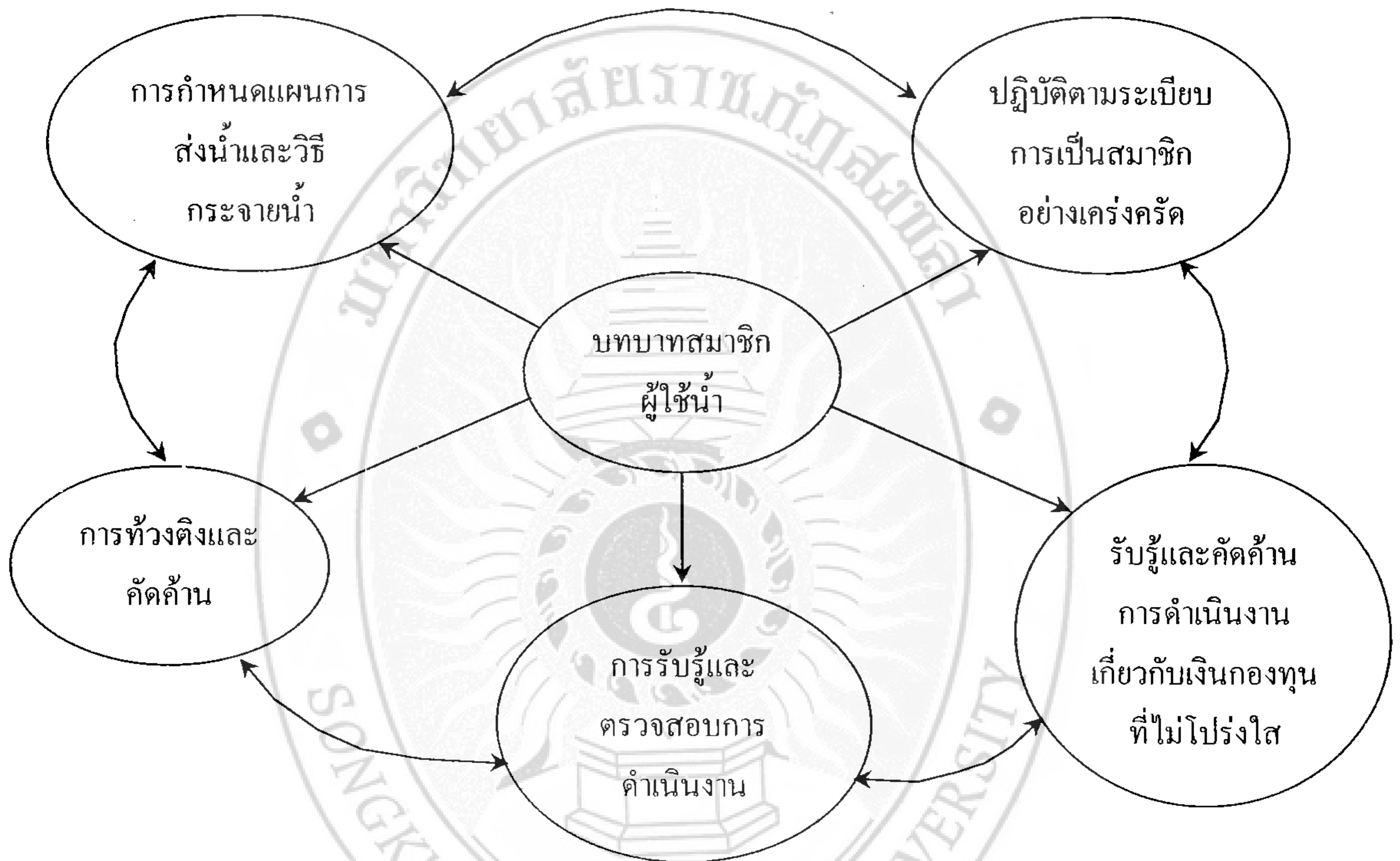
4.4 สาเหตุการสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำของโครงการฯ

ตารางที่ 5.14 แสดงสาเหตุของการสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการฯ

สาเหตุการสมัคร	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
สมัครเป็นสมาชิกเพราะไม่มีน้ำใช้	10	9.80
สมัครเป็นสมาชิกเพราะเพื่อนชักชวน	12	11.76
สมัครเป็นสมาชิกเพราะถูกบังคับ	1	0.98
สมัครเป็นสมาชิกเพราะเห็นว่าทำให้มีน้ำใช้เพียงพอ	73	71.57
สมัครเป็นสมาชิกเพราะอยากมีน้ำใช้ดูแล	6	5.88
รวม	102	100.0

จากตารางที่ 5.14 การสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำพบว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 71.57 ตัดสินใจสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ เนื่องจากเล็งเห็นว่าการเป็นสมาชิกจะทำให้มีน้ำใช้อย่างเพียงพอ

5. การกำหนดบทบาทของสมาชิกผู้ใช้น้ำ : จากการศึกษาสามารถกำหนดบทบาทของสมาชิกผู้ใช้น้ำ ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 11 แสดงบทบาทหน้าที่ของสมาชิกองค์กรผู้ใช้น้ำ

5.1 บทบาทในการกำหนดแผนการ วิธีการดำเนินงานทางด้านส่งน้ำและการกระจายน้ำ โดยคำนึงถึงการส่งน้ำให้ทั่วถึงและเพียงพอจนเกิดความเป็นธรรมแก่สมาชิกผู้ใช้น้ำเป็นหลัก ควรมีวิธีการส่งน้ำตลอดเวลาในสถานการณ์ปกติ เนื่องจากปริมาณน้ำเพียงพอแต่ต้องไม่ปล่อยน้ำทิ้งหรือใช้น้ำผิดประเภทและผิดวัตถุประสงค์ของโครงการฯ หากกรณีเกิดภัยแล้งหรือเหตุสุดวิสัยที่ทำให้ปริมาณน้ำต้นทุนไม่เพียงพอ ให้มีการส่งน้ำเป็นรอบเวร ให้ส่งน้ำเป็นสายๆ ภายในเวลาที่กำหนดและให้สมาชิกผู้ใช้น้ำใช้ภาชนะรองรับน้ำสำรองไว้ กรณีนี้จะทำให้การใช้น้ำในช่วงวิกฤตได้อย่างเพียงพอและทั่วถึงสามารถลดปัญหาความเดือดร้อนของสมาชิกได้ทุกระยะเวลา สมาชิกจึงมีหน้าที่ต้องประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับในการใช้น้ำ สอดส่องดูแลแหล่งน้ำ

และอาคารประกอบของโครงการฯ ควบคุม ตรวจสอบและรายงานพฤติกรรมการใช้น้ำของสมาชิกต่อคณะกรรมการบริหารจัดการในกรณีเกิดการชำรุดเสียหายและสมาชิกปฏิบัติผิดกฎระเบียบข้อบังคับ

5.2 บทบาทในการท้วงติงและคัดค้านในที่ประชุม กรณีคณะกรรมการบริหารจัดการปฏิบัติหน้าที่ผิดระเบียบข้อบังคับหรือประพฤติปฏิบัติมิชอบก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรฯ

5.3 บทบาทในการรับรู้และตรวจสอบ การใช้จ่ายเงินกองทุนโดยมิชอบตามระเบียบข้อบังคับที่ได้กำหนดไว้

5.4 บทบาทในการรับรู้และคัดค้านการใช้จ่ายเงินกองทุน โดยมิชอบตามระเบียบข้อบังคับที่ได้กำหนดไว้

5.5 หน้าที่สมาชิกในการปฏิบัติตามระเบียบการเป็นสมาชิกอย่างเคร่งครัด เช่น สมาชิกมีหน้าที่ต้องจ่ายเงินทุกประเภทตามเงื่อนไขและข้อตกลง เพื่อรวบรวมเข้าเป็นเงินกองทุน และจะต้องจ่ายเพิ่มในกรณีผิดนัดตามข้อกำหนดภายใต้เงื่อนไขและมีส่วนร่วมในการลงทุนเพื่อประกอบกิจกรรมขององค์กรทุกกรณี

6. การมีส่วนร่วมของสมาชิกผู้ใช้น้ำ

ตารางที่ 5.15 แสดงการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
1. กลุ่มโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ	25	96.2
2. กลุ่มแม่บ้าน	1	3.8
รวม	26	100.0

จากตารางที่ 5.15 การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มพบว่า สมาชิกผู้ใช้น้ำมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 96.2 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสามารถกำหนดบทบาทการมีส่วนร่วมของสมาชิกผู้ใช้น้ำได้

6.1 การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย โดยวิธีการแสดงความคิดเห็นเสนอแนะ และร่วมกำหนดนโยบายในการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ การเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการ และการจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน

6.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงาน การวางแผนการประชุม การชักชวนให้ราษฎรรวมกลุ่มกันเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำและปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้เพื่อการก่อรูปเป็นองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการฯ

6.3 การมีส่วนร่วมในการคัดเลือกคณะกรรมการบริหารจัดการตามขั้นตอนที่กำหนด โดยเริ่มจากการเสนอชื่อ การสมัคร การยกมือลงคะแนน การนับคะแนนและการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ

6.4 การมีส่วนร่วมในการจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน โดยการวางแผนด้วยวิธีการหาเงินในลักษณะ จ่ายค่าสมัครเป็นสมาชิกแรกเข้า จ่ายค่าใช้น้ำ บริจาค จ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ และจ่ายเงินในการประกอบธุรกรรมต่างๆ เพื่อให้ได้เงินมารวมเป็นเงินทุนและวางแผนกำหนดวิธีการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้

6.5 มีส่วนร่วมในการประกอบกิจกรรม รวมถึงการพัฒนาต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกผู้ใช้น้ำโดยรวม ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาโครงสร้างของโครงการฯ โครงสร้างขององค์กร พัฒนาวิธีการใช้น้ำและการดำเนินกิจกรรมที่เอื้อต่อประโยชน์ของสังคมโดยรวมจะทำให้เกิดความสามัคคีในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อการมีประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการองค์กรน้ำ

6.6 การมีส่วนร่วมในการใช้น้ำเพื่อประกอบกิจกรรม การร่วมรับประโยชน์จากผลที่เกิดขึ้นร่วมกันในรูปแบบของการใช้ทรัพยากรน้ำและการได้ประโยชน์จากกระบวนการบริหารจัดการองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำที่มีประสิทธิภาพทำให้สมาชิกมีปริมาณน้ำที่เพียงพอ สม่่าเสมอ และทั่วถึงทุกครัวเรือน สามารถลดปัญหาการขาดแคลนน้ำ สร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกโดยทั่วหน้า

7. บทบาทของเจ้าหน้าที่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้นำชุมชน

จากการศึกษาถึงบทบาทของเจ้าหน้าที่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้นำชุมชนต่อการสนับสนุนการจัดตั้งและการบริหารงานองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ สามารถวิเคราะห์และกำหนดได้ ดังนี้

7.1 ดำเนินการในการบริหารการใช้น้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ราษฎร ไม่ว่าจะเป็นในลักษณะหรือรูปแบบใดก็ตาม

7.2 มีหน้าที่ในการดูแลบำรุงรักษาแหล่งน้ำขนาดเล็กให้อยู่ในสภาพดี สามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มขีดความสามารถหรือดำเนินการในรูปแบบใดก็ได้เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพพื้นที่ตามนโยบายของรัฐ

7.3 ให้คำปรึกษาถึงวิธีการก่อตั้ง โฆษณาชักชวน พุดจาโน้มน้าวให้ราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการฯ สมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ

7.4 ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการติดต่อประสานงานในลักษณะติดต่อโดยตรงหรือส่งเอกสารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภาระหน้าที่ที่บัญญัติไว้ในกฎหมาย

7.5 ควบคุมกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปโดยเรียบร้อยถูกต้อง ตามกฎระเบียบและวิธีการโดยไม่เข้าไปดำเนินงานโดยตรงคอยเป็นที่ปรึกษาอยู่รอบนอกเพื่อให้การก่อตั้งองค์กรเป็นไปอย่างอิสระตามวัตถุประสงค์ของราษฎรในเขตพื้นที่โครงการฯ

7.6 จัดประชุมชี้แจงให้สมาชิกผู้ใช้น้ำได้รับรู้ถึงวิธีการใช้น้ำอย่างถูกวิธี เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ และวิธีการส่งน้ำเพื่อให้เกิดทักษะในการใช้น้ำอย่างประหยัด สร้างจิตสำนึกในการแบ่งสัณปันส่วนเพื่อให้การใช้น้ำได้ทั่วถึงทุกครัวเรือน การเฝ้าระวัง สอดส่องดูแลแหล่งน้ำ รวมถึงการบำรุงรักษาซ่อมแซมแหล่งน้ำให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ตลอดไป

7.7 เสวนาและชักชวนให้สมาชิกผู้ใช้น้ำร่วมมือในการใช้น้ำอย่างประหยัด ด้วยการเสริมสร้างทัศนคติและรู้สำนึกในคุณค่าของทรัพยากรน้ำ

7.8 ว่ากล่าวตักเตือนสมาชิก ในกรณีปฏิบัติผิดกฎระเบียบข้อบังคับในการใช้น้ำโครงการฯ ปิดประตูน้ำเมื่อเห็นน้ำล้นถังเก็บน้ำตามแหล่งชุมชน

7.9 สอดส่องดูแลหรือเฝ้าระวังแหล่งน้ำและอาคารประกอบของโครงการฯ เมื่อยามเกิดอุทกภัย จัดการซ่อมแซมการชำรุดเสียหายเล็กน้อยเมื่อยามพบเห็น

8. วิธีการเชิญชวน / ชักนํารายกรในพื้นทีเข้าเป็นสมาชิกองค์กรผู้ใช้น้ำ

8.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และการรวบรวมข้อเท็จจริง ตัดสินใจในสิ่งที้องค์กรต้องการเพื่อบรรลุความสำเร็จและคิดว่าเป็นเพราะเหตุใด การรวบรวมข้อเท็จจริงที่จำเป็นเพื่อการสนับสนุนประเด็นที่องค์กรนำเสนอ ขจัดข้อโต้แย้งทางอารมณ์ที่ผู้ชักนำและคนอื่นๆ จะได้ตัดสินใจตามข้อเสนอโดยอาศัยข้อเท็จจริงเป็นหลัก

8.2 ค้นหาในสิ่งที “ราษฎรในพื้นทีโครงการฯ ต้องการ” ผู้ชักนำไม่ควรพิจารณาแรงต่อต้าน ความเปลี่ยนแปลงของราษฎรทั่วไปในลักษณะที่ต่ำกว่า ถึงอย่างไรก็ตามควรจดจำไว้ว่าแรงต่อต้านเหล่านั้นเป็นเพียงข้อเสนอ ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงทั้งหมดแต่เป็นเพียงสิ่งทีกระทบแก่พวกเขาเป็นการส่วนตัว เมื่อสาธุชนคนใดก็ตามทีได้รับข้อเสนอคำถามแรกของพวกเขา คือ “เมื่อสมัครเข้าเป็นสมาชิกแล้วจะมีผลคืออย่างไร องค์กรจะทำสำเร็จหรือไม่” คำถามเหล่านี้จะต้องการคำตอบทีได้รับจากข้อเสนอ

หลักในการชักชวนหรือชักนำคือการพิจารณาข้อเสนอขององค์กรจากมุมมองของราษฎรทั่วไป หากผู้ชักนำเข้าใจในความเห็นราษฎรในท้องถิ่นนั้นๆ อย่างแท้จริง ผู้นั้นก็จะสามารถเล็งเห็น

ถึงวัตถุประสงค์ และเสนอแนวคิดในลักษณะที่ดึงดูดความสนใจให้กับราษฎรในพื้นที่ได้มากที่สุด นอกจากนี้ ผู้ชักนำต้องค้นหาว่าราษฎรจะพิจารณาและมีแนวคิดกับองค์กรบริหารจัดการอย่างไร พวกเขาต้องการอะไร จากการบริหารจัดการเรื่องนี้ รับฟังเวลาที่เขาพูดคุยกัน ตอบคำถามเมื่อเขาถาม พยายามเบี่ยงเบนคำตอบเพื่อรอจุดต่อไปว่าพวกเขาจะทำอย่างไรหลังจากนั้นเสนอประเด็นในลักษณะที่เป็นความเห็นถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ อย่างน้อยเพื่อลดความโต้แย้งหรือความก้าวร้าวที่จะเกิดขึ้นจากผู้เข้าประชุม

8.3 เตรียมการนำเสนอข้อมูลที่เรียบง่ายแต่น่าสนใจ คำนำเสนอของผู้ชักนำควรทำอย่างง่าย ๆ ตรงไปตรงมามากที่สุด สิ่งสำคัญคือการเน้นเรื่องผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นสมาชิก ชักนำความคิดพวกเขาอย่างช้า ๆ ไม่ให้พวกเขารู้สึกตัว พร้อมกับให้สังเกตเห็นจุดประสงค์ของพวกเขาด้วย

8.4 ให้พวกเขามีส่วนร่วมในความคิด หากเป็นไปได้พยายามให้เขามีส่วนร่วมมากที่สุด หากหลักเกณฑ์ที่ใช้เหมือนกัน เพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน ห้ามทำตัวเป็นศัตรู หลีกเลี่ยงการเอาชนะและการโต้แย้ง ช่วยให้เกิดความมั่นใจในตัวเอง

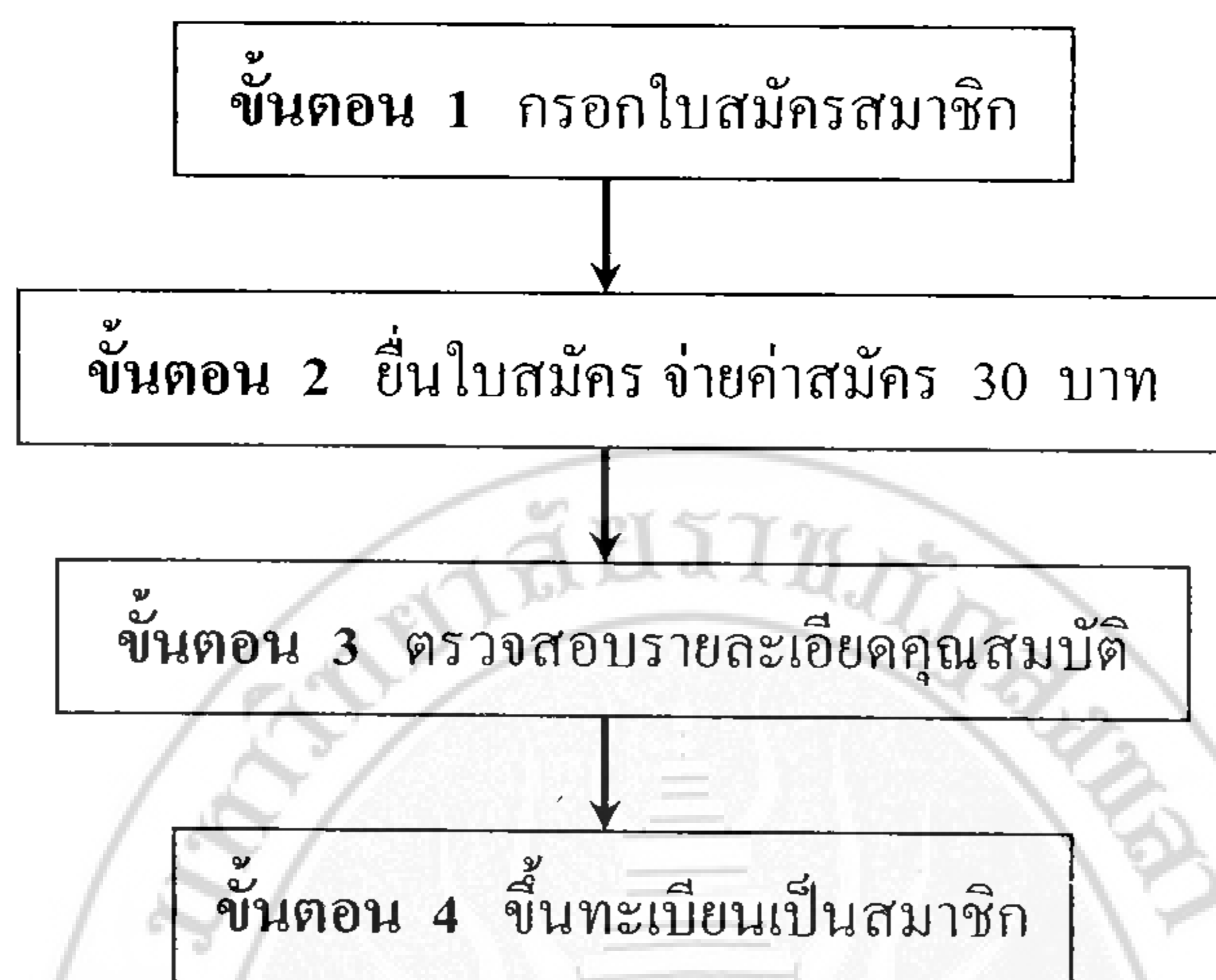
8.5 เสนอผลประโยชน์ในแง่ดี ผู้ชักนำต้องแสดงความมั่นใจเพราะหากไม่มีความมั่นใจเสียแล้ว ก็ไม่สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นร่วมกิจกรรมกับเราได้ ในการเชิญชวนหรือชักนำที่ได้ผล ผู้ชักนำต้องสร้างแรงศรัทธาในตัวเองเสียก่อน นำเสนอผลประโยชน์ของสิ่งที่กำลังเสนอสร้างความพอใจให้กับผู้ฟัง จะทำให้ตระหนักถึงผลกระทบที่ข้อเสนอนั้นมีต่อพวกเขา

8.6 ตกผลอย่างเด็ดขาดและนำไปดำเนินการ เลือกจังหวะที่เหมาะสมในการสรุปประเด็นอย่างเด็ดขาดและจบขั้นตอน ต้องแน่ใจว่าไม่ได้พยายามบังคับ แต่เมื่อทำไปตามวัตถุประสงค์อย่างยาวนานจนเสี่ยงต่อความสูญเสีย โดยการริบดำเนินการทันที ในที่นี้หมายถึงกระบวนการรับสมัครเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำทันที ไม่มีเหตุผลใดที่จะต้องรอ อาจทำให้เกิดปัญหาในการสรุปข้อตกลง เว้นแต่ว่าผู้ชักนำก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในภายหลัง

9. การกำหนดระเบียบการสมัครเป็นสมาชิกขององค์กรผู้ใช้น้ำ

สำหรับระเบียบการสมัครเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรผู้ใช้น้ำ จากการศึกษาสามารถกำหนดได้ดังนี้ (1) การกรอกรายละเอียดตามแบบฟอร์มที่คณะกรรมการกลุ่มผู้ใช้น้ำกำหนดขึ้น (2) ยื่นใบสมัครต่อคณะกรรมการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายและต้องเสียค่าสมัครเป็นสมาชิกแรกเข้าครัวเรือนละ 30 บาท และยอมรับเงื่อนไขในการจ่ายค่าใช้น้ำตามข้อกำหนดในที่ประชุมต่อเหรียญกกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการฯ หรือบุคคลที่คณะกรรมการมอบหมายและต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบผู้ใช้น้ำโครงการฯ (3) ตรวจสอบรายละเอียดและคุณสมบัติของผู้สมัคร (4)

การขึ้นทะเบียนเป็นสมาชิก หากตรวจสอบเอกสารถูกต้องแล้ว จดบันทึกขึ้นทะเบียนเป็นสมาชิก
 ผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ (ดังแสดงในแผนภาพที่ 12)



แผนภาพที่ 12 แสดงขั้นตอนการสมัครเป็นสมาชิกองค์กรผู้ใช้น้ำ

10. การมองเห็นประโยชน์ของสมาชิกองค์กรผู้ใช้น้ำ

จากการศึกษาถึงการมองเห็นประโยชน์ของสมาชิกองค์กรผู้ใช้น้ำ สามารถสรุปได้ดังนี้

10.1 ทำให้เกิดความสะดวกและคล่องตัวในการบริหารจัดการ เป็นการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ในลักษณะง่ายต่อการควบคุมดูแลการใช้น้ำของชุมชนและเป็นการสะดวกรวดเร็วในการประสานงานระหว่างคณะกรรมการบริหารจัดการกับสมาชิกและระหว่างสมาชิกด้วยกัน ทำให้มีอำนาจในการสั่งการของคณะกรรมการ เนื่องจากสมาชิกทุกคนมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอยู่แล้ว

10.2 ทำให้การบริหารจัดการในด้านพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกได้ง่ายขึ้น เนื่องจากมีความสะดวกในการวางแผนและกำหนดกิจกรรมการพัฒนาในลักษณะเป็นกลุ่มสามารถดำเนินการได้ตรงประเด็นและถูกต้องตามกลุ่มเป้าหมาย

10.3 ทำให้เกิดการพัฒนาศึกษาเรียนรู้ของสมาชิก เกี่ยวกับทรัพยากรน้ำและวิธีการส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติและสามารถใช้น้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะสะดวกในการบริหารความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ในรูปแบบพัฒนาแหล่งความรู้ชุมชน เป็นการส่งเสริมให้สมาชิกผู้มีส่วนได้เสียกับการใช้ทรัพยากรน้ำได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้ตามบทบาทและหน้าที่ของตน

10.4 บริหารจัดการในรูปแบบส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการใช้น้ำของชุมชน โดยประสานความร่วมมือในการพัฒนารูปแบบการใช้น้ำด้วยการเพิ่มคุณค่าของทรัพยากรน้ำให้เกิดประโยชน์ร่วมกันในชุมชน ซึ่งในลักษณะนี้สามารถดำเนินการได้ง่ายเมื่อมีการจัดตั้งกลุ่ม

11. เป้าหมายและปรัชญาในการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ

ในการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ เป็นการจัดตั้งในลักษณะรูปแบบแนวใหม่ ซึ่งแนวคิดของการจัดตั้งโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมเกิดจากการรวมตัวของราษฎรผู้ใช้น้ำ ซึ่งถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยอาศัยหลักการที่ว่า

สมาชิก : ต้องได้รับน้ำอย่างเพียงพอและทั่วถึงครอบคลุมพื้นที่เป้าหมาย

- : น้ำต้องมีคุณภาพ สามารถใช้ประโยชน์ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
- : สามารถลดปัญหาการทะเลาะวิวาทอันเกิดจากการแย่งชิงน้ำ
- : ลดปริมาณการสูญเสียโดยเปล่าประโยชน์
- : สร้างจิตสำนึกในการใช้น้ำอย่างประหยัด
- : สร้างความเป็นธรรมในการใช้น้ำของสมาชิก

ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการฯ ก็คือ “เป้าหมาย” ในการดำเนินงานขององค์กรที่จะต้องตอบสนอง ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร เพื่อให้การบริหารงานสามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าว องค์กรจึงนำเอาแนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินงานและเพื่อจัดปัญหาต่างๆ อาจเกิดขึ้นจำเป็นต้องพัฒนาด้านความรู้ความสามารถของสมาชิกและคณะกรรมการ เกี่ยวกับวิธีการใช้และการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติในลักษณะบูรณาการ ซึ่งสอดคล้องและตรงกับเป้าหมายขององค์กร ในที่สุดก็จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายสามารถที่จะตอบสนองความต้องการตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร

จากแนวคิดในการจัดตั้งองค์กรกลุ่มผู้ใช้น้ำ ซึ่งถือได้ว่าเป็นแนวคิดร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ภาครัฐกับราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ แล้วทำการทดสอบกระบวนการจัดตั้ง บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมของสมาชิก ความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรผู้ใช้น้ำ

12. ปรัชญาและแนวคิดที่สำคัญของกระบวนการจัดตั้งองค์กรรวมถึงผลการปฏิบัติของสมาชิก

ปรัชญาและแนวคิดหลักๆ ในการจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำและผลอันเกิดจากแนวทางปฏิบัติของสมาชิกเกี่ยวกับการใช้น้ำที่สำคัญ ดังนี้

12.1 การจัดตั้งองค์กรเป็นการบูรณาการเป้าหมายขององค์กร มาสู่เป้าหมายของโครงการฯ และสมาชิกผู้ใช้น้ำ

12.2 เป็นกระบวนการทำงานที่มองไปข้างหน้า โดยมุ่งเน้นถึงการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิก

12.3 เป็นกระบวนการที่คำนึงถึงความสะดวกและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นถึงความเพียงพอ สม่ำเสมอและทั่วถึงเป็นสำคัญ

12.4 เป็นกระบวนการสร้างความร่วมมือ การยอมรับ การเห็นพ้องต้องกันมากกว่าการควบคุม

12.5 เป็นการสร้างให้เกิดการยอมรับในความบกพร่องต่อการใช้น้ำของสมาชิกแต่ละครัวเรือนแล้วยังสามารถบ่งชี้ได้ว่า จะแก้ปัญหาคความบกพร่องนั้นได้อย่างไร

12.6 การจัดตั้งองค์กรจะเป็นการกระตุ้นให้สมาชิกรู้จักปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการใช้น้ำของตนเอง

12.7 การจัดตั้งองค์กรจะต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

12.8 การจัดตั้งองค์กรต้องมีผลย้อนกลับระหว่างสมาชิกผู้ใช้น้ำกับคณะกรรมการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

12.9 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกต่อเป้าหมายที่ตกลงกันไว้

12.10 การจัดตั้งองค์กรไม่ใช่วัตถุประสงค์หลักในด้านผลกำไร

ตารางที่ 5.16 แสดงประโยชน์จากการบริหารจัดการน้ำมีประโยชน์ต่อการใช้น้ำ

ประโยชน์ต่อการใช้น้ำ	จำนวน	ร้อยละ
1. การใช้น้ำมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น	39	58.2
2. ทำให้รู้จักประโยชน์และคุณค่าของน้ำ	11	16.4
3. สามารถมีน้ำใช้ได้ตลอดปี	10	15.0
4. สามารถใช้น้ำด้านเกษตรได้	7	10.4
รวม	67	100.0

จากตารางที่ 5.16 ผลการวิจัยพบว่าประโยชน์จากการบริหารจัดการน้ำมีประโยชน์ต่อการใช้น้ำของสมาชิกส่วนใหญ่คิดว่าการบริหารจัดการน้ำมีประโยชน์ต่อการใช้น้ำในลักษณะการใช้น้ำมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น คิดเป็นร้อยละ 58.2 รองลงมาคือ ทำให้รู้จักประโยชน์และคุณค่าของน้ำ คิดเป็นร้อยละ 16.4

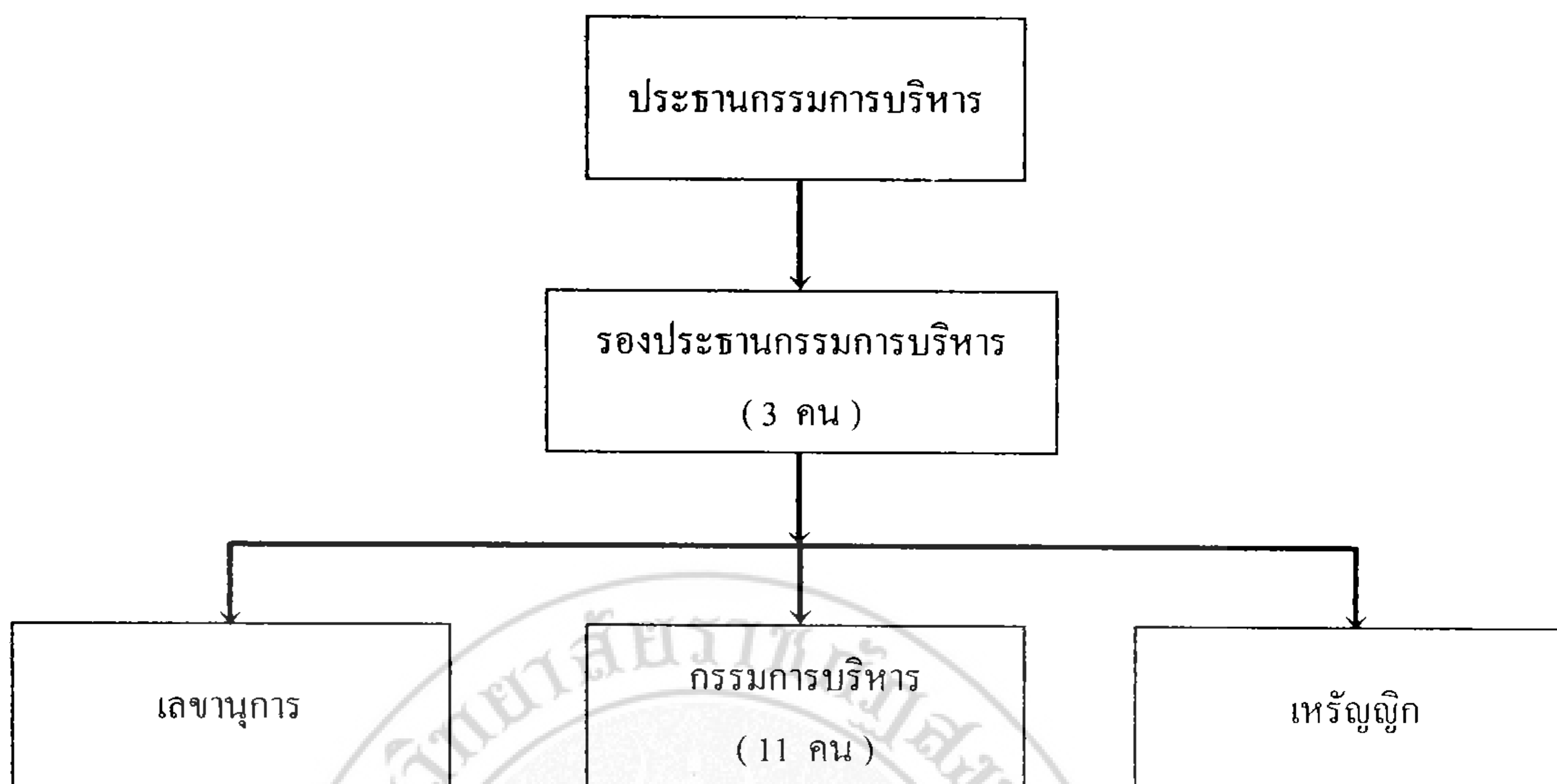
การทดสอบยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเลือกตั้งคณะกรรมการองค์กรบริหารจัดการน้ำ

1. โครงสร้างการบริหารขององค์กร

ในการจัดรูปแบบขององค์กรคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ ซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ โดยมีแนวคิดที่จะให้คณะบุคคลที่ได้ผ่านการคัดเลือกมาจากสมาชิกผู้ใช้น้ำมาทำหน้าที่ในการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกภายใต้กฎเกณฑ์และเงื่อนไขที่ได้กำหนดไว้ ประเด็นที่มีความสำคัญยิ่งในการจัดรูปองค์กร คือ เรื่องโครงสร้างการบริหารขององค์กรซึ่งจากการศึกษาได้วิเคราะห์และกำหนดโครงสร้างการบริหารขององค์กรผู้ใช้น้ำ โดยการเลือกตั้งให้บุคคลแต่ละคนที่เป็นสมาชิกมาดำรงตำแหน่งโดยตรงซึ่งไม่ต้องผ่านกรรมกรอีกชั้นหนึ่ง เช่น เลือกประธานกรรมการบริหาร รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิกและคณะกรรมการ จนได้ครบจำนวนตามเป้าหมายซึ่งบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารแต่ละตำแหน่งดังกล่าว สามารถกำหนดได้ดังนี้ (1) ประธานกรรมการบริหาร จำนวน 1 คน มีบทบาทและหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม ควบคุม ดูแลความเรียบร้อยและตัดสินใจขาดกรณีมีข้อโต้แย้งในประเด็นการประชุม หรือกรณีต้องมีการลงประชามติและมีเสียงเท่ากันก็ถือเป็นอำนาจของประธานต้องเป็นผู้ตัดสินและถือเป็นอันสิ้นสุด ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ (2) รองประธานกรรมการบริหาร จำนวน 3 คน มีหน้าที่คอยช่วยเหลือ ภารกิจของประธานและเป็นตัวแทนในการทำหน้าที่ในยามที่ประธานไม่อยู่

หรือได้รับมอบหมาย (3) เลขานุการ จำนวน 1 คน ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสารบัญ งานหนังสือ งานเอกสารประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและกับสมาชิกภายในกลุ่ม จัดบันทึกการประชุม และงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เลขานุการถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญคนหนึ่งทำหน้าที่เสมือนแม่บ้านคอยสอดส่องดูแลกิจกรรมกลุ่ม (4) เภรัญญิก จำนวน 1 คน มีบทบาทและหน้าที่ในการเรียก รับ เก็บเงินจากสมาชิกและรายได้อื่นๆ แล้วนำเงินฝากธนาคารในนามบัญชีเงินกองทุน อ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ เบิกจ่ายเงินกองทุนที่ได้ผ่านการลงนาม 2 ใน 3 ของคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย จัดทำบัญชีเงินฝากพร้อมบัญชีการใช้จ่ายเงินกองทุน จ่ายเงินกู้ยืมแก่สมาชิกหลังจากได้ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการที่รับผิดชอบแล้วและแจ้งสภาพการเคลื่อนไหวของเงินกองทุนแก่สมาชิกในที่ประชุม (5) กรรมการบริหาร จำนวน 11 คน เป็นทีมงานของคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ มีบทบาทและหน้าที่ในการดำเนินการบริหารจัดการ การใช้เงินของสมาชิกในลักษณะร่วมกันวางแผน กำกับ ควบคุม สอดส่องดูแล ดำเนินกิจกรรมหรือร่วมประกอบธุรกรรมต่างๆ เกี่ยวกับทรัพยากรน้ำและปฏิบัติงานตามหน้าที่โดยตรงแต่ละตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย

สำหรับภาระหน้าที่ของกรรมการแต่ละคน ไม่ว่าจะด้านบริหารหรือปฏิบัติการ ต่างมุ่งไปที่เป้าหมายสูงสุดคือ การบริหารจัดการน้ำให้เพียงพอและทั่วถึงเกิดความเป็นธรรมและสร้างความพึงพอใจในการให้บริการที่ดีโดยทั่วหน้า ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการจัดตั้งองค์การคณะกรรมการบริหารในรูปแบบนี้ ควรจะพิจารณาถึงขอบเขตความรับผิดชอบทั้งทางด้านขนาดพื้นที่ จำนวนประชากร และขอบข่ายของงาน หากสิ่งเหล่านี้มีมากหรือกว้างจนเกินไป หน่วยขององค์กรนี้ก็จะเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของภาครัฐไปหรือเป็นลักษณะรูปแบบประชาสงเคราะห์ กล่าวคือทำหน้าที่ให้บริการประชาชนทั่วๆ ไป เพราะถือว่าเป็นเรื่องการสังคมสงเคราะห์ คือ การบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชน ซึ่งประชาชนเหล่านั้นไม่จำเป็นต้องเข้ามารับผิดชอบและไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเมื่อทำการศึกษาความพึงพอใจของสมาชิกกลุ่มพบว่า มีข้อสังเกตทั้งทางบวกและทางลบ



แผนภาพที่ 13 แสดงแบบโครงสร้างองค์กรบริหารจัดการน้ำ

2. การได้มาของคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ

ลำดับการได้มาซึ่งกรรมการบริหารจัดการน้ำ สามารถแบ่งได้ 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การพิจารณาก่อตั้งกรรมการบริหารจัดการน้ำ ทุกๆ องค์กรจำเป็นต้องมีผู้ดำเนินการเพื่อให้กิจกรรมขององค์กรสามารถดำเนินไปได้สำเร็จตามเป้าหมาย การบริหารทุกอย่างจะได้อยู่ในรูปของการบริหารเชิงเดี่ยว ซึ่งในลักษณะนี้มักจะเป็นองค์กรเล็กๆ การดำเนินงานไม่ซับซ้อนและยุ่งยากและมีขอบข่ายไม่กว้างขวางมากนัก สามารถที่จะบริหารจัดการได้เพียงไม่กี่คน แต่บางองค์กรมีขอบข่ายของงานกว้างขวางมีความซับซ้อนและยุ่งยาก หากบริหารเพียง 1-2 คน ไม่สามารถที่จะบริหารจัดการได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมกิจกรรมขององค์กรทุกๆ ด้าน จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบการบริหารเป็นรูปแบบคณะกรรมการบริหารจัดการ ดังเช่น การบริหารจัดการน้ำขององค์กรผู้ใช้น้ำอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ ซึ่งมีขอบเขตพื้นที่กว้างและมีประชากรที่รับบริการจำนวนมากภารกิจบางกิจกรรมมีความซับซ้อนและยุ่งยาก เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สมาชิกกลุ่มผู้ใช้น้ำจึงได้มีมติให้เลือกตั้งคณะกรรมการมาทำหน้าที่บริหารจัดการน้ำเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่การใช้น้ำของสมาชิกโดยรวม

ขั้นตอนที่ 2 การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการ เพราะบุคคลเหล่านี้ที่ผ่านการคัดเลือกขึ้นมา นั่นถือได้ว่าเป็นตัวแทนของสมาชิกผู้ใช้น้ำทุกคนจะต้องมาทำหน้าที่เพื่อประโยชน์ของสมาชิกเอง ดังนั้นบรรดาสมาชิก ผู้คัดเลือกจะต้องพิจารณาให้รอบคอบ ไม่ว่าจะทางด้านบุคลิกภาพ คุณสมบัติ ความรู้

ความสามารถ ความซื่อสัตย์สุจริตและการอุทิศตนเพื่อส่วนรวม เพราะถ้าหากเลือกคนผิดก็จะส่งผลเสียหายต่อบรรดาสมาชิก การตัดสินใจคัดเลือกถือเป็นอิสระเสรีของสมาชิกเอง สำหรับการได้มาของคณะกรรมการบริหารจัดการซึ่งได้มาโดยมีลำดับดังนี้ ลำดับที่ 1 โดยการเรียกสมาชิกผู้ใช้น้ำมาประชุมและให้สมาชิกเสนอชื่อบุคคลที่เป็นสมาชิกเพื่อคัดเลือกเป็นคณะกรรมการบริหารของแต่ละตำแหน่ง ลำดับที่ 2 เรียกชื่อผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ ให้สมาชิกยกมือลงคะแนน แล้วนับคะแนนให้ถือเอาผู้ที่ได้รับคะแนนเสียงมากที่สุดเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำตามลำดับ โดยเริ่มคัดเลือกจากประธานกรรมการบริหาร รองประธานกรรมการบริหาร เลขานุการ เภรัณยูภิกและกรรมการบริหาร รวมจำนวนทั้งสิ้น 17 คน ลำดับที่ 3 เมื่อได้รายชื่อครบทุกตำแหน่งแล้ว ให้นำรายชื่อที่ได้ทำการบันทึกไว้เสนอต่อนายอำเภอเจ้าของพื้นที่เพื่อลงนามแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอหรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส

การพิจารณาก่อตั้งองค์กรคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ ได้คำนึงถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องระหว่างปริมาณงานที่จะต้องดำเนินการกับจำนวนกรรมการ โดยอาศัยการพิจารณาจากขนาดขอบเขตพื้นที่ จำนวนสมาชิกที่รับบริการและความยุ่งยากซับซ้อนของงาน โดยมุ่งหวังให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกผู้ใช้น้ำมากที่สุด ทั้งนี้รูปแบบและโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ การกำหนดตำแหน่ง หน้าที่ จำนวนคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ ตลอดจนองค์ประกอบและกระบวนการคัดเลือกต่างๆ ได้ผ่านมติในที่ประชุมของสมาชิกผู้ใช้น้ำ ดังรูปแบบโครงสร้างองค์กรบริหารจัดการน้ำที่ปรากฏ

3. รูปแบบการบริหารจัดการ

เมื่อศึกษาถึง โครงสร้างการบริหารและการได้มาซึ่งกรรมการบริหารจัดการน้ำขององค์กรผู้ใช้น้ำ ผู้วิจัยยังได้ตั้งประเด็นคำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร ดังนี้

ตารางที่ 5.17 แสดงความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการน้ำ

รูปแบบการบริหารจัดการ	จำนวน	ร้อยละ
โครงสร้าง		
รูปแบบคณะกรรมการบริหาร	50	50.5
รูปแบบคณะทำงาน	7	7.1
สมาชิกรวมตัวกันบริหารกันเอง	25	25.3
ผู้นำท้องถิ่นเป็นผู้บริหาร	17	17.2
รวม	99	100.0
การรวมตัวของสมาชิก		
มีความจำเป็น	96	97.0
จะรวมกลุ่มหรือไม่รวมก็ได้	3	3.0
รวม	99	100.0
ผู้รับผิดชอบเปิด - ปิดประตู		
คณะกรรมการบริหาร	49	49.5
สมาชิกที่อาศัยอยู่ใกล้จุดปิด - เปิด	20	20.2
กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน	16	16.2
เจ้าหน้าที่ชลประทาน	14	14.1
รวม	99	100.0
ผู้มีหน้าที่ดูแลการจ่ายน้ำ		
คณะกรรมการบริหาร	48	48.5
สมาชิกผู้ใช้น้ำบริเวณนั้นช่วยกันดูแล ควบคุม	23	23.2
กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน	18	18.2
เจ้าหน้าที่ชลประทาน	10	10.1
รวม	99	100.0
วิธีการบริหารอย่างยั่งยืน		
มีการจัดกิจกรรมและประชุมบ่อยครั้ง	50	51.0
ประชุมปีละ 1 ครั้ง	13	13.3
เรียกประชุมเมื่อเกิดปัญหาการใช้น้ำ	24	24.5
จัดประชุมเมื่อเจ้าหน้าที่ชลประทานต้องการ	11	11.2
รวม	98	100.0

จากตารางที่ 5.17 แสดงความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการน้ำ พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่า โครงสร้างของกระบวนการบริหารควรมีรูปแบบให้คณะกรรมการเป็นผู้บริหารเอง คิดเป็นร้อยละ 50.5 การรวมตัวเป็นกลุ่มสมาชิกผู้ใช้น้ำส่วนใหญ่เห็นว่ามีความจำเป็น คิดเป็นร้อยละ 97.0 บุคคลที่มีหน้าที่ควบคุมการปิด - เปิดประตูน้ำกลางส่วนใหญ่เห็นว่า ควรจะเป็นหน้าที่คณะกรรมการบริหาร คิดเป็นร้อยละ 49.5 และวิธีการบริหารจัดการน้ำมีความยั่งยืนเพื่อเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดส่วนใหญ่เห็นว่า ควรมีการจัดกิจกรรมและประชุมบ่อยครั้ง คิดเป็นร้อยละ 51.0

จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าเงินงบประมาณมีความจำเป็น คิดเป็นร้อยละ 96.0 ด้านเงินกองทุนส่วนใหญ่เห็นว่ารัฐบาลควรจัดสรรมาให้ คิดเป็นร้อยละ 42.4 การเก็บเงินค่าใช้น้ำส่วนใหญ่เห็นว่า ควรเก็บเป็นครัวเรือน/เดือน/บาท คิดเป็นร้อยละ 59.4 วิธีการจัดเก็บเงินจากสมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าควรให้พนักงานที่ได้รับมอบหมายเก็บเงินตามบ้านเรือน คิดเป็นร้อยละ 74.5 ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรเก็บเงินค่าสมาชิกครัวเรือนละ 20 บาท จึงจะเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 77.4 และอัตราในการเก็บเงินค่าใช้น้ำส่วนใหญ่เห็นว่าในกรณีเก็บเป็นยูนิตๆ ละ 1 บาท กรณีเก็บเป็นครัวเรือนๆ ละ 20 บาท/เดือน รายละเอียดดังตารางที่ 20

4. ความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการน้ำของสมาชิกผู้ใช้น้ำ

ประมวลผลจากการวิเคราะห์ด้านความรู้ความเข้าใจของสมาชิกเกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำ จากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจำนวนสมาชิก 100 ครัวเรือน ปรากฏผลดังตารางที่ 5.18

ตารางที่ 5.18 แสดงความรู้ความเข้าใจของสมาชิกในการบริหารจัดการน้ำขององค์กร

ที่	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1.	ด้านองค์ความรู้ในการบริหารจัดการน้ำ การบริหารจัดการน้ำมุ่งเน้นให้สมาชิกได้ใช้น้ำอย่างเพียงพอและทั่วถึง	1.05	0.2
2.	การบริหารจัดการน้ำควรมีกฎระเบียบข้อบังคับเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติตาม	1.0	0.2
3.	การบริหารจัดการน้ำเป็นการควบคุมดูแลการใช้น้ำของสมาชิกทั้งทางด้านอุปโภค - บริโภค ด้านเกษตร และด้านอุตสาหกรรม	1.0	0.2

ที่	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน
4.	ลักษณะกิจกรรมของระบบบริหารจัดการน้ำ ได้แก่ การจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำ การจัดตั้งคณะกรรมการบริหาร และการจัดตั้งเงินกองทุน โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วม	1.0	0.2
5.	การบริหารจัดการควรมีเงินงบประมาณในการดำเนินงาน	1.0	0.2
6.	การบริหารจัดการน้ำ คือ กระบวนการจัดการการใช้น้ำของสมาชิก	1.0	0.1
7.	การบริหารจัดการน้ำ ความหมายรวมถึงการควบคุมและกำหนดให้สมาชิกใช้น้ำอย่างประหยัด	1.0	0.1
8.	ลักษณะกิจกรรมของระบบบริหารจัดการน้ำ ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กรผู้ใช้น้ำเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ	1.0	0.1
9.	การบริหารจัดการน้ำควรมีคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถ	1.0	0.1
10.	การบริหารจัดการน้ำเป็นการควบคุมการใช้น้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด	1.0	0.0
11.	การบริหารจัดการน้ำโดยการมีส่วนร่วมจะทำให้มีความมั่นคงและยั่งยืน	1.0	0.0
ด้านปัจจัยในการบริหารจัดการน้ำ			
1.	ต้องมีจำนวนคณะกรรมการที่เหมาะสมและมีความรู้ความสามารถ	1.02	.143
2.	ต้องมีเงินงบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินงาน	1.06	.241
3.	สมาชิกผู้ใช้น้ำต้องให้ความร่วมมืออย่างดี	1.01	.101
4.	ต้องมีวัสดุอุปกรณ์ในการบริหารจัดการเพียงพอ	1.00	.000
5.	สมาชิกผู้ใช้น้ำต้องมีความรู้เกี่ยวกับวิธีการใช้น้ำเป็นอย่างดี	1.02	.142
6.	ต้องมีปริมาณน้ำต้นทุนเพียงพอ	1.03	.173
7.	โครงสร้างของระบบส่งน้ำที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ	1.02	.142
8.	ต้องมีการวางแผนที่ดี	1.01	.101
9.	ต้องมีการประชุมบ่อย ๆ ครั้ง	1.02	.143

ที่	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน
	ด้านผลการบริหารจัดการน้ำ		
1.	กระบวนการบริหารจัดการน้ำทำให้สมาชิกมีน้ำใช้เพียงพอและทั่วถึง	1.04	.199
2.	กระบวนการบริหารจัดการน้ำทำให้สูญเสียปริมาณน้ำลดน้อยลง	1.15	.362
3.	ปัญหาการขัดแย้งและทะเลาะวิวาทอันเกิดจากแย่งชิงน้ำลดน้อยลง	1.18	.382
4.	การบริหารจัดการน้ำทำให้สมาชิกมีน้ำใช้อย่างสะดวก	1.00	.000
5.	การบริหารจัดการน้ำทำให้ผลผลิตด้านการเกษตรเพิ่มขึ้น	1.03	.173
6.	การบริหารจัดการน้ำช่วยลดปัญหาการขาดแคลนน้ำฤดูแล้ง	1.04	.199
7.	การบริหารจัดการน้ำทำให้สมาชิกมีน้ำใช้อย่างสม่ำเสมอตลอดปี	1.02	.143
8.	การบริหารจัดการน้ำช่วยลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ	1.03	.174
9.	การบริหารจัดการน้ำช่วยยืดเวลาการใช้งานของอาคารและระบบส่งน้ำ	1.03	.173
10.	การบริหารจัดการน้ำทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในการใช้น้ำ	1.04	.199
	ด้านวิธีการส่งเสริม		
1.	เจ้าหน้าที่ชลประทานมีบทบาทในการส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำ	1.10	.304
2.	เจ้าหน้าที่ชลประทานจังหวัดเป็นผู้มีบทบาทในการให้คำปรึกษาและให้ข้อมูลข่าวสารด้านบริหารจัดการน้ำ	1.09	.289
3.	ผู้นำท้องถิ่น (กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และ อบต.) เป็นผู้มีบทบาทในการให้ข้อมูลข่าวสารด้านบริหารจัดการน้ำ	1.12	.329
4.	การเป็นสมาชิกกลุ่มผู้ใช้น้ำทำให้เกิดความรู้สึกในการใช้ทรัพยากรน้ำอย่างประหยัดและคุ้มค่า	1.07	.259

ร.ด.	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน
5.	การมีโอกาสดำเนินงานจากเงินกองทุนผู้ใช้น้ำเป็นแรงจูงใจในการสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ	1.20	.405
6.	การได้ใช้น้ำโครงการเป็นแรงจูงใจให้ท่านตัดสินใจสมัครเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มผู้ใช้น้ำ	1.04	.200
7.	การได้รับข่าวสารและสิ่งพิมพ์ของรัฐเกี่ยวกับสถานะวิกฤติของทรัพยากรน้ำในอนาคต ทำให้เกิดความคิดและตัดสินใจสมัครเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ	1.05	.222
8.	การมีโอกาสดำเนินงานด้านวิชาการเกี่ยวกับด้านบริหารจัดการน้ำทำให้มีผลต่อการตัดสินใจรวมกลุ่มเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ	1.05	.226
9.	การได้รับข่าวสารเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำจากวิทยุ, โทรทัศน์ ทำให้มีผลต่อการตัดสินใจสมัครเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ	1.16	.367
10.	การกระจายข่าวเกี่ยวกับวิธีการใช้น้ำด้วยหอกระจายข่าวประจำหมู่บ้านทุก ๆ เข้า เป็นการเร้าใจให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบและใช้น้ำอย่างถูกวิธี	1.17	.375
11.	การร่วมกิจกรรมของกลุ่มสมาชิกผู้ใช้น้ำ ทำให้มีโอกาสดำเนินงานด้านวิชาการบริหารจัดการน้ำและวิธีการใช้น้ำมากขึ้น	1.04	.200
ด้านระบบนิเวศและสภาพแวดล้อมภายในครัวเรือน			
1.	การบริหารจัดการน้ำทำให้การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรน้ำด้วยความปลอดภัยมากขึ้น เนื่องจากการเฝ้าระวัง	1.01	.101
2.	การบริหารจัดการน้ำทำให้แหล่งน้ำต้นทุนมีโอกาสเสื่อมสภาพลดน้อยลง	1.06	.242
3.	การบริหารจัดการน้ำทำให้พื้นที่เกษตร (ทำนา) ขาดแคลนน้ำลดน้อยลง	1.14	.353

ที่	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4.	การบริหารจัดการน้ำทำให้สมาชิกมีน้ำใช้ในการประกอบกิจกรรมมากขึ้น	1.07	.261
5.	การบริหารจัดการน้ำทำให้สมาชิกมีน้ำใช้ในการชำระและทำความสะอาดร่างกายซึ่งเป็นการส่งเสริมสุขภาพอนามัย	1.06	.241
6.	กระบวนการบริหารจัดการน้ำ ทำให้ชุมชนมีน้ำใช้ในการประกอบกิจกรรมการประมงและกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยว	1.04	.199
7.	การบริหารจัดการน้ำทำให้คุณภาพชีวิตของสมาชิกในครัวเรือนดีขึ้น	1.02	.142
8.	ชุมชนมีน้ำใช้สมบูรณ์ ทำให้เกิดความรู้สึกว่าชุมชนนั้นมีความร่มเย็นเป็นสุข	1.05	.221
9.	หากมีกระบวนการจัดการน้ำที่ดีทำให้มีน้ำเพียงพอสามารถสร้างความชุ่มชื้นให้ระบบนิเวศในชุมชน	1.01	.101
10.	สัตว์เลี้ยงและสัตว์ป่าที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้ ๆ ได้รับอานิสงส์จากการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ	1.01	.101

จากตารางที่ 5.18 ด้านความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการน้ำขององค์กร พบว่าส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในด้านต่าง ๆ มากที่สุด 5 อันดับ คือ การมีโอกาสได้กู้เงินกองทุนผู้ใช้น้ำเป็นแรงจูงใจในการสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ โดยเฉลี่ยเท่ากับ $1.20 \pm .405$ รองลงมา คือ ปัญหาการขัดแย้งและทะเลาะวิวาทอันเกิดจากแย่งชิงน้ำลดน้อยลง โดยเฉลี่ยเท่ากับ $1.18 \pm .382$ รองลงมา คือ การกระจายข่าวเกี่ยวกับวิธีการใช้น้ำด้วยหอกระจายข่าวประจำหมู่บ้านทุกๆ เช้าเป็นการรื้อใจให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบและใช้น้ำอย่างถูกวิธี โดยเฉลี่ยเท่ากับ $1.17 \pm .375$ รองลงมา คือ การได้รับข่าวสารเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำจากวิทยุ โทรทัศน์ ทำให้มีผลต่อการตัดสินใจสมัครเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ โดยเฉลี่ยเท่ากับ $1.16 \pm .367$ และสุดท้าย คือ กระบวนการบริหารจัดการน้ำทำให้สูญเสียปริมาณน้ำลดน้อยลง โดยเฉลี่ยเท่ากับ $1.15 \pm .362$

5. การมีส่วนร่วมขององค์กรท้องถิ่นในการบริหารจัดการน้ำ

สำหรับการมีส่วนร่วมขององค์กรท้องถิ่น อันได้แก่องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในการบริหารจัดการน้ำ จะเป็นการช่วยสนับสนุนให้องค์กรผู้ใช้น้ำที่จัดตั้งขึ้นดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลอาจจะพิจารณาได้สองแนวทางคือ (1) การปรับปรุงและพัฒนาแหล่งน้ำแบบยั่งยืน เป็นการกำหนดทิศทางที่ใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำที่มีอยู่ในท้องถิ่นหรือแหล่งน้ำที่สร้างหรือปรับปรุงขึ้นใหม่ โดยการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำได้ตามศักยภาพในเชิงอนุรักษ์เพื่อรักษาไว้ให้แก่คนรุ่นหลังได้ใช้ประโยชน์ต่อไป และก่อให้เกิดปัญหาต่อสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและข้อขัดแย้งต่อมวลมนุษยชนน้อยที่สุด (2) การพัฒนาและปรับปรุงอย่างรัดกุมถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยมีการเข้มงวด ควบคุม ตรวจสอบ การขยายตัวในการใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำนั้นเกินศักยภาพซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายตามมาในภายหลัง ภายใต้เงื่อนไขการรักษาสภาพแหล่งน้ำในเขตพื้นที่ที่จำเป็นสำหรับการส่งเสริมการใช้น้ำ⁽³⁾

6. การกำหนดแนวทางและวางแผนการพัฒนา

ในการกำหนดแนวทางและการวางแผนพัฒนาขององค์กรผู้ใช้น้ำ จากการศึกษาสามารถกำหนดแนวทางและขั้นตอนที่ง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน โดยเน้นการมีส่วนร่วมขององค์กรท้องถิ่น ประชาชนและองค์กรประชาชน ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาและการปรับปรุงองค์ประกอบในด้านโครงสร้างของโครงการชลประทานที่มีผลกระทบต่อการใช้ประโยชน์ และประกอบกิจกรรมของสมาชิกผู้ใช้น้ำกระจายออกไปเป็นวงกว้างเหมือนขวางหินลงน้ำเป็นระลอกคลื่นออกไป และอาจมีผลเชิงลึกต่อสังคมและพฤติกรรมการณ์การใช้น้ำของสมาชิกบางคน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ช่วยให้สมาชิกและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันในการสำรวจ ค้นหาปัญหา หาแนวทางแก้ไข วางแผน วางโครงการฯ จัดกิจกรรม แบ่งหน้าที่รับผิดชอบและผลประโยชน์ร่วมกัน ช่วยกันติดตามประเมินผลและปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องสมาชิกหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องได้พัฒนาความรู้สึกแห่งการเป็นเจ้าของทรัพยากรน้ำร่วมกันและรักษาไว้เป็นสมบัติของชุมชนและประเทศชาติตลอดไป

⁽³⁾ พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์กรบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ : 111 ตอนที่ 53 ก ลงวันที่ 2 ธันวาคม 2537

ขั้นตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมในกระบวนการแรกเริ่ม องค์การบริหารส่วนตำบลได้มีโอกาสเข้ามีส่วนร่วมดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ และร่วมตัดสินใจในเรื่องต่อไปนี้

3.1 การสำรวจแหล่งน้ำ

3.2 การวางแผนการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ร่วมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ

3.3 การดำเนินงานและจัดการ

3.4 การติดตามผล

3.5 การกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

7. การกำหนดกฎและระเบียบขององค์กรผู้นำ

กฎและระเบียบถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารจัดการองค์กร เพราะการที่จะบริหารจัดการหน่วยงานหรือองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กรนั้น จำเป็นต้องมีกฎข้อบังคับใช้ในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกรอบหรือแนวทางที่กำหนด ซึ่งจากการศึกษาการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับนั้นอาจเกิดขึ้นได้เป็น 2 แนวทาง คือ

1. เกิดจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดโดยตรง

2. เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรกำหนดขึ้นเป็นแนวทางปฏิบัติ ซึ่งกฎระเบียบนั้นให้เกิดสภาพบังคับที่แข็งแกร่งต้องมีบทลงโทษตามมาด้วย จึงจะทำให้บุคคลที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบนั้นๆ ไม่กล้าที่จะปฏิบัติผิดระเบียบข้อบังคับ ซึ่งเมื่อศึกษาและวิเคราะห์ถึงกฎระเบียบข้อบังคับที่ดีและที่มีผลในทางปฏิบัติชัดเจนนั้นควรประกอบด้วยลักษณะดังนี้ คือ (1) มีความชัดเจนในตัวของมันเอง (2) ผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจได้ง่าย ไม่ยุ่งยากและซับซ้อนเกินไป (3) สามารถยืดหยุ่นได้ตามสภาพกาลเวลา (4) เป็นกฎระเบียบที่วิญญูชนพึงปฏิบัติได้ (5) ไม่เป็นกฎระเบียบที่ขัดต่อความสงบสุขของประชาชนและขัดต่อกฎหมายบ้านเมือง

จากการศึกษา โดยวิธีการจัดประชุมและการสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับสมาชิกขององค์กรผู้นำของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ถือได้ว่าเป็นกฎและระเบียบที่ได้จากการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรได้ร่วมกันคิดและกำหนดขึ้นอย่างแท้จริงเป็นระบบบูรณาการความคิดระหว่างสมาชิกด้วยกันเองและระหว่างสมาชิกกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง กฎและระเบียบที่คณะกรรมการ บริหารจัดการได้ออกข้อกำหนดซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบจากมติในที่ประชุมสมาชิก ผู้นำแล้ว ทั้งนี้บรรดาสมาชิกเห็นพ้องต้องกันและยินยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับดังที่ได้กำหนดขึ้นนั้น โดยได้กำหนดกฎและระเบียบ ดังนี้

1. ข้อกำหนดกลุ่มผู้ใช้น้ำ เพื่อวางแนวทางการบริหารจัดการ โดย
 - 1.1 กำหนดแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำคราวละ 2 ปี
 - 1.2 กำหนดหน้าที่ให้สมาชิกผู้ใช้น้ำปฏิบัติ
 - 1.3 กำหนดให้มีการระดมทุนหรือการใช้แรงงานจากสมาชิกผู้ใช้น้ำหรือภาคเอกชน เพื่อการบำรุงรักษา ซ่อมแซมและปรับปรุงโครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก
 - 1.4 กำหนดข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสรรน้ำ การใช้น้ำและการรักษาคุณภาพน้ำ
 - 1.5 กำหนดข้อปฏิบัติและข้อห้ามเกี่ยวกับการจับปลาบางกรณีในแหล่งน้ำการเพาะปลูกและการเลี้ยงสัตว์ ฯลฯ
 - 1.6 กำหนดข้อปฏิบัติ การลงโทษเมื่อมีการฝ่าฝืนกฎและระเบียบ
 - 1.7 กำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเก็บรักษาทุนและการใช้จ่าย
2. กำหนดแนวทางปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร
3. ข้อกำหนดในการบำรุงรักษา ซ่อมแซมและปรับปรุงโครงสร้างการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็กให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ ตลอดจนการรายงานขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหากกรณีเกินวิสัยที่จะดำเนินการเองได้
4. กำหนดขอบข่ายการประสานงานกับหน่วยส่งเสริมกิจกรรมต่อเนื่องเบ็ดเสร็จเพื่อการวางแผน โดยการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่
 - 4.1 การพัฒนาการใช้ประโยชน์จากที่ดิน
 - 4.2 การทำการเกษตร
 - 4.3 การปรับปรุงวิธีการปลูก
 - 4.4 การจัดหาทุนจากหน่วยราชการ สมาชิกผู้ใช้น้ำหรือภาคเอกชน
 - 4.5 การระดมทุน การเก็บรักษาและการใช้จ่าย
 - 4.6 การใช้แรงงานสมาชิกผู้ใช้น้ำ
 - 4.7 การบำรุงรักษา ซ่อมแซมและปรับปรุงโครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก
 - 4.8 จัดหาเงิน วัสดุอุปกรณ์และแรงงานในการบำรุงรักษา ซ่อมแซมและปรับปรุงโครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็กในวงเงินไม่เกิน 5,000 บาท
 - 4.9 จัดหาเงินจำนวนร้อยละ 20 สมทบกับงบประมาณของทางราชการสำหรับบำรุงรักษา ซ่อมแซมและปรับปรุงโครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็กที่ต้องใช้งบประมาณเกินกว่า 5,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท
 - 4.10 การตลาด

4.11 คำเนื่งการอื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมายหรือเสนอแนะ

8. วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของสมาชิก และคณะกรรมการบริหารองค์กรผู้ใช้น้ำที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาทั้งวิธีการประชุมและการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญทุกองค์กร การทำงานเป็นกลุ่ม / ทีม เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี ลักษณะของทีม 4 ประการ ได้แก่

1. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล หมายถึง การมีสมาชิกกลุ่มตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีความเกี่ยวข้องกันในกิจกรรมของกลุ่ม/ทีม ตระหนักในความสำคัญของตัวเองและกัน แสดงออกถึงการยอมรับ การให้เกียรติกัน สำหรับกลุ่มขนาดใหญ่มักมีปฏิสัมพันธ์เป็นเครือข่ายมากกว่าการติดต่อกันตัวต่อตัว

2. มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกกลุ่มจะมีส่วนกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมร่วมกันของทีม / กลุ่ม โดยเฉพาะจุดประสงค์ของสมาชิกกลุ่มที่สอดคล้องกับองค์กร มักนำมาถึงความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย

3. การมีโครงสร้างของทีม/กลุ่ม หมายถึง ระบบพฤติกรรมซึ่งเป็นแบบแผนเฉพาะกลุ่ม สมาชิกกลุ่มจะต้องปฏิบัติตามกฎหรือมติของกลุ่ม ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มแบบทางการ(formal group) หรือกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ(informal group) ก็ได้ สมาชิกทุกคนจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเป็นอย่างดี สมาชิกกลุ่มย่อย อาจจะมีกฎเกณฑ์แบบไม่เป็นทางการ มีความสนิทสนมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกด้วยกัน

4. สมาชิกมีบทบาทและมีความรู้สึกร่วมกัน การรักษารอบบาทที่มั่นคงในแต่ละทีม/กลุ่มจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของแต่ละกลุ่ม รวมทั้งความรู้ความสามารถของสมาชิก โดยที่การจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ การกระจายงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดของสมาชิก

บทบาทของสมาชิกที่ใช้ในการทำงานเป็นกลุ่มสามารถแบ่งเป็น 3 ลักษณะคือ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ , 2535)

1. พฤติกรรมของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดบทบาทที่แตกต่างกันไป ขึ้นกับเจตคติ ความสนใจและอุปนิสัยของแต่ละคน

2. พฤติกรรมในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นความพยายามของบุคคลในการดำเนินการร่วมกันเพื่อความสัมพันธ์อันดี เช่นเป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้ผ่อนคลายความเครียด ให้กำลังใจ อำนวยความสะดวก เป็นผู้สังเกตการ ฯลฯ

3. พฤติกรรมที่เกิดจากการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นความพยายามที่จะทำงานที่รับผิดชอบและแก้ไขปัญหาค้างๆ ร่วมกัน พฤติกรรมของบุคคลในการทำงานจะมีลักษณะดังนี้

3.1 เป็นผู้ให้ข้อมูลข้อเท็จจริง ข้อสรุปต่างๆ เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาปัญหา

3.2 เป็นผู้ชี้แจงแสดงเหตุผล เป็นผู้ให้รายละเอียดโดยการยกตัวอย่าง ใช้ความพยายามแสดงเหตุผล ทำความเข้าใจกับปัญหาของสมาชิกและรวบรวมเชื่อมโยงความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนให้เข้ากัน

3.3 เป็นผู้ริเริ่ม เป็นผู้แสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ให้ความคิดสร้างสรรค์ แนะนำวิธีการใหม่ๆ แก่กลุ่ม

3.4 เป็นผู้กำหนดมาตรฐาน ใช้มาตรฐานในการประเมินผลความก้าวหน้าของกลุ่ม ทดสอบผลของความก้าวหน้า

3.5 เป็นผู้ทำงาน ทำงานให้กับกลุ่มเพื่อความสำเร็จของกลุ่ม เช่น การจัดระเบียบติดต่อประสานงาน รวบรวมงานที่ทำประจำให้กลุ่ม

3.6 เป็นผู้สรุปและประเมิน เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของกลุ่ม

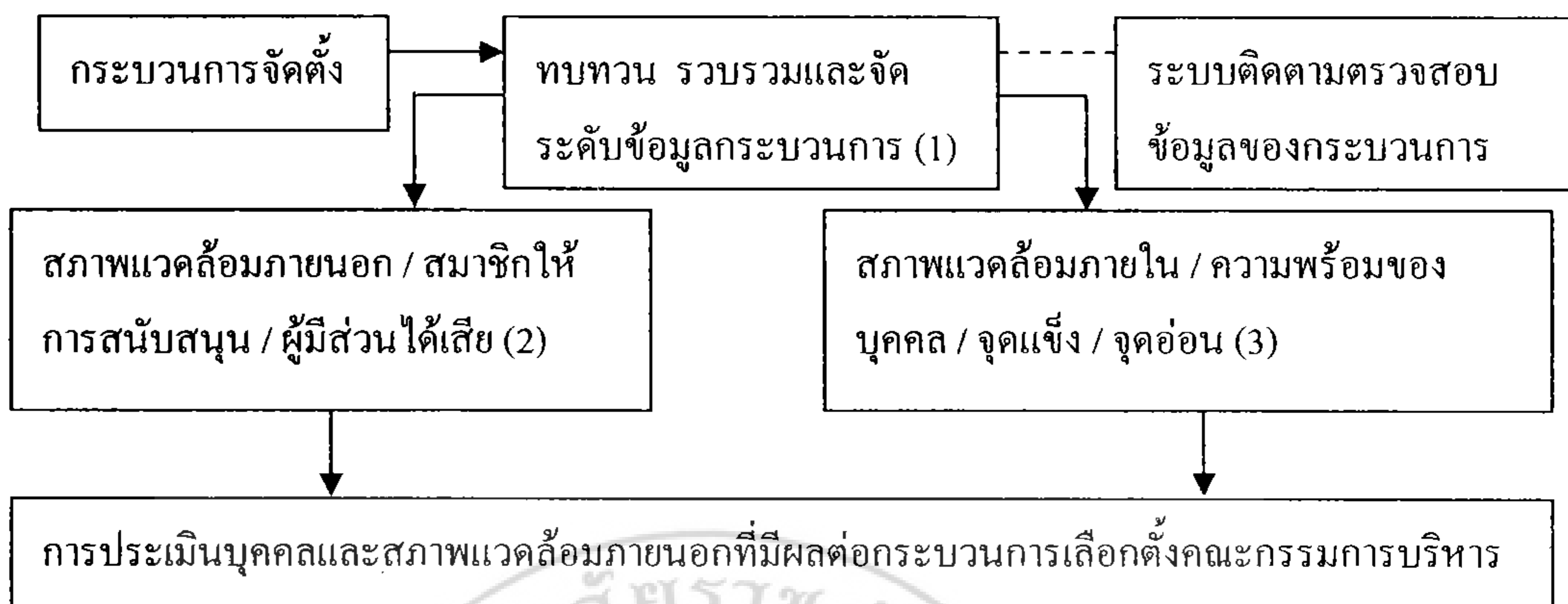
บทบาทหน้าที่ของสมาชิกและคณะกรรมการบริหารองค์กรผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปำใจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีปฏิสัมพันธ์ในการใช้และการบริหารการใช้น้ำร่วมกัน โดยวิธีการยอมรับถึงกฎเกณฑ์และสิทธิในการใช้ทรัพยากรน้ำอย่างเท่าเทียมกันได้คำนึงถึงการแบ่งปันส่วนในการใช้น้ำให้เพียงพอและทั่วถึงทุกครัวเรือนมีการทำกิจกรรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำทั้งหลาย โดยให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดจิตสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน กระบวนการทำงานในลักษณะเป็นทีม/กลุ่มมีการแบ่งงานกันทำโดยวิธีการคัดเลือกตัวแทนขึ้นมาเป็นคณะกรรมการบริหารจัดการ รับผิดชอบในการทำงานของแต่ละตำแหน่งหน้าที่ อันจะก่อให้เกิดการทำงานที่เป็นเอกภาพและชัดเจนดังนี้คือ (1) กลุ่มสมาชิกผู้ใช้น้ำของโครงการฯ มีบทบาทหน้าที่ในการคัดสรรบุคคล กลุ่มคนทำหน้าที่ในการบริหารจัดการ ควบคุมการใช้น้ำของสมาชิกให้ถูกวิธี ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผน ร่วมเสนอแนะและการร่วมทุนในกิจกรรมการบริหารจัดการและการใช้น้ำ (2) กลุ่มบริหารจัดการน้ำขององค์กรซึ่งประกอบไปด้วยบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกมาจากสมาชิกกลุ่มผู้ใช้น้ำจำนวน 17 คน ซึ่งมีหน้าที่ในการบริหารงานและโดยภาพรวมจะทำหน้าที่ในการบริหารจัดการน้ำร่วมกันในบทบาทเป็นผู้กำหนดระเบียบกฎข้อบังคับ

และได้ผ่านความเห็นชอบจากสมาชิกผู้ใช้น้ำในที่ประชุมแล้ว คอยควบคุม ดูแลและลงโทษสมาชิกผู้ใช้น้ำที่ฝ่าฝืนกฎระเบียบข้อบังคับ ประสานงานกับหน่วยการที่เกี่ยวข้อง จัดกิจกรรมเพื่อหาเงินทุน แรงงานในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรน้ำ เผื่อระวังป้องกันภัยอันจะเกิดแก่แหล่งน้ำต้นตุน (3) กลุ่มจัดหาเงินทุน มีบทบาทหน้าที่ในการจัดเก็บ รวบรวม นำเงินฝากธนาคาร จัดทำงบดุลรายรับรายจ่ายและเบิกจ่ายเงินเมื่อผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารจัดการ 2 ใน 3 แฉ่งยอดเงินในบัญชีในวาระการประชุมและทำธุรกรรมเกี่ยวกับเงินกองทุนโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารจัดการ

กล่าวโดยสรุป คณะกรรมการบริหารจัดการและสมาชิกผู้ใช้น้ำมีบทบาทหน้าที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้และมีหน้าที่ร่วมกันในการทำนุบำรุงและป้องกันภัยพิบัติอันอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่แหล่งต้นน้ำลำธารในขอบเขตและขีดความสามารถที่พึงจะกระทำได้เพื่อการรักษาไว้เป็นประโยชน์ของอนุชนรุ่นหลังต่อไป

9. การวิเคราะห์และประเมินผลการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการ

เมื่อตัดสินใจจะวางแผนการจัดตั้งองค์กรบริหารแล้ว สิ่งแรกที่ต้องดำเนินการ คือ ประเมินสภาพการภายในและภายนอกของบุคคลที่ถูกเลือกเป็นกรรมการ เพื่อทำความเข้าใจถึงสภาพการของแต่ละบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย กระบวนการและผลการดำเนินงาน พร้อมกับทำความเข้าใจถึงปัจจัยหรือเงื่อนไขด้านสภาพภายนอกของคณะกรรมการที่อาจจะสนับสนุนหรือคุกคามการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคตโดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้



แผนภาพที่ 14 แสดงกระบวนการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารองค์กรผู้ใช้น้ำ

10. ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารจัดการของคณะกรรมการบริหารองค์กรผู้ใช้น้ำ

10.1 ความสำเร็จในการดำเนินการบริหารของคณะกรรมการบริหารองค์กรผู้ใช้น้ำ

ตารางที่ 5.19 แสดงตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานองค์กร

ที่	ตัวชี้วัดความเข้มแข็ง	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1.	ความตระหนักในความจำเป็นของทรัพยากรน้ำของสมาชิก	2.2	0.8
2.	การยอมรับของชุมชนต่อกลุ่ม	2.1	0.8
3.	จำนวนสมาชิกที่เข้าสมัครกลุ่ม	2.1	0.8
4.	วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร	2.1	0.9
5.	ความจงรักภักดี/รักในกลุ่ม	2.1	0.9
6.	ความสามัคคีในกลุ่ม	2.1	0.9
7.	ความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการกลุ่ม	2.0	0.8
8.	บทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาแหล่งน้ำและพฤติกรรมการใช้น้ำ	2.0	0.8
9.	จิตสำนึกในการพัฒนากลุ่ม/องค์กร	2.0	0.8
10.	แรงกระตุ้น/ผลจากภายนอกที่มีต่อการบริหารจัดการกลุ่ม	2.0	0.8
11.	มาตรการของกลุ่มในการควบคุมการใช้น้ำ	2.0	0.8

ที่	ตัวชี้วัดความเข้มแข็ง	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
12.	กลุ่มเพื่อการดำเนินงานที่ชัดเจน	2.0	0.9
13.	ระดับความรู้ความสามารถของผู้ใช้น้ำและผู้บริหารกลุ่มในการดำเนินงาน	1.9	0.7
14.	งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการกลุ่ม	1.9	0.8
15.	ระดับการศึกษาของผู้นำกลุ่ม	1.9	0.8
16.	ความเข้มแข็งของผู้นำกลุ่ม	1.9	0.9
17.	ความสามารถของกลุ่มในการเป็นที่พึ่งของประชาชนได้ (ในการแก้ปัญหาหน้า)	1.9	0.9
18.	การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกลุ่ม	1.9	0.9
19.	โอกาสในการแสวงหาความรู้ของสมาชิก	1.9	0.9
20.	การให้ความเป็นธรรมแก่สมาชิกกลุ่ม	1.9	1.0
21.	การรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันในกลุ่ม	1.9	1.0
22.	บรรยากาศ/ความสัมพันธ์ของสมาชิก	1.9	1.0
23.	โอกาสในการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกเมื่อมีการประชุม	1.8	0.9
24.	การเปิดรับข่าวสารของสมาชิก	1.7	0.9
25.	ความสามารถในการแก้ปัญหาคัดแย้งของกลุ่ม	1.7	1.0
26.	การติดต่อกับเจ้าหน้าที่/บุคคล	1.6	0.9
27.	ระดับความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในกลุ่ม	1.4	1.0

จากตารางที่ 5.19 ผลการวิจัยเกี่ยวกับตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานองค์กร พบว่า ส่วนใหญ่มีตัวชี้วัดความเข้มแข็งในระดับมากที่สุด 5 อันดับคือ ความตระหนักในความจำเป็นของทรัพยากรน้ำของสมาชิก โดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.2 ± 0.8 รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.1 ± 0.9 รองลงมาคือ ความจงรักภักดี/รักในกลุ่ม โดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.1 ± 0.9 รองลงมาคือ ความสามัคคีในกลุ่ม โดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.1 ± 0.9 และสุดท้ายคือ กลุ่มมีนโยบายและมีแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.0 ± 0.9

10.2 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรผู้นำ
 ตารางที่ 5.20 แสดงตัวชี้วัดเชิงคุณภาพความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรผู้นำ

สภาพการที่รวบรวมได้	หน่วยวัด / ตัวชี้วัดลักษณะเชิงคุณภาพ	แหล่งข้อมูล
1. ความแตกต่างด้าน วิสัยทัศน์	1. แนวคิดแตกต่างกัน ในลักษณะคน รุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กรรมการที่มีอายุมากมีความคิด ประนีประนอม ถ้อยทีถ้อยอาศัยยึดหลัก คุณธรรมเป็นแนวทางบริหารจัดการและ กรรมการกลุ่มที่มีอายุน้อยใช้หลักนิติ ธรรมยึดกฎระเบียบข้อบังคับเป็น แนวทางในการบริหารจัดการแต่ สามารถปรับเข้ากันได้	1. สังเกตจากการประชุม
2. ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์	2. คณะกรรมการส่วนใหญ่เป็นแกนนำ ในท้องถิ่นและชุมชนซึ่งผ่านการจัดการ กิจกรรมของชุมชนมาบ้างแล้วแต่ไม่เคย ผ่านการบริหารจัดการเรื่องน้ำมาก่อน จำเป็นต้องได้รับการอบรมเกี่ยวกับ ทรัพยากรน้ำ	2. เอกสารทางราชการ ของอำเภอหรือเสาะ และ จากการสอบถามจาก คณะกรรมการโดยตรง
3. สถานะการเป็นผู้นำ ของคณะกรรมการแต่ละ คน	3. สถานะเป็นผู้นำได้ดี สมาชิกส่วน ใหญ่เชื่อฟัง มีอำนาจให้มีศักยภาพ ในการบังคับบัญชาและสามารถชักจูง ให้บรรดาสมาชิกร่วมทำกิจกรรมได้เป็น อย่างดี	3. จากการสังเกตในพื้นที่ โครงการฯ

สภาพการที่รวบรวมได้	หน่วยวัด / ตัวชี้วัดลักษณะเชิงคุณภาพ	แหล่งข้อมูล
4. การอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่	4. การอุทิศตนและอุทิศเวลาในการทำหน้าที่ของคณะกรรมการยังมีน้อย โดยเฉพาะในการเข้าร่วมประชุมแต่ละครั้งจะเข้าร่วมประชุมจำนวนน้อยขาดความกระตือรือร้นต้องไปตามมาประชุมเกือบทุกครั้ง	4. จากสมุดบันทึกการประชุมและพบเห็นในการร่วมประชุม
5. การเห็นพ้องต้องกันของคณะกรรมการ	5. แม้ว่าคณะกรรมการมีอายุต่างกันและแนวความคิดต่างกันบ้างบางส่วนแต่เมื่อได้คุยกันด้วยเหตุผลก็สามารถหาข้อยุติได้ทุกครั้งเมื่อเจอประเด็นปัญหาทุกคนยอมรับเหตุผลซึ่งกันและกัน	5. ผลบันทึกการประชุม
6. ความเหมาะสมและการครอบคลุมพื้นที่ในการจัดการ	6. คณะกรรมการบริหารจำนวน 17 คน ถือว่าเพียงพอและเหมาะสมกับพื้นที่ เพราะสามารถควบคุมดูแลจัดการเกี่ยวกับการใช้น้ำของสมาชิกได้อย่างทั่วถึงจนสมาชิกผู้ใช้น้ำเกิดความพึงพอใจและกรรมการส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ของแต่ละหมู่บ้าน	6. เอกสารทะเบียนราษฎรของ อำเภอหรือเสาะ และจากการสอบถามจากสมาชิกผู้ใช้น้ำ

11. ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการน้ำ

ตารางที่ 5.21 แสดงปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการน้ำ

ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	ร้อยละ
3.6.1.1 ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานล่าช้า	6	25.0
3.6.1.2 ขาดอุปกรณ์และเครื่องมือในการเดินท่อส่งน้ำ	6	25.0
3.6.1.3 น้ำใช้ยังไม่สะอาดพอที่จะใช้บริโภคได้	4	17.0
3.6.1.4 คณะกรรมการและสมาชิกบางส่วนขาดความรู้ในการใช้น้ำ	2	8.0
3.6.1.5 ขาดความรู้และความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการน้ำ	2	8.0
3.6.1.6 ขาดความสามัคคีในการร่วมมือกันระหว่างคณะกรรมการและสมาชิก	2	8.0
3.6.1.7 ไม่รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก	1	4.5
3.6.1.8 การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานของผู้บริหารไม่ชัดเจน	1	4.5
รวม	24	100

จากตารางที่ 5.21 ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการน้ำพบว่า สามารถลำดับความสำคัญได้ดังนี้ คือ

- (1) ระยะเวลาในการดำเนินงานล่าช้า ขาดอุปกรณ์และเครื่องมือในการเดินท่อส่งน้ำ คิดเป็นร้อยละ 25.0
- (2) น้ำยังไม่สะอาดเพียงพอที่จะใช้ในการบริโภคได้ คิดเป็นร้อยละ 17.0
- (3) คณะกรรมการและสมาชิกบางคนยังขาดความรู้ด้านการใช้น้ำ ไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการน้ำและขาดความสามัคคีในหมู่คณะ คิดเป็นร้อยละ 8.0
- (4) สมาชิกไม่รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานของระดับบริหารไม่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 4.5

12. ข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการน้ำแบบยั่งยืน
 ตารางที่ 5.22 แสดงข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการน้ำแบบยั่งยืน

ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	ร้อยละ
1. ควรมีเครื่องกรองน้ำเพื่อสามารถนำน้ำมาบริโภคได้	17	29.8
2. คณะกรรมการและสมาชิกควรดูแลตรวจตราอ่างน้ำอยู่เสมอ	12	21.1
3. จัดเจ้าหน้าที่เข้ามาให้ความรู้ในเรื่องของการบริหารจัดการน้ำ และเข้ามาดูแลเป็นระยะ ๆ	8	14.0
4. จัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ	6	10.5
5. จัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือในการดำเนินงานให้เพียงพอ	4	7.0
6. ควรทำงานให้รวดเร็วกว่านี้	4	7.0
7. ต้องมีถังเก็บน้ำและถังกรองน้ำที่ได้มาตรฐาน	2	3.5
8. ให้คณะกรรมการว่ากล่าวตักเตือนเมื่อสมาชิกใช้น้ำเกินขอบเขต	2	3.5
9. การใช้ยูนิตในการวัดการใช้น้ำ	1	1.8
10. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงานของผู้บริหารให้ชัดเจน	1	1.8
รวม	57	100.0

จากตารางที่ 5.22 แสดงข้อเสนอแนะทางการบริหารจัดการน้ำแบบยั่งยืนพบว่า สามารถนำความคิดเห็นมาเรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้ คือ

- (1) ควรมีเครื่องกรองน้ำเพื่อการนำน้ำมาบริโภคได้ คิดเป็นร้อยละ 29.8
- (2) คณะกรรมการและสมาชิกควรตรวจตราอ่างน้ำอยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 21.1
- (3) จัดเจ้าหน้าที่เข้ามาให้ความรู้ในเรื่องของการบริหารจัดการน้ำและเข้ามาดูแลเป็นระยะ ๆ คิดเป็นร้อยละ 14.0
- (4) จัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ คิดเป็นร้อยละ 10.5
- (5) จัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือให้เพียงพอและควรทำงานให้รวดเร็วกว่าที่เป็นอยู่ คิดเป็นร้อยละ 7.0

(6) ต้องมีถังเก็บ-ถังกรองน้ำที่ได้มาตรฐานและให้คณะกรรมการว่ากล่าวตักเตือนสมาชิกที่ใช้น้ำเกินขอบเขต คิดเป็นร้อยละ 3.5

(7) ให้ใช้วิธีการวัดน้ำเป็นยูนิตและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานของผู้บริหารให้ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 1.8

สรุป คณะกรรมการบริหารจัดการน้ำชุดนี้ได้ผ่านการคัดสรรมาจากสมาชิกและโดยสมาชิกผู้ใช้น้ำซึ่งเป็นกระบวนการคัดเลือกในระบบประชาธิปไตยอาศัยเสียงส่วนใหญ่เป็นข้อยุติ ถือได้ว่าเป็นคณะกรรมการที่มีความเหมาะสมตรงตามเจตนารมณ์ของสมาชิกโดยแท้ แม้ว่าขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรื่องน้ำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็สามารถศึกษา โดยวิธีการฝึกอบรม อ่านจากตำราเอกสารและทัศนศึกษาดูงานได้ แต่ต้องอาศัยการร่วมมือร่วมใจในการกระตือรือร้น การไขว่คว้าศึกษาหาความรู้ และสภาวะการเป็นผู้นำที่เป็นต้นทุนอยู่เดิมก็จะสามารถที่จะดำเนินงานได้ดีและการอุทิศตนกับงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความเห็นพ้องต้องกัน ความรัก ความสามัคคี และการมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยวิธีการชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ คณะกรรมการเกิดความกระตือรือร้นในการทำหน้าที่ของตนเอง เกิดความละเอียดต่อการละเลยหน้าที่ ก็จะทำให้โอกาสขององค์กรบริหารจัดการน้ำมีความเข้มแข็ง และมีศักยภาพในการบริหารจัดการการใช้น้ำจนบรรลุความสำเร็จได้ตามความคาดหวังของสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการฯ

การทดสอบยุทธศาสตร์ที่ 3 : การจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน

การจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียนขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ในการประกอบกิจกรรมของสมาชิกผู้ใช้น้ำหลายๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ เป็นเงินทุนเพื่อการกู้ยืมของสมาชิกเป็นเงินทุนในการบำรุงรักษา และซ่อมแซมแหล่งน้ำในกรณีที่เกิดการชำรุดเล็กน้อยอยู่ในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กลุ่มสมาชิกผู้ใช้น้ำจะต้องดำเนินการเอง และเป็นเงินทุนในการทำธุรกรรมต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรผู้ใช้น้ำ เงินถือเป็นปัจจัยนำเข้าตัวหนึ่งที่มีความสำคัญมากจะประกอบกิจกรรมอันใดก็แล้วแต่ หากไม่มีเงินที่จะดำเนินการเสียแล้วกิจกรรมอันนั้นเป็นการยากเหลือเกินที่จะสำเร็จลุล่วงด้วยดี การบริหารจัดการ การใช้น้ำก็ลักษณะเดียวกันจำเป็นต้องมีเงินในการใช้จ่าย เพื่อให้การดำเนินการนั้นบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และให้การบริหารจัดการน้ำมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อการใช้ของสมาชิกอย่างเต็มที่และเกิดความยั่งยืนตลอดไป

1. ขั้นตอนการจัดตั้งและดำเนินการเงินกองทุนหมุนเวียน

ขั้นตอนวิธีการดำเนินงานของเงินกองทุนนั้นเกิดจากแนวคิดของบรรดาสมาชิกที่เข้าร่วมประชุม โดยที่ทุกคนเล็งเห็นว่าภารกิจที่จัดการเกี่ยวกับเรื่องการใช้งานน้ำให้เป็นไปโดยราบรื่นนั้น

จะต้องมีเงินทุนดำเนินการ ซึ่งจากการประชุมมีข้อสรุปดังนี้คือต้องจัดตั้งเป็นเงินกองทุนโดยวิธีการเรียกเก็บจากสมาชิกผู้ใช้น้ำเริ่มต้นด้วยการเรียกเก็บเมื่อมีการสมัครเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำซึ่งเรียกว่า “ค่าสมัครเป็นสมาชิกแรกเข้า” โดยมีข้อตกลงกันว่าราษฎรทุกคนที่มีความประสงค์จะใช้น้ำของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปายใจ เพื่อประกอบกิจกรรมอันใดๆ ในการดำรงชีพ ต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการฯ และจะต้องจ่ายค่าสมัครเป็นสมาชิกแรกเข้า ในวันและเวลายื่นใบสมัครต่อคณะกรรมการหรือผู้ที่ได้มอบให้ทำหน้าที่ครอบครัวยุติ 30 บาท แล้วลงลายมือชื่อเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำชั้นตอนต่อไปให้เรียกเก็บจากสมาชิกผู้ใช้น้ำเป็นรายเดือนโดยเรียกเก็บเป็นจำนวนเงินจากการใช้น้ำครอบครัวยุติ 20 บาทต่อเดือน และเงินส่วนหนึ่งได้จากการบริจาคของบุคคลภายนอกเพื่อสมทบเป็นเงินกองทุน เงินค่าปรับเกิดจากการกระทำผิดของสมาชิกและสุดท้ายได้จากการทำธุรกรรมต่างๆ เกี่ยวกับเงินกองทุน เมื่อรวบรวมเงินมาได้จากแหล่งต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว เสร็จแล้วกรรมการที่ได้รับมอบหมายนำเงินไปฝากธนาคารในนามบัญชีเงินฝากกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปายใจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ การเบิกจ่ายเงินกองทุนให้ประชาชนกรรมการ เลขานุการและเหรัญญิก โดยลงลายมือชื่อของผู้เบิกจ่าย 2 ใน 3 ของบัญชีเงินฝากและสามารถเบิกสำรองเก็บไว้ที่เหรัญญิกจำนวนเงินไม่เกิน 1,000 บาท เพื่อสำรองไว้ใช้เมื่อมีเหตุจำเป็นฉุกเฉิน ในการซ่อมแซมเมื่อเกิดการชำรุดเสียหาย การทำธุรกรรมที่เกี่ยวกับเงินกองทุนจะต้องมีการเรียกประชุมสมาชิกเพื่อขอความเห็นชอบเสียก่อน หากมีการคัดค้านให้ใช้วิธีการลงประชามติโดยการยกมือโหวตเสียงถ้อยเอาเสียงข้างมากเป็นข้อยุติ

2. ระเบียบกฎเกณฑ์ของการจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน

จากการศึกษาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ได้กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ “จัดหาเงินจำนวนร้อยละ 20 สมทบกับเงินงบประมาณของทางราชการสำหรับปรับปรุง บำรุงรักษา และซ่อมแซม โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็กที่ต้องใช้งบประมาณเกินกว่า 5,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท” ดังนั้นวิธีการหาเงินที่เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ คือการจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน โดยการกำหนดรายละเอียดต่อไปนี้

ข้อ 1. เงินกองทุนนี้ให้เรียกชื่อว่า “เงินกองทุนกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปายใจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ”

ข้อ 2. ในระเบียบฉบับนี้

“กองทุน” หมายความว่า กองทุนส่งเสริมการใช้น้ำของสมาชิกผู้ใช้น้ำในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปายใจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอหรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส

“เงินกองทุน” หมายความว่า เงินที่องค์กรบริหารจัดการนำจัดหาและใช้ในการดำเนินการตามโครงการ/แผนงานที่คณะกรรมการบริหารจัดการน้ำให้ใช้จ่ายตามเงื่อนไขที่กำหนด หรือเงินที่ผู้บริจาคให้แก่กองทุนรวมถึงดอกเบี้ยเงินฝากธนาคารและดอกเบี้ยจากการกู้ยืมเงินของกองทุน

“โครงการ/แผนงาน” หมายความว่า โครงการหรือแผนงานในการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการฯ และเป็นกองทุนเพื่อให้สมาชิกกู้ยืมไปลงทุนในการประกอบกิจกรรมต่างๆ

“คณะอนุกรรมการ” หมายความว่า คณะอนุกรรมการของเงินกองทุนหมุนเวียนที่คณะกรรมการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำได้แต่งตั้งขึ้น เพื่อทำหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องเงินกองทุน อีกหน้าที่หนึ่งโดยเฉพาะ

ข้อ 3. ให้คณะกรรมการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำทั้งจำนวน 17 คน ทำหน้าที่เป็น คณะกรรมการบริหารเงินกองทุนอีกหน้าที่หนึ่ง

ข้อ 4. ให้คณะอนุกรรมการบริหารเงินกองทุนหมดสภาพไปตามสภาพของการ เป็นคณะกรรมการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ

ข้อ 5. การประชุมของคณะกรรมการบริหารเงินกองทุน ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะครบองค์ประชุมและในกรณีที่ประธานกรรมการ หรือรองประธานกรรมการไม่อยู่ ให้ที่ประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม

ข้อ 6. ให้คณะกรรมการบริหารเงินกองทุนมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบาย หลักการ และวิธีการดำเนินการของเงินกองทุน
2. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารเงินกองทุนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
3. พิจารณาอนุมัติโครงการ/แผนงานตามที่คณะอนุกรรมการเสนอ
4. กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อหาเงินเข้าเงินกองทุน
5. ควบคุม ติดตามและประเมินผลกิจกรรมของกองทุน
6. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรมของเงินกองทุน
7. ดำเนินกิจกรรมอื่นๆ เพื่อความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของเงินกองทุน

ข้อ 7. ให้มีคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการบริหารจัดการน้ำแต่งตั้งขึ้นภายใต้ความเห็นชอบของสมาชิกผู้ใช้น้ำ จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน

ข้อ 8. ให้อนุกรรมการมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ยกร่างประกาศการจัดตั้งเงินกองทุน กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และวิธีดำเนินการของเงินกองทุน แล้วนำเสนอให้คณะกรรมการบริหารจัดการ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนประกาศใช้บังคับต่อไป

2. กลับกรองคัดเลือกโครงการ/แผนงานที่ขออนุมัติใช้เงินกองทุน แล้วนำเสนอให้คณะกรรมการบริหารจัดการพิจารณาอนุมัติ

3. เรียกเก็บ รวบรวมเงินหรือรายได้ของเงินกองทุน นำเข้าบัญชีเงินฝากและเบิกจ่ายเงินกองทุนที่ได้ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารจัดการแล้ว

4. ติดตามและตรวจสอบผลงาน ตามโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของเงินกองทุนและประเมินผลที่ได้จากการใช้เงินกองทุน เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริหารจัดการ

ข้อ 9. การดำเนินการกิจกรรมของเงินกองทุนต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรบริหารจัดการน้ำ ตามที่กำหนดไว้โดยไม่คำนึงถึงกิจการในเชิงพาณิชย์ ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกผู้ใช้น้ำเป็นสำคัญ โดยนำเงินของสมาชิกและรายได้จากการประกอบธุรกรรมเกี่ยวกับเงินกองทุนมาเป็นทุนในการดำเนินการก่อตั้ง

ข้อ 10. เงินกองทุนให้นำไปฝากไว้กับธนาคารในเขตอำเภอหรือเสาะ ในบัญชีเงินฝากประเภทออมทรัพย์ชื่อบัญชี “เงินกองทุนกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ” การฝากบัญชีเงินฝากประเภทอื่นๆ ให้เป็นไปตามการพิจารณาของคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ

ให้อนุกรรมการบริหารเงินกองทุนเป็นผู้มีอำนาจในการขอเปิดบัญชีเงินฝากและลงนามร่วมกันสั่งจ่ายเงินกองทุนไม่น้อยกว่า 2 ใน 3

ข้อ 11. บรรดาประกาศคำสั่งและระเบียบต่างๆ ที่ใช้บังคับให้ติดประกาศไว้ในสถานที่เปิดเผย เพื่อให้สมาชิกผู้ใช้น้ำได้รับทราบโดยทั่วกัน

ข้อ 12. ภายในระยะเวลาดำเนินการเงินกองทุน นับตั้งแต่วันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ ให้คณะกรรมการบริหารจัดการประเมินการดำเนินงานตามความเหมาะสม เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป

ข้อ 13. ให้ประธานกรรมการบริหารจัดการน้ำเป็นผู้ทำหน้าที่ตามระเบียบนี้

3. วิธีการตรวจสอบบัญชีและการเงินของกลุ่มผู้ใช้น้ำ

การตรวจสอบบัญชีใช้จ่ายเงินกองทุนและสถานะภาพเงินในบัญชีถือเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อสมาชิกจะได้ทราบว่าค่าใช้จ่ายเงินถูกต้อง เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่และยอดเงินในบัญชี

มีครบถ้วนตามงบดุลหรือไม่อย่างไร ด้วยวิธีการตรวจสอบประเภทการใช้ เอกสารใบสำคัญคู่จ่าย บันทึกรายการในบัญชี ความถูกต้องของบัญชี ตรวจสอบบัญชี เงินสดและตรวจสอบความสัมพันธ์กันของข้อมูลทางการเงินและบัญชี สังเกตจุดอ่อน จุดแข็ง ในการจัดทำและการควบคุมบัญชีเงินฝาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้คณะกรรมการบริหารจัดการ โดยเหรียญกษาปณ์จะต้องชี้แจงหรือเปิดเผยในที่ประชุม เพื่อให้สมาชิกได้รับทราบอยู่เสมอ และหรือสมาชิกจะต้องทวงถามหรือติดตามเพื่อขอทราบสิ่งเหล่านี้ทุกๆ ครั้งเมื่อมีการประชุม เพื่อป้องกันการทุจริตอันอาจจะเกิดขึ้นจากการใช้จ่ายเงินกองทุน และเพื่อให้การใช้จ่ายมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด

4. ผลการดำเนินงานเงินกองทุนหมุนเวียน

4.1 จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมเงินกองทุน

การเข้าร่วมเงินกองทุนถือเป็นพันธกรณีตามข้อตกลงกฎระเบียบข้อบังคับที่เกิดขึ้นจากผลของการประชุมร่วมกันของสมาชิกที่ได้กำหนดไว้ว่าครอบครัวใดที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาย อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอหรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส เมื่อยื่นใบสมัครต่อคณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จะต้องจ่ายค่าสมัครเป็นสมาชิกแรกเข้าเป็นจำนวนเงินครอบครัวละ 30 บาท เพื่อรวบรวมเป็นเงินกองทุนหมุนเวียน ซึ่งตามความหมายดังกล่าวพอที่จะอนุมานได้ว่าบุคคลหรือครอบครัวที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการฯ จะต้องเป็นสมาชิกเงินกองทุนหมุนเวียนไปโดยอัตโนมัติด้วย ซึ่งในปัจจุบันครอบครัวที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการฯ มีจำนวนทั้งสิ้น 265 ครอบครัว

4.2 สาเหตุการเข้าเป็นสมาชิกเงินกองทุน

ตารางที่ 5.23 แสดงสาเหตุการเข้าเป็นสมาชิกเงินกองทุนจากเงินงบประมาณกองทุน

ความจำเป็นของเงินงบประมาณ	จำนวน	ร้อยละ
มีความจำเป็น	95	96.0
ไม่มีความจำเป็น	4	4.0
รวม	99	100.0

จากตารางที่ 5.23 พบว่าสาเหตุที่เข้าเป็นสมาชิกเงินกองทุนหมุนเวียนอันสืบเนื่องมาจากพันธกรณีตามข้อตกลงตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กล่าวมาแล้ว ยังมีอีกกรณีหนึ่งที่เป็นสาเหตุหรือแรงจูงใจที่ทำให้ต้องการที่จะเข้าร่วม อันเนื่องจากเล็งเห็นว่าเงินงบประมาณมีความจำเป็นที่จะใช้ในการบริหารจัดการ คิดเป็นร้อยละ 96.0

ตารางที่ 5.24 แสดงประเด็นมูลเหตุที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกเงินกองทุน

ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
การมีโอกาสได้กู้เงินจากเงินกองทุนผู้ใช้น้ำ เป็นแรงจูงใจในการสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ (สมาชิกเงินกองทุน)	1.20	0.405

จากตารางที่ 5.24 ผลการศึกษาพบว่า เนื่องจากความเข้าใจที่ว่า การมีโอกาสได้กู้ยืมเงินกองทุนไปลงทุนประกอบกิจการต่างๆ ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ โดยเฉลี่ยเท่ากับ 1.2 ± 0.4

4.3 ประโยชน์การเข้าร่วมเป็นสมาชิกเงินกองทุน

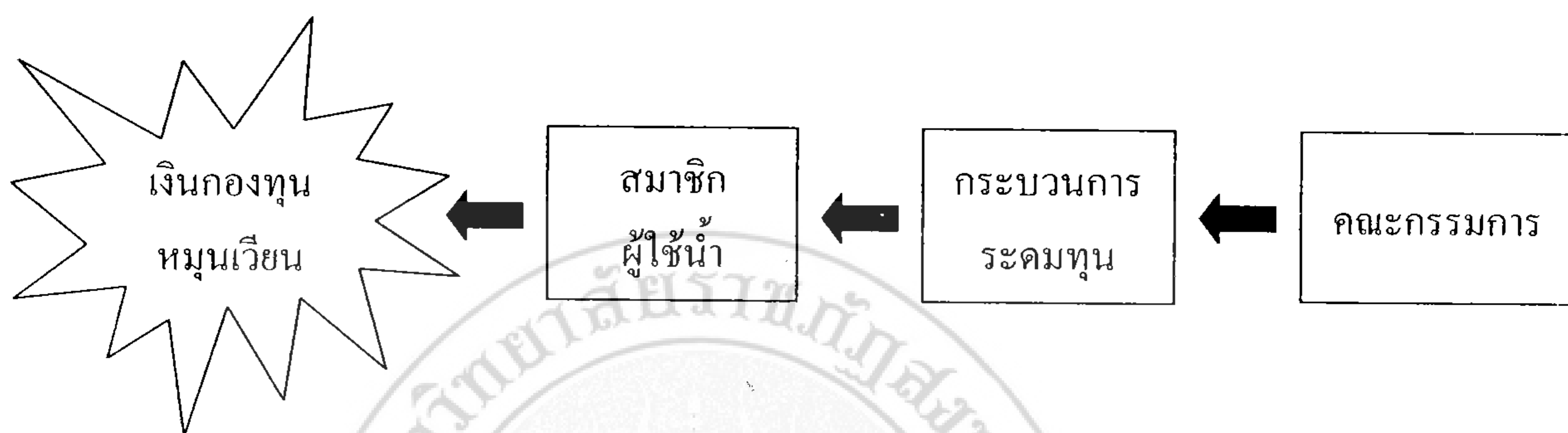
ประโยชน์ของการเข้าร่วมสมทบเงินกองทุน ซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์โดยตรงต่อสมาชิกผู้ใช้น้ำในการที่ได้เป็นทุนให้กู้ยืม และเงินกองทุนหมุนเวียนยังเป็นเงินที่จะนำไปเป็นทุนในการบริหารจัดการ ซ่อมแซมแหล่งน้ำ เมื่อเกิดการชำรุดเสียหายได้อย่างกะทันหัน โดยไม่ต้องรอคอยเงินงบประมาณจากภาครัฐหรือการเรียกรับจากสมาชิกผู้ใช้น้ำ ซึ่งต้องเสียเวลาในการรอคอย อันส่งผลให้การใช้น้ำของสมาชิกหยุดชะงัก ไม่สม่ำเสมอสร้างความเสียหายแก่บรรดาสมาชิกโดยรวม หากมีเงินกองทุนอยู่ในมือแล้วก็สามารถนำเงินส่วนนั้นมาทำการซ่อมแซมได้ทันทีที่เงินกองทุนจะขยายตัวเพิ่มขึ้นหรือมีความมั่นคงนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการของคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถและมีความเฉลียวฉลาดในการทำธุรกรรมเกี่ยวกับการเงินก็จะทำให้เงินกองทุนมีมูลค่าเพิ่มขึ้น สามารถนำไปใช้เป็นทุนในการประกอบกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเพียงพอ และอาจมีเหลือนำไปใช้ประโยชน์ในด้านสาธารณะ เช่น มอบเป็นทุนการศึกษา แก่บุตรธิดาของสมาชิก หรือการบริจาคสมทบทุนในการก่อสร้างสิ่งสาธารณะอันเป็นประโยชน์ต่อชุมชนนั้นๆ

4.4 ปัจจัยที่สำคัญในการบริหารจัดการเงินกองทุนยั่งยืน

จากการศึกษาปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการเงินกองทุนพบว่า (1) ต้องอาศัยความซื่อสัตย์สุจริต ความตั้งใจ (2) การศึกษาข้อมูลความเคลื่อนไหวด้านการเงินและการตลาด (3) การรู้จักใช้จ่าย (4) การประเมินการใช้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับกิจกรรมที่กระทำ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก็จะทำให้หน่วยเงินกองทุนมีความมั่นคง พอкупน เจริญออกงามยิ่งขึ้น เมื่อกลุ่มสมาชิกผู้ใช้น้ำมีเงินทุน มีงบประมาณในการดำเนินงานประกอบกิจการต่างๆ อย่างเพียงพอแล้ว ประโยชน์ที่ตามมาคือการแบ่งเบาภาระของภาครัฐในด้านงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งรัฐจะได้นำเงินงบประมาณส่วนนี้ไปพัฒนาชุมชนอื่นๆ ต่อไป

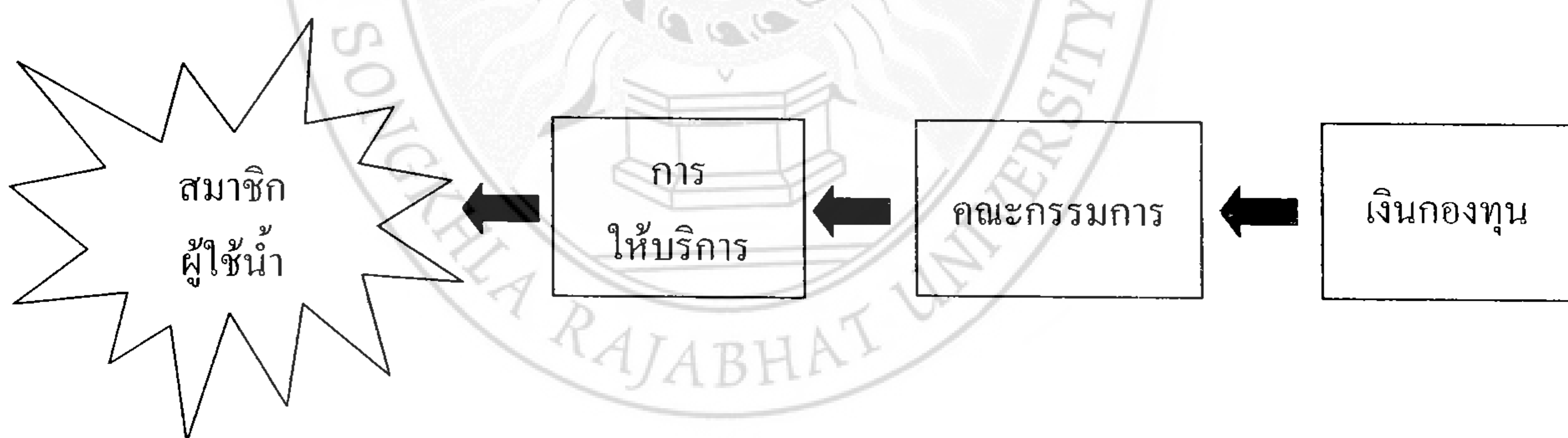
5. วิเคราะห์รูปแบบเงินกองทุนหมุนเวียนกลุ่มผู้ใช้น้ำ

รูปแบบเงินกองทุนหมุนเวียนของกลุ่มผู้ใช้น้ำ การเชื่อมโยงองค์ประกอบแต่ละหน่วยที่มีความเกี่ยวข้องเป็นขั้นเป็นตอนจะก่อเป็นรูปหน่วยเงินกองทุนหมุนเวียน



แผนภาพที่ 15 แสดงการเชื่อมโยงองค์ประกอบหน่วยเงินกองทุนหมุนเวียน

ลักษณะเงินกองทุนของสมาชิกกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปายใจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ซึ่งเป็นรูปแบบองค์กรที่ไม่ได้เน้นถึงผลกำไรแต่เน้นการให้บริการแก่สมาชิกผู้ใช้น้ำเป็นหลัก โดยอาศัยมุมมองดังภาพต่อไปนี้

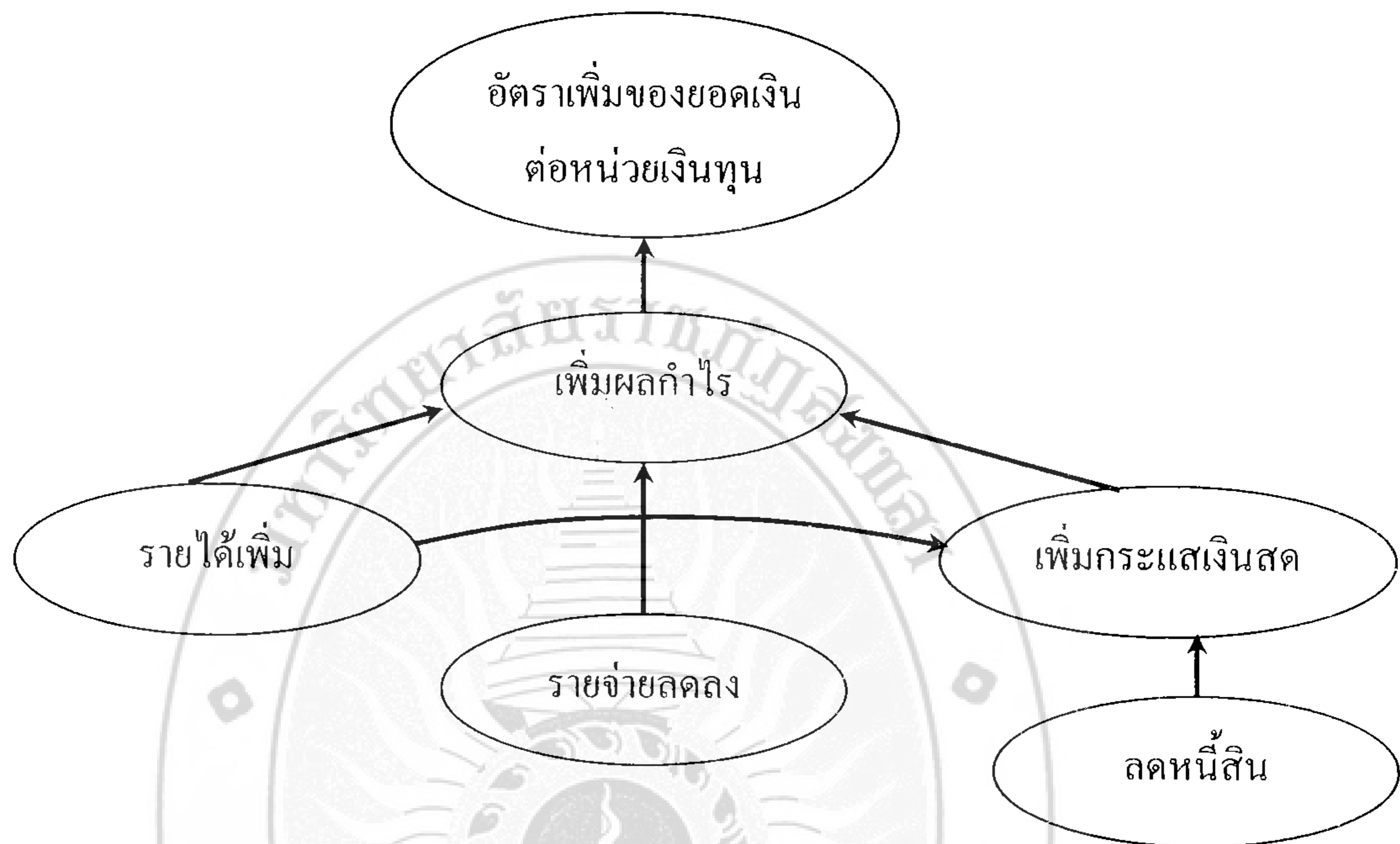


แผนภาพที่ 16 แสดงการเชื่อมโยงและหมุนเวียนของหน่วยการเงิน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านการเงินพอที่จะกำหนดได้ หากสามารถตอบคำถามดังต่อไปนี้ได้ คือ

1. องค์กรมีผลงานด้านการเงินอย่างไรที่ทำให้สมาชิกผู้ใช้น้ำหรือเจ้าของเงินทุน เกิดความพอใจ ซึ่งคำตอบที่ได้ เป็นมูลค่าเพิ่มของเงินกองทุน เงินปันผลดีขึ้น สัดส่วนค่าตอบแทนต่อเงินทุนมากขึ้น

2. องค์กรมีขั้นตอนด้านการเงินที่จำเป็นอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนด ซึ่งคำตอบที่ได้ เป็นยอดเงินกองทุนเพิ่มขึ้น สภาพคล่องของเงินกองทุนและการประหยัด ในการใช้จ่ายเงินกองทุน



แผนภาพที่ 17 แสดงความเชื่อมโยงของหน่วยระบบการเงิน

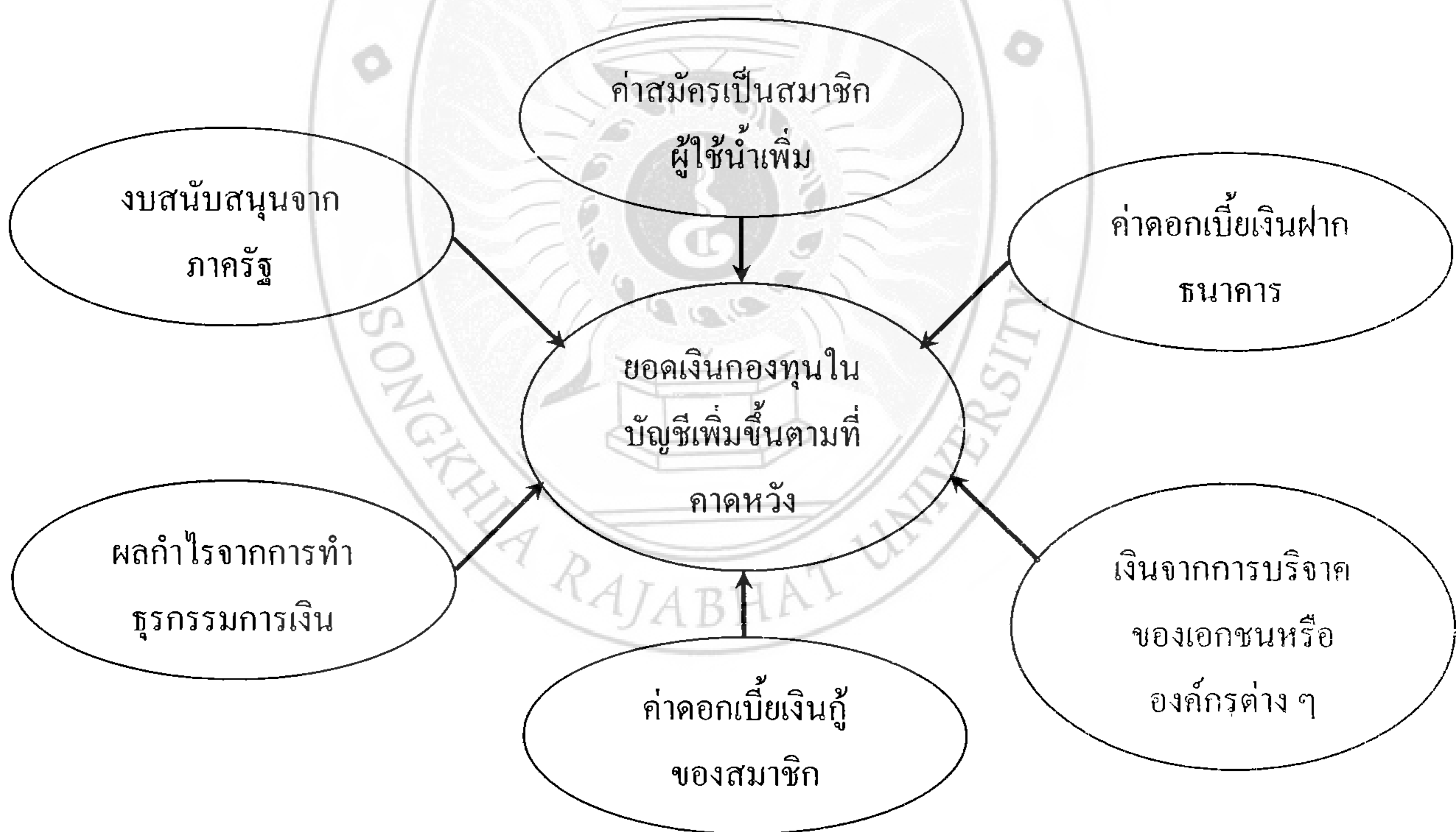
สรุป : เม็ดเงินถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการประกอบกิจกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงานที่กำหนดไว้ และเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าองค์กรสามารถดำเนินกิจการไปได้อย่างมั่นคง สนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างเต็มที่ และเป็นสิ่งกระตุ้นที่ดีที่สามารถทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติต่อกระบวนการบริหารจัดการน้ำและการใช้น้ำของสมาชิก ในลักษณะรูปแบบรางวัลหรือค่าตอบแทนต่อสมาชิกที่มีพฤติกรรมการใช้น้ำในลักษณะของการประหยัดและหมายความรวมถึงการบำเพ็ญตนที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกผู้ใช้น้ำโดยรวม

6. จำนวนเงินกองทุนในปัจจุบันของกลุ่ม

จากมติในที่ประชุมราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอเรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส (เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2545) ให้จัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำและจัดหาเงินสำรองไว้ใช้จ่ายในการบริหารจัดการการใช้น้ำและเพื่อซ่อมแซมแหล่งน้ำเมื่อเกิดชำรุดเสียหาย โดยการจัดตั้งเป็นเงินกองทุน ให้ราษฎรที่มีความประสงค์จะใช้น้ำของโครงการฯ สมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำและเสียค่าสมัครเป็นสมาชิกแรกเข้าครอบครัวละ 30 บาท หลังจากวันที่ 14 ตุลาคม 2545 เป็นต้นมา ราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการฯ ได้เริ่มสมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำเรื่อยมาจนถึงวันที่ 19 มีนาคม 2546 มีจำนวน 210 ครัวเรือน และสามารถเก็บรวบรวมเงินค่าสมัครเป็นสมาชิกได้จำนวน 6,300 บาท (จาก $210 \times 30 = 6,300$ บาท) และได้จากบุคคลภายนอกรวบรวมบริจาคสมทบอีก 5,000 บาท ซึ่งรวมเป็นยอดเงินกองทุนก้อนแรกจำนวน 11,300 บาท (จาก $6,300 + 5,000 = 11,300$ บาท) โดยที่อนุกรรมการบริหารเงินกองทุนได้เปิดบัญชีออมทรัพย์และนำเงินก้อนนี้เข้าฝากในนาม “เงินกองทุนกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ” หลังจากวันที่ 19 มีนาคม 2546 เรื่อยมาถึงเวลาปัจจุบัน มีราษฎรที่มีความต้องการใช้น้ำโครงการฯ และได้สมัครเข้าเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้นเพียง 46 ราย รวมจำนวนสมาชิกผู้ใช้น้ำปัจจุบัน 256 ครัวเรือน และได้เงินค่าสมัครเพิ่มขึ้นอีก 1,380 บาท ซึ่งอนุกรรมการได้นำเงินจำนวน 1,380 บาท เข้าฝากในบัญชีออมทรัพย์และรวมยอดเงินในบัญชีออมทรัพย์ของกลุ่มสมาชิกผู้ใช้น้ำฯ จำนวนทั้งสิ้น 12,680 บาท ในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ 14 ตุลาคม 2545 จนถึงปัจจุบันยังไม่ได้เริ่มเก็บค่าใช้น้ำ เนื่องจากอยู่ในระหว่างก่อสร้างระบบส่งน้ำเพิ่มเติมและขั้นตอนการทดลองใช้น้ำ ตามมติในที่ประชุมของสมาชิก ให้มีการทดลองใช้น้ำเพื่อหาข้อมูลในประเด็นจะเรียกเก็บค่าใช้น้ำเป็นยูนิต ในอัตรายูนิตละ 1 บาท หรือเก็บเป็นรายเดือน โดยเรียกเก็บเท่ากับทุกครัวเรือนๆ ละ 20 บาท/เดือน ตามข้อกำหนดที่ได้เสนอไว้

ในที่ประชุม (วันที่ 19 มีนาคม 2546) เมื่อได้ข้อยุติแล้วจะได้กำหนดให้ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

การก่อตั้งเงินกองทุนไม่ได้หวังผลสัมฤทธิ์ทางการเงินเป็นที่ตั้ง แต่หวังผลสำเร็จในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพแก่สมาชิกผู้ใช้น้ำเป็นสำคัญ โดยวิธีการที่เอื้อประโยชน์ต่อกระบวนการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกในรูปแบบเป็นเงินทุนในการประกอบกิจกรรมต่างๆ เพื่อความสะดวกและคล่องตัวในการดำเนินงานและเป็นเงินทุนกู้ยืมแก่สมาชิกตามศักยภาพของกองทุนที่มีอยู่ ดังนั้นการจัดตั้งเงินกองทุนไม่ได้หวังผลเชิงพาณิชย์ที่เป็นผลกำไร ซึ่งเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ยอดเงินกองทุนของกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปายใจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริเพิ่มขึ้นช้ากว่าเงินกองทุนประเภทหวังผลกำไรโดยทั่วไป



แผนภาพที่ 18 แสดงแนวทางการเพิ่มจำนวนเงินกองทุนในอนาคต

7. ความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับประโยชน์และกฎระเบียบเงินกองทุนขององค์กรผู้ใช้น้ำ
ตารางที่ 5.25 แสดงประโยชน์ของกองทุนหมุนเวียน

ประโยชน์ของกองทุนหมุนเวียน	ความถี่	ร้อยละ
เพื่อกู้ไปลงทุน	53	46.9
ใช้ในกิจกรรมการบริหารจัดการ	15	13.3
ใช้บำรุงรักษาซ่อมแซมอาคารชลประทาน	40	35.4
มอบเป็นสาธารณประโยชน์	5	4.4
รวม	113	100.0

ตารางที่ 5.26 แสดงการเก็บค่าสมัครสมาชิกแรกเข้า 30 บาท/ครัวเรือน และค่าใช้น้ำ 20 บาท/
เดือน/ครัวเรือน

ความคิดเห็น	ความถี่	ร้อยละ
เห็นด้วยมาก	12	10.6
เห็นด้วยน้อย	3	2.7
พอดี	98	86.7
รวม	113	100.0

ตารางที่ 5.27 แสดงความคิดเห็นต่อการเรียกเก็บเงินเพื่อการทำนา 20 บาท/ไร่

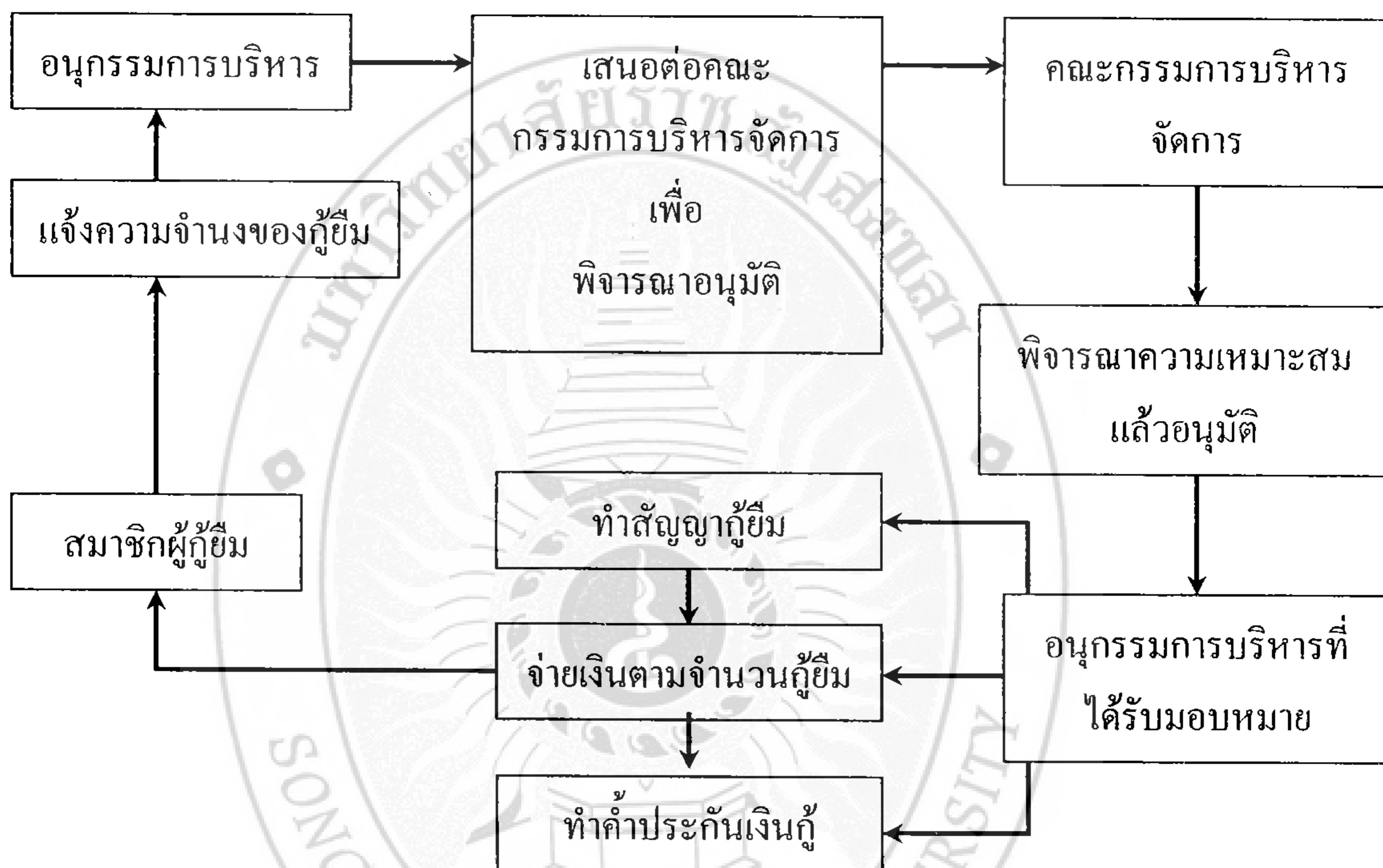
ความคิดเห็น	ความถี่	ร้อยละ
เห็นด้วยมาก	15	13.3
เห็นด้วยน้อย	8	7.1
พอดี	90	79.6
รวม	113	100.0

จากตารางที่ 5.25-5.27 ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าประโยชน์ของเงินกองทุนคือ กู้เพื่อไปลงทุน คิดเป็นร้อยละ 46.9 รองลงมาคือ ใช้บำรุงรักษาซ่อมแซมอาคารชลประทาน คิดเป็นร้อยละ 35.4 ใช้ในกิจกรรมการบริหารจัดการ คิดเป็นร้อยละ 13.3 และมอบเป็นสาธารณประโยชน์ คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ ส่วนการเรียกเก็บเงินเพื่อการก่อตั้งเงินกองทุนหมุนเวียนโดยการเก็บค่าสมัครเป็นสมาชิกแรกเข้า 30 บาท/ครัวเรือน และค่าใช้น้ำ 20 บาท/เดือน/ครัวเรือน ปรากฏว่าผู้ตอบคำถามมีความเห็นว่าพอดี คิดเป็นร้อยละ 86.7 รองลงมาเห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 10.6 เห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 2.7 และการเรียกเก็บเงินในการใช้น้ำเพื่อการทำนา 20 บาท/ไร่ มีความเห็นว่า พอดี คิดเป็นร้อยละ 79.6 รองลงมาเห็นด้วยมาก คิดเป็นร้อยละ 13.3 และเห็นด้วยน้อย คิดเป็นร้อยละ 7.1

8. แนวทางการขยายธุรกรรมจากเงินกองทุน

แนวความคิดประกอบกิจกรรมเพื่อการขยายธุรกรรม ซึ่งเป็นแนวคิดที่คณะกรรมการบริหารเงินกองทุนได้ตั้งเป้าหมายที่จะดำเนินการในอนาคตไว้หลายรูปแบบ โดยพิจารณาถึงความพร้อมเงินกองทุน และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการประกอบกิจกรรมการเงินกองทุน ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ซึ่งคำนึงถึงความพร้อมหลายๆ ด้าน เช่น จำนวนเงินกองทุนที่มีอยู่ สถานภาพของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม กระบวนการดำเนินการ และสภาพคล่องหรือผลกำไรที่จะเกิดขึ้น โดยการตั้งคำถามที่ว่า ใครเป็นผู้รับบริการ รูปแบบการดำเนินกิจกรรมเป็นอย่างไร ปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นอย่างไรบ้าง มีวิธีแก้ไขอย่างไรและผลที่ได้คุ้มกับการลงทุนหรือไม่อย่างไร ซึ่งข้อมูลเหล่านี้คณะกรรมการบริหารต้องศึกษาให้ละเอียดรอบคอบ เพราะอย่าลืมว่าเงินกองทุนกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ที่ก่อตั้งขึ้นไม่ได้หวังผลประโยชน์ด้านการเงินเป็นหลัก แต่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวเสริมให้การบริหารจัดการใช้น้ำเกิดความคล่องตัวในการดำเนินการและเป็นพันธมิตรให้สมาชิกผู้ใช้น้ำเกิดจิตสำนึกในการใช้น้ำอย่างประหยัด โดยให้รู้คุณค่าของน้ำ เกิดความระมัดระวังในการใช้น้ำ ซึ่งได้ตั้งเป้าหมายที่จะประกอบธุรกรรมด้านต่างๆ ทั้งที่ได้เริ่มดำเนินการไปแล้ว คือการเปิดโอกาสให้สมาชิกผู้ใช้น้ำกู้ยืมไปลงทุนแต่ยังไม่มีสมาชิกผู้ใดกู้ยืม โดยได้วางหลักเกณฑ์ไว้ว่าการให้เงินกู้แก่สมาชิคนั้น ให้คณะกรรมการบริหารมีอำนาจทั้งการวินิจฉัยให้กู้ยืมได้ตามความเหมาะสมของจำนวนเงินที่ลงทุนและตามศักยภาพของผู้กู้ยืมที่สามารถผ่อนชำระได้โดยให้พิจารณากำหนดกฎเกณฑ์และหลักค่าประกันไว้ตามที่เห็นสมควร ซึ่งการพิจารณาของคณะกรรมการควรคำนึงถึงความจำเป็นในการกู้ยืมหรือทำประโยชน์ที่ตามมา โดยคณะกรรมการบริหารจัดการใช้ดุลยพินิจ

เห็นสมควร แต่จะให้กู้เพื่อการสุรุ่ยสุร่ายหรือเพื่อการเก็งกำไรไม่ได้ และให้กรรมการบริหารจัดการ สอดส่องและกวดขันในการใช้เงินกู้ของสมาชิกให้ตรงตามความมุ่งหมายแห่งการให้กู้ยืมนั้นด้วย การกู้ยืมเงินกองทุนหมุนเวียนของสมาชิกผู้ใช้น้ำ โครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีขั้นตอนและรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 19 แสดงขั้นตอนการกู้ยืมเงินกองทุน

เป้าหมายในอนาคตนำเงินกองทุนไปลงทุนในการเพาะชำพันธุ์ไม้เพื่อการจำหน่าย วิธีดำเนินการโดยให้สมาชิกช่วยกันจัดทำโรงเรือน (จากวัสดุที่มีอยู่ในท้องถิ่น) เพื่อทำการเพาะชำพันธุ์ไม้ในลักษณะการเพาะด้วยเมล็ด การทาบกิ่ง การตอนกิ่ง และการเสียบยอด แล้ววางจำหน่ายที่โรงเรือนนั่นเอง โดยใช้ทุนจากเงินกองทุน เพื่อซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน เช่น กิ่งพันธุ์ เมล็ดพันธุ์ มีด จอบ เสียม ถุงพลาสติก เชือกและอุปกรณ์อื่นๆ ที่จำเป็น นำเงินรายได้จากการจำหน่ายพันธุ์ไม้ไปฝากธนาคารในบัญชีออมทรัพย์ กลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อเป็นทุนสะสม ซึ่งกิจกรรมนี้มีความสอดคล้องกับการนำน้ำมาใช้ให้

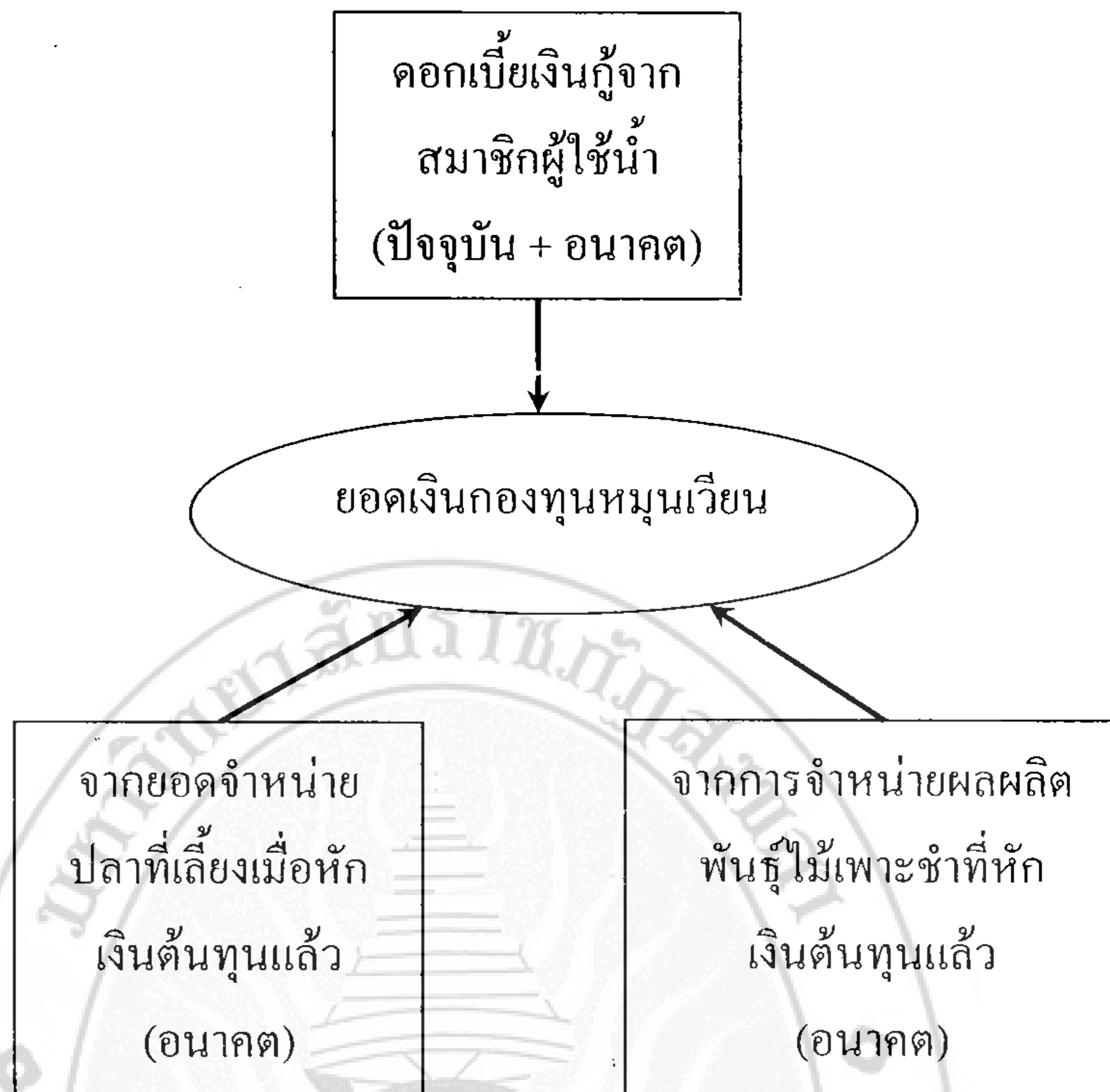
เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างแท้จริง ด้วยวิธีการติดตั้งสปริงเกอร์ เพื่อให้น้ำแก่พันธุ์ไม้ใน
โรงเรือนเพาะชำ ถือเป็น การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ทรัพยากรน้ำ

อีกกิจกรรมหนึ่งที่ตั้งเป้าหมายไว้ในอนาคต คือ การนำเงินกองทุนไปทำทุนซื้ออาหาร
ปลาที่ทำการเลี้ยงอยู่ในแหล่งน้ำหน้าเขื่อนดินของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ ซึ่งได้รับการสนับสนุน
พันธุ์ปลาจากประมงจังหวัดนราธิวาส นำปลามาปล่อยเพื่อเป็นแหล่งอาหารของชุมชนในเขต
พื้นที่รับประโยชน์โครงการฯ แล้วให้สมาชิกผู้ใช้น้ำเฝ้าดูแลรักษาให้อาหาร เมื่อปลาโตขึ้นก็ให้
นำไปจำหน่าย นำเงินเข้าบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ กลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ
อันเนื่องมาจากพระราชดำริ เพื่อเป็นทุนในการประกอบกิจกรรมอื่นต่อไปซึ่งเป้าหมายในการทำ
ธุรกรรมทางการเงินรูปแบบนี้คณะกรรมการบริหารจัดการได้คาดหวังไว้สูง และในขณะนี้อยู่ใน
ขั้นเตรียมการประสานงานกับประมงจังหวัด ซึ่งมีความเป็นไปได้สูงมาก เนื่องจากเป็นนโยบาย
ของกรมประมงอยู่แล้วที่จะจัดหาแหล่งอาหารให้แก่ชุมชน ปัญหาสำคัญอยู่ที่ว่าความพร้อมของ
พื้นที่มีเพียงใด ชุมชนมีความต้องการหรือไม่และมีแหล่งน้ำที่จะดำเนินการได้หรือไม่ ซึ่งปัญหา
เหล่านี้คณะกรรมการบริหารจัดการต้องหาข้อมูลและข้อสรุปให้ได้ โครงการที่ตั้งเป้าไว้ก็จะสำเร็จ
ตามความมุ่งหมาย

สรุป ประเด็นการประกอบกิจกรรมเพื่อการขยายธุรกรรมทางการเงินที่กำลังดำเนินการ
อยู่ในขณะนี้ คือการนำเงินกองทุนออกให้สมาชิกกู้ยืม คิดดอกเบี้ยร้อยละ 1 ต่อเดือน ส่วน
กิจกรรมอื่นที่กล่าวมาแล้วเป็นเพียงเป้าหมายที่จะดำเนินการในอนาคต ซึ่งเมื่อพิจารณาด้วยหลักการ
และเหตุผลแล้วทั้งสองกิจกรรมที่ได้กล่าวมาแล้ว สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากเป็นโครงการที่
ไม่มีความยุ่งยากซับซ้อนมากนักและเป็นกิจกรรมที่สมาชิกสามารถดำเนินการได้เพราะเป็นกิจกรรม
พื้นฐานที่สมาชิกเคยทำมาแล้ว เพียงแต่มาจัดการด้านการตลาดให้เป็นระบบและทำให้เป็น
กิจลักษณะเท่านั้น โดยเฉพาะกิจกรรมการเลี้ยงปลาในแอ่งน้ำหน้าเขื่อนนั้นถือเป็นกิจกรรมที่น่าจะ
ดำเนินการอย่างยิ่ง เนื่องจากได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ (กรมประมง) และเป็นแนวทางที่หา
รายได้ที่คุ้มทุน เพราะเป็นการลงทุนที่ต่ำแต่ให้ผลผลิตสูง และความเสียมมีน้อยเนื่องจากเจ้าหน้าที่
กรมประมงคอยให้คำปรึกษาทางด้านเทคนิค และวิธีการเลี้ยงที่ถูกต้อง

ดังนั้นพอจะเห็นแนวทางได้ว่าการทำธุรกรรมทางการเงิน เงินกองทุนกลุ่มผู้ใช้น้ำ
โครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีหนทางที่จะก้าวหน้าและมีความมั่นคง
ยั่งยืนต่อไปในอนาคต

การทำธุรกรรมเกี่ยวกับการเงินของเงินกองทุนหมุนเวียนที่ส่งผลต่อการขยายตัวของ
ยอดเงินในบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ กลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจาก
พระราชดำริ



แผนภาพที่ 20 แสดงการสร้างมูลค่าเพิ่มของเงินกองทุนหมุนเวียน

9. วิเคราะห์แนวโน้มการขยายตัวเงินกองทุน

การวิเคราะห์แนวโน้มการขยายตัวของเงินกองทุน ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์เพื่อใช้ในการตั้งเป้าหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรผู้ใช้น้ำ ใช้เปรียบเทียบถึงความสามารถของคณะกรรมการบริหารจัดการงบการเงิน วัตถุประสงค์สำหรับจุดประสงค์ในการกู้ยืม วัตถุประสงค์สภาพในการทำกำไรหรือการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อดูว่าการดำเนินงานสร้างผลตอบแทนในการลงทุนเท่าใด และเพื่อทราบแนวโน้ม จุดอ่อนและปัญหาสำคัญต่างๆ ในการทำธุรกรรมการเงิน ที่ต้องดำเนินการแก้ไข

การวิเคราะห์แนวโน้มทางการเงินจะต้องตรวจสอบงบในการลงทุนประกอบกิจกรรมในทุกแง่มุม เพื่อจะได้มองเห็นสิ่งที่ปรากฏอยู่ภายในงบการลงทุนได้อย่างชัดเจนและสามารถประเมินความเสี่ยง(risks) ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงในเชิงธุรกิจ ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ต้องเผชิญ เมื่อตัดสินใจลงทุนไปแล้ว ไม่แน่ว่าจะได้รับผลตอบแทนจากการดำเนินงานตามที่ได้คาดหวังไว้หรือไม่ หรือความเสี่ยงทางการเงิน(financial risks) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการหาเงินทุน ในรูปแบบของการก่อภาระผูกพันทางการเงิน เช่น การให้กู้ยืม ฯลฯ

ตารางที่ 5.28 แสดงการวิเคราะห์ความเสี่ยงและค่าตอบแทน

ความเสี่ยง	ผลตอบแทน
1. สภาพคล่อง (จ่าย)	1. ดอกเบี้ย (ผลกำไร)
2. ความเพียงพอของเงินกองทุน	2. การขยายตัวของเงินกองทุน
3. คุณภาพของผู้กู้ยืม	3. การคืนทุน

ตารางที่ 5.29 แสดงกรอบการวัดและการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการเงินกองทุน

มิติ	ปัจจัยที่ใช้วัดการขยายตัว	ตัวชี้วัด
ความสามารถในการจัดการเงินกองทุน	<ol style="list-style-type: none"> ความสำเร็จในการทำธุรกรรมที่มีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความก้าวหน้าในการทำธุรกรรมที่ตอบสนองเป้าหมายของเงินกองทุนที่สร้างความพึงพอใจแก่สมาชิกและแผนงานในการทำธุรกรรมที่ได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกผู้ใช้น้ำ ความเติบโตหรือความสามารถในการใช้ประโยชน์จากเงินกองทุนในการลงทุนแต่ละครั้ง 	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนครั้งของความสำเร็จในการทำธุรกรรมที่มีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ผลสำเร็จของการดำเนินงานที่ตอบสนองเป้าหมายและผลลัพธ์ทางการเงินในอัตราร้อยละ ของการลงทุน จำนวนเงินที่เพียงพอกับการลงทุนแต่ละครั้ง และจำนวนเงินกองทุนคงค้างในบัญชีหลังจากการทำธุรกรรมแล้วเสร็จ

10. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในต่อโอกาสการขยายตัวของเงินกองทุน
ตารางที่ 5.30 แสดงปัจจัยภายนอกต่อโอกาสการขยายตัวของเงินกองทุน

ปัจจัยภายนอก (1)	น้ำหนัก (2)	คะแนน (3)	น้ำหนักคะแนน (4)	ข้อพิจารณา (5)
โอกาส (Opportunities)				
1. มีสิ่งจูงใจในการสมัคร เป็นสมาชิกเพิ่มขึ้น ทำให้ ยอดเงินกองทุนเพิ่มขึ้น	0.15	5	0.75	มีการสมัครเข้าเป็น สมาชิกเพิ่มขึ้นเพราะ เล็งเห็นว่ามี ความสามารถในการ ใช้น้ำเพิ่มขึ้น
2. ดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำ ทำให้ การกู้ยืมเพิ่มขึ้น เป็นการเพิ่ม ต้นทุน	0.10	2	0.20	ชักชวนให้มีการกู้ยืม เพื่อการลงทุนมากขึ้น
3. การทำธุรกรรมเกี่ยวกับ เงินกองทุน	0.15	5	0.75	มีการวางแผนเกี่ยวกับ การทำธุรกรรมเพื่อการ เพิ่มเงินกองทุน
4. การบริจาคจากสมาชิก หรือองค์กรภายนอก	0.05	1	0.05	คณะกรรมการควร พิจารณาสรรหาผู้ บริจาคที่มีจิตศรัทธา
5. การสนับสนุน งบประมาณจากภาครัฐ	0.05	1	0.05	จัดหาเงินงบประมาณ สนับสนุนจากภาครัฐ
รวม			1.80	

ตารางที่ 5.31 แสดงปัจจัยภายนอกต่อโอกาสการขยายตัวของเงินกองทุน

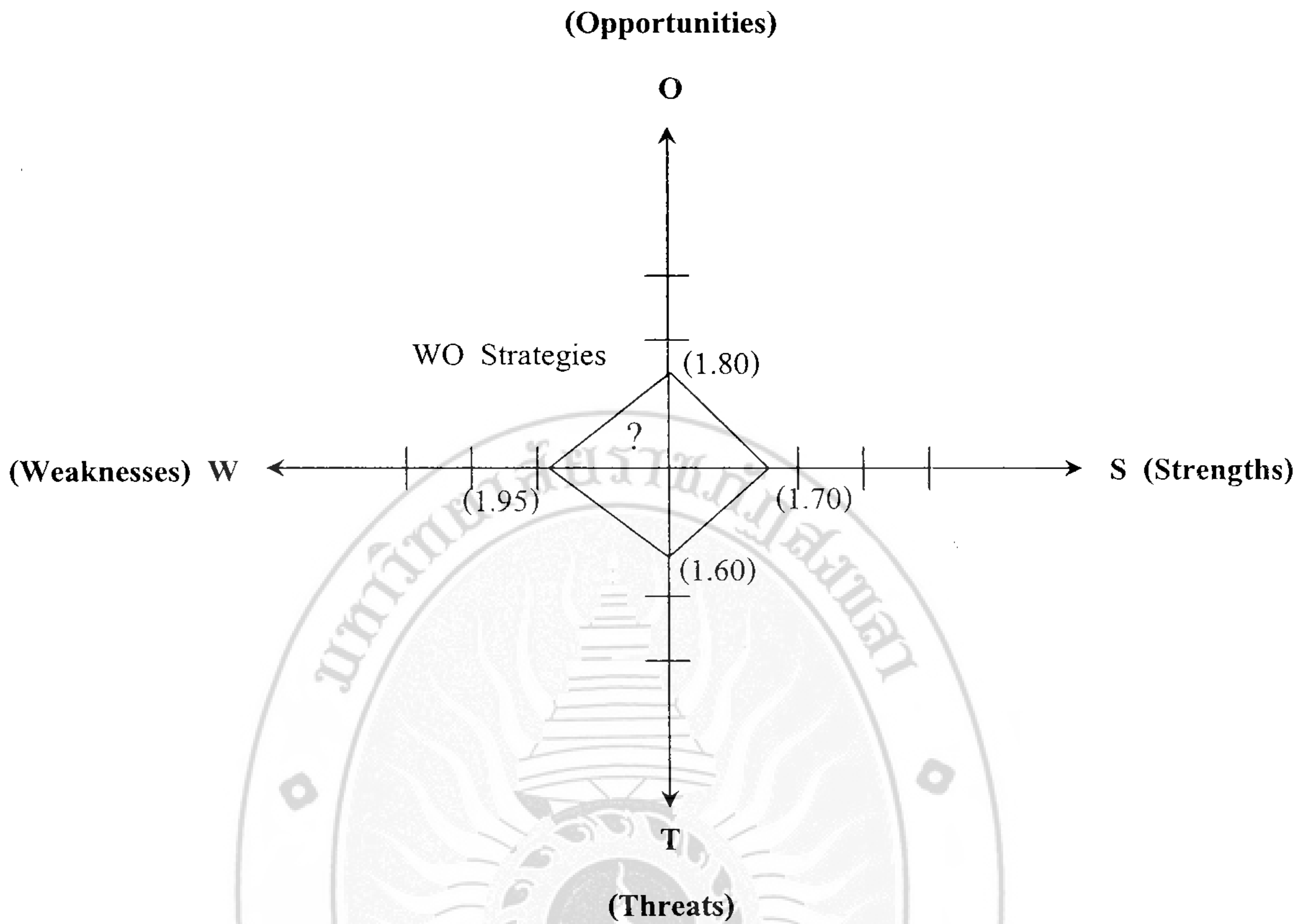
ปัจจัยภายนอก (1)	น้ำหนัก (2)	คะแนน (3)	น้ำหนักคะแนน (4)	ข้อพิจารณา (5)
ภัยคุกคาม (Threats)				
1. คณะกรรมการบริหารจัดการขาดความรู้ในการจัดการเงินกองทุน	0.15	5	0.75	คณะกรรมการบริหารจัดการควรศึกษาหาความรู้ในการจัดการเงินกองทุน
2. ขาดการวางแผนทำธุรกรรมทางการเงิน	0.10	3	0.30	พิจารณากำหนดแผนในการจัดการเงินกองทุนในลักษณะทำธุรกรรม
3. สมาชิกไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญกับเงินกองทุน	0.10	2	0.20	ประชุมทำความเข้าใจกับสมาชิกเพื่อให้สมาชิกเล็งเห็นความสำคัญของเงินกองทุน
4. การจัดตั้งเงินกองทุนไม่มุ่งเน้นเชิงพาณิชย์	0.10	3	0.30	ควรพิจารณาผลกำไรหรือค่าตอบแทนในการทำธุรกรรมแต่ละครั้ง
5. รัฐไม่มีนโยบายให้เงินสนับสนุนการจัดตั้งเงินกองทุน	0.05	1	0.05	จัดทำรายงานหรือชี้แจงความจำเป็นในเรื่องงบประมาณต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ
รวม			1.06	

ตารางที่ 5.32 แสดงปัจจัยภายในต่อโอกาสการขยายตัวของเงินกองทุน

ปัจจัยภายใน (1)	น้ำหนัก (2)	คะแนน (3)	น้ำหนักคะแนน (4)	ข้อพิจารณา (5)
จุดแข็ง (Strengths)				
1. ยอดเงินกองทุนเพิ่มขึ้น เรื่อยๆ	0.10	5	0.50	มีสมาชิกและการกู้ยืม เพิ่มขึ้น ทำให้ยอด เงินทุนเพิ่มขึ้น
2. ค่าใช้จ่ายในการ บำรุงรักษาดูแลแหล่งน้ำน้อย หรือไม่มีเลย	0.10	3	0.30	เนื่องจากเป็นโครงการ ใหม่ การชำรุดเสียหาย ยังไม่เกิด
3. การทุจริตไม่มี	0.15	5	0.75	สมาชิกส่วนใหญ่นับ ถือศาสนาอิสลามมี ความเคร่งในการนับ ถือศาสนาการทุจริตจึง มีน้อย
4. มีการหารายได้เข้าสมทบ ทุนบ้างเล็กน้อย	0.05	1	0.05	ควรพิจารณาจัดทำ กิจกรรมเพื่อหารายได้ เพิ่มขึ้น
5. คณะกรรมการมีแนวคิด เกี่ยวกับการทำธุรกรรม เงินกองทุน	0.10	1	0.10	พิจารณาวางแผนทำ ธุรกรรมเพื่อเพิ่ม เงินกองทุน
รวม			1.70	

ตารางที่ 5.33 แสดงปัจจัยภายในต่อโอกาสการขายตัวของเงินกองทุน

ปัจจัยภายใน (1)	น้ำหนัก (2)	คะแนน (3)	น้ำหนักคะแนน (4)	ข้อพิจารณา (5)
จุดอ่อน (Weaknesses)				
1. การขายตัวของยอด เงินทุนซ้ำ	0.10	3	0.30	เร่งรัดให้สมาชิกรีบ สมัครและชักชวนให้ กู้ยืม
2. สมาชิกขาดการเสียดล ทำให้โอกาสขายตัวของ เงินกองทุนน้อย	0.05	2	0.10	สร้างจิตสำนึกในการ เสียดลเพื่อส่วนรวม ต่อสมาชิกโดยการ ชำระค่าดำเนิน กิจกรรมการใช้น้ำทุก ประเภท
3. ขาดการสนับสนุนจาก ภาครัฐเกี่ยวกับเม็ดเงิน	0.15	5	0.75	กระตุ้นภาครัฐให้การ สนับสนุนระบบ เงินกองทุน
4. คณะกรรมการไม่ กระตือรือร้นเกี่ยวกับการหา เงินทุน	0.10	3	0.30	คณะกรรมการต้อง กระตือรือร้นในการ เพิ่มทุน
5. เงินกองทุนมีน้อย ทำให้ การขายตัวน้อยและซ้ำ	0.10	5	0.50	หาเงินทุนเพิ่มเพื่อการ ขายตัวของ เงินกองทุน
รวม			1.95	



แผนภาพที่ 21 แสดงการทำ SWOT

ข้อกำหนดในการทำ SWOT

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เพื่อต้องการทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการขยายตัวของเงินกองทุนตามเป้าหมายที่กำหนดได้หรือไม่ โดยอาศัยการสังเกตและศึกษาข้อมูลจากการดำเนินงานที่ผ่านมา ทั้งทางด้านการวางแผน วิธีการดำเนินการ สถานการณ์ของเงินกองทุนในปัจจุบันและองค์ประกอบอื่นๆ นำมาวิเคราะห์ด้วยการกำหนดค่าตัวเลขในการให้น้ำหนักของประเด็นซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการขยายตัวหรือไม่ขยายตัวของเงินกองทุนตามลำดับความสำคัญของแต่ละประเด็น และกำหนดค่าตัวเลขจากมากไปหาน้อยควบคู่กันไป ดังนี้คือ สำคัญมากให้ค่าตัวเลข 0.15 รองลงมาให้ 0.10 และ 0.05 ตามลำดับ ส่วนการกำหนดค่าตัวเลขที่เป็นคะแนนนั้น ได้กำหนดโดยคำนึงถึงความมากน้อยของความถี่หรือโอกาสของประเด็นนั้นๆ ด้วยการกำหนดค่าคะแนนมากไว้ที่โอกาสมาก โอกาสน้อยค่าคะแนนน้อยตามลำดับคือ 5, 4, 3, 2 และ 1 ส่วนค่าน้ำหนักของคะแนนนั้นจะผูกผันไปตามสัมประสิทธิ์ระหว่างค่าน้ำหนักและค่าคะแนน

สรุป : อุปสรรคและเป้าหมายการขยายตัวของเงินกองทุน สภาพแวดล้อมภายนอกที่ถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรง ต่อการขยายตัวในการดำเนินงานด้านต่างๆ เกี่ยวกับเงินกองทุน สำหรับเงินกองทุนหมุนเวียนของกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาดใจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จะพิจารณาจากองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. สภาพปัญหาของการทำธุรกรรมหรือการบริหารเกี่ยวกับการเงิน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความสามารถของบุคลากรซึ่งโดยสภาพความเป็นจริง คณะกรรมการบริหารเงินกองทุน จากความรู้ความสามารถในการประกอบธุรกรรมเกี่ยวกับการเงิน ไม่มีความกระตือรือร้นในการวางแผน กำหนดนโยบายและการประกอบกิจกรรมต่างๆ เพื่อจัดหาหรือการเพิ่มมูลค่าของเงินกองทุน ขาดการอุทิศตนเท่าที่ควรจะเป็น ปล่อยปละละเลยเป็นเหตุให้ขาดโอกาสในการขยายตัวของเงินทุน และไม่เติบโตเท่าที่ควรจะเป็น

2. สภาพการของสมาชิกผู้ใช้น้ำ ขาดการเสียสละ ไม่ให้ความสำคัญกับกฎระเบียบข้อบังคับ และตัวเงินกองทุน ยังยึดถือวัฒนธรรมในการใช้บริการฟรีจากภาครัฐ ยึดค่านิยมว่าเป็นหน้าที่ของภาครัฐที่จะต้องให้บริการแก่ประชาชน เพราะถือว่าน้ำเป็นปัจจัยพื้นฐาน “ทำไมต้องเสียเงินค่าใช้น้ำอีก”

3. สภาพการของตัวเงินกองทุน ยังมีจำนวนน้อยมาก ไม่เพียงพอที่จะประกอบกิจกรรมในเชิงพาณิชย์ได้ เนื่องจากเป้าหมายของเงินกองทุนไม่ได้มุ่งเป้าไปที่การทำธุรกิจ การหากำไร เพียงแต่เป็นหลักประกันถึงการสร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมของสมาชิกผู้ใช้น้ำ และเป็นการกระตุ้นให้ราษฎรรู้ถึงคุณค่าของทรัพยากรน้ำและรู้จักบำรุงรักษาดูแลแหล่งน้ำไว้ใช้ได้ อย่างยาวนาน

4. ความต้องการใช้บริการ จากการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีโอกาสให้บริการและภัยคุกคาม ทั้งกลุ่มอิทธิพลท้องถิ่นหรือด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้ขอใช้บริการ โดยเฉพาะกรรมการกับผู้ขอจ่ายเงิน มีความยุติธรรมเปิดโอกาสเท่าเทียมกันหรือไม่เพียงไรและกระจายทั่วถึงหรือไม่ ถือเป็นโอกาสการขยายตัวของเงินกองทุนเช่นกัน

5. ความพร้อมในการให้บริการ จากการวิเคราะห์การกระจายของกลุ่มผู้รับบริการ ความเพียงพอในระบบการบริการ การให้คำปรึกษาทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ความเพียงพอของหน่วยงานที่ต้องเชื่อมประสานกันในการควบคุมการจัดหาบริการและการส่งทอดการให้บริการเงินกู้ยืมไปถึงผู้รับอย่างมีประสิทธิภาพ

6. กลุ่มบุคคลผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้บริการเงินกองทุนของ คณะกรรมการ จากการวิเคราะห์ภาวะการคุกคามในลักษณะนี้ไม่มี เนื่องจากคณะกรรมการเป็นผู้ที่

ราษฎรในชุมชนให้การนับถือและเชื่อฟังพอสมควรและบุคลิกดีมีๆ มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็น
ทุนเดิมอยู่แล้ว

การทดสอบความสำเร็จและความยั่งยืน : กระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ

ปรัชญาแห่งความสำเร็จและความยั่งยืนของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ คือ

1. เน้นการมีส่วนร่วมของราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการอ่างเก็บน้ำ
อัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริเป็นหลัก โดยเน้นการมีศักยภาพในการจัดการมากกว่าศักยภาพ
การให้บริการ
2. เน้นการลดปัญหาด้วยการบรรเทาให้เบาบางลง ด้วยวิธีการสร้างจิตสำนึกความ
รับผิดชอบและการถ่ายทอดความรู้ในการใช้ทรัพยากรน้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด มากกว่าการควบคุม
และการบังคับ
3. ดำเนินถึงสิทธิประโยชน์และรูปแบบการใช้น้ำในลักษณะตามมาตรฐานที่กำหนด
4. สามารถพัฒนาวิธีการและรูปแบบการบริหารจัดการน้ำให้เป็นไปตามสภาพความ
เปลี่ยนแปลงของบริบทพื้นที่และสังคมในอนาคต

ทั้งนี้การก้าวสู่ “ความยั่งยืน” วิธีหนึ่งคือการที่ราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการฯ
เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ ควบคุมดูแลกันเองด้วยการวางแผน ออกข้อบังคับ กฎ ระเบียบ
และเงื่อนไข ให้สมาชิกผู้ใช้น้ำนำไปปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นขบวนการทางสังคมหรือการรวมตัวของ
องค์กรประชาชนในระดับชุมชนและ/หรือระดับเครือข่ายภายในสังคมหนึ่งๆ เพื่อทำการใช้
ประโยชน์และจัดการทรัพยากรน้ำ ซึ่งถือเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของท้องถิ่นอย่างยั่งยืนและเป็นธรรม
บนฐานของระบบความคิด ภูมิปัญญา อุดมการณ์และสิทธิชุมชน ซึ่งเน้นหลักการทางศีลธรรม
และความมั่นคงในการยังชีพของชุมชนเป็นหลัก

ดังนั้น กระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่อง
มาจากพระราชดำริ หมายถึง วิธีการจัดการองค์กรโดยขบวนการของสมาชิกผู้ใช้น้ำเพื่อให้เกิด
ประโยชน์ตามความประสงค์ของสมาชิกอย่างยั่งยืน

การวัดผลการดำเนินงาน

การวัดผลการดำเนินงาน เป็นการกำหนดว่าจะวัดความสำเร็จของแต่ละผลงานอย่างไร
นั่นคือ ผู้จัดทำโครงการหรือผู้ประเมินจะต้องกำหนดไว้ว่าการดำเนินการของแต่ละแผนงาน งาน/
โครงการมีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร การจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะมีกิจกรรมที่จะต้อง
ดำเนินการอย่างไร ผลผลิตของกิจกรรม และผลลัพธ์ของการดำเนินงานคืออะไร จะใช้สิ่งใดเป็น

ตัวชี้วัด โดยตัวชี้วัดจะทำหน้าที่บอกคำตอบของประเด็นที่ต้องการทราบในการวัดผลการดำเนินงาน
วิธีการวัดผลผลิต การวัดผลลัพธ์ดังนี้คือ

1. การวัดผลผลิต(out put)

ผลผลิต คือ สิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้ ที่จัดทำโดยหน่วยงานหรือ
องค์กรเพื่อให้สามารถได้ใช้ประโยชน์ผลผลิตคือคำถามว่า “อะไร” ที่ได้รับจากการดำเนินการผลิต
หรือให้บริการ

การตรวจวัดผลผลิตเป็นการตรวจวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับ
ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นหรือมาตรฐานผลผลิต คือ จำนวนผลผลิตที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ในส่วน
กระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้นำผู้ประเมินกำหนดการตรวจวัดผลผลิต นั้นหมายถึง
คุณภาพและศักยภาพของแต่ละองค์กรตามค่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

การทดสอบความสำเร็จและความยั่งยืนได้กำหนดตัวชี้วัดผลผลิตไว้ 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ปริมาณงานที่ทำเสร็จ ให้มีการกำหนดปริมาณงานที่ตรวจนับได้ไว้จำนวน 3
หน่วยงาน คือ (1) การจัดตั้งองค์กรผู้นำ (2) การเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการ (3) การ
จัดตั้งเงินกองทุน ซึ่งทั้งหน่วยงานนี้จะต้องมีการดำเนินการจัดตั้งให้ครบตามกระบวนการที่กำหนด
ไว้ตามเป้าหมายขององค์กร

2. คุณภาพของผลผลิต การวัดคุณภาพของผลผลิต โดยการวัดศักยภาพของการ
ปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง ถึงแม้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด คือการส่งน้ำเพียงพอ
และทั่วถึง แต่หากผลงานไม่มีคุณภาพตามที่กำหนด นั้นหมายถึงไม่สามารถส่งน้ำให้เพียงพอและ
ทั่วถึงได้ ก็ไม่ก่อให้เกิดความสำเร็จและยั่งยืนได้ วิธีการวัดผลผลิตกับมาตรฐานที่กำหนดไว้
ล่วงหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สิ่งที่เป็นความต้องการหรือความคาดหวังของสมาชิก คณะกรรมการ
บริหารจัดการควรปรับปรุงคุณภาพเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกผู้นำด้วย
วิธีการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินการ เมื่อองค์กรเน้นคุณภาพ คณะกรรมการบริหารจัดการจะต้อง
ค้นหาวิธีการที่จะลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากการให้บริการและลดวัตถุประสงค์ที่เสียไป และต้องปฏิบัติงาน
ในกระบวนการผลิตให้มีศักยภาพมากขึ้น ลดความผิดพลาดให้น้อยลง ถ้าองค์กรดำเนินการอย่างมี
ประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิต(productivity) ซึ่งหมายถึงการวัดประสิทธิภาพของ
กระบวนการโดยพิจารณาจากปัจจัยนำเข้าถูกแปรสภาพไปเป็นผลผลิตที่เป็นการให้บริการ การจะ
เพิ่มผลผลิตจะมีการเพิ่มขึ้นต่อเมื่อมีความผิดพลาดลดน้อยลง การปรับปรุงคุณภาพอาจเพิ่มผลผลิตได้
ในอีกแนวทางหนึ่ง การบริการที่มีคุณภาพสูงจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

3. ความพึงพอใจในผลผลิต การวัดผลผลิตนั้นหมายถึง กระบวนการบริหารจัดการนำ
ที่สร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือสมาชิก ในลักษณะของการปฏิบัติงานอีกอย่างหนึ่ง

หากไม่สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการคือสมาชิกผู้ใช้น้ำแล้วนั้น หมายถึงความล้มเหลวของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ ก็จะทำให้กระบวนการนี้ล่มสลายไปในที่สุด

ความพึงพอใจของสมาชิก ทำให้ความต้องการและการคาดหวังของสมาชิกเป็นจริง โดยการบริการที่เหมาะสมต่อสมาชิก ซึ่งสมาชิกจะเป็นผู้กำหนดความพึงพอใจของเขาต่อการให้บริการ โดยเปรียบเทียบการบริการกับความต้องการและความคาดหวังของเขาว่าการบริการสามารถตอบสนองหรือดีกว่าสิ่งที่เขาต้องการและคาดหวัง พวกเขาจะมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำและทำให้เกิดความยั่งยืนได้

2. การวัดผลลัพธ์ (out come)

ผลลัพธ์ คือ ผลประโยชน์ที่เกิดจากการใช้กระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำไปใช้บริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิก ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบ(impact) ต่อเนื่องทั้งทางบวกหรือทางลบ ผลลัพธ์จึงเป็นการตอบคำถามที่ว่า ทำไมถึงมีผลผลิตหรือการให้บริการขององค์กร นั่นคือผลลัพธ์จะมีความเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

การวัดผลลัพธ์ จึงเป็นการวัดการให้บริการที่องค์กรบริหารจัดการน้ำให้แก่สมาชิกผู้ใช้น้ำในแง่ของการบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรฯ หรือการตอบสนองความต้องการของสมาชิก การประเมินผลลัพธ์จากผลผลิตของหน่วยปฏิบัติจึงเป็นสิ่งกระทำได้ยากลำบากมากกว่าการตรวจวัดผลผลิต ดังนั้นการประเมินผลลัพธ์ในที่นี้คือ การวัดการสูญเสียน้ำน้อยลง การลดปัญหาการทะเลาะวิวาท ความพึงพอใจในการใช้น้ำของราษฎร ฯลฯ จึงจำเป็นต้องใช้เวลาที่ยาวนาน

ดังนั้น การประเมินผลลัพธ์ จึงควรแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของผลผลิตของหน่วยปฏิบัตินั้นในการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรบริหารจัดการน้ำที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิกผู้ใช้น้ำ กฎเกณฑ์ข้อบังคับในการบริหารจัดการอันดับแรกสำหรับผลการปฏิบัติงานขององค์กรบริหารจัดการ เกี่ยวข้องกับการตอบสนองความต้องการของสมาชิกและจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ จะต้องทำการสำรวจให้พบว่า อะไรคือความต้องการของสมาชิกและจะตอบสนองความต้องการเหล่านั้นอย่างไร ซึ่งความต้องการของสมาชิกสามารถค้นคว้าหรือเรียนรู้และสร้างหรือเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นองค์กรบริหารจัดการจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการดำเนินการตอบสนองและควรรักษาความสัมพันธ์อันดีอย่างต่อเนื่องกับสมาชิก รวมทั้งการกระตุ้นความสนใจในกฎระเบียบของสมาชิก ซึ่งการติดตามความเคลื่อนไหวในความต้องการของสมาชิก ทำให้สามารถสร้างความพึงพอใจและความซื่อสัตย์ของสมาชิกได้ ซึ่งจะกลายมาเป็นผลการปฏิบัติงานในระยะยาวขององค์กรบริหารจัดการได้

ปัญหา/ข้อจำกัดและจุดอ่อนขององค์กรต่อการบริหารงาน

ปัญหา : ปัญหาขององค์กรที่ทำให้การบริหารงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายเนื่องจากไม่สามารถที่จะบริหารจัดการการใช้น้ำของราษฎรได้ครอบคลุมทั่วบริเวณในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการฯ

ข้อจำกัด : ข้อจำกัดที่องค์กรก็ไม่สามารถที่จะบังคับให้ราษฎรสมัครเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำทั่วบริเวณ เนื่องจากไม่มีกฎหมายรองรับให้องค์กรสามารถบังคับใช้ได้ อาศัยชักชวนทำความเข้าใจให้ราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์โครงการฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญของการรวมกลุ่มเป็นสมาชิก อธิบายชี้แจงรายละเอียดและผลประโยชน์ที่พวกเขาได้รับ สร้างแรงจูงใจและผลกระทบอันเกิดจากการไม่เป็นสมาชิก ลักษณะของการจัดการการใช้น้ำของราษฎรในขณะนี้ มี 2 รูปแบบ คือ (1) ผู้ใช้น้ำภายใต้กฎระเบียบขององค์กร ซึ่งสมาชิกพวกนี้ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับจะใช้น้ำอย่างเสรีไม่ได้ ซึ่งมีอยู่จำนวน 256 ครัวเรือน และ(2) ผู้ใช้น้ำอย่างอิสระยังไม่อยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร ซึ่งยังไม่มีสภาพเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการ ตามระเบียบข้อบังคับของผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ดังนั้นการบริหารจัดการการใช้น้ำของราษฎรจึงเป็นการยาก เพราะไม่อาจที่จะดำเนินการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันได้ จะใช้วิธีการบังคับไม่ให้ผู้ไม่เป็นสมาชิกใช้น้ำก็ไม่ได้ เนื่องจากกฎหมายไม่เปิดช่องให้กระทำโดยเหตุผลที่ว่ารัฐจะต้องให้บริการปัจจัยพื้นฐานแก่ประชาชนทุกคนและประชาชนทุกคนมีสิทธิที่จะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติภายใต้กฎหมายที่กำหนดไว้อย่างเท่าเทียมกันอย่างเป็นธรรม กฎระเบียบข้อบังคับที่สมาชิกผู้ใช้น้ำได้ร่างขึ้นนั้น ถือเป็นกฎระเบียบของกลุ่มเท่านั้น หากราษฎรผู้ใดไม่ปฏิบัติตามก็ไม่อาจที่จะบังคับเขาได้โดยตรง

จุดอ่อน : การที่ราษฎรในพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการยังไม่สมัครเข้าเป็นสมาชิกรวมทั่วบริเวณถือได้ว่าเป็นจุดอ่อนในการบริหารจัดการอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานไม่ครอบคลุมและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร้อยละร้อย

ปัญหา : ปัญหาทรัพยากรน้ำที่เป็นปัจจัยนำเข้าในกระบวนการบริหารจัดการยังสะอาดไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้บริโภคได้โดยตรง ยังไม่ได้มาตรฐานของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข หากจะใช้น้ำในการดื่มกิน สมาชิกต้องนำไปต้มให้สุกหรือผ่านเครื่องกรองน้ำที่ได้มาตรฐานเสียก่อน เป้าหมายของโครงการชลประทานเป็นเพียงการจัดหาหรือพัฒนาแหล่งน้ำสนับสนุนการผลิตและเพื่อประกอบกิจกรรมต่างๆ ไม่ได้มุ่งเน้นถึงคุณภาพทางด้านเคมีโดยตรง ผู้ใช้น้ำแต่ละประเภทต้องปรุงแต่งคุณภาพน้ำให้ตรงกับลักษณะของการใช้ เช่น ถ้าหากนำไปดื่มกินต้องมีการต้มให้สุกหรือหากนำไปใช้ในการประกอบกิจวัตรประจำวันต้องรองรับน้ำจากถังกรองและถังเก็บน้ำเพื่อการอุปโภค - บริโภค และหากใช้เพื่อการเกษตรกรรมก็สามารถรับจาก

จุดจ่ายน้ำตามท่อโดยตรงโดยไม่ต้องผ่านการกรอง ด้วยเหตุผลดังกล่าวสมาชิกผู้ใช้น้ำยังไม่เข้าใจกระบวนการนำน้ำไปใช้ จึงมีเจตคติเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร

ข้อจำกัด : การที่สมาชิกผู้ใช้น้ำไม่ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร

จุดอ่อน : ความไม่เข้าใจถึงจุดมุ่งหมายในการให้บริการของหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง (กรมชลประทาน) ถือเป็นประเด็นหนึ่งที่ทำให้ราษฎรผู้ใช้น้ำบางคนมีความรู้สึกต่อต้านและไม่ให้ความร่วมมือและยกเป็นประเด็นกล่าวอ้างในที่ประชุมเสมอ ถึงสาเหตุที่ไม่สมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการฯ

ปัญหา : การบริหารจัดการการใช้น้ำไม่เป็นที่คาดหวังของสมาชิก เนื่องจากบุคลากรทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์ ไม่เข้าใจปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติอย่างแท้จริง คณะกรรมการบริหารจัดการมีภารกิจและงานที่จะต้องทำในการประกอบอาชีพเพื่อการดำรงชีวิตแต่ละวันจำนวนมาก ไม่มีเวลาที่จะอุทิศให้กิจกรรมของสังคม ประกอบกับสถานะเศรษฐกิจในครัวเรือนของราษฎรโดยทั่วไปอยู่ในขั้นยากจน ทุกคนต้องดิ้นรนทำมาหากิน ถือเป็นภาวะที่บีบคั้นให้ทุกคนต้องใช้เวลากับการประกอบอาชีพของตนเสียเป็นส่วนใหญ่ ไม่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมส่วนนี้ ต่างคนต่างก็หันมาทำมาหากินเพื่อความอยู่รอด

ข้อจำกัด : การไม่มีเวลาที่จะอุทิศตนในการทำงานเพื่อสังคม จากการสังเกต แม้กระทั่งการมาร่วมประชุมแต่ละครั้ง คณะกรรมการบริหารจัดการ การใช้น้ำไม่เคยมาครบตามจำนวน บางครั้งต้องให้สมาชิกไปเชิญตัวมาประชุม

จุดอ่อน : การไม่มาร่วมประชุม ซึ่งเป็นผลกระทบต่อภารกิจอื่นๆ ตามมา ทำให้ไม่สามารถรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องกระทำในอนาคตและจะดำเนินภารกิจนั้นอย่างไร ไม่สามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินงานผิดพลาดเป็นผลเสียต่อสมาชิกผู้รับบริการ การละเลยหรือการไม่บรรลุต่อภารกิจและหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการบางคนด้วยวิธีการเพิกเฉย ไม่สนใจปล่อยให้สมาชิกผู้ใช้น้ำบางคนกระทำผิดกฎระเบียบข้อบังคับ จนเกิดความเคยชิน ขาดความเกรงใจต่อคณะกรรมการบริหารจัดการกระทำผิดแม้กระทั่งต่อหน้าและลับหลัง สิ่งเหล่านี้เกิดจากการละเลยและเพิกเฉยของคณะกรรมการนั่นเอง เกิดผลเสียอย่างต่อเนื่องทำให้กระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำชวชนเซทั้งระบบและทำให้ประสิทธิภาพลดน้อยลง

ปัญหา : จำนวนเงินกองทุนยังมีน้อยยังไม่เอื้อต่อการเป็นทุนในการบริหารจัดการและการทำธุรกรรมบางอย่าง สาเหตุเกิดจากไม่สามารถที่จะรวบรวมจากราษฎรได้ทุกครัวเรือน ด้วยเหตุผลที่ว่าจำนวนเงินกองทุนมีความเกี่ยวพันเป็นสัดส่วนกับจำนวนสมาชิกผู้ใช้น้ำ ซึ่งหากว่า

สมาชิกมีจำนวนน้อยก็ทำให้จำนวนเงินกองทุนมีน้อยลงไปด้วย เงินงบประมาณถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ และถือเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น แม้ว่าองค์กรฯ ไม่ได้คำนึงถึงผลกำไรหรือลักษณะการดำเนินงานในเชิงพาณิชย์ก็ตาม แต่ถ้าหากไม่มีเงินงบประมาณ หรือมีแต่ไม่เพียงพอ ก็เป็นเหตุทำให้เกิดอุปสรรคในการบริหารจัดการ

ข้อจำกัด : รัฐไม่ได้จัดสรรเงินงบประมาณมาให้ ในส่วนของการบริหารจัดการการใช้น้ำ โดยโยนภาระให้แก่ราษฎรซึ่งเป็นการยากที่จะเก็บรวบรวมได้เต็มเม็ดเต็มหน่วยและเพียงพอกับภารกิจที่จะต้องดำเนินงาน วิธีการจัดตั้งเงินกองทุน ถือเป็นกิจกรรมหนึ่งที่พอจะรวบรวมเงินงบประมาณได้จำนวนหนึ่ง แม้ไม่มากนักและต้องใช้เวลาในการขยายจำนวนเงินหรือจะต้องทำธุรกรรมเพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนเงินกองทุนให้มากขึ้น หากจำนวนเงินทุนเบื้องต้นมีน้อยการขยายตัวก็ช้า

จุดอ่อน : การมีเงินงบประมาณไม่เพียงพอในการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ ถือเป็นสิ่งสำคัญอีกกรณีหนึ่งดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพราะการบริหารจัดการจำเป็นต้องใช้เงินทุน ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ค่าตอบแทนบุคลากรซึ่งถือเป็นการกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติได้ทำหน้าที่ได้เต็มความสามารถและทุ่มเทกับภารกิจที่ตนได้รับมอบหมาย โดยไม่ต้องพะว้าพะวงถึงค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพในแต่ละวัน ทำให้สามารถอุทิศเวลาให้กับงานได้อย่างเต็มที่ การบริหารจัดการจึงจะเกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้น้ำของสมาชิกโดยรวมและมีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการใช้น้ำของสมาชิก

สถานภาพปัจจุบันขององค์กร : เงินงบประมาณ / ทรัพยากรต่าง ๆ

การประเมินสถานภาพขององค์กรจำเป็นต้องประเมินใน 3 มิติคือ (1) โครงสร้างขององค์กรซึ่งประกอบด้วย สมาชิก นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้หรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบส่วนนี้ มุมมองของส่วนประกอบที่เป็นสมาชิกซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรขององค์กรจะต้องคำนึงหลายๆ ด้าน คือ ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพและด้านจิตใต้สำนึกหรือค่านิยมของสมาชิกในองค์กรนั้นๆ ด้วย ซึ่งถ้าหากมองด้านปริมาณต้องมีจำนวนเพียงพอที่จะประกอบขึ้นเป็นองค์กรผู้ใช้น้ำตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าหากมีจำนวนน้อยเกินไปก็ไม่สามารถที่จะบริหารจัดการได้ เนื่องจากจำนวนของสมาชิกที่ประกอบขึ้นเป็นองค์กรเป็นตัวแปรที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิก ซึ่งสภาพปัจจุบันมีสมาชิกจำนวนเกินกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์โครงการฯ ถือได้ว่าเพียงพอที่จะจัดตั้งเป็นรูปองค์กรผู้ใช้น้ำและคาดหวังในอนาคตจะมีผู้สมัครเป็นสมาชิกจำนวนเพิ่มขึ้นด้วยเหตุผลที่มีผู้สมัครเข้ามาเรื่อยๆ ความเหนียวแน่นของการรวมกลุ่มเป็นเหตุผลหนึ่งถือได้ว่า

องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ คุณภาพของสมาชิก หมายถึงความรู้ความสามารถของคนในองค์กรทั้งทางด้านบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรน้ำ รวมถึงการจัดการภายในกลุ่ม ซึ่งโดยสภาพทั่วไปยังขาดความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงสิทธิเสรีภาพและหน้าที่ในการใช้ทรัพยากรน้ำ และหมายรวมถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การควบคุมดูแลรักษาทรัพยากรน้ำในท้องถิ่นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีไว้ใช้เป็นเวลายาวนาน โดยพื้นฐานราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์โครงการยังขาดจิตสำนึกในการร่วมกันทะนุบำรุงรักษาแหล่งน้ำ ยังมีค่านิยมในการใช้น้ำอย่างฟุ่มเฟือย เพราะถือว่าน้ำมีปริมาณมากไม่มีวันหมด ประกอบกับบริบทของพื้นที่ สภาพแวดล้อม ความชุ่มชื้น และความสมบูรณ์ของทรัพยากรน้ำยังมีปรากฏให้เห็นบริเวณนั้นๆ ปัญหาวิกฤตน้ำยังไม่ปรากฏให้เห็น คาดว่าอีกไม่นานเหตุการณ์ดังกล่าวจะต้องเกิดขึ้นเป็นแน่ เนื่องจากสภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมบริเวณใกล้ๆ อัตราเพิ่มของประชากร ความต้องการทรัพยากรน้ำมีมากขึ้น จากเหตุผลดังกล่าวผู้คนจะต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ โดยมีอาจหลีกเลี่ยงได้ (2) ด้านเงินงบประมาณหรือทรัพยากรต่างๆ ที่เป็นทุนก็ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์ประกอบอื่นๆ การประกอบกิจกรรมใดก็ตาม หากขาดเงินทุนหรือไม่เพียงพอปัญหาอุปสรรคก็ตามมา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวนั้นเงินทุนเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่ง ทิศทางการประกอบธุรกิจ การลงทุนเพิ่มหรือลดขนาดของธุรกิจนั้นเงินทุนเป็นตัวกำหนดที่สำคัญ หากผู้ประกอบการไม่วิเคราะห์หรือประเมินศักยภาพด้านเงินทุนเสียก่อนแล้วอาจทำให้กิจการล่มสลายได้ กรณีเงินกองทุนของกลุ่มผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ซึ่งสภาพปัจจุบันมีจำนวนไม่มากนัก มีศักยภาพเป็นแค่เพียงเงินสำรองจ่ายเพื่อการซ่อมแซมในการชำรุดเสียหายเล็กน้อยของแหล่งน้ำ ไม่สามารถที่จะนำไปเป็นเงินทุนในการประกอบกิจกรรมต่างๆ จำเป็นต้องรอเวลาการขยายตัวของเงินกองทุนซึ่งได้จากการเพิ่มของสมาชิกและการทำธุรกรรมทางการเงินในอนาคต ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นภาระที่ของทางคณะกรรมการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นคงของเงินกองทุนหมุนเวียน (3) ทรัพยากร หรือวัสดุอุปกรณ์ก็เป็นปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่ใช้ในการประกอบกิจกรรมเพื่อให้สำเร็จลุล่วง ความสมบูรณ์และความพร้อมของทรัพยากรหรือวัสดุอุปกรณ์ ทำให้การดำเนินงานสำเร็จไปครึ่งหนึ่งเพราะเป็นทุนประกอบการ การทำธุรกิจหรือทำกิจกรรมใดๆ จำเป็นต้องพิจารณาถึงทรัพยากรและวัสดุอุปกรณ์ว่ามีอยู่เพียงพอ ใกล้ไกลและระยะทางขนส่งห่างไกลหรือไม่ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นตัวแปรด้านทุนประกอบการ กระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ทรัพยากรต้นทุนที่จะนำเข้ากระบวนการ คือปริมาณน้ำจากแอ่งเก็บน้ำหน้าเขื่อนที่สามารถเก็บกักไว้ได้ประมาณ 700,000 ลูกบาศก์เมตร ซึ่งถือว่าเป็นอัตราส่วนเพียงพอต่อการใช้ของจำนวนประชากรที่มีอยู่ในเขตพื้นที่รับ

ประโยชน์โครงการฯ เกณฑ์มาตรฐานการใช้น้ำเพื่อการอุปโภค-บริโภคของประชาชนในเขตพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างจำนวน 671 ลิตร/ครัวเรือน/วัน ดังนั้นประชากรในเขตพื้นที่รับประโยชน์โครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ จำนวน 410 ครัวเรือนจะต้องใช้น้ำประมาณ 275,110 ลิตร/วัน (เท่ากับ 275.11 ลูกบาศก์เมตร) ซึ่งสามารถใช้ได้เป็นเวลา 7 ปี ถึงแม้ว่าไม่มีน้ำท่ามาเติมวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการบริหารจัดการการใช้น้ำ คือ โครงสร้างของโครงการฯ ในส่วนที่เป็นระบบส่งน้ำและอุปกรณ์ประกอบที่มีความเพียงพอและกระจายอยู่ทั่วตามจุดต่างๆ ที่กำหนดไว้และยังมีความสมบูรณ์พร้อมสามารถใช้งานได้อย่างเต็มศักยภาพ (4) มิติของกระบวนการดำเนินงานนั้น หมายถึง ระบบการจัดการถือได้ว่ายังมีความบกพร่องอยู่บ้าง อันสืบเนื่องมาจากความไม่พร้อมขององค์ประกอบอื่นๆ เช่น บุคลากร เงินทุน แต่องค์กรก็ยังสามารถดำรงอยู่ได้เพราะปัจจัยด้านอื่นที่เอื้อต่อการดำเนินงานสามารถลบล้างปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ดังกล่าวมาแล้วได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องค่อยๆ ทำ ค่อยๆ แก้ปัญหาก็จะพบกับความสำเร็จและสร้างความมั่นคงยั่งยืนต่อไปในอนาคต

ศักยภาพ / จุดแข็งขององค์กร

วัฒนธรรมและความปรองดองหรือการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในพื้นที่ มีความสามัคคี เอื้ออาทรและการเป็นอยู่ฉันท์พี่น้อง ให้ความเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน แม้ว่าคนในสังคมจะนับถือศาสนาที่แตกต่างกัน ก็ไม่เป็นอุปสรรคในการอยู่ร่วมกัน ทำกิจการร่วมกัน ซึ่งการอยู่ร่วมในลักษณะนี้เป็นระยะเวลาอันยาวนานแล้ว ความรักความสามัคคีความเอื้ออาทร การร่วมมือร่วมใจถือเป็นจุดสำคัญที่ทำให้คนในสังคมทำงานร่วมกันได้สำเร็จลุกลงไปด้วยดี ลักษณะการใช้น้ำของราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการฯ ได้มีการคิดร่วม วางแผนร่วม บริหารจัดการร่วมและร่วมรับประโยชน์จากทรัพยากรน้ำด้วยกัน ถือเป็นสายใยแห่งความรักความสามัคคีในสังคม สิ่งเหล่านี้เป็นการง่ายต่อการรวมกลุ่มและยังผลต่อความเข้มแข็งและหมายรวมถึงความมั่นคงขององค์กร เมื่อองค์กรเกิดความเข้มแข็งและมีคุณสมบัติพร้อมทุกๆ ด้าน ก็ทำให้เกิดศักยภาพในการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกได้อย่างเต็มที่และมั่นคงถาวรตลอดไป

โครงสร้างหรือองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารจัดการที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกผู้ใช้น้ำส่วนใหญ่ เป็นบุคคลที่มีศักดิ์และศรี มีอำนาจเป็นทุนอยู่ในตัวก่อนแล้ว เนื่องจากเป็นบุคคลที่เป็นแกนนำในด้านต่างๆ ของท้องถิ่น ราษฎรทั่วไปให้ความเคารพนับถือและเชื่อฟัง จึงเป็นการง่ายแก่การบังคับบัญชา ประกอบกับแต่ละบุคคลมีทักษะทางด้านความคิดการบริหารจัดการชุมชนเป็นทุนเดิมอยู่ก่อน หากผ่านการฝึกอบรมหรือเพิ่มเติมด้านความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำเข้าไปอีก ก็จะสามารถรับรู้หรือประยุกต์นำไปใช้ได้อย่างกว้างขวางและทำให้การบริหารจัดการการใช้น้ำเกิดประโยชน์ต่อสมาชิกผู้ใช้น้ำตลอดไป

โครงสร้างของแหล่งน้ำไม่ว่าจะเป็นตัวอาคารหรือระบบส่งน้ำมีความมั่นคงแข็งแรง มีศักยภาพในการส่งน้ำให้แก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ สืบเนื่องมาจากส่วนประกอบเหล่านี้มีสภาพที่ใหม่เพิ่งก่อสร้างมาเพียง 2 ปี การชำรุดเสียหายยังไม่เกิดและการก่อสร้างถูกต้องตามหลักวิชาการ โอกาสชำรุดเสียหายมีน้อย ประกอบกับสภาพพื้นที่ สภาพแวดล้อมรอบข้างไม่เอื้ออำนวยต่อการพังทลาย เพราะพื้นที่ราบแบน โอกาสเสี่ยงต่อการขาดแคลนน้ำต้นทุนนั้นไม่มี

ทรัพยากรหรือปริมาณน้ำที่นำเข้า (input) สู่อุปกรณ์บริหารจัดการมีเพียงพอด้วยการคำนวณปริมาณน้ำเป็นอัตราส่วนเพียงพอต่อการใช้ ยังเหลือเฟือไว้ในภาวะเกิดวิกฤตภัยแล้งได้อีกส่วนหนึ่ง ซึ่งถือได้ว่าหากใช้อย่างปกติ ปัญหาการขาดแคลนน้ำคงไม่เกิดขึ้น ประกอบกับบริบทของพื้นที่ สภาพแวดล้อมมีความชุ่มชื้น มีแหล่งน้ำหลากหลาย เช่น ห้วย หนอง คลอง บึง กระจายอยู่ทั่วบริเวณ และโดยส่วนใหญ่ราษฎรยังมีบ่อน้ำตื้นเป็นของตนเองเกือบทุกครัวเรือน ซึ่งถือได้ว่าเป็นทุนสำรองใช้ได้ตลอดทั้งปี หากปริมาณน้ำจากแหล่งน้ำต้นทุนลดลงด้วยเหตุสุดวิสัยหรือภัยธรรมชาติซึ่งอาจเกิดขึ้นได้

เงินทุนในการบริหารจัดการแม้ว่ามีจำนวนน้อยในสภาวะปัจจุบัน แต่ก็ยังเป็นเงินก้อนที่มีความมั่นคงไม่สูญหายหรือร่อยหรอเนื่องจากยังไม่มีรายการที่จะต้องใช้จ่าย หรือไม่มีความจำเป็นต้องใช้และประกอบกับความเสียหายที่เกิดจากการฉ้อโกงนั้นไม่มี เพราะกรรมการบริหารเงินกองทุนมีพฤติกรรมเป็นคนซื่อสัตย์สุจริต มีค่านิยมเคร่งครัดในศาสนา ประจวบกับกระบวนการตรวจสอบที่รัดกุมและเปิดเผย การตรวจสอบง่ายไม่ซับซ้อน ด้วยเหตุผลคือยอดเงินมีจำนวนน้อยซึ่งอยู่ในสภาวะวิสัยเพียงสามารถใช้ในการซ่อมแซมหรือใช้จ่ายอื่นๆ ที่จำเป็นโดยแท้ (ตามข้อกำหนดของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีที่กำหนดไว้ไม่เกิน 5,000 บาท ในกรณีใช้ในการซ่อมแซมเบื้องต้นเมื่อเกิดการชำรุดเสียหาย) ยอดเงินกองทุนไม่ถือเป็นสาระสำคัญอันดับต้นๆ ของกระบวนการบริหารจัดการน้ำ แต่ที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อเป็นทุนสำรองไว้ใช้จ่ายในกรณีมีเหตุจำเป็นและหากเงินกองทุนขยายตัวเพิ่มมากขึ้นก็ให้นำไปเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกตามความเหมาะสม การจัดตั้งเงินกองทุนก็เพื่อหวังผลทางด้านจิตวิทยา สร้างจิตใต้สำนึกความรับผิดชอบและการเสียสละต่อสังคม เป็นการกระตุ้นให้สมาชิกรู้จักรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการเสียสละ ซึ่งนำไปสู่การใช้น้ำอย่างประหยัด การใช้น้ำอย่างเป็นธรรมและหากมีโอกาสที่จะทำธุรกรรมทางการเงินและทำให้จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้นมีมากเพียงพอที่จะประกอบกิจกรรมขององค์กรก็ถือเป็นการดีจะได้แบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐ แต่ไม่ได้เน้นเชิงพาณิชย์หรือผลกำไรเลิศเลอเป็นที่ตั้ง

โครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ เป็นโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริการจัดตั้งองค์กรบริหารจัดการการใช้น้ำตรงตามเจตนารมณ์กับนโยบายของกรมชลประทาน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อสนองแนวพระราชดำริจะต้องคอยให้คำปรึกษา ประคับประคองดูแล

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก ผู้ใช้น้ำสูงสุด โดยจะให้การสนับสนุนทั้งทางด้านวิชาการ บุคลากร และเงินทุนเท่าที่จำเป็น เพื่อให้การบริหารจัดการขององค์กรดำเนินไปได้ แต่มิได้หมายความว่ากรมชลประทานจะเข้าไป ดำเนินการเองเต็มศักยภาพ เพียงเป็นพี่เลี้ยงอยู่ห่างๆ หากองค์กรไม่สามารถดำเนินการไปได้ต้อง เข้าไปแก้ปัญหาและปรับวิธีการขององค์กรให้สามารถเดินไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนตลอดไป

บทบาทขององค์กรภาครัฐ/องค์กรท้องถิ่น

บทบาทขององค์กรภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการ บริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปายใจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอ รือเสาะ จังหวัดนราธิวาสนั้น ถือเป็นภาระหน้าที่ตามกฎหมายโดยตรงที่จะต้องเข้ามามีส่วนในการ กำกับดูแลให้คำปรึกษาเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถดำเนินไปได้และสอดคล้องกับ แนวนโยบายของรัฐเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้น้ำ โดยยึดหลักที่ให้สมาชิกผู้ใช้น้ำ โครงการฯ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อให้ตรงกับความต้องการของสมาชิกเอง รัฐบาลจะต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมถือเป็นความช่วยเหลือ เพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ และผลผลิตที่ได้จากการมีส่วนร่วมจะมีความ กระจือรือร้น ในส่วนของสมาชิกผลประโยชน์หลายๆ อย่างที่จะตกแก่ภาครัฐ ซึ่งเกิดจากการ ประกันถึงการมีส่วนร่วมอย่างกระจือรือร้น ฝ่ายรัฐจะต้องพัฒนาทักษะของการมีส่วนร่วมใน หมู่สมาชิก ภายหลังที่กลุ่มสมาชิกได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่และมีความสามารถที่จะตัดสินใจ ก็ จะสามารถมอบอำนาจให้เขาตัดสินใจ กระบวนการดังกล่าวควรจะค่อยเป็นค่อยไป รัฐมีหน้าที่ สนับสนุนข่าวสารเกี่ยวกับทรัพยากรน้ำ เพื่อให้เขาทราบข้อมูลและพร้อมที่จะตัดสินใจและมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง การมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพไม่ใช่เรื่องง่าย การสนับสนุน ข่าวสารทางวิชาการในเรื่องดังกล่าวถือว่ามีความจำเป็น รัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องให้การ สนับสนุน ถ้าหากไม่ดำเนินการในลักษณะการมีส่วนร่วมของสมาชิกจะเกิดประสิทธิผลไม่ได้

การจัดฝึกอบรมแก่คณะกรรมการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำก็เป็นภารกิจหนึ่งที่ หน่วยงานของรัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กรมชลประทานโดยสำนักงานชลประทานจังหวัดนราธิวาส และกลุ่มงานก่อสร้าง 2 โครงการก่อสร้าง 2 ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลลาโละ ได้เข้ามา ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้แก่คณะกรรมการบริหารเกี่ยวกับเรื่องการบริหารจัดการองค์กรและวิธีการ ควบคุมการส่งน้ำ เพื่อเพิ่มทักษะในการดำเนินการแก่คณะกรรมการ เพราะการฝึกอบรมเป็น กระบวนการที่หน่วยงานใช้ในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาคณะกรรมการให้เกิด การเรียนรู้ในด้านต่างๆ เกี่ยวกับทรัพยากรน้ำ คือความรู้(knowledge) ความเข้าใจ(understanding)

ทักษะ(skills) และทัศนคติ(attitude) การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรน้ำ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะและแนวคิดของคณะกรรมการที่เข้ารับการฝึกอบรมไปในทางที่หน่วยงานต้องการ ซึ่งจะมีผลทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรบริหารจัดการการใช้น้ำนั้นๆ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การจัดประชุม(conference) การจัดประชุมก็เป็นวิธีการอีกอย่างหนึ่งที่หน่วยงานภาครัฐและองค์การบริหารส่วนตำบลได้ใช้ในการฝึกอบรมสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการฯ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้น้ำระหว่างสมาชิกกันเอง รับทราบปัญหาหรือมองหาโอกาสแนวทางแก้ไขในแต่ละเรื่องที่ทำกรประชุม โดยให้แนวทางการประชุม ให้เกิดความเข้าใจ ไปในแนวทางเดียวกันและเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านการประสานงานและแนวทางปฏิบัติถึงการใช้น้ำรูปแบบเดียวกัน ในการประชุมได้จัดผู้เข้าร่วมเป็นกลุ่มเล็กๆ เพื่อให้สมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณีเกิดปัญหาซึ่งเกินวิสัยของคณะกรรมการบริหารจัดการจะแก้ปัญหาคือและเป็นปัญหาเกี่ยวข้องกับนโยบายหรือแผนงานของภาครัฐ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องพร้อมด้วยองค์การบริหารส่วนตำบล จะเข้าไปจัดประชุมเพื่อพิจารณาปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหาคความขัดแย้งภายในหน่วยองค์กรและชักจูงทำความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่จะดำเนินการต่อไปในอนาคต ให้การสนับสนุนเงินงบประมาณ ในกรณีแหล่งน้ำเกิดความเสียหายซึ่งเกินวิสัยหรือเกินขอบเขตที่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีกำหนด ให้ราษฎรผู้ใช้น้ำและองค์การบริหารส่วนตำบลจัดการซ่อมแซม โดยกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐเจ้าของโครงการฯ เป็นผู้รับผิดชอบในการซ่อมแซมบำรุงรักษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ เกิดการชำรุดเสียหายไม่เกิน 5,000 บาท ให้ราษฎรผู้ใช้น้ำเป็นผู้ซ่อมแซมและหากความเสียหายเกินกว่า 5,000 แต่ไม่เกิน 50,000 บาท ให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ซ่อมแซม และหากเกิดความเสียหายเกิน 50,000 บาทขึ้นไปให้หน่วยงานเจ้าของโครงการจัดตั้งงบประมาณเพื่อทำการซ่อมแซมให้สามารถใช้งานได้ตลอดไป

การติดตามและประเมินผลการดำเนินการขององค์กรผู้ใช้น้ำ

หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องและองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานภาครัฐกำหนดไว้หรือไม่ เกิดปัญหาอุปสรรคหรือไม่และสมาชิกใช้น้ำเพียงพอและเกิดความเป็นธรรมหรือไม่เพียงไรซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐจำต้องสอดส่องดูแลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่มิได้หมายความว่าหน่วยงานภาครัฐจะต้องเข้าไปจัดการเสียเอง

หรือคอยชี้แนะองค์กรให้กระทำตาม เป็นแต่เพียงให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์กรเดินไปได้และสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ประเด็นของการประเมินการบริหารจัดการขององค์กร โดยภาครัฐดังนี้

1. ประเด็นการบริหารจัดการทำให้สมาชิกใช้น้ำเพียงพอหรือไม่
2. การบริหารจัดการน้ำสร้างความเป็นธรรมแก่สมาชิกผู้ใช้น้ำหรือไม่
3. กระบวนการบริหารจัดการน้ำสามารถลดการสูญเสียปริมาณน้ำให้น้อยลงได้หรือไม่เพียงใด
4. สมาชิกผู้ใช้น้ำมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกหรือไม่เพียงใด
5. กระบวนการบริหารจัดการการใช้น้ำสามารถดำเนินการได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนหรือไม่

แนวนโยบายขององค์กรและภาครัฐที่ส่งผลกระทบต่อความเจริญก้าวหน้าในการบริหารจัดการ

แนวนโยบายขององค์กร ที่ต้องการความเป็นอิสระในการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกโดยไม่ยินยอมให้องค์การบริหารส่วนตำบลโล๊ะเข้ามามีส่วนในการบริหารจัดการเนื่องจากเกรงว่าองค์การบริหารส่วนตำบลโล๊ะจะเข้ามาดำเนินการในรูปแบบหวังผลกำไร ซึ่งจะเป็นการสร้างภาระค่าใช้จ่ายให้แก่สมาชิกผู้ใช้น้ำและเป็นการบั่นทอนความสามารถในการใช้น้ำของสมาชิกอย่างอิสระเสรี เพราะเหตุผลที่ว่าสมาชิกจะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้กำหนดขึ้น ซึ่งกฎเกณฑ์เหล่านี้ไม่ได้เกิดจากความคิดเห็นของบรรดาสมาชิกผู้ใช้น้ำและเกรงว่าหากปล่อยให้้องค์การบริหารส่วนตำบลโล๊ะเข้ามาจัดการรายได้หรือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะต้องนำไปรวมเป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลและนำไปพัฒนาพื้นที่อื่นๆ ซึ่งไม่เป็นพื้นที่เป้าหมายของโครงการฯ ซึ่งแนวคิดเหล่านี้นับว่าเป็นการกีดกันที่ทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถที่จะเข้าไปพัฒนาปรับปรุงและบำรุงรักษาแหล่งน้ำได้ แม้ว่าจะเป็นหน้าที่ตามกฎหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลโล๊ะโดยตรงก็ตาม ซึ่งไม่อาจที่จะตั้งงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลมาดำเนินการได้ เนื่องจากไม่สามารถที่จะเข้าไปวางแผนกำหนดนโยบาย

ข้อเท็จจริงองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งถือเป็นองค์การที่เป็นนิติบุคคลก่อตั้งขึ้นเป็นทางการมีกฎหมายรองรับมีบทบาทหน้าที่ในการปกครองและพัฒนาท้องถิ่น มีความสามารถที่จะจัดหางบประมาณมาสนับสนุนและใช้ดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นทุกด้านแต่ในทางปฏิบัติหากราษฎรในพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือก็ไม่อาจที่จะกระทำได้ ดังเช่น การบริหารจัดการ การใช้น้ำ

ของสมาชิกโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จึงจำเป็นต้องปล่อยให้ราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์ของโครงการจัดการบริหารกันเองทำให้การบริหารจัดการ การใช้น้ำของสมาชิกไม่ก้าวหน้าและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เท่าที่ควรด้วยเหตุผลและข้อจำกัด ดังนี้

1. องค์กรผู้ใช้น้ำมีงบประมาณไม่เพียงพอ
2. คณะกรรมการบริหารจัดการ ไม่มีการกระตือรือร้นในการดำเนินงานเพราะไม่มี

ค่าตอบแทน

3. กฎระเบียบไม่มีสภาพบังคับในกรณีที่สมาชิกไม่ปฏิบัติตามเนื่องจากชุมชนบริหารกันเองซึ่งอาศัยการอะรุ่มอะห่วยกันเสียส่วนใหญ่
4. องค์กรไม่อาจที่จะขอเงินสนับสนุนจากภาครัฐได้เนื่องจากไม่เป็นรูปแบบทางการ ไม่มีกฎหมายรองรับ
5. การประชุม หรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ เกิดขึ้นยากเนื่องจากไม่มีองค์กรหลักเป็นแกนนำ

ในส่วนของนโยบายภาครัฐที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กรผู้ใช้น้ำนั้นถือเป็นประเด็นสำคัญและเป็นอุปสรรคต่อกระบวนการบริหารจัดการ การใช้น้ำของสมาชิกที่จะต้องนำไปพิจารณาแก้ไขและปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นจริงและสภาพแวดล้อมของสังคมชนบท เพื่อเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรสามารถยืนด้วยลำแข้งลำขาของตนเองได้ ซึ่งนโยบายหลักๆ ที่จะต้องนำมาพิจารณาปรับปรุงและแก้ไข คือการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำภายหลังจากการก่อสร้างโครงการฯ แล้วเสร็จ ซึ่งเป็นการยากที่จะรวบรวมความคิดเห็นของราษฎรผู้ใช้น้ำเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างการส่งน้ำตามความต้องการของราษฎร อันเนื่องมาจากการก่อสร้างเสร็จแล้ว ควรกำหนดให้มีการจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำในระหว่างดำเนินการก่อสร้างโครงการฯ เพื่อความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงและข้อตกลงเพื่อการสนองตอบความต้องการของผู้ใช้น้ำโดยตรง

นโยบายการไม่ให้เงินงบประมาณสนับสนุนในการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ โดยให้กลุ่มสมาชิกผู้ใช้น้ำจัดหาเองในรูปแบบต่างๆ ซึ่งเป็นการยากที่จะจัดหาได้เพียงพอและขัดกับความรู้สึกรักของสมาชิกผู้ใช้น้ำ ซึ่งจากการสัมภาษณ์สมาชิกผู้ใช้น้ำมีความเห็นว่าเงินงบประมาณในการบริหารจัดการควรมาจากการสนับสนุนของภาครัฐ คิดเป็นร้อยละ 42.40 รองลงมาเรียกเก็บจากสมาชิกผู้ใช้น้ำร้อยละ 25.30 (จากผู้ตอบคำถามจำนวน 99 คราวเรือน) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเงินงบประมาณในการดำเนินการเกี่ยวกับสาธารณูปโภคพื้นฐานควรเป็นภาระของภาครัฐที่จะต้องจัดสรรมาไว้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามความประสงค์ของชุมชนโดยรวม

นโยบายการผลัดภาระในการบำรุงรักษาดูแลแหล่งน้ำให้องค์การบริหารส่วนตำบลหรือราษฎรกลุ่มผู้ใช้น้ำ ซึ่งเป็นการลดความสามารถในการใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำหลายๆ แห่ง เนื่องจากเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลหรือราษฎรกลุ่มผู้ใช้น้ำไม่มีความรู้ความเข้าใจในหลักวิชาการเกี่ยวกับแหล่งน้ำดีเท่าที่ควรและขาดการอุทิศตนในการดูแลบำรุงรักษา ทำให้ความสามารถของแหล่งน้ำลดลงซึ่งเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ เพราะศักยภาพของแหล่งน้ำถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการบริหารจัดการการใช้น้ำที่สำคัญ ดังนั้นควรจะให้ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนตำบลหรือราษฎรผู้ใช้น้ำช่วยกันดูแลและบำรุงรักษาร่วมกัน เพื่อให้การดูแลบำรุงรักษาอย่างถูกวิธีและสามารถใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำได้อย่างเต็มที่

ยุทธศาสตร์ / แนวทางดำเนินงานขององค์กร

เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอเรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการใช้น้ำของสมาชิก ด้วยการนำเอากรรมวิธีการบริหารจัดการในรูปแบบที่ได้สร้างขึ้นนี้ไปใช้ คาดหวังเพื่อให้สมาชิกมีจิตสำนึกในการใช้น้ำอย่างประหยัด เกิดการใช้น้ำอย่างเพียงพอ ทัวถึง และเป็นธรรม ตลอดจนสมาชิกเกิดความพึงพอใจต่อกระบวนการบริหารจัดการการใช้น้ำขององค์กร ซึ่งได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานไว้ 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์การจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำ

1.1 การจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำรินั้น ถือเป็นยุทธศาสตร์หลักที่ก่อให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำตามมา ซึ่งได้เน้นการให้ราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์โครงการฯ รวมกลุ่มเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำ เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุม ครบถ้วนทุกครัวเรือน โดยการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

1.1.1 การเชิญชวนและสร้างแรงจูงใจ โดยสร้างความมั่นใจและชักจูงให้ราษฎรเล็งเห็นความสำคัญของการเป็นสมาชิก เล็งเห็นผลประโยชน์จากการรวมกลุ่ม

1.1.2 วิธีการ ขั้นตอนและเงื่อนไขการสมัครเข้าเป็นสมาชิก

1.1.3 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารจัดการและภาระหน้าที่ในฐานะที่เป็นสมาชิก รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับในการเป็นสมาชิก

1.1.4 การฝึกอบรม จัดทัศนศึกษาและแจกเอกสารใบปลิวเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทรัพยากรน้ำ

1.2 เป้าหมายของกลยุทธ์

1.2.1 เพื่อให้ราษฎรในเขตพื้นที่รับประโยชน์โครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจสมัครเข้าเป็นสมาชิกครบทุกครัวเรือน

1.2.2 เพื่อสะดวกในการบริหารจัดการให้ครอบคลุมและทั่วถึงทุกครัวเรือน รวมถึงให้สมาชิกได้ใช้น้ำอย่างเพียงพอ

1.2.3 เพื่อให้สมาชิกปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้น้ำภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับที่ได้กำหนดขึ้น

1.2.4 สามารถระดมเงินในการจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน

1.2.5 เพื่อให้สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจถึงวิธีการใช้น้ำและการดูแลบำรุงรักษาแหล่งน้ำ

1.3 ผลการดำเนินงาน

1.3.1 ราษฎรที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำโครงการฯ จนถึงปัจจุบันรวม 256 ครัวเรือน จากจำนวนราษฎรทั้งสิ้น 410 ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 62.43 ซึ่งถือได้ว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.3.2 สมาชิกที่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการก่อตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำ โดยมีความเห็นเหมือนกัน คิดเป็นร้อยละ 71.57 (จากจำนวนผู้ตอบคำถาม 102 ครัวเรือน) ด้วยเหตุผลเพื่อการใช้น้ำเพียงพอ

1.3.3 สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำในรูปแบบโครงสร้างและลักษณะของการรวมกลุ่มเป็นสมาชิกขององค์กรผู้ใช้น้ำของโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ คิดเป็นร้อยละ 96.20 (จากจำนวนผู้ตอบคำถาม 26 ครัวเรือน)

1.3.4 สมาชิกผู้ใช้น้ำมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทรัพยากรน้ำ รวมถึงการใช้น้ำและการบำรุงรักษาดีขึ้นกว่าเดิม

1.3.5 ศักยภาพและความเข้มแข็งขององค์กรผู้ใช้น้ำโครงการฯ โดยมีตัวชี้วัดบ่งบอกถึงควมมีศักยภาพและความเข้มแข็งได้อย่างชัดเจน เช่น ตัวแปรอันเกิดจากความพึงพอใจในการใช้น้ำของสมาชิก ซึ่งปรากฏว่าร้อยละ 81.40 (จากจำนวนผู้ตอบคำถาม 102 ครัวเรือน) ยังไม่พึงพอใจเนื่องจากน้ำไม่สะอาด มีกลิ่น มีสีแดง/สีขุ่น แต่สมาชิกให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมเป็นอย่างดี

1.3.6 ราษฎรที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำทุกครัวเรือน ยึดถือปฏิบัติในการใช้น้ำตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร โดยคำนึงถึงการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งเจตคติเหล่านี้พอที่จะสรุปได้จากจิตสำนึกในการอยู่ร่วมกัน มีความรักสามัคคี ประเมินจากผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่คิดว่า การใช้น้ำของตน สามารถเข้าสู่หลักการใช้น้ำเชิงอนุรักษ์ คือการใช้น้ำอย่างประหยัด ใช้น้ำเท่าที่จำเป็น เพื่อให้ผู้อื่นได้ใช้บ้าง คิดเป็นร้อยละ 76.60 (จากจำนวนผู้ตอบคำถาม 47 ครัวเรือน) ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของกฎระเบียบข้อบังคับในการเอื้อต่อการใช้น้ำอย่างถูกวิธี

1.3.7 การจัดตั้งองค์กรผู้ใช้น้ำยังไม่สำเร็จร้อยละ 100 สาเหตุจากจำนวนสมาชิกไม่ครบตามกำหนด องค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ถึงแม้ว่ารูปแบบจะมีความชัดเจนแต่ยังไม่ครบองค์ประกอบบางประการ จำเป็นต้องปรับปรุงและใช้เวลาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและชัดเจนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกประการ

2. ยุทธศาสตร์ในการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหาร

2.1 การเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการเพื่อไปทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกถือเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการใช้น้ำของสมาชิกเอง โดยที่สมาชิกจะต้องใช้ดุลยพินิจ คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความเหมาะสม เพื่อเป็นตัวแทนในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหวังของสมาชิกที่ตั้งไว้ และให้ปรากฏผลที่ชัดเจนทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังนี้

2.1.1 การเสนอตัว เสนอชื่อ โดยบุคคลอื่นที่เห็นว่ามีความรู้ความสามารถ ขยันหมั่นเพียร มีความซื่อสัตย์และเป็นผู้อุทิศตนเพื่อส่วนรวม

2.1.2 ปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการคัดเลือกตามที่ประชุมกำหนดขึ้น โดยการเรียกชื่อ ยกมือ โหวตเสียงนับคะแนนและเสนอชื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ โครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ แต่ละตำแหน่งตามจำนวนที่กำหนดไว้

2.1.3 กำหนดหน้าที่รับผิดชอบแต่ละตำแหน่งและแบ่งงานตามกิจกรรมให้รับผิดชอบตามความเหมาะสมด้วยวิธีการประชุมปรึกษาหารือ

2.1.4 ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการ กำหนดนโยบาย วางแผนโครงการ แผนปฏิบัติการเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.5 การจัดฝึกอบรมและทัศนศึกษาดูงาน แจกเอกสารแก่คณะกรรมการบริหารจัดการ ด้านบริหารจัดการการใช้น้ำ

2.2 เป้าหมายของยุทธศาสตร์

2.2.1 เพื่อคัดเลือกบุคคลจากสมาชิกผู้ใช้น้ำเข้ามาทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ

2.2.2 เพื่อคัดเลือกคณะกรรมการบริหารจัดการตามวิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้

2.2.3 เพื่อให้บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกมาทำหน้าที่บริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิก โครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาโจ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ

2.2.4 เพื่อให้สมาชิกผู้ใช้น้ำมีส่วนร่วมในการคัดสรรบุคคลเป็นคณะกรรมการบริหารจัดการมาทำหน้าที่แทนตน

2.2.5 เพื่อให้คณะกรรมการบริหารจัดการมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ

2.3 ผลการดำเนินงาน

2.3.1 การได้มาของคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำด้วยวิธีการที่ถูกต้องและดำเนินการครบ 4 ขั้นตอน คือ (1) การเสนอชื่อบุคคลที่เป็นสมาชิก (2) การยกมือโหวดเสียง (3) การนับคะแนนจากการยกมือ (4) การเสนอชื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารจัดการ

2.3.2 โครงสร้างของคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำที่มีประสิทธิภาพครบจำนวน 5 กลุ่ม คือ (1) ประธานกรรมการ (2) รองประธานกรรมการจำนวน 3 คน (3) กรรมการบริหารจำนวน 11 คน (4) เลขานุการ (5) เสร็จบัญชี

2.3.3 ปัจจัยของโครงสร้างต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ ความสมดุลระหว่างจำนวนคนกับปริมาณงานซึ่งมีความเหมาะสม เนื่องจากปริมาณงานของโครงการฯ เป็นองค์ประกอบในการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิก มีขอบเขตกว้างจึงจำเป็นต้องใช้คนจำนวนมากมาบริหารจัดการ คือ จำนวน 17 คน จึงจะสามารถจัดการได้ครบถ้วนและครอบคลุมพื้นที่

2.3.4 สมาชิกมีความพึงพอใจต่อคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ เนื่องจากได้มีส่วนร่วมในการคัดสรรบุคคลที่ตนเห็นว่ามีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่จะทำหน้าที่บริหารจัดการน้ำได้

2.3.5 ปัจจัยทางโครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำที่มีผลต่อความสำเร็จนั้น มีผลมาจากการที่สมาชิกคิดว่าได้คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและมีความซื่อสัตย์สุจริต รวมถึงการอุทิศตนให้สังคมเนื่องจากบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกส่วนใหญ่ทำหน้าที่เป็นแกนนำในสังคมเป็นทุนเดิมอยู่ก่อนแล้ว เป็น

บุคคลที่สมาชิกให้ความเคารพนับถือยกย่อง จึงพอประเมินได้ว่า บุคคลเหล่านี้มีคุณสมบัติ
 เพียงพร้อมด้วยคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3. ยุทธศาสตร์การจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน

3.1 การจัดตั้งเงินกองทุนหมุนเวียน เพื่อหาเงินงบประมาณไปใช้จ่ายในการ
 ประกอบกิจกรรมขององค์กร โดยเน้นการได้มาจากการร่วมทุนของสมาชิกผู้ใช้น้ำและการทำธุรกรรม
 ทางการเงิน เงินทุนประกอบการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำสามารถ
 ดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่น เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งต้องมีเงินทุนเพียงพอตามความจำเป็นและ
 ความสามารถของเม็ดเงินกองทุนที่จะนำไปประกอบการนั้นๆ โดยมีการดำเนินการตามยุทธศาสตร์
 ดังนี้

3.1.1 การเรียกเก็บเงินจากสมาชิกผู้ใช้น้ำ จากค่าสมัครเป็นสมาชิกผู้ใช้น้ำตาม
 อัตราที่ได้กำหนดไว้

3.1.2 การทำธุรกรรมทางการเงินเพื่อเป็นการหาเงินเข้ากองทุน ในลักษณะ
 และรูปแบบต่างๆ ตามความเหมาะสม โดยการเน้นถึงรายได้จากการหักเงินลงทุนและยอดเงินที่
 เพิ่มขึ้นจากเดิมเป็นหลัก

3.1.3 การจัดทำระบบบัญชีและระบบผ่านสถาบันการเงินด้วยวิธีการนำฝาก
 และถอนจากบัญชีออมทรัพย์ผ่านธนาคาร

3.1.4 หลักเกณฑ์และวิธีการฝากและถอนเงิน รวมถึงการเบิกจ่ายเงินกองทุน
 ในรูปแบบของคณะกรรมการร่วม

3.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์

3.2.1 เพื่อเป็นทุนในการประกอบกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรฯ เพื่อการกู้ยืม
 ไปลงทุนประกอบการของสมาชิก ในกรณียอดเงินกองทุนเหลือจ่าย

3.2.2 เพื่อการบริหารในกิจกรรมสาธารณะกุศล ในกรณีจำนวนเงินกองทุน
 เหลือเพื่อ โดยผ่านการเห็นชอบของสมาชิกผู้ใช้น้ำ

3.3 ผลการดำเนินการ

3.3.1 เงินกองทุนที่สามารถรวบรวมได้ในขณะนี้ที่ปรากฏในบัญชีเงินฝาก
 จำนวน 12,680 บาท ซึ่งได้มาจากสมาชิกผู้ใช้น้ำ 7,680 บาท และบุคคลภายนอกบริจาค 5,000 บาท

3.3.2 ยังไม่มีการประกอบกิจกรรมที่หลากหลาย

3.3.3 ระบบบัญชีถูกต้อง 100 เปอร์เซ็นต์ มียอดเงินครบถ้วนเต็มจำนวน
 12,680 บาท

3.3.4 ไม่สามารถบ่งชี้ได้ว่าเงินกองทุนจะมีความเข้มแข็งเพียงใด เนื่องจากยอดเงินไม่มีการเคลื่อนไหวและเพิ่มขึ้นเลย

ความสำเร็จและความเข้มแข็งในการดำเนินงานขององค์กรฯ ที่นำไปสู่ความยั่งยืน

ความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยระบบทำงานแต่ละหน่วยคือ หน่วยระบบที่ 1 การจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำ หน่วยระบบที่ 2 การคัดเลือกคณะกรรมการบริหารจัดการและหน่วยระบบที่ 3 คือการจัดตั้งเงินกองทุนซึ่งถือเป็นยุทธศาสตร์ที่จะทำให้กระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำสามารถดำเนินการบรรลุผลสำเร็จและเกิดความยั่งยืนนั้น หน่วยระบบแต่ละหน่วยจะต้องสามารถดำเนินการได้สำเร็จสมบูรณ์ ครบองค์ประกอบและเป็นไปตามหลักเกณฑ์เสียก่อน โดยสามารถสนองต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งปราศจากเงื่อนไขและอิทธิพลอื่นใดมากระทบ ไม่มีสิ่งครอบงำความสำเร็จของแต่ละงานได้มาตรฐานและเกณฑ์ชี้วัดที่กำหนดไว้ โดยไม่ได้เกิดจากเจตคติ ความรู้สึกและความเบี่ยงเบนทางอารมณ์ของผู้ทำวิจัยแต่เพียงใด นั่นหมายถึงผลปรากฏตามความเป็นจริง ตามประเด็นทดสอบทุกประการ อันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของแต่ละหน่วยระบบ ซึ่งทำให้เกิดศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อเป็นองค์ประกอบของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ

ความสำเร็จในการดำเนินงานนั้น ต้องผ่านกระบวนการและขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ จึงจะบรรลุผล

1. การศึกษาสภาพหรือบริบทอย่างละเอียดรอบคอบ
2. การวางแผนที่ดี
3. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ
4. การแก้ปัญหาที่ถูกต้อง
5. การประเมินผลที่ถูกต้อง

การดำเนินงานของหน่วยระบบแต่ละหน่วย ถือได้ว่ามีความสำเร็จระดับหนึ่ง ถึงแม้ว่าจะไม่ 100 เปอร์เซ็นต์ เพราะบางหน่วยยังมีจุดบกพร่องอยู่บ้างและไม่ปรากฏผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แต่ก็ไม่กระทบต่อการดำเนินงานของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำเท่าไรนัก

ข้อบ่งชี้ถึงความสำเร็จและความเข้มแข็งของแต่ละหน่วยระบบการทำงาน

ความสามารถดำเนินการจัดตั้งหน่วยระบบทำงาน(ยุทธศาสตร์)ได้ครบทั้ง 3 หน่วยประสานเข้าเป็นองค์ประกอบของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาย อันเนื่องมาจากพระราชดำริได้อย่างลงตัว ซึ่งทำให้กระบวนการบริหารจัดการองค์กร

ผู้ใช้น้ำเกิดประสิทธิภาพ ตลอดระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันและมีแนวโน้มว่าสามารถดำเนินต่อไปได้เนื่องจากมีข้อบ่งชี้ถึงความเข้มแข็งของหน่วยระบบทำงานแต่ละหน่วย ดังนี้

1. เป้าหมายด้านกระบวนการ
 - 1.1 ผ่านรูปแบบการก่อตั้งที่ชัดเจน
 - 1.2 มีปรัชญา แผนพัฒนาคุณภาพ วิธีการดำเนินงานและแผนปฏิบัติการทั้ง 3 หน่วยระบบทำงาน
 - 1.3 มีการปฏิบัติการตามแผนที่กำหนด
 - 1.4 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของสมาชิก
 - 1.5 มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
 - 1.6 มีการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับประเด็นปัญหาและทันต่อการใช้งาน
 - 1.7 มีการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานเป็นไปตามกาลเวลาบริบทของพื้นที่และสังคม
 - 1.8 มีการสร้างทัศนคติและค่านิยมในการใช้ทรัพยากรน้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. เป้าหมายด้านความพร้อมบุคลากร
 - 2.1 กลุ่มผู้ใช้น้ำมีจำนวนสมาชิกเพียงพอและเหมาะสมในการก่อตั้ง
 - 2.2 สมาชิกผู้ใช้น้ำมีความรู้ความเข้าใจในการใช้น้ำให้เกิดประโยชน์มากขึ้น
 - 2.3 สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและเสียสละอุทิศตนเพื่อส่วนรวมมากขึ้น
 - 2.4 คณะกรรมการบริหารจัดการมีจำนวนที่เหมาะสมกับปริมาณงาน สามารถปฏิบัติงานได้ครอบคลุมทุกภารกิจ
 - 2.5 คณะกรรมการบริหารจัดการมีความรู้ความเข้าใจถึงหลักการบริหารจัดการน้ำ และพยายามศึกษาหาความรู้เพิ่มขึ้น
 - 2.6 คณะกรรมการบริหารจัดการมีความซื่อสัตย์สุจริต อุทิศตนและมีความเป็นธรรมเป็นทุนเดิมอยู่แล้วเนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้นำชุมชนมาก่อน
 - 2.7 อนุกรรมการจัดการเงินกองทุนมีความรู้ความเข้าใจระบบบัญชีมากขึ้น
3. เป้าหมายความพร้อมด้านปัจจัย
 - 3.1 มีวัตถุดิบนำเข้า (ทรัพยากรน้ำ) เพียงพอ
 - 3.2 มีโครงสร้างของแหล่งน้ำและระบบส่งน้ำที่สมบูรณ์เต็มศักยภาพ
 - 3.3 มีวิชาการ เทคโนโลยีและเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพครบถ้วน
 - 3.4 มีงบประมาณ (เงินกองทุน) ไว้ใช้ในกิจกรรมที่มีความจำเป็นเร่งด่วน

4. มีคณะกรรมการบริหารจัดการครบจำนวน 17 คน ซึ่งเหมาะสมและสอดคล้องกับปริมาณงาน

5. คณะกรรมการบริหารจัดการเริ่มเข้าใจและมีความรู้ ยอมรับทัศนคติในการปฏิบัติงาน เพื่อรับใช้สังคมอันเกิดจากแรงกระตุ้นของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ

6. มีเงินงบประมาณเพียงพอตามความจำเป็นในการประกอบกิจกรรมของกลุ่ม

7. มีการใช้จ่ายเงินถูกต้องตามระบบบัญชีเงินฝากของสถาบันการเงิน

8. ยอดเงินในบัญชีมีความมั่นคงและเพิ่มจำนวนขึ้นเรื่อยๆ

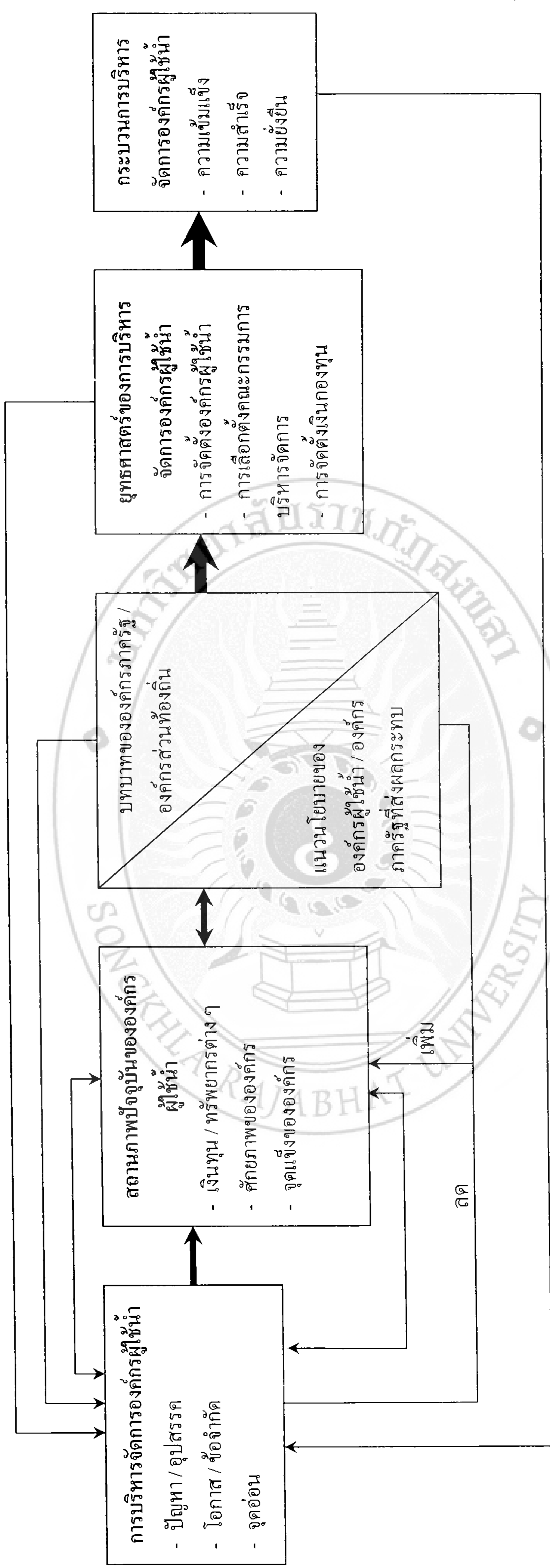
9. ทุกหน่วยระบบสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างปกติไม่พบปัญหาใดๆ

ดังนั้น เมื่อหน่วยระบบทำงานทั้ง 3 หน่วย สามารถก่อตั้งได้สำเร็จผ่านกระบวนการก่อตั้งที่ถูกต้องทุกขั้นตอนและมีความสามารถประกอบกิจกรรมตามภาระหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพในการทำหน้าที่ มีความสัมพันธ์เกี่ยวโยงเป็นกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำที่มีความมั่นคงและยั่งยืน สามารถใช้ในการบริหารจัดการการใช้น้ำของสมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดประสิทธิผลสามารถลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการใช้น้ำโครงการฯ จนสมาชิกเกิดความพึงพอใจ มีความเชื่อมั่นต่อรูปแบบของการบริหารจัดการที่ได้กำหนดขึ้น จึงให้ความร่วมมือในการประกอบกิจกรรมเป็นอย่างดี

สรุป : ความยั่งยืนและมั่นคงของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำโครงการอ่างเก็บน้ำอัยปาย อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จะต้องประกอบไปด้วยสิ่งเหล่านี้คือ

1. หน่วยระบบทำงานมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพครบทั้ง 3 หน่วย
2. ลักษณะการบริหารจัดการก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกผู้ใช้น้ำจนสมาชิกเกิดความพึงพอใจ
3. สามารถลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการใช้น้ำของสมาชิกได้ตามเป้าหมาย
4. องค์กรฯ อยู่รอดและสามารถที่จะบริหารจัดการได้ต่อไป
5. ลักษณะรูปแบบสามารถนำไปขยายผลและปรับใช้กับองค์กรฯ อื่นๆ ต่อไป

ภาพรวมของความสำเร็จและความยั่งยืนของกระบวนการบริหารจัดการองค์กรผู้ใช้น้ำ



แผนภาพที่ 22 แสดงความเข้มแข็ง / ความสำเร็จของการดำเนินงานไปสู่ความยั่งยืน