

ปัญหาการพัฒนาชนบท
บทเรียนจากกรณียกกระบัตร
โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง
ม.ร.ว.อศิน รพีพัฒน์
แปลจากต้นฉบับภาษาอังกฤษ
The Transformation of Tambon Yokkrabat,
Changwat Samut Sakorn. และ Problems in Rural Development Work :
The Case of the Maeklong Integrated Rural Development Project.
โดย จารุภรณ์ เกาตะทัต
จัดพิมพ์
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
สนับสนุนการพิมพ์
องค์การบริหารวิเทศกิจแห่งประเทศไทยแคนาดา
มูลนิธิเอเชีย
ประสานงานการจัดพิมพ์
ธนะจักร เข็มบำรุง
แบบปก-รูปเล่ม
แมส ครีเอทีฟมีเดีย
จำนวนพิมพ์
2,000 เล่ม
ธันวาคม 2531
ราคา 38 บาท

สารบัญ



คำปรารภ	ศาสตราจารย์ระพี สาคริก	6
ความเป็นมาของบทความ		11
ภาคหนึ่ง การทำงานพัฒนาชนบท		13
อารัมภบท		15
บทที่ 1 ยกกระบัตร-ยกแรก : ถลำทางในที่มืด		19
บทที่ 2 แสงสว่างอยู่ไหน ?		25
บทที่ 3 สู่การเปลี่ยนแปลง		31
บทที่ 4 ประเมินผลที่ยกกระบัตร		37
บทที่ 5 บทเรียนจากยกกระบัตร		57
ภาคผนวก		61
ภาคสอง ปัญหาการทำงานพัฒนาชนบท		75
บทที่ 1		77
บทที่ 2		86
บทที่ 3		93

คำปรารภ



ผมรู้สึกยินดีที่รองศาสตราจารย์ ดร.อคิน รพีพัฒน์ ได้รวบรวมส่วนหนึ่งของเอกสารและเรื่องราวที่เกี่ยวกับโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง จัดพิมพ์เป็นเล่มให้ปรากฏแก่ชนรุ่นหลังเพื่อทบทวนและสืบทอดการศึกษา และเป็นที่ระลึกให้แก่ศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ้งภากรณ์ ในโอกาสที่ท่านมีอายุครบ 72 ปี

โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง ซึ่งมีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ร่วมกันรับผิดชอบในการปฏิบัติการ นับได้ว่าเป็นโครงการในยุคแรกของการริเริ่มนำแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบผสมผสาน และให้โอกาสชาวบ้านในท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบและภายในพื้นฐานแนวคิดของสถาบันการศึกษาเองก็มีการเน้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งมีความพยายามที่จะรักษาอิสรภาพทางวิชาการไว้เป็นพื้นฐานสำคัญเพื่อมุ่งหวังที่จะให้วิชาการได้มีโอกาสกระจายผลตอบแทนของสังคมด้วยความเป็นธรรม

โดยที่ศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ้งภากรณ์ ซึ่งดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อยู่ในขณะนั้น เป็นบุคคลสำคัญผู้หนึ่งที่ริเริ่มความคิด อีกทั้งมีส่วนผลักดันให้โครงการนี้เป็นไปได้โดยได้รับทุนสนับสนุนจากมูลนิธิธีรพงศ์เฟลเลอร์ในการดำเนินงาน โดยใช้บุคลากรทางวิชาการจากมหาวิทยาลัยและ

บัณฑิตอาสาสมัคร และศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ้งภากรณ์ยังได้รับมอบหมายให้เป็นผู้อำนวยการโครงการด้วย

ส่วนมหาวิทยาลัยมหิดล ก็มีศาสตราจารย์ นายแพทย์เกษม จาติกวนิช ดำรงตำแหน่งอธิการบดี และในขณะที่ผมเข้ารับหน้าที่บริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ก็เป็นช่วงซึ่งมหาวิทยาลัยอยู่ในระหว่างที่ร่วมงานโครงการนี้ด้วย จึงเป็นโอกาสให้ได้สัมผัสกับงานนี้ และลงร่วมใช้ชีวิตในบรรยากาศชนบทของพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ซึ่งโครงการครอบคลุม รวมทั้งติดตามการดำเนินงาน ทำให้ได้พบกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่น่าสนใจและมีคุณค่าด้วยสาระที่เป็นความรู้หลายประการ

เนื่องจากผมเองเป็นผู้ที่สนใจศึกษาแนวคิดและบทบาทในการทำงานของบุคคลทั่วไปเป็นธรรมชาติอยู่แล้ว โครงการนี้จึงมีส่วนให้โอกาสแก่ผมในการศึกษา ทำให้บังเกิดความประทับใจในแนวคิดและการปฏิบัติงานของศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ้งภากรณ์ รวมทั้งของรองศาสตราจารย์ ดร.อคิน รพีพัฒน์ ผู้เป็นศิษย์ และขณะนั้นได้รับโอกาสให้เป็นผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิดผู้หนึ่งด้วย ซึ่งไม่จบสิ้นเพียงนี้เท่านั้น ใครก็ตามที่เข้าถึงจุดนี้ ผมยังสนใจที่จะสืบทอดการติดตามศึกษาต่อมาโดยตลอด และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในทุกเรื่องที่จะพิจารณาแล้ว เห็นว่า

มีสาระเป็นประโยชน์แก่การสร้างสรรค์

การที่โครงการนี้ มีโอกาสดำเนินงานในพื้นที่ที่กำหนดมาได้ด้วยช่วงเวลาหนึ่งซึ่งก็นับได้ว่าเป็นเวลานานพอสมควรแก่การส่งผลจุดไฟความคิดและจิตวิญญาณของการพัฒนาอย่างถึงรากเหง้าให้ทั้งแก่บุคคลภายนอกและภายในโครงการเอง แต่แล้วก็ต้องมีอันเป็นจนทำให้หยุดชะงักลง และอาจเป็นส่วนหนึ่ง ที่ส่งผลกระทบต่อจนถึงกับทำให้ชีวิตส่วนตัวและอนาคตของศาสตราจารย์ ดร.ปิวย อึ้งภากรณ์ ซึ่งอยู่ในฐานะที่เคยเป็นผู้นำโครงการ ต้องได้รับความกระทบกระเทือนอย่างหนักจากภาวะความผันผวนทางการเมือง

จากการวิเคราะห์อย่างกว้าง ๆ โดยความเห็นส่วนตัวผมเองคิดว่า เนื่องจากขณะนั้นอุดมการณ์ที่รองรับโครงการนี้เป็นสิ่งใหม่มาก โดยที่เกิดขึ้นจากการรู้ปัญหาสังคมไทยได้อย่างลึกซึ้งและมีการริเริ่มการคิดแก้ไขปัญหาอย่าง มุ่งสู่พื้นฐาน ในขณะที่กลุ่มบุคคลผู้ถืออำนาจส่วนใหญ่แม้จะเป็นบุคคลกลุ่มน้อย ยังคงมีแนวคิดที่เหนียวแน่นอยู่บนพื้นฐานของความสบาย จึงเกิดความรู้สึกที่ รุนแรงแฝงอยู่ภายในอำนาจบริหารที่เป็นทางการ และเกิดแนวโน้มของกระแสที่ จะใช้อำนาจเข้าจัดการกับบุคคลซึ่งเป็นผู้นำโครงการ

อย่างไรก็ตาม เมื่อหันมาพิจารณาแนวคิดและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ

การศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาชนบทในยุคปัจจุบัน เราจะได้พบกับแนวคิดและโครงการต่าง ๆ ทั้งในด้านราชการและอาสาสมัครเอกชน ที่มีการขนานรับแนวคิดและอุดมการณ์เดียวกันกับโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองกันอย่างกว้างขวาง จะต่างกันก็แต่เพียงความลึกเจความตื่นของรากเหง้าเท่านั้น

จึงทำให้ผมเชื่อว่า แม้โครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลอง จะเกิดขึ้น และจำเป็นต้องมีอันเป็นที่ทำให้เลิกล้มไปในครั้งหนึ่ง แต่แท้จริงแล้ว การเกิดการดับในด้านรูปวัตถุมันก็เป็นธรรมดา จึงน่าจะมองได้ว่าเป็นเพียงพฤติกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปลักษณะในช่วงเริ่มต้นเท่านั้น ส่วนเจตนารมณ์ที่แท้จริง ยังคงมีการสืบทอดความเจริญเรื่อยมาจนถึงยุคปัจจุบัน

และแม้ว่าการมีส่วนร่วมในการริเริ่มและก้าวเข้าไปเป็นผู้นำโครงการ ในด้านพฤติกรรมและความคิดของศาสตราจารย์ ดร.ปิวย อึ้งภากรณ์ จนกระทั่งถึงขั้นที่โครงการนี้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ชีวิตตนเองถึงจุดที่ได้รับผลกระทบรุนแรง นับเป็นความกล้าหาญและเสียสละที่อยู่บนพื้นฐานของหลักการสร้างสรรค์ และควรแก่การที่ชนรุ่นหลังจะพิจารณารับช่วงเพื่อการสืบทอดอย่างสำคัญ

เมื่อผมได้รับทราบเจตนารมณ์ของรองศาสตราจารย์ ดร.อศิน ทรัพย์วัฒน์ ว่าจะรวมส่วนหนึ่งของเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลอง

เพื่อจัดพิมพ์เป็นเล่ม และขอให้ผมช่วยเขียนคำปรารภ จึงรู้สึกว่าคุณเองได้รับเกียรติอย่างสำคัญและรู้สึกดีใจ

ผมไม่ได้คิดว่า สาระภายในเรื่องราวทั้งหมดนี้จะได้มามากน้อยเพียงใด แต่มองไปยังหลักสำคัญคือ เพื่อหวังให้ชนรุ่นหลังที่มีส่วนร่วมในการใช้ชีวิตและความรู้ ตลอดจนจิตวิญญาณเพื่องานพัฒนาชนบทได้รับทราบและอาจเป็นแรงกระตุ้นให้มีการทบทวนตนเองและงานที่กำลังคิดและปฏิบัติอยู่ เพื่อเสริมความมั่นคงให้แก่พื้นฐานตนเอง ซึ่งน่าจะก่อให้เกิดความหวังในการพัฒนาที่มุ่งสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตให้แก่เพื่อนมนุษย์ในชนบทให้เด่นชัดยิ่งขึ้นไป และเชื่อว่าวิถีทางนี้ จะนำศานติสุขมาสู่สังคมที่เราอยู่ร่วมกัน

วิมล ชาติรัก

ความเป็นมาของบทความ

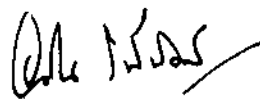


บทความทั้งสองนี้เขียนขึ้นหลังจากที่โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง ต้องหยุดชะงักลง เนื่องจากเหตุการณ์ ๑ ตุลาคม 251๑ ไม่นานนัก ทหลายส่วนของบทความมาจากข้อมูลที่รวบรวมในขณะที่ทำงานในโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองระหว่างปี พ.ศ. 2517 ถึง พ.ศ. 251๙

บทความเรื่องที่สอง“ปัญหาการพัฒนาชนบท ประสบการณ์โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง” ได้เคยตีพิมพ์มาแล้ว ครั้งแรกในวารสารธรรมศาสตร์ ปีที่ ๑ เล่มที่ 1 เมื่อพ.ศ. 2521 ต่อมาได้พิมพ์ในรูปเอกสารวิชาการ หมายเลข ๕ ของสถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทความเรื่องแรก“โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง : ประสบการณ์การเปลี่ยนแปลงที่ยกกระบัตร” ไม่เคยปรากฏในภาษาไทยมาก่อน บทความนี้แรกทีเดียว ชื่อ “Experience of the Maeklong Integrated Rural Development Project” เสนอที่ The Conference on Strategic Factors in Rura Development in East and Southeast Asia ณ กรุงมนิลาเมื่อเดือนธันวาคม 251๙ และที่ MJAD Seminar ที่กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย เมื่อวันที่ 13-16 ธันวาคม 2520 ต่อมาได้รับการปรับปรุงต่อเติมและเปลี่ยนชื่อเป็น “The Transformation of Tambon Yokkrabat, Changwat Samut Sakorn” และจัดพิมพ์โดยสถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น ถ้าพิจารณาจากจำนวนการขายก็คงเป็นที่ได้อ่านกันแพร่หลายพอสมควร เมื่อ 4-5 ปีมาแล้ว Prof. Norman Uphoff (ปัจจุบันเป็น Chairman of Rural

Development Committee ของ Cornell) ได้จัดให้เสนอบทความนี้ในการสัมมนาย่อยที่ Cornell และ Prof. Uphoff เองก็ได้อ้างถึงบทความนี้ในหนังสือของเขาที่ชื่อ Local Institutional Development : An Analytical Sourcebook with Cases. เมื่อเขามาเยือนประเทศไทยเมื่อปีที่แล้ว เขาแปลกใจที่ทราบว่าบทความนี้ไม่มีเป็นภาษาไทยและกระตุ้นให้กระผมจัดแปลเป็นภาษาไทย ซึ่งกระผมได้ขอให้คุณจารุภรณ์ เกาตะทัตช่วยแปลให้ และคุณธนະจักร เย็นบำรุงช่วยตรวจเรียนเรียงแก้ไข ประจวบเหมาะกับปีนี้เป็นที่ทำนาศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มีอายุ ครบ 72 ปี ทำนาศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ เป็นผู้อำนวยการโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง เป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานของโครงการฯ และเป็นครูที่เคารพยิ่งของทุกคนที่ได้ร่วมทำงานในโครงการฯ ดังนั้นจึงเป็นการเหมาะสมที่จะจัดพิมพ์บทความทั้งสองนี้ เพื่อเป็นเกียรติแก่คุณความดีและความสามารถของท่านศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย สืบต่อไป



ม.ร.ว.อคิน รพีพัฒน์
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ธันวาคม 2531

ภาคหนึ่ง



ประสบการณ์การทำงานพัฒนาชนบท โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง ประสบการณ์การเปลี่ยนแปลงที่ยกกระบัตร

แปลโดย จารุภรณ์ เกาตะทัต จากฉบับภาษาอังกฤษเรื่อง "The Transformation of Tambon Yokkrabat, Changvat Samut Sakorn", Research and Development Institute (RDI), Khon Kaen University, 1987 (Third Printing)

กันยายน 2531

อารัมภบท



ตำบลยกกระบัตรเป็นตำบลหนึ่งในสิบเอ็ดตำบลหนึ่งในสิบเอ็ดตำบลของอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร มีพื้นที่ 13,303 ไร่¹ และประชากรประมาณ 8,067 คน ตำบลยกกระบัตรมี 7 หมู่บ้าน และมีวัดยกกระบัตรเป็นศูนย์กลางของตำบล ซึ่งตั้งอยู่ระหว่างหมู่ 6 หมู่ 7 ด้านหนึ่งกับหมู่ 4 และหมู่ 5 อีกด้านหนึ่ง

ปัจจุบันนี้ตำบลยกกระบัตรมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันดี เพราะประวัติของท่านเจ้าอาวาสได้รับการตีพิมพ์ออกเผยแพร่โดยมูลนิธิโกมลคีมทอง² และท่านเองได้รับเชิญให้ไปบรรยายเรื่องการพัฒนาชนบทตามที่ต่าง ๆ และได้มีการศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ตำบลแห่งนี้ในวิทยานิพนธ์ปริญญาโท ตลอดจนได้มีการพิมพ์เผยแพร่ในบทความต่าง ๆ ด้วย³ ตำราทางวิชาการพัฒนาที่ได้รับการจัดพิมพ์โดยสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ภายใต้ชื่อว่า “คู่มือ นักพัฒนา : วิธีการทำงานกับเกษตรกร” ก็มีจุดเริ่มต้นจากบทเรียนที่ได้รับจากการทดลองพัฒนาชุมชนที่ยกกระบัตรเช่นกัน นอกจากนี้ชาวต่างประเทศและชาวไทย จำนวนมากที่สนใจในการพัฒนาชนบทได้เคยไปเยี่ยมเยือนตำบลนี้ เพราะถือว่ายกกระบัตรเป็นสถานที่ทดลองปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จสูงสุด

¹ ไร่เท่ากับ 1,600 ตารางเมตร หรือ 2 ไร่ครึ่ง เท่ากับ 1 เฮกเตอร์

² มูลนิธิโกมลคีมทอง. ประสบการณ์การพัฒนาชุมชน (พระกับการพัฒนาชุมชน). กรุงเทพฯ 2520.

ของโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง ซึ่งได้ดำเนินงานอย่างเต็มที่ในช่วงกลางปี 2517 ถึงตุลาคม 2519⁴

³ ชลิต ทองปลิว, การศึกษาบทบาทของนักสังคมสงเคราะห์ในงานพัฒนาชนบท : ศึกษาเฉพาะกรณีในตำบลออกกระบัตร์ อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2521 และโปรดดู อคิน รุฬรัตน์, ปัญหาในการทำงานพัฒนาชนบท : ประสบการณ์โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง, เอกสารวิชาการหมายเลข 5 สถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2522, (ภาษาอังกฤษและภาษาไทย) และ ได้รับการจัดพิมพ์ในวารสารธรรมศาสตร์ ปีที่ 8 เล่มที่ 1 กรกฎาคม-กันยายน 2521.

⁴ กลุ่มที่ไปเยี่ยมศึกษาดูงาน จัดโดย UNAPDI, FAO, ACFORD, JCIE.

โครงการพัฒนาชนบท ลุ่มน้ำแม่กลอง



โครงการนี้เป็นโครงการร่วมของ 3 มหาวิทยาลัยคือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เนื่องจากทั้ง 3 มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาต่างกันคือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ทางด้านเกษตร มหาวิทยาลัยมหิดลทางด้านสุขภาพอนามัยและสุขภาพิบาล ส่วนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทางด้านสังคมศาสตร์ โดยมีศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ้งภากรณ์ เป็นผู้อำนวยการโครงการและมีผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คนจากมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อพัฒนาบริเวณลุ่มน้ำแม่กลองให้เกิดความก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมแก่ครอบครัวเกษตรกรในบริเวณนี้
 2. เพื่อหารูปแบบของการพัฒนาชนบทแบบผสมผสานในบริเวณลุ่มน้ำแม่กลองและวิธีการพัฒนาชนบทที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนค้นหาปรัชญาของการพัฒนาชนบทแบบผสมผสาน และวิธีการที่อาจปรับเอาไปใช้ในท้องที่อื่น ๆ ได้
 3. เพื่อหาสภาพที่แท้จริงทางด้านเกษตรกรรม สังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนข้อมูลอันจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนใน 3 มหาวิทยาลัย
- โครงการนี้เริ่มขึ้นเมื่อเดือนมกราคม 2517 โดยได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากมูลนิธิร็อกกี้เฟลเลอร์ ช่วงระยะเวลาการทำงานของโครงการที่กำหนดไว้มี 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 จากมกราคม 2517 ถึงพฤษภาคม 2518 เป็นระยะเวลาของการวิจัยเพื่อหาข้อมูลพื้นฐานของท้องที่ โดยรวบรวมข้อมูลเอกสารจากอำเภอและจังหวัด ตลอดจนทำการสำรวจท้องที่ เพื่อหาข้อมูลด้านเศรษฐกิจ การเกษตร สุขภาพและอนามัยการบริการด้านต่างๆ ของรัฐ และการสำรวจสภาพของดินเพื่อการเพาะปลูก วัตถุประสงค์ในการสำรวจก็เพื่อใช้เป็นพื้นฐานการวางแผนเพื่อพัฒนาในระยะต่อไป⁵

ระยะที่ 2 จากมิถุนายน 2518 ถึงมิถุนายน 2519 กิจกรรมของโครงการฯ มีดังต่อไปนี้คือ

1. ทดลองปฏิบัติงานในท้องที่ที่คัดเลือกมาโดยเฉพาะหาท้องที่เพื่อวิจัยกระบวนการพัฒนาชนบทและหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการพัฒนาการเกษตรในชนบท

2. ทำการวิจัยปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาชนบท โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างรูปแบบวิธีการพัฒนาชนบทแบบผสมผสานเสนอต่อรัฐบาล

ระยะที่ 3 หลังจากปี 2519 ถ้ารัฐบาลเห็นชอบกับรูปแบบที่เสนอมหาวิทยาลัยทั้ง 3 แห่งจะร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐในการดำเนินงานพัฒนาบริเวณลุ่มน้ำแม่กลอง โดยจะเสนอรับทำหน้าที่ประเมินผลและประสานงานในการดำเนินงานตามโครงการที่เสนอ

แต่บังเอิญที่เหตุการณ์ทางการเมืองเมื่อวันที่ 6 ตุลาคม 2519 ได้มีผลทำให้การดำเนินงานของโครงการจะต้องหยุดชะงักลงในระยะที่ 2⁶

⁵ โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยมหิดล รายงานการสำรวจข้อมูลพื้นฐานในเขตโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง พ.ศ. 2517, กรุงเทพฯ 2519.

⁶ โปรดดูรายละเอียดในการบริหารงานโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองและกิจกรรมในการดำเนินงานในช่วงระยะที่ 2 ได้ใน อิศิน รพีพัฒน์, ปัญหาในการทำงานพัฒนาชนบท : ประสบการณ์โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง, อ้างแล้ว

บทที่ 1

ยกกระบัตร์

ยกแรก : คล้ำหาทางในที่มืด

โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองเริ่มดำเนินงานสนามที่ตำบลยกกระบัตร์เมื่อปลายปี 2517 ยกกระบัตร์เป็นท้องที่หนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกเป็นท้องที่ทดลองปฏิบัติงานพัฒนา การติดต่อครั้งแรกเริ่มต้นการติดต่อกับวัด ด้วยเหตุที่วัดเป็นศูนย์กลางของตำบล และได้มีการเริ่มทำงานที่บริเวณรอบ ๆ วัดก่อน โดยมีการส่งทีมเข้าไปทำงานประกอบด้วยอาจารย์หนึ่งคนเป็นหัวหน้าทีมและบัณฑิตอีก 3 คน (จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 1 คน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 1 คน และมหาวิทยาลัยมหิดล 1 คน) ทีมดังกล่าวนี้เข้าไปอยู่ในท้องที่โดยอาศัยอยู่บ้านของชาวบ้าน

หัวหน้าทีมคนแรกเป็นอาจารย์จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นนักปฐพีวิทยาเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาดิน คุณภาพของดิน อาจารย์ผู้นี้อาศัยอยู่ที่บ้านของผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 ตัวผู้ใหญ่บ้านเองเป็นคนมีฐานะดี มีสวนมะพร้าวและทำน้ำตาลบี๊ขาย แต่ชาวบ้านในหมู่บ้านนี้เป็นชาวนาและยากจนมาก

โครงการฯ ได้มองเห็นปัญหาของเกษตรกรที่ปลูกข้าวเป็นอาชีพมาตั้งแต่ต้นจากผลของการวิจัยดินได้แสดงให้เห็นว่ามีปัญหาดินเค็ม ยกกระบัตร์เป็นท้องที่ที่อยู่ห่างจากทะเลเพียง 15-20 กิโลเมตรเท่านั้น เป็นท้องที่ที่น้ำเค็มขึ้นถึงในฤดูแล้ง เมื่อประมาณ 10-15 ปีที่ผ่านมา ท่านเจ้าอาวาส วัดยกกระบัตร์ได้ชักชวนชาวบ้านสร้างเขื่อนดินเพื่อป้องกันน้ำเค็ม เขื่อนนี้ยาวประมาณ 8 กิโลเมตร

อาจารย์หัวหน้าทีมได้พบว่าเขื่อนดินนี้ชำรุดหลายแห่งมาก และไม่สามารถป้องกันน้ำเค็มตามวัตถุประสงค์ดั้งเดิมได้ อาจารย์จึงพยายามติดต่อ

เจ้าหน้าที่ราชการของอำเภอและจังหวัดให้ทำการซ่อมเขื่อนดินนี้แต่ไม่สำเร็จ ข้อขัดข้องในการที่จะซ่อมเขื่อนดินนี้มีหลายประการ ไม่เพียงแต่ปัญหาความล่าช้าของทางราชการและงบประมาณเท่านั้น ชาวบ้านเองบางกลุ่มก็ไม่อยากให้มีการซ่อมแซมและมีปฏิกิริยาต่อต้านการซ่อมเขื่อนดินนี้ ชาวบ้านตำบลลยกกระบัตรมิได้มีแต่ชาวนาที่ปลูกข้าว แต่มีคนกลุ่มใหญ่ที่มีฐานะดีและมีอาชีพทำสวนมะพร้าวและทำน้ำตาลปีบขาย คนเหล่านี้มีความเชื่อว่าการขึ้นลงของน้ำมีผลต่อการเจริญเติบโตของต้นมะพร้าว และอ้างว่าเขื่อนดินทำให้การคมนาคมไม่สะดวก เพราะสมัยนั้นในท้องที่ไม่มีถนน การคมนาคมอาศัยเรือทั้งสิ้น ความจริงแล้วการชำรุดเสียหายของเขื่อนดินบางส่วนก็เกิดขึ้นจากฝีมือคนที่ทำลายเขื่อนเพื่อความสะดวกในการคมนาคม

อาจารย์หัวหน้าทีมผู้นี้ทำงานอยู่ในท้องที่เพียง 6 เดือน ต่อมาได้ขอโอนย้ายจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ไปประจำอยู่ที่อื่น

อาจารย์หัวหน้าทีมคนต่อมาเป็นนักเกษตรและศึกษามาในด้านการส่งเสริมการเกษตรแต่อาจารย์ท่านนี้เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์⁷

ในช่วงนี้โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองได้เริ่มดำเนินการในท้องที่ทดลองเต็มรูปแบบ และโครงการฯ ได้เริ่มทำงานพัฒนาอย่างเต็มที่เมื่อกลางปี พ.ศ. 2518 โดยมีลักษณะที่ตอบสนองความต้องการของคนรวยในท้องที่เป็นส่วนใหญ่และการดำเนินงานมีลักษณะกำหนดจากเบื้องบนลงมา อาจารย์หัวหน้าทีมคนใหม่นี้มิได้พักอาศัยอยู่ในหมู่ที่ 5 เช่นเดียวกับอาจารย์หัวหน้าทีมคนเก่า หากแต่ไปอยู่อาศัยที่บ้านผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 6 ในตำบลลยกกระบัตร ชาวบ้านที่อาศัยอยู่บริเวณหน้าวัด เช่น หมู่ที่ 6 และ 7 มีอาชีพแตกต่างไปจากชาวบ้านหมู่ที่ 4 และ 5 ที่อยู่บริเวณหลังวัด ชาวบ้านหมู่ที่ 6 และ 7 มีอาชีพทำสวนมะพร้าวและผลิตน้ำตาลปีบ ขณะที่ชาวบ้านหมู่ที่ 4 และ 5 ส่วนใหญ่มีอาชีพทำนาข้าว

ในท้องที่นี้ รายได้ของผู้ผลิตน้ำตาลปีบแตกต่างจากรายได้ของเกษตรกรที่ปลูกข้าวอย่างมากมาย โดยเฉลี่ยทั่วไปผู้ผลิตน้ำตาลปีบในบริเวณนี้จะมีสวน

⁷ เพื่อความเหมาะสม เนื่องจากอาจารย์ท่านนี้เป็นนักเกษตร ปัจจุบันจึงได้ขอโอนย้ายมารับราชการที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มะพร้าวขนาด 15-20 ไร่ สวนมะพร้าวขนาด 20 ไร่จะสามารถผลิตน้ำตาลปีบได้วันละ 4-5 ปีบ ซึ่งจะทำให้มีรายได้ประมาณวันละ 750 บาท เมื่อหักค่าจ้างแรงงานและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ออกแล้วเราอาจกล่าวได้ว่าครอบครัวหนึ่ง ๆ จะมีรายได้ประมาณ 8,000 บาทต่อเดือน⁸

สำหรับการปลูกข้าว รายงานที่ได้มาจากการสำรวจในระยะต้นได้แสดงให้เห็นว่าเกษตรกรที่ปลูกข้าวในบริเวณนี้ ข้าวนาดำจะขาดทุนปีละ 88.75 บาทต่อไร่ และข้าวนาหว่าน จะขาดทุนปีละ 92.84 บาทต่อไร่ ผลผลิตต่อไร่ของการปลูกข้าวบริเวณนี้ ข้าวนาดำจะได้ 4.27 ถึงต่อไร่ และข้าวนาหว่านจะได้ 2.84 ถึงต่อไร่ ด้านราคาต่อตันนั้น ข้าวนาดำราคาถึงละ 23.25 บาท และข้าวนาหว่านราคาถึงละ 23.80 บาท⁹

รายได้ที่ได้จากการขายข้าวต่อไร่ ข้าวนาดำราคาไร่ละ 99.28 บาท ข้าวนาหว่านราคาไร่ละ 88.59 บาท ด้านค่าใช้จ่ายเป็นค่าเช่าที่ดินต่อไร่จำนวน 30.53 บาท ค่าจ้างแรงงาน ถ้าเป็นปลูกข้าวนาดำค่าแรงงาน 59.45 บาทต่อไร่ ปลูกข้าวนาหว่านค่าแรงงาน 20.41 บาทต่อไร่ ค่าใช้จ่ายในการไถด้วยรถแทรกเตอร์ ข้าวนาดำจำนวน 23.40 บาทต่อไร่ ข้าวนาหว่านจำนวน 42.94 บาทต่อไร่ ค่าใช้จ่ายเรื่องปุ๋ย การปลูกข้าวนาดำจำเป็นต้องใช้ปุ๋ย ค่าปุ๋ยที่ใช้ต่อไร่จำนวน 2.19 บาท นอกจากนี้ก็มีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น การไถย่ำฆ่าแมลง ข้าวนาดำจำนวน 50.50 บาทต่อไร่ ข้าวนาหว่าน 48.35 บาทต่อไร่ ข้อมูลเหล่านี้ได้มาจากการสำรวจข้อมูลพื้นฐานในเขตโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง พ.ศ. 2517-2518¹⁰ แต่ถ้าพิจารณาจากจุดยืนของชาวบ้านเองโดยไม่คำนึงถึงค่าแรงและค่าเช่าที่ดินจะมีกำไรประมาณ 23.19 บาทต่อไร่ถ้าทำนาดำ แต่ถ้าทำนาหว่านก็จะยังคง

⁸ ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 6 และเจ้าอาวาส

⁹ 1 ถึง เท่ากับ 15 กิโลกรัม หรือ 20 ลิตร

จากรายงานสำรวจนี้เป็นราคาข้าวในช่วงปี 2517-2518 และพันธุ์ข้าวนาดำและพันธุ์ข้าวนาหว่านเป็นพันธุ์แตกต่างกันราคาจึงต่างกัน

¹⁰ Mae Klong Integrated Rural Development Program, Bench-makr Socio-economic Survey 1974/1975.

ขาดทุนประมาณ 21.70 บาทต่อไร่¹¹ แต่ผลผลิตในช่วงปีที่ทำการสำรวจนั้นอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก อย่างไรก็ตามก็ดีที่ชาวนาที่ยกกระบัตร์บอกว่าผลผลิตไม่เคยได้สูงกว่าไร่ละ 10 ถึง ในขณะที่ผลผลิตเฉลี่ยของประเทศตกประมาณ 30-40 ถึงต่อไร่

เราจะเห็นความแตกต่างของฐานะทางเศรษฐกิจระหว่างชาวนาและชาวนาสวนมะพร้าวได้อย่างง่ายดาย บ้านในหมู่ที่ 6 และหมู่ที่ 7 เป็นบ้านหลังใหญ่และสร้างขึ้นอย่างมั่นคง ส่วนบ้านในหมู่ที่ 4 และหมู่ที่ 5 เป็นบ้านเล็กๆ ขอบบางคล้ายกระท้อ บ้านหลายหลังของชาวนาสวนมะพร้าวมีไฟฟ้าใช้ ถ้าไม่มีใช้ไฟฟ้าที่ต่อจากสายไฟริมคลองก็เป็นไฟฟ้าที่ได้จากเครื่องปั่นไฟของตนเอง หลายบ้านมีเครื่องรับโทรทัศน์

ชาวนาที่ยกกระบัตร์หารายได้เพิ่ม โดยการออกไปรับจ้างทำงานในสวนมะพร้าว ในสวนอู่และสวนพริกในแถบใกล้เคียง ในปี พ.ศ. 2517-2518 จะมีเรือจากบริเวณคลองดำเนินสะดวกเข้ามารับคนตำบลยกกระบัตร์ไปทำงานในสวนผลไม้ที่ดำเนินสะดวก¹² นอกจากนี้ยังมีคนจำนวนไม่น้อยที่อพยพออกจากยกกระบัตร์ไปทำงานตามโรงงานแถวพระประแดง ตามความเป็นจริงแล้วเราอาจกล่าวได้ว่า อาชีพหลักของชาวนาที่ยกกระบัตร์คือการรับจ้างและรายได้จากการรับจ้างนี้เอามาจุนเจือการปลูกข้าวที่ขาดทุน

โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองได้เริ่มงานพัฒนาอย่างเต็มที่เมื่อกลางปี พ.ศ. 2518 โครงการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มุ่งไปที่การศึกษาผู้ใหญ่และการรวมกลุ่มเกษตรกร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มุ่งไปที่การปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของชาวนา โดยการแก้ไขปัญหาดินเค็มและปัญหาพายุ ส่วนมหาวิทยาลัยมหิดลนั้นได้ริเริ่มการอบรมชาวบ้านที่คัดเลือกแล้วเพื่อทำงานเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านและตรวจสุขภาพเด็กในโรงเรียน

การที่อาจารย์หัวหน้าทีมไปอาศัยอยู่ในหมู่บ้านของชาวนาสวนมะพร้าวที่หมู่ 6 ทำให้การทำงานของโครงการเป็นการตอบสนองความต้องการของชาวนาสวนมะพร้าว ในความเป็นจริงการศึกษาผู้ใหญ่เป็นสิ่งที่ชาวนาสวนมะพร้าว

¹¹ การคำนวณแบบนี้ไม่ได้รวมค่าจ้างแรงงาน ค่าเช่าที่ดิน

¹² คลองดำเนินสะดวกมีชื่อเสียงในด้านการทำงานสวนอู่ สวนผลไม้และผัก

-ต้องการ เขาต้องการที่จะให้จัดการศึกษานอกเวลาเพื่อสอบเทียบประโยคมัธยมศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ เพราะต้องการให้ลูกหลานได้เข้ารับราชการ หรือไปทำงานที่มีเกียรติทำในกรุงเทพฯ หรือไปศึกษาต่อในระดับสูงได้ โครงการฯก็ได้ตอบสนองโดยการจัดการศึกษาเช่นนั้นให้แต่ปรากฏว่าในระยะ 3-4 เดือนแรกเท่านั้นที่มีคนมาเรียนจำนวนมาก แต่ต่อ ๆ มานักเรียนก็ค่อย ๆ หายไปทีละคนสองคน จนกระทั่งต้องเลิกสอนเพราะไม่มีคนมาเรียน การที่จะศึกษาให้สอบเทียบได้นั้นจำเป็นต้องใช้เวลาในการศึกษาไม่ใช่น้อย ซึ่งขัดกับงานในสวนมะพร้าวและการเคี้ยวน้ำตาลซึ่งกินเวลามากเช่นเดียวกัน ชาวนาสวนมะพร้าวจึงเกิดความเข้าใจว่าการจะเรียนเพื่อสอบเทียบนั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้และหลักสูตรเพื่อสอบเทียบก็ไม่มีที่เกี่ยวร้งกับอาชีพหลักของเขาเลย

อาจารย์หัวหน้าทีมได้ริเริ่มจัดให้มีการอบรมการซ่อมเครื่องยนต์ ทั้งนี้เพราะอาจารย์เห็นว่าการคมนาคมในบริเวณตำบลยกกระบัตร์นั้นใช้เรือหางยาวแทบทั้งสิ้นและแทบทุกบ้านมีเครื่องเรือหางยาว มีคนสนใจมารับการอบรมเกือบ 50 คน¹³ แต่ปรากฏว่าหลักสูตรการอบรมนี้ค่อนข้างทฤษฎีมากเกินไป และถ้าจะให้มีประสิทธิภาพก็ควรจะเน้นด้านการปฏิบัติให้มากขึ้น อย่างไรก็ตามชาวนามีปัญหาเรื่องอะไหล่ ส่วนประกอบ (spare parts) ถ้าหากว่าชาวนาเองไม่สามารถจัดหาอะไหล่ส่วนประกอบง่าย ๆ เพื่อใช้ในการซ่อมเครื่องยนต์ ความรู้ต่าง ๆ ที่เขาได้รับมาก็ไม่มีประโยชน์ต่อเขาเท่าใดนัก

ในขณะนี้ได้มีการเริ่มการอบรมการตัดเย็บเสื้อผ้า มีสตรีชาวยกกระบัตร์สนใจเข้ารับการอบรมตัดเย็บเสื้อผ้าจำนวนกว่า 30 คน และพบว่าประโยชน์แต่ผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จริง ๆ นั้นมีใช้คนยากจน เพราะผู้ได้ประโยชน์จริง ๆ คือ คนที่มีเงินพอที่จะซื้อจักรเย็บผ้ามาใช้เองได้เท่านั้น

นอกจากนั้นแล้วอาจารย์หัวหน้าทีมได้ริเริ่มโครงการปรับปรุงเตาเคี้ยวน้ำตาล โดยให้วิศวกรจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ไปศึกษาหาวิธีปรับปรุงเตาเคี้ยวน้ำตาลที่ยกกระบัตร์ ผลปรากฏว่าวิศวกรพบว่าเตาที่ชาวนาใช้เคี้ยว

¹³ ในการจัดอบรมการซ่อมเครื่องยนต์นี้ได้รับความร่วมมือด้านวิทยากรและเครื่องมือในการสาธิตจากกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ

น้ำตาลอยู่นั้นมีประสิทธิภาพสูงมากและปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ไม่เท่าใดนัก

แม้ว่าอาจารย์หัวหน้าทีมจะมีความใกล้ชิดกับชาวบ้านหมู่ที่ 6 และหมู่ที่ 7 เป็นอันมาก โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองยังมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของชาวนา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ริเริ่มการศึกษาชีวิตของหนูนา เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาหนูนา โครงการฯ ได้มองเห็นช่องทางเสริมรายได้ของเกษตรกรโดยให้เกษตรกรเลี้ยงปลา เพราะสภาพของท้องที่เหมาะสมกับการเลี้ยงปลาอย่างมาก อาจารย์หัวหน้าทีมได้พาผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 ไปดูการเลี้ยงปลาแถวจังหวัดนครปฐม ผู้ใหญ่บ้านเองได้พยายามทดลองเลี้ยงปลาตะเพียนในท้องร่องสวนมะพร้าวของเขา อย่างไรก็ตามเรื่องเลี้ยงปลาไม่ได้แผ่ขยายไปไหน และไม่มีใครเลี้ยงปลาตามอย่างผู้ใหญ่บ้าน

ต่อมาในภายหลัง เราพบว่า การเลี้ยงปลาเป็นสิ่งที่ให้ประโยชน์แก่ชาวนาที่ยากจนมากที่สุด แต่ในระบะนั้นล้มเหลวอย่างสิ้นเชิง ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 เองมีอาชีพเป็นผู้ผลิตน้ำตาลปีปรายใหญ่และมีฐานะร่ำรวย แม้ว่าเขาจะสนใจเรื่องการเลี้ยงปลาก็ตาม แต่รายได้จากการเลี้ยงปลาไม่ได้มีความหมายต่อเขาเท่าใดนัก เขาเพียงแต่ทดลองเลี้ยงเล่น ๆ เท่านั้น

สิ่งที่น่าสังเกตเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ในระบะนั้นคือว่าทุกโครงการริเริ่มขึ้นและดำเนินการผ่านผู้นำที่เป็นทางการของตำบลคือกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งส่วนมากเป็นผู้มีฐานะอยู่ในเกณฑ์ดีกว่าคนอื่น ซึ่งอาจเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้โครงการต่าง ๆ ล้มเหลวและโครงการเหล่านี้มีลักษณะเป็นโครงการที่กำหนดลงมาจากเบื้องบน

บทที่ 2

แสงสว่างอยู่ที่ไหน?

ในเดือนกันยายน 2518 ได้มีการเปลี่ยนอาจารย์หัวหน้าทีมอีกครั้ง โดยอาจารย์ดิเรก เด็งจ่ารัฐจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้เข้ามาทำหน้าที่หัวหน้าทีมแทนอาจารย์หัวหน้าทีมคนเดิม¹⁴ อาจารย์ดิเรกมีวุฒิทางการศึกษาด้านสังคมสงเคราะห์ศาสตร์และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานพัฒนาที่ล้มเหลวเคยมาก่อน ในตอนเริ่มแรกอาจารย์ดิเรกได้พักอาศัยอยู่ที่วัดยกกระบัตร์และเริ่มทำการศึกษาประวัติของท้องที่

เมื่อประมาณ 25 ปีก่อนที่ผ่านมา ท้องที่บริเวณตำบลยกกระบัตร์เป็นท้องที่ที่ยากจนคนแค่นเป็นป่าโปร่งชายทะเลมีน้ำเค็มท่วมถึงทุกปี และเต็มไปด้วยไข้ป่า ชาวนาบริเวณนี้มีอาชีพตัดพินขายและรับจ้าง ในปี พ.ศ. 2498 เจ้าอาวาสคนปัจจุบันได้รับการแต่งตั้งให้มาประจำที่วัดยกกระบัตร์ ท่านเจ้าอาวาสเป็นผู้ที่มีความสนใจอย่างยิ่งในการที่จะปรับปรุงสภาพทางเศรษฐกิจของท้องที่นี้ ท่านได้ริเริ่มให้มีการปลูกมะพร้าวและการทำน้ำตาลปีบ ในตอนแรกท่านได้ลองปลูกมะพร้าวที่บริเวณวัดและพบว่ามะพร้าวเจริญเติบโตได้ผลดี ต่อมาท่านได้คัดเลือกพันธุ์มะพร้าวจากจังหวัดสมุทรสงครามซึ่งมีชื่อเสียงด้านการผลิตน้ำตาลปีบ และได้แนะนำให้ชาวบ้านในบริเวณนี้ปลูก¹⁵ ชาวนาที่อาศัยอยู่ใกล้คลอง

¹⁴ อาจารย์หัวหน้าทีมคนเดิมได้โอนย้ายไปรับราชการที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และต้องรับผิดชอบงานสอนมากมาย

¹⁵ โปรดดู มูงนิธิโกมลศิมทอง, อ้างแล้ว, หน้า 5-13.

ใหญ่ คือ หมู่ 6 และหมู่ 7 ได้เริ่มทำสวนมะพร้าวและผลิตน้ำตาลปีบขาย พอถึงประมาณปี พ.ศ. 2508 ครอบครัวเหล่านี้ก็มีฐานะดีขึ้นจนขายได้ในการขายน้ำตาลปีบ

ท่านเจ้าอาวาสได้ชักชวนให้ชาวบ้านร่วมกันสร้างเขื่อนดินเพื่อป้องกันปัญหาน้ำท่วมดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ในปีพ.ศ. 2500 กรมชลประทานต้องการสร้างประตูน้ำเพื่อป้องกันน้ำเค็มไม่ให้ขึ้นมาถึงตำบลยกกระบัตรเลย แต่ปรากฏว่าชาวบ้านที่ปลูกมะพร้าว รวมทั้งท่านเจ้าอาวาสได้ร่วมกันประท้วงครั้งนี้ด้วย

การพัฒนาสวนมะพร้าวที่เกิดขึ้นที่หมู่ 6 และหมู่ 7 ได้ทำให้เกิดความแตกต่างในฐานะทางเศรษฐกิจของคนในท้องที่ กำนันคนก่อน (ซึ่งเคยเป็นผู้นำหมู่บ้านหมู่ 4 ด้วย) ได้เคยกล่าวว่า “หนุ่ม ๆ จากสวนมะพร้าวจะมาเกี่ยวสวนชาวนาหมู่ 4 และหมู่ 5 แต่หนุ่มชาวนาจจะไปเกี่ยวหรือขอแต่งงานกับลูกสาวชาวสวนมะพร้าวไม่ได้เลย เพราะความแตกต่างทางฐานะเศรษฐกิจชาวนาจนแต่ชาวสวนมะพร้าวรวย” และไม่ค่อยมีการติดต่อสัมพันธ์หรือการร่วมมือระหว่างชาวสวนมะพร้าวหมู่ 6 และหมู่ 7 กับชาวนาหมู่ 4 และหมู่ 5

อาจารย์ดิเรกพบด้วยว่าทีมงานของโครงการฯ นั้น ได้ทำงานใกล้ชิดกับชาวสวนมะพร้าวหมู่ 6 และหมู่ 7 ในระยะแรก ๆ อาจารย์ดิเรกใช้เวลาในการศึกษาประวัติความเป็นมาและวิวัฒนาการของท้องที่นี้ ตลอดจนวิธีการทำงานพัฒนาของท่านเจ้าอาวาสเป็นส่วนใหญ่ ต่อจากนั้นได้เริ่มจัดระบบการทำงานของทีม วางแผนการทำงานของคนในทีมเพื่อให้คนที่มาจากต่างมหาวิทยาลัยได้ร่วมกันทำงานเป็นทีมโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน และแผนอันเดียวกัน¹⁶ ซึ่งทีมงานได้ตกลงที่จะมุ่งเป้าหมายในการทำงานไปที่หมู่บ้านชาวนาหมู่ที่ 4 และ

¹⁶ เรื่องนี้เป็นเรื่องที่ได้มีการโต้แย้งกันมากในคณะกรรมการอำนวยการโครงการแม่กลอง รายละเอียดของกระบวนการกระจายอำนาจการบริหารจัดการในโครงการ และการเปลี่ยนแปลงวิธีการการทำงานจากการสั่งการจากเบื้องบน (top-down) เป็นการเริ่มงานจากเบื้องล่าง (bottom-up) ศึกษาได้จาก อคิน รัตพันธ์, ปัญหาการทำงานพัฒนาชนบท: ประสบการณ์โครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลอง, อ้างแล้ว

5 เมื่อได้มีการกำหนดชวาวนาหมู่ 4 และหมู่ 5 เป็นกลุ่มเป้าหมายแล้ว คนในทีมได้ออกไปเยี่ยมสัมภาษณ์ทุกครัวเรือนของทั้งสองหมู่บ้านนี้ วัตถุประสงค์ในการเยี่ยมสัมภาษณ์มีสองประการคือ ประการแรกทีมต้องการที่จะได้พูดคุยอย่างเป็นกันเองเพื่อถามปัญหาชีวิตความเป็นอยู่และปัญหาในการดำเนินอาชีพ ประการที่สองก็เพื่อค้นหาบุคคลที่จะสามารถเป็นผู้นำการพัฒนา

จากการสัมภาษณ์นั้นก็ได้ทราบว่าชาวบ้านทั้งสองหมู่บ้านนี้ได้ทำการปลูกข้าวมาหลายปีแล้ว แต่ผลผลิตไม่เคยได้มากเลย บางปีพวกเขาต้องปลูกกล้าหรือหว่านถึง 3 ครั้งกว่าจะได้ผล นอกจากนั้นแล้วในระยะหลัง ๆ นี้ปรากฏว่าความเสียหายที่เกิดขึ้นจากหนูนาและโรคพืชสูงมาก ผลผลิตก็ต่ำ สภาพเช่นนี้ทำให้เขาจนและเป็นหนี้สิน อย่างไรก็ตามทุกครัวเรือนมีสมาชิกออกไปรับจ้างทำงานในสวนอ้อย สวนมะพร้าวและไร่พริก ครอบครัวจำนวนหนึ่งได้อพยพโยกย้ายออกไปจากท้องที่ ชาวบ้านโดยทั่วไปรู้สึกสิ้นหวังกับอาชีพหลักคือการทำนา แต่ชาวบ้านเองก็ไม่ได้ปรึกษาหารือร่วมกันในการหาทางแก้ไขปัญห เพราะทุกคนคิดว่าไม่มีใครในหมู่บ้านที่จะรู้วิธีแก้ไขปัญหได้ดีกว่าคนอื่น

อย่างไรก็ดีทีมงานได้พบว่า มีสามคนในหมู่บ้านชาวนาอายุงานในสองหมู่บ้านนี้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหาและมีความคิดและความตั้งใจที่จะแก้ไขปัญห คนทั้งสามคนคือ นายโพธิ์ นายสมวงศ์ และนายสำเร็จ ซึ่งอาจารย์หัวหน้าทีมได้บันทึกไว้ว่า

“เราได้ถามคนทั้งสามคนนี้ว่าปัญหาของพวกเขาชาวนานี้จะแก้ไขอย่างไรดีทั้งสามคนบอกว่า การแก้ไขปัญหาคือความยากจนมีอยู่ทางเดียวเท่านั้นคือ จะต้องเปลี่ยนจากการปลูกข้าวมาทำสวนมะพร้าว เราถามเขาว่าการแปลงนาเป็นสวนมะพร้าวจะต้องลงทุนมากหรือไม่ และจะหาทุนจากแหล่งใด การปลูกมะพร้าวนี้จะกินเวลานานเท่าใด จึงจะปาดตาลมาเคี้ยวทำเป็นน้ำตาลได้ พวกเขาตอบว่าการปลูกมะพร้าวจะต้องกินเวลา 5 ปีกว่าต้นมะพร้าวจะโตพอที่จะทำน้ำตาลได้ การแปลงนาเป็นท้องร่องสวนมะพร้าวนี้ต้องการการลงทุนค่อนข้างสูง พวกเขาทั้งสองคนเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร แต่เขาไม่คิดว่าจะกู้เงินทุนได้จาก

กลุ่มเกษตรกร เพราะตั้งแต่กลุ่มเกษตรกรนี้ได้ตั้งขึ้นมากลุ่มก็ไม่เคยทำประโยชน์ให้สมาชิกเลย เราจึงถามต่อไปว่านอกจากการปลูกข้าวและรับจ้างทำงานแล้วเขาทำอะไรกันอีกบ้างเพื่อหารายได้เพิ่มเติม เขาก็ตอบว่าบางเวลาก็ออกไปจับปลาในคลองและในท้องนาแล้วนำไปขาย

เมื่อคุยกันมาถึงตรงนี้แล้ว พวกเราเริ่มคิดถึงเรื่องการเลี้ยงปลา เพราะบริเวณนี้มีน้ำอุดมสมบูรณ์ตลอดปี หลังจากการเก็บเกี่ยวข้าวชาวนาก็จะสร้างคันดินเล็ก ๆ เพื่อเป็นเขื่อนขังน้ำเพื่อคักจับปลากันอยู่แล้ว พวกเขาบ่นว่าเดี๋ยวนี้ปริมาณปลาก็มีน้อยลงและมีแต่ตัวเล็ก ๆ เราเสนอว่าแทนที่จะจับปลาไปขายอย่างเดียว ก็ให้นำเอาลูกปลามาเลี้ยงในนาให้ได้ตัวใหญ่แล้วก่อนจับไปขาย ซึ่งทั้งสามคนตอบว่าน่าจะได้ เราตั้งคำถามต่อว่าถ้าทำอย่างนั้นได้จริงเขาคิดว่าจะได้ปลาจำนวนมากขึ้นหรือไม่ พวกเขาบอกว่าคงจะได้ปลาจำนวนมากขึ้นแน่ สุดท้ายเราจึงถามเขาว่าพวกเขาเองเคยคิดถึงเรื่องการเลี้ยงปลาบ้างหรือไม่ พอได้ยินเราถามเช่นนั้นเขาก็เริ่มสนใจมากทีเดียวและเริ่มถามพวกเราบ้างว่าปลาชนิดใดที่พวกเขาควรที่จะเลี้ยง และ จะเลี้ยงอย่างไรจะซื้อลูกปลาได้ที่ไหน และจะต้องใช้ทุนมากสักเท่าใด ในช่วงนี้เรายังตอบคำถามเขาไม่ได้ แต่อย่างไรก็ดี เราจะไปติดต่อกรมประมงเพื่อหาเอกสารเรื่องการเลี้ยงปลามาให้พวกเขา¹⁷

ในเดือนตุลาคม 2518 ชาวบ้านที่สนใจเรื่องการเลี้ยงปลาก็มาพบปะพูดคุยกันที่บ้านนายไพรซ์ ปรากฏว่ามีชาวบ้านเพียง 8 คนเท่านั้นที่มานั่งร่วมสนทนา การพบปะพูดคุยกันครั้งนี้เป็นการพบปะพูดคุยและกินอาหารค่ำร่วมกันอย่างเป็นกันเองระหว่างกลุ่มคนที่สนใจในเรื่องเดียวกัน ตั้งแต่เวลา 18.00-22.00 น. ซึ่งนายไพรซ์เจ้าของบ้านได้เชิญเพื่อน ๆ และอาจารย์หัวหน้าทีมไปร่วมด้วย เรื่องที่คุยกันก็คือ ปัญหาของพวกชาวนาและวิธีการที่อาจนำมาใช้ในการแก้ปัญหาหลายคนได้บ่นว่า แต่ละคนพยายามหาทางออกของตนเอง เช่น บางคนออกไปรับ

¹⁷ จากสมุดบันทึกในการเก็บข้อมูลของอาจารย์หัวหน้าทีม, อาจารย์ดิเรก เต็งจำรูญ

จ้างทำสวน ทำไร่ที่อื่น บางคนไปทำไร่ในท้องที่ไกล ๆ บางคนไปเป็นกรรมกรตามโรงงานที่พระประแดง นอกจากนั้นก็ยังบ่นกันว่าเมื่อก่อนนี้มีปลาในคลองจำนวนมาก แต่ปัจจุบันจำนวนปลาได้ลดลงมาก ในการพบกันครั้งนี้มีนายสำเร็จซึ่งมีอาชีพจับปลาขายก็มาร่วมอยู่ด้วย คนอื่น ๆ จึงได้ถามนายสำเร็จว่า รายได้ของเขาเป็นอย่างไร ดีไหม และการเลี้ยงปลาขายจะมีกำไรไหม การพบปะกันครั้งนี้จบลงด้วยความหวังว่าการเลี้ยงปลาอาจเป็นสิ่งที่เหมาะสมและทำกำไรได้ดีในท้องที่นี้

ประมาณอีกหนึ่งสัปดาห์ต่อมา ชาวบ้านกลุ่มนี้ได้นัดพบปะกันอีกครั้งที่บ้านนายสำเร็จ การประชุมครั้งนี้ได้มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีก 6 คนซึ่งเป็นเพื่อนบ้านและญาติของนายสำเร็จทั้งสิ้น ดังนั้นจึงมีคนมาร่วมประชุมทั้งหมด 14 คนด้วยกัน และเป็นการพบปะพูดคุยและกินอาหารร่วมกันอย่างเป็นกันเองเช่นเดิม พวกเขาได้พูดคุยกันเรื่องชนิดของปลาที่จะเลี้ยง วิธีการเลี้ยงปลาให้ดี และแหล่งที่พวกเขาอาจหาทุนมาทำการเลี้ยงปลาได้ นอกจากนั้นยังได้พูดกันเรื่องสถานที่ที่จะเลี้ยงปลาด้วย รวมทั้งมีความสนใจอย่างยิ่งในการที่อยากจะไปดูงานเลี้ยงปลา พวกเขาถามอาจารย์หัวหน้าทีมว่ารู้จักผู้ชำนาญเรื่องการเลี้ยงปลาหรือไม่ และจะเชิญให้มาคุยกับพวกเขาได้หรือไม่ ในที่สุดก็ตัดสินใจว่าจะทำทั้งสองอย่างโดยขอให้โครงการจัดหาพาหนะสำหรับไปศึกษาดูงานการเลี้ยงปลาและเชิญผู้ชำนาญการเลี้ยงปลามาพูดคุยกับชาวบ้านที่กกระบัตร์ ในการประชุมครั้งนี้พวกเขาตัดสินใจว่าจะบอกให้ชาวบ้านคนอื่น ๆ ได้ทราบถึงความคิดเรื่องการเลี้ยงปลาของพวกเขา

ในวันที่ 9 พฤศจิกายน 2518 ชาวบ้านกลุ่มนี้และอาจารย์หัวหน้าทีมได้ร่วมกันไปพูดคุยเรื่องนี้ให้ผู้นำทางการของตำบลกกระบัตร์ทราบคือ ท่านเจ้าอาวาสวัดยกกระบัตร์ ท่านนายตำบลกกระบัตร์ และผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 และด้วยความร่วมมือของผู้นำทางการของตำบลนี้เมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2518 ได้มีการจัดประชุมชาวบ้าน โดยมีชาวบ้านประมาณ 80 คนมาร่วมประชุม สถานที่ประชุมคือที่วัดยกกระบัตร์ พวกเขาตัดสินใจที่จะส่งผู้แทนไปศึกษาดูงานการเลี้ยงปลาที่สถานีประมงน้ำจืดแห่งชาติที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และต่อมาเมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2518 ดร.วิทย์ ธารชลาภูกิจ จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งเป็นผู้ชำนาญการด้านการเพาะพันธุ์ปลา ได้รับเชิญให้มาบรรยายและพูดคุยกับชาวบ้านเรื่องการเลี้ยงปลา การบรรยายครั้งนี้มีชาวบ้านมาฟังประมาณ 80 คน ชาวบ้าน

แสดงความสนใจเรื่องการเลี้ยงปลามาก และในวันนั้นได้มีการคุยกันในเรื่องนี้ร่วมกับดร.วิทย์ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ น. ไปจนถึง 15.๐๐ น. ในการประชุมครั้งนี้ นายสำเริงและนายไพรัชได้เสนอที่ดินของเขาเป็นบ่อเลี้ยงปลาทดลองแก่อาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในที่สุดที่ประชุมตกลงให้ทำบ่อเลี้ยงปลาทดลองที่บ้านนายสำเริง เพราะเป็นสถานที่สะดวกแก่อาจารย์และชาวบ้านที่จะไปเยี่ยมเยียนดูแล

บทที่ 3

สู่การเปลี่ยนแปลง

ปัญหาที่ชาวบ้านเผชิญต่อไปคือจะหาเงินจากที่ไหนมาลงทุนในระยะเริ่มแรก เนื่องจากชาวบ้านหลายคนสนใจเลี้ยงปลาเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร ดังนั้นพวกเขาจึงพยายามติดต่อกลุ่มเกษตรกรเพื่อขอกู้เงินมาลงทุน แต่ปรากฏว่ากลุ่มเกษตรกรนี้ไม่สามารถรับเงินกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เพื่อนำมาให้สมาชิกกู้ต่อไป เพราะเหรียญของกลุ่มยังไม่ได้รับการอบรม อาจารย์หัวหน้าทีมของโครงการฯ จึงได้ติดต่อเกษตรจังหวัดเพื่อขอให้จัดอบรมเจ้าหน้าที่ของกลุ่มได้สำเร็จ แต่กลุ่มก็ยังไม่สามารถที่จะกู้เงินจาก ธ.ก.ส. ได้ เพราะเหรียญของกลุ่มไม่ยอมเตรียมเอกสารขอกู้เงินจาก ธ.ก.ส. กำนันตำบลยกกระบัตร เป็นประธานกลุ่มเกษตรกรและมีเจ้าของโรงสีข้าวของตำบลเป็นเหรียญ เจ้าของโรงสีผู้นี้เป็นนายทุนให้กู้เงินที่สำคัญคนหนึ่งของตำบล เขาจึงแกล้งทำทุกสิ่งทุกอย่างให้ล่าช้า เพราะเกรงว่าจะสูญเสียลูกหนี้ของเขาไป กิจการซื้อข้าวป้อนโรงสีของเขาผูกอยู่กับกิจการให้กู้เงินของเขาอย่างแน่นแฟ้น¹⁸

ชาวบ้านหลายคนสิ้นหวังที่จะได้กู้เงินจากกลุ่มเกษตรกร พวกเขาจึงพากันลาออกจากการเป็นสมาชิกกลุ่ม และเริ่มรวมกลุ่มเป็นกลุ่มเล็กๆ เป็นกลุ่มลูกค้าโดยตรงของธ.ก.ส. กลุ่มแรกที่เกิดขึ้นมีนายไพรัชเป็นประธานและนายสำเริงเป็นรองประธาน¹⁹ สมาชิกในกลุ่มนี้ได้ค้าประกันให้กันเองในหมู่พวกเขา สมาชิกกลุ่มนี้ได้รับเงินกู้เมื่อเดือนธันวาคม 2518 ในตอนแรกมีสมาชิกเพียง 15 คน และในจำนวนนี้มีสมาชิกจำนวนเพียงแค่ 3 คนเท่านั้นคือนายไพรัช นายสำเริงและ

นายสมวงศ์ที่เริ่มเลี้ยงปลาในเดือนธันวาคม 2518 พวกเขาทั้งสามคนนี้ได้เดินทางไปกรุงเทพฯ กับอาจารย์หัวหน้าทีมเพื่อไปซื้อลูกปลานิล จำนวน 120,000 ตัว จากสถาบันประมงน้ำจืดแห่งชาติที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประเด็นที่น่าสนใจมากคือ ก่อนหน้าที่ทั้งสามคนนี้จะไปติดต่อซื้อลูกปลานิลโดยตรงจากสถาบันประมงน้ำจืดที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในตอนแรกชาวบ้านกลุ่มนี้และโครงการฯ ได้พยายามติดต่อขอซื้อลูกปลานิลจากเจ้าหน้าที่ประมงจังหวัด ซึ่งเจ้าหน้าที่ประมงจังหวัดได้แจ้งให้พวกเขาทราบว่าเคยสั่งซื้อลูกปลานิลจำนวน 500 ตัวจากสถาบันประมงน้ำจืดฯ แต่กว่าจะได้รับลูกปลากินเวลาถึง 3 เดือน ขณะนี้เจ้าหน้าที่ก็ได้สั่งซื้อลูกปลานิลจากสถาบันประมงน้ำจืดฯ อีกจำนวน 5,000 ตัว และยังไม่ได้รับลูกปลานิลเลย แต่ปรากฏว่าอาจารย์หัวหน้าทีมและชาวบ้านสามคนก็สามารถซื้อลูกปลานิลโดยตรงจากสถาบันประมงน้ำจืดฯ ได้ภายในเวลาหนึ่งอาทิตย์เท่านั้น ในเรื่องการทำทางเจ้าหน้าที่ประมงจังหวัดได้ขอซื้อลูกปลานิลจากสถาบันประมงน้ำจืดแห่งชาตินั้น เจ้าหน้าที่สถาบันฯ ได้บอกกับอาจารย์หัวหน้าทีมว่า สถาบันฯ จำหน่ายลูกปลาเหล่านี้ในราคาถูกกว่าท้องตลาดมากและทางเจ้าหน้าที่ประมงจังหวัดได้นำลูกปลาเหล่านี้ไปขายให้กับเกษตรกรในราคาสูงๆ เพื่อเอากำไร ดังนั้นสถาบันฯ จึงไม่ค่อยอยากจะขายลูกปลาให้แก่ทางเจ้าหน้าที่ประมงฯ

¹⁸ รายละเอียดเกี่ยวกับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในประเทศไทย โปรดดูได้ที่ Akin Rabi-bhadana, "Self-Help Organizations in Thai Villages : The Question of Appropriate Policy Inputs" in *Too Rapid Rural Development Perception and Perspectives From Southeast Asia*, edited by Colin Mac Andrews and Chia Lin Sien, Ohio University Press, Athens, Ohio, 1982. และปัญหาการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย จัดพิมพ์โดยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ธันวาคม 2523.

¹⁹ กลุ่มนี้มีชื่อเรียกอย่างไม่เป็นทางการว่ากลุ่ม "สหมิตรธรรมโชติ"

การทดลองเลี้ยงปลานิลโดยกลุ่มลูกค้าโดยตรงของ ธ.ก.ส. กลุ่มนี้ประสบผลสำเร็จอย่างมาก ในเดือนพฤษภาคม 2519 จำนวนสมาชิกกลุ่มเพิ่มขึ้นเป็น 30 คน และได้มีการจัดตั้งกลุ่มเลี้ยงปลาขึ้นอีกสองกลุ่มในช่วงนี้ ประธานกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นใหม่กลุ่มหนึ่งนั้นคือผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 ซึ่งได้ลาออกจากตำแหน่งรองประธานกลุ่มและสมาชิกกลุ่มเกษตรกรมาจัดตั้งกลุ่มผู้เลี้ยงปลาเป็นลูกค้าโดยตรงของ ธ.ก.ส. อีกกลุ่มหนึ่ง²⁰ กลุ่มนี้มีสมาชิก 40 คน และส่วนมากล้วนแล้วแต่เคยเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกรมาก่อนและได้ลาออกจากการเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกรแล้ว และในเดือนพฤษภาคม 2519 กลุ่มได้ซื้อลูกปลาเพิ่มขึ้นจำนวน 50,000 ตัว จากสถาบันประมงน้ำจืดแห่งชาติที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ขณะเดียวกันผู้ที่ได้รับเริ่มเลี้ยงปลาตั้งแต่ปี 2518 ก็สามารถผลิตลูกปลานิลออกจำหน่ายได้แล้วในปี 2519 พวกเขาได้ขายลูกปลาระหว่างพวกเขาด้วยกัน (ชาวบ้านหมู่ที่ 4 และ 5) ในราคาร้อยละ 10 บาท ในขณะที่ราคาลูกปลานิลในตลาดนั้นคงประมาณร้อยละ 20-30 บาท เมื่อโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองจำเป็นต้องถอนทีมออกจากท้องที่เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2519 นั้น ปรากฏว่ามีครอบครัวชาวนาประมาณร้อยครอบครัวที่เลี้ยงปลา

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นที่ตำบลยกกระบัตรมิได้เกิดขึ้นโดยไม่มีปัญหาและอุปสรรค การที่ชาวบ้านจำนวนมากลาออกจากการเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร ช่อมทำให้เจ้าหน้าที่กลุ่มและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเหรียญฎีก ซึ่งเป็นเจ้าของโรงสีข้าวเกิดความไม่พอใจอย่างมาก การเปลี่ยนแปลงอาชีพของเกษตรกรจากการปลูกข้าวมาเป็นการเลี้ยงปลาช่อมมีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของเจ้าของโรงสี ผลกระทบนี้มีต่อกำนันด้วย เพราะบ้านกำนันอยู่ติดบ้านเจ้าของโรงสี และตัวกำนันเองก็พึ่งพาอาศัยเจ้าของโรงสี ในด้านการสนับสนุนทางด้านเศรษฐกิจและการเมือง กลุ่มเกษตรกรเป็นกลุ่มที่ได้รับการจัดตั้งโดยเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตร และมีเกษตรกรอำเภอเป็นผู้ควบคุมดูแล ซึ่งเกษตรกรอำเภอเป็นผู้ที่รู้จักสนิทสนมคุ้นเคยกับกำนันและเจ้าของโรงสีเป็นอย่างดี ดังนั้นโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองจึงสร้างความไม่พอใจแก่เกษตรกรอำเภอด้วย

²⁰ กลุ่มนี้มีชื่อเรียกอย่างไม่เป็นทางการว่า "กลุ่มยกกระบัตรมิตรสามัคคี"

ในช่วงปี พ.ศ. 2518-2519 ได้มีเหตุการณ์อย่างหนึ่งเกิดขึ้นซึ่งมีผลทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีในหมู่ข้าราชการอำเภอต่อโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง กล่าวคือได้มีชาวบ้านจากกลุ่มเลี้ยงปลาคนหนึ่งไปเดินเรื่องเพื่อขอให้ทางเจ้าพนักงานที่ดินอำเภอมาสำรวจจริงวัดที่ดินของตนและขอ น.ส.3 แต่ปรากฏว่าเจ้าพนักงานที่ดินอำเภอเรียกค่าน้ำร้อนน้ำชา และชาวบ้านคนนั้นไม่ยอมให้ โดยอ้างว่าเพื่อน ๆ กลุ่มเลี้ยงปลาคนอื่น ๆ ไม่ต้องเสีย

ก่อนที่จะเกิดกลุ่มเลี้ยงปลาขึ้นในตำบลยกกระบี่ ผู้ใดก็ตามที่ขอ น.ส.3 จะต้องจ่ายค่าน้ำร้อนน้ำชาให้แก่เจ้าพนักงานที่ดินอำเภอ แต่เมื่อเกิดกลุ่มขึ้นสมาชิกกลุ่มได้ร่วมกันไปทำเรื่องขอ น.ส.3 พร้อมกัน จึงมิได้ต้องเสียค่าน้ำร้อนน้ำชา เมื่อชาวบ้านสมาชิกกลุ่มผู้หนึ่งได้ไปทำเรื่องพร้อมกับคนอื่นแต่ไปเองคนเดียวจึงถูกเรียกค่าน้ำร้อนน้ำชา

ในที่สุดชาวบ้านผู้หนึ่งจึงได้ร้องเรียนต่อนายอำเภอ และนายอำเภอได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนพฤติกรรมของเจ้าพนักงานที่ดินอำเภอผู้นั้น ซึ่งผลการสอบสวนปรากฏว่าเจ้าพนักงานที่ดินอำเภอได้เรียกค่าน้ำร้อนน้ำชาจริง ดังนั้นเจ้าพนักงานอำเภอจึงถูกย้ายให้ไปประจำที่อื่น ซึ่งเหตุการณ์เหล่านี้มีผลกระทบต่อโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองดังต่อไปนี้คือ เจ้าหน้าที่อำเภอทุกคนรวมทั้งเกษตรอำเภอ เจ้าหน้าที่ประมงมีความเห็นร่วมกันว่าอาจารย์หัวหน้าทีมโครงการฯ เป็นผู้ยอชาวบ้านผู้นั้นให้ไม่ยอมจ่ายค่าน้ำร้อนน้ำชาแก่เจ้าพนักงานที่ดิน และให้นำเรื่องร้องเรียนต่อนายอำเภอ จึงได้เริ่มเกิดการซุบซิบนินทาในบริเวณท้องที่นั้นว่าโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง เป็นฝ่ายตรงข้ามและกำลังกระทำการอันเป็นการปฏิบัติต่อรัฐ (ปลุกระดม)

แต่เป็นความโชคดีของโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองและอาจารย์หัวหน้าทีมที่ท่านเจ้าอาวาสวัดยกกระบี่ซึ่งเป็นที่เคารพรักของชาวบ้านรวมทั้งเจ้าของโรงสีข้าวและกำนันได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงานโครงการฯ อย่างมาก ท่านเจ้าอาวาสได้กล่าวไว้ในหนังสือที่จัดพิมพ์โดยมูลนิธิโกมลคีมทองว่า "ตัวท่านเองได้ชักจูง ชาวบ้านให้สร้างเขื่อนดินรอบ ๆ ที่นาของตน และได้แจกจ่ายพันธุ์มะพร้าวที่คัดเลือกแล้ว ให้ชาวบ้านปลูกบนเขื่อนดินเหล่านั้น ในขณะที่เจ้าหน้าที่โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง ได้เข้ามาให้คำ

แนะนำด้านการเกษตรและชักชวนชาวบ้านให้เลี้ยงปลาในนาข้าว ปลาที่เลี้ยงคือปลานิล และปลาตะเพียน การเลี้ยงปลาเป็นอีกวิธีหนึ่งในการแก้ไขปัญหของชาวนา ความจริงตัวท่านเองนั้นอยากแนะนำชาวบ้านในการเลี้ยงปลาอย่างมาก แต่เนื่องจากบังเอิญท่านเองมีฐานะเป็นพระสงฆ์"²¹

ถ้าหากว่ามีได้มีการสนับสนุนอย่างแรงจากบุคคลที่ชาวบ้านนับถืออย่างสูง เช่นท่านเจ้าอาวาสวัดยกกระบี่ เราก็มีอาจแน่ใจได้ว่าการปฏิบัติงานของโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองในท้องที่นี้จะไม่ถูกขัดขวางหรือก้าวจัดไปอย่างสิ้นเชิงโดยฝีมือของข้าราชการท้องถิ่น กำนันและเจ้าของโรงสี ซึ่งเป็นผู้ที่เสียผลประโยชน์จากการเข้าไปดำเนินงานของโครงการ

มีเหตุการณ์อย่างหนึ่งเกิดขึ้นในช่วงปี 2518-2519 ที่ทำให้เหตุการณ์เลวร้ายขึ้น ซึ่งทำให้เจ้าของโรงสีและทีมงานโครงการฯ ขาดความมั่นใจมากขึ้นด้วย คือวันหนึ่งเรือของเจ้าของโรงสีวิ่งเข้ามาชนเรือของโครงการฯ ทำให้เรือของโครงการฯ เสียหาย เจ้าหน้าที่โครงการฯ จากกรุงเทพฯ ได้เดินทางไปหากำนันเพื่อขอให้กำนัน ช่วยจัดการเรือสำเสียหาย แต่ปรากฏว่าสิ่งแรกที่กำนันกล่าวกับเจ้าหน้าที่โครงการฯคือ ทราบไหมว่าเจ้าของโรงสีสนิทสนมส่วนตัวกับผู้ว่าราชการจังหวัดสมุทรสาครอย่างยิ่ง เขาไปหาท่านผู้ว่าฯ ทุกอาทิตย์

ในระยะเวลาเริ่มแรกที่มีการก่อตั้งกลุ่มเลี้ยงปลาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเลี้ยงปลา กับพ่อค้าในตัวเมืองสมุทรสาครราบรื่นดีมาก แต่ต่อมาในระยะหลังไม่ค่อยดีนัก มีข่าวลือว่ากลุ่มลูกเสือชาวบ้านเมืองสมุทรสาครจะรวมตัวกันออกมาโจมตีทีมงานโครงการฯ ที่ยกกระบี่²²

เมื่อเกิดเหตุการณ์วันที่ 6 ตุลาคม 2519 โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำ

²¹ มูลนิธิโกมลคีมทอง. อ้างแล้ว. หน้า 13.

²² ที่คนคิดของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีต่อโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง โปรดดูได้ใน Vinyu Vichit-Vadakan, An Evaluation of the Mae-klong Intergated Rural Development Project : Lessons from Failures, Bangkok, Thailand, Rev. November 1977.

แม่กลองรับฉันทิมางานออกจากห้องที่ปฏิบัติงานโดยเร่งด่วน ปรากฏว่ามีเจ้าหน้าที่ตำรวจภายใต้การนำของกำนันได้เข้ามาห้องที่ตำบลยกกระบัตรเพื่อตรวจค้นบ้านของชาวบ้านทุกบ้านที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับทีมงานของโครงการฯ ตำรวจและเจ้าหน้าที่ราชการได้แนะนำชาวบ้านให้เลิกดำเนินกิจกรรมทุกอย่างที่โครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองได้มาริเริ่มไว้ รวมทั้งกิจกรรมการเลี้ยงปลาด้วย แต่อย่างไรก็ดีชาวบ้านไม่ยอมเลิกเลี้ยงปลาเพราะรายได้ที่ได้รับจากการเลี้ยงปลานั้นมากกว่ารายได้ที่ได้จากการทำนาอย่างมาก และแม้ว่าจะไม่มีเจ้าหน้าที่โครงการฯ อยู่สนับสนุนกิจกรรมเลี้ยงปลาอีกต่อไป แต่กลุ่มเลี้ยงปลาก็สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ด้วยดี ในปี.ศ. 2521 ปรากฏว่าทุกครัวเรือนในหมู่ที่ 4 และ 5 รวมทั้งสิ้น 107 ครัวเรือนได้เลี้ยงปลา นอกจากนั้นคนในท้องที่ตำบลใกล้เคียงก็เริ่มเลี้ยงปลา และแม้แต่ชาวสวนมะพร้าวที่ผลิตน้ำตาลปีปเป็นหลักก็ยังได้ลงมือเลี้ยงปลาในท้องร่องสวนมะพร้าวของตนด้วย

บทที่ 4

ประเมินผลที่ยกกระบัตร

งานของโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองในท้องที่ทดลองปฏิบัติ การทุกแห่งเป็นการทดลองและได้มีการติดตามผลอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นไม่เพียงแต่ว่าโครงการในแต่ละท้องที่นั้นแตกต่างกัน แต่ลักษณะของโครงการแต่ละโครงการอาจเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลา โครงการทดลองเช่นนี้จำเป็นที่จะต้องมีการยืดหยุ่นมาก และมีการทดลองในหลายๆ แบบหลายๆ วิธีและมีการแก้ไขปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา จะเห็นได้ว่าที่ตำบลยกกระบัตรเองได้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมาโดยตลอด จากการเป็นโครงการที่มีแผนโครงการได้เปลี่ยนวิธีการทำงานจากการสั่งการจากเบื้องบน (top-down) เป็นการเริ่มงานจากเบื้องล่าง (bottom-up) และจากโครงการที่ไม่มีกลุ่มประชากรเป้าหมายที่แน่ชัดมาเป็นโครงการที่มีกลุ่มชาวนาที่ยากจนเป็นกลุ่มเป้าหมาย

การประเมินผลการดำเนินงานครั้งสุดท้ายเมื่อปี 2519 และสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากนั้นได้ใช้เกณฑ์ในการประเมิน 5 อันด้วยกันคือ ก) ผลผลิตและความเสมอภาค: ความต้องการพื้นฐาน (equity-basic needs oriented) ข) การสร้างงานในท้องที่ ค) การมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการพิจารณาและวางแผนโครงการพัฒนา ง) การพึ่งตนเองและการระดมใช้ทรัพยากรท้องถิ่น เพื่อใช้ประโยชน์มากที่สุด (รวมทั้งแรงงานส่วนเกิน) จ) การพัฒนาสิ่งแวดล้อม (eco-development)

ก. ผลผลิตและความเสมอภาค : ความต้องการพื้นฐาน (productivity and equity-basic needs oriented)

พื้นที่ทั้งหมดของอำเภอบ้านแพ้ว	159,004 ไร่
พื้นที่นาทั้งหมด	89,881 ไร่
พื้นที่นาหว่าน	83,444 ไร่
พื้นที่นาดำ	25,858 ไร่
พื้นที่นาว่างเปล่า	566 ไร่(ปี 2516)
พื้นที่ปลูกผัก	19,323 ไร่
สวนพริก	10,678 ไร่
ผักสวนครัวอื่น	13,872 ไร่
พื้นที่ปลูกพืชอื่น ๆ (เช่น มัน, แตงโม, ถั่ว, ข้าวโพด)	2,377 ไร่
พื้นที่ปลูกไม้ผล	18,333 ไร่
มะพร้าว	15,957 ไร่
มะม่วง	2,000 ไร่
อื่น ๆ	376 ไร่
พื้นที่สวนผลไม้	21,708 ไร่
อ้อย	8,263 ไร่
ส้ม	4,328 ไร่
กล้วย	4,460 ไร่
อื่น ๆ	4,247 ไร่

ทั่วทั้งอำเภอมีครอบครัวที่เลี้ยงสัตว์จำนวน 288 ครอบครัว ในตำบล ยกกระบัตรมีการเลี้ยงวัว 600 ตัว ควาย 50 ตัว สุกร 1,300 ตัว เป็ด 4,000 ตัว ไก่ 4,500 ตัวและห่าน 12 ตัว²³

²³ ดูรายละเอียดในรายงานเกษตรอำเภอบ้านแพ้ว, ในโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง, รายงานสำรวจข้อมูลพื้นฐาน ในเขตโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง พ.ศ. 2517.

ในรายงานนี้ไม่มีการกล่าวถึงการเลี้ยงปลาเลย ในส่วนที่พูดถึงปัญหาของเกษตรกรในรายงานได้กล่าวถึงว่าอำเภอนี้มีปัญหาในการปลูกข้าวสูงมาก และค่าจ้างแรงงานต่ำมาก (ประมาณวันละ 10-15 บาท) ซึ่งทำให้สภาพความเป็นอยู่ของครอบครัวชาวนาแร้นแค้น²⁴

การสำรวจของโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองในปี พ.ศ. 2517 พบว่าในจำนวนครอบครัวที่ใช้เป็นตัวอย่างจำนวน 37 ครอบครัว มีที่ดินถือครองทั้งสิ้น 1,150.5 ไร่ (เฉลี่ยประมาณ 31.09 ไร่ต่อครอบครัว) ทั้ง 37 ครอบครัวนี้เป็นชาวนาในจำนวนนี้ 31 ครอบครัวทำนาหว่านในเนื้อที่ 816 ไร่ และ 6 ครอบครัวทำนาดำในเนื้อที่ 111 ไร่ ในการคำนวณโดยที่ไม่ได้รวมค่าแรงงานแล้ว จากการสำรวจพบว่าในปี พ.ศ. 2517 ชาวนาที่ทำนาดำจะมีกำไรจากการทำนาเพียง 23.19 บาทต่อไร่ต่อปี ส่วนชาวนาที่ทำนาหว่านจะขาดทุนประมาณ 21.70 บาทต่อไร่ต่อปี²⁵

ในปีพ.ศ. 2521 จากรายงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านตำบลยกกระบัตร ปรากฏว่าตำบลยกกระบัตรมีพื้นที่ทั้งสิ้น 13,303 ไร่

พื้นที่ทำการเกษตร 11,594 ไร่ ดังนี้คือ

พื้นที่ทำสวนมะพร้าว	4,115 ไร่
พื้นที่ทำนาข้าว	3,668 ไร่
พื้นที่ทำการเลี้ยงปลา (บ่อปลา)	3,318 ไร่
พื้นที่ปลูกพริก	275 ไร่
พื้นที่สวนอ้อย	7 ไร่
พื้นที่เพาะปลูกอื่น ๆ	211 ไร่ ²⁶

²⁴ รายงานเกษตรอำเภอบ้านแพ้ว, อ้างแล้ว

²⁵ MIRD, Bench-mark Socio-economic Survey, Op. cit.

²⁶ ข้อมูลเหล่านี้ได้มาจากกำนันและบรรดาผู้นำที่เป็นทางการในท้องที่ ขนาดของพื้นที่ทำนาข้าวและพื้นที่ทำการเลี้ยงปลา (บ่อปลา) ได้ขยายเพิ่มเติมอย่างมากในช่วงปี 2521-2523 โดยเฉพาะพื้นที่ทำการเลี้ยงปลา ได้แผ่ขยายเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

การที่การเลี้ยงปลาได้แผ่ขยายไปอย่างรวดเร็วในตัวของมันเองก็บอกเราแล้วว่า การเลี้ยงปลาเป็นอาชีพใหม่ที่ทำรายได้ดี และเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน ในปี พ.ศ. 2520 อาจารย์ชลิต ทองปลิว คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ ได้ทำวิทยานิพนธ์ปริญญาโทเพื่อศึกษาวิจัยการเปลี่ยนแปลงในตำบลยกกระบัตร โดยได้ทำแบบสอบถามครอบครัวตัวอย่างที่เลี้ยงปลาจำนวน 25 ครอบครัว และสัมภาษณ์ผู้นำท้องถิ่นที่เป็นทางการในท้องถิ่นนั้นจำนวน 4 ท่าน และข้อมูลที่ได้จากการสำรวจบางส่วนได้นำมาแสดงไว้ในภาคผนวกตารางที่ 1-7

ผลปรากฏว่า 58% ของผู้ที่เลี้ยงปลาในปัจจุบันเคยทำนาเป็นอาชีพหลักมาก่อนและ 20% เคยมีอาชีพรับจ้างเป็นหลัก ซึ่งชาวบ้านที่เคยมีอาชีพหลักทำนาและรับจ้างเป็นพวกที่ยากจนที่สุดในตำบลยกกระบัตร (ดูได้ที่ตาราง 1 และ 6) และเมื่อรายได้จากการปลูกข้าวไม่เพียงพอ ชาวนาจึงต้องหารายได้เพิ่มเติมโดยไปรับจ้าง (ดูในตารางที่ 2) ซึ่งค่าจ้างแรงงานต่ำมาก (บางครั้งต่ำถึง 10-15 บาทต่อวัน)²⁷

ก่อนหน้าที่จะมีการเลี้ยงปลาเกิดขึ้น พวกชาวบ้านได้คิดหาทางแก้ไข ปัญหาของตนดังนี้ (สามารถดูได้จากตารางที่ 5)

1. การเปลี่ยนอาชีพแต่ยังอยู่ในท้องถิ่น (28%)
2. อพยพออกไปนอกยกกระบัตร (24%) โดยคิดออกไปทำมาหากินในถิ่นอื่น

แต่ยังคงเป็นการเกษตร (12%) หรือออกไปทำงานเป็นลูกจ้างกรรมกรตามโรงงานอุตสาหกรรม (12%)

สิ่งที่น่าสังเกตคือ ไม่มีเกษตรกรรายใดที่ประสบปัญหาแล้วคิดจะปรึกษาหารือเพื่อขอความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ของรัฐในท้องถิ่นหรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร

จากตารางที่ 6 เราจะเห็นได้ว่าในปี 2517 ก่อนหน้าที่โครงการฯ จะเข้าไปแนะนำให้ชาวบ้านเลี้ยงปลา รายได้เฉลี่ยของครอบครัวที่ถูกสัมภาษณ์มี

²⁷ โปรดดูรายงานเกษตรอำเภอบ้านแพ้ว, อ่างแล้ว และชลิต ทองปลิว, อ่างแล้ว

ประมาณ 11,005 บาทต่อปี 28% ของครอบครัวเหล่านี้มีรายได้ต่ำกว่า 2,000 บาทต่อปี มีเพียง 4% ของครอบครัวเหล่านี้ที่มีรายได้สูงกว่า 30,000 บาทต่อปี เมื่อมีการเลี้ยงปลาเกิดขึ้นแล้ว รายได้จากการขายปลาเพียงครั้งเดียว (จากการสำรวจในปี พ.ศ. 2520-2521) เฉลี่ยประมาณ 19,326 บาทต่อครัวเรือน 20% ของครัวเรือนตัวอย่างมีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาทต่อปี แต่ 18% ของครัวเรือนตัวอย่างมีรายได้สูงกว่า 40,000 บาทต่อปี (ดูในตารางที่ 7) ทั้งนี้เราต้องคำนึงด้วยว่าต่างจากการปลูข้าวที่ปลูกได้เพียงปีละครั้งเดียว การเลี้ยงปลาที่ยกกระบัตรทำได้ตลอดปี และการเลี้ยงปลาแต่ละรุ่นกินเวลาประมาณ 8-10 เดือน²⁸

อาจารย์ประยงค์ เนตยารักษ์ นักเศรษฐศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ทำวิจัยเรื่องการลงทุนและกำไรที่ได้จากการเลี้ยงปลาที่ยกกระบัตร ในปี พ.ศ. 2519-2520 (ส่วนหนึ่งของงานวิจัยดังกล่าวได้นำมาแสดงในภาคผนวกตารางที่ 7 ถึง 10) ครอบครัวตัวอย่างในหมู่ที่ 4 และ 5 มีจำนวนทั้งหมด 110 ครอบครัว อาจารย์ประยงค์ได้พบว่า 50 ครอบครัวได้ทำการเลี้ยงปลา และอีก 21 ครอบครัวกำลังขุดบ่อและสร้างเขื่อนดินเพื่อจะเลี้ยงปลา ในการวิจัยครั้งนี้ได้คัดเลือกครอบครัวตัวอย่างเพื่อศึกษาอย่างละเอียดลึกซึ้งจำนวน 13 ครอบครัว ในจำนวนนี้มี 7 ครอบครัวที่เลี้ยงปลาในบ่อเล็ก ๆ มีขนาดตั้งแต่ 1-30 ไร่ รวมทั้งสิ้นพื้นที่เลี้ยงปลาของ 7 ครอบครัวมีจำนวน 123 ไร่ ส่วนอีก 6 ครอบครัวที่เลี้ยงปลาในบ่อขนาดใหญ่เกินกว่า 30 ไร่ รวมทั้งสิ้นพื้นที่เลี้ยงปลาของ 6 ครอบครัวมีจำนวน 469 ไร่ อาจารย์ประยงค์ได้พบว่า บ่อขนาดเล็กทำกำไร (net profit) ได้ถึง 6,930.87 บาท ต่อบ่อหรือ 394.44 บาทต่อไร่ ส่วนบ่อขนาดใหญ่ทำกำไร 10,556.48 บาทต่อบ่อหรือ 173.04 บาทต่อไร่ (ดูในภาคผนวกตารางที่ 8 ถึง 10) สิ่งที่นาสังเกตก็คือบ่อขนาดเล็กมีกำไรต่อไร่สูงกว่าบ่อขนาดใหญ่

ในปี พ.ศ. 2521 ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 5 ได้บอกอาจารย์ชลิต ทองปลิวว่า ชาวบ้านจำนวน 20 ครอบครัวที่เคยอพยพออกไปทำมาหากินที่อื่นได้อพยพกลับ

²⁸ ประยงค์ เนตยารักษ์, รายงานการวิจัยการผลิตและการตลาดปลาน้ำจืด ในเขตโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง พ.ศ. 2520, หน้า 12.

เราจะสังเกตได้ว่า วิธีการเลี้ยงปลาของชาวบ้านที่ยกกระบัตร์นี้ต่างจากวิธีการเลี้ยงปลาในคู่มือการเลี้ยงปลาของกรมประมง หรือวิธีการของผู้ชำนาญการจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ชาวบ้านเองได้คิดริเริ่มหลายวิธีการที่ช่วยในการลดต้นทุนและวิธีการเลี้ยงปลาให้เจริญเติบโตดี คือ พวกเขาจะปลูกหญ้าในวังปลา แล้วก็ตัดหญ้าที่ขึ้นในวังปลาทิ้งไว้ให้กลายเป็นอาหารของปลา และหญ้ามีอยู่อย่างอุดมสมบูรณ์ไม่ต้องซื้อหา ไม่ต้องเสียต้นทุนที่เป็นตัวเงินเพื่อซื้ออาหารให้ปลา นอกจากนี้การใช้ต้นหญ้าที่ขึ้นอยู่ในน้ำเป็นอาหารของปลาแล้วยังสามารถใช้กอหญ้าที่ขึ้นอยู่ในน้ำเป็นที่หลบซ่อนของปลาจากนกซึ่งเป็นศัตรูของปลาได้ด้วย

ในปัจจุบันได้มีการปลูกผักผลไม้ต่าง ๆ เช่น มะพร้าว ฯลฯ บนบริเวณคันดินรอบบ่อปลา ซึ่งจะเป็นการช่วยค่าใช้จ่ายในด้านการเลี้ยงปลาด้วย เพราะเมื่อมีการปลูกมะพร้าว จำนวนมากที่บริเวณบนคันดินขอบบ่อปลา เกษตรกรนอกจากจะเป็นผู้เลี้ยงปลาแล้วยังผลิตน้ำตาลปีบขายอีกด้วย

ในนี้ขอเสนอตัวอย่างกรณีศึกษา 2 กรณีที่เป็นชาวบ้านรุ่นแรกที่ทำกาเลี้ยงปลา

กรณีครอบครัวนายสมวงศ์

ครอบครัวของนายสมวงศ์ มีสมาชิก 4 คน คือตัวเขาเอง ภรรยา และลูกวัยกำลังเรียน 2 คน โดยแท้จริงแล้วนายสมวงศ์เป็นชาวนา และต่อมาได้พยายามเปลี่ยนอาชีพมาเป็นทำสวนผลไม้ ปรากฏว่าแม้ว่าเขาทุ่มเทความพยายามอย่างมากแต่ก็เป็นหนี้สินท่วมตัว ดังนั้นเขาจึงได้เริ่มหันมาเลี้ยงปลา ในขณะที่เขามีที่ดินเพียง 13 ไร่และมีระหัดวิดน้ำทำถีบแบบดั้งเดิมเพียง 2 อันเท่านั้น และได้ยืมเครื่องปั้มน้ำจากเพื่อนและใช้เงินทุนที่ได้จากการรับจ้างมาเป็นค่าใช้จ่ายน้ำมัน

ปัจจุบันนายสมวงศ์เป็นเจ้าของที่ดิน 35 ไร่และเช่าที่ดินทำกินอีก 40 ไร่เป็นพื้นที่บ่อเลี้ยงปลาจำนวน 75 ไร่ ทุก ๆ แปดเดือนเขามีรายได้จากการขายปลาเพียงอย่างเดียวประมาณ 40,000-80,000 บาท บนคันดินเขาปลูกกล้วยและมะพร้าวเขาเล่าให้ฟังว่าได้รับรายได้จากการปลูกกล้วย และได้นำมาใช้จ่าย

เป็นค่าน้ำมันเครื่องปั้มน้ำที่ใช้เลี้ยงปลา ปัจจุบันเขามีเครื่องปั้มน้ำเองแล้ว นอกจากนี้เมื่อต้นมะพร้าวที่ปลูกบนคันดินรอบบ่อปลาเจริญออกงามจนปาดตาลมาเคียวทำน้ำตาลได้แล้ว เขาก็จะสามารถผลิตน้ำตาลปีบขายได้ด้วย ทั้งนี้เขายังได้ลงทุนเลี้ยงกุ้งอีก 100,000 บาท ในพื้นที่อื่นและซื้อเครื่องรับโทรทัศน์ไว้ที่บ้านด้วย

กรณีครอบครัวนายไพรัช

นายไพรัชมีครอบครัวใหญ่มีสมาชิก 8 คนคือตัวเขาเอง ภรรยา และลูกอีก 6 คน นายไพรัชอาชีพเดิมเป็นชาวนามีที่นาเป็นของตนเองจำนวน 30 ไร่ เขาเล่าให้ฟังว่าจากนาที่ทำ 30 ไร่ นั้นเขาได้ข้าวเพียง 8 ถึงเท่านั้นภรรยาเขาเคยซื้อปลาจากชาวบ้านที่จับตามคูคลองแล้วนำไปขายที่ตลาดในเมืองสมุทรสาคร ลูก ๆ ก็ไปรับจ้างทำงานในสวนพริกเป็นช่วง ๆ ในทุกปี

ปัจจุบันนายไพรัชมีที่ดินเป็นของตนเอง 50 ไร่และเช่าที่ดินทำกินอีก 30 ไร่และในจำนวนที่ดินที่เขามีอยู่ เขาใช้สำหรับการเลี้ยงปลาจำนวน 80 ไร่ ทุก ๆ 6 เดือนเขาจะมีรายได้จากการเลี้ยงปลาจำนวน 70,000 บาท และเขายังมีรายได้เพิ่มเติมจากการขายกล้วยที่ปลูกบนคันดินรอบบ่อปลา ซึ่งสามารถเก็บขายได้เดือนละสองครั้งอีกด้วยและได้นำรายได้จากการขายกล้วยนี้เป็นค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงปลา

นอกจากนี้ปัจจุบันเขายังกลายเป็นผู้ผลิตน้ำตาลปีบขายด้วย เพราะมะพร้าวที่ปลูกไว้บนคันดินรอบบ่อปลาได้เจริญเติบโตออกงามจนปาดตาลมาเคียวทำน้ำตาลได้แล้ว

ในการกระตุ้นให้ชาวบ้านตำบลยกกระบัตร์ทำการเลี้ยงปลา โครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่คลองได้ประสบความสำเร็จในการเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกรตำบลยกกระบัตร์ซึ่งการเพิ่มรายได้ที่เกิดขึ้นนี้เป็นการเพิ่มรายได้แก่กลุ่มคนที่ยากจนที่สุดในตำบล คือ พวกชาวนาที่ประสบปัญหาในการทำนาอันเกิดจากดินเค็มและการแพร่หลายชุกชุมของหนูนา โดยชาวนาพวกนี้ได้เปลี่ยนแปลงอาชีพมาเป็นทำการเลี้ยงปลา

เราเคยกล่าวมาแล้วครั้งหนึ่งว่า ก่อนหน้าที่จะเกิดการเลี้ยงปลาในปี พ.ศ. 2517 ได้มีการแบ่งแยกทางสังคมระหว่างหมู่บ้านชาวนาที่ยากจนหมู่ 4

เข้ามาอยู่ที่หมู่บ้านเพื่อเลี้ยงปลา²⁹ และปัจจุบันชาวบ้านทุกครอบครัวในหมู่ที่ 4 และ 5 ได้ทำการเลี้ยงปลา นอกจากนี้การเลี้ยงปลาได้เริ่มแผ่ขยายออกไปสู่ตำบลอื่น ๆ ใกล้เคียงเช่นตำบลโรงเข้ และตำบลหลักสี่

การเลี้ยงปลาที่ตำบลยกกระบัตร์

เราควรมาศึกษาเกี่ยวกับการเลี้ยงปลาที่ตำบลยกกระบัตร์ว่าเขามีวิธีการขุดบ่อและเลี้ยงปลาอย่างไร พวกเขาชาวบ้านเองได้ริเริ่มหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อเป็นการลดต้นทุนและเพิ่มรายได้จากแหล่งอื่น ๆ

สภาพพื้นที่ตำบลยกกระบัตร์แยกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ เป็นทุ่งนามีคลองผ่านหลายคลอง ชาวนาทำนาปีไม่ค่อยได้ผลเพราะประสบปัญหาน้ำเค็ม โรคแมลงและหนูนา อีกประเภทหนึ่งเป็นสวน โดยเกษตรกรขุดดินขึ้นทำเป็นร่อง ๆ และขุดดินทำคันล้อมรอบ คันล้อมรอบนี้จะป้องกันน้ำท่วม ป้องกันน้ำเค็มและเก็บกักน้ำไว้ในสวน บริเวณบนคันดินจะปลูกผักผลไม้ต่าง ๆ มะพร้าวหรือกล้วย พริก เป็นต้น

ในการปรับปรุงที่ดินเพื่อใช้เลี้ยงปลาหรือการทำวังปลา จึงแบ่งออกได้สองประเภทเช่นเดียวกันคือพื้นที่ดินที่เป็นทุ่งนา เกษตรกรจะขุดคูมีขนาดกว้างประมาณ 8 ศอกหรือ 4 เมตร ลึกประมาณ 4-5 ศอกหรือประมาณ 2-2.5 เมตร รอบพื้นที่นา สำหรับดินที่ขุดขึ้นจากคูจะใช้ทำเป็นคันโดยรอบที่นาเพื่อกันไม่ให้ น้ำท่วม เมื่อดึงฤดูแล้งที่มีน้ำมาก เพราะถ้า น้ำท่วมปลาที่เลี้ยงไว้จะหนีไปหมด ฉะนั้นคันดินนี้จะต้องสูงพอประมาณ ในฤดูแล้งซึ่งมีน้ำน้อยคันดินนี้จะช่วยเก็บกักน้ำไว้ในวังปลา ประโยชน์ของคันดินอีกประการหนึ่งคือ ใช้ปลูกกล้วย มะพร้าว หรือผลไม้อื่น ๆ ไว้เก็บผลผลิตอีกด้วย

ในกรณีพื้นที่ดินขนาดใหญ่เมื่อตัดแปลงทำเป็นวังปลา โดยทำคันดินล้อมรอบดังกล่าวแล้ว ผู้เลี้ยงปลาบางรายจะขอยเป็นคูขนาดเดียวกัน เพื่อแบ่งพื้นที่เป็นร่อง ๆ คล้ายร่องสวน โดยใช้หัวท้ายของคูเป็นขอยทะเลถึงคูที่ล้อมรอบ

ก่อนถึงเวลาเริ่มปล่อยลูกปลา (ขนาดเล็กอายุระหว่าง 1-3 เดือน) ลงใน

²⁹ ชลิต ทองปลิว, อ้างแล้ว, หน้า 83.

บ่อเลี้ยงในวังปลาที่เตรียมไว้ ผู้เลี้ยงจะตากคูที่ขุดใหม่ไว้ให้แห้งประมาณ 2-3 สัปดาห์แล้วจึงสูบน้ำเข้ายังกึ่งไว้ระยะหนึ่ง ต่อจากนั้นจึงปล่อยลูกปลาลงเลี้ยงแล้วผู้เลี้ยงจึงสูบน้ำเข้าท่วมจนดูสิ้นเอ่อไปท่วมพื้นที่ราบตอนบนที่ปล่อยไว้ให้หญ้าขึ้น เมื่อต้นหญ้าเจริญเติบโตพื้นผิวน้ำก็จะถูกตัดหมักให้เน่าจนเกิดอาหารของปลา การใช้หญ้าเป็นอาหารหลักที่สำคัญของปลาเป็นสิ่งที่ชาวบ้านยกกระบัตร์คิดค้นขึ้นเอง

ปริมาณลูกปลาที่ปล่อย วังปลาขนาดเล็กประมาณ 885 ตัวต่อไร่ วังปลาขนาดใหญ่ (มากกว่า 30 ไร่ขึ้นไป) ประมาณ 1,217 ตัวต่อไร่ การให้อาหาร ในระยะแรกที่เริ่มปล่อยลูกปลา ลูกปลายังมีขนาดเล็กอายุระหว่าง 1-3 เดือน อาหารที่เกษตรกรใช้เลี้ยงได้แก่รำข้าว ปลาข้าว (ประมาณ 69% ของผู้เลี้ยงตัวอย่างทั้งหมดที่ให้รำข้าวและปลาข้าวเป็นอาหารปลาในระยะที่ปลายังเล็ก และอีก 31% ไม่ได้ให้อาหารดังกล่าวตลอดระยะเวลาการเลี้ยงเลย)

การถ่ายน้ำในวังปลา ผู้เลี้ยงจะต้องสูบน้ำเข้าวังปลาเป็นระยะ ๆ ซึ่งนอกจากจะเพิ่มระดับน้ำให้เท่าเดิมแล้วยังช่วยให้ปลาได้รับน้ำใหม่อยู่เสมอ และเนื่องจากการตัดหญ้าและหมักให้เน่าเพื่อเป็นอาหารปลาซึ่งจะทำให้เน่าเน่าด้วย จึงจำเป็นต้องถ่ายน้ำเป็นระยะ ๆ เช่นเดียวกัน

การจับปลาขาย โดยเฉลี่ยผู้เลี้ยงปลาใช้เวลาเลี้ยงประมาณ 8-10 เดือน ปลาจะโตตามขนาดที่ต้องการจึงจับขาย

วิธีการวิดปลาเพื่อจับปลาขายนั้น ผู้เลี้ยงจะใช้เครื่องสูบน้ำหรือระหัดสูบน้ำออกจากวังปลา ขณะที่ระดับน้ำในวังปลาค่อย ๆ ลดลง บรรดาปลาที่ขึ้นไปอาศัยอยู่ตามกอหญ้าบนที่ราบจะค่อย ๆ เคลื่อนไปตามระดับน้ำที่ลดลง และจะไปรวมกันอยู่ในรูรอบ ๆ พื้นที่ เมื่อสูบน้ำออกจนจะแห้ง ปลาต่าง ๆ จะไปรวมกันอยู่ในคูที่ลึกที่สุด ซึ่งอยู่ใกล้ ๆ กับเครื่องสูบน้ำออก ซึ่งตรงนี้จะสามารถจับปลาได้ง่าย ปลาส่วนมากก็จะถูกนำไปขาย แต่ก็มีส่วนที่ผู้เลี้ยงต้องการเก็บไว้ทำพันธุ์ก็จะตักออกแล้วนำไปเก็บไว้ในบ่อพัก³⁰

³⁰ รายละเอียดโปรดศึกษาเพิ่มเติมได้จากประยงค์ เนตยารักษ์, อ้างแล้ว, หน้า 8-18.

และหมู่ 5 กับหมู่บ้านชาวสวนมะพร้าวหมู่ 6 หมู่ 7 เพราะความแตกต่างกันในสถานะทางเศรษฐกิจ จนมาถึงปี พ.ศ. 2523 เราได้พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นคือ เมื่อใดก็ตามที่ครอบครัวชาวบ้านหมู่ 4 และหมู่ 5 ทำการวิดปลา คนในหมู่ 6 และหมู่ 7 จะมาช่วยเหลือในการวิดปลาแบบช่วย “ลงแขก” หรือ “เอาแรง” การที่เกิดมีการแลกเปลี่ยนแรงงานแบบประเพณีนิยมเช่นนี้ขึ้นได้ ก็เพราะชาวบ้านหมู่ 4 และหมู่ 5 เริ่มมีฐานะทางเศรษฐกิจเท่าเทียมกับชาวสวนมะพร้าวหมู่ 6 และหมู่ 7 แล้ว การแลกเปลี่ยนแรงงานจะเกิดขึ้นได้ เมื่อมีการทำงานร่วมกันที่จะแลกเปลี่ยนอะไรกันก็ได้ ชาวสวนมะพร้าวหมู่ 6 และหมู่ 7 เดียวนี้อาจได้รับลูกปลาและเรียนรู้วิธีการเลี้ยงปลาจากชาวบ้านหมู่ 4 และหมู่ 5 ชาวสวนมะพร้าวเองก็เริ่มเลี้ยงปลาในท้องร่องสวนมะพร้าว ส่วนชาวบ้านหมู่ 4 และหมู่ 5 ก็ได้ปลูกมะพร้าวบนคันดินรอบบ่อปลาของตนมาแต่ต้น และเริ่มที่จะผลิตน้ำตาลปี๊บด้วย ดังนั้นจึงเริ่มมีความเท่าเทียมกันระหว่างชาวบ้าน 4 หมู่บ้านในยกกระบัตรขึ้นแล้ว

ข. การสร้างงานในท้องถิ่น (Employment Generation)

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 เป็นต้นมาไม่มีเรือที่วิ่งมาจากท้องถิ่นอื่น ๆ เช่นคลองดำเนินสะดวกเพื่อเข้ามารับคนงานรับจ้างไปทำงานในท้องถิ่นเหล่านั้นอีกแล้ว ไม่มีแรงงานรับจ้างที่จะไปขุดท้องร่องสวนและเก็บพริกอีกแล้ว ชาวบ้านทุกคนใช้เวลาในการดูแลปลาในบ่อปลาของตน และสวนผลไม้บนคันดินรอบบ่อ และช่วยเพื่อนบ้านวิดปลา และขุดบ่อปลาแบบ “ลงแขก-เอาแรง” ตามประเพณีนิยม ดังนั้นเวลาว่างจึงเหลืออยู่ไม่มาก

การเลี้ยงปลาที่ยกกระบัตรเป็นอาชีพที่กินเวลาทำงานของชาวบ้านมากที่สุด เมื่อหน้าในบ่อปลาเจริญงอกงาม ชาวบ้านก็ต้องคอยตัดหญ้าที่ขึ้นในบ่อปลาทิ้งไว้ให้กลายเป็นอาหารของปลาอยู่เสมอ ในขณะที่เดียวกันชาวบ้านจะต้องถ่ายน้ำในบ่อปลาเป็นประจำเพื่อป้องกันไม่ให้หน้าเน่าเสีย ซึ่งอาจเกิดจากต้นหญ้าเน่าเหล่านั้น ชาวบ้านจะสูบน้ำเข้าบ่อปลาในตอนค่ำเพราะเครื่องสูบน้ำจะปั่นไฟฟ้าไปด้วยในเวลาเดียวกัน ในปีพ.ศ. 2517 ชาวบ้านทุกหลังคาเรือนในหมู่ 4 และหมู่ 5 ต้องใช้ตะเกียงน้ำมัน แต่ในปี พ.ศ. 2520-2521 บ้านทุกหลังของผู้เลี้ยง

ปลามีไฟฟ้าใช้ ไฟฟ้านี้ได้มาจากเครื่องปั่นไฟเล็ก ๆ ซึ่งปั่นโดยอาศัยเครื่องสูบน้ำที่กำลังใช้สูบน้ำเข้าบ่อปลา ชาวบ้านจะใช้เวลาว่าง ในตอนกลางวันพรวนดินบำรุงรักษาไม้ผลที่ปลูกอยู่บนคันดินรอบบ่อปลา บางครอบครัวที่มะพร้าวบนคันดินของเขาโตพอที่จะให้น้ำตาลได้แล้ว เขาก็จะยุ่งอยู่กับการปาดตาลและเคี่ยวน้ำตาลซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องทำตลอดปีเช่นเดียวกับการเลี้ยงปลา

ตั้งแต่เริ่มมีการเลี้ยงปลาชาวบ้านได้ใช้ประเพณีการลงแขก-เอาแรงในการขุดบ่อปลาและในการวิดปลามาตั้งแต่ต้น ผู้อ่านคงจะศึกษาได้จากตารางที่ 8 และ 9 ที่ข้างท้ายที่แสดงให้เห็นถึงต้นทุนเลี้ยงปลา ซึ่งจะมีค่าใช้จ่ายเป็นค่าเลี้ยงอาหารแก่คนมาช่วยจับปลาด้วย คือเมื่อมีเพื่อนบ้านมาช่วยกัน เอาแรงขุดบ่อและสร้างเขื่อนดินเพื่อเลี้ยงปลา และวิดปลานั้น จะมีการเลี้ยงอาหารกลางวันแก่เพื่อนบ้านที่มาช่วยงานด้วย นอกจากนั้นครอบครัวที่เลี้ยงปลาจะไม่วิดปลาในช่วงเวลาเดียวกัน สมาชิกกลุ่มเลี้ยงปลาจะกำหนดวันวิดปลาของตนไม่ให้ตรงกับคนอื่นทั้งนี้เพราะ 1.เกรงว่าจะมีปลาล้นตลาดเกิดขึ้นและทำให้ราคาตก และ 2.จะได้อาศัยแรงงานเพื่อนฝูงในกลุ่มที่เลี้ยงปลามาช่วยกันในการวิดปลาของตน การกำหนดเวลาการวิดปลาของสมาชิกกลุ่มแต่ละคนได้แตกต่างกันเช่นกัน ทำให้มีคนจำนวนมากมาช่วยในการวิดปลาของแต่ละครอบครัวอย่างหนึ่งและเป็นการช่วยให้ทุกคนมีงานทำโดยไม่ต้องเสียเวลาว่างเปล่าอยู่อีกประการหนึ่ง

ความสำเร็จในการเลี้ยงปลาที่ยกกระบัตรนั้นเป็นที่ทราบกันทั่วไป เพราะไม่เพียงแต่ชายยกกระบัตรที่เคยอพยพไปทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมที่พระประแดง หลายครอบครัวจะอพยพกลับคืนมาอยู่ที่ยกกระบัตรเพื่อขุดเอาชีพเลี้ยงปลาแล้ว ยังมีคนที่อาศัยอยู่ใกล้พระประแดงก็อพยพตามมาด้วย ประมาณเมื่อไม่กี่ปีมานี้ครอบครัวชาวบ้านที่จังหวัดสมุทรสงคราม และจังหวัดอื่นใกล้เคียงที่มีชื่อเสียงด้านผลิตน้ำตาลปี๊บ ก็อพยพมาตั้งหลักแหล่งอยู่ที่ยกกระบัตรเพื่อมาทำการเลี้ยงปลา

ในปี พ.ศ. 2521 ได้มีนายทุนจากกรุงเทพฯ ไปตั้งบริษัทขึ้นที่บริษัทใกล้เคียงยกกระบัตร เพื่อดำเนินกิจการเลี้ยงปลาและซื้อปลาจากชาวบ้าน ปรากฏว่าบริษัทนี้ต้องล้มเลิกกิจการไป เพราะชาวบ้านยกกระบัตรไม่ยอมไปรับจ้างทำงานให้กับบริษัทและไม่ยอมให้ความร่วมมือในการขายปลาของตนให้แก่บริษัท

ค. การมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการพิจารณาและวางแผนโครงการพัฒนา (Genuine People's Participation in Decision Making)

ในระยะเริ่มแรกโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองมิได้มุ่งความสนใจไปที่การมีส่วนร่วมของชาวบ้านเท่าใดนัก แม้ว่าโครงการฯ โดยทั่วไปสนใจที่จะปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของชาวบ้านผู้ยากจนในท้องถิ่นเป็นหลักสำคัญ จากการทำโครงการได้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน โครงการฯ ได้เริ่มมองเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการพิจารณาและวางแผนโครงการพัฒนา เราจะสังเกตเห็นได้ว่าในช่วงแรกของปี พ.ศ. 2518 โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองยังพยายามทำงานพัฒนาโดยผ่านผู้นำที่เป็นทางการ คือ กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน โดยทั่วไปในภาคกลางหรืออาจจะเป็นโดยทั่วไปในประเทศไทย กำนันและผู้ใหญ่บ้านจะเป็นผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีกว่าชาวบ้านคนอื่น ๆ และจะเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับเจ้าหน้าที่ราชการท้องถิ่น ถึงแม้ว่าตำแหน่งผู้นำทางการคือ กำนัน และผู้ใหญ่บ้านจะเป็นตำแหน่งที่ได้มาด้วยการเลือกตั้งก็ตามแต่เจ้าหน้าที่ราชการท้องถิ่นมีอิทธิพลอย่างสูงในการตัดสินใจว่า ผู้ใดควรจะได้รับตำแหน่งเหล่านั้น ตัวอย่างเช่น การเลือกตั้ง กำนันตำบลยกกระบัตรครั้งที่แล้ว มีผู้สมัครลงเลือกตั้ง 2 คนคือผู้ใหญ่บ้านหมู่ 4 และหมู่ 5 ตามความคิดเห็นของชาวบ้านเห็นว่าผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 ควรจะเป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นกำนัน แต่เนื่องจากผู้ใหญ่บ้านหมู่ 4 เป็นลูกชายกำนันคนก่อนที่จะปลดเกษียณอายุ ซึ่งคุ้นเคยกับเจ้าหน้าที่อำเภออย่างดี จึงได้ไปขอให้เจ้าหน้าที่อำเภอจัดให้มีการเลือกตั้งกำนันในวันที่ผู้สนับสนุนผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 5 กำหนดไปทอดกฐินประจำปีในท้องถิ่น ดังนั้นจึงปรากฏว่าผู้ใหญ่บ้านหมู่ 4 ได้รับเลือกตั้งเป็นกำนัน

กิจกรรมของโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง ในช่วงต้นปี พ.ศ. 2518 ประสบความสำเร็จหรือผลประโยชน์ตกถึงชาวบ้านน้อยมาก ถึงแม้ว่าโครงการฯ จะได้พบว่าการเลี้ยงปลาจะเป็นกิจกรรมที่ก่อประโยชน์แก่ชาวบ้านที่ยากจนเป็นอันมาก และได้ลงทุนพาผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 ซึ่งเป็นคนดีที่เคารพของชาวบ้านไปดูการเลี้ยงปลาตามที่ต่าง ๆ แล้วก็ตาม แต่กิจกรรมนี้ซึ่งมีความหวังของโครงการฯ ก็ยังไม่ได้รับความสนใจแต่ประการใด

จนกระทั่งในช่วงหลังของปี พ.ศ. 2518 เมื่อทีมงานของโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองได้ออกไปเยี่ยมบ้านชาวบ้านทุกบ้านในหมู่ที่ 4 และหมู่ที่ 5 และได้คัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำชาวบ้านที่ยากจน ตลอดจนได้กระตุ้นให้บุคคลเหล่านี้รวมตัวกันประชุมปรึกษาหารือกันถึงปัญหาของชาวบ้าน ตลอดจนคิดหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้น แนวทางการพัฒนาความเป็นอยู่ของชาวบ้านที่ยากจนจึงเริ่มเป็นรูปเป็นร่างขึ้น

ผู้เขียนไม่คิดว่าในสังคมไทย อาจวัดการมีส่วนร่วมของชาวบ้านได้จากการออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้ง หรือจากการมีกลุ่มเกษตรกรอย่างเป็นทางการที่มีผู้นำที่เป็นทางการหรือเจ้าหน้าที่ราชการชักชวนชาวบ้านให้มาร่วมในกิจกรรมการพัฒนาท้องถิ่น จะเรียกว่าเป็นการมีส่วนร่วมของชาวบ้านไม่ได้ ทั้งนี้เพราะสังคมไทยมีประเพณีการเกณฑ์แรงงานคือ เข้าเดือนออกเดือนของไพร่ในสมัยโบราณ และการมาร่วมกิจกรรมตามคำสั่งหรือคำขอของเจ้าหน้าที่ราชการหรือผู้นำที่เป็นทางการเช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้านอาจเป็นการเกณฑ์แรงงานทางอ้อมก็ได้ เพราะชาวบ้านอาจมาร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ก็เพราะด้วยความเกรงใจหรือเกรงกลัว ซึ่งในช่วงสมัยรัฐบาล ธาณินทร์ กรัยวิเชียรได้ถือว่าการร่วมกิจกรรมลักษณะดังกล่าวของชาวบ้านนี้เป็นการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน ซึ่งแท้ที่จริงแล้วเป็นการเกณฑ์แรงงานทางอ้อมมากกว่า³¹

ในความคิดของผู้เขียน การมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการพัฒนามีทั้งหมด 5 ระดับคือ

1. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาในการพิจารณาปัญหาและจัดระดับความสำคัญของปัญหา
2. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุแห่งปัญหา
3. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาและพิจารณาแนวทางวิธีการแก้ปัญหา
4. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินการกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา

³¹ รัฐบาลธานินทร์ กรัยวิเชียร เป็นรัฐบาลที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นหลังจากเหตุการณ์ 6 ตุลาคม 2519 และอยู่ได้เพียง 1 ปีเท่านั้น

5. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลของกิจกรรมการพัฒนาในการประเมินผล

ในการประเมินผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองที่ยกกระบัตรได้ใช้เกณฑ์เหล่านี้ในการประเมิน

จากที่ได้กล่าวมาแล้วในเรื่องการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองที่ยกกระบัตร เราได้ทราบว่าในการออกเยี่ยมชาวบ้านทุกครอบครัวในหมู่ 4 และ 5 นั้น ทีมงานของโครงการฯ ได้พบชาวบ้านสามคนที่มีลักษณะแนวโน้มที่น่าจะเป็นผู้นำในการพัฒนาได้ และสถานที่ตั้งบ้านเรือนของชาวบ้านทั้งสามคนไม่ได้ตั้งอยู่ใกล้ติดกันมากนัก จากการซักถามพูดคุยกันกับแต่ละคนเป็นการส่วนตัวแล้ว ทีมงานของโครงการฯ ได้พบว่าบุคคลทั้งสามคนนี้เป็นผู้ที่ได้พยายามคิดอย่างมากเกี่ยวกับปัญหาของชาวบ้าน และกำลังพยายามหาทางแก้ไขปัญหานั้น นอกจากนี้ทีมงานฯ ได้พบว่าชาวบ้านทั้งสามคนนี้เป็นผู้ที่เพื่อนบ้านมักมาปรึกษาหารือและขอคำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่างๆ อยู่เสมอ การที่ชาวบ้านทั้งสามคนเป็นผู้กว้างขวาง เป็นที่รู้จักกันดีนั้นมิใช่เป็นเพราะเหตุว่าคนทั้งสามมีฐานะร่ำรวยหรือมีตำแหน่งเป็นทางการแต่อย่างใด แม้ว่านายโพธิ์จะเป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 ก็ตาม แต่การที่พวกเขาเป็นที่รู้จักกันดีทั่วไปและได้รับการเคารพจากชาวบ้านคนอื่น ๆ เป็นเพราะบุคคลทั้งสามคนนี้เป็นคนจนเหมือนกันและได้พยายามคิดและเต็มใจที่จะหาทางช่วยเหลือแก้ไขปัญหาคความยากจนของพวกเขา ทีมงานของโครงการฯ ได้พบว่าชาวบ้านทั้งสามคนนี้ได้เคยพบปะพูดคุยกัน กินข้าวร่วมกัน เพื่อปรึกษาหารือถึงปัญหาความยากจนต่างๆ ที่ชาวบ้านประสบอยู่ ดังนั้นทีมงานฯ จึงได้ขอเข้าร่วมสมทบเพื่อคุยและฟังเวลาที่เขาพบปะกันด้วย

จะสังเกตเห็นได้ว่าบทบาทของทีมงานของโครงการฯ รวมทั้งตัวอาจารย์หัวหน้าทีมนี้ มิใช่เป็นผู้ไปแนะนำสั่งสอนชาวบ้าน หากแต่เป็นผู้ที่ป้อนคำถามให้ชาวบ้านคิดให้ลึกซึ้งและกว้างขวางยิ่งขึ้นเกี่ยวกับปัญหาที่ชาวบ้านประสบ และแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหานั้น บทบาทอีกอย่างหนึ่งของทีมงานของโครงการฯ ก็คือ การแจ้งให้ชาวบ้านทราบและทำความเข้าใจเกี่ยวกับทรัพยากรภายนอกที่ชาวบ้านไม่ทราบและไม่เคยมีใครบอกมาก่อน ดังนั้น

เมื่อชาวบ้านได้คิดเรื่องการเลี้ยงปลา ทีมงานของโครงการฯ จึงเอาหนังสือและบทความเรื่องการเลี้ยงปลาจากกรมประมงมาให้ และทีมงานโครงการส่วนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ให้ความช่วยเหลือในการเชิญผู้ชำนาญเรื่องการเลี้ยงปลามาคุยกับชาวบ้าน และในที่สุดเมื่อชาวบ้านตัดสินใจว่าจะเลี้ยงปลา ทีมงานฯ ก็ได้พาชาวบ้านไปที่สถาบันประมงน้ำจืดฯ เพื่อที่ว่าต่อไปชาวบ้านจะได้ทราบว่าพวกเขาสามารถไปเอาลูกปลาจากที่ไหนมาเลี้ยง นอกจากนั้นแล้ว ทีมงานของโครงการฯ ยังบอกชาวบ้านทราบถึงลักษณะและวิธีการกู้เงินแบบต่างๆ จาก ธ.ก.ส. ในกรณีถ้าหากชาวบ้านต้องการกู้เงินเพื่อมาลงทุนเลี้ยงปลา

การประชุมของกลุ่มผู้เลี้ยงปลาส่วนมากเป็นการประชุมแบบไม่เป็นทางการ ส่วนใหญ่มักจะเป็นไปในรูปแบบเป็นกันเอง กล่าวคือเป็นการที่กลุ่มคนที่เป็นเพื่อนฝูงกันมากินข้าวด้วยกันและคุยกัน ตามความเป็นจริงกลุ่มไม่มีตำแหน่งประธาน เทรียญฤก เลขานุการ ฯลฯ และไม่มีใครดำรงตำแหน่งเช่นนั้น แต่เมื่อกลุ่มเป็นกลุ่มลูกค้าโดยตรงของ ธ.ก.ส. ก็จำเป็นต้องมีคนดำรงตำแหน่งเป็นประธานและเลขานุการ เพื่อให้ถูกต้องเป็นไปตามเงื่อนไขของธนาคาร แต่ในระหว่างคนในกลุ่มด้วยกันเองตำแหน่งเหล่านั้นไม่ได้มีความหมายในทางปฏิบัติหรือถือเป็นตำแหน่งที่เป็นทางการแต่อย่างใด เหตุที่จำเป็นต้องมีคนดำรงตำแหน่งเป็นประธานและเลขานุการก็เพื่อความสะดวกในการกู้เงินมาลงทุนเท่านั้น

เมื่อเราวิเคราะห์กลุ่มคนที่ทำการเลี้ยงปลาเหล่านั้นให้ละเอียดและลึกซึ้งจะพบว่า กลุ่มเหล่านี้มีลักษณะแตกต่างจากกลุ่มเกษตรกรหรือสหกรณ์ในรูปแบบของสังคมตะวันตกเป็นอันมาก เราอาจเรียกกลุ่มเหล่านี้ว่าเป็นแบบหลวม ๆ ในรูปแบบที่มี "แกนกลางและวงรอบนอก" (core and priphery) คือจะมีคนประมาณ 10 คนที่เป็นแกนกลาง เป็นผู้ที่มีความสนใจและดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม คนเหล่านี้จะปรึกษาหารือกันอยู่เสมอถึงปัญหาต่าง ๆ และหาวิธีการแก้ปัญหา ตลอดจนริเริ่มกิจกรรมและเผยแพร่ความคิด ส่วนคนอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งเราอาจเรียกว่า "เป็นผู้ที่อยู่ในวงรอบนอก" คือ เป็นผู้ที่สนใจกิจกรรมอยากรับรู้แนวความคิดในการแก้ปัญหา และร่วมในการปรึกษาซักถามและร่วมในกิจกรรมด้วย แต่ก็ได้เป็นผู้ที่ริเริ่มกิจกรรมและไม่ได้เป็นผู้นำในการทำกิจกรรม จำนวนคนในกลุ่มที่เป็นแกนอาจเปลี่ยนแปลงได้ จำนวนจะเพิ่มขึ้น

เมื่อผู้ใดที่อยู่ “วงรอบนอก” เกิดความสนใจมากขึ้นและเข้าร่วมในการประชุมปรึกษาหารือเสมอ ๆ จำนวนคนในกลุ่มที่เป็นแกนอาจลดลงได้ถ้าหากมีผู้ใดเชื้อที่จะร่วมวงปรึกษาหารือ และไม่มาร่วมประชุมสม่ำเสมอตั้งเช่นเคย จำนวนคนที่อยู่ในวงรอบนอกก็อาจเพิ่มขึ้น หรือลดลงได้ ขึ้นอยู่กับว่ากิจกรรมที่กลุ่มทำนั้น เป็นสิ่งที่เขาต้องการหรือไม่

การประชุมของกลุ่ม “แกนกลาง” เป็นการประชุมอย่างไม่เป็นทางการ แต่จะประชุมเมื่อใดและสถานที่ใดจะเป็นที่ทราบทั่วกัน ตามความเป็นจริงแล้ว การประชุมทุกครั้งของกลุ่ม “แกนกลาง” ไม่เคยจำกัดอยู่เฉพาะคนในกลุ่มแกนกลางเท่านั้น แต่จะมีคนอื่นร่วมด้วยอยู่เสมอ ผู้ใดที่อยากเข้ามาร่วมในการประชุมสนทนาก็เข้ามาร่วมได้ ความจริงแล้วคนที่นั่งเรือผ่านมาอาจแวะเข้ามา ร่วมคุยและเสนอความคิดเห็นได้ ในกิจกรรมแต่ละเรื่อง เช่นการติดต่อขยายตลาด หรือการติดต่อธนาคาร ในการประชุม เขาจะตั้งพวกเขาเอง 2-3 คนเป็นกรรมการ หรือผู้แทนชั่วคราวเพื่อกิจกรรมนั้น ๆ เป็นครั้งเป็นคราวไป

ความจริงแล้วถ้ามีคนไปถามพวกเขาว่าพวกเขาเป็นกลุ่มเสี่ยงปลาใช่หรือไม่เขาจะบอกว่าไม่มีกลุ่ม เพราะในความคิดของเขา “กลุ่ม” จะต้องเป็นสิ่งที่เป็นการตั้งขึ้นโดยทางราชการ เช่นสหกรณ์ หรือกลุ่มเกษตรกร การดำเนินงานต่าง ๆ ร่วมกันได้หลายอย่างดังปรากฏที่ยกกระบัตร เราได้ทราบแล้วว่าการชูดบปลา การสร้างเขื่อนดินเพื่อทำการเลี้ยงปลา และการวิดปลาได้ทำขึ้นโดยอาศัยการลงแขก-เอาแรงของกลุ่มเหล่านี้ เราได้เรียนรู้แล้วว่ากลุ่มเหล่านี้สามารถจัดระบบให้สมาชิกกลุ่มผลิตปลาร่วมกันวิดปลาในบ่อไม่ให้อัดหรืออัดกันในเวลาเดียวกัน เพื่อป้องกันปลาล้นตลาดแล้วราคาตก และเพื่อให้สมาชิกกลุ่มได้ผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปช่วยเพื่อนสมาชิกวิดบ่อปลา เมื่อมีสมาชิกกลุ่มบางคนเพาะพันธุ์ปลา และผลิตลูกปลาขายได้ เขาจะขายให้เพื่อนสมาชิกกลุ่มของเขาในราคาถูกกว่าขายให้คนอื่น สมาชิกกลุ่มสามารถตั้งผู้แทนไปเจรจาตกลงกับพ่อค้าในการขายปลาของสมาชิกกลุ่มได้เพื่อให้ได้ราคาดีและไม่ให้มีการตัดราคากัน พวกเขาสามารถจัดเวรยามป้องกันคนภายนอกไม่ให้เข้ามาขโมยปลาจากบ่อของพวกเขา พวกเขาสามารถให้ข่าวสารและการศึกษาแก่กันและกันได้ อย่างไม่เป็นทางการ ไม่เพียงแต่ในเรื่องของการเลี้ยงปลา การทำสวนบนคันดิน

รอบบ่อปลาเท่านั้น นอกจากนี้ยังมีเรื่องอื่น ๆ อีก เช่นในเรื่องไม่ควรถูกให้ค่าน้ำร้อน น้ำชาแก่เจ้าหน้าที่ราชการเป็นต้น พวกเขาสามารถร่วมกันต่อต้านบริษัทที่จะเข้ามาดำเนินการเลี้ยงปลาในบ่อที่โดยการไม่มีใครยอมมารับจ้างทำงานกับบริษัท และไม่มีใครยอมขายปลาของเขาให้แก่บริษัทเลย ผลที่สุดบริษัทเหล่านี้ก็ไม่สามารถดำเนินการได้ต้องเลิกไปในที่สุด

ผู้เขียนเข้าใจว่าเหตุที่กลุ่มแบบหลวม ๆ (loosely structured) เช่นนี้อาจทำกิจกรรมหลายสิ่งหลายอย่างร่วมกันได้เพราะว่า พวกเขาเคยลำบากยากจนด้วยกันมา และเคยประสบปัญหาเช่นเดียวกัน เคยตัดสินใจร่วมกันในการเปลี่ยนอาชีพ ซึ่งการตัดสินใจเปลี่ยนอาชีพนี้ถือเป็นการตัดสินใจที่กล้าหาญ และเสี่ยงไม่ใช่น้อยสำหรับคนผู้ยากจนเช่นพวกเขา เพราะหากการเปลี่ยนอาชีพจากชาวนา มาเป็นการเลี้ยงปลาล้มเหลวไม่ประสบผลสำเร็จ พวกเขา ก็จะไม่มียะไรเหลืออยู่เลยนอกจากหนี้สินเท่านั้น

นอกจากนั้นแล้วตั้งแต่เริ่มแรกทำกิจกรรมการเลี้ยงปลา พวกเขาได้ร่วมมือกันในทุกสิ่งทุกอย่างตั้งแต่คิดแก้ปัญหาและวางแผนร่วมกัน ตลอดจนการชูดบปลาจนถึงการวิดปลา พวกเขาได้ร่วมกันทำโดยอาศัยประเพณีการลงแขก-เอาแรง พวกเขาได้มีประสบการณ์ที่เข้มแข็งร่วมกันและมีความสุขเห็นความสำเร็จร่วมกัน บทเรียนที่เขาได้รับมาโดยไม่มีใครมาสอนให้ก็คือ การร่วมมือกันทำงานเป็นกลุ่มเป็นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ แต่ยังมีสิ่งเดียวที่พวกเขาไม่ยอมทำคือ การที่มอบให้ผู้ใดถือเงินอยู่ในมือเป็นเวลานาน ความจริงไม่ใช่ไม่ยอมมอบให้ผู้ใดถือเงินอยู่ในมือแทนพวกเขา หากแต่ว่าไม่มีผู้ใดยอมเป็นผู้ถือเงินเลย ทั้งนี้เพราะเขาเชื่อว่า “เงินทองเป็นของบาดใจ” ถ้าเงินของกลุ่มต้องเข้ามาอยู่ในมือของผู้ใดในฐานะผู้แทนกลุ่ม เขาจะรีบจัดสรรมันออกไปให้แก่สมาชิกกลุ่มโดยเร็ว

ในปี พ.ศ. 2519 ได้มีชาวต่างประเทศกลุ่มหนึ่งมาเยี่ยมชมโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง และผู้เขียนได้พาเขาไปศึกษาดูงานของโครงการที่ยกกระบัตร ขณะที่ดูการเลี้ยงปลาของชาวบ้าน ชาวต่างประเทศคนหนึ่งได้ถามชาวบ้านว่า “ใครเป็นคนแนะนำให้พวกเขาเลี้ยงปลา” ชาวบ้านผู้นั้นตอบอย่างภาคภูมิใจว่า “พวกผมเองร่วมกันคิดเลี้ยงปลาขึ้นมาเอง ไม่มี

ใครมาแนะนำพวกผมหรอก” คำตอบเช่นนี้แสดงถึงความสำเร็จของโครงการฯ ที่ว่าการพัฒนาที่เกิดขึ้นที่นั่นเป็นการพัฒนาเพื่อให้เกิดการพึ่งตนเอง ชาวบ้านได้มีส่วนร่วมอย่างมากจึงทำให้พวกเขาได้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองขึ้นว่าตนเองนั้นสามารถค้นหาปัญหาแก้ไขปัญหของตนเองโดยการร่วมกันคิดและร่วมกันทำกิจกรรมจนพวกเขาไม่ได้คิดถึงส่วนที่โครงการฯ ได้เข้าไปแนะนำช่วยเหลือด้วยซ้ำไป

อย่างไรก็ดีผู้นำท้องถิ่นที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการตระหนักถึงบทบาทของโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองในการพัฒนาที่ยกกระบัต ซึ่งบุคคลเหล่านี้ได้แสดงความคิดเห็นดังที่อาจารย์ชลิต ทองปลิว ได้สัมภาษณ์ไว้เมื่อปี 2521 ดังนี้³²

ท่านเจ้าอาวาสวัดยกกระบัต (ท่านพระครูสาคร สัจวรกิจ) ได้กล่าวว่าในตำบลยกกระบัตนี้ เจ้าหน้าที่โครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลอง สามารถช่วยชาวบ้านได้มาก แต่ก่อนชาวบ้านที่มีฐานะยากจน เดี่ยวนี้ชาวบ้านที่ทำตามคำแนะนำของเจ้าหน้าที่โครงการฯ มีฐานะความเป็นอยู่ดีขึ้น มีรายได้มากขึ้นกว่าแต่ก่อน

ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 5 (นายจรัส เตยอ่อน) ได้กล่าวว่าโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองมีประโยชน์กับชาวบ้านที่ยกกระบัตมาก แต่ก่อนชาวบ้านทำนาแต่ไม่ได้ผล จึงต้องไปรับจ้างทำงานที่อื่น ปัจจุบัน (2521) ชาวบ้านเลี้ยงปลากันเกือบทั้งหมู่บ้านเหลืออีก 2 ครอบครัวเท่านั้นที่ยังคงทำนา ทั้งนี้เนื่องจากการเลี้ยงปลาทำให้ชาวบ้านมีรายได้ดีกว่าการทำนามาก

ในปัจจุบันชาวบ้านที่อพยพไปทำงานในท้องที่อื่นเริ่มอพยพกลับเข้ามาอยู่และมีชาวบ้านจากที่อื่นอพยพเข้ามาอยู่ด้วย เพื่อมาเลี้ยงปลาและรับจ้างในการขุดบ่อปลา มีจำนวน 20-25 ครอบครัว

นายไพรัช เร่บ้านเกาะ หัวหน้ากลุ่มสหมิตรธรรมโชติ ได้กล่าวว่าโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองให้ประโยชน์แก่ชาวบ้านมาก เจ้าหน้าที่

³² โปรดดูชลิต ทองปลิว, อ้างแล้ว, หน้า 121-122

โครงการฯ ได้แนะนำชาวบ้านให้รวมกลุ่มกันไปกู้เงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้ และแนะนำให้ชาวบ้านเลี้ยงปลาเป็นอาชีพ ทำให้ชาวบ้านอย่างพวกเขามีฐานะพอเลี้ยงครอบครัวได้บ้าง แต่ก่อนมีแต่หนี้สินมองไม่เห็นอนาคต

นายสมวงษ์ ดวงจินดา ผู้ก่อตั้งกลุ่มยกกระบัตสามัคคีได้กล่าวว่าโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองมีผลประโยชน์ต่อชาวบ้านมาก ถ้าไม่ได้โครงการนี้พวกเขาคงแย่มาก เฉพาะตัวเขาเองคิดว่าโครงการฯ นี้เสมือนมาชุบชีวิตให้เกิดใหม่ ก็ว่าได้เพราะก่อนหน้านั้นเมื่อเขาทำนา นาก็ล้ม ทำสวนก็เป็นหนี้สิน ครั้นเมื่อหันมาเลี้ยงปลา ครอบครัวเขาก็มีรายได้เพิ่มขึ้น พอมองเห็นความหวังในอนาคต

ง. การพึ่งตนเองและการระดมทรัพยากรท้องถิ่นเพื่อใช้ประโยชน์มากที่สุด รวมทั้งการใช้แรงงานส่วนเกิน (Self-reliance or optimum mobilization of local resources including surplus labor)

สิ่งสำคัญที่พิสูจน์ว่าชาวบ้านยกกระบัตหมู่ 4 และ 5 สามารถพึ่งตนเองได้คือความสามารถในการดำเนินกิจกรรมเลี้ยงปลาอยู่ได้และดำเนินอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์ ๘ ตุลาคม 2519 ขึ้นและโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองได้ถอนทีมงานฯ ออกจากท้องที่แล้วก็ตาม นอกจากนั้นชาวบ้านยังมีความสามารถแก้ปัญหาด้านการตลาดได้เองอีกด้วย พวกเขาช่วยกันต่อต้านบริษัทที่จะเข้ามาดำเนินการเลี้ยงปลาในท้องที่ โดยการที่ไม่มีใครยอมรับจ้างทำงานกับบริษัทและไม่มีใครยอมขายปลาของเขาให้แก่บริษัท พวกเขาตัดสินใจที่จะปลูกไม้ผลบนคันดินรอบบ่อปลา และจากนั้นก็ได้ตกลงใจที่จะผลิตน้ำตาลปีบขาย เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้อีกทางให้แก่ตัวเองอีกด้วย นอกจากนี้ยังสามารถติดต่อกับธนาคารในด้านการกู้ยืมเงินมาลงทุนได้ด้วยตนเอง และยังสามารถจัดการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างคุ้มค่าให้ประโยชน์

มากที่สุด เช่น นอกจากการใช้ทรัพยากรเพื่อการเลี้ยงปลาแล้ว ชาวบ้านยังใช้สิ่งก่อสร้างเพื่อการเลี้ยงปลาโดยใช้ประโยชน์ในการดำเนินกิจการอื่น ๆ ได้ด้วย ได้แก่ การปลูกไม้ผล กล้วย มะม่วงและมะพร้าวบนคันดินรอบบ่อปลา ในเรื่องการใช้น้ำมันนั้นเขาก็สามารถใช้อย่างคุ้มค่าที่สุดโดยใช้น้ำมันจากเครื่องสูบน้ำ ตอนที่เครื่องสูบน้ำกำลังสูบน้ำเข้าบ่อปลาบ้านไฟฟ้าไปด้วยในเวลาเดียวกัน ทำให้บ้านผู้เลี้ยงปลาทุกหลังมีไฟฟ้าใช้

ในด้านการใช้แรงงานนั้นพวกเขาสามารถจัดการให้มีการใช้แรงงานอย่างเต็มที่และสร้างให้มีงานทำ โดยได้รื้อฟื้นประเพณีเก่าแก่คือ การลงแขกเอาแรงมาใช้ในการขุดบ่อปลาและวิดปลา เช่น การกำหนดเวลาวิดปลาของแต่ละครอบครัวให้แตกต่างกัน เพื่อจะได้ผลัดเปลี่ยนกันมาเอาแรงได้ ดังนั้นเราอาจกล่าวได้ว่า ชาวบ้านยกกระบัตรมุ่งมั่นแน่วแน่ที่จะจัดการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นให้เต็มที่ และพึ่งพิงทรัพยากรท้องถิ่นของตนเองในการสร้างการพัฒนาที่มั่นคงตลอดไป ปัจจุบัน (2521) มีแนวโน้มว่าพวกเขาก้าวจากการเลี้ยงปลาขึ้นไปสู่เลี้ยงกุ้งและ เลี้ยงปูเพิ่มขึ้นอีกด้วย

จ. การพัฒนาสิ่งแวดล้อม (Eco-development)

ในการเปรียบเทียบกันระหว่างการปลูกข้าวและการเลี้ยงปลารวมทั้งการปลูกไม้ผลบนคันดินรอบบ่อปลา จะเห็นได้ว่าการเลี้ยงปลาและการปลูกไม้ผลบนคันดินรอบบ่อปลาเหมาะสมกับท้องถิ่นยกกระบัตรมากกว่า ทั้งในด้านการใช้พื้นที่ดินและทรัพยากรท้องถิ่นเพราะยกกระบัตรเป็นพื้นที่ที่น้ำอุดมสมบูรณ์และสภาพดินเค็ม ถ้าหากปลูกข้าวจะต้องแก้ปัญหาดินเค็มและกำจัดหนูนา ซึ่งต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงมาก และเป็นไปได้ยากที่จะดำเนินการได้ในสภาพท้องถิ่นนี้

บทที่ 5 บทเรียนจากยกกระบัตร

จากประสบการณ์การเปลี่ยนแปลงที่ยกกระบัตรนั้น เราได้บทเรียนในการวางแผนพัฒนาชนบทมากมาย ในที่นี้จะสรุปและชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่สำคัญที่สุดและมักถูกละเลยมิได้กล่าวถึงคือ

1. ความจำเป็นที่จะต้องทำการศึกษาประวัติ วิวัฒนาการของท้องถิ่น โดยละเอียดและศึกษาถึงโครงสร้างอำนาจผู้นำท้องถิ่น รวมทั้งฐานอำนาจของผู้นำ และผู้มีอิทธิพลต่าง ๆ ในท้องถิ่น ตลอดจนผลประโยชน์ที่ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและการเมืองของเขาเหล่านั้น

2. การเลือกกลุ่มเป้าหมาย กรณียกกระบัตรแสดงให้เห็นว่าชาวบ้านที่มีฐานะทางเศรษฐกิจเท่าเทียมกัน และมีปัญหาาร่วมกันเท่านั้น ที่จะสามารถรวมกลุ่มกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่เขามาร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกระบวนการช่วยเหลือตนเอง

ในวัฒนธรรมไทย การประชุมถกเถียงแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาจะทำให้ยากยิ่งถ้าที่ประชุมประกอบด้วยคนต่างฐานะตำแหน่ง ไม่ว่าในเชิงเศรษฐกิจหรือการเมือง ตัวอย่างมีให้เห็นอย่างชัดเจนจากยกกระบัตรเมื่อเกิดเหตุการณ์ 6 ตุลาคม 2519 ขึ้นแล้ว รัฐบาลของนายธานินทร์ กรัยวิเชียร ได้ให้กรมพัฒนาชุมชนเป็นผู้รับผิดชอบดูแลโครงการพัฒนาชนบท-กลุ่มน้ำแม่กลอง ทางกรมฯ ได้มอบหมายข้าราชการที่เป็นพัฒนากรเป็นเจ้าหน้าที่สนาม (field workers) และได้ให้ทีมงานมหาวิทยาลัยเป็นเพียงแค่งานที่ปรึกษาหรือเป็นผู้ประเมินผลเท่านั้น แต่เป็นสิ่งที่น่าสงสัยว่า ในการให้มหาวิทยาลัยทำ

การประเมินผลนั้น จะสามารถเข้าไปทำการวิจัยเชิงคุณภาพได้หรือไม่ ซึ่งทางมหาวิทยาลัยและกรมพัฒนาชุมชนดูเหมือนว่าจะเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่ระดับจังหวัดของกรมฯ ได้ให้ความสนใจยกกระบัตรอย่างมากด้วยเหตุผลบางประการ เขาได้จัดตั้งกลุ่มเครดิตยูเนียนขึ้น โดยได้นำกลุ่มเลี้ยงปลาเข้ามาเป็นสมาชิก ซึ่งความคิดในการจัดตั้งกลุ่มเครดิตยูเนียนก็เป็นความคิดที่ไม่เลวสำหรับท้องถิ่น โดยเฉพาะปัจจุบัน (2519) กลุ่มเลี้ยงปลาก็มีฐานะการเงินเพียงพอที่จะออมทรัพย์ได้ อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติกรมฯ ได้ดำเนินการทุกอย่างเป็นทางการทั้งสิ้น เช่น ตำแหน่งทางการและการผสมผสานระหว่างกลุ่มคนรวยและคนจนเป็นกลุ่มเดียวกัน ในการประชุมกลุ่มเครดิตยูเนียน ปัจจุบัน (2519) เราจะได้ยินเพียงแต่เสียงของเจ้าหน้าที่ราชการที่พูด แนะนำสั่งสอนสมาชิกเท่านั้น บางครั้งอาจได้ยินผู้นำทางการทางด้านเศรษฐกิจการเมืองพูดบ้าง ซึ่งจะไม่ใช่เป็นการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนถกเถียงกันออกความคิดเห็นกันโดยตรงไปตรงมาและจริงจังดังที่เคยปรากฏในการรวมกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการของผู้ที่มีฐานะเท่าเทียมกันที่ยกกระบัตร

3. เจ้าหน้าที่สนามหรือนักพัฒนาควรได้ออกไปเยี่ยมเยียนทุกครัวเรือนของกลุ่มเป้าหมายเพื่อค้นหาผู้ที่มีความรู้จะเป็นผู้นำได้ในหมู่บ้านเหล่านั้น และเพื่อเรียนรู้ว่าชาวบ้านเหล่านั้นเขามองปัญหาของพวกเขาอย่างไรบ้าง และพวกเขาคิดอย่างไรเกี่ยวกับสถานการณ์ปัญหาของพวกเขา

4. บทบาทของเจ้าหน้าที่สนามหรือนักพัฒนา ไม่ใช่เป็นผู้ไปแนะนำสั่งสอนชาวบ้าน หากแต่เป็นผู้ป้อนคำถาม ซึ่งจะช่วยให้นักพัฒนาได้เรียนรู้การแก้ปัญหาเกี่ยวกับชาวบ้านได้มากขึ้นและทำให้ชาวบ้านได้คิดลึกซึ้งและกว้างขวางยิ่งขึ้นเกี่ยวกับปัญหาที่ชาวบ้านประสบ และแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหานั้น การวางแผนควรทำโดยชาวบ้านเองไม่ใช่ทำโดยนักพัฒนาและบทบาทอีกอย่างหนึ่งของนักพัฒนา คือ นักพัฒนาควรต้องรู้จักแหล่งทรัพยากรภายนอกโดยเฉพาะเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับชาวบ้านที่ชาวบ้านไม่ทราบและไม่เคยมีใครบอกมาก่อน เพื่อที่นักพัฒนาจะได้แจ้งให้ชาวบ้านทราบ เพื่อชาวบ้านจะได้รู้จักคิดค้นและนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อไป

5. กระบวนการวางแผนและผู้วางแผน จะต้องไม่คาดหวังในด้านการ

ช่วยเหลือร่วมมือใด ๆ จากหน่วยงานราชการท้องถิ่นมากเกินไป เนื่องจากมีงานประจำอยู่แล้วเป็นอันมาก การให้บริการพิเศษเป็นงานที่ต้องลงแรงทำให้ต่างหากอีก และมักคิดขัดเรื่องงบประมาณ ดังนั้นจะพบว่ามีการราชการท้องถิ่นผู้ได้รับเงินเดือนน้อยอยู่แล้ว นักคณบดีที่จะยินดีที่ทำงานบริการพิเศษเหล่านั้นโดยไม่หวังสิ่งใดเป็นการตอบแทน³³

6. การรวมกลุ่ม เพื่อที่จะให้มีประสิทธิภาพและชาวบ้านได้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ควรจะใช้วิธีการอย่างไม่เป็นทางการ ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และกลุ่มควรจะประกอบไปด้วย สมาชิกที่มีสถานภาพเท่าเทียมกันทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองและมีปัญหาเหมือนกันที่จะต้องหาทางแก้ไข ในการหาผู้แทนกลุ่มที่จะดำเนินกิจการต่าง ๆ กลุ่มผู้เลี้ยงปลาได้ตั้งผู้แทนเฉพาะกิจ เช่น ในการติดต่อพ่อค้าในการขายปลา กลุ่มจะตั้งผู้แทนขึ้นมาหนึ่งคน ตัวอย่างเช่น ตั้งนายไพรัชเพราะภรรยาขายไพรัชเคยค้าขายปลามาก่อน ส่วนการติดต่อกับธนาคารนั้นกลุ่มได้ตั้งผู้แทนคนอื่น เช่น นายสมวงศ์ เป็นต้น

³³ ระเบียบราชการไทยตามประเพณีดั้งเดิมได้ใน Akin Rabibhadana, *The Organization of Thai Society in the Early Bangkok Period 1782-1873*, Southeast Asia Program, Data paper No. 74, Cornell University, Ithaca N.Y. 1968., ม.ร.ว.อคิน รพีพัฒน์, สังคมไทยสมัยต้นรัตนโกสินทร์ จัดพิมพ์โดยมูลนิธิโครงการตำรา พ.ศ. 2518 และจัดพิมพ์ครั้งที่ 2 พ.ศ. 2527 สำหรับตัวอย่างของการปฏิบัติงานในปัจจุบัน โปรดดูที่ Akin Rabibhadana, "Self Help Organization in Rural Thailand : The Question of Appropriate Policy Inputs" in *Too Rapid Rural Development Perceptions and Perspectives from Southeast Asia*, edited by Colin Mac Andrews and Chia Lin Sien, Ohio University Press, Athens, Ohio, 1982, ม.ร.ว.อคิน รพีพัฒน์, ปัญหาการพัฒนาของชนบทและการสหกรณ์ในประเทศไทย จัดพิมพ์โดย ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ธันวาคม 2523

การคัดเลือกผู้แทนไปทำการเฉพาะกิจ กลุ่มเลี้ยงปลาไม่เคยใช้วิธีการลงคะแนนโหวตแข่งขันกันเลย หากแต่จะใช้วิธีปรึกษาหารือกันตกลงเป็นเอกฉันท์ว่าจะให้ใครเป็นผู้แทนไปทำกิจการนั้น ๆ ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าบรรยากาศของการเป็นกันเองอย่างไม่เป็นทางการเป็นปัจจัยสำคัญที่เกื้อกูลให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกคน การที่ข้าราชการผู้มีสถานภาพเหนือกว่าชาวบ้านเข้าร่วมประชุมด้วยก็มักจะทำให้ชาวบ้านบางส่วนเกิดความเกรงใจหรือกลัวไม่กล้าแสดงออก ซึ่งทำให้เขาไม่มีโอกาสที่จะมีส่วนร่วม จากข้อสรุปที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่ามีข้าราชการท้องถิ่นจำนวนไม่มากนัก ที่สามารถทำตนให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาในระดับท้องถิ่นได้อย่างสมบูรณ์³⁴

ข้อสรุปเหล่านี้อาจจะแตกต่างจากความเห็นของข้าราชการหลายท่านและผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศรวมทั้ง ดร.วิญญู วิจิตรวาทการ ใน An Evaluation of the Maeklong Integrated Rural Development Project : Lesson from Failures

³⁴ การวิเคราะห์เชิงโครงสร้างของปรากฏการณ์ (structural analysis of the situation) โปรดดู Akin Rabibhadana, "Patron-client Relationship and the Self-Help Organization of the Poor" paper presented at Thai-European seminar on Social Change in Contemporary Thailand, May, 28-30, 1980, Amsterdam.

ภาคผนวก



ตารางที่ 1
อาชีพหลักก่อนการเลี้ยงปลา

อาชีพหลัก	จำนวน	ร้อยละ
ทำนา	14	56.00
ทำสวน	4	16.00
ทำน้ำตาล	0	0
รับจ้างทั่วไป	5	20.00
ค้าขาย	1	4.00
เลี้ยงสัตว์	0	0
อาชีพอื่นๆ	1	4.00
รวม	25	100.00

ที่มา : ชลิต ทองปลิว, อ้างแล้ว, หน้า 59

ตารางที่ 2
อาชีพรองก่อนการเลี้ยงปลา

อาชีพหลัก	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เข้าประเด็น เพราะไม่มีอาชีพ	8	24.00
ค้าขาย	0	0
รับจ้างทั่วไป	12	48.00
ปลูกผักสวนครัวขาย	0	0
เลี้ยงสัตว์	2	8.00
อื่น ๆ	5	20.00
รวม	25	100.00

ที่มา : ชลิต ทองปลิว, อ้างแล้ว, หน้า 40.

ตารางที่ 3
ปัญหาหรืออุปสรรคขณะที่ประกอบอาชีพเดิม

ปัญหา	จำนวน	ร้อยละ
มี	23	92.00
ไม่มี	2	8.00
รวม	25	100.00

ที่มา : ชลิต ทองปลิว, อ้างแล้ว, หน้า 41.

ตารางที่ 4
ปัญหาที่สำคัญของการประกอบอาชีพเดิม

ปัญหา	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เข้าประเด็นเพราะไม่มีปัญหา	2	8.00
เกี่ยวกับน้ำ (ขาดน้ำ น้ำท่วม น้ำเค็ม)	4	18.00
เกี่ยวกับศัตรูพืช	9	36.00
เกี่ยวกับพันธุ์พืช	0	0
เกี่ยวกับเงินทุน	4	16.00
เกี่ยวกับราคาสินค้า	0	0
เกี่ยวกับผลผลิตน้อย	0	0
ปัญหาอื่น ๆ	6	24.00
รวม	25	100.00

ที่มา : ชลิต ทองปลิว, อ้างแล้ว, หน้า 42.

ตารางที่ 5
การแก้ปัญหา

วิธีแก้ปัญหา	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เข้าประเด็นเพราะไม่มีปัญหา	2	8.00
เปลี่ยนไปประกอบอาชีพใหม่ในแหล่งเดิม	7	28.00
ย้ายไปทำมาหากินในถิ่นอื่น	3	12.00
ไปเป็นลูกจ้างทำงานอื่น	3	12.00
ปรับปรุงอาชีพเดิมให้ดีขึ้น	1	4.00
ไปขอความช่วยเหลือจากทางราชการ	0	0
วิธีอื่นๆ	9	36.00
รวม	25	100

ที่มา: ชลิต ทองปลิว, อ้างแล้ว, หน้า 43

ตารางที่ 6
รายได้จากอาชีพเดิมในปีสุดท้ายก่อนการเลี้ยงปลา

รายได้	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2,000 บาท	7	28.00
2,001-4,000 บาท	3	12.00
4,001-6,000 บาท	2	8.00
6,001-8,000 บาท	2	8.00
8,001-10,000 บาท	1	4.00
10,001-12,000 บาท	0	0
12,001-14,000 บาท	2	8.00
14,001-16,000 บาท	0	0
16,001-18,000 บาท	1	4.00
18,001-20,000 บาท	3	12.00
20,001-22,000 บาท	0	0
22,001-24,000 บาท	1	4.00
24,001-26,000 บาท	0	0
26,001-28,000 บาท	0	0
28,001-30,000 บาท	2	8.00
30,000 บาทขึ้นไป	1	4.00
รวม	25	100.00

ที่มา: ชลิต ทองปลิว, อ้างแล้ว, หน้า 44.

ตารางที่ 7
จำนวนเงินที่ได้จากการขายปลาครั้งหลังสุด

จำนวนเงิน	จำนวน	ร้อยละ
ยังไม่ได้จับปลา	1	4.00
ต่ำกว่า 5,000 บาท	5	20.00
5,001-10,000 บาท	4	16.00
10,001-15,000 บาท	3	12.00
15,001-20,000 บาท	1	4.00
20,001-25,000 บาท	6	24.00
25,001-30,000 บาท	1	4.00
30,001-35,000 บาท	0	0
35,001-40,000 บาท	0	0
40,000 บาทขึ้นไป	4	16.00
รวม	25	100.00

ที่มา : ชลิต ทองปลิว, ย่างแล้ว, หน้า 63.

ตารางที่ 8 แสดงต้นทุนเลี้ยงปลา เลี้ยงต่อวังปลา แยกตามขนาดปลาและประเภทค่าใช้จ่าย

หน่วย: บาท

ประเภทค่าใช้จ่าย	วังปลาขนาดเล็ก (30 ไร่หรือต่ำกว่านี้)			วังปลาขนาดใหญ่ (กว่า 30 ไร่ขึ้นไป)			วังปลาทุกขนาด		
	เงินสด	ประเมิน*	รวม	เงินสด	ประเมิน*	รวม	เงินสด	ประเมิน*	รวม
ค่าพันธุ์ปลา	2,513.57	-	2,513.57	8,004.17	-	8,004.17	5,047.89	-	5,047.89
ค่าจ้างขนพันธุ์ปลา	105.57	25.00	130.57	81.67	29.17	110.84	94.54	26.92	121.46
ค่าอาหารปลา	379.29	1,595.71	1,975.00	504.17	1,688.33	2,192.50	436.92	1,638.46	2,075.38
ค่าจ้างจับปลา	85.71	789.29	855.00	660.00	970.00	1,630.00	350.77	861.92	1,212.69
ค่าอาหารเลี้ยงคนจับปลา	-	499.29	449.29	-	657.50	657.50	-	545.38	545.38
ค่าน้ำมัน	1,770.57	-	1,770.57	2,438.67	-	2,438.67	2,078.92	-	2,078.92
ค่าเรือขนปลาไปขาย	60.00	10.00	70.00	86.50	11.67	98.17	72.23	10.77	83.00
ค่าภาษีที่ดิน	87.86	-	87.86	305.00	-	305.00	188.08	-	188.08
ค่าดอกเบี้ยเงินกู้	565.71	-	565.71	1,530.00	-	1,530.00	1,010.77	-	1,010.77
ค่าจ้างขุดดินทำวังปลา	236.57	211.43	448.00	870.00	81.67	951.67	528.92	151.54	680.46
ค่าเช่าที่ดิน	-	1,757.14	1,757.14	2,083.33	4,016.67	6,100.00	961.54	2,800.00	3,761.54
ค่าเสื่อมเครื่องยนต์	-	374.57	374.57	-	818.33	818.33	-	579.38	579.38
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (สวิง, อวน, มีด, ฯลฯ)	109.71	-	109.71	391.67	-	391.67	239.85	-	239.85
รวม	5,914.56	5,192.43	11,106.99	16,955.18	8,273.34	25,228.52	11,010.23	6,614.37	17,624.60

- * ต้นทุนประเมินจะประกอบด้วยค่าใช้จ่ายที่ประเมินให้ในช่วงที่ทำการผลิต คือ
1. ค่าจ้างแรงงาน ซึ่งรวมถึงมูลค่าของแรงงานที่ใช้ในการลงแขกด้วย
 2. ค่าอาหารปลา ส่วนหนึ่งได้มาจากการตัดหญ้าที่ขึ้นในวังปลาทิ้งไว้ให้กลายเป็นอาหารของปลา ดังนั้นส่วนหนึ่งของค่าอาหารปลาประเมินคิดจากค่าใช้จ่ายเป็นค่าจ้างตัดหญ้า
 3. ค่าเช่าที่ดินประเมินมูลค่าสำหรับการใช้ที่ดินของตนเองด้วย และ
 4. ค่าเสื่อมราคาเครื่องยนต์ (เครื่องสูบน้ำ)

ที่มา: ประสงค์ เนตยารักษ์, ถ้างแล้ว หน้า 19.

ตารางที่ 9 แสดงต้นทุนเลี้ยงปลา เฉลี่ยต่อไร่ แยกตามขนาดของปลาและประเภทค่าใช้จ่าย

หน่วย: บาท

ประเภทค่าใช้จ่าย	วังปลาขนาดเล็ก (30 ไร่หรือต่ำกว่านี้)			วังปลาขนาดใหญ่ (กว่า 30 ไร่ขึ้นไป)			วังปลาทุกขนาด		
	เงินสด	ประเมิน*	รวม	เงินสด	ประเมิน*	รวม	เงินสด	ประเมิน*	รวม
ค่าพันธุ์ปลา	143.05	-	143.05	131.22	-	131.22	134.19	-	134.19
ค่าจ้างขนพันธุ์ปลา	6.01	1.42	7.43	1.34	0.48	1.82	2.51	0.72	3.23
ค่าอาหารปลา	21.59	90.81	112.40	8.27	27.68	35.95	11.62	43.56	55.18
ค่าจ้างจับปลา	4.88	43.78	48.66	10.82	15.90	25.72	9.33	22.91	32.24
ค่าอาหารเลี้ยงคนจับปลา	-	25.57	25.57	-	10.78	10.78	-	14.50	14.50
ค่าน้ำมัน	100.76	-	100.76	39.98	-	39.98	55.27	-	55.27
ค่าเรือขนปลาไปขาย	3.41	0.57	3.98	1.42	0.19	1.61	1.92	0.29	2.21
ค่าภาษีที่ดิน	5.00	-	5.00	5.00	-	5.00	5.00	-	5.00
ค่าดอกเบี้ยเงินกู้	32.20	-	32.20	25.08	-	25.08	26.87	-	26.87
ค่าจ้างบุคคลในทำวังปลา	13.46	12.03	25.49	14.26	1.34	15.60	14.06	4.03	18.09
ค่าเช่าที่ดิน	-	100.00	100.00	34.15	65.85	100.00	25.56	74.44	100.00
ค่าเสื่อมเครื่องยนต์	-	21.32	21.32	-	13.42	13.42	-	15.40	15.40
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (สวิง, อวน, มีด, ฯลฯ)	6.24	-	6.24	6.42	-	6.42	6.38	-	6.38
รวม	336.60	295.50	632.10	277.96	135.64	413.60	292.71	175.86	468.56

ที่มา: ประสงค์ เนตยารักษ์, อ้างแล้ว, หน้า 20.

ตารางที่ 10 แสดงรายได้ต้นทุนและกำไรของผู้เลี้ยงปลา ขนาดของวังปลา

หน่วย: บาท

ขนาดของวังปลา	รายได้			ต้นทุน			กำไร	
	เงินสด	ประเมิน*	รวม	เงินสด	ประเมิน*	รวม	เงินสด	ประเมิน*
วังปลาขนาดเล็ก								
เฉลี่ยต่อวัง	15,456.43	2,581.43	18,037.86	5,914.56	5,192.43	11,106.99	9,541.87	6,930.87
เฉลี่ยต่อไร่	879.63	146.91	1,026.54	336.60	295.50	632.10	543.03	394.44
วังปลาขนาดใหญ่								
เฉลี่ยต่อวัง	30,158.33	5,626.67	35,785.00	16,955.18	8,273.34	25,228.52	13,203.15	10,556.48
เฉลี่ยต่อไร่	494.40	92.24	586.64	27.96	135.64	413.60	216.44	173.04
วังปลาทุกขนาด								
เฉลี่ยต่อวัง	22,241.92	3,986.92	26,228.84	11,010.23	6,614.37	17,624.60	11,231.69	8,604.24
เฉลี่ยต่อไร่	591.30	105.99	697.29	292.71	175.85	468.56	298.59	228.73

ที่มา: ประสงค์ เนตชาวิรักษ์, อ้างแล้ว, หน้า 30.

ภาคสอง



ปัญหาการทำงานพัฒนาชนบท ประสบการณ์โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง

บทความนี้ได้ตีพิมพ์ครั้งแรกในวารสารธรรมศาสตร์ ปีที่ 8 เล่มที่ 1 กรกฎาคม-กันยายน 2521 และได้รับการจัดพิมพ์เป็นเอกสารทางวิชาการ หมายเลข 5 ของสถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2522 และฉบับภาษาอังกฤษได้รับการตีพิมพ์ลงใน Thai Journal of Development Administration Vol. 22 No. 1, มกราคม 2525

ขอบเขตของบทความนี้จะค่อนข้างจำกัด เพราะมีวัตถุประสงค์เพียงแต่จะนำเอาปัญหาบางประการที่โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองได้ประสบมาพิจารณา แต่ผู้เขียนมีความเข้าใจว่า ปัญหาที่หยิบยกมาพิจารณานี้คงจะเป็นปัญหาที่หลาย ๆ หน่วยงานได้พบในการทำงานพัฒนาชนบทเหมือนกัน และอาจจะเป็นประโยชน์ในกระตุ้นให้มีการเสาะหาวิธีการแก้ไขร่วมกันในอนาคต ปัญหาที่นำมาพิจารณานี้ มีทั้งปัญหาในด้านการบริหารโครงการ ในด้านการปฏิบัติงานในสนาม และปัญหาที่มีรากฐานในค่านิยมบางประการของคนไทย ข้อมูลที่ได้มาจากประสบการณ์ของผู้เขียนในฐานะเจ้าหน้าที่บริหารโครงการฯ ผู้หนึ่ง ในระยะเวลาจากเดือนมกราคม พ.ศ. 2517 ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2519 บทความนี้อาจมองข้ามปัญหาบางประการที่สำคัญไปบ้าง ท่านผู้อ่านที่สนใจอาจหาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากบทความเรื่อง "Experience of the Maeklong Integrated Rural Development Project" และบทความเรื่อง "An Evaluation of the Maeklong Integrated Rural Development Project : Lessons from Failures"¹

¹ Akin Rabibhadana (อकिन รพีพัฒน์) "Experience of the Maeklong Integrated Rural Development Project" เสนอที่ The Conference on Strategic Factors in Rural Development in East and Southeast Asia ณ กรุงมนิลา จัดทำโดย Council of Asian Manpower เมื่อวันที่ 18-22 ธันวาคม 2519. Vinyu Vichit-Vadakan, (วิญญู วิจิตรวาทการ) "An Evaluation of the Maeklong Integrated Rural Development Project : Lesson From Failures," 1977 mimeographed.

บทที่ 1

โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองเป็นโครงการที่มีลักษณะพิเศษหลายประการ ลักษณะพิเศษบางประการอาจนำมาสรุปไว้ในที่นี้ ประการแรกโครงการฯ นี้เป็นโครงการฯ ที่อาจารย์ เจ้าหน้าที่ บัณฑิตและนิสิตนักศึกษาของสามมหาวิทยาลัยคือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ร่วมมือกันทำงานเพื่อพัฒนาประเทศชาติ มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งตามแนวทางการวิวัฒนาการของตนเอง มีความชำนาญพิเศษในแต่ละด้าน คือ การเกษตร การสาธารณสุข และสังคมศาสตร์ และได้นำเอาความชำนาญพิเศษเหล่านี้มารวมกันทำงานในการพัฒนาแบบเบ็ดเสร็จ ประการที่สองโครงการนี้มีลักษณะผสมผสานไม่เพียงแต่สาขาวิชาต่าง ๆ เท่านั้น แต่มีลักษณะผสมผสานในการที่เป็นโครงการวิจัยร่วมกับการปฏิบัติงานพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน

โครงการฯ นี้เริ่มปฏิบัติงานในปี พ.ศ. 2517 ซึ่งถือว่าเป็นระยะที่หนึ่ง โดยจัดให้มีการสำรวจหาข้อมูลพื้นฐานในเขตลุ่มน้ำแม่กลอง ซึ่งกินเนื้อที่รวมทั้งสิ้นประมาณ 2.24 ล้านไร่ และมีประชากรอย่างน้อย 1.5 ล้านคน² ในปีนั้นฝ่ายเกษตรศาสตร์ได้ทำการสำรวจสภาพดินในท้องที่บริเวณนี้ด้วย หลังจากที่ได้ทำการสำรวจอย่างกว้างขวางโดยใช้แบบสอบถามแล้ว คณะผู้ทำงานได้พบข้อมูลที่ได้จากการสำรวจแบบนี้ไม่เพียงพอสำหรับการสร้างรูปแบบสำหรับการพัฒนาชนบทตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ ได้ จึงจำเป็นต้องทดลองปฏิบัติงานการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันกับการวิจัย ทั้งนี้โครงการฯ ได้แบ่งบริเวณลุ่มน้ำแม่กลองออกเป็นห้าเขตโดยอาศัยลักษณะของดินและการใช้ที่ดินเป็นหลักในแต่ละเขตได้คัดเลือกท้องที่ทำการทดลองหนึ่งแห่ง เว้นแต่เขตที่ 2 ซึ่งอยู่ในบริเวณจังหวัดนครปฐมและสุพรรณบุรีได้เลือก 2 ท้องที่ เพราะส่วนบนของเขต

² โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยมหิดล รายงานการสำรวจข้อมูลพื้นฐานในเขตโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง พ.ศ. 2517. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, พ.ศ. 2519

เป็นห้องที่กันดารน้ำในฤดูอื่นแต่น้ำท่วมมากในฤดูน้ำมีการทำนาหว่าน แต่ใน ส่วนล่างเป็นห้องที่มีน้ำอุดมสมบูรณ์ตลอดปีอาจทำนาสองครั้งได้ รวมทั้งสิ้น จึงมี 3 ห้องที่ทดลองปฏิบัติการ ในเขตที่ 1 มีที่ตำบลช่าระ อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี เขตที่ 2 มีที่ตำบลบางไทรป่า อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม และตำบลอุทอง อำเภออุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี เขตที่ 3 ที่ตำบลยกกระบัตร อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร เขตที่ 4 ที่ตำบลดอนเจดีย์ อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี และเขตที่ 5 ที่ตำบลชุมพล อำเภอเขาชัย จังหวัดเพชรบุรี

แนวทางการทำงานของสามมหาวิทยาลัยอาจสรุปได้ดังนี้ คือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ทดลองการเพาะปลูกและการเลี้ยงสัตว์เพื่อสร้างระบบ เกษตร วิธีการที่ใช้กระทำโดยการคัดเลือกกสิกรคนหรือสองคนในแต่ละแห่งให้ เป็นผู้ทำการทดลอง ทางมหาวิทยาลัยนำพืชชนิดใหม่หรือพันธุ์ใหม่ ๆ เข้าไปให้ ปลูกโดยมีอาจารย์ของมหาวิทยาลัยและบัณฑิตเกษตรศาสตร์ที่อยู่ประจำหน่วย เป็นผู้ควบคุมแนะนำ มหาวิทยาลัยมหิดลตั้งศูนย์อนามัยโดยนำเอาชาวบ้าน คนหนึ่งจากห้องที่ทดลองปฏิบัติงานแต่ละแห่งมาให้การศึกษาอบรมแล้วให้ไป อยู่ประจำที่ศูนย์อนามัยในหมู่บ้าน นอกจากนั้นแล้วมหาวิทยาลัยมหิดลได้ พยายามที่จะเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานอนามัยของรัฐกับชาวบ้าน ในท้องถิ่น โดยการชักจูงชาวบ้านเข้าไปใช้บริการของหน่วยงานอนามัยของรัฐ และชักจูงให้หน่วยงานของรัฐออกมาให้บริการแก่ชาวบ้าน มหาวิทยาลัยธรรม- ศาสตร์ทดลองวิธีการให้การศึกษาผู้ใหญ่แบบต่าง ๆ ทดลองวิธีการสื่อสารแบบ ใหม่ ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ชนบท นอกจากนั้นแล้วก็มีการสร้างกลุ่มเกษตรกรเกษตรกร และการดำเนินงานแบบสหกรณ์ ในขณะเดียวกันได้ดำเนินการวิจัยในห้องที่ โดยอาศัยวิธีการสังเกตและสัมภาษณ์แบบมานุษยวิทยา ไม่เพียงแต่เพื่อประเมิน ผลของการทดลองเท่านั้น หากแต่เป็นการวิจัยการกระทำกิจกรรมปฏิกิริยาต่อ การเปลี่ยนแปลง ทักษะคิดและพฤติกรรมทั่วไปของชาวบ้าน ชีวราชการและ หน่วยงานต่าง ๆ ในห้องที่ จากการวิจัยเช่นนี้โครงการฯ ได้พบว่าทำให้ได้รับ ข้อมูลอีกชนิดหนึ่งซึ่งมีความสำคัญมาก และเป็นข้อมูลชนิดที่จะหาไม่ได้ถ้า หากห้องที่นั้นอยู่ในสภาพที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลเหล่านี้มีลักษณะที่จะเอา

ไม่ได้จากการวิจัยแบบทำการสำรวจโดยอาศัยแบบสอบถามแม้ว่าแบบสอบถาม เหล่านั้นจะสร้างมาอย่างวิเศษเพียงใดก็ตาม กระบวนการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง ทำให้เห็นลักษณะต่าง ๆ บางอย่างของสังคมที่จะไม่เห็นเลยถ้าหากไม่เกิด กระบวนการนี้ขึ้น ลักษณะเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาในการ สร้างโครงการเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา การทำวิจัยควบคู่ไปกับการ ทดลองพัฒนานี้อาจถือได้ว่าเป็นลักษณะพิเศษที่สำคัญที่สุดของ โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง

โครงสร้างด้านบริหารของโครงการฯ นี้ประกอบด้วย คณะกรรมการ นโยบาย คณะกรรมการอำนวยการและมีทีมของผู้ทำงานในห้องที่ คณะกรรมการ อำนวยการเป็นผู้บริหารงานที่แท้จริงของโครงการฯ ตั้งแต่การร่างโครงการ จัดทีมของผู้ทำงานในห้องที่ ตลอดจนควบคุมการทำงาน คณะกรรมการนี้ ประกอบด้วยผู้อำนวยการหนึ่งคนและผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ แต่ละคนเป็นอาจารย์ที่แต่ละมหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งให้มาร่วมในคณะกรรมการ อำนวยการ ในแต่ละห้องที่ทดลองปฏิบัติงาน (pilot zone) จะมีทีมหนึ่งประกอบด้วยอาจารย์หนึ่งท่านจากมหาวิทยาลัยใดก็ได้ใน 3 มหาวิทยาลัยและบัณฑิต 3 คนจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์คนหนึ่ง มหาวิทยาลัยมหิดลคนหนึ่งและ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์คนหนึ่ง อาจารย์และบัณฑิต 3 คนนี้จะไปอยู่ประจำใน หมู่บ้านอาศัยอยู่บ้านของชาวบ้าน

ระยะเวลาปีกว่าใน พ.ศ. 2518 และส่วนหนึ่งของปี พ.ศ. 2519 อาจ กล่าวได้ว่าเป็นระยะเวลาที่โครงการฯ นี้กำลังศึกษาและปรับปรุงการบริหาร ภายในโครงการเอง และกำลังเรียนที่จะปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพในห้องที่ ปัญหาสำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นเกี่ยวพันกับปัญหา "การประสานงาน" ประการ หนึ่ง "การที่จะเลือกทำการวิจัยมากกว่าการพัฒนาหรือจะทำการพัฒนา มากกว่าการวิจัย" อีกประการหนึ่ง "การทำโครงการจากเบื้องบนแล้ว สั่งให้ผู้ทำงานในสนามปฏิบัติหรือจะให้วิถีทางของการปฏิบัติงานเริ่มจาก เบื้องล่างคือ จากสภาพความเป็นจริงของห้องที่และความจำเป็น (needs)- ของชาวบ้าน" อีกประการนอกจากนั้นแล้วยังมีปัญหาของ "บุคลากรในสนาม"

และปัญหา “*ปฏิภณกิจของชาวบ้านในท้องที่*” อีกด้วย

ในการวางแผนงานวิจัยประกอบการปฏิบัติงานพัฒนานี้ แต่ละฝ่ายคือแต่ละมหาวิทยาลัยต่างก็ร่างโครงการของตนขึ้นมาต่างหากจากกัน ถ้าเราพิจารณาดูรายละเอียดของแต่ละโครงการ เราจะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างทั้งวัตถุประสงค์และปรัชญาของการพัฒนา เพียงแต่ปัญหาว่าจะเลือกทำการวิจัยมากกว่าการพัฒนาหรือจะทำการพัฒนามากกว่าการวิจัยก็มีความแตกต่างที่สำคัญแต่ละมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญแก่การกระทำของสองอย่างนี้แตกต่างกันเป็นอันมาก

ฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์สนใจแต่เรื่องงานวิจัยเพียงอย่างเดียวตามแบบอย่างนักวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ ความประสงค์ของโครงการของฝ่ายเกษตรศาสตร์ก็เพื่อทดลองพืชชนิดใหม่ ๆ การปลูกพืชหมุนเวียนหรือสลับกันวิธีการทำการเกษตรแบบใหม่ ๆ โดยใช้ทดลองในที่ดินของชาวบ้านครอบครัวหนึ่งหรือสองครอบครัวในท้องที่ทดลองปฏิบัติการ ชาวบ้านเจ้าของที่ดินเป็นผู้ดูแลพืชที่ปลูก อาจารย์ผู้ชำนาญของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จะมาตรวจงานและให้คำแนะนำแก่เกษตรกรเจ้าของที่ดินและดูผลของการทดลองเป็นระยะ ๆ ทั้งนี้โดยมีการเขียนแผนระบบเกษตรว่าในท้องที่ใดควรปลูกพืชชนิดไหนเป็นวัตถุประสงค์ขั้นสุดท้าย

โครงการของฝ่ายมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นโครงการผสมระหว่าง การวิจัยกับการปฏิบัติงานพัฒนาในโครงการย่อยหลายโครงการ การปฏิบัติงานพัฒนานำหน้าตามด้วยการวิจัย อาทิเช่น ในโครงการการศึกษาผู้ใหญ่ ได้มีการนำการศึกษาผู้ใหญ่แบบต่าง ๆ มาทดลองซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นการปฏิบัติงานพัฒนาแต่การทดลองเหล่านั้นก็ติดตามด้วยการเฝ้าดูปฏิภณกิจของชาวบ้านที่มีต่อการศึกษาผู้ใหญ่แบบต่าง ๆ เหล่านั้น ในโครงการย่อยเรื่องการรวมกลุ่มเกษตรกรมีการวิจัยกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ที่มีอยู่ในท้องที่พร้อม ๆ ไปด้วย การทดลองจัดกลุ่มเกษตรกรขึ้นด้วย กระบวนการรวมกลุ่มของชาวบ้านก็ได้รับการสังเกตและวิจัยไปพร้อม ๆ กัน ในลักษณะการศึกษากลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ที่มีอยู่แล้วในท้องที่ก็เป็นการศึกษาวิจัยอย่างเดียว แต่ในลักษณะการ

ทดลองจัดกลุ่มเกษตรกรและศึกษากระบวนการรวมกลุ่มของชาวบ้านก็เป็นการผสมการวิจัยกับการปฏิบัติงานพัฒนา วัตถุประสงค์ในการศึกษากลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ที่มีอยู่แล้วก็เพื่อดูว่ามีอะไรที่บกพร่อง อะไรทำให้กลุ่มเหล่านี้ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร การทดลองการรวมกลุ่มก็เพื่อที่จะหาวิธีการแก้ไขสิ่งบกพร่องเหล่านั้นและศึกษาถึงสิ่งบกพร่องอย่างอื่น ๆ ที่อาจมีขึ้นได้

โครงการของฝ่ายมหาวิทยาลัยมหิดลอาจกล่าวได้ว่าเป็นการกระทำ การพัฒนาอย่างเดียวกันก็ได้เพราะการจัดตั้งศูนย์อนามัย การดำเนินการจัดวัคซีนป้องกันโรคต่าง ๆ ตลอดจนโรงเรียนเด็กเล็กเป็นการปฏิบัติงานพัฒนา

ความแตกต่างของวัตถุประสงค์และการให้ความสำคัญแก่การกระทำ งานบางสิ่งบางอย่างเป็นพิเศษแตกต่างกัน มีส่วนในการทำให้เกิดปัญหาการประสานงาน ประการแรก งานของฝ่ายมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในด้าน การศึกษาผู้ใหญ่และการรวมกลุ่มจำเป็นที่จะต้องได้รับการสนับสนุนทางวิชาการจากฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แต่สิ่งเหล่านี้มิได้อยู่ในโครงการของฝ่าย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประการที่สองในบางโครงการ การที่ระยะเวลา การทำงานชนิดต่าง ๆ ขาดความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันทำให้เกิดความลำบากในการทำงาน ตัวอย่างหนึ่งที่จะเห็นได้ง่ายคือ โครงการสำรวจตลาดของฝ่าย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นักเศรษฐศาสตร์ของธรรมศาสตร์บอกว่าถ้าฝ่าย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ไม่แจ้งว่าจะสนับสนุนการเพาะปลูกพืชชนิดใดหรือ การเลี้ยงสัตว์ ชนิดใด ฝ่ายมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก็ไม่สามารถทำการสำรวจตลาดได้ เพราะถ้าไม่ทราบว่าเป็นพืชหรือสัตว์ชนิดใด ฝ่ายมหาวิทยาลัยธรรม ศาสตร์ก็จะต้องทำการสำรวจตลาดของพืชและสัตว์ทุกชนิด ซึ่งทำไม่ได้ ฝ่าย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ก็ไม่สามารถที่จะระบุชนิดของพืชหรือสัตว์ได้จนกว่า จะเสร็จการทดลองในท้องที่ทดลองปฏิบัติการ ความแตกต่างเหล่านี้ทำให้เกิด ความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกันและการกล่าวหาว่าฝ่ายหนึ่งเรียกห้องและใช้บริการของ อีกฝ่ายหนึ่งเพื่อความดีเด่นและผลประโยชน์ของตน

คำกล่าวหาเหล่านี้เป็นการแสดงออกโดยไม่รู้ตัวของความประสงค์ แอบแฝงที่จะไม่ทำงานประสานกัน การอิจฉาริษยากันระหว่างหน่วยงานอาจ

รุนแรงมากจนกระทั่งทำลายความพยายามที่จะทำงานประสานกันให้สำเร็จได้ ตัวอย่างหนึ่งอาจนำมาเล่าได้จากประสบการณ์โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง

การจัดทีมและการบริหารงานของทีมในท้องถิ่นที่ทดลองปฏิบัติการแต่เริ่มแรกมีวัตถุประสงค์ที่จะให้มีการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพในสนาม ถึงแม้ว่าลูกทีมแต่ละคนเป็นบัณฑิตมาจากต่างมหาวิทยาลัยก็ตาม อาจารย์ผู้ควบคุมทีมจะมาจากมหาวิทยาลัยหนึ่งในสามมหาวิทยาลัยนี้ หัวหน้าทีม (อาจารย์) นี้จะมีอำนาจเหนือลูกทีมทุกคน ทุกคนในทีมอาศัยอยู่ในหมู่บ้านตามบ้านของชาวบ้าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการคนหนึ่งได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการสนาม ทีมรายงานผ่านหัวหน้าทีมมายังผู้อำนวยการสนาม และผู้อำนวยการสนามรับผิดชอบต่อคณะกรรมการอำนาจการ ดังนั้นจึงมีการรวมอำนาจการสั่งงานในระยะเริ่มแรกไม่กี่เดือนหลังจากการเริ่มโครงการในท้องถิ่นที่ปฏิบัติการ ตำแหน่งผู้อำนวยการสนามก็ต้องเลิกสลับไปทั้งนี้เพราะผู้อำนวยการสนามต้องออกไปเยี่ยมตรวจงานในท้องถิ่นที่ทดลองการปฏิบัติบ่อย ๆ จึงเกิดปัญหา กล่าวคือลูกทีมที่เป็นบัณฑิตจากอีกสองมหาวิทยาลัยเริ่มบ่นว่าทำไมผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายของตนไม่ออกไปเยี่ยมตนบ่อย ๆ บ้าง ผลที่สุดผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้งสองฝ่ายจึงต้องร้องขอไม่ให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการสนามออกไปเยี่ยมตรวจงานในสนามคนเดียวแต่ขอให้ออกไปพร้อม ๆ กันทั้งสามคน ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำได้ยากเพราะผู้ช่วยผู้อำนวยการแต่ละคนมีงานมากและหาเวลาว่างพร้อม ๆ กันไม่ค่อยจะได้ ปัญหานี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ช่วยผู้อำนวยการสนามเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายหนึ่ง ถ้าเป็นคนอื่นไม่ขึ้นแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งก็คงจะไม่มีปัญหามากเท่านี้ อีกประการหนึ่งถ้าบัณฑิตเริ่มมาทำงานร่วมกันในโครงการนี้แล้วสามารถที่จะเลิกคิดได้ว่าตนมาจากมหาวิทยาลัยไหน มหาวิทยาลัยนี้ อาจารย์คนนั้นเป็นอาจารย์ของฝ่ายตน อาจารย์คนนี้เป็นอาจารย์ของฝ่ายคนอื่น ปัญหาที่จะลดน้อยลงด้วย

เมื่อเลิกสลับตำแหน่งผู้อำนวยการสนามไปแล้ว การรวมศูนย์การสั่งงานก็ถูกทำลายต่อไปอีก เพราะผู้ช่วยผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายสั่งให้ลูกทีมที่อยู่ฝ่าย

ของตน รายงานตรงต่อเขาและรับคำสั่งตรงจากเขาทุกเดือน เมื่อวิเคราะห์ดูตามเหตุผลแล้วจะเห็นได้ว่าการแยกสายบังคับบัญชาเช่นนี้เป็นสิ่งธรรมดาที่จะต้องเกิดขึ้นแน่ ๆ จากการที่แต่ละฝ่ายได้สร้างโครงการของตนเองขึ้นจากเบื้องบน และมีแนวโน้มที่จะแข่งขันกันในการทำงาน แต่การแยกสายบังคับบัญชามีผลโดยตรงแก่การควบคุมทีมและลูกทีม การแยกสายบังคับบัญชาทำให้ความสำคัญของอาจารย์ผู้ควบคุมทีมลดน้อยลงไป ดังนั้นเหตุการณ์แปลก ๆ จึงเกิดขึ้น เช่น วันหนึ่งหัวหน้าทีม (อาจารย์) ไปทราบจากชาวบ้านว่าลูกทีมคนหนึ่งของเขา กำลังทำงานชิ้นหนึ่งอยู่โดยที่ตัวหัวหน้าทีมไม่ทราบเรื่องนี้มาก่อนเลย ในที่สุดสิ่งเหล่านี้ก็ทำให้เกิดการขัดแย้งระหว่างลูกทีมกับหัวหน้าทีม หรือทีมทั้งทีมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการคนใดคนหนึ่งอยู่บ่อยครั้ง

ปัญหาเหล่านี้กินเวลาร่วมปีหนึ่งที่จะแก้ไข ในที่สุดการประสานงานโครงการก็เกิดขึ้นอย่างแท้จริงได้ ในการที่จะหาว่าอะไรเป็นปัจจัยที่สามารถดึงทั้งสามฝ่ายและทุกระดับการบริหารให้มาทำงานประสานกันได้ เราจำเป็นต้องพิจารณาการกระทำของทีมในท้องถิ่นที่ทดลองปฏิบัติการ

สำหรับผู้ที่อยู่ในทีมทำงานในท้องถิ่นที่ทดลองปฏิบัติการ เขาถือว่าการทำงานของเขาเป็นการปฏิบัติงานพัฒนาโดยตรง เขาไม่ค่อยสนใจกับการวิจัยการที่เป็นดังนี้ส่วนหนึ่งก็เป็นเพราะแรงผลักดันจากชาวบ้านในท้องถิ่น ชาวบ้านไทยเป็นคน “*เล็งประโยชน์*” (pragmatic) และนิยมคนพูดจริงทำจริง ในสายตาของชาวบ้านโครงการนี้เป็นโครงการพัฒนาชนบทและตามประสบการณ์ของชาวบ้านโครงการพัฒนาชนบทคือ โครงการที่ให้ผลประโยชน์ทางวัตถุแก่พวกเขา การที่เขายอมทนให้คนแปลกหน้าเข้ามาอยู่ในหมู่บ้าน และซักถามอะไรต่าง ๆ ก็เพราะเขาหวังว่าเขาจะได้รับผลประโยชน์³ ดังนั้นการที่ฝ่ายมหาวิทยาลัย-เกษตรศาสตร์จะทดลองปลูกพันธุ์ใหม่ ๆ ในแปลงทดลองและมองดูสำเร็จดีโดย

³ ความจริงบุคลากรในทีมทุกคนจ่ายค่าที่อยู่อาศัยเป็นเงินหรือสิ่งของ แต่การจ่ายเช่นนั้นไม่ถือว่าเป็นผลประโยชน์ที่ได้แก่หมู่บ้าน เพราะเจ้าของบ้านที่ลูกทีมอยู่อาศัยเท่านั้นที่ได้รับสิ่งเหล่านั้น.

ที่ชาวบ้านไม่ได้รับผลประโยชน์ด้วยนั้นเป็นสิ่งที่ยอมไม่ได้ หัวหน้าทีมคนหนึ่งกล่าวว่า "แปลงทดลองอยู่กลางหมู่บ้าน ชาวบ้านทุกคนมองเห็นว่าข้าวโพดพันธุ์ใหม่ในแปลงทดลองขึ้นงามดีกว่าของพวกเขาแล้วเราจะ *ไม่ยอมให้เขาได้ข้าวโพดพันธุ์ใหม่นั้นบ้างอย่างไรก็ได้*" ดังนั้นทีมจึงถูกบีบให้ทำการพัฒนา สิ่งง่าย ๆ ที่ทีมจะทำได้โดยไม่ต้องคิดมาก คือ การแจกจ่ายสิ่งของหรือสร้างสิ่งที่เป็นวัตถุ เช่น สะพาน ถนน บ่อน้ำ ฯลฯ และทีมเองก็มักจะขอให้โครงการฯ ทำสิ่งเหล่านี้ แต่โครงการฯ นี้ ไม่มีทุนสำหรับจะทำสิ่งเหล่านั้น และโครงการฯ ทำเช่นนั้นขัดต่อวัตถุประสงค์ของโครงการฯ เพราะโครงการฯ มีวัตถุประสงค์ที่จะหัดให้ชาวบ้านยืนบนขาตนเอง สามารถช่วยตนเองได้ ดังนั้นการปฏิบัติงานของโครงการฯ จึงจำกัดอยู่กับการให้การศึกษาในความหมายที่กว้างที่สุด และการสนับสนุนทางเทคนิควิทยา การประสานงานที่เกิดขึ้นมีรูปแบบเป็นการทำงานรวมกลุ่มเกษตรกร โดยฝ่ายมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และได้รับการสนับสนุนทางด้านเทคนิควิทยาจากฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์และฝ่ายมหาวิทยาลัยมหิดล เท่าที่ผู้เขียนได้พิจารณาเห็นมีปัจจัยสามประการที่ก่อให้เกิดการประสานงานระหว่างสามฝ่ายขึ้นได้

ปัจจัยแรกคือ เมื่อระยะเวลาผ่านไปนาน ๆ เข้าและมีการพบปะกัน อยู่เสมอ ผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้งสามฝ่ายเกิดความสนิทสนมกัน หมดความเกรงใจซึ่งกันและกัน จึงสามารถพูดว่ากล่าวถกเถียงกันอย่างตรงไปตรงมา นอกจากนั้นแล้วแต่ละคนเริ่มเข้าใจคนอื่น ๆ และเข้าใจความแตกต่างของ "จุดทัศนวิสัย" (point of view) ของผู้ที่ได้รับการศึกษาอบรมมาต่างสาขาวิชา ปัจจัยที่สอง ซึ่งมีความสำคัญไม่น้อยกว่าปัจจัยแรกก็คือ ตามความเป็นจริงแล้วผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้งสามมีเจตนาที่จะทำงานเพื่อพัฒนาและเพื่อประโยชน์สุขของชาวบ้านในท้องที่จริง ๆ ไม่ใช่แต่ทำงานเพื่อความก้าวหน้าของตนเองเท่านั้น ผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้งสามสนใจในสภาพความทุกข์ยากของชาวบ้านและพยายามจริง ๆ ที่จะเรียนรู้ถึงความต้องการและความจำเป็นของชาวบ้านและหาทางที่จะปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของชาวบ้าน ดังนั้นคณะกรรมการผู้อำนวยการจึงเอาใจใส่และสนใจอย่างจริงจังที่จะหึงสิ่งทีทีมเสนอหรือแจ้งมา ปัจจัยสุดท้ายซึ่ง

เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือ แรงผลักดันจากทีมซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้ทั้งสามฝ่ายต้องประสานกันในการทำงานและทำให้การประสานกันเป็นสิ่งที่เป็นไปได้

เราได้กล่าวมาแล้วว่าการแบ่งแยกสายบังคับบัญชาและการขาดศูนย์กลางทำการควบคุมงานก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในทีมหรือระหว่างทีมทั้งทีมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการคนใดคนหนึ่ง การขัดแย้งระหว่างทีมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจะมีมากและรุนแรงในกรณีที่หัวหน้าทีม (อาจารย์) เป็นผู้ที่มีความสามารถและสามารถที่จะเป็นผู้นำในการทำงานของทีมและควบคุมลูกทีมได้ โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองโชคคืออยู่อย่างหนึ่งที่ได้หัวหน้าทีมบางคนที่มีความสามารถสูงเป็นอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการวิจัยและอาจารย์ที่ได้เคยทำงานพัฒนาชุมชน การที่บุคลากรในทีม ทั้งหัวหน้าทีมและลูกทีมไปอยู่อาศัยในหมู่บ้านเป็นเวลานาน ๆ อยู่ในบ้านของชาวบ้านทำให้เขารวบถึงความต้องการและความจำเป็นของชาวบ้าน ในที่สุดการทำงานของทั้งสามฝ่ายก็เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของชาวบ้านตามที่สมาชิกทีมหรือทีมร่วมกับผู้บริหารโครงการได้ค้นพบ

ความสำเร็จในแต่ละท้องที่ทดลองปฏิบัติส่วนมากขึ้นอยู่กับความสามารถของหัวหน้าทีมและลูกทีมที่จะค้นพบว่าอะไรเป็นสิ่งที่ต้องการและจำเป็นของท้องที่นั้น ประกอบกับความสามารถที่จะหาวิธีตอบสนองความจำเป็นนั้น ๆ ได้ ในท้องที่ทดลองปฏิบัติการทั้ง 6 แห่ง ท้องที่ที่โครงการประสบความสำเร็จสูงสุด คือที่ตำบลยกกระบัตร (สำหรับที่ตำบลอุ้มถองและตำบลหนองชุมพลอาจพูดได้ว่าโครงการได้รับความสำเร็จพอสมควร ที่ตำบลบางไทรปากก็มีความสำเร็จบ้างเล็กน้อย แต่ที่ตำบลชะระและตำบลดอนเจดีย์โครงการฯ ประสบความสำเร็จเหลืออย่างสิ้นเชิง

บทที่ 2

ที่ตำบลยกกระบัตรเราอาจแบ่งชาวบ้านออกได้เป็น 2 พวก พวกหนึ่งทำสวนมะพร้าวและผลิตน้ำตาลปีบขาย คนพวกนี้มีฐานะดี ส่วนอีกพวกหนึ่งซึ่งมีจำนวนมีมากกว่าเป็นชาวบ้านทำนาหว่าน เนื่องด้วยดินบริเวณนี้เป็นดินเค็มเพราะน้ำเค็มขึ้นถึงในบางฤดูประกอบกับมีหุบนาชุกชุม ดังนั้นผลผลิตของข้าวจึงต่ำมากทำให้พวกเขาขายจน ชาวนาที่มีความต้องการที่จะเปลี่ยนอาชีพจากพวกการทำนาเป็นการทำสวนมะพร้าวและผลิตน้ำตาลปีบแต่ทำไม่ได้เพราะขาดเงินทุน การแปลงนามาเป็นสวนต้องใช้เงินจำนวนมากและมะพร้าวกินเวลา 5 ปี กว่าจะโตพอที่จะปาดวงเขาน้ำตาลได้ ถ้าจะกู้เงินมาทำสวนมะพร้าวก็ไม่สามารถจะใช้คืนได้กว่า 5 หรือ 6 ปี ซึ่งเป็นระยะเวลาที่ยาวนานเกินกว่าที่จะหาเงินกู้ได้ หลังจากที่ได้ศึกษาท้องที่และอาชีพของคนแถวนี้ในโครงการฯ พบว่าน่าจะแนะนำการเลี้ยงปลา การเลี้ยงปลาตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของชาวบ้านในท้องที่เพราะภายในเวลา 4-5 เดือนก็วัดปลาขายได้แล้ว ทุนที่กู้มาสำหรับการชุดบ่อซื้อพันธุ์ปลาและอาหารปลาก็สามารถชดใช้ได้หมดสิ้นภายในเวลาเพียง 2 ปีเท่านั้น ชาวบ้านก็ได้รวมกลุ่มกันขึ้นเพื่อกู้เงินธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมาใช้ในการลงทุน ในระยะเริ่มแรกก็มีคนจำนวนมากประมาณ 100 ครอบครัว แปลงที่นามาทำบ่อเลี้ยงปลาโครงการจัดให้ผู้ชำนาญในด้านการเลี้ยงปลาจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มาให้คำแนะนำเรื่องการเลี้ยงปลาในท้องที่ ชาวบ้านซื้อปลาซึ่งส่วนมากเป็นปลานิลมาเลี้ยงแล้วจับจำหน่ายได้ราคาดีมีกำไรเป็นอันมาก⁴ เราต้องถือว่าการทำงานของโครงการฯ ที่ยกกระบัตรประสบความสำเร็จสูง คนที่อื่นเช่นที่จังหวัดสมุทรปราการและจังหวัดสมุทรสงครามพยายามอพยพเข้าไปอยู่ที่ยกกระบัตร ซื้อที่ดินที่นั่นเพื่อทำการเลี้ยงปลา ราคาที่ดินและค่าแรงกรรมกรรับจ้างก็เพิ่มสูงขึ้น

⁴ รายงานการวิจัยตลาดปลาในบริเวณโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง แสดงให้เห็นว่าชาวบ้านได้กำไรเป็นอันมากจากการเลี้ยงปลา

จะเห็นได้ว่ากลุ่มเกษตรกรที่มีประสิทธิภาพและสมาชิกสนใจร่วมมีส่วนในการดำเนินงาน มักเริ่มขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการและสิ่งจำเป็นที่ริ่ตัวของคนในท้องที่นั้น ที่ตำบลอุทุมของในปี พ.ศ. 2517 ได้เกิดน้ำท่วมเป็นระยะเวลาานกว่าปกติซึ่งทำให้ข้าวในนาเสียหายเกือบหมดสิ้นโครงการฯ ได้จัดกลุ่มเลี้ยงสุกรขึ้นและขอเงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเพื่อลงทุนเลี้ยงสุกร ในเวลาเดียวกันทางโครงการฯ ได้ทำการศึกษาลาดสุกรในท้องที่เพื่อทราบว่ายาวบ้านควรจะขายสุกรเมื่อใดเพื่อที่จะได้รับกำไรจากการเลี้ยงสุกร ทั้งนี้เพราะราคาสุกรขึ้นลงรวดเร็วทำให้การลงทุนสุกรเพื่อขายเสี่ยงต่อการขาดทุนเป็นอันมาก สุกรโตได้ขนาดที่จะขายในเวลาทีราคาสุกรต่ำผู้เลี้ยงจะต้องขาดทุนแน่นอน โครงการฯ ได้ช่วยให้ชาวบ้านซื้อลูกสุกรพันธุ์ผสมจากศูนย์ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ได้ทันเวลา บัณฑิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ผู้เป็นลูกทีมช่วยแนะนำและสอนวิธีการเลี้ยงสุกรที่ถูกต้องให้แก่ชาวบ้าน เมื่อสุกรโตถึงขนาดที่จะขาย ชาวบ้านก็สามารถขายได้ในจังหวัดได้ราคาดีพอสมควรทำให้ชาวบ้านได้กำไร ผลอีกประการหนึ่งที่เกิดขึ้นที่น่าสนใจ คือ มีชาวบ้านจำนวนหนึ่งได้รวมตัวกันตั้งสหกรณ์ร้านค้าเพื่อขายอาหารสุกรขึ้นที่นั่น ร้านค้าสหกรณ์แห่งนี้สามารถขายอาหารสุกรได้ในราคาถูกลงกว่าราคาตลาดในท้องที่และยังได้กำไรพอควร เมื่อเกิดเหตุการณ์วันที่ 6 ตุลาคม 2519 ขึ้นทางโครงการฯ ได้ถอนทีมออกจากท้องที่ทดลองปฏิบัติงานทุกแห่งและหยุดงานทั้งสิ้น ปรากฏว่าชาวบ้านตำบลนี้ยังคงดำเนินการเลี้ยงสุกรต่อไป สหกรณ์ร้านค้าแห่งนี้ก็ยังคงดำเนินกิจการอยู่ได้อย่างดี ในปี พ.ศ. 2520 สหกรณ์ร้านค้านี้ได้รับกำไรสูงพอสมควร เมื่อเป็นเช่นนี้ก็น่าจะถือว่าการปฏิบัติงานของโครงการฯ ที่ตำบลอุทุมได้รับความสำเร็จพอสมควร ที่หนองชุมพลจากการทดลองและแนะนำพันธุ์ข้าวใหม่ ๆ บางพันธุ์โครงการฯ สามารถลดระยะเวลาการเติบโตของข้าวทำให้เก็บเกี่ยวได้เร็วขึ้นหนองชุมพลเป็นท้องที่กั้นคันร่น้ำ การทำนาเป็นแบบนาดำโดยอาศัยน้ำฝนเท่านั้นเมื่อลดระยะเวลาการปลูกข้าวลงไปได้ ทางโครงการฯ ได้แนะนำการเพาะปลูกพืชอย่างอื่นต่อจากข้าวโดยอาศัยความชุ่มชื้นที่ยังเหลืออยู่ในดิน เช่นถั่วเขียว

และข้าวโพด ทั้งนี้ทำให้ชาวบ้านที่ปลูกพืชชนิดอื่นประกอบกับข้าวดังที่ได้รับการแนะนำมีรายได้สูงขึ้น แต่วิธีการเช่นนี้ก็ยังไม่แพร่หลายและการรวมกลุ่มเกษตรกรก็ยังไม่เกิดขึ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2519 หัวหน้าทีม (อาจารย์) เปลี่ยนคน มีคนใหม่เข้าไปประจำที่นั่น หัวหน้าทีมคนใหม่ได้พบว่าในท้องที่นี้ ความจำเป็นพื้นฐานก็คือการช่วยลดเปลือกหนี้สินของชาวนา กลุ่มเกษตรกรจึงได้เกิดขึ้นเพื่อกู้เงินธนาคารมาปลดเปลื้องหนี้และปรับปรุงการกสิกรรมโดยทั่วไป เนื่องจากดอกเบี้ยและค่าเช่านาในท้องที่นี้สูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับท้องที่อื่น ๆ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องปลดเปลื้องหนี้เสียก่อน เกษตรกรจึงจะสามารถรับผลประโยชน์ของเทคนิคใหม่ ๆ ในการเกษตรได้ ไม่กี่วันก่อนวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2519 เกษตรกรกลุ่มหนึ่งได้รวมตัวกันจัดตั้งร้านค้าสหกรณ์ขึ้นในหมู่บ้าน แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ 8 ตุลาคมขึ้นและงานของโครงการฯ ต้องหยุดชะงักลง ร้านค้าสหกรณ์ที่เพิ่งตั้งมา 2-3 วันก็ไม่สามารถที่จะดำเนินการต่อไปได้

ที่บางไทรป่า โครงการฯ ได้จัดตั้งกลุ่มเกษตรกรขึ้น 2 กลุ่มในระยะเริ่มแรกเพื่อซื้อปุ๋ยและน้ำมันในปี พ.ศ. 2518 ราคาปุ๋ยในท้องตลาดขึ้นสูงมากและมีปุ๋ยปลอมจำหน่ายอยู่ทั่วไป มีหัวหน้าทีมผู้เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้สอนชาวบ้านให้รู้จักทดสอบคุณภาพของปุ๋ยและ ชาวนาได้รวมกลุ่มกันเพื่อมาซื้อปุ๋ยในกรุงเทพฯ แต่เนื่องด้วยราคาดุ่ยลดลงในปีต่อมาและไม่ขาดแคลน กลุ่มก็ประสบปัญหาในการที่จะหาอะไรทำร่วมกันที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของคนในท้องที่ เมื่อไม่มีอะไรที่กลุ่มอาจทำได้ที่มีความหมายแก่สมาชิก สมาชิกก็หมดความสนใจในกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม จึงกล่าวได้ว่าความสำเร็จของโครงการ ที่บางไทรป่าเป็นเพียงภาพหลอนของความสำเร็จเท่านั้น ไม่ใช่ความสำเร็จที่แท้จริง

ความล้มเหลวของโครงการฯ ในท้องที่อีก 2 แห่งคือ ที่ตำบลดอนเจดีย์ และตำบลชำแระอำเภอโพธาราม มีสาเหตุสำคัญมาจากการที่ทีมไม่สามารถค้นหาได้ว่าความต้องการและความจำเป็นของคนในท้องที่นั้นมีอะไรบ้าง และโครงการฯ ไม่สามารถหาวิธีการอะไรที่จะปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของชาวบ้านได้ การที่ทีมไม่สามารถค้นหาความต้องการและความจำเป็นที่แท้จริงของท้องที่

ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงให้กับทีมเองและต่อโครงการฯ ในส่วนรวมด้วย ในหมู่ท้องที่ทดลองปฏิบัติการทั้ง 6 แห่ง ชำแระดอนเจดีย์และหนองชุมพล เป็นท้องที่ ๆ ทีมได้เผชิญปัญหาทางการเมืองร้ายแรงที่สุด⁵ การที่บุคลากรของโครงการเข้าไปอยู่ในหมู่บ้านอาศัยอยู่บ้านชาวนาน ทำให้ชาวบ้านหวังว่าทีมจะทำอะไรที่ให้ผลประโยชน์ทางวัตถุแก่ชาวนาน เมื่อทีมไม่สามารถทำอะไรตอบสนองความหวังของชาวนานได้เลยทำให้เกิดความเบื่อบ่นจนภายหลังกลายเป็นความรังเกียจ ในสิ่งคนเล็ก ๆ เช่นหมู่บ้าน วิธีการหนึ่งที่ใช้กำจัดบุคคลที่ชาวนานไม่ต้องการก็คือ การนิมนทาสร้างเรื่องที่ไม่ดีเกี่ยวกับคน ๆ นั้น คำนิมทาที่ทีมได้ประสบมีตั้งแต่ว่าคนพวกนี้ไม่เห็นทำอะไรเลยมีแต่มาเดินเล่นเท่านั้น คนเหล่านี้อาจมาแอบสอดแนมอะไรบางอย่างจนกระทั่งถึงว่าคนพวกนี้เป็นพวกปลุกระดมหรือเป็นฝ่ายตรงข้ามเอาทีเดียว

อย่างไรก็ตามไม่ว่าการปฏิบัติงานของทีมจะประสบความสำเร็จหรือไม่ จะพบว่ามีบุคคลบางคนในท้องที่เป็นศัตรูของทีมอยู่เสมอ ถึงแม้ว่าที่ยกกระบัตรซึ่งเป็นท้องที่ ๆ งานของทีมได้ประสบความสำเร็จอย่างสูงสุดก็ตามเจ้าของโรงสีก็ทำตนเป็นปรปักษ์ต่อทีม ทั้งนี้เพราะทีมได้ทำให้ชาวนาเปลี่ยนอาชีพ เป็นการเลี้ยงปลา ผู้เขียนมีความรู้สึกว่าการพัฒนาชนบทโดยทั่วไปมีข้อสันนิษฐานที่บกพร่องเกี่ยวกับหมู่บ้านที่โครงการนั้น ๆ จะเข้าไปปฏิบัติการ กล่าวคือ การทำโครงการผู้ร่างโครงการมักถือว่าคนทั้งหมู่บ้านเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ชาวนานทุกคนมีสภาพฐานะความเป็นอยู่เหมือนกัน มีความสามัคคีปรองดองและอยู่อย่างสงบ ตามความเป็นจริงแล้วส่วนมากตรงข้าม โดยเฉพาะกรณีของภาคกลางในหมู่บ้านมักมีกลุ่มขัดแย้ง แต่จะมองเห็นได้ยากเพราะมักไม่มีการแสดงออก

⁵ เหตุที่เป็นดังนี้เพราะที่หนองชุมพลในระยะต้นทีมรุ่นแรก ๆ ประสบความล้มเหลวในการทำงานเป็นระยะเวลายาวนาน ความสำเร็จที่หนองชุมพลเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2519 ก่อนเหตุการณ์ 8 ตุลาคม 2519 ไม่กี่เดือนปัญหาทางการเมืองที่นั่นเริ่มมีมาตั้งแต่ พ.ศ. 2518

ของการขัดแย้งซึ่งหน้า ทั้งนี้เพราะคนไทยเรารังเกียจการแสดงออกของการขัดแย้งเป็นศัตรูกันต่อหน้า การที่บางครั้งเหตุบังเอิญเกิดขึ้นโดยทีมไปสนิทสนมกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นพิเศษโดยไม่รู้ตัว อีกฝ่ายหนึ่งก็จะกลายเป็นศัตรูของทีมไป ข้อสันนิษฐานเบื้องต้นที่ว่าหมู่บ้านเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ชาวบ้านทุกคนมีสภาพเหมือน ๆ กัน ยังมีส่วนผิดอีกประการหนึ่งด้วย เพราะในทุกหมู่บ้านจะมีทั้งคนรวยคนจนส่วนใหญ่ยังจนอยู่ ถ้าคนจนเหล่านี้มีฐานะดีขึ้นคนรวยหลายคนก็จะหมดโอกาสที่จะรักษาความมั่งคั่งเป็นคนรวยอยู่ได้

โครงการพัฒนาชนบทโครงการใดที่มีวัตถุประสงค์ไม่เพียงแต่จะเพิ่มรายได้ต่อหัว (per capita income) ของคนในท้องที่แต่ประสงค์ที่จะให้มีการจัดสรรรายได้ที่จะได้รับเพิ่มขึ้นจากการพัฒนาโดยยุติธรรมเพื่อลดช่องว่างระหว่างคนรวยกันคนจน จำเป็นที่จะต้องพิจารณาลักษณะทางสังคมของท้องที่ด้วย เมื่อคนแปลกหน้าที่สำคัญ (สำคัญในฐานะที่จะเป็นผู้ให้ผลประโยชน์ทางวัตถุ ไม่ว่าคนนั้นจะเป็นเจ้าหน้าที่นักพัฒนาหรือข้าราชการที่ส่งมาจากกรุงเทพฯ ให้มาประจำที่อำเภอหรือจังหวัดก็ตาม) เข้ามาอยู่ประจำในท้องที่ คนรวยคนที่มีฐานะดีในท้องที่จะเข้ามาติดต่อกำความรู้จัก คนจนจะไม่เข้ามาหา การที่ได้ติดต่อกับคนจน ๆ คนต่างถิ่นที่เป็นคนสำคัญนั้นจะต้องเสาะหาติดต่อกันเอง ดังนั้นเมื่อมีการเผยแพร่แนะนำเทคนิควิทยาใหม่ ๆ ไม่ว่าจะ เป็นพืชพันธุ์ใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ หรือสัตว์เลี้ยงชนิดใหม่ ผู้มีฐานะดีได้รับความรู้ก่อนคนอื่น ๆ และจะเป็นผู้ที่มีทุนพอที่จะใช้เทคนิควิทยาใหม่ ๆ เหล่านั้น เมื่อความรู้เกี่ยวกับเทคนิคใหม่ ๆ นั้นได้แพร่หลายลงไปถึงชาวบ้านที่ยากจนและชาวบ้านที่ยากจนสามารถใช้ได้ เทคนิควิทยานั้นก็กลายเป็นสิ่งที่เก่าแล้วถ้าเป็นพืชพันธุ์ใหม่ ๆ ราคาผลผลิตของมันก็จะลดลงกว่าเมื่อตอนมีการเผยแพร่ใหม่ ๆ เป็นอันมากรายได้ต่อหัวของท้องที่อาจเพิ่มขึ้น แต่คนยากจนในท้องที่กลับยากจนลงไปยังกว่าเดิม ดังนั้นโครงการพัฒนาชนบทจะต้องมุ่งไปที่ช่วยคนยากจนในท้องที่ โครงการเช่นนั้นจะต้องหาวิธีที่จะให้เทคนิคใหม่ ๆ ไปถึงคนยากจนและให้คนยากจนมีโอกาสและความสามารถที่จะใช้กล่าวคือ เทคนิควิทยาที่แนะนำจะต้องอยู่ภายในขอบเขตความสามารถในด้านทุนทรัพย์หรือ

ทรัพยากรของคนยากจน การที่โครงการพัฒนาชนบทมีข้อสันนิษฐานเบื้องต้นว่าหมู่บ้านเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ชาวบ้านทุกคนมีสภาพและฐานะเหมือนกันจึงทำให้การวางแผนที่จะมุ่งไปช่วยคนจนนั้นทำไม่ได้ การที่โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองถือว่ายากกระบัตอันเป็นท้องที่ ๆ โครงการฯ ได้ประสบความสำเร็จสูงสุดก็เพราะโครงการฯ ได้ช่วยเพิ่มรายได้ของชาวบ้านที่ยากจน

ท่านผู้อ่านอาจอยากทราบว่าการโครงการฯ เลือกแนะนำการเลี้ยงปลาที่ยกกระบัตและการเลี้ยงสุกรที่อ่างทองนั้นอะไรเป็นสาเหตุ ทำไมโครงการฯ จึงได้ตัดสินใจเลือกกิจกรรมสองสิ่งนี้ ถ้าเรากลับไปดูโครงการแรกของฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์สำหรับระยะที่สองจะเห็นได้ว่ากิจกรรมทั้งสองอย่างนี้ไม่ได้อยู่ในโครงการของฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เลย โครงการของฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์สำหรับตำบลยกกระบัตเป็นโครงการที่จะแก้ไขความเค็มของดินและการเพิ่มผลผลิตจากการปลูกข้าว โดยการแนะนำพันธุ์และวิธีการใหม่ ๆ ความเหมาะสมสำหรับการเลี้ยงปลาในตำบลยกกระบัตก็ไม่ได้ทราบมาจากการสำรวจเบื้องต้นครั้งใหญ่ที่ได้กระทำในปี พ.ศ. 2517 วิธีที่ความเหมาะสมสำหรับการเลี้ยงปลาที่ยกกระบัตได้รับการค้นพบเป็นวิธีที่ง่ายเกินไปสำหรับนักวิชาการ ทีมของโครงการฯ ที่ประจำอยู่ที่นั่นราวปีถึงปัญหาของชาวบ้านและความต้องการที่จะเปลี่ยนอาชีพ ทีมก็สำรวจดูในบริเวณใกล้เคียงว่ามีอาชีพอะไรบ้างที่คนแคว้นนั้นที่ฉลาด ๆ ทำและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ทีมก็ได้พบครอบครัว 2 ครอบครัวที่ทำการเลี้ยงปลา หลังจากทีมก็ได้คำนวณทรัพยากรของชาวบ้านและกำไรที่จะได้จากเลี้ยงปลา ทีมก็เรียกร้องการสนับสนุนจากผู้ชำนาญฝ่ายเกษตรศาสตร์ฝ่ายบริหารของโครงการฯ สนับสนุนโครงการเลี้ยงปลานี้อย่างเต็มที่ ดังนั้นการเลี้ยงปลาที่ยกกระบัตจึงได้รับการเผยแพร่แนะนำและกลายเป็นโครงการเด่นในโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง

ตำบลอุทัยของเป็นท้องที่ ๆ ฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ลงความเห็นว่าเป็นท้องที่ ๆ ปรับปรุงไม่ได้ เพราะกันดารน้ำ แต่ท้องที่นี้เป็นแห่งหนึ่งที่บุคลากรในทีมเข้ากับชาวบ้านได้ดีที่สุด เมื่อเกิดน้ำท่วมและนาข้าวถูกทำลายไปเกือบหมดสิ้น พวกทีมรู้สึกว่าเขาจะต้องช่วยชาวบ้านเช่นเดียวกับกรณีของยกกระบัต

ทีมก็สำรวจดูในบริเวณใกล้เคียงว่าคนแถวนั้นเขาหากินโดยการทำอะไรกันบ้าง ทีมได้พบในหมู่บ้านใกล้เคียงว่ามีการเลี้ยงสุกรเป็นล่ำเป็นสัน แต่ในกรณีนี้มีปัญหาเพราะการเลี้ยงสุกรแบบขุนไว้ขายมีโอกาที่จะขาดทุนมากเพราะราคาสุกรขึ้นลงอย่างรวดเร็วและโอกาที่จะขาดทุนมีมากกว่าโอกาที่จะได้กำไร โครงการฯ จึงได้ทำการศึกษาราคาสุกรในท้องที่ทุกเดือนย้อนหลังไปเป็นเวลา 5 ปี จากการศึกษาได้พบว่าราคาสุกรจะขายได้กำไรได้แน่ ๆ 2 ครั้งต่อปีคือ ระยะเวลาก่อนตรุษจีนเล็กน้อยและก่อนสารทจีนเล็กน้อย ปัญหาที่เกิดขึ้นมีอยู่ว่าชาวบ้านจะต้องได้รับลูกสุกรมาภายในกำหนดที่แน่นอนเพื่อที่จะขุนให้โตพอดีขายในเวลาใกล้เคียงกับสารทจีน ถ้าได้รับลูกสุกรมาเลี้ยงเร็วเกินไปสุกรจะโตพอเหมาะขายก่อนระยะเวลาที่ควรจะขายก็ขาดทุนเพราะต้องสิ้นเปลืองค่าอาหาร ถ้าสุกรยังเล็กเกินไปเมื่อถึงเวลาที่จะขายก็จะขาดทุนเพราะจะต้องขายเมื่อราคาลดลงแล้ว ในขั้นแรกผู้บริหารฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ไม่เห็นด้วยกับการเลี้ยงสุกรเพราะเกรงว่าชาวบ้านจะขาดทุนแต่เมื่อยอมรับความคิดว่าจะจำเป็นที่จะต้องทำเช่นนั้นเพราะนาสมชานาจะไม่มีรายได้ฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ให้การสนับสนุนอย่างดี ชาวบ้านก็ได้ซื้อลูกสุกรจากวิทยาเขตกำแพงแสนภายในระยะเวลาที่กำหนดและได้รับคำแนะนำการเลี้ยงสุกรจากผู้ชำนาญของฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โครงการระยะที่ 2 ของฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่สัมฤทธิ์ผลตามโครงการเริ่มแรกคือที่หนองชุมพล โครงการของฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่นี้ก็คือการส่งเสริมการปลูกข้าว โดยใช้พันธุ์ข้าวเบาและอาศัยความชุ่มชื้นในดินทำการเพาะปลูกพืชเสริมภายหลัง ตามความจริงแล้วโครงการนี้เป็นโครงการที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของท้องที่โดยตรง แต่ถึงกระนั้นก็จะเห็นได้ว่าโอกาสของการแพร่หลายของเทคนิควิทยาก็ยังขึ้นอยู่กับสภาพของทางเศรษฐกิจ คือ ภาวะหนี้สินของชาวบ้านพอสมควรทีเดียว

บทที่ 3

โดยสรุปจะเห็นได้ว่าการทำงานของโครงการฯ ในที่สุดก็มีได้ขึ้นอยู่ กับแผนที่วางมาแต่เบื้องต้น หากแต่เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็น ของแต่ละท้องที่ โครงการพัฒนาชนบททุกโครงการจำเป็นที่จะต้องเข้าใจสภาพ ของท้องที่และคนในท้องที่อย่างดียิ่ง และในความเห็นและประสบการณ์ของผู้เขียน ข้อมูลที่ได้รับจากการทำการสำรวจวิจัยโดยอาศัยแบบสอบถามจะไม่มีทางเพียงพอสำหรับวัตถุประสงค์นี้ การค้นหาความต้องการและความจำเป็น (needs) ของท้องที่และคนในท้องที่เป็นงานที่ยากที่สุด และอาจมีความจำเป็น ที่โครงการพัฒนาชนบทจะต้องส่งนักวิจัยที่มีความสามารถเข้าไปอยู่ในท้องที่ ประมาณหนึ่งหรือสองเดือน เกี่ยวกับเรื่องนี้เราอาจถือโอกาสพิจารณาบทบาท ของนักพัฒนาหรือบุคลากรของโครงการพัฒนาชนบทที่เข้าไปอยู่ประจำในท้องที่ มีปัญหาอยู่ปัญหาหนึ่งที่โครงการพัฒนาชนบทหลาย ๆ โครงการประสบ และมีใช่จะเป็นปัญหาแต่เฉพาะในประเทศเราเท่านั้นคือ การที่ชาวบ้านได้พึ่ง พาศักดิ์นักพัฒนาหรือบุคลากรของโครงการพัฒนาชนบทมากเกินไปจนกระทั่ง โครงการไม่สามารถที่จะถอนตัวนักพัฒนาหรือบุคลากรออกจากท้องที่ พอดคน ๆ นั้นถูกถอนตัวออกจากหมู่บ้านความก้าวหน้าของหมู่บ้านก็หยุดชะงักลงทันที สำหรับโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองนั้นเกิดประสบปัญหาอีกแบบหนึ่ง คือไม่สามารถที่จะหาใครไปอยู่ประจำในหมู่บ้านเป็นปี ๆ ได้ หัวหน้าทีมที่เป็น อาจารย์โดยมากก็ไม่สามารถที่จะเข้าไปประจำอยู่ในหมู่บ้านได้นานกว่า 6 เดือน บัณฑิตที่เป็นลูกทีมก็มักจะหางานที่อื่นทำได้ก็มีเงินเดือนเท่าเทียมกันแต่มีความ มั่นคงและความก้าวหน้าดีกว่า ดังนั้นจึงมีการเปลี่ยนบุคลากรในทีมอยู่บ่อย ๆ ผลอย่างหนึ่งที่ไม่ได้คาดหวังไว้แต่เกิดขึ้นจริง ๆ ก็คือว่า ชาวบ้านไม่ได้มีโอกาส เกิดนิสัยพึ่งพาศักดิ์คนในทีมคนใดคนหนึ่งจริง ๆ เมื่อเกิดเหตุการณ์ 8 ตุลาคม 2519 ขึ้นและโครงการพัฒนาชนบทกลุ่มน้ำแม่กลองได้ถอนทีมออกจากท้องที่ ทดลองปฏิบัติการทั้งสิ้นแล้ว กลุ่มเกษตรกรที่โครงการฯ ได้ช่วยให้เกิดขึ้นทั้งใน ตำบลยกกระบัตรและในตำบลอุทกก็ยังคงดำเนินกิจกรรมอยู่ได้และดำเนินอยู่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าการสรุปของผู้เขียนเป็นการสรุปที่ถูกต้องก็หมายความว่า

โครงการพัฒนาชนบทสามารถที่จะเปลี่ยนตัวผู้ทำงานในสนามในท้องที่ได้โดยไม่มีผลเสียร้ายแรงอะไร โครงการพัฒนาชนบทอาจต้องการผู้ชำนาญที่มีความสามารถสูงอยู่ในท้องที่ในระยะ 3 เดือนแรกเพื่อที่จะค้นหาความต้องการและความจำเป็น (needs) ของท้องที่และคิดวิธีการที่จะปฏิบัติงานในการแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการและความจำเป็นเหล่านั้น ต่อมาโครงการพัฒนาชนบทอาจส่งคนอื่นเข้าไปแทนผู้ชำนาญที่มีความสามารถคนนั้น หน้าที่ของผู้ที่เข้าไปแทนนี้ก็คือการฝึกชาวบ้านให้รู้จักว่าจะไปหาทรัพยากรและบริการในเรื่องนั้น ๆ ที่ไหนและอย่างไร คน ๆ นี้ก็คงจะไม่ต้องอยู่ในหมู่บ้านนานเกินกว่า 6 เดือนหรือ 1 ปี ต่อมาโครงการพัฒนาชนบทอาจทำเพียงส่งผู้ชำนาญด้านต่าง ๆ เข้าไปให้คำแนะนำเฉพาะเรื่องเป็นครั้งเป็นคราวและทำการประเมินความก้าวหน้าเท่านั้นเอง ปัญหาของการพึ่งพาอาศัยพัฒนากรหรือบุคลากรของโครงการจนเป็นนิสัยก็คงจะลดน้อยลงไป

ปัญหาในการพัฒนาชนบทเป็นปัญหาเฉพาะท้องที่มากกว่าที่เราคาดคิดเอาไว้เป็นอันมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเราพิจารณาปัจจัยทางด้านสังคม ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานพัฒนาชนบทไม่น้อย สำหรับหมู่บ้านในภาคกลางเราอาจพบว่าในหมู่บ้านหนึ่งท่านเจ้าอาวาสเป็นผู้ที่ราษฎรเคารพเชื่อฟังและสามารถชักจูงให้ชาวบ้านให้ร่วมมือกันทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดยง่าย แต่ในอีกหมู่บ้านท่านเจ้าอาวาสไม่สามารถทำอย่างนั้นได้เลยเว้นแต่เรื่องศาสนา โดยเฉพาะในท้องที่หนึ่งท่านอาจเป็นผู้ที่ชาวบ้านเคารพโดยทั่วกัน แต่ในอีกท้องที่หนึ่งอาจพบว่าท่านเป็นผู้ที่เอาเปรียบชาวบ้านและชาวบ้านส่วนใหญ่รังเกียจผู้ใหญ่วัยที่ได้อำนาจมาโดยการเลือกตั้งก็เช่นกัน ปัจจุบันอาจไม่ได้รับการสนับสนุนจากลูกบ้านของเขาเลย แต่ยึดตำแหน่งอยู่ได้เพราะเป็นผู้รักใคร่สนิทสนมกับนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัด ในบางท้องที่ครูโรงเรียนอาจเป็นคนที่ยาวบ้านรักและเคารพ แต่ในบางท้องที่อาจตรงกันข้าม ในหมู่บ้านหนึ่งชาวบ้านอาจรักใคร่กลมเกลียวกันดี แต่ในอีกหมู่บ้านแตกแยกออกเป็นกลุ่มขัดแย้ง ดังนั้นโครงการที่สร้างมาจากเบื้องบนใช้แผนเดียวกันหมดสำหรับการพัฒนาทุก ๆ หมู่บ้าน และกำหนดกิจกรรมเหมือน ๆ กันหมดทุกแห่งจะมีโอกาสที่จะประสบ

ความสำเร็จได้น้อย แต่เท่าที่ปรากฏโครงการแบบนี้เป็นลักษณะของโครงการที่ใช้กันทั่วไปโดยหน่วยราชการ

การแข่งขันกันและการขาดประสานงานเป็นปัญหาสำคัญในการทำงานของหน่วยราชการในท้องที่เช่นเดียวกับ โครงการพัฒนาชนบทผู้นำแม่กลองและอาจจะรุนแรงกว่าเพราะต้องแข่งขันกัน แย่งงบประมาณ เจตนาารมณ์ในการก่อตั้งกรมพัฒนาชุมชนก็เพื่อให้เป็นตัวเชื่อมโยงประสานงานระหว่างหน่วยต่าง ๆ ในท้องที่ แต่ก็ปรากฏว่ามีปัญหาไม่สามารที่จะทำงานเชื่อมโยงนี้โดยมีประสิทธิภาพได้ หน่วยงานแต่ละหน่วยงานก็มีโครงการกำหนดมาจากเบื้องบนโดยมากเข้าใจว่าจากกรุงเทพฯ และไม่สนใจในการทำงานของหน่วยอื่น ๆ ความไม่สนใจนี้เกิดขึ้นก็เพราะโครงการถูกกำหนดมาแต่เบื้องบนและการให้รางวัลก็ขึ้นอยู่กับการทำงานตามโครงการนั้น ๆ ให้เสร็จเท่านั้น ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ จะเกิดขึ้นได้อย่างไร

นอกจากนั้นแล้วยังมีปัญหากล่องข่าวสารจากท้องที่ขึ้นสู่เบื้องบน เราจะไม่พูดถึงการรายงานบิดเบือนหรือละเว้นข้อความที่สำคัญเพื่อที่จะรายงานแต่สิ่งที่ดีรายงานคิดว่าจะถูกใจผู้บังคับบัญชาเท่านั้น ซึ่งคงจะมีไม่น้อยนักเพราะการให้รางวัลขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา แต่จะพิจารณาถึงความใกล้ชิดระหว่างข้าราชการกับชาวบ้านซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะได้ข่าวสารที่ทำให้ทราบถึงความต้องการและความจำเป็นที่แท้จริงของชาวบ้าน ในความเห็นของผู้เขียนโดยทั่วไปข้าราชการส่วนมากไม่มีเวลาเพียงพอและขาดความประสงค์ที่แท้จริงที่จะใกล้ชิดชาวบ้าน สาเหตุประการหนึ่งคงเป็นเพราะมีงานหนังสือจำนวนมาก และงานหนังสือนี้สำคัญมากในแง่การขึ้นเงินเดือน (รางวัล) แต่มีสาเหตุอื่น ๆ อีกหลายประการ สาเหตุประการที่หนึ่งที่ผู้เขียนเห็นว่าอาจเป็นไปได้และจะมีความสำคัญยิ่งก็คือ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นถ้าข้าราชการผู้หนึ่งผู้ใดใกล้ชิดชาวบ้าน ชาวบ้านจะขอร้องหรือเรียกร้องให้เขาทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ชาวบ้าน แต่ข้าราชการอาจทำให้ไม่ได้ หรือทำให้ได้แต่ระยะเวลาอันยาวนานเพราะไม่อยู่ในโครงการที่สั่งลงมาจากเบื้องบนและปัญหาวะเบียบบหลายอย่างอันยุ่งยากและละเอียดละออ หรือเพราะเหตุอื่น ๆ การที่จะอธิบายให้ชาวบ้าน

เข้าใจถึงเหตุผล อุปสรรคต่างๆ โดยเฉพาะที่เกิดขึ้นจากระเบียบการปฏิบัติงานราชการนั้นผู้เขียนคิดว่าอาจเป็นสิ่งที่เหนือความสามารถของผู้หนึ่งผู้ใดที่จะทำ ดังนั้นการขาดการสัมพันธ์ระหว่างชาวบ้านกับข้าราชการจึงเกิดขึ้นและรุนแรงมากในกรณีของชาวบ้านที่ยากจน⁶

การที่จะปรับปรุงหน่วยงานของราชการให้สามารถทำหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่นชนบทได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาชนบทแบบเบ็ดเสร็จก็ต้องอาศัยความร่วมมือของหลายหน่วยงานอาจต้องมีการกระจายอำนาจและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในระบบการให้รางวัลและการลงโทษข้าราชการ ปัจจุบันการวัดผลงานเพื่อการให้รางวัลมีพื้นฐานอยู่ที่การทำงานเฉพาะของแต่ละหน่วยงานตามโครงการที่สั่งลงมาจากเบื้องบน โดยมิได้พิจารณาถึงผลประโยชน์ที่ประชาชนในท้องถิ่นที่ได้รับตามความเป็นจริง อาจเป็นไปได้ว่าตามระบบปัจจุบันผู้บังคับบัญชาในกรุงเทพฯ ไม่สามารถที่จะทราบความจริงได้ว่าผลประโยชน์ที่แท้จริงที่ประชาชนในแต่ละท้องถิ่นได้รับจากการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นมีมากน้อยเพียงใด การที่จะบีบบังคับหน่วยงานประสานกันเพื่อประโยชน์ของคนในท้องถิ่นจริงๆ จะต้องใช้ผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น การที่สภาพความเป็นอยู่ของคนในท้องถิ่นดีขึ้นเพียงไรเป็นเกณฑ์การให้รางวัลข้าราชการในหน่วยงานต่างๆ ที่ร่วมกันทำงานในท้องถิ่นนั้นๆ ถ้าพูดกันตามความจริงแล้ว การทำงานด้านพัฒนาของหน่วยงานต่างๆ ในท้องถิ่นอาจให้หน่วยงานภายนอกทำการประเมินให้ได้จากการสำรวจสภาพความเป็นอยู่ที่แท้จริงของประชากรและใช้ผลการประเมินนั้นเป็นพื้นฐานในการให้บำเหน็จรางวัลแก่ข้าราชการทุก ๆ หน่วยงานที่ต้องร่วมมือประสานกับปฏิบัติงานในท้องถิ่นนั้นๆ

อุปสรรคอีกประการหนึ่งของหน่วยงานราชการในการปฏิบัติพัฒนาชนบทคือ ระเบียบการทำงานและการคลังที่ขาดความคล่องตัว ทำให้การทำงานขาดความว่องไวและความยืดหยุ่นซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในงานพัฒนาชนบท ท่าน

- ผู้อ่านคงจะจำได้ว่าการทำทุกสิ่งทุกอย่างให้ทันเวลาเป็นส่วนสำคัญที่สุดในกรณีการเลี้ยงสุกรที่อุทอง ดังนั้นการทำงานที่ต้องรอคอยการอนุมัติของผู้บังคับบัญชาหลายระดับย่อมทำให้ทำงานได้ไม่ทันการ เพราะราคาตลาดไม่ว่าใครความเสียหายก็จะตกอยู่กับชาวบ้านที่กำลังได้รับการพัฒนา

จากสิ่งที่ผู้เขียนได้กล่าวมาแล้วผู้เขียนมิได้หมายความว่าเลยไปถึงว่าชนบทไทยจะไม่สามารถพัฒนาได้ เท่าที่ปรากฏจากการรายงานการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลองน่าจะทำให้เกิดความสงสัยว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความก้าวหน้าในชนบทภาคกลาง คือ การทำงานของพ่อค้าและการค้าของเอกชน ปัจจุบันนี้ธนาคารพาณิชย์และธนาคารของรัฐบาล เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรก็ได้ขยายการลงทุนให้กู้ในชนบทเพิ่มขึ้นเป็นอันมาก ในที่สุดธนาคารเหล่านี้ก็ต้องยื่นมือเข้าไปทำงานด้านพัฒนาชนบทประกอบไปด้วยเพื่อที่จะป้องกันไม่ให้หนี้สูญ

แล้วบทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาชนบทแล้วจะเป็นอย่างไรเท่าที่เห็นงานทางด้านนี้ของมหาวิทยาลัยต่างๆ มหาวิทยาลัยทั้งฝ่ายอาจารย์และนักศึกษาที่มีความสนใจในงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชนบทพอสมควร แต่การที่มหาวิทยาลัยจะเข้าไปร่วมมือในการพัฒนาชนบทได้มากน้อยเพียงใดและอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับบรรยากาศทางการเมืองของแต่ละสมัย

ในปัจจุบันปัญหาความมั่นคงของชาติเป็นปัญหาอันดับหนึ่งของไทย บางทีการพัฒนาชนบทโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนากลุ่มเกษตรกรให้มีความมั่นคงแข็งแรงและเกษตรกรสามารถยืนบนขาตนเองสามารถช่วยตนเองได้

อาจต้องรอไว้ก่อน ●

⁶ โปรดดู โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง. รายงานการสำรวจข้อมูลพื้นฐานในเขตโครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง พ.ศ. 2517