

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง “รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์เครือข่ายของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารทั้งจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์เครือข่ายที่ใช้เป็นแนวทางประกอบการวิจัย ดังนี้

1. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 1.1 ความหมายของกลยุทธ์
 - 1.2 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 1.3 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 1.4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 1.5 หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย
 - 2.1 ความหมายของเครือข่าย
 - 2.2 องค์ประกอบของเครือข่าย
 - 2.3 การจัดการเครือข่าย
 - 2.4 การแบ่งประเภท/ รูปแบบเครือข่าย
 - 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย
 - 2.6 แนวทางการสร้างพัฒนาเครือข่ายและคุณลักษณะของเครือข่ายที่ดี
3. การมีส่วนร่วมของประชาชน
 - 3.1 แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน
 - 3.2 กระบวนการการมีส่วนร่วม
 - 3.3 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม
 - 3.4 รูปแบบหรือลักษณะมีส่วนร่วม
 - 3.5 ระดับการมีส่วนร่วม
 - 3.6 ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม
 - 3.7 การติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วม
 - 3.8 ปัญหาอุปสรรคของการมีส่วนร่วมของประชาชน
4. ประสิทธิภาพการทำงาน
5. แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจการชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

6.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรเป็นส่วนประกอบและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวมผู้นำที่มีความสามารถจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับองค์การและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่ล้มเหลวเนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีแต่ล้มเหลวจะไม่สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ ดังนั้นทั้งกลยุทธ์และนักบริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญเท่าเทียมกันจากการที่ได้พบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้มีนักวิชาการได้ศึกษาและให้ความหมายพร้อมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวนี้ และได้นำเอาเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ มีดังนี้

1.1 ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า “กลยุทธ์” หรือ “Strategy” มีความหมายตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ว่าการรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการที่ต้องใช้กลยุทธ์ต่างๆ เล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้ กลยุทธ์เป็นศัพท์ที่มีกำเนิดในทางทหารใช้เป็นยุทธวิธีรบทางการทหาร ปัจจุบันได้ถูกนำมาปรับใช้ในการสร้างความหลากหลาย ดังนี้

Certo and Peter (1991: 17) ให้นิยามว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่มั่นใจได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

Wright and Other (1992: 15) ให้นิยามว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์การ

Mary Coulter (2005: 5) กล่าวว่า กลยุทธ์คือการตัดสินใจและการกระทำ ไปสู่เป้าหมายโดยตรงในการใช้ทรัพยากรและศักยภาพเพื่อสร้างโอกาสและป้องกันภัยอันตรายต่างๆ ขององค์การ

Schermerhorn (2002: 3) ให้ความหมายเกี่ยวกับกลยุทธ์ว่ากลยุทธ์เป็นแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับองค์การเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน

Stanley c. Abraham (2006: 7) กล่าวว่า กลยุทธ์คือวิธีการที่ทำให้ องค์การแข่งขันได้อย่างแท้จริง

Fred R.David (2012; 13) ให้ความหมายกลยุทธ์ว่า เป็นวัตถุประสงค์ระยะยาวที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ

ซึ่งสรุปได้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง รูปแบบ แผนการ หรือแนวทางเพื่อนำทางองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

คำว่า "Strategy" มาจากคำว่า "Strategies" ในภาษากรีกที่เกิดจากคำว่า "Stratus" ซึ่งหมายถึง "Army" หรือ "กองทัพ" ผสมกับคำว่า "Ageing" ซึ่งหมายถึง "Lead" หรือ "นำหน้า" ซึ่งในทางบริหารได้ตีความหมายว่า "Leading the Total Organization" ทั้งนี้การบริหารองค์กรก็เปรียบเสมือนกับการนำกองทัพไปสู่รบ โดยสิ่งสำคัญที่สุดของการสู้รบก็คือ "การมุ่งที่จะต้องชนะ" (Emphasizes Winning) โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการสู้รบ (ขับเคลื่อนองค์กร) ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ เช่น การชนะสงคราม (หรือเป้าหมายต่างขององค์กร) (พีริยะ ผลพิรุพ์, 2552: 2) โดยได้มีผู้ให้นิยามในความหมายต่างๆ ดังนี้

ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2550, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดการปฏิบัติการ การประเมินผลและการตัดสินใจตามหน้าที่ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง กระบวนการซึ่งรวมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน 3 ประการ คือ 1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategy analysis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation)

ลัดดา โกรดิ (2550, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

พินุล พิณปะปาล (2551: 10) ให้ความหมายการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นการกำหนดทิศทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

กาญจนา ศิริวงศ์ (2552, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหาร ซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุด นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

หิรียะ ผลพิรุพ์ (2552, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการบริหารองค์กรที่เน้นการบริหารระยะยาว เป็นการแข่งขันหรือทุ่มเทพยายามไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

นิติธร รุ่งเรือง (2553, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์คือกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อนำองค์กรดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ตามขั้นตอนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

มอร์แกน มาร์ค และคณะ (อ้างอิงใน ฌัฐยา สันตระการผล, 2553, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ผลของการใช้วิธีที่เหมาะสมในการบริหารงานของหลายๆ โครงการที่เลือกมาอย่างถูกต้อง

เสนาะ ดิยาว (อ้างอิงใน นิติธร รุ่งเรือง, 2553, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การตัดสินใจและการดำเนินการเพื่อทำให้ได้ผลตามที่องค์กรกำหนดซึ่งเน้นที่กระบวนการตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปใช้และการประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการวางแผนและให้มั่นใจว่า แผนนั้นได้นำไปใช้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว ขั้นตอนที่สำคัญคือการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน การกำหนดภารกิจ และวัตถุประสงค์การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปใช้และการควบคุมประเมินผลกลยุทธ์

วันชัย มีชาติ (2554, หน้า 115) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดเป้าหมายรวมขององค์กรและวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2554, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การวางแผนที่ถ่ายทอดแนวความคิด หรือนโยบายจากแผนระดับนโยบายมาเป็นกลวิธีการดำเนินงานที่ส่งผลให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์ตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หยดฟ้า ราชมณี (2554, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า คือ กระบวนการขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยเริ่มพิจารณาจากวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เป็นไปอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคตแล้วจึงกำหนดพันธกิจและเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวกับสภาวะแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงและบรรลุถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิเชียร วิทยอุดม (2554 หน้า 7-1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การกระทำและการตัดสินใจในการกำหนดการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะทำให้เปรียบเทียบการแข่งขันกับองค์กรต่างๆ สามารถเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่สูงได้ และสามารถที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย เพื่อให้เกิดการกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ และมีกระบวนการบริหารจัดการที่มีความต่อเนื่อง ในการพิจารณา กำหนดกลวิธีที่เหมาะสมต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยการวิเคราะห์และการทบทวน สถานการณ์ กำหนดทิศทางการทำงาน การตัดสินใจกำหนดแผนงาน การดำเนินงานหลัก และการควบคุมโดยรวมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในระยะยาวขององค์กร และก่อให้เกิดคุณค่าที่ยั่งยืน

จินตนา บุญบงการ และ ฌัฐฐพันธ์ เขจรันท์ (2554 หน้า 14) การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร พร้อมทั้งข้อมูลสำคัญขององค์กรที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการวางแผนทางการดำเนินงานและ

ควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินการตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการ และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งอย่างมีประสิทธิภาพทั้งนี้การจัดการเชิงกลยุทธ์ถือเป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานของผู้บริหารเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุมิติสัมพันธ์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้น จำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อกำหนดวิธีการทำงานเพิ่มเติมจากเดิม หรือ ที่เรียกว่า “กลยุทธ์” พร้อมทั้งจัดทำกิจกรรมแผนงานหรือโครงการให้สอดคล้องในแต่ละกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางขององค์กรที่จะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

สุพจน์ ทรายแก้ว (2545, หน้า 47 อ้างอิงใน หยดฟ้า ราชมณี, 2554, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร การวิเคราะห์องค์กร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลงาน (Key Performance Indicators: KPI)

พระมหาศิริชัย สิริनुทาโณ (ศรีรัมย์) (2556 หน้า 10) การจัดการเชิงกลยุทธ์หรือการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการวางแผนเทคนิคในการจัดการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการจัดการที่มีความชัดเจนในทิศทางการบริหาร ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแล้วนำมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการจัดวางบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยบุคลากรดังกล่าวจะต้องมีทัศนคติที่ดี มีความสามารถ มีทักษะและความเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มีแนวทางการพัฒนาบุคคลเหล่านั้นอย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีนโยบายที่กระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเททำงานให้กับองค์กร โดยมีแนวทางที่ชัดเจนในการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพและมีฝีมือไว้กับองค์กรตลอดไป

Fred R. David (1991, p.4 อ้างอิงใน วันชัย มีชาติ, 2554, หน้า 114) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายขององค์กรการนำไปปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

Bateman and Snell (1999: 3) อธิบายว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกส่วนขององค์กรในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

Schermerhorn (1999: 164) ให้ความหมายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์หรือการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์

Pearce and Robinson (2000: 3) ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการ

การตัดสินใจและการปฏิบัติต่างๆ ที่จะส่งผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผนโดยวิธีการเหล่านี้ จะสามารถช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

Robbins and Coulter (2007: 89) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ กิจกรรมต่างๆ ที่ผู้บริหารกระทำเพื่อให้ได้กลยุทธ์ขององค์กร โดยจำเป็นต้องอาศัย กระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์กร คือการวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม โดยเพิ่มและเน้นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อให้ทราบสถานะขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติต่อไป

กล่าวโดยสรุปคือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการการวางแผนเทคนิคในการจัดการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร โดยอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์กร คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

1.3 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ในการบริหารองค์กรในปัจจุบันเป็นที่ตระหนักดีว่า การดำเนินงานต่างๆ มีการแข่งขันค่อนข้างสูง แนวคิดหรือวิธีการในการบริหารแบบเดิมๆ ไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้เหมือนในอดีต การบริหารองค์กรสมัยใหม่นับว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กรที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องยิ่งที่จะต้องปรับกระบวนการทัศน์ในการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพนี้ จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายของการบริหารทั้งสองอย่าง คือ การมีประสิทธิภาพ (effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดีและสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้นๆ ได้และการมีประสิทธิภาพ (efficiency) ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุดด้วยการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงและได้รับผลกระทบ โดยคำนึงผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อองค์กร ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ซุนวู (อ้างอิงใน ปกรณ์ ปริยากร, 2552, หน้า 87) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การสร้างชัยชนะ ยิ่งวางแผนมากก็ย่อมมีโอกาสที่จะชนะมาก ถ้าวางแผนน้อยก็ย่อมมีโอกาสน้อย การต่อสู้ที่ปราศจากการวางแผนคือความหายนะ

พิริยะ ผลพิรุฬห์ (2552, หน้า 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเห็น โอกาสใหม่ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าองค์กรอื่น

2. ทำให้มีทิศทางในการดำเนินงานองค์กรที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางที่องค์กรต้องปฏิบัติ
3. ทำให้องค์กรสามารถสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งได้ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสามารถรักษาข้อได้เปรียบนี้ไว้
4. ยกระดับองค์กรให้สามารถบรรลุประสิทธิภาพ (Efficiency) การมีต้นทุนการดำเนินการที่ต่ำลงและการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้
5. ช่วยให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายรับ (Reactive and Defensive)

พระมหาศิริชัย สิริनुทาโณ (ศรีรัมย์) (2556 หน้า 13) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานในปัจจุบัน เนื่องจากการที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวิธีการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะมีขึ้นในอนาคต ส่งผลให้ผู้บริหารปรับวิธีการบริหารงานให้ทันกับสถานการณ์ สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด

เอกชัย จันทรโสภาส (2552 อ้างอิงใน หยดฟ้า ราชมณี, 2554, หน้า 9) กล่าวถึง ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้โรงเรียนพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษา วิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนเป็นประเด็นสำคัญ
2. เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการชนิดหนึ่งช่วยให้โรงเรียนปฏิบัติงานได้ดีขึ้นในการทุ่มพลังเพื่อให้อุ่นใจว่าบุคลากรของโรงเรียนกำลังทำงาน เพื่อให้มุ่งไปสู่เป้าประสงค์เดียวกันและเป็นการประเมินและปรับทิศทางของโรงเรียนเพื่อตอบสนองสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
3. เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดจัดทำก่อนจะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน
4. เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

แก้วตา เข้มแข็ง (2555) กล่าวว่าความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์มีดังนี้

1. ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมเพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วย

งานเป็นประเด็นสำคัญ

2. ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกกระดับ มีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กรและเพื่อองค์กร ไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ ช่วยให้ องค์กรเตรียมความพร้อมเพื่อรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด

3. เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดจัดทำก่อนที่จะ กระจายอำนาจด้านงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

4. ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเองจึงเป็นการวางแผนพัฒนา ที่ยั่งยืน

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นมีประโยชน์ มากต่อองค์กรก็คือ สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้ เพราะว่าการบริหารเชิง กลยุทธ์จะกำหนดทิศทาง การดำเนินงานที่ชัดเจนทำให้ลูกค้าผู้ถือหุ้นทราบถึงแนวทางหรือ นโยบาย การบริหารงานและสามารถช่วยผู้บริหารยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้คือองค์กรจะสามารถ บรรลุทั้งประสิทธิภาพคือการมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าและมีประสิทธิผลคือบริหารงาน บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้และช่วยให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะเชิงรุก (proactive) มากกว่าเชิงรับและป้องกันตัว (reactive and defensive) ซึ่งทำให้องค์กรปรับตัวได้ดีกว่า

หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่เป็นระบบที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งนักวิชาการกล่าวถึงหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

กาญจนา คันทวงศ์ (2552, หน้า19)กล่าวว่า หลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการ จัดการภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ผู้บริหารต้องเข้าใจพลวัต (Dynamic) ของการเปลี่ยนแปลง ทั้งสามารถคาดเดาและกำหนดทิศทางขององค์กรไปสู่จุดหมาย ตามที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

มอร์แกน, มาร์ค และคณะ ให้ความเห็นว่า หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยระบบที่ช่วย ผลักดันให้องค์กรทำสิ่งที่เหมาะสม และถูกต้องตลอดเวลา ซึ่งช่วยในการระบวงวางแผนงาน และจัด ลำดับความสำคัญของการลงทุนแต่ละ โครงการ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน ก่อนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตลอดจนสร้างความแน่ใจว่าการดำเนินงานตามแผนบรรลุเป้าหมายตามที่ กำหนดไว้ (อ้างอิงใน ฌัญญา สิ้นตระการผล, 2553, หน้า 24)

จากหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่นักวิชาการได้กล่าวไว้พอสรุปได้ว่า

1. เป็นการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุตาม เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. ต้องวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนงานดำเนินการที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เป็นการบริหารที่มีกำหนดผลการปฏิบัติขององค์กรในระยะที่แน่นอน

1.4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรสมัยใหม่เป็นองค์กรเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะต้องมีการนำแนวคิดของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มาใช้ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่างๆ ที่จะทำให้การบริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การที่องค์กรสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะยาวไว้ล่วงหน้าได้อย่างชัดเจน การกำหนดพันธกิจให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และกำหนดกลยุทธ์เพื่อผลักดันองค์กรให้บรรลุตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะต้องอาศัยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

Gordon Judith R.and associates (1990, pp.144-150 อ้างอิงใน วันชัย มีชาติ, 2554, หน้า 118-123) ได้เสนอว่าในการจัดการเชิงกลยุทธ์มีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจขององค์กร (mission determination) เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะมีภารกิจใดเป็นการตอบคำถามว่าองค์กรนั้นตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร หรือแสดงผลความจำเป็นในการมีองค์กรดังกล่าว การกำหนดพันธกิจขององค์กรจะเป็นการกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร แสดงถึงความพยายามขององค์กรในภาพรวมว่าต้องการให้เกิดผลใดขึ้น พันธกิจขององค์กรสามารถพิจารณาได้จากพระราชบัญญัติจัดตั้งหน่วยงานในองค์กรราชการ และวัตถุประสงค์ขององค์กรในหนังสือบริหารสนธิในหน่วยงานเอกชน พันธกิจขององค์กรเอกชนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามช่วงเวลา ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหารซึ่งสามารถกำหนดพันธกิจใหม่ หรือเปลี่ยนหน้าที่ได้ แต่องค์กรภาครัฐหรือหน่วยงานราชการเปลี่ยนแปลงพันธกิจได้ยากเพราะต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมาย นอกจากนี้หน่วยงานราชการยังเป็นงานบริการสังคมที่ลักษณะเป็นสินค้าสาธารณะบ้างเป็นการบังคับใช้กฎหมายบ้าง ทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพันธกิจได้ การกำหนดพันธกิจในหน่วยงานภาครัฐ จะเป็นการทบทวนอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและในด้านการปรับตัวขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2 ส่วน คือ

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมเฉพาะ

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นขั้นตอนสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

เพราะจะเป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทาง ตลอดจนวิธีการดำเนินงานให้บรรลุทิศทางที่กำหนดไว้ขององค์กร

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ หลังจากศึกษาพันธกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรแล้ว องค์กรจะกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กรที่ สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ คือ

- 3.1 มีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน (specific)
- 3.2 สามารถวัดได้ (measurable)
- 3.3 เป็นที่ยอมรับและเห็นพ้องต้องกันในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง (agreeable)
- 3.4 สามารถปฏิบัติได้หรือเป็นจริงได้ (realistic)
- 3.5 ระยะเวลาที่กำหนดไว้ (time - frame) ลักษณะของวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้อาจเรียกว่า

SMART – GOAL

- 3.6 มีความท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ไม่ยากหรือง่ายจนเกินไป (challenging, but attainable)
- 3.7 วัตถุประสงค์ควรมีการบันทึกหรือเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (documented, written)

4. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ประกอบด้วยแผน 3 ระดับ คือยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรโดยรวมซึ่งเรียกว่า corporate level กลยุทธ์ในระดับหน่วยงานย่อย หรือระดับหน่วยธุรกิจ หรือระดับ business – level และแผนระดับปฏิบัติการ หรือ operational - level โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะความเชื่อมโยงของเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ ดังนั้น หากการกำหนดมีความชัดเจนและเชื่อมโยงกันดีก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามที่องค์กรวางไว้

5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก เนื่องจากเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์กรและเกี่ยวข้องกับการบริหารงานในมิติต่างๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบการนำในองค์กร ระบบการติดต่อสื่อสารและการควบคุมในองค์กร ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งสิ้น

David Fred R., (1997, p.11 อ้างอิงในพระมหาศิริชัย สิริบุทา โณ (ศรีรัมย์) (2556) หน้า 13) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ขององค์กรนั้นประกอบไปด้วยกระบวนการ 3 ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ขั้นตอนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และขั้นตอนประเมินผลกลยุทธ์ โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1) ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เกี่ยวข้องกับการกำหนดพันธกิจ (mission statement) การพิจารณาถึงโอกาสและข้อจำกัดที่มาจากสภาพแวดล้อมภายนอก การพิจารณาถึงจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวพิจารณาประเมินทางเลือกกลยุทธ์ต่างๆ และการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงาน

2) ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนประจำปี การกำหนดนโยบาย การจูงใจบุคลากรที่รับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรให้แก่การดำเนินกลยุทธ์ต่างๆ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ที่เน้นการทำตามกลยุทธ์ การกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิภาพ การจัดเตรียมงบประมาณ รวมถึงการพัฒนาและ การใช้ระบบการจัดการข้อมูล

Dess, Gregory G., and Alex Miller, (1993, p.1.) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) ประกอบด้วยกระบวนการย่อยๆ 3 ส่วน คือ

1.1 เป้าหมาย (Goal)

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์การเพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นการนำไปกำหนดสู่กลยุทธ์

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วยการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ดังนี้ โอกาสและอุปสรรคภายนอก (External opportunities and threats) คือ โอกาสและอุปสรรคจากภายนอกเช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรมประเพณี ด้านประชากรศาสตร์ ด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ด้านการเมืองและรัฐบาล แนวโน้มทางการแข่งขันและเหตุการณ์ สามารถสร้างประโยชน์และอันตรายให้กับองค์การได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมขององค์การไม่สามารถควบคุมได้ จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal strengths and weaknesses) เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในองค์การ ซึ่งทำให้มีลักษณะดีและไม่ดี ประกอบด้วย การจัดการ การเงิน การบัญชี กระบวนการทำงาน การปฏิบัติตามแผนการวิจัย การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มีจุดแข็งหรือจุดอ่อนเกิดขึ้น องค์การสามารถใช้จุดแข็งกำหนดเป็นกลยุทธ์และในขณะเดียวกันก็ปรับปรุงจุดอ่อน และจุดแข็งจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

1.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุสมผลถือเกณฑ์ 3 ระดับคือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Co-operate level strategy) เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมด และจุดมุ่งหมายขององค์กร ประกอบด้วย การลงทุน การดำเนินการ การพัฒนาปรับปรุงองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business level strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามหาวิธีการแข่งขันในแต่ละองค์การที่พยายามจะสร้างสิ่งต่อไปนี้ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function level strategy) เป็นการสร้างข้อได้เปรียบสำหรับการแข่งขัน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบผล

สำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value chain) โดยคำนึงถึงคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value delivery) ให้กับผู้บริโภค

2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริงประกอบด้วย การประสานประสาน (Integration) หมายถึงการที่บุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ, โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ซึ่งผู้บริหารจะกำหนดโครงสร้างขององค์การ

3) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาศภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) หมายถึง ความสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ มีการจัดการ การประสานประสานและเปลี่ยนแปลง

ปรกรณ์ ปริยากร (2550, หน้า 91-92) ได้เสนอว่าในการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรภาคธุรกิจประกอบด้วยขั้นตอนหลักสำคัญ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ (Current situation analysis) วิเคราะห์จาก

1.1 พิจารณาผลประกอบการจากผลตอบแทนการลงทุนล้วนแบ่งการตลาดแนวโน้มในการทำอะไร ผลตอบแทนต่อหุ้น ฯลฯ

1.2 พิจารณากลยุทธ์ในปัจจุบันของภารกิจ (mission) วัตถุประสงค์ (objectives) กลยุทธ์ต่างๆ ที่ใช้รวมทั้งแนวทางหรือมาตรการต่าง ๆ

2. การพิจารณาและประเมินบทบาทของนักบริหารในระดับกลยุทธ์ (examining and evaluation strategic management) โดยมุ่งไปที่การวิเคราะห์เจาะลึกบทบาทของคณะกรรมการบริหาร (board of directors) กับบรรดานักบริหารระดับสูง (top management) เป็นสำคัญ

3. การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (a scan of external environment) การประเมินทั้งสภาพทั่วไป (general environment) และสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน (competitive environment) เพื่อหาข้อสรุปที่ชี้ให้เห็นโอกาสต่างๆ (opportunities) และข้อจำกัดหรืออุปสรรคต่าง ๆ (threats) รวมทั้งปัจจัยสำคัญที่เป็นผลต่อความสำเร็จ (key success factors)

4. การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายในกิจการ (a scan of internal corporate environment) การประเมินปัจจัยต่างๆ ภายในองค์การ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) รวมทั้งข้อมูลด้านสมรรถนะอันโดดเด่น (core competencies) ของกิจการ

5. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือประเด็นเชิงกลยุทธ์ (analysis of strategic factors) การประสมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด เข้าด้วยกัน อันจะนำไปสู่

ก. การระบุปัญหา (problems) และช่องว่าง (gaps) ที่จำเป็นต้องระมัดระวัง

ข. ทบทวนและปรับภารกิจกับวัตถุประสงค์ของกิจการ ถ้าจำเป็น

6. การคิดค้น วิเคราะห์ และเลือกทางเลือกในเชิงกลยุทธ์ (generation, evaluation, and selection of the best alternative strategy)

- 1) การกำหนดทางเลือกที่จะใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ
- 2) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทาง การเปรียบเทียบทางเลือก
- 3) การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

7. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (implementation) เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้ผ่านการตัดสินใจแล้วไปดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนด

8. การควบคุมและการประเมินผล (control and evaluation) เป็นการจัดวางระบบการควบคุมและระบบสนับสนุนต่างๆ เพื่อแสวงหาข้อมูลและข้อสรุปในการวัดผลงานกับมาตรฐานการปรับแก้และการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานที่ต้องการศึกษาเพื่อพัฒนาและส่งเสริมองค์กรให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น 2 ตัวชี้วัด

นิติธร รุ่งเรือง (2553, หน้า 19) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การกำหนดกลยุทธ์
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

ทอร์มสัน สตรีกแลนด์, Thompson Strickland (อ้างอิงใน ทรงศักดิ์ ศรีวงษา, 2550, หน้า 34) กล่าวว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ (Formulation & Vision, Mission statement, Goal Objective) ซึ่งกำหนดจุดหมาย 5 ประการ คือ

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทางข้อความภารกิจ เป็นข้อความที่กำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ ควรอธิบายถึงรายละเอียดขององค์กร ขอบเขตของการปฏิบัติตามความต้องการและค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร

1.2 การกำหนดข้อความภารกิจ เป็นขอบเขตของงานในองค์กรซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมาเขียนเฉพาะที่เป็นเป้าหมายขององค์กรออกมา

1.3 การกำหนดเป้าเชิงกลยุทธ์เป็นข้อความแสดงจุดมุ่งหมายหลักขององค์กรซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจที่กำหนดไว้

1.4 การกำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตที่องค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยส่วนใหญ่เป็นส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องการให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

เป็นข้อความเฉพาะที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกและเลือกจากทางเลือกที่สามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ

3.1 การกำหนดโครงสร้างองค์กร

3.2 การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม

3.3 การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม

3.4 การจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

4. การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

พระมหาศิริชัย สิริनुทาโณ (ศรีรัมย์) (2556 หน้า 17) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ ซึ่งอาจมีความสลับซับซ้อนและยากต่อความเข้าใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้การคิดอย่างเป็นระบบในการกำหนดกรอบของความเป็นองค์กรเพื่อให้เกิดความเข้าใจในส่วนต่างๆ ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ และสามารถมองเห็นภาพทั้งองค์กรในมุมมองที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการให้ความสนใจในประเด็นปลีกย่อยที่ไม่จำเป็น จะเห็นได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะประกอบไปด้วย กระบวนการพื้นฐาน 4 กระบวนการ คือ

1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis)

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation).

3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control)

เมื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการต่างๆ และนำมาจัดหมวดหมู่ เพื่อให้เหมาะสมกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์กร สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดพันธกิจขององค์กร

2. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

3. การพิจารณาและประเมินบทบาทของนักบริหารระดับกลยุทธ์

4. การจัดทำกลยุทธ์

5. การดำเนินตามกลยุทธ์

6. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

7. เตรียมวางแผน

ซึ่งแสดงได้ตามตารางการสังเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการ

	1.การกำหนดพันธกิจขององค์กร	2.การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	3. การกำหนดกลยุทธ์	4.การจัดทำกลยุทธ์	5.การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการปฏิบัติ	6.การประเมินและควบคุมกลยุทธ์	7.เตรียมวางแผน
1. Gordon Judith R. and associates	✓	✓	✓	✓	✓		
2. Dess, Gregory G., and Alex Miller,		✓			✓	✓	✓
3. David Fred R.,			✓		✓		
4. Thompson Strickland	✓	✓			✓	✓	
5. พสุ เดชะรินทร์		✓	✓	✓			
6. เสาวนิต ชัยมุสิก		✓		✓	✓	✓	✓
7. นิติธร รุ่งเรือง		✓	✓		✓	✓	
8. ปกรณ์ ปรียากร	✓	✓	✓		✓	✓	
9. พระมหาศิรัชัย สิริनुทาโณ (ศรีรัมย์)		✓	✓		✓	✓	
รวม	3	8	6	3	8	6	2
ร้อยละ	33.33	88.89	66.67	33.33	88.89	66.67	22.22

จากตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการนำมาจัดหมวดหมู่ พบว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมีค่าร้อยละสูงสุด คือ ร้อยละ 88.89 รองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ คือ ร้อยละ 66.67

ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis)

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 16-38) อ้างอิงใน กาญจนา ศิริวงศ์, 2552, หน้า 139-41) ระบุว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้ทราบสภาพขององค์กร โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ภายนอกและภายในขององค์กร มีขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร สรุปได้ดังนี้

1. วิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก

1.1 ผลผลิตหลัก (Output) คือ สิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้ที่ทำโดยหน่วยงานของรัฐเพื่อให้บุคคลภายนอกได้ใช้ประโยชน์ ผลผลิตหลักขององค์กร กลุ่มเป้าหมายของผลผลิตหลัก และตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดการองค์กร โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก คือ ประชุมคณะกรรมการวางแผนเพื่อศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจองค์กร จากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด เป็นต้น ระดมความคิด กำหนดรายการและเรียงลำดับความสำคัญ ภารกิจที่องค์กรจะต้องปฏิบัติจัดหมวดหมู่สิ่งที่องค์กรต้องปฏิบัติ เช่น ภารกิจด้านการจัดการ การพัฒนาบุคลากร เมื่อได้ภารกิจองค์กรแล้ว คณะวางแผนจำเป็นต้องวิเคราะห์เป้าหมาย ผลผลิตหลักขององค์กรว่ามีกลุ่มใดบ้าง ซึ่งองค์กรในแต่ละแห่งมี

1.2 ผลผลิตและการบริหาร (Products and Service: S2) ได้แก่ ประสิทธิภาพของการให้บริการ

1.3 คุณภาพของบุคลากร (Man: M1) ได้แก่ งบประมาณ และคุณภาพของบุคลากรในองค์กร

1.4 ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money: M2) ได้แก่ ความพอเพียง ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน ประสิทธิภาพของการใช้เงินที่เน้นผลผลิต การระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรขององค์กร

1.5 วัสดุทรัพยากร (Material: M3) ได้แก่ ความพอเพียงและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในองค์กร

1.6 การบริหารจัดการ (Management: M4) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการขององค์กร การประชาสัมพันธ์

2. การประเมินสถานภาพขององค์กร

การประเมินสถานภาพขององค์กรจะทำให้เราทราบว่า ปัจจุบันองค์กรเป็นอย่างไร มีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรค มีปัจจัยแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนใดบ้าง เพื่อเป็นข้อสรุปในการจัดวางทิศทางขององค์กรในการประเมิน

กาญจนา ศิริวงศ์ (2552, หน้า 41-42) ได้กล่าวเกี่ยวกับ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ดังนี้

1. การวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิต

1.1 ศึกษากฎหมาย นโยบาย และความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการ

- 1.2 สํารวจวัฒนธรรมค่านิยมของหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการวางแผนกลยุทธ์
- 1.3 วิเคราะห์ภารกิจที่องค์กรต้องปฏิบัติแล้วจัดเรียงลำดับความสำคัญ
- 1.4 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานผลผลิตหลัก

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

- 2.1 วิเคราะห์ด้านสังคมและวัฒนธรรม
- 2.2 วิเคราะห์ด้านเทคโนโลยี
- 2.3 วิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ อาชีพของประชาชนในท้องถิ่น รายได้ของท้องถิ่น

3. การดำเนินตามกลยุทธ์

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553, หน้า 48-54) ระบุว่า ความสำเร็จทางด้านกลยุทธ์ควรมีความสอดคล้องกันทั้งในส่วนของการกำหนดกลยุทธ์ (STTE Formulation) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) ดังนี้

1. หากองค์กรสามารถทั้งวางแผนกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้กลยุทธ์ขององค์กรประสบผลสำเร็จ (Strategic Success)
2. หากองค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างดี แต่ขาดประสิทธิภาพในการนำไปสู่การปฏิบัติ ก็จะเป็นการสูญเสียโอกาสครั้งสำคัญ (Missed Opportunity)
3. หากองค์กรวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ดี ก็จะทำให้เกิดความเสี่ยงได้ (At Risk) เนื่องจากนำกลยุทธ์ไม่ดีไปปฏิบัติ หากองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ในการวางแผนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ก็แสดงถึงความล้มเหลวตั้งแต่ต้น (Doomed From The Start) ดังที่แสดงตามภาพประกอบที่ 2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนี้

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)	สูญเสียโอกาส (Missed Opportunity)	ประสบผลสำเร็จ (Strategic Success)
	ล้มเหลวตั้งแต่ต้น (Doomed From The start)	เกิดความเสี่ยง (At Risk)

ภาพประกอบที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementation Execution)

การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ผล ควรประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ

1. การทำให้เกิดความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร กับแผนกลยุทธ์โดยปัจจัยสำคัญที่ต้องทำให้เชื่อมโยงคือ

- 1.1 โครงการและงบประมาณ เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่าเมื่อได้รับการจัดสรรทรัพยากร

และมีการดำเนินการตามโครงการแล้วจะส่งผลต่อแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้น

1.2 โครงสร้างและกระบวนการทำงานเพื่อให้มั่นใจว่าโรงเรียนมีการจัดและปรับโครงสร้าง และกระบวนการในการทำงานเพื่อรองรับการมุ่งพุ่มาตรฐานสากลและสนับสนุนแผนกลยุทธ์

1.3 สมรรถนะและความสามารถส่วนบุคคลเพื่อให้แผนกลยุทธ์ได้รับการขับเคลื่อนและปฏิบัติตามได้เป็นผลสำเร็จจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ที่จะบริหารองค์กรให้มีคุณภาพ

1.4 วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และปฏิบัติตามความรับผิดชอบและงานตามแผนกลยุทธ์

1.5 ความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้มีแหล่งความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษา

1.6 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกระดับเป็นระบบที่ผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ระบบการจูงใจและผลตอบแทนเพื่อให้เป็นระบบที่เกื้อหนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ระดับสูง

2. การทำให้องค์กรมีความสามารถในการแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยความที่โรงเรียนควรจะมี ประกอบด้วย

1. ทักษะความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียน
2. ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัตินั้นต้องอาศัยความต่อเนื่อง
3. การมีผู้รับผิดชอบต่อการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการมองภาพโดยรวมหรือความเชื่อมโยงทั้งหมดในการขับเคลื่อน
4. ความยืดหยุ่นและมุ่งมั่นในนวัตกรรม คือความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน
5. การทำงานเป็นทีมในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์
6. การแบ่งปันความรู้ของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อช่วยกันปฏิบัติการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์

ตารางที่ 2 กระบวนการในการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

กระบวนการ/ เครื่องมือ	เหตุผล/ ความสำคัญ	ขั้นตอน/ วิธีการ
<p>การกำหนดกรอบกลยุทธ์ (วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย)</p>	<p>เพื่อให้ผู้บริหารมุ่งเน้นสิ่งที่องค์กรต้องการจะพัฒนาเพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยมีการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อแสดงถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะทำเพื่อให้บรรลุประเด็นกลยุทธ์แต่ละประการที่กำหนดขึ้นนอกจากนี้ยังมีกลยุทธ์หลักที่แสดงถึงวิธีการดำเนินการสำคัญที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. วัตถุประสงค์ภายใต้กลยุทธ์แต่ละประเด็นว่าอะไรคือ สิ่งที่ต้องการมุ่งหวัง หรือต้องการที่จะบรรลุในด้านต่างๆ โดยวัตถุประสงค์ต่างๆ ต้องมีความเชื่อมโยงกันในเชิงเหตุและผลภายใต้มิติต่าง ๆ 2. กำหนดตัวชี้วัดของแต่ละวัตถุประสงค์ 3. กำหนดค่าเป้าหมาย หรือตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัดแต่ละตัว 4. การกำหนดกลยุทธ์ริเริ่มหรือสิ่งที่องค์กรจะทำหรือดำเนินการเพื่อที่จะให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ได้มีการกำหนดไว้ 5. กำหนดแผนงาน/ โครงการต่างๆ ที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้โดยนำองค์กรที่มีอยู่แล้วมาพิจารณาก่อนเป็นอันดับแรก
<p>การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ด้วยแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)</p>	<p>เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์ให้ชัดเจน และเป็นที่น่าสนใจทั่วทั้งองค์กร อีกทั้งทำให้บุคลากรระดับมุ่งเน้นในกลยุทธ์ที่สำคัญ บุคลากรเข้าใจบทบาทของตนเองต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ เป็นการนำ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยืนยันวิสัยทัศน์ที่โรงเรียน ต้องการจะเป็นในอนาคต ภายในระยะเวลาที่กำหนด 2. ยืนยันกลยุทธ์ต่างๆ ที่องค์กรต้องการจะพัฒนา 3. กำหนดวัตถุประสงค์ ภายใต้กลยุทธ์ 4. นำวัตถุประสงค์แต่ละกลยุทธ์มา

ตารางที่ 2 (ต่อ)

กระบวนการ/ เครื่องมือ	เหตุผล/ ความสำคัญ	ขั้นตอน/ วิธีการ
	วัตถุประสงค์ของแต่ละกลยุทธ์ มาเรียงกันเป็นแผนที่ ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ตามหลักเหตุและผล เป็น เครื่องมือที่ช่วยในการทบทวน ผลการดำเนินงาน	เรียงกันในแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ตามหลักการของเหตุและผล 5. นำแผนที่กลยุทธ์ที่ได้สร้างขึ้นไป เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและ ถ่ายทอดให้กับบุคลากรภายใน องค์กร

ปกรณ ปรียากร (2552, หน้า 155-159) กล่าวว่า เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ ดังที่ได้ กำหนดไว้ นอกจากจะกำหนดกลยุทธ์ที่ดีดังที่กล่าวมาแล้ว นักบริหารต้องคำนึงถึงการนำกลยุทธ์ไป ดำเนินงานให้สำเร็จด้วย ถ้ากิจกรรมด้านใดด้านหนึ่งล้มเหลวโดยสิ้นเชิงขอให้พิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่างการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังแสดงไว้ตาม ภาพประกอบที่ 3

Strategy Formulation

		Good	Poor
Strategy Implementation	Good	Success	Roulette
	Poor	Trouble	Failuure

ภาพประกอบที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ที่มา: ดัดแปลงจาก Thomas V. Bonoma, The Marketing Edge: Making Strategies Work (New York; The Free Press, 1985), p.12 อ้างอิงใน ปกรณ ปรียากร. การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทาง เชิงประยุกต์, หน้า 157.

จากภาพสามารถอธิบายได้ดังนี้

ช่อง 1 สำเร็จ (Success) จะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรกำหนดกลยุทธ์ที่ดีและการนำไปปฏิบัติที่ดี ซึ่งหมายถึงว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่กำหนดเงื่อนไขความสำเร็จไว้ในแผน สามารถดำเนินการได้ทั้งหมด ดังนั้น โอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุดเมื่ออยู่ในช่องนี้

ช่อง 2 รูเล็ตท์ (Roulette) เป็นสถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งสองทาง คือ 1) กลยุทธ์ กำหนดไว้ไม่แยบยลเลย แต่ฝ่ายบริหารสามารถดำเนินการในขั้นปฏิบัติการได้ดี งานจึงสำเร็จ หรือ 2) กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่ดีดังกล่าว แม้ในการปฏิบัติจะกระทำด้วยความตั้งใจอย่างยิ่ง แต่งานก็ไม่สำเร็จ

ดังนั้น การใช้คำว่า รูเล็ตท์ (Roulette) จึงเหมาะสมกับสถานการณ์ในช่องนี้ เพราะทำนายยากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร เปรียบเทียบกับการพนันก็ต้องใช้คำพูดว่าทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโชควาสนา

ช่อง 3 ยุ่งเหยิง (Trouble) เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่กำหนดกลยุทธ์ไว้เป็นอย่างดี แต่ขาดการคิดคำนึงถึงวิธีการปฏิบัติที่ทำงานจึงไม่ปฏิบัติตามที่กำหนด นักบริหารไม่ได้วิเคราะห์ปัญหานี้เลย กลับไปกำหนดกลยุทธ์ใหม่เพิ่มขึ้นอีก กลยุทธ์ใหม่ถูกนำไปปฏิบัติอีกแต่ก็ล้มเหลว

ช่อง 4 ล้มเหลว (Failure) กรณีนี้เป็นที่ชัดเจน คือ กลยุทธ์กำหนดไว้ไม่ดี ผสมผสานกับการขาดวิธีปฏิบัติที่ไม่ดี ผลลัพธ์คือความล้มเหลว แม้จะพยายามปรับปรุงอย่างหนึ่ง คือ ปรับวิธีการในกลยุทธ์ หรือปรับปรุงกระบวนการ ปฏิบัติงาน แต่งานก็ยังคงล้มเหลว

ข้อสรุปจากการวิเคราะห์ตารางในรูปภาพนี้มี 2 ประการ คือ

1. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติการ มีความสำคัญเช่นเดียวกันกับการกำหนดกลยุทธ์
2. คุณภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับ หมายถึงว่า ผู้กำหนดกลยุทธ์สามารถใช้วิจารณ์ในการวางระบบการปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลด้วย

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นความจริง และประสบความสำเร็จตามต้องการ โดยที่การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นงานที่มีขอบเขตความรับผิดชอบหลากหลาย ตั้งแต่การศึกษากลยุทธ์ การวางแผนปฏิบัติการตัดสินใจในการดำเนินงาน และการประเมินความสำเร็จในการดำเนินงาน การควบคุมเพื่อให้การจัดการมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

นักกลยุทธ์ต้องตอบคำถาม 3 ข้อ ดังนี้

1. ใครจะเป็นผู้นำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับโครงสร้างองค์การ ผู้ดำเนินกลยุทธ์อาจกระจายไปสู่หลายคน โครงการ วัตถุประสงค์ คือ การพัฒนาวิถีทางที่จะดำเนินกลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ในอุดมคติมีความสมบูรณ์พร้อมอาจจะไม่สมบูรณ์ในทางปฏิบัติ เพื่อนำมาเขียนรายละเอียดของโครงการและระบุค่าใช้จ่าย

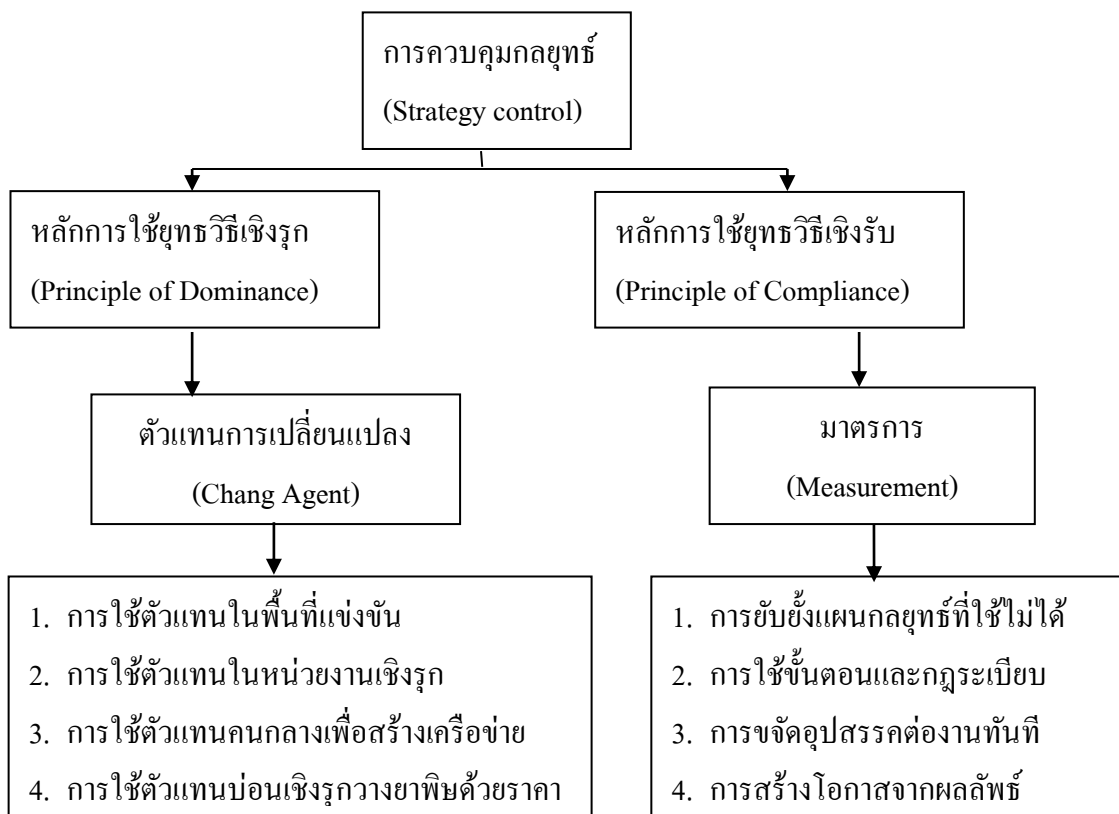
2. วิธีการปฏิบัติ หลังจากขั้นตอนของโครงการและค่าใช้จ่ายแล้ว การดำเนินกลยุทธ์ต้องสร้างมาตรฐานของกระบวนการดำเนินงานอะไรเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ ผู้บริหารในระดับหน้าที่จะ

ปฏิบัติตามแนวทางของโครงการ ค่าใช้จ่าย และวิธีการในการปฏิบัติงาน ซึ่งนักกลยุทธ์จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ

3. ผู้ปฏิบัติควรต้องดำเนินการอย่างไร การที่จะนำไปปฏิบัติได้จริงนั้น องค์กรจะต้องจัดระเบียบของแผนไว้เหมาะสม ควรมีพนักงานในการปฏิบัติตามแผนอย่างเพียงพอ กิจกรรมแต่ละกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นควรเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของแผน ซึ่งการเปลี่ยนกลยุทธ์ทุกครั้งต่างก็เหมือนกับการเปลี่ยนโครงสร้าง และการปรับทักษะของพนักงานให้เหมาะสมกับงานเฉพาะอย่าง ซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมด้วย

4. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategy evaluation and control)

ใช้หลักการสร้างการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขัน ควรมีการปรับกลยุทธ์ การใช้ขั้นตอนและกฎระเบียบ การจัดอุปสรรคที่มีต่อการดำเนินงานและการสร้างกลไก โดยอาศัยเครื่องมือทางธุรกิจเป็นมาตรการในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน แสดงตามภาพขั้นตอนการควบคุมกลยุทธ์ ดังนี้ (ภาณุ สิมมานนท์, 2549, หน้า 34)



ภาพประกอบที่ 4 แสดงขั้นตอนการควบคุมกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของการควบคุมกำกับกลยุทธ์

ในการการควบคุมและกำกับกลยุทธ์มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. เพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์กรว่า ได้มีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ว่า มีความสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรและกลไกในการควบคุมต่างๆ หรือไม่
3. เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมที่สำคัญและมีความสัมพันธ์กับองค์กรว่า ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรและองค์กรได้มีการปรับกลยุทธ์การดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้หรือไม่
4. เพื่อให้สามารถทราบผลการดำเนินงานขององค์กรว่า ได้บรรลุเป้าหมายหรือมีความเบี่ยงเบนไปจากแผนเพียงใด
5. เพื่อประโยชน์ในการตอบแทนหรือควบคุมผู้ปฏิบัติงานให้ได้ผลตอบแทนที่เหมาะสมตามผลงานที่ได้กระทำอันเป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

หลักการควบคุมกำกับกลยุทธ์

ระบบการควบคุมองค์กรไม่ว่าจะเป็นการควบคุมการปฏิบัติงานหรือการควบคุมกลยุทธ์จะมีองค์ประกอบพื้นฐานอยู่ 2-3 ส่วน องค์ประกอบเหล่านี้ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์หรือการกำหนดมาตรฐาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานกับผลการปฏิบัติงานจริง การประเมินเหตุผลของความเบี่ยงเบน และการแก้ไขถ้ามีความจำเป็น ระบบการควบคุม จะกำหนดปฏิกิริยาย้อนกลับหรือการแก้ไขในตัวเองเพื่อให้องค์กรอยู่ในสภาพที่มั่นคง ปฏิกิริยาย้อนกลับนี้จะช่วยให้ข้อมูลเพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าความก้าวหน้านั้นเป็นไปตามแนวทางที่มุ่งจะบรรลุวัตถุประสงค์ ระบบการควบคุมทั้งหมดจะประกอบไปด้วยการควบคุมมาตรฐานการวัดความก้าวหน้าเป็นระยะ การเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ การชี้ประเด็นปัญหาและการแก้ไขนำไปสู่การปรับหรือกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

คุณลักษณะที่ควรจะเป็นของการควบคุม

การที่ผู้บริหารจะควบคุมทุกสิ่งทุกอย่างภายในองค์กรย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้เพราะการควบคุมที่มากจนเกินความพอดีจะขัดขวางโอกาสใหม่ๆที่จะเกิดขึ้นรวมทั้งยังเป็นการลดนวัตกรรมขององค์กรอีกด้วย ดังนั้นการควบคุมองค์กรควรมีลักษณะเฉพาะที่ๆ ช่วยสนับสนุนให้การควบคุมได้ผลซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 7 ประการ คือ 1) การควบคุมควรตั้งบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมอย่างแท้จริงและมีความสอดคล้องกับเวลา 2) เป็นการควบคุมเฉพาะส่วนที่สำคัญ 3) มีความยืดหยุ่น 4) มีความประหยัด 5) ไม่ซับซ้อนและง่ายต่อการเข้าใจ 6) กระทำได้ในเวลาที่เหมาะสม 7) เน้นในเรื่องที่เป็นกรณีพิเศษ

การควบคุมกำกับเชิงกลยุทธ์

1. การควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรสามารถจัดแบ่งเป็นประเภทต่างๆ ได้ 3 ประเภท คือการควบคุมเบื้องต้นหรือการควบคุมการปฏิบัติงานล่วงหน้า การควบคุมในขณะที่ปฏิบัติงานและการควบคุมโดยอาศัยข้อมูลย้อนกลับ

2. การควบคุมจะแตกต่างกันในแต่ละระดับของผู้บริหารในองค์กร องค์กรโดยทั่วไปจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ซึ่งถูกควบคุมโดยผู้บริหารระดับสูง ระดับกลางและระดับต้น ในแต่ละระดับขององค์กรจะมีกลยุทธ์ที่ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกัน 3 ระดับ คือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร 2) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ และ 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ กลยุทธ์ในแต่ละระดับจะถูกควบคุมโดยผู้บริหารในระดับต่างๆ ขององค์กร

3. การควบคุมกำกับกลยุทธ์เป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการควบคุมกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและสภาพแวดล้อมขององค์กร ผู้บริหารจะอาศัยเครื่องมือและเทคนิคบางอย่างในการดำเนินงาน

กระบวนการควบคุมกลยุทธ์

ระบบการควบคุมกลยุทธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพจะมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

1. มีความยืดหยุ่น (Flexible) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองต่อระบบการควบคุมได้ในทุกสถานการณ์

2. ระบบการตรวจสอบและประเมินผลควรให้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน เพื่อช่วยให้เห็นภาพการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างแท้จริง การค้นหาข้อมูลเพื่อการประเมินของผู้บริหารควรจะเป็นวิธีการที่ไม่ยุ่งยากสามารถจัดหาข้อมูลได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

กระบวนการในการควบคุมกำกับกลยุทธ์ในลักษณะของ Feed forward control และ Concurrent control จะเป็นกระบวนการที่ไม่ยุ่งยากหรือไม่ซับซ้อนจะมีลักษณะเป็นเพียงการตรวจสอบและประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์เท่านั้น แต่สำหรับการควบคุมกำกับกลยุทธ์ในลักษณะของ Feedback control จะมีขั้นตอนที่ยุ่งยากมากกว่า ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดสิ่งที่วัดหรือประเมิน (Determine what to measure) ผู้บริหารจะต้องกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการประเมิน ซึ่งสิ่งที่กำหนดขึ้นมาจะต้องสามารถประเมินหรือวัดอย่างชัดเจนจากที่มีการกล่าวไว้ในข้างต้นว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์กรทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางขององค์กร และสามารถกำหนดสถานะความสำเร็จขององค์กรในอนาคตได้รวมทั้งยังสามารถกำหนดกลยุทธ์เพื่อผลักดันองค์กรให้บรรลุความสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ในกระบวนการเหล่านี้จะก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

ขององค์กรซึ่งสิ่งที่กล่าวมานี้ วัตถุประสงค์ขององค์กรจะเป็นส่วนที่มีความเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจน สามารถเปรียบเทียบ และสามารถวัดได้

นอกจากนี้วัตถุประสงค์ที่ได้จากการระบุนการวางแผนกลยุทธ์ที่ถูกต้องจะสามารถสะท้อนถึงกลยุทธ์และทิศทางที่แท้จริงขององค์กรได้ ผู้บริหารสามารถกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญๆ ขององค์กร เพื่อนำมากำหนดเป็นสิ่งที่วัดหรือประเมินได้

2. การกำหนดมาตรฐานหรือผลการปฏิบัติงาน (Establish standard or targets of performance) มาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผลส่วนใหญ่จะได้จากรายละเอียดของวัตถุประสงค์ที่ได้มีการกำหนดไว้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ถ้าองค์กรมีกระบวนการและขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มีลักษณะเหมาะสมแล้ว มักจะมีการนำวัตถุประสงค์นั้น กลับมาใช้เป็นตัวชี้วัดและมาตรฐานอีกครั้งหนึ่งหรืออาจได้จากการตั้งมาตรฐานจากกลยุทธ์ที่องค์กรเลือกใช้ เช่น การกำหนดกลยุทธ์เป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost-leadership strategy) อาจกำหนดมาตรฐานเป็นการลดต้นทุนลงร้อยละเท่าไรเมื่อเทียบกับปีก่อนหรือเมื่อเทียบกับมาตรฐานกลาง เป็นต้น หรืออาจกำหนดจากมาตรฐานกลางที่กำหนดโดยองค์กรวิชาชีพต่างๆ

3. การวัดหรือการประเมิน (Measure actual performance) ในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร จะเป็นการสร้างระบบหรือกำหนดวิธีการ เพื่อวัดผลการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ในการประเมินควรกำหนดเวลาในการประเมินให้สอดคล้องต่อความจำเป็นในการควบคุม นอกจากนี้การประเมินควรกำหนดรูปแบบให้การวัดหรือการประเมินนั้นมาจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบทุกด้าน เช่น ผู้ให้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน ประชาชนทั่วไป เป็นต้น

4. การเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่วัดได้กับมาตรฐานที่กำหนด (Compare actual performance with the standard) หากผลการดำเนินงานขององค์กรที่วัดได้สูงกว่าหรือเท่ากับมาตรฐานที่กำหนด ก็จะถือว่าเป็นการสิ้นสุดกระบวนการควบคุมและกำกับกลยุทธ์ แต่หากว่าผลการดำเนินงานขององค์กรสูงกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้มาก ผู้บริหารควรพิจารณาว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้มีความถูกต้องเพียงใด และหากผลการดำเนินการต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะตรวจสอบว่ามาจากสาเหตุใดซึ่งอาจกระทำได้ โดยการทบทวนแผน ทบทวนกลยุทธ์ ทบทวนพันธกิจ วิสัยทัศน์รวมทั้งการตรวจสอบแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกและภายในองค์กร เพื่อหาสาเหตุและดำเนินการแก้ไข

5. การตรวจสอบเพื่อหาแนวทางการแก้ไข (Take corrective action) ในการที่ผลลัพธ์ของการดำเนินการขององค์กรต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดองค์กรจำเป็นต้องดำเนินการตรวจสอบเพื่อหาแนวทางแก้ไข ซึ่งอาจพิจารณาปัจจัยต่อไปนี้

5.1 พิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อประเมินว่าเป็นความผิดพลาดที่ไม่อาจควบคุมได้ซึ่งจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ให้เหมาะสม

5.2 พิจารณากระบวนการต่างๆ ในการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อประเมินความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

5.3 พิจารณาความเหมาะสมของมาตรฐานที่ใช้วัด

การประเมินผล (Evaluation)

การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การวิเคราะห์ ตรวจสอบความก้าวหน้า และความสัมฤทธิ์ผลของโครงการหรือแผนงานว่ามีมากน้อยเพียงใด

ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการ

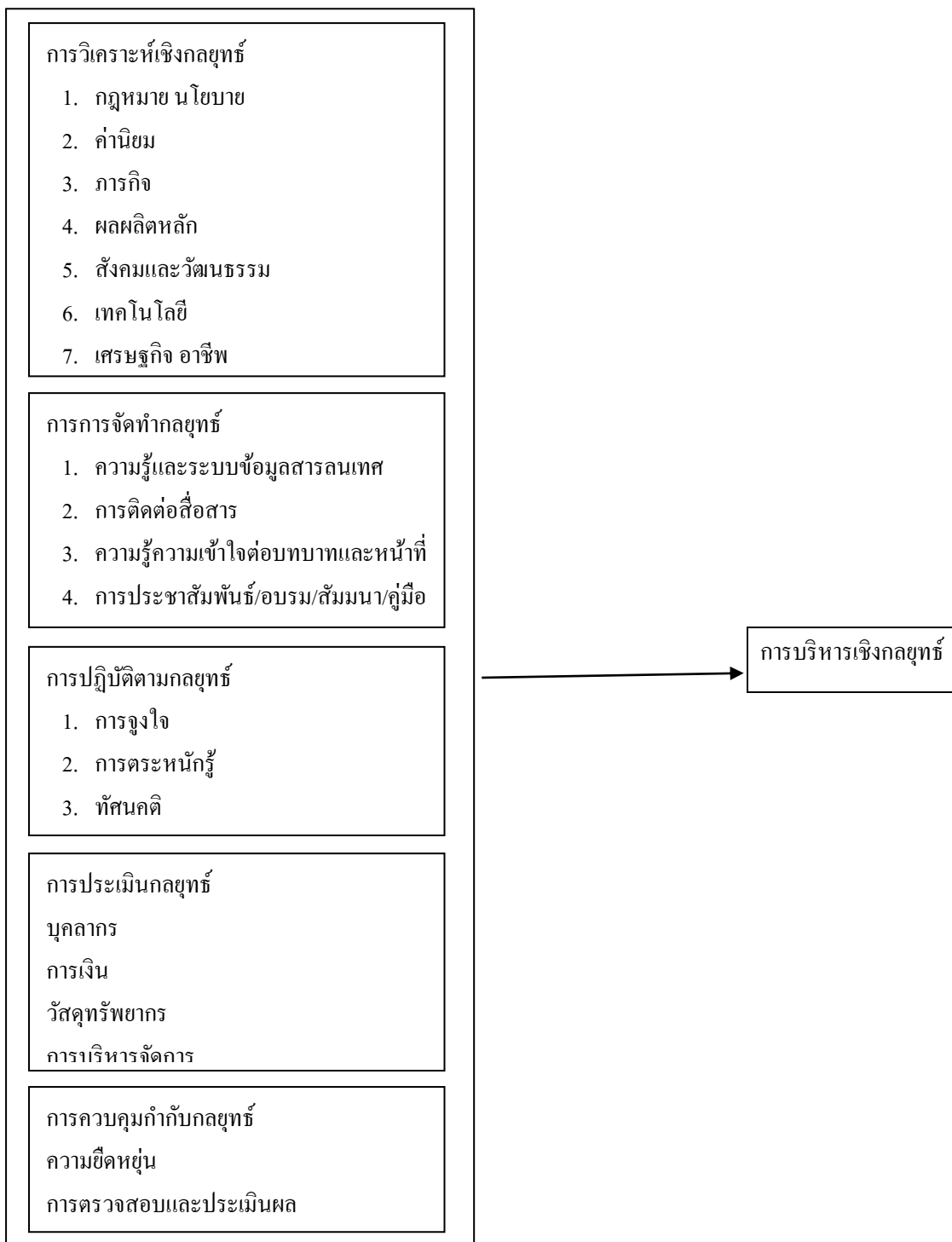
เจ้าของแนวคิดทฤษฎี	แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย
Gordon Judith R.and associates(1990)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การกำหนดพันธกิจขององค์กร 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร 3. การกำหนดวัตถุประสงค์ 4. กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
Fred R. David (1991)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดเป้าหมายขององค์กร 2. การนำไปปฏิบัติ 3. การประเมินผลการดำเนินงาน
Dess, Gregory G., and Alex Miller, (1993, p.1.)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 3. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ 4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือประเด็นเชิงกลยุทธ์ 6. การคิดค้น วิเคราะห์ และเลือกทางเลือกในเชิงกลยุทธ์ 7. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 8. การควบคุมและการประเมินผล
Bateman and Snell, (1999)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การกำหนดกลยุทธ์ 2. ปฏิบัติตามกลยุทธ์
Schermcrhorn, (1999)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การกำหนดกลยุทธ์ 2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์

ตารางที่ 3 (ต่อ)

เจ้าของแนวคิดทฤษฎี	แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย
Pearce and Robinson, (2000)	1. กระบวนการตัดสินใจ 2. การปฏิบัติต่างๆ
Robbins and Coulter, (2007: 89)	1. การวางแผน 2. การจัดองค์การ 3. การนำ 4. การควบคุม
Thompson Strickland	1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ 2. การกำหนดกลยุทธ์ 3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4. การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์
นิติธร รุ่งเรือง (2553)	1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2. การกำหนดกลยุทธ์ 3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์
ปกรณ์ ปริยากร (2550)	1. การวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ 2. การพิจารณาและประเมินบทบาทของนักบริหาร 3. การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก 4. การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายในกิจการ 5. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือประเด็นเชิงกลยุทธ์ 6. การคิดค้น วิเคราะห์ และเลือกทางเลือกในเชิงกลยุทธ์ 7. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 8. การควบคุมและการประเมินผล
พระมหาศรัทธา สิริอนุทาโณ (ศรัทธามย์) (2556)	1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ 2. การกำหนดกลยุทธ์ 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4. การควบคุมกลยุทธ์

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ที่นักวิชาการหลายท่านนิยมใช้ร่วมกันประกอบด้วย

1. ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ
 - 1.1 การวิเคราะห์ภารกิจ และผลผลิต ประกอบด้วย 1) กฎหมาย และนโยบาย 2) ค่านิยม
 - 3) ภารกิจที่องค์กรต้องปฏิบัติและ 4) การดำเนินงานผลผลิตหลัก
 - 1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย 1) สังคม และวัฒนธรรม 2) เทคโนโลยี
- 3) เศรษฐกิจ อาชีพ
2. การจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) ความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศ 2) การติดต่อสื่อสาร
- 3) ความรู้ความเข้าใจต่อบทบาทและหน้าที่ 4) การประชาสัมพันธ์/ อบรม/ สัมมนา/ คู่มือ
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การจูงใจ 2) การตระหนักรู้ 3) ทักษะคน
4. การประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) คุณภาพของบุคลากร (Man: M1) 2) ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money: M2) 3) วัสดุทรัพยากร (Material: M3) 4) การบริหารจัดการ (Management: M4)
5. การควบคุมกำกับกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) ความยืดหยุ่น 2) การตรวจสอบและประเมินผล ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังภาพประกอบที่ 5



ภาพประกอบที่ 5 ปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์

แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย

2.1 ความหมายของเครือข่าย

คำว่าเครือข่าย (Network) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันดังต่อไปนี้

Alfred Radcliffe-Brown (1940 อ้างอิงใน อัจฉรา พุฒิมา 2555 หน้า 10) กล่าวว่า เครือข่ายเป็นรูปแบบของพฤติกรรมซึ่งปัจเจกบุคคลและกลุ่มเข้ามามีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

Oliver (อ้างใน ฉันทนา พานทอง (2555 หน้า 18) ได้ให้ความหมายของคำว่าเครือข่าย คือ ความสัมพันธ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการจัดการทรัพยากรร่วมกันอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการเชื่อมโยงระหว่างองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

O' Toole (1997: 45) ได้ให้ความหมายของคำว่าเครือข่ายว่าเป็น โครงสร้างการทำงานขององค์การหลายๆ องค์การที่มีการพึ่งพาอาศัยกัน โดยไม่มีองค์การหนึ่งองค์การใดอยู่ใต้บังคับบัญชาขององค์การอื่นๆ

Kapucu (อ้างใน ฉันทนา พานทอง (2555 หน้า 18) ได้ให้ความหมายของคำว่าเครือข่ายว่าเป็น กลุ่มของปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มขององค์การ โดยอยู่บนพื้นฐานของความสมัครใจ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และมีการดำเนินกิจกรรมต่างๆร่วมกัน และมีการบริหารจัดการภายในกลุ่มอย่างอิสระ

Charan; Baker; Jones et al (อ้างใน ฉันทนา พานทอง 2555 หน้า 18) ได้ให้ความหมายของคำว่าเครือข่ายว่าเป็น รูปแบบการบริหารที่ดีกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารแบบลำดับชั้น และการบริหารแบบการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน และมีการแข่งขันรวมทั้งยังมีการจัดองค์การที่มีความยืดหยุ่น และสามารถควบคุมหน่วยงานภายนอกได้

Robert Agranoff และ Michael Mc Guire (2001: 296) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายไว้ว่าการจัดการระหว่างองค์การต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยองค์การเพียงองค์การเดียว

Stephen Goldsmith และ William D. Eggers (แปลโดย จักร ดิงศภัทย์ และกฤษฎา ปราโมทย์ ธนา, 2552: 29 - 30) กล่าวว่า คำว่า “เครือข่าย” หมายถึง โครงการริเริ่มต่างๆ ที่หน่วยงานภาครัฐเป็นผู้ดำเนินการให้มีขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการสาธารณะ โดยสามารถวัดเป้าหมายของผลงานได้ มีการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้แก่แต่ละหน่วยงาน และได้กำหนดโครงสร้างการไหลของสารสนเทศไว้ เป้าหมายบั้นปลายของการทุ่มเทดำเนินงานก็คือเพื่อสร้างคุณค่าสาธารณะให้เกิดขึ้นสูงสุดเป็นคุณค่าที่ยิ่งใหญ่กว่าผลรวมจากคุณค่าของงานที่แต่ละหน่วยงานสามารถทำได้ตามลำพังโดยปราศจากการประสานความร่วมมือ

อากรณ ภู่วิทยพันธ์ (2550: 7) กล่าวถึงเครือข่ายว่าเป็นการเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือองค์การที่สมัครใจจะแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่าย ด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิเชื่อถือเอื้ออาทรซึ่งกัน

และกัน และมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรม บางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

นัตรีชัย ลิงห์โต (2555 หน้า 9) เครือข่าย หมายถึงกลุ่มของคนหรือกลุ่ม หรือองค์กรที่มีความสมัครใจในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ระหว่างกัน หรือลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างกันในด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและอื่นๆ โดยมีการจัดรูปแบบการจัดการให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเชื่อมโยงกิจกรรมร่วมกัน กิจกรรมเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกัน และเห็นความตระหนักร่วมกันในเป้าหมายและแผนงานที่จะทำ

ฉันทนา พานทอง (2555 หน้า 18) เครือข่าย หมายถึงความสัมพันธ์ หรือการสร้างความร่วมมือแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการของปัจเจกบุคคล กลุ่มองค์กร หน่วยงานหรือสถาบันต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและข้อมูลข่าวสารระหว่างกันและมีการดำเนินกิจกรรมต่างๆร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

อัจฉรา พุฒิมิ (2555 หน้า 10) เครือข่าย หมายถึงการจัดการระหว่างองค์กรต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยองค์กรเพียงองค์กรเดียว ทั้งนี้การจัดการดังกล่าวก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างคุณค่าสาธารณะซึ่งเป็นเป้าหมายของเครือข่าย

Robert Agranoff และ Michael Mc Guire (2001: 296) อ้างใน ฉันทนา พานทอง (2555 หน้า 18) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายไว้ว่า การจัดการระหว่างองค์กรต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยองค์กรเพียงองค์กรเดียว

จากความหมายของคำว่าเครือข่ายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า เครือข่ายคือเป็นความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล จนเกิดการปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนสิ่งของหรือข้อมูลข่าวสารขึ้น ซึ่งจะมีวงกว้างมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการปฏิสัมพันธ์และการเชื่อมโยงของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

2.2 องค์ประกอบของเครือข่าย

องค์ประกอบของเครือข่าย เริ่มจากการมีสมาชิกกรรมการและผู้ประสานงานเครือข่ายมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดกิจกรรมร่วมกัน การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) การมีผลประโยชน์และมีความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Participation) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) การปฏิสัมพันธ์ซึ่งแลกเปลี่ยน (Interaction) การถ่ายทอดความรู้ออกมา การสื่อสาร และการบริหารข้อมูลข่าวสาร โดยจะสอดคล้องและสัมพันธ์กับผลการศึกษาดมลักษณะองค์การแบบเครือข่าย (สัมพันธ์และคณะ) ซึ่งได้กล่าวถึงลักษณะของเครือข่ายว่า เครือข่ายนั้นอาจจำแนกออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. เครือข่ายความคิด เป็นเครือข่ายที่เน้นการทำงานด้วยความคิด ความรู้ หรือเทคนิคต่างๆ เครือข่ายเหล่านี้ เป็นแหล่งที่ผู้นำได้มีโอกาสเผยแพร่แนวความคิดของตน และได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของตนกับคนอื่นๆ ทำให้เกิดความคิดที่ชัดเจนขึ้น เครือข่ายความคิดนั้น มักจะเน้นเครือข่ายของกลุ่มคนที่อยู่บนสถานภาพที่คล้ายคลึงกัน แต่อยู่ต่างถิ่นกัน ได้รวมตัวกันสร้างเครือข่ายขึ้น เพื่อที่จะได้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน เช่น เครือข่ายกลุ่มครู เครือข่ายองค์การพัฒนาเอกชน เป็นต้น

2. เครือข่ายกิจกรรม เป็นเครือข่ายที่เน้นการช่วยเหลือร่วมมือกันในการทำกิจกรรม ส่วนมากมักจะเป็นเครือข่ายภายในชุมชนที่สมาชิกของเครือข่ายมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือในการทำกิจกรรมร่วมกัน

3. เครือข่ายสนับสนุนทุน เป็นเครือข่ายที่ให้การสนับสนุนทุนแก่เครือข่ายอื่นๆ ในการดำเนินงาน ซึ่งอาจเป็นทั้งกลุ่มทุนภายในเครือข่ายและ มาจากภายนอกเครือข่ายสัมพันธ์ เศรษฐกิจ, ศักยภาพ และเครือข่ายผู้นำชาวบ้าน กลุ่มมือและทิศทางการพัฒนาผู้นำชาวบ้านเพื่อแก้ปัญหาในชนบท (กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทยการพิมพ์, 2537), 89.

จารีรัตน์และคณะ (อ้างอิงใน ฉัตรชัย สิงโต 2555) กล่าวว่าเครือข่ายปราชญ์ และชาวบ้าน และพหุภาคีภาคีสานมีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจาก

1. ทำให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยน เมื่อมีเวทีแลกเปลี่ยนก็ทำให้เกิดองค์ความรู้ได้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรม
2. เครือข่ายนี้ ช่วยเพิ่มความเข้มแข็งให้ชุมชน และได้รู้จักสามัคคี
3. เครือข่ายนี้ทำให้เกิดกระบวนการร่วมคิดร่วมทำและร่วมทุน
4. เครือข่ายนี้ทำให้เกิดการประสานอุดมการณ์ และความคิดของกันและกันให้กว้างจากแคบประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

อัจฉรา พุฒิมมา (2555 หน้า 13) องค์ประกอบของเครือข่ายประกอบไปด้วย สมาชิกเครือข่าย จุดหมายหรือวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนและระบบการสื่อสาร และการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

2.3 การจัดการเครือข่าย

อัจฉรา พุฒิมมา (2555 หน้า 13) องค์ประกอบของเครือข่าย ประกอบด้วย สมาชิกเครือข่าย จุดหมายหรือวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนและระบบการสื่อสาร และการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

รุ่งโรจน์ เพชรบูรณิน (อ้างอิงใน ฉัตรชัย สิงโต 2555) องค์ประกอบของเครือข่าย มีดังนี้

1. สมาชิกเครือข่ายจะต้องเริ่มต้นจากสมาชิก ซึ่งหากเครือข่ายมีสมาชิกมากต้องมีการจัดแบ่งหน้าที่เป็นคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ในการจัดการ การประสานงาน

2. กรรมการ ผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดการนำเครือข่ายจำเป็นต้องมีผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดการจัดการที่ดีต่อกระบวนการ ที่ทำให้สมาชิกสามารถนำพาเครือข่ายขับเคลื่อนไปด้วยพลังร่วม

3. เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ต้องมีความชัดเจนของเป้าหมายเพราะมีความสำคัญต่อการเข้าร่วมและคงอยู่ของสมาชิก ตลอดจนสามารถสนองตอบความต้องการหรือภารกิจของตนเองหรือองค์กร

4. กิจกรรมเครือข่ายต้องมีกิจกรรมต่อเนื่องและเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิก
เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (อ้างอิงใน อัจฉรา พุฒิมา 2555) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของเครือข่ายว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการคือ

1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน (common perception) หมายถึงการที่สมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่าย ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย อาทิ มีความเข้าใจในปัญหา มีสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และมีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมบางอย่างเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision) หมายถึงการมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกันและมีเป้าหมายที่จะดำเนินไปด้วยกัน จะช่วยทำให้เกิดขบวนการเคลื่อนไหวของเครือข่ายมีพลังเกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองที่แตกต่างกันไป

3. มีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (mutual interests/ benefit) หมายถึงการที่สมาชิกแต่ละคนมาร่วมกันเพื่อประสานผลประโยชน์และความต้องการซึ่งผลประโยชน์ และความต้องการนั้นจะไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากสมาชิกต่างคนต่างอยู่ ดังนั้นจึงมีการรวมตัวกันบนฐานผลประโยชน์ร่วมกันที่มากเพียงพอจะดึงดูดให้รวมเป็นเครือข่าย

4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกของเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (all stakeholder participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกมีความสำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะขบวนการมีส่วนร่วมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมความคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน ดังนั้นสมาชิกในเครือข่ายจึงควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะของความเท่าเทียมกันและในฐานะหุ้นส่วนของเครือข่าย และควรสานต่อความสัมพันธ์ในแนวราบ

5. ขบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary relationship) หมายถึง การที่สมาชิกในเครือข่ายต่างก็ต้องเสริมสร้างขบวนการทำงานของกันและกัน โดยที่ใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งคอยช่วยเหลืออีกฝ่ายหนึ่งที่มีจุดอ่อน ซึ่งจะทำให้เกิดการประสานผลประโยชน์ร่วมกันการเสริมสร้างต่อกันนั้นเกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นเครือข่าย ซึ่งมีผลดีมากกว่าการไม่รวมเป็นเครือข่าย

6. การพึ่งพิงร่วมกัน (Interdependence) คือ การเติมเต็มในส่วนที่ขาดของแต่ละฝ่าย เนื่องจากทุกฝ่ายต่างก็มีข้อจำกัดในขบวนการทำงานและมีความรู้ประสบการณ์ที่แตกต่าง ดังนั้น จึงมีการ

พึงพาอาศัยกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย

7. การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) หมายถึง การที่สมาชิกในเครือข่ายมีการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และผลการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างกันนั้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย

อดิเทพ ทองศรี (2556 หน้า 19) องค์กรประกอบหลักของเครือข่ายการทำงานที่ควรได้รับการพิจารณาเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนอย่างน้อย 6 ประการ ดังต่อไปนี้

1) เครือข่ายการทำงานมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อต้องการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขหรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันในนามของส่วนรวม (Shared objective) หากเครือข่ายการทำงานได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยปราศจากซึ่งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างตัวแสดงหรือองค์กรต่างๆ ที่ชัดเจนแล้ว ประสิทธิภาพของการแก้ไขปัญหาและความต่อเนื่องในการดำเนินงานของเครือข่ายย่อมมีโอกาสเกิดขึ้นได้

2) การสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นการจัดความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างในการบริหารงานระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน มิใช่เป็นการยุบรวมหน่วยงานต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นหน่วยงานเดียว ในระบบเครือข่ายนั้นองค์กรต่างๆยังคงมีตัวตนที่มีความเป็นเอกลักษณ์ (identity) และมีความเป็นอิสระ (autonomy) จากองค์กรอื่นๆ หากแต่การที่องค์กรต่างๆ จะสามารถร่วมมือกันเป็นเครือข่ายการทำงานได้นั้นจำเป็นต้องลดระดับของความเป็นอิสระจากกันและกันลงบางส่วน เครือข่ายการทำงานจึงเป็นการจัดความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรต่างๆ ที่สามารถสร้างความสมดุลระหว่างความเป็นอิสระขององค์กรต่างๆ กับความพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

3) การที่หน่วยงานต่างๆ มีความสัมพันธ์กันในแบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (reciprocal relationship) กล่าวคือ ตัวแสดงใดตัวแสดงหนึ่งแต่เพียงลำพังอาจมีศักยภาพ เทคโนโลยี ข้อมูล บุคลากร หรือทรัพยากร ที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การร่วมมือกันทำงานเป็นเครือข่าย จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและความรู้ความสามารถหรือข้อมูลต่างๆ จนอยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการจัดการกับปัญหาที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) เครือข่ายการทำงานเกิดขึ้นจากความสมัครใจ (voluntary) ของตัวแสดงต่างๆ เพื่อร่วมมือร่วมใจดำเนินการบางอย่าง เพื่อให้วัตถุประสงค์บางประการบรรลุผล ความสมัครใจในการร่วมมือกันดำเนินงานเช่นนี้หมายความว่าถึงสภาวะที่ไม่มีตัวแสดงหนึ่งตัวแสดงใดมีอำนาจควบคุมหรือสั่งการให้ตัวแสดงอื่นๆ ปฏิบัติตามความต้องการของตนได้ การทำงานในระบบเครือข่ายต้องอาศัยการเจรจาต่อรองการประนีประนอม และการสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างตัวแสดงต่างๆภายในเครือข่าย เพื่อจูงใจให้เกิดการดำเนินงานที่สามารถนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายของเครือข่ายที่ต้องการร่วมกันได้

5) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงภายในเครือข่ายเกิดขึ้นในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งนี้เนื่องจากการแก้ไขปัญหาสาธารณะบางประการจำเป็นต้องอาศัยอำนาจรัฐเข้าจัดการ ซึ่งจะดำเนินการได้อย่างชอบธรรมก็ต่อเมื่อนายกรัฐมนตรีที่มีหน้าที่รับผิดชอบตามที่กฎหมายกำหนด เข้าร่วมจัดการกับปัญหาดังกล่าว เครือข่ายการทำงาน จึงมักประกอบไปด้วยหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเป็นตัวแสดงหลักตัวหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐกับตัวแสดงอื่นๆ มักเป็นไปในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ กล่าวคือ หน่วยงานภาครัฐย่อมไม่สามารถใช้อำนาจสั่งการเหนือตัวแสดงอื่นๆ ในเครือข่าย เหนือเช่นการสั่งงานผ่านสายการบังคับบัญชาตามปกติ ประเด็นสำคัญในเรื่องนี้ก็คือการผสมวิธีการทำงานระหว่างตัวแสดงในภาคที่เป็นทางการและภาคที่ไม่เป็นทางการ เพื่อให้การดำเนินของเครือข่ายขับเคลื่อนไปในทิศทางที่พึงประสงค์ร่วมกัน

6) เครือข่ายการทำงานที่สามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืนจะต้องสามารถนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพื่อการจัดการกับปัญหาสาธารณะได้อย่างเป็นรูปธรรม เครือข่ายการทำงานมิได้เกิดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อการปรึกษาหารือ โดยที่มิได้มีการลงมือแก้ไขปัญหาดังกล่าว แต่ประการใด (all talks but no action) ในความเป็นจริงนั้น เครือข่ายการทำงานต้องสามารถแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า การร่วมมือกัน ในระบบเครือข่ายก่อให้เกิดประโยชน์กลับคืนสู่สังคม หรือก่อให้เกิดผลดีมากกว่าสิ่งที่ตัวแสดงต่างๆ ได้ลงทุนลงแรงไป มิเช่นนั้นความร่วมมือดังกล่าวย่อมไม่สามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว

กล่าวโดยสรุปคือ องค์ประกอบของเครือข่ายนั้น สมาชิก กรรมการและ ผู้ประสานงาน เครือข่าย จะต้องมีความหมาย หรือวัตถุประสงค์ร่วมกันและจัดกิจกรรมร่วมกัน โดยให้แต่ละสมาชิก ปฏิบัติในการทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกและเกิดความรู้สึกร่วม ตลอดจนมีการรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/ Benefits) ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Participation) ส่งผลให้เกิดคุณลักษณะที่ดีต่อการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) การถ่ายทอดความรู้ ทักษะ การสื่อสาร และการบริหารข้อมูลข่าวสาร โดยจะสอดคล้องและสัมพันธ์กับรูปแบบของเครือข่ายนั้น

2.4 การแบ่งประเภท/ รูปแบบเครือข่าย

สัมพันธ์ เศรษฐกิจ (2555) กล่าวว่า รูปแบบเครือข่ายแบบองค์กร เป็นลักษณะเครือข่ายที่มีบริษัทใหญ่เป็นหลักหรือเป็นแกน แล้วมีบริษัทหรือหน่วยงานย่อยแตกแขนงออกไป โดยยังมีความสัมพันธ์กันกับบริษัทแกนหลักอยู่ โดยมีบางหน่วยงานที่ต้องขึ้นอยู่กับแกน บางงานก็สามารถบริหารได้เองโดยอิสระ แต่ก็มีประสานงานกันในรูปแบบใดแบบหนึ่ง โดยบริษัทเครือข่ายทั้งหมดจะต้องมีนโยบายและแนวทางในการบริหารอันเป็นแกนหลัก ได้แก่ 1. การประสานนโยบายของบริษัทหลัก 2. การประสานในการบริหารจัดการของบริษัทหลัก เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจและวางแผน

การทำธุรกิจตามรูปของแบบเครือข่ายเกือบทั้งหมด เพื่อประโยชน์ทางการค้า อาทิเช่น เทสโก้โลตัส BIG-C CP ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลทำให้ธุรกิจขนาดเล็กไม่สามารถจะอยู่ได้

สุนันทรา พุทธิมา (2555) พบว่า เครือข่ายความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้นำเกษตรโดยการรวมกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มและเครือข่ายสามารถเรียนรู้ถึงการพึ่งพาและการแก้ปัญหาด้วยตัวเอง ซึ่งกลุ่มเกษตรกรดังกล่าว มีผู้นำกลุ่มที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการผลิตภาคเกษตร มีการสร้างและหาแนวร่วมกับกลุ่มและเครือข่ายอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ๆ อันจะนำไปสู่การพัฒนาของกลุ่มและเครือข่ายให้สามารถดำเนินการผลิตเชิงพาณิชย์หรือในด้านอื่นๆ ต่อไป

อัจฉรา พุทธิมา (2555 หน้า 15) เครือข่ายสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ เครือข่ายเชิงพื้นที่ เครือข่ายเชิงประเด็น และเครือข่ายตาม โครงสร้างหน้าที่

ประพจน์ ช่างภูศรี (อ้างใน วีระศักดิ์ เครือเทพ 2550) รูปแบบของเครือข่ายที่พิจารณาจากลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกและแกนกลางประสานเครือข่ายมี 3 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบรวมศูนย์ จะเป็นเครือข่ายที่องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิก มีความร่วมมือประสานงานและมีความสัมพันธ์กับกลุ่มแกนกลางสูง ความเป็นเครือข่ายกันระหว่างสมาชิกมีน้อยมากหรือไม่มีเลย

2. รูปแบบกระจาย เป็นเครือข่ายขององค์กรแกน หรือกลุ่มแกนกลางประสาน ตลอดจนสมาชิก มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมมือซึ่งกันและกัน กระจายการประสานงานเชื่อมประสานสัมพันธ์กัน ในระหว่างสมาชิกด้วยกันและกับกลุ่มแกน ซึ่งกลุ่มแกนจะคอยทำหน้าที่เอื้ออำนวยความสะดวกต่างๆ ให้แก่สมาชิก

3. รูปแบบกระจายเชิงซ้อน เป็นเครือข่ายกระจายที่สมาชิกเครือข่าย สามารถติดต่อประสานงานความร่วมมือซึ่งกันและกัน และขยายการติดต่อไปยังกลุ่มหรือองค์กรอื่นๆ ซึ่งกลุ่มหรือองค์กรต่างๆ เหล่านั้นเป็นเครือข่ายซึ่งกันและกันมีลักษณะเป็นเครือข่ายเชิงซ้อน โดยกลุ่มแกนหรือองค์กรแกนจะมีผู้ประสานงานหรือเลขานุการเครือข่ายหลายคน

พระมหาสุทนต์ อากาศโร (อ้างอิงใน ฉัตรชัย สิงโต 2555) ได้มีการแบ่งประเภทรูปแบบ และลักษณะความสัมพันธ์ของเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้าใจและมองเห็นภาพความเคลื่อนไหวของกลุ่มองค์กรเครือข่ายต่างๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น จากพัฒนาการของความเป็นเครือข่ายในสังคมไทย จะเห็นได้ว่า มีกระบวนการเกิดขึ้นของเครือข่ายในภาคส่วนต่างๆ อย่างมากมาย ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) และภาคประชาชน รวมทั้งในด้านแนวคิด กิจกรรม มีกระบวนการแบ่งประเภทและรูปแบบของเครือข่ายออกเป็นนัยต่างๆ ดังนั้น ประเภทและรูปแบบของเครือข่ายจึงมีความแตกต่างกันไปตามนิยาม และกิจกรรมที่แต่ละกลุ่ม หรือผู้ที่ใช้กิจกรรมเครือข่ายกำหนดขึ้น โดยในที่นี้จะกล่าวถึงเกณฑ์บางประการในการจัดประเภทและรูปแบบของเครือข่าย เพื่อให้เหมาะสมกับการประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของทุกฝ่าย ดังนี้

1) เครือข่ายเชิงพื้นที่ (area) หมายถึงการรวมตัวของกลุ่มองค์กรเครือข่ายที่อาศัยกิจกรรมที่เกิดขึ้นในพื้นที่ที่เป็นเป้าหมายนำทางและเป็นการพัฒนาแบบบูรณาการที่ไม่แยกส่วนต่างๆ ออกจากกัน โดยยึดเอาพื้นที่เป็นที่ตั้งแห่งความสำเร็จในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย ลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายเชิงพื้นที่นั้น สามารถจัดลักษณะ โครงสร้างความสัมพันธ์ได้หลายระดับตามพื้นที่และกิจกรรมที่เกิดขึ้น อาทิ การแบ่งเครือข่ายตามระบบการปกครองของภาครัฐ เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบล และระดับอำเภอ การแบ่งพื้นที่ตามความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติ เช่น เครือข่ายลุ่มแม่น้ำปิง เครือข่ายอ่าวปัตตานี

2) เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม (issue network) ได้แก่เครือข่ายที่ใช้ประเด็นกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยหลักในการรวมองค์กร โดยมองข้ามมิติในเชิงพื้นที่ มุ่งเน้นการจัดการในประเด็นกิจกรรมนั้นๆ อย่างจริงจัง และพัฒนาให้เกิดความร่วมมือกับภาคีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยลักษณะ และโครงสร้างของเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนั้น สามารถแบ่งลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายได้อย่างมากมาย ตามประเด็นกิจกรรมและความสนใจที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน โดยไม่ได้ยึดติดกับพื้นที่ดำเนินการ แต่ใช้หลักของกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นตัวกำหนดความเป็นเครือข่าย เช่น เครือข่ายป่าชุมชน เครือข่ายภูมิปัญญาหมู่บ้าน เครือข่ายธนาคารหมู่บ้าน เครือข่ายผู้สูงอายุ และเครือข่ายอาสาสมัคร ฯลฯ

เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนั้น ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากประเด็นปัญหา และความสนใจผู้ที่ทำงานในกิจกรรมนั้นๆ แล้วหาแนวร่วมและพัฒนาเครือข่ายขึ้นมา ดังนั้นกิจกรรมความสัมพันธ์ของเครือข่าย จึงเกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของหลายๆ ฝ่ายที่ต้องการจะแก้ไขประเด็นปัญหานั้นและใช้ความเป็นเครือข่านั้นเป็นเครื่องมือในการพัฒนากิจกรรม โดยใช้วิธีที่หลากหลายในการสร้างโอกาสและการแก้ไขปัญหา รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์แบบพหุภาคี ซึ่งมีข้อสังเกตว่าเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนี้ จะมีการตั้งชื่อเครือข่ายที่มีความหมายของการทำงานในประเด็นนั้นๆ กิจกรรมการทำงานของเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนั้น ส่วนใหญ่จะมีลักษณะการทำงานในแนวราบ เพราะเกิดจากความสนใจในประเด็นปัญหาเดียวกันของปัจเจกบุคคล กลุ่มองค์กร และเครือข่ายที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่โครงสร้างความสัมพันธ์มีทั้งแนวดิ่งและแนวราบ โดยจะมีองค์กรแม่ข่ายหรือหน่วยงานหลักที่ทำงานในด้านนั้นๆ เป็นผู้ให้การสนับสนุนการทำงานของเครือข่ายย่อยในระดับพื้นที่ ซึ่งแต่ละเครือข่ายที่อยู่ในพื้นที่ต่างก็มีความเป็นอิสระในการดำเนินการกับประเด็นนั้นภายใต้ศักยภาพของตนเอง ดังนั้นกิจกรรมและความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจะมีลักษณะของการมีส่วนร่วมและการพึ่งพาอาศัยกัน

3) เครือข่ายแบ่งตามโครงสร้างหน้าที่ ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยอาศัยภารกิจและการก่อตัวของกลุ่มผลประโยชน์ในสังคมเป็นแนวทางในการแบ่งเครือข่าย ซึ่งอาจแบ่งเป็นเครือข่ายภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคธุรกิจเอกชนและภาคองค์กรพัฒนาเอกชน โดยเครือข่ายต่างๆ ดังกล่าว มุ่งเน้นการทำงานภายใต้กรอบแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของหน่วยงาน หรือ

โครงสร้างหลักของกลุ่มประโยชน์นั้นๆ ลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายประเภทนี้ มีการก่อตัวตามภารกิจของกลุ่มผลประโยชน์ โดยกลุ่มผลประโยชน์อาจให้การสนับสนุนในการจัดตั้งเครือข่ายหรือเข้าไปเสริมสร้างให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้ และมีกระบวนการพัฒนาที่สอดคล้องกับภารกิจ กิจกรรมและเป้าหมายของกลุ่ม/หน่วยงานนั้นๆ ถ้าแต่ละฝ่ายเห็นความสำคัญในการรวมพลังเพื่อการแก้ไขปัญหาในภาพรวม

ส่วนความสัมพันธ์ของเครือข่ายของภาครัฐจะมีโครงสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายอื่นในแนวคิด มีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งให้กับเครือข่ายภาคประชาชนหรือภาคส่วนอื่นๆ ที่เป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ซึ่งอาจมีการครอบงำในเรื่องของทุน ทรัพยากร และการบริหารจัดการจัดการ ส่วนเครือข่ายภาคประชาชนจะมีลักษณะความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันภายใต้ระบบความเชื่อและวัฒนธรรมชุมชนมีลักษณะความสัมพันธ์ในแนวราบที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันและการพึ่งพาอาศัย ในขณะที่เครือข่ายของภาครัฐกิจเอกชนจะการทำงานในลักษณะประสานผลประโยชน์ต่างตอบแทน ส่วนเครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชนจะมีรูปแบบความสัมพันธ์ในลักษณะของการประสานงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายอื่นๆ

Putnam (อ้างอิงใน ฉัตรชัย สิงโต 2555) ได้เสนอภาพของชุมชนซึ่งมีการจัดระเบียบสังคมที่เอื้อให้สังคมมีความสุขและมีความพึงพอใจในชีวิต ว่าเป็นชุมชนที่มีสมาชิกร่วมกันสร้างไว้วางใจต่อกัน (social trust) ซึ่งถือว่าเป็นทุนสังคม (social capital) ที่จะช่วยให้สังคมสามารถพัฒนาการจัดการต่างๆ เพื่อเอาชนะปัญหาที่ชุมชนต้องเผชิญ โดยเมื่อชุมชนมีปัญหาก่อเกิดขึ้น ชุมชนจะพยายามรวมกลุ่มเพื่อระดมทรัพยากรที่แต่ละฝ่ายมาใช้ร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาของแต่ละคน ชุมชนลักษณะเช่นนี้เรียกว่าเป็นชุมชนแบบประชาสังคม (civic community) คนในชุมชนประชาสังคมรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีพลังที่เข้ามากำหนดทางเลือกสาธารณะ คนในชุมชนไว้วางใจผู้อื่น และปฏิบัติตามกติกา ผู้นำชุมชนมีความซื่อสัตย์และมีความเสมอภาค มีความสัมพันธ์เป็นแบบแนวราบ ไม่ใช่แบบลำดับชั้น ชุมชนให้คุณค่ากับความสมานฉันท์ ทำงานเพื่อส่วนรวม การร่วมมือ และมีความซื่อสัตย์คนในชุมชนมีการสัมพันธ์กันในรูปแบบของการคบหาสมาคมแบบวิสาสะ (association relationship) ลักษณะของความสัมพันธ์แบบนี้จะนำไปสู่เครือข่ายการติดต่อสัมพันธ์ที่กว้างขวางออกไปเรื่อยๆ โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยความเป็นเครือญาติหรือความคุ้นเคยกันแบบส่วนตัว การสร้างบรรทัดฐานความไว้วางใจซึ่งกันและกันขึ้นมาในการติดต่อสัมพันธ์กัน เพราะความไว้วางใจจะเป็นเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงความร่วมมือของคนในชุมชน ยิ่งคนในชุมชนมีความไว้วางใจกันมากเท่าไรก็จะยิ่งมีความร่วมมือกันมากขึ้นเท่านั้น การสร้างความไว้วางใจทางสังคมสามารถทำได้โดยการสร้างบรรทัดฐานแบบใหม่ที่เรียกว่าบรรทัดฐานของการพึ่งพาอาศัยกัน (norms of reciprocal) และการสร้างเครือข่ายที่ทำให้บุคคลมาสัมพันธ์กันในเรื่องเกี่ยวกับชุมชน (network of civic engagement)

แนวคิดและหลักการว่าด้วยการทำงานแบบเครือข่าย

McGuire and Agranoff (2001, น.296) กล่าวว่า การทำงานแบบเครือข่าย หมายถึงการจัดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานจำนวนหลายแห่ง เพื่อการมุ่งแก้ไขปัญหาที่หน่วยงานแห่งใดแห่งหนึ่ง ไม่สามารถลงมือแก้ไขหรือจัดการกับปัญหาดังกล่าวได้โดยลำพัง

วีระศักดิ์ เครือเทพ (2550: 72-84) ได้กล่าวว่า แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) ยุคปัจจุบัน ได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับวิธีการแก้ไขปัญหาสาธารณะ โดยใช้เครือข่ายการทำงาน แนวคิดดังกล่าวสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐทำหน้าที่ผลักดันและขับเคลื่อนกลไกในภาคส่วนต่างๆ ในสังคมเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันกับกลไกภาครัฐในการจัดการปัญหาสาธารณะที่เกิดขึ้น เครือข่ายการทำงานจึงเป็นวิธีการบริหารงานประเภทหนึ่งที่มีส่วนช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาสาธารณะ และเพิ่มระดับการเข้าถึงของหน่วยงานภาครัฐในการจัดการกับปัญหาต่างๆ

อดิเทพ ทองศรี (2556 หน้า 18) กล่าวว่า เครือข่ายการทำงาน หมายถึงการจัดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการทำงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ตั้งแต่สองหน่วยงานขึ้นไป ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชนที่แสวงหากำไร หน่วยงานพัฒนาเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร กลุ่มอาสาสมัครของประชาชนหรือองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการกิจของสาธารณะบางประการ โดยมีองค์กรภาครัฐเป็นแกนหลักของเครือข่าย ทั้งนี้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงเหล่านี้เป็นไปในลักษณะที่พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีความสัมพันธ์กันในขณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีเป้าหมายของความร่วมมือก็เพื่อต้องการแก้ไขปัญหาสาธารณะบางประการร่วมกัน ซึ่งเป็นปัญหาที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งมีอาจดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้โดยลำพัง

Smith and Wohlstetter (2006, หน้า 250) อธิบายว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงต่างๆ ภายในเครือข่ายมีลักษณะของความสมัครใจ (voluntary) โดยที่ไม่มีองค์กรหนึ่งองค์กรใดบังคับหรือสั่งการองค์กรอื่นๆ ในเครือข่ายได้ ทั้งนี้ความสัมพันธ์ดังกล่าวจะอยู่ในระดับที่สามารถนำไปสู่การแลกเปลี่ยนทรัพยากร ในการดำเนินงานหรือการตัดสินใจร่วมกันระหว่างตัวแสดงต่างๆ ภายในเครือข่าย

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย

ความหมายของการสร้างเครือข่าย (Networking)

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2550: 7) กล่าวถึงเครือข่ายว่าเป็นการเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือองค์กรที่สมัครใจจะแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่าย ด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิเชื่อถือเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน และมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรม บางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

นั้ตรชัย สิงโต (2555 หน้า 9) เครือข่าย หมายถึงกลุ่มของคนหรือกลุ่ม หรือองค์กรที่มีความสมัครใจในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ระหว่างกัน หรือลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างกันในด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และอื่นๆ โดยมีการจัดรูปแบบการจัดการให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเชื่อมโยงกิจกรรมร่วมกัน กิจกรรมเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกัน และเห็นความตระหนักร่วมกันในเป้าหมายและแผนงานที่จะทำ

อดิเทพ ทองศรี (2556 หน้า 19) การสร้างเครือข่ายนั้น อาจจำแนกเป็นกระบวนการสร้างเครือข่ายตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย (Realization) เป็นขั้นตอนที่ผู้ปฏิบัติงาน หรือฝ่ายจัดการตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย คำถามที่สำคัญเหล่านี้จะเกิดขึ้น ได้แก่ จะเข้าร่วมเป็นเครือข่ายกับองค์กรใด จะได้รับผลประโยชน์ หรือต้องเสียสละประโยชน์ด้านใดบ้างในการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย ระยะเวลาในการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายจะนานเท่าใด

ขั้นที่ 2 การติดต่อกับองค์กรที่จะเป็นสมาชิกหรือภาคีสมาชิก (Courtship) หลังจากตัดสินใจเลือกองค์กรที่เห็นว่าเหมาะสมจะเข้าร่วมเครือข่ายได้แล้ว ก็เป็นขั้นตอนของการติดต่อ เพื่อชักชวนให้เข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการทำงาน ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นการสร้างความคุ้นเคยและการยอมรับ รวมทั้งความไว้วางใจระหว่างกัน และถือว่าเป็นขั้นตอนของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน อาจเรียกว่า เป็นขั้นตอนการเตรียมกลุ่มหรือเตรียมเครือข่าย (Pre-group)

ขั้นที่ 3 ขั้นตอนการสร้างพันธกรณีร่วม (Commitment) เป็นขั้นตอนการสร้างความผูกพันร่วมกัน หมายถึงการตกลงในความสัมพันธ์ต่อกัน ขั้นตอนนี้เป็นการตกลงว่าจะทำงานร่วมกัน อาจกระทำได้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในกลุ่ม หรือแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรภายนอก เช่น ศึกษา ดูงาน เชิญวิทยากรมาถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์ (Building) เป็นขั้นตอนที่การสร้างเครือข่ายปรากฏผลงานเป็นรูปธรรม เป็นขั้นตอนของการเริ่มทำกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน ขณะเดียวกันมีการตกลงร่วมกันในการบริหารจัดการกลุ่ม โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ บทบาทสมาชิก เป็นต้น อาจเรียกขั้นตอนนี้ว่า ชั้นกลุ่มกิจกรรม (action group)

ขั้นที่ 5 หลังจากขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์ จนนนำไปสู่การทำกิจกรรมร่วมกันเมื่อผลงานเป็นที่ปรากฏ ผลงานเป็นรูปธรรม องค์กรเครือข่ายรู้สึกว่าได้รับประโยชน์จากการเข้าเป็นเครือข่าย ความสัมพันธ์ของเครือข่ายจะแน่นแฟ้นขึ้นพร้อมกับการเรียนรู้ร่วมกัน หรืออาจปรากฏในรูปของการขยายกิจกรรมหรือการขยายกลุ่มตามพื้นที่หรือตามลักษณะกิจกรรม

กล่าวโดยสรุปคือ ความสัมพันธ์ในลักษณะของเครือข่ายจะต้องเริ่มจากตัวบุคคลที่เป็นจุดศูนย์กลางก่อน แล้วขยายไปตามความสัมพันธ์ที่บุคคลซึ่งเป็นจุดศูนย์กลางมีความสัมพันธ์ ซึ่งทำให้ต้องกำหนดลงไปว่าจะศึกษาบุคคลที่เป็นจุดศูนย์กลางก่อน และมีขอบเขตมากน้อยเพียงใด พร้อมทั้ง

ข้อสังเกตประเภทของบุคคลหรือกลุ่มคนซึ่งบุคคลมีความสัมพันธ์ด้วย โดยอาศัยระยะห่างทางสังคม แบ่งเครือข่ายบุคคลประกอบด้วย 3 ประเภทที่สำคัญ คือ ประเภทแรกได้แก่ เครือข่ายใกล้ชิด ประกอบด้วย บุคคลต่างๆ ที่ใกล้ชิดกับบุคคลที่เป็นจุดศูนย์กลางมากที่สุด อันได้แก่ ญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง ประเภทที่สองได้แก่ เครือข่ายรอง ประกอบด้วย บุคคลที่เป็นจุดศูนย์กลางรู้จักคุ้นเคย น้อยกว่ากลุ่มแรก และประเภทที่สามได้แก่ เครือข่ายขยาย ได้แก่ กลุ่มบุคคลซึ่งมีความสัมพันธ์ด้วยโดยผ่านเครือข่ายใกล้ชิดอีกทีหนึ่ง

2.6 แนวทางการสร้างพัฒนาเครือข่ายและคุณลักษณะของเครือข่ายที่ดี

การสร้างเครือข่าย กระบวนการสร้างเครือข่ายไม่ได้เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้โดยทั่วไปจะต้องอาศัยกระบวนการที่ยาวนาน ท่ามกลางปัญหาจากการสืบเนื่องในพิธีกรรม ความเชื่อและสืบทอดเป็นจารีตประเพณีมาช้านาน เช่น เครือข่ายเหมืองฝาย เครือข่ายหัววัด เครือข่ายตระกูลแซ่ เป็นต้น จะต้องมีประวัติความเป็นมาอันยาวนาน ตัวอย่างเช่น ตำบลน้ำเกียน อำเภอเพียง จังหวัดน่าน เครือข่ายเสี้ยว เป็นเครือข่ายที่ชาวบ้านตำบลน้ำเกียนได้พยายามรวบรวมคนที่มีอายุรุ่นเดียวกันมาเป็นเครือข่ายกันทั้งตำบล มาทำกิจกรรมร่วมกันเป็นกลุ่มเสี้ยว กิจกรรมคือใช้กลุ่มเสี้ยวเป็นผู้ดูแลเด็กในแต่ละครอบครัวที่อยู่ในความดูแลกลุ่มเด็ก ในโซนนั้นๆ กลุ่มเสี้ยวเป็นเรื่องที่คนทุกคนในชุมชนยอมรับ เพราะมีตั้งแต่ในอดีต เด็กทุกคนจะได้รับการปลูกฝังให้นับถือพ่อแม่เสี้ยวแม่เสี้ยว หรือคนที่มีอายุรุ่นเดียวกับพ่อแม่ การที่กลุ่มเสี้ยวเข้ามาดูแล เรื่องปัญหาเสี้ยวเสียดิในชุมชน ทำให้เด็กมีความเชื่อฟัง และเกรงกลัวว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เสี้ยวอีก ทำให้ปัญหายุติได้โดยใช้เครือข่ายกลุ่มเสี้ยวมาเป็นเครื่องมือในการทำงานในพื้นที่

Robert Agranoff และ Michael McGuire (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Big Questions in Public Network Management Research” เพื่อศึกษาประเด็นที่ต้องศึกษาเบื้องต้นในการทำความเข้าใจการจัดการเครือข่ายภาครัฐ พบประเด็นหลักเกี่ยวกับการจัดการเครือข่ายภาครัฐทั้งสิ้น 7 ประการ คือ 1) ธรรมชาติภาระงานของการจัดการเครือข่าย การจัดการเครือข่ายจะมีประสิทธิผลจะต้องค้นหาวิธีการหลอมรวมองค์การภาคเอกชนและองค์การภาครัฐทั้งหลายเข้าไว้ด้วยกัน ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายร่วมกันของเครือข่ายหรือคุณค่าสาธารณะ (public value) จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการเครือข่าย รวมถึงการจัดประเภทของเครือข่าย และการใช้งานเครือข่ายอย่างเหมาะสม ทั้งนี้การกำหนดประเภทของเครือข่ายนั้นขึ้นอยู่กับระดับความเกี่ยวข้องของภาครัฐและการตอบสนองต่อเป้าหมายที่แตกต่างกัน 2) กระบวนการกลุ่มในการประสานความร่วมมือ ทักษะที่จำเป็นอย่างหนึ่งของบุคลากรที่ทำงานแบบเครือข่ายคือ การเจรจาต่อรอง (negotiation) และการประสานความร่วมมือ (collaboration) กับหน่วยงานหรือองค์การภายนอก 3) ความยืดหยุ่นของเครือข่าย การสร้างเครือข่ายโดยอาศัยพันธมิตรจากภาคเอกชนที่มีความคล่องตัวสูงจะช่วยให้ภาครัฐสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดียิ่งขึ้น 4) ความรับผิดชอบของตัวแทนในเครือข่าย การกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในเครือข่ายมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเครือข่าย ภาครัฐจำเป็นต้องพิจารณา

อย่างถนัดในการมอบหมายหน้าที่ผู้ประสานงานทั้งหมดให้ภาคเอกชน หรือจะดำเนินการเอง หรือดำเนินการร่วมกัน 5) ปัจจัยที่ส่งเสริมความเข้มแข็งของเครือข่าย ช่องทางการสื่อสาร การประสานกิจกรรมระหว่างผู้มีส่วนร่วมในเครือข่าย การสร้างความสัมพันธ์ภายในเครือข่าย การจัดการความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ตลอดจนการออกแบบค่าตอบแทน ถ้วนเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่าย 6) พลังเครือข่ายที่ส่งผลต่อการแก้ไขปัญหากลุ่ม หรือความสามารถเครือข่ายที่มีผลต่อการกระทำของกลุ่มความร่วมมือ (partners) หรือองค์การ (organization) ภายใต้สถานการณ์ที่กลุ่มความร่วมมือหรือองค์การต้องรับผิดชอบต่อบทบาทขององค์การและเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วย power to mobilize (พลังเครือข่ายต่อการขับเคลื่อนเครือข่าย) power to organization (พลังเครือข่ายต่อการจัดการเครือข่าย) power to strategies (พลังเครือข่ายต่อกลยุทธ์เครือข่าย) และ 7) ผลลัพธ์ของการจัดการเครือข่าย เครือข่ายเป็นการเกิดขึ้นเมื่อคนมีการเชื่อมโยงไปยังหน่วยงานภายในองค์การ เชื่อมโยงกับองค์กรอื่นๆ หรือแม้แต่การเชื่อมโยงข้ามขอบเขตทางด้านกายภาพ ดังนั้นสิ่งที่ได้จากการจัดการเครือข่ายจึงไม่ใช่แค่เพียงข้อมูลข่าวสารและความรู้เท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงสังคม

Boussevain (อ้างถึงใน นิตยชัย สิงโต 2555) คุณลักษณะของเครือข่ายที่ดี

1. ต้องเป็นการทำงานแบบดาวกระจายไม่รวมศูนย์ ตัวศูนย์กลางคือผู้ประสานงาน
2. องค์กรสมาชิกมีความเท่าเทียมกัน
3. มีความไว้วางใจกัน
4. มีการสื่อสารหลายทาง
5. มีกิจกรรมร่วมกันที่ต่อเนื่องเป็นผลประโยชน์ โดยได้รับความร่วมมือจากสมาชิก
6. มีการประสานงานทั้งแนวนอนและแนวตั้ง
7. มีแกนกลางที่มีประสิทธิภาพ

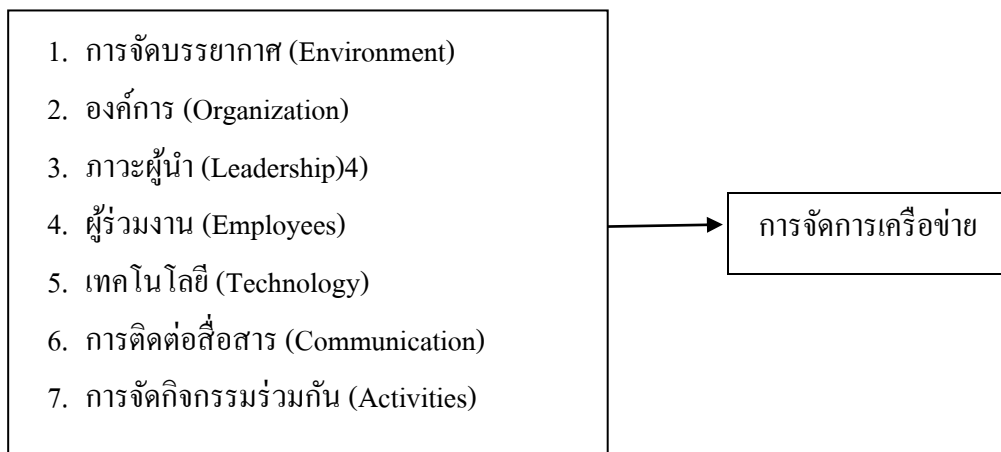
สรุปได้ว่า การสร้างบรรทัดฐานของการพึ่งพาอาศัยกันมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับความหนาแน่นของเครือข่ายของการแลกเปลี่ยนทางสังคม ในชุมชนซึ่งคนมีความมั่นใจว่า ความไว้วางใจจะไม่ถูกขกเลิก หรือถูกเอาเปรียบคนก็มักจะยินดีที่จะแลกเปลี่ยน ชีวิตชุมชนแบบประชาสังคมมีความราบรื่นเพราะคนคาดหวังว่าคนอื่นๆ จะปฏิบัติตามกติกาขอมมีแนวโน้มจะทำตามกติกา ดังนั้นการสร้างเครือข่ายให้บุคคลมาสัมพันธ์กันในเรื่องเกี่ยวกับชุมชน ความสัมพันธ์แบบวิสาสะ มีผลทำให้ผู้ที่เข้ามาติดต่อสัมพันธ์กัน ได้สร้างนิสัยของความร่วมมือกัน สามารถฉีกกำลังทำกิจกรรมต่างๆ ได้ก่อให้เกิดจิตสำนึกในหมู่สมาชิก อยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาอาศัยกันอย่างเท่าเทียม ทำให้คนสามารถพัฒนาทักษะที่จะร่วมมือกับผู้อื่น สร้างความรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องต่างๆ ที่ต้องทำร่วมกันเป็นหมู่คณะซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเครือข่ายของนักวิชาการ

เจ้าของแนวคิดทฤษฎี	แนวคิดการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย
Robert Agranoff และ Michael McGuire (2545)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ธรรมชาติภาระงานของการจัดการเครือข่าย 2. กระบวนการกลุ่ม 3. ความยืดหยุ่นของเครือข่าย 4. ความรับผิดชอบของตัวแทนในเครือข่าย 5. ความเข้มแข็งของเครือข่าย 6. การแก้ไขปัญหาในกลุ่ม 7. ผลลัพธ์ของการจัดการเครือข่าย
Oliver (อ้างใน ฉันทนา พานทอง (2555 หน้า 18)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดการทรัพยากรร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 2. การเชื่อมโยงระหว่างองค์กร
O'Toole (1997: 45)	การพึ่งพาอาศัยกัน
Kapucu (อ้างใน ฉันทนา พานทอง (2555 หน้า 18)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร 2. การดำเนินกิจกรรมต่างๆร่วมกัน 3. ผู้ร่วมงาน 4. การบริหารจัดการภายในกลุ่มอย่างอิสระ
Charan; Baker; Jones et al	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดการองค์การที่มีความยืดหยุ่น 2. การจัดการสภาพแวดล้อม 3. การควบคุมหน่วยงานภายนอกได้
Stephen Goldsmith และ William D. Eggers (แปลโดย จักร ดิงศรัทธี และ กฤษณาปราโมทย์ธนา, 2552 : 29 - 30)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ 2. ผู้ร่วมงาน 3. คุณค่าสาธารณะ 4. กำหนดโครงสร้างการไหลของสารสนเทศไว้ 5. คุณค่าของงาน
Robert Agranoff และ Michael McGuire (2001: 296)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดการระหว่างองค์กร 2. การแก้ไขปัญหา
ฉันทนา พานทอง (2555 หน้า 18) และ อัจฉรา พุฒิมา (2555หน้า 10)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างความร่วมมือ 2. การแลกเปลี่ยนทรัพยากรและข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน 3. การดำเนินกิจกรรมต่างๆร่วมกัน 4. การแก้ไขปัญหาาร่วมกัน 5. การสร้างคุณค่าสาธารณะ

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของต่างประเทศและในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเครือข่ายที่กล่าวมาข้างต้น พบว่า นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการจัดการเครือข่าย ที่จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการร่วมมือของเครือข่ายที่น่าสนใจหลายท่านได้แก่

1) Robert Agranoff และMichael McGuire (2001: 296) 2) Putnam 3) Smith and Wohlstetter 4) Boussevain 5) นัตรชัย สิงโต 6) สัมพันธ์ เตชะอธิก 7) สุนันทรา พุทธิมา 8) อัจฉรา พุฒิมา 9) พระมหาสุทิตย์ อากาศโร 10) อติเทพ ทองศรี 11) วีระศักดิ์ เครือเทพ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่นักวิชาการนิยมใช้เหมือนกันและน่าสนใจที่จะนำมาศึกษาประกอบด้วย 1) การจัดบรรยากาศ (Environment) ซึ่งผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร 2) องค์กร (Organization) แบบมีส่วนร่วม มีการจัดองค์การแบบมีส่วนร่วม 3) ภาวะผู้นำ (Leadership) 4) ผู้ร่วมงาน (Employees) 5) เทคโนโลยี (Technology) 6) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และ 7) การจัดกิจกรรมร่วมกัน (Activities) โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้ซึ่งจะทำให้เครือข่ายแตกต่างการบริหารงานในรูปแบบอื่นๆ ที่เพียงแค่การประสานความร่วมมือตามบทบาทหน้าที่ขององค์กรหรือกลุ่มที่เป็นสมาชิกอยู่เพียงเท่านั้น และผู้วิจัยสามารถนำไปเป็นกรอบการวิจัย ดังรายละเอียดในภาพประกอบที่ 6



ภาพประกอบที่ 6 ปัจจัยการจัดการเครือข่าย

การมีส่วนร่วมของประชาชน

3.1 แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน

ความหมายของการมีส่วนร่วม

คำว่า “การมีส่วนร่วม” ได้มีผู้ให้ความหมายที่หลากหลาย และมีความแตกต่างกันไปตามความเข้าใจและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจจะมองทั้งในแง่ของแนวคิด หลักการ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติ

ทรงวุฒิ เรื่องวาทศิลป์ (2550) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทร่วมในกิจกรรมทุกประการตามกำลังความสามารถของสมาชิกไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกัน นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานในกลุ่มให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สัญญา เคนาภูมิ (2551) การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่สมาชิกได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติตามโครงการ ร่วมติดตามประเมินผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมจะต้องมาจากความสมัครใจ พึงพอใจ และได้รับผลประโยชน์ที่เกิดจากชุมชนโดยส่วนรวมร่วมกัน

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็ทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตามผล

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2556 หน้า 253) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ ได้แก่ การวิจัย (ศึกษาชุมชน) การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน การบริหารจัดการ การติดตามและประเมินผล ตลอดจนการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น

อดิเทพ ทองศรี (2556 หน้า 11) การมีส่วนร่วมมีความหมายใน 2 ลักษณะ คือ

1. การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากร และเทคโนโลยีในท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการโดยโครงการพัฒนาดังกล่าว จะต้องมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน

2. การมีส่วนร่วมในนัยทางการเมือง ซึ่งแบ่งออกเป็นอีก 2 ประเภท คือ

2.1 การส่งเสริมสิทธิ และพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชนหรือชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม ควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรของชุมชน อันจะก่อให้เกิดกระบวนการ และโครงสร้างที่ประชาชนในชนบทสามารถแสดงออก ซึ่งความสามารถของตน และได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนา

2.2 การเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐ มาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลัก โดยการกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางมาเป็นส่วนภูมิภาค เพื่อให้ภูมิภาคมีลักษณะเป็นเอกเทศ ให้มีอำนาจทางการเมือง การบริหาร มีอำนาจต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน โดยประชาชนสามารถตรวจสอบได้ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการคืนอำนาจ (Empowerment) ในการพัฒนาให้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของตนเอง ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงการพัฒนาที่เท่าเทียมกันของชายและหญิง (Gender) ในการดำเนินงานพัฒนาด้วย

ชนกฤต เป็นปิ่น (2557 หน้า 66) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนร่วมมือกันการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกันเป็นไปอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาคนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานเพื่อพัฒนาหรือใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของแต่ละคนในการแก้ปัญหขององค์กรและพัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใสและให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึงการมีส่วนร่วมช่วยเหลือโดยสมัครใจ การให้ประชาชนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจและกระบวนการดำเนินงานของโครงการ ตลอดจนการร่วมรับผลประโยชน์จากโครงการ การที่ประชาชนมีทั้งสิทธิและหน้าที่ที่จะเข้าร่วมแก้ปัญหของเขา ให้เขาเป็นผู้มีความริเริ่ม มุ่งใช้ความพยายามและความเป็นตัวของตัวเอง เข้าดำเนินการและควบคุมทรัพยากร ตลอดจนระเบียบในสถาบันต่างๆ เพื่อแก้ปัญหเหล่านี้ ซึ่งเป็นการแสดงถึงสภาพของการมีส่วนร่วมที่เน้นให้กลุ่มดำเนินการ มีจุดสำคัญที่จะให้การมีส่วนร่วมเป็นการปฏิบัติอย่างแท้จริง มิใช่เป็นไปอย่างเฉยเมยหรือมีส่วนร่วมพอเป็นพิธีเท่านั้น

3.2 กระบวนการการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการของการพัฒนาโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากร เทคโนโลยีการบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งเป็นการส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมือง โดยประชาชนหรือชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มควบคุมการใช้และกระจายทรัพยากรของชุมชน อันจะก่อให้เกิดการแสดงออกซึ่งความสามารถของตน และได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนา ตลอดจนเป็นการเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐมาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลัก ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ดังต่อไปนี้

รมย์สิทธิ์ วีริยาสร (2556 หน้า 21) การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการซึ่งภาครัฐและประชาชนเข้ามามีส่วนในการดำเนินการ ในกิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมีการดำเนินการร่วมกันทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การร่วมคิดค้นหาสาเหตุ ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติการ และร่วมประเมินผล รวมทั้งร่วมในการรับผลของการดำเนินการนั้นร่วมกัน

ฉัตรชัย สิงโต (2555 หน้า 16) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา คือการให้ประชาชนเป็นผู้คิดค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหา กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา และดำเนินการแก้ไขปัญหด้วยตัวของประชาชนเอง ไม่ใช่เป็นการกำหนดมาจากภายนอกแล้วให้ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งจะทำให้เขาสามารถมีส่วนร่วมในกิจกรรมมีการพัฒนาอย่างแท้จริง และเป็นการสร้างสมรรถภาพ และความเชื่อมั่นของตนเองในการที่จะแก้ไขปัญหของตนเอง

3.3 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการที่กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้หลายท่าน ดังนี้

Anthony (1978, pp.27-29) ได้สรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยปกติแล้วบุคคลย่อมมีธรรมชาติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ต้องปรับตัวจากสภาพที่เคยชินแต่การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมตัดสินใจและร่วมดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนั้นเมื่อหน่วยงานมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง บุคลากรในหน่วยงานก็สามารถรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ดีกว่าหน่วยงานที่ไม่ได้บริหารงานในลักษณะนี้

2. ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน และผู้บริหารกับสหภาพแรงงานราบรื่นขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้กลุ่มต่างๆ กล้าเปิดเผยความไม่พอใจต่างๆ ออกมา ทำให้ความไม่พอใจเหล่านั้นได้เข้าสู่กระบวนการแก้ปัญหา ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน และลดความสูญเสียต่างๆ อันเนื่องมาจากการขาดงาน การนัดหยุดงานหรือการทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ

3. ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อหน่วยงานมากขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้พนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ของหน่วยงานทำให้พนักงานเกิดความนับถือตนเองและรู้ว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน ผลงานต่างๆ ของหน่วยงานมาจากความร่วมมือของทุกคนในหน่วยงานส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันต่อหน่วยงาน

4. ทำให้มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น เมื่อพนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจกับฝ่ายบริหาร พนักงานจะเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของฝ่ายบริหารได้ดีขึ้นและการบริหารลักษณะนี้ก็ช่วยให้ต่างฝ่ายต่างมีความเคารพซึ่งกันและกัน ดังนั้นเมื่อมีปัญหาใดๆ เกิดขึ้น ต่างฝ่ายก็จะมีความรู้สึกไว้วางใจกันมากขึ้น การแก้ปัญหาก็สามารถดำเนินไปได้อย่างตรงไปตรงมา

5. ทำให้การบริหารพนักงานง่ายขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความผูกพันต่อหน่วยงานและมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น ส่งผลให้สามารถลดจำนวนฝ่ายบริหารลงได้ เนื่องจากไม่ต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดและการได้มีส่วนร่วมก็ช่วยให้เขามีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งช่วยให้ยอมรับในอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารได้มากขึ้น

6. ทำให้การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากมีหลายคนช่วยกันคิดในเรื่องเดียวกันทำให้คิดได้รอบคอบยิ่งขึ้น และการที่มีฝ่ายพนักงานมาช่วยตัดสินใจทำให้ได้ข้อมูลมากขึ้น

7. ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น โดยปกติในหน่วยงานทั่วไปมักสื่อสารจากบนลงล่างมากกว่าจากล่างขึ้นบน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นช่องทางให้เกิดการสื่อสารจากล่างขึ้นบนได้ดีขึ้น

8. ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานเข้าใจ เป้าหมายได้ตรงกันและมีทิศทางการทำงานไปในทางเดียวกัน ทำให้ลดความขัดแย้งในการ ปฏิบัติงานส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

มีนักวิชาการ 3 ท่าน ได้แก่ Davis, Keith (1981, 160) Gordon, Judith R.(1987, 627) และ Swansberg (1996, 339) ได้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญหรือประโยชน์ของการมีส่วนร่วมที่ คล้ายคลึงกัน แตกต่างกัน และนอกเหนือออกไปดังนี้

ส่วนที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจกันสูง เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงานและมีความพึงพอใจต่องาน เกิดความร่วมมือร่วมใจเป็นทีมงานคุณภาพ มีความสมัครสมานสามัคคีกัน นอกจากนั้นยังช่วยลดอัตราการขาดงาน เปลี่ยน งาน และการทำงานนอกเวลาลดลง Davis Keith และ Gordon, Judith R. มีความเห็นที่คล้ายคลึงกัน ว่าการมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการลดต้นทุนการผลิต ช่วยเพิ่มผลผลิตหรือผลงานให้มี คุณภาพสูงขึ้น เนื่องจากผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการติดต่อสื่อสาร ที่อยู่บนพื้นฐานความเข้าใจกัน ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

Davis Keith และ Swansberg ก็มีความเห็นที่ตรงกันว่า การมีส่วนร่วมทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ได้ความคิดใหม่ๆ ที่จะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางานมากขึ้น นอกจากนั้น Swansberg ยังมีความเห็นที่แตกต่างว่า การมีส่วนร่วมยังช่วยลดการร้องเรียนและข้อ ข้องใจต่างๆ ลงได้ และ Gordon, Judith R ยังมีความเห็นที่เพิ่มเติมอีกว่าการมีส่วนร่วมทำให้ทุกคน เข้าใจกฎระเบียบ วัตถุประสงค์ เป้าหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น มีอิสระในการปฏิบัติงาน สามารถค้นพบ ความสามารถพิเศษของตน และแสดงให้เห็นภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้อย่างชัดเจน

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสรุปว่า การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดประโยชน์ 3 ส่วน คือประโยชน์ที่เกิดกับหน่วยงาน ประโยชน์ที่เกิดกับฝ่ายบริหาร และประโยชน์แก่พนักงาน

3.4 รูปแบบหรือลักษณะมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชน มีกระบวนการหรือขั้นตอนความสำคัญต่างๆ ซึ่งได้มีผู้ศึกษา ไว้หลายคน ดังต่อไปนี้

Cohen and Uphoff (อ้างอิงใน อดิเทพ ทองศรี 2556) แบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 แบบ คือ

1. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วยการริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการ ตัดสินใจ และตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนทรัพยากร การ บริหาร การประสานความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในการผลประโยชน์ (Benefits) ประกอบด้วยผลประโยชน์ด้านวัสดุ ด้าน สังคม และส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง (อ้างอิงใน รมย์สิทธิ์ วีริยาสรร, 2556 หน้า 23) ได้เสนอขั้นตอนของการมีส่วนร่วมจากประสบการณ์ ภาคสนามในประเทศไทยว่า การมีส่วนร่วมที่แท้จริงนั้นน่าจะมี 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาของชาวชนบท ขั้นตอนนี้เป็นส่วนสำคัญที่สุด เพราะถ้าชาวชนบทยังไม่สามารถเข้าใจปัญหา และค้นหาสาเหตุของปัญหาด้วยตัวเอง กิจกรรมต่างๆ ที่ตามมาก็ไร้ประโยชน์ เพราะชาวชนบท จะขาดความเข้าใจและมองไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรมนั้น เนื่องจากชาวชนบทเป็นผู้อยู่กับปัญหา และรู้จักปัญหาของตนเองดีที่สุด แต่มนุษย์จะมองปัญหาของเขาได้ชัดเจน ยิ่งขึ้นเมื่อมีคนมาช่วยเขาวิเคราะห์ถึงปัญหาและสาเหตุของปัญหานั้น เจ้าหน้าที่ หรือนักพัฒนานี้เองที่ทำหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็นกระจกเงาผู้คอยสะท้อนภาพ หรือเป็นจิตแพทย์ผู้คอยชักชวนให้ชาวชนบทมองเห็นภาพของปัญหา และวิเคราะห์ปัญหาด้วยตัวเอง

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม เป็นขั้นตอนต่อไปที่ขาดไม่ได้เพราะหากเจ้าหน้าที่ หรือนักพัฒนาต้องการแต่ผลงานการพัฒนาวัตถุให้เสร็จสิ้นโดยฉับไว ก็จะดำเนินการวางแผนงานเสียด้วยตนเอง ผลที่ตามมาคือ เมื่อขาดเจ้าหน้าที่ ชาวชนบทก็จะไม่สามารถดำเนินการวางแผนงานได้ด้วยตนเอง สิ่งนี้อาจเป็นความยากลำบากที่ผลักดันให้เจ้าหน้าที่ หรือนักพัฒนาทำหน้าที่เป็นเพียงเพื่อนของชาวชนบท ในการช่วยวางแผน เพราะชาวชนบทโดยทั่วไปมีการศึกษาน้อย แต่ถ้าเราไม่ทำให้ชาวชนบทได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้ โอกาสที่ชาวชนบทจะได้รับการศึกษา และพัฒนาตนเองในการวางแผนดำเนินงานก็จะหมดไป เจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาต้องทำให้ได้ ว่าการศึกษาใดก็ตาม ต้องเริ่มจากระดับความยากง่าย เร็วช้า ของผู้จะรับการศึกษา มิใช่จากระดับความรู้ความสามารถของผู้ให้การศึกษา

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการลงทุน และการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าชาวชนบท จะยากจน และขาดแคลนทรัพยากร แต่ชาวชนบทก็มีทรัพยากรที่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงานได้ เพราะจากประสบการณ์การทำงานในชนบท อย่างน้อยชาวชนบทก็มีแรงของตนเองเป็นขั้นต่ำที่สุดที่จะเข้าร่วมได้และในหลายๆ แห่ง ชาวชนบทสามารถที่จะร่วมลงทุนในกิจกรรมหลายๆ ประเภทได้ การร่วมลงทุน และปฏิบัติงานจะทำให้ชาวชนบทคิดต้นทุนให้กับตัวเอง ในการดำเนินงาน และจะระมัดระวังรักษากิจกรรมที่สร้างขึ้นเพราะเขามีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ซึ่งต่างไปจากสภาพที่การลงทุน และการปฏิบัติงานทั้งหมดมาจากบัจฉัยภายนอก จะมีอะไรเสียหายก็ไม่เดือดร้อนมากนัก และการบำรุงรักษาก็จะไม่เกิดขึ้น เพราะเมื่อไม่ใช้ของเขา เขาก็จะไม่บำรุงรักษา ไม่รัก และไม่หวงแหน นอกจากนั้นการร่วมปฏิบัติงานด้วยตนเองทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด และเมื่อเห็นประโยชน์ก็สามารถจะดำเนินกิจกรรมชนิดนั้นด้วยตนเองต่อไปได้

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผล ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอน สุดท้ายที่สำคัญอย่างยิ่งอีกเหมือนกัน เพราะถ้าหากการติดตาม และการประเมินผลงาน ขาดการมีส่วนร่วมของชาว

ชนบท แต่ดำเนินการโดยบุคคลภายนอก ชาวชนบทย่อมจะไม่ได้ประเมินด้วยตนเองว่างานที่ทำไปนั้นได้รับผลดี ใดรับประโยชน์อย่างไรหรือไม่ การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไปจึงอาจประสบความยากลำบาก เพราะชาวชนบทไม่ได้ประเมินด้วยตนเองให้รู้แจ้งว่าดีหรือไม่ดีอย่างไร ถึงแม้จะมีผู้โต้แย้งว่า การประเมินที่เที่ยงธรรมที่สุดน่าจะมาจากบุคคลภายนอกที่ไม่ได้ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมนั้นๆ แต่ถ้าคิดถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาที่มุ่งจะพัฒนาคน การคำนึงถึงแต่ความเที่ยงธรรมในแนวคิดของคนภายนอกย่อมไร้ประโยชน์ การผสมผสานระหว่างคนภายนอกกับชาวชนบทน่าจะเกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์มากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากส่วนประกอบของคนนอกที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับกิจกรรมจะเป็นชาวชนบทในหมู่บ้านอื่นๆ มาร่วมประเมินด้วยก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ไม่น้อย เพราะนอกจากจะเป็นการเผยแพร่กิจกรรมออกไปแล้วชาวชนบทจะเข้าใจและมองเห็นคุณค่าของสิ่งต่างๆ คล้ายคลึงกับชาวชนบทด้วยตนเอง

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (อ้างอิงใน รมย์สิทธิ์ วีริยาสรร, 2556 หน้า 24) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายว่า หมายถึงการที่ประชาชนสามารถสร้างและขยายบทบาทรวมทั้งอำนาจของตนเอง จากการเป็นผู้ถูกระทำ (object) มาเป็นผู้กระทำ (subject) ในกระบวนการกำหนดนโยบาย ซึ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการกำหนดนโยบาย มีความสำคัญทั้งต่อประชาชนเอง ต่อหน่วยราชการและต่อสังคมโดยรวม ทั้งนี้เนื่องจากการมีส่วนร่วมนั้นเป็น

1. การสร้างกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมระหว่างกลุ่มคนต่างๆ เพราะการพบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็นกัน ทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดการพัฒนาทางความคิด มีการรับรู้ที่กว้างไกลยิ่งขึ้น และเกิดความเข้าใจที่ดีขึ้นระหว่างกลุ่มที่เข้าร่วม ซึ่งจะนำไปสู่การลดอคติที่มีต่อกัน และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน สิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นกลไกที่จะช่วยป้องกันความขัดแย้ง ที่มีแนวโน้มเกิดขึ้น หรือกรณีที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นแล้ว ก็จะเป็นกลไกที่ช่วยบรรเทาความขัดแย้งให้ลดระดับความรุนแรงลงได้

2. กระบวนการที่ทำให้ข้อมูลข่าวสาร ทั้งด้านที่เป็นข้อเท็จจริงและด้านที่เป็นความคิด ความรู้สึก และความคาดหวัง ได้ถูกแสดงออกอย่างหลากหลาย กลุ่มเล็กและสมบูรณ์ครบถ้วนมากขึ้น ซึ่งจะทำให้การวินิจฉัยปัญหาและการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหลากหลายและตรงกับความต้องการมากขึ้น ผลที่ตามมาคือทำให้การตัดสินใจในการกำหนดนโยบายและการวางแผนดำเนินไปได้อย่างรอบรู้ รอบคอบและรอบด้านยิ่งขึ้น

3. กระบวนการที่ทำให้ประชาชนเกิดความผูกพันและมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของนโยบาย แผน และโครงการนั้นๆ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปอย่างราบรื่นและได้รับการสนับสนุนจากประชาชน

4. กระบวนการที่ทำให้ประชาชนมีโอกาสตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ สำหรับการตัดสินใจของรัฐบาลและหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะก่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินการ ลดการทุจริตและ

ข้อผิดพลาดของนโยบาย แผน และโครงการลงได้

5. กระบวนการที่ตอบสนองปัญหาและความต้องการของกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยอาศัย การเจรจาต่อรองอย่างเป็นธรรม ซึ่งจะทำให้สามารถกำหนดนโยบายโดยมีพื้นฐานของความยุติธรรม ยิ่งขึ้น

รมย์สิทธิ์ วิริยาธรรม (2556 หน้า 24) กระบวนการมีส่วนร่วม หมายถึงการมีส่วนร่วมในการ วางแผน การดำเนินกิจกรรม การใช้ประโยชน์และรับผลประโยชน์ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการ ติดตามประเมินผล ซึ่งการที่ประชาชนเริ่มต้นเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อเห็นว่าตนจะได้รับผลประโยชน์ หรือผลกระทบส่วนขนาดและองค์ประกอบของสาธารณชน ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมก็จะแตกต่างกันไป ในแต่ละกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนชนิดใดชนิดหนึ่งอาจ ไม่เหมาะสมสำหรับทุกๆ สถานการณ์ก็ได้

การมีส่วนร่วมของประชาชนอาจแบ่งได้หลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการแบ่ง นั้นๆ เป็นสำคัญ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วมไว้ ดังต่อไปนี้

United Nations (1981) ได้อธิบายรูปแบบของการมีส่วนร่วม ดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมแบบเป็นไปเอง (Spontaneousness) มีการอาสาสมัครหรือการรวมตัวกัน เองเพื่อแก้ปัญหาของตนเอง เป็นการกระทำที่ไม่ได้รับการช่วยเหลือจากภายนอก

2. การมีส่วนร่วมแบบชักนำ (Inducement) เป็นการร่วมโดยความต้องการความเห็นชอบ หรือสนับสนุนโดยรัฐบาล ซึ่งเป็นรูปแบบทั่วไปของประเทศที่กำลังพัฒนา

3. การมีส่วนร่วมแบบบังคับ (Coercion) เป็นการมีส่วนร่วมภายใต้การดำเนินงานตาม นโยบายของรัฐบาล ภายใต้การจัดการโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือโดยการบังคับโดยตรง รูปแบบนี้ เป็นรูปแบบที่ผู้กระทำได้รับผลในทันทีแต่จะไม่ได้ผลในระยะยาว และอาจเกิดผลเสียคือ "ไม่"ได้รับการสนับสนุนจากประชาชนในที่สุด

Masda (1982) ได้สรุปรูปแบบการมีส่วนร่วมไว้ ดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมแบบแข่งขัน (Activeness) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วม โดยการริเริ่มและติดตามกระบวนการกำหนดความต้องการและแผนเข้าร่วมในกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งสนใจในผลของการพัฒนา

2. การมีส่วนร่วมแบบไม่แข่งขัน (Passiveness) หมายถึงการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาโดยไม่คำนึงถึงความสำคัญของการกำหนดแผนและนโยบาย รวมทั้งไม่สนใจผลกระทบ ในกิจกรรมด้วย

3. การมีส่วนร่วมแบบเฉื่อยชา (Inertia) หมายถึงการที่ประชาชนเข้าร่วม โดยการชักจูง จำยอม หรือบังคับ โดยสภาพแวดล้อมของบุคคลหรือธรรมชาติ การมีส่วนร่วมแบบนี้จะแปรเปลี่ยนตาม สภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไปด้วย

Cary (1976) กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วมไว้ 5 รูปแบบ คือ

1. การร่วมเป็นสมาชิก
2. เป็นสมาชิกผู้เข้าประชุม
3. เป็นสมาชิกผู้บริจาควัสดุสิ่งของและเงินทอง
4. เป็นกรรมการ
5. เป็นผู้นำหรือประธาน

ซึ่งสอดคล้องกับ Chapin (1977) ที่ได้สรุปไว้ 4 รูปแบบ คือ

1. การเป็นสมาชิกกลุ่ม
2. การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ
3. การเสียสละเงินทองวัสดุสิ่งของและแรงงาน
4. เวลา

รันดร์ จงวุฒิเวศย์ (อ้างใน สิริพัฒน์ ตากิจิตร, 2550) ได้สรุปรูปแบบของการมีส่วนร่วม มีดังต่อไปนี้

1) การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct Participation) โดยผ่านองค์กรที่จัดตั้งโดยประชาชน (Inclusive Organization) การรวมกลุ่มเยาวชนต่างๆ

2) การที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect Participation) โดยผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน (Representative Organization) กรรมการของกลุ่มหรือชุมชน

3) การมีประชาชนมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ (Open Participation) โดยผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชน (Non-Representative Organization) เช่น สถาบันหรือหน่วยงานที่เชิญชวนหรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อไรก็ได้ตลอดเวลา

ชร สุนทรายุทธ (2551) ได้เสนอประเภทของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ในกระบวนการตัดสินใจนั้นประการแรกสุด คือการกำหนดตามความต้องการ และจัดลำดับความสำคัญแบ่งเป็นการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้นการตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) ในส่วนนี้ได้มาจากคำถามที่ว่าใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากรและการประสานงาน

3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) นอกจากจะพิจารณาถึงผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและคุณภาพแล้ว จะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) สิ่งสำคัญจะต้องสังเกต คือความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

จันทรานี สงวนนาม (2551) ได้เสนอการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การควรประกอบด้วยสาระสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกในองค์การย่อมมีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การแล้ว

2. การมีส่วนร่วมช่วยทำให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมมือกันจะแพร่ขยายไปทั้งองค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ

ถวิลวดี บุรีกุล (2552) ได้เสนอหลักการมีส่วนร่วมที่สำคัญ ประกอบด้วย 4 หลักการ คือ

1. ระดับการให้ข้อมูลเป็นระดับต่ำสุดและเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้วางแผนโครงการกับประชาชน เพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชนเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้วางแผนโครงการ และยังเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเข้ามาเกี่ยวข้องกับใดๆ เช่น การแถลงข่าว การแจกข่าว การแสดงนิทรรศการ และการทำหนังสือพิมพ์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ

2. ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน เป็นระดับขั้นที่สูงกว่าระดับแรก กล่าวคือผู้วางแผนโครงการเชิญชวนให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นให้ได้ข้อมูลมากขึ้น และประเด็นในการประเมินข้อดีข้อเสียชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการริเริ่มโครงการต่างๆ และการบรรยายให้ประชาชนฟังเกี่ยวกับโครงการต่างๆ แล้วขอความคิดเห็นจากผู้ฟัง รวมไปถึงการร่วมปรึกษาหารือ เป็นต้น

3. ระดับการวางแผนร่วมกันและการตัดสินใจ เป็นระดับขั้นที่สูงกว่าการปรึกษาหารือ กล่าวคือเป็นเรื่องการมีส่วนร่วมที่มีขอบเขตกว้างมากขึ้น มีความรับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจและวางแผนเตรียมโครงการ และเตรียมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการระดับนี้มักใช้ในกรณีที่เป็นเรื่องซับซ้อนและมีข้อโต้แย้งมาก เช่น การใช้กลุ่มที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องการใช้อนุญาตตุลาการเพื่อปัญหาข้อขัดแย้งและการเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอมกัน

4. ระดับการพัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจให้กับสาธารณชน เป็นระดับขั้นสูงสุดของการมีส่วนร่วม คือเป็นระดับที่ผู้รับผิดชอบโครงการได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีส่วนร่วมของประชาชนและได้มีการพัฒนาสมรรถนะ หรือขีดความ

สามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชนให้มากขึ้นจนอยู่ในระดับที่สามารถมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่และเกิดประโยชน์สูงสุด

เมตต์ เมตต์การ์ณจิต (2553) ได้กล่าวถึงประเภทของการมีส่วนร่วมโดยสามารถจำแนกการมีส่วนร่วมออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมโดยตรง การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการตัดสินใจเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมโดยตรง เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการ มักจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของกรรมการที่ปรึกษาที่ให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ เพราะกิจกรรมบางอย่างอาจมีอุปสรรค ไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงจำเป็นต้องให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้ผลการตัดสินใจเป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไปหรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมโดยตรง จึงมีสาระสำคัญอยู่ที่ว่า เป็นการร่วมอย่างเป็นทางการและมักทำเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น คำสั่งแต่งตั้ง หนังสือเชิญประชุม บันทึกการประชุม เป็นต้น

2) การมีส่วนร่วมโดยอ้อม การมีส่วนร่วมโดยอ้อมเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการ โดยไม่ได้ร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหาร แต่เป็นเรื่องของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น เช่น การบริจาคเงิน ทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน เข้าช่วยสมทบ ไม่ได้เข้าร่วมประชุมแต่ยินดีร่วมมือ เป็นต้น

รมย์สิทธิ์ วิริยาธรรม (2556 หน้า 27) รูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนมีหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับลักษณะของการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการเป็นกรรมการและการมีส่วนร่วมเป็นประธานกรรมการ (ผู้นำ) การมีส่วนร่วมเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ การมีส่วนร่วมในการประชุม การมีส่วนร่วมในการสนับสนุน ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

3.5 ระดับการมีส่วนร่วม

ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนมีหลายระดับ ซึ่งมีนักวิชาการได้แบ่งระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความละเอียดของการแบ่งเป็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

International Association for Public Participation (n.d.) ได้แบ่งระดับของการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1. การให้ข้อมูลข่าวสาร ถือเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับต่ำที่สุด แต่เป็นระดับที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นก้าวแรกของการที่ภาคราชการจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่กระบวนการมีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆ วิธีการให้ข้อมูลสามารถใช้ช่องทางต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อต่างๆ การจัดนิทรรศการ จัดหมายข่าว การจัดงานแถลงข่าว การติดประกาศ และการให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

2. การรับฟังความคิดเห็น เป็นกระบวนการที่เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐด้วยวิธีต่างๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็น การจัดเวทีสาธารณะ การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

3. การเกี่ยวข้องเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือร่วมเสนอแนะแนวทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ประชาชนว่าข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนจะถูกนำไปพิจารณาเป็นทางเลือกในการบริหารงานของภาครัฐ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาประเด็นนโยบายสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อเสนอแนะประเด็นนโยบาย เป็นต้น

4. ความร่วมมือ เป็นการให้กลุ่มประชาชน ผู้แทนภาคสาธารณะมีส่วนร่วม โดยเป็นส่วนร่วมกับภาครัฐในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ และมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เช่น คณะกรรมการที่มีฝ่ายประชาชนร่วมเป็นกรรมการ เป็นต้น

5. การเสริมอำนาจแก่ประชาชน เป็นขั้นที่ให้บทบาทประชาชนในระดับสูงสุด โดยให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจ เช่น การลงประชามติในประเด็นสาธารณะต่างๆ โครงการกองทุนหมู่บ้าน ที่มอบอำนาจให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจทั้งหมด เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2543) ได้กล่าวถึงระดับการมีส่วนร่วมว่า คือสิ่งที่จะบอกว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้เข้าไปเกี่ยวข้องในกิจกรรมหนึ่งๆ มากน้อยเพียงใด ระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมวัดได้จากทรัพยากรและเวลาที่ต้องใช้ หรือความยากง่ายของความพยายามที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมหนึ่งๆ ซึ่งการวัดระดับการมีส่วนร่วมโดยทั่วไปจะต้องพิจารณาจาก

1. ความถี่ของการกระทำ และในแต่ละครั้งของการทำกิจกรรมส่วนร่วมมีเวลาที่ยาวนานเพียงใด

2. คุณภาพของการเข้าร่วม เช่น ความรับผิดชอบ การเปิดกว้าง การยอมรับความสามารถและความคิดเห็นของผู้อื่น

Amstein (1971) ได้กำหนดระดับของการมีส่วนร่วมไว้ 8 ระดับ คือ

(www.aiatsis.gov.au/rsrch/ntru/ifamp/practice/pdfs/Amstein1971.pdf, 2004, October 14)

1. รัฐเข้าควบคุม/ จัดการ

2. เข้าร่วม เพื่อลดแรงกดดัน แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ

3. ร่วมรับรู้ข้อมูล

4. ร่วมให้คำปรึกษา

5. ร่วมแสดงความคิดเห็น

6. ร่วมเจรจาต่อรอง

7. ตัวแทนรัฐตัดสินใจ

8. ประชาชนมีอำนาจตัดสินใจ

โดยระดับต่ำสุดคือ ระดับที่ 1 และ 2 ซึ่งถือว่าประชาชนยังไม่มีส่วนร่วม ระดับ 3 และ 4 เป็นการเข้าร่วมบางส่วนคือ มีโอกาสได้รับรู้และให้ข่าวสารแต่ไม่มีช่องทางและกลไกพอที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรได้ ระดับที่ 5 ประชาชนมีส่วนร่วมสูงขึ้นคือ ร่วมให้คำแนะนำปรึกษาหารือแต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้มีอำนาจ ระดับที่ 6 ประชาชนมีอำนาจในฐานะหุ้นส่วนหรือฐานะที่เท่าเทียมกัน ระดับที่ 7 เป็นขั้นที่มีตัวแทนเข้าร่วมการตัดสินใจ ระดับที่ 8 เป็นขั้นที่ประชาชนมีอำนาจที่สูงขึ้น และมีอำนาจในการตัดสินใจมากกว่า

Jiggins (1993) ได้กล่าวถึงระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนว่าต้องเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ร่วมกัน มีการประสานร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ ซึ่งในขั้นของการร่วมเรียนรู้ ถ่ายทอดเทคโนโลยี จะมีส่วนคล้ายคลึงกับขั้นที่ 3 ร่วมรับรู้ข้อมูลของ Amstein (1971)

ปาริชาติ โชติยะ และคณะ (อ้างใน ธนกฤต แป้นปั้น 2557) ได้แบ่งระดับการมีส่วนร่วมเป็น 5 ระดับ คือ

1. การรับรู้ข่าวสาร
2. การปรึกษาหารือ
3. การประชุมรับฟังความคิดเห็น กล่าวคือ
 - 3.1 การประชุมในระดับชุมชน
 - 3.2 การประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ
 - 3.3 การประชุมประชาพิจารณ์
4. การร่วมในการตัดสินใจ
5. การใช้กลไกทางกฎหมาย

รมย์สิทธิ์ วิริยาสรร (2556 หน้า 30) ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น พิจารณาจากความถี่ของการกระทำ และระยะเวลาในการทำกิจกรรมส่วนร่วมยาวนานเพียงใด รวมทั้งคุณภาพในการมีส่วนร่วมด้วย สำหรับวิธีการแบ่งระดับขั้นการมีส่วนร่วมของประชาชนอาจแบ่งได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความละเอียดของการแบ่งเป็นสำคัญ วิธีการแบ่งที่นิยมใช้กันมากวิธีหนึ่งคือการแบ่งระดับขั้น การมีส่วนร่วมของประชาชนจากระดับต่ำสุดไปหาระดับสูงสุด ออกเป็น 6 ระดับ และจำนวนประชาชนที่เข้ามีส่วนร่วมในแต่ละระดับจะเป็นปฏิภาคกับระดับของการมีส่วนร่วม กล่าวคือ ถ้าระดับการมีส่วนร่วมต่ำจำนวนประชาชนที่เข้ามีส่วนร่วมจะมาก และยิ่งระดับการมีส่วนร่วมสูงขึ้นเพียงใดจำนวนประชาชนที่เข้ามีส่วนร่วมก็จะลดลงตามลำดับ ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนเรียงตามลำดับต่ำสุดไปหาสูงสุด ได้แก่

1. ระดับการให้ข้อมูล
2. ระดับการเปิดรับความคิดเห็นของประชาชน

3. ระดับการปรึกษาหารือ
4. ระดับการวางแผนร่วมกัน
5. ระดับการร่วมปฏิบัติ และ
6. ระดับการควบคุมโดยประชาชน

3.6 ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยหรือมีส่วนผลักดันให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ดังนี้

องค์การอนามัยโลก (WHO อ้างถึงใน รมย์สิทธิ์ วีริยาธรรม 2556) ได้เสนอปัจจัยพื้นฐานในการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ

1. สิ่งจูงใจ คือการมองเห็นว่าจะได้รับประโยชน์จากสิ่งตอบแทนในสิ่งที่ตนทำไป
2. โครงสร้างของช่องทางในการเข้ามีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้ทุกคนและทุกกลุ่มในชุมชนมีโอกาสเข้าร่วมในการพัฒนาได้โดยตรงหรือมีตัวแทน

รมย์สิทธิ์ วีริยาธรรม (2556 หน้า 33) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการใช้มีส่วนร่วมของประชาชน นับตั้งแต่กลไกและเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมในชุมชน สามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจที่จะนำไปสู่ความร่วมมือ รวมทั้งปัจจัยจูงใจต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการได้รับประโยชน์และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชน ทั้งในทางเศรษฐกิจและทางสังคม

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ (อ้างอิงใน นันทนา พานทอง 2555) ได้สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนานั้น มีดังต่อไปนี้

1. การติดต่อสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ
2. การเป็นสมาชิกกลุ่มในชุมชน
3. การได้รับการอบรม การศึกษาดูงานและการได้รับข้อมูลข่าวสาร
4. การมีความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน และได้สรุปปัจจัยที่เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนา โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านกลไกของรัฐ โดยรัฐจะต้อง
 - 1.1 การกำหนดนโยบาย จะต้องคำนึงถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมในท้องถิ่น
 - 1.2 สนับสนุนกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง
 - 1.3 การสร้างช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน โดยระบบต่างๆ ของราชการจะต้องเอื้ออำนวย และเพิ่มโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
 - 1.4 มีการติดตามประเมินผล และการให้การสนับสนุนในภายหลัง
2. ปัจจัยด้านประชาชน โดยประชาชนในชุมชน

- 2.1 มีความรู้ ความเข้าใจ และมีประสบการณ์ในการทำงานพัฒนา
 - 2.2 เป็นฝ่ายตัดสินใจ ริเริ่มกิจกรรม และรับผลประโยชน์
 - 2.3 เป็นสมาชิกกลุ่มทางสังคม หรือเป็นผู้นำท้องถิ่น
 - 2.4 มีการติดต่อ ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานอื่นๆ
 - 2.5 ได้รับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
3. ปัจจัยด้านนักพัฒนา โดยนักพัฒนาต้อง
- 3.1 ศึกษาชุมชน เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานและได้เรียนรู้สภาพแวดล้อมในทุกๆ ด้านในชุมชน
 - 3.2 มีความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาของกระบวนการมีส่วนร่วม
 - 3.3 ค้นหาผู้นำที่มีศักยภาพ ซึ่งจะเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ชาวบ้าน แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานพัฒนา
 - 3.4 รวมกลุ่มชาวบ้านเพื่อหาหนทางแก้ไขปัญหา
 - 3.5 เป็นผู้สนับสนุนด้านการศึกษา การให้ข้อมูลข่าวสาร วิทยาการใหม่ๆ วัสดุอุปกรณ์ ที่จำเป็นและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 - 3.6 มีความจริงใจ และมีความผูกพันกับท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนเชื่อถือและศรัทธา
 - 3.7 ดำเนินงานพัฒนาที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น
4. ปัจจัยจิตใจ
- 4.1 การได้รับผลประโยชน์จากการได้เข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนา
 - 4.2 โครงการพัฒนาตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน แบ่งเป็นปัจจัยหลักๆ ได้ 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยทางบุคคลและปัจจัยทางเศรษฐกิจ ประกอบด้วย เพศ อายุ ภูมิฐานะ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส สถานภาพในครอบครัว ขนาดของครอบครัว อาชีพ รายได้ สถานที่ทำงาน และระยะเวลาการประกอบอาชีพในชุมชน

2. ปัจจัยทางด้านสังคม ประกอบด้วย ความต้องการเกียรติเป็นที่ยกย่องจากบุคคลอื่น การได้รับการชกแจงจากผู้นำในชุมชน การได้รับการชกแจงจากเพื่อนบ้าน การได้รับการชกแจงจากเจ้าหน้าที่ในโครงการ ความต้องการการเป็นกลุ่มพวก เคยมีกิจกรรมแก้ปัญหาร่วมกันมาก่อนการคำนึงถึงผลประโยชน์ตอบแทน ความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีของคนในชุมชน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบของการปกครองตนเอง (Local Self Government) เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับแนวคิดและทฤษฎีการกระจายอำนาจ โดยมีนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นไว้ ดังนี้

การปกครองท้องถิ่น คือ เครื่องจักรที่รัฐบาลจัดให้แก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นต่างๆ มีอำนาจ หน้าที่ มีทรัพยากร มีกฎหมายเพียงพอที่จะสร้างบ้านสร้างเมืองของตนเองด้วยตนเองได้มากขึ้น (อเนก เหล่าธรรมทัศน์, 2543, สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2547) ได้ให้นิยามการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า เป็นการให้คนในท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเองหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การปกครองตนเองโดยประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีพื้นฐานของหลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) ที่หมายถึง การที่รัฐมอบอำนาจ การปกครองให้องค์กรอื่นๆ ที่ไม่ใช่องค์กรส่วนกลางจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ

1. การปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากร หรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นของไทยจัดได้ คือ กรุงเทพมหานคร เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา ตามเหตุผลดังกล่าว

2. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจ ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไป ไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ก็จะกลายสภาพเป็นรัฐอธิปไตยเอง เป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาล อำนาจ ของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใดจึงจะเหมาะสม

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Segal Rights) ที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิตามกฎหมาย แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

3.1 หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เช่น เทศบัญญัติ ข้อบังคับ เป็นต้น

3.2 สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คืออำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ

4. มีองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่นจัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือองค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหาร และสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ หรือในแบบมหานครคือกรุงเทพมหานครจะมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร สภากรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น จากแนวคิดที่ว่าประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะรู้ปัญหาและวิถีแก้ไขของตนเองอย่างแท้จริง หน่วยการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นมาบริหารงานเพื่อให้สมเจตนารมณ์และความต้องการของชุมชนและอยู่ภายใต้

การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนั้นยังเป็นการฝึกให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจในระบบและกลไกของประชาธิปไตยอย่างแท้จริงอีกด้วย

Daniel Wit (1980: p13) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึงการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจ ไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้น การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

William V. Holloway (1987: 56) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึงองค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชากร

Harris G. Montagu (1989: 56) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่นมีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง หรือส่วนภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

การปกครองท้องถิ่นจะสำเร็จผลไม่ได้ หากไม่ได้รับการร่วมมือจากประชาชน การปลูกฝังให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง และสร้างให้เกิดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นจัดการเรื่องของตนเอง จะทำให้องค์กรปกครองท้องถิ่นสามารถบริหารตนเองได้ จะเป็นผลดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประเทศชาติต่อไป

กลไกต่างๆ ในทางกฎหมายที่องค์กรภาคประชาชนสามารถใช้ในการตรวจสอบการบริหารงานและกิจการสาธารณะขององค์กรปกครองท้องถิ่น

บทบัญญัติของกฎหมายที่สร้างระบบกลไกในการตรวจสอบองค์กรปกครองท้องถิ่นสามารถแบ่งออกเป็นส่วนๆ เพื่อประโยชน์ในการทำความเข้าใจได้ ดังต่อไปนี้

ระบบการควบคุมทางการเมืองการปกครอง

- 1) การควบคุมโดยประชาชนเข้าชื่อคัดค้านถอดถอน
- 2) การควบคุมทางสภาท้องถิ่น
- 3) การควบคุมโดยฝ่ายปกครอง

ระบบการควบคุมทางศาล

- 1) การควบคุมทางศาลยุติธรรม

2) การควบคุมทางศาลปกครอง

ระบบการควบคุมโดยองค์กรอิสระ

- 1) การควบคุมโดยคณะกรรมการการเลือกตั้ง
- 2) การควบคุมโดยผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา

ระบบการควบคุมตรวจสอบทางการเงินการคลัง

- 1) การควบคุมโดยการจัดทำงบประมาณและการตรวจสอบ
- 2) การแจ้งบัญชีทรัพย์สิน/หนี้สิน
- 3) มาตรการในการป้องกันตามกฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ
- 4) มาตรการในการยึดทรัพย์สินที่ได้จากการทุจริต

ระบบการควบคุมในทางสังคม

- 1) การควบคุมโดยสื่อมวลชน
- 2) การควบคุมโดยชุมชน

แนวคิดในเรื่องการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ แนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อต้องการที่จะทำให้เกิดเป็นรูปธรรมทั้งในเชิงระบบ/ โครงสร้าง/ สถาบันและทั้งในเชิงกลไก/ กระบวนการ ในที่สุดแล้วต้องนำมาสู่กระบวนการในการทำให้เป็นกฎหมาย ดังนั้น ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นระบบการควบคุมในทางการเมืองการปกครอง ระบบในการควบคุมทางการเงินการคลัง และระบบในการควบคุมในทางสังคมก็ตาม แนวทางทั้งหมดภายใต้กระแสการปฏิรูปทางการเมืองได้มีการผลักดันและเรียกร้องให้มีกฎหมายออกมารองรับกลไกดังกล่าวอย่างเป็นทางการ ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันแก่การเมืองภาคประชาชนที่ประสงค์จะเข้าไปมีส่วนร่วมและเข้าไปตรวจสอบในช่องทางต่างๆ กลไกดังกล่าวจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับการเมือง ภาคประชาชนในระดับต่างๆ ดังที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น

เหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนภารกิจอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรปกครองท้องถิ่น ได้แก่ การมีรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับหมวด 9 ซึ่งว่าด้วยการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหลัก นอกจากนั้นยังมีกฎหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการทุจริตหลายฉบับที่บัญญัติขึ้นในภายหลัง ซึ่งได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรปกครองท้องถิ่นไว้หลายประการ ภายใต้หลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดเกี่ยวกับความรับผิดชอบตามกฎหมาย ดังที่กล่าวแล้ว ได้กำหนดให้เฉพาะผู้ที่ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งเท่านั้นที่จะต้องผูกพันตามกฎหมาย ดังนั้นในกรณีขององค์กรปกครองท้องถิ่นทั้งหลาย ผู้ที่จะต้องมีความผูกพันในทางกฎหมาย ได้แก่บุคคลต่างๆ ที่มีตำแหน่งหรือที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจการขององค์กรปกครองท้องถิ่น

ตามหลักสากลในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย การกระจายอำนาจเป็นหัวใจ และเป็นรากฐานที่สำคัญของระบอบการปกครอง ดังนั้นความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างราชการ

ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจึงเป็นไปในลักษณะที่ราชการส่วนกลางเป็นผู้สนับสนุนให้ส่วนท้องถิ่นสามารถที่จะใช้ศักยภาพของตนเองในการพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้นการจะให้ท้องถิ่นสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ ท้องถิ่นจำเป็นที่จะต้องมีความเป็นอิสระในระดับหนึ่งที่จะคิด ตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นเอง ความสัมพันธ์เช่นนี้ เรียกกันในทางกฎหมายว่า เป็นอำนาจในการควบคุมกำกับ มิใช่อำนาจในการบังคับบัญชา สั่งการบนหลักการเช่นนี้ เจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญจึงใช้ความเป็นกฎหมายสูงสุดในการจัดสรรความสัมพันธ์เชิงอำนาจเสียใหม่ ให้หลุดพ้นจากการบังคับบัญชาของระบบราชการไปสู่การกำกับประเด็น จึงอยู่ที่ว่าในฐานะของผู้แทนของท้องถิ่นที่เข้ามาทำหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ได้ทำหน้าที่และใช้อำนาจตามตำแหน่งให้เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจหรือไม่ หรือยังคงอยู่ในวัฒนธรรมการใช้อำนาจแบบระบบอุปถัมภ์เช่นเดิม

ดังที่กล่าวให้ทราบในตอนต้นแล้วว่าองค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรในทางการปกครอง มีหน้าที่ที่จะต้องให้บริการแก่ประชาชน โดยให้มีผู้แทนของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เข้ามาทำหน้าที่ในการบริหารจัดการซึ่งก็คือการเข้ามาทำหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่นนั่นเอง ระบบการปกครองที่จัดระเบียบในการบริหารราชการแผ่นดินบนโครงสร้างเช่นนี้ (จัดแบ่งลำดับราชการบริหารออกเป็นราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค ราชการส่วนท้องถิ่น) ได้มีการสร้างระบบในการควบคุมการใช้อำนาจในด้านต่างๆ ไว้หลายประการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ก็มีการสร้างกลไกในการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อทำหน้าที่ในการควบคุมกำกับอีกทางหนึ่งด้วย

อำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550
รับรองอำนาจขององค์กรปกครองท้องถิ่น ดังนี้

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

ภายใต้ระบบการปกครองของแต่ละประเทศส่วนใหญ่จะประกอบด้วยความแตกต่างหลากหลายของสภาพภูมิประเทศ ดินฟ้าอากาศ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม เชื้อชาติ ภาษาและสภาพปัญหาของพื้นที่ ความแตกต่างหลากหลายนี้ย่อมนำไปสู่ความจำเป็นและความต้องการบริหารจัดการวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ที่แตกต่างกันออกไป การจัดทำบริการสาธารณะโดยรัฐบาลซึ่งตั้งอยู่ที่ส่วนกลางจึงมีอาจตอบสนองความต้องการซึ่งแตกต่างหลากหลายกันนั้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันทั่วทั้งกับสภาพปัญหาของแต่ละท้องถิ่น นอกจากนี้ในแง่ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่นซึ่งเป็นผลของประวัติศาสตร์และการสะสมภูมิปัญญาอันยาวนานย่อมก่อให้เกิดเอกลักษณ์และความภาคภูมิใจของแต่ละท้องถิ่นในการที่จะดำเนินรอยตามหรืออนุรักษ์วิถีชีวิตเช่นนั้นเอาไว้ ซึ่งการดำเนินการจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่นอย่างลึกซึ้ง ในแง่นี้เป็นที่ยอมรับกันว่าประชาชนซึ่งเกิดและอาศัยอยู่ในท้องถิ่นนั้น น่าจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจวิถีชีวิตของชุมชนท้องถิ่นได้ดีกว่าคนจากที่อื่น ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึง

นำไปสู่แนวคิดเรื่องการปกครองตนเองโดยคนท้องถิ่นซึ่งพัฒนามาเป็นระบบการปกครองท้องถิ่นภายใต้รัฐชาติในภายหลัง

นักวิชาการจำนวนหนึ่งมีความเห็นเพิ่มเติมอีกว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการเรียนรู้ในเรื่องของสิทธิและหน้าที่ ตลอดจนการตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหาร ซึ่งประชาชนเลือกไปทำหน้าที่บริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เข้าไปตามความต้องการของคนส่วนใหญ่ของท้องถิ่น

ดังนั้น ต้องถือว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นพื้นฐานในการพัฒนาประเทศทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่สำคัญ ในแง่ที่ว่า เป็นแหล่งจ้างงานและเป็นที่มาของกิจกรรมด้านเศรษฐกิจที่สำคัญแห่งหนึ่งของประเทศ นอกจากนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยาเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทำหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะในเขตที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคมสูง และมีส่วนอย่างสำคัญในการสร้างความเจริญและการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในภาพรวม (อ้างอิงจาก www.codi.or.th)

หลักการของการปกครองท้องถิ่น

หลักการของการปกครองท้องถิ่น หมายถึง ลักษณะและองค์ประกอบสำคัญที่ขาดไม่ได้ของการปกครองท้องถิ่นทุกระบบ หากขาดไปหรือมีองค์ประกอบต่างๆ ไม่ครบถ้วนหรือมีองค์ประกอบครบถ้วน แต่ไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ ก็ถือว่าการปกครองท้องถิ่นนั้นไม่สมบูรณ์ ขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ในการทำหน้าที่ตามหลักการของการปกครองท้องถิ่นตามแบบสากล

ลักษณะและองค์ประกอบที่สำคัญของการปกครองท้องถิ่นมีอย่างน้อย 3 ประการคือ

1. ความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง (autonomy) ภายใต้ขอบเขตแห่งรัฐธรรมนูญและกฎหมาย

ความเป็นอิสระในการปกครองตนเองภายใต้ขอบเขตแห่งรัฐธรรมนูญและกฎหมาย เป็นหลักการซึ่งถือเป็นหัวใจของการปกครองท้องถิ่นทั่วไป นอกจากนั้นความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ยังเชื่อมโยงอยู่กับแนวคิดทางสังคมวิทยาและมนุษยวิทยาในเรื่อง สิทธิชุมชน (community right)

ซึ่งมีทัศนะว่าชุมชนเป็นรากฐานดั้งเดิมของสังคมการเมืองของมนุษย์และดำรงอยู่ก่อนความเป็นรัฐชาติ (nation state) ซึ่งเกิดขึ้นภายหลังชุมชนเป็นเวลานานมาก แม้ว่ารัฐชาติจะมีความจำเป็นในสังคมยุคหลังในแง่ของการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของโลกยุคหลัง การปฏิวัติอุตสาหกรรมได้ดีกว่าระบบชุมชนหรือท้องถิ่นแบบดั้งเดิม แต่ในแง่การปกครองหรือการจัดระเบียบสังคมภายในรัฐชาติก็ไม่ควรละเมิดสิทธิความเป็นชุมชนซึ่งเป็นสิทธิดั้งเดิมและมีเหตุผลทางวัฒนธรรมรองรับอยู่ ดังนั้น การผสมผสานแนวคิดเรื่องสิทธิชุมชน กับแนวคิดเรื่องความเป็นรัฐชาติ ซึ่งเป็นแนวคิดสมัยใหม่เข้าด้วยกัน จึงเกิดขึ้นในลักษณะของการผสมผสาน

และประนีประนอม คือรัฐชาติยอมรับแนวคิดและการดำรงอยู่ของสิทธิชุมชน ส่วนชุมชนก็ยอมรับความสำคัญและความจำเป็นในการอยู่ใต้โครงสร้างของรัฐชาติในแง่ของความมั่นคงและนโยบายหลักซึ่งกำหนดในนามของรัฐชาติ ยอมรับในความเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นรัฐชาติเดียวกัน ยอมรับบทบาทของรัฐชาติในเวทีโลก รวมถึงสัญลักษณ์ที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อแสดงถึงความเป็นรัฐชาติเดียวกัน เช่น ธงชาติ ศาสนา หรือพระมหากษัตริย์ในฐานะประมุขของรัฐชาติซึ่งถือเป็นศูนย์รวมทางจิตใจ แต่ในขณะเดียวกันในส่วนที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ ขนบธรรมเนียม ประเพณีท้องถิ่น ซึ่งไม่กระทบกระเทือนต่อความเป็นเอกภาพและความมั่นคงของรัฐชาติก็ยังคงต้องมอบสิทธิในการดำเนินการนั้นให้กับชุมชนหรือท้องถิ่น ดำเนินวิถีชีวิตของตนได้อย่างเป็นอิสระ ส่วนจะกำหนดความหมายและขอบเขตของความเป็นอิสระไว้เพียงใดและอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับข้อตกลงของแต่ละประเทศว่าจะนิยามบทบาทและภารกิจของความเป็นรัฐชาติไว้อย่างไร โดยข้อตกลงนั้นจะถูกกำหนดเอาไว้ในรัฐธรรมนูญของแต่ละประเทศ ในหลักทั่วไปหรือแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐว่าจะอะไรคือบทบาทที่รัฐ (รัฐบาลกลาง) เป็นผู้ดำเนินการ และในส่วนตัวที่จะมอบอำนาจให้ชุมชนหรือท้องถิ่นมีบทบาทในการปกครองตนเอง เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 ได้กำหนดความสัมพันธ์ดังกล่าวไว้ในหมวด 5 ว่าด้วยแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและในหมวด 14 ว่าด้วยการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น ภายใต้หลักการแห่งความเป็นอิสระในการปกครองตนเองนี้ ท้องถิ่นอาจดำเนินการใด อันนำมาซึ่งความผาสุก ผลประโยชน์อันชอบธรรมของส่วนรวม คุณภาพชีวิต และความสงบเรียบร้อยภายในท้องถิ่นของตน แต่ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวจะต้องไม่ขัดหรือแย้งกับรัฐธรรมนูญ กฎหมายบ้านเมืองหรือนโยบายของรัฐชาติ เพื่อให้เกิดความชัดเจนว่า ภายใต้ความเป็นอิสระในการปกครองตนเองมีขอบเขตเพียงใดจึงกำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่นกฎหมายรัฐธรรมนูญ หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปกครองท้องถิ่นหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีรูปแบบที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ ในส่วนที่เป็นรายละเอียด

การปกครองตนเองและการจัดทำบริการสาธารณะของประชาชนในท้องถิ่นส่วนใหญ่ ดำเนินการโดยหน่วยงานหรือองค์กรทางการบริหารที่เรียกว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งโดยทั่วไปองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสถานะเป็นองค์กรของรัฐตามกฎหมาย การจัดทำบริการสาธารณะตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานอยู่ภายใต้กฎหมายและระเบียบต่างๆ เช่นเดียวกับองค์กรของรัฐบาลกลาง แต่มีความแตกต่างกันตรงที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเพื่อการจัดทำภารกิจให้บริการสาธารณะเฉพาะภายในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบของตนเท่านั้น ไม่มีอำนาจครอบคลุมไปทั่วประเทศ ดังเช่นองค์กรของรัฐบาลกลาง นอกจากนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ขึ้นตรงต่อองค์กรของรัฐบาลกลางในเชิงของสายการบังคับบัญชาเหมือนหน่วยงานของรัฐบาลกลางที่อาจมีภารกิจหรืออาจมีหน่วยดำเนินการอยู่ในภูมิภาคหรือท้องถิ่น (แต่อาจให้ความร่วมมือในเชิงนโยบาย) หากแต่เป็นองค์กรทางการบริหารที่มีความเป็นอิสระทางการบริหารในตัวเองและองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีสถานะเสมอกัน เท่าเทียมกัน ไม่มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดมีอำนาจเหนือกว่ากัน เนื่องจากถือว่าท้องถิ่นทุกท้องถิ่นไม่ว่าจะมีขนาดหรือความเจริญทางเศรษฐกิจมากน้อยต่างกันเพียงใด ย่อมมีความเสมอกันในหลักการแห่งสิทธิชุมชน เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดาหรือปัจเจกบุคคล ไม่ว่าจะร่ำรวยหรือยากคิมีเงินอย่างไรก็มีสถานะแห่งความเป็นพลเมืองของรัฐเท่าเทียมกัน

2. อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย (authority) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเป็นเรื่องสำคัญอีกประการหนึ่งของการปกครองท้องถิ่น เนื่องจากในการจัดทำบริการสาธารณะใด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่นนั้น กิจกรรมทางการบริหารส่วนใหญ่จำเป็นต้องใช้อำนาจปกครองในการดำเนินการเช่นเดียวกับการจัดทำบริการสาธารณะอื่นของรัฐบาลกลางเช่นกัน ภายใต้หลักการแห่งนิติรัฐ การดำเนินการของรัฐ หน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐในการใช้อำนาจจัดทำบริการสาธารณะใด จะต้องมิกฎหมายหรือกฎเกณฑ์แห่งกฎหมายรองรับเสมอ มิฉะนั้นจะไม่สามารถดำเนินการใดได้โดยชอบด้วยกฎหมาย

การปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของรัฐ (ระบบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน) ก็จำเป็นต้องอยู่ภายใต้หลักการนี้เช่นกัน ดังนั้น การดำเนินการจัดทำภารกิจในการให้บริการสาธารณะซึ่งดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมิกฎหมายรองรับการใช้อำนาจของตนเช่นเดียวกับหน่วยงานของรัฐโดยทั่วไป

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

2.1 อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายแห่งรัฐซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจของประชาชนหรือท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายอื่นซึ่งมีผลบังคับเป็นการทั่วไป

การกำหนดอำนาจให้กับท้องถิ่นในลักษณะนี้กฎหมายกำหนดไว้เป็นการทั่วไป ครอบคลุมพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศมิได้กำหนดเฉพาะท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่ง เช่น อำนาจว่าด้วยสิทธิชุมชน อำนาจว่าด้วยการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ฯลฯ ซึ่งกำหนดไว้ตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายอื่น (เช่นพระราชบัญญัติต่างๆ ตลอดจนกฎเกณฑ์แห่งกฎหมายหรือกฎหมายลำดับรองต่างๆ ที่ตราขึ้นโดยฝ่ายบริหาร เช่นพระราชกฤษฎีกากฎกระทรวง ประกาศกระทรวง เป็นต้น)

2.2 อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละรูปแบบโดยเฉพาะ

กฎหมายลักษณะนี้ได้กำหนดเอาไว้เพื่อให้อำนาจกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการจัดทำบริการสาธารณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของตนเอง ซึ่งมีความแตกต่างกันตามสภาพของแต่ละท้องถิ่น กฎหมายลักษณะเช่นนี้อาจเรียกว่าเป็น กฎหมายท้องถิ่น เนื่องจากมีผลบังคับใช้เฉพาะภายในท้องถิ่นที่ออกกฎหมายนั้นเท่านั้น ไม่มีผลผูกพันต่อท้องถิ่นอื่น

ดังเช่นกฎหมายแห่งรัฐ นอกจากนั้นกฎหมายประเภทนี้ถือเป็นกฎหมายลำดับรองซึ่งมีศักดิ์ต่ำกว่ากฎหมายแห่งรัฐ การตรากฎหมายท้องถิ่นจะต้องมีฐานอำนาจของกฎหมายในชั้นที่สูงกว่ารองรับ หรืออีกนัยหนึ่งต้องอาศัยอำนาจแห่งกฎหมายแห่งรัฐ ในกรณีของประเทศไทย กฎหมายท้องถิ่นอาจเรียกโดยรวมว่าข้อบัญญัติ เช่น กฎหมายท้องถิ่นที่ออกโดยองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรียกว่าข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งอาจตราขึ้น โดยอาศัยอำนาจของพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 หรือพระราชบัญญัติอื่น กฎหมายที่ตราโดยเทศบาลเรียกว่าเทศบัญญัติ ซึ่งอาจตราขึ้น โดยอาศัยอำนาจของพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เป็นต้น

ผลของการมีกฎหมายรองรับการใช้อำนาจนี้ ทำให้ประชาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต่างสามารถปฏิบัติงานใด เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์และความต้องการของประชาชน ตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของท้องถิ่น ได้โดยชอบด้วยกฎหมายและถูกต้องตามหลักนิติรัฐ

3. การมีส่วนร่วมและการควบคุมตรวจสอบของประชาชนในท้องถิ่น (participation)

การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น หมายถึงการมีส่วนร่วมในการรับรู้ การคิด การตัดสินใจ การลงมือกระทำกิจการบางอย่าง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการควบคุม ตรวจสอบ และการได้รับผลประโยชน์ร่วมกันในลักษณะผลประโยชน์สาธารณะหรือผลประโยชน์ส่วนรวมของท้องถิ่นหรือประชาชนส่วนใหญ่ของท้องถิ่น

การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นถือเป็นหัวใจสำคัญของระบบการปกครองท้องถิ่น เช่นเดียวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งประเทศเป็นหัวใจสำคัญของระบอบประชาธิปไตย ทั้งนี้เนื่องจากจุดมุ่งหมายของการปกครองทุกระบบและทุกระดับย่อมต้องยึดถือเอาผลประโยชน์ของประชาชนส่วนใหญ่ การปกครองท้องถิ่นก็เช่นเดียวกันย่อมต้องยึดถือหลักการนี้โดยเคร่งครัด

โดยสรุป เป้าหมายของการปกครองท้องถิ่นคือ การกำหนดองค์ประกอบหรือวิธีการที่จะทำให้ท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่นนั้น ได้มีชีวิตความเป็นอยู่อย่างผาสุก มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินอย่างดีที่สุด และหลักเกณฑ์หรือองค์ประกอบทั้ง 3 ประการดังกล่าวข้างต้นได้รับการยอมรับกันโดยทั่วไปว่าเป็นหลักการพื้นฐานของการปกครองท้องถิ่น

3.7 การติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วม

การติดต่อสื่อสาร หมายถึงกระบวนการส่งข่าวสารข้อมูลจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อชักจูงใจผู้รับข่าวสารมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับมา โดยคาดหวังให้เป็นไปตามที่ผู้ส่งต้องการ ซึ่งองค์ประกอบของการสื่อสาร ประกอบด้วย ผู้ส่งข่าวสาร (Sender) ข้อมูลข่าวสาร (Message) สื่อในช่องทางการสื่อสาร (Media) ผู้รับข่าวสาร (Receivers) และความเข้าใจและการตอบสนอง (onzone.multiply.com/journal/item/91/91?show_interstitial=1&u=%2Fjournal%2Fitem)

รมย์สิทธิ์ วิชาสาร (2556 หน้า 34) การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างบุคคลหรือกลุ่มคน ทั้งที่เป็นความคิด ความรู้สึก ทักษะคติ หรือข้อเท็จจริง จาก

บุคคลหรือกลุ่มคนหนึ่งไปยังอีกบุคคลหรือกลุ่มคนหนึ่ง โดยผ่านกระบวนการทางสังคมที่มนุษย์ใช้ติดต่อ เช่น การพูด การเขียน หรือการใช้สัญลักษณ์ต่างๆ ทำให้เกิดความรู้และความเข้าใจในเรื่องต่างๆ มากขึ้น

โกศล บุญยวง (อ้างอิงในอัจฉรา พุฒิมา 2555) การสื่อสารมีหลายประเภท ประกอบด้วย การสื่อสารภายในบุคคล (Intrapersonal Communication) การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) การสื่อสารกลุ่มใหญ่ (Large Group Communication) การสื่อสารในองค์การ (Organization Communication) และการสื่อสารมวลชน (Mass Communication) โดยช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือการใช้สื่อบุคคลในการติดต่อสื่อสาร ทั้งนี้เพราะสื่อบุคคลมีความสำคัญมากในขั้นการจูงใจและการตัดสินใจ และเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two Ways Communication) ในลักษณะตัวต่อตัว ทำให้ง่ายต่อการโต้ตอบปัญหาต่างๆ ได้ทันทีทั้งที่นอกจากนี้ยังสามารถที่จะอธิบายปัญหาต่างๆ ได้อย่างชัดเจนกว่าช่องทางการสื่อสารอื่นๆ หากผู้รับสารมีความเชื่อถือในตัวผู้ส่งสารก็จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญของการทำงาน โดยเฉพาะกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจะต้องมีการส่งและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร แนวความคิด ความรู้สึก ตลอดจนทัศนคติจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง และนำไปสู่ความเข้าใจในเป้าหมายระหว่างบุคคลต่อบุคคลระหว่างกลุ่มบุคคลต่อกัน หรือระหว่างองค์กร เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างสอดคล้องหรือตรงกับวัตถุประสงค์ ดังนั้นองค์กรจึงต้องจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

3.8 ปัญหาอุปสรรคของการมีส่วนร่วมของประชาชน

การมีส่วนร่วมของประชาชน อาจมีปัญหาอุปสรรคหรือมีข้อจำกัดเกิดขึ้นได้ในทุกขั้นตอนของการมีส่วนร่วม ซึ่งมีผู้ศึกษามากมายที่พบปัญหาและอุปสรรค สรุปได้ดังต่อไปนี้

Allen (1982) ได้ให้ความเห็นว่า อุปสรรคประการหนึ่งที่ทำให้แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนไม่เป็นจริงคือ การต่อต้านจากราชการเพราะกลัวสูญเสียอำนาจไม่ว่าจะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม นอกจากนี้ยังเกิดจากความคิดเห็นไม่ตรงกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่ทำงานในลักษณะต่างฝ่ายต่างทำ ดังนั้น สิ่งสำคัญคือการให้การศึกษาแก่ข้าราชการให้ยอมรับในแนวคิดนี้

รมย์สิทธิ์ วิริยาสร (2556 หน้า 36) ปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมของประชาชน มีสาเหตุ 3 ประการ คือ

- 1.เกิดจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ไม่สนใจ ไม่เข้าใจ และไม่ตั้งใจ รวมทั้งไม่อุทิศตนที่จะกระทำการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

- 2.เกิดจากระบบการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการส่งเสริมการมีส่วนร่วม รวมทั้งขาดงบประมาณทรัพยากรที่จะสนับสนุน

- 3.สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งโอกาสไม่เหมาะสม เช่น การไม่แสดงความคิดเห็น ซึ่งอาจเกิดจากความเกรงใจหรือความกลัว

สมยศ นาวิการ (อ้างอิงใน อีราวัฒน์ ชมระกา 2551) ได้กล่าวถึง ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ด้าน คือ

1. อุปสรรคทางด้านองค์การ ได้แก่ ประเพณี ปรัชญาและค่านิยมขององค์การคุณภาพของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน คุณภาพของเจ้าหน้าที่ โครงสร้างขององค์การ การขาดบรรยากาศสนับสนุน การขาดระบบการให้รางวัลในการมีส่วนร่วม

2. อุปสรรคในทางการบริหาร ได้แก่ นิสัยของผู้บริหาร ขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความมั่นคง ความกลัวเสียอำนาจ กลัวถูกบดบังรัศมี ขาดระเบียบวินัย มองไม่เห็นตนเอง ความล้มเหลวในอดีต

3. อุปสรรคด้านผู้ได้บังคับบัญชา ได้แก่ ขาดความรู้ความสามารถ ขาดความต้องการ ขาดความรู้ในบทบาทหน้าที่ การไม่รู้ว่าถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วม กลัวความล้มเหลว กลัวถูกคว่ำบาตรของกลุ่ม กลัวงานหนัก และกลัวถูกยกเลิกงาน

4. อุปสรรคในด้านสถานการณ์ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านเวลา งาน และอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของนักวิชาการ

เจ้าของแนวคิดทฤษฎี	แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบด้วย
Amstein (1971)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ควบคุม/จัดการการตัดสินใจ 2. ร่วมรับรู้ข้อมูล 3. ร่วมให้คำปรึกษา 4. ร่วมแสดงความคิดเห็น 5. ร่วมเจรจาต่อรอง
Anthony (1978)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร่วมตัดสินใจ 2. ร่วมดำเนินการ
Cohen and Uphoff	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ 2. การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ 3. การมีส่วนร่วมในการผลประโยชน์ 4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)
Cary (1976)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมเป็นสมาชิก 2. การมีส่วนร่วมเป็นสมาชิกผู้เข้าประชุม 3. การมีส่วนร่วมเป็นสมาชิกผู้บริจาควัสดุสิ่งของและเงินทอง

ตารางที่ 5 (ต่อ)

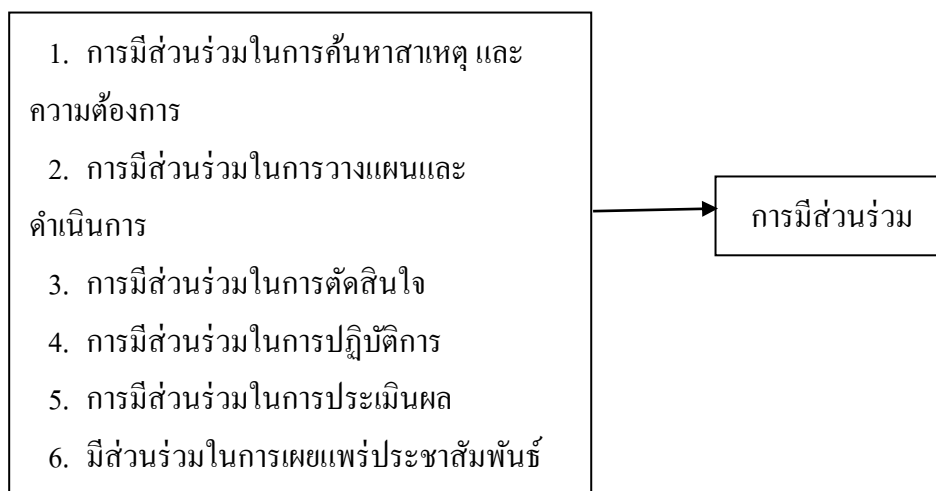
เจ้าของแนวคิดทฤษฎี	แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบด้วย
Cary (1976)	<ol style="list-style-type: none"> 4. การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ 5. การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำหรือประธาน
Chapin (1977)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเป็นสมาชิกกลุ่ม 2. การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ 3. การเสียสละเงินทองวัสดุสิ่งของและแรงงาน 4. เวลา
International Association for Public Participation (n.d.)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข่าวสาร 2. การมีส่วนร่วมในการรับฟังความคิดเห็น 3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 4. การมีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือ 5. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุ 2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม 3. การมีส่วนร่วมในการลงทุน และการปฏิบัติงาน 4. การมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผล
ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์ (2550)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 3. การมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบ 4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลร่วมกัน 5. การมีส่วนร่วมในนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางาน
สัญญา เกณาภูมิ (2551)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมในการร่วมคิด 2. การมีส่วนร่วมในการร่วมตัดสินใจ 3. การมีส่วนร่วมในการร่วมวางแผน 4. การมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติตามโครงการ 5. การมีส่วนร่วมในการร่วมติดตามประเมินผล
เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมในการร่วมรับรู้ 2. การมีส่วนร่วมในการร่วมคิด 3. การมีส่วนร่วมในการร่วมทำ 4. การมีส่วนร่วมในการร่วมตัดสินใจ

ตารางที่ 5 (ต่อ)

เจ้าของแนวคิดทฤษฎี	แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบด้วย
เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553)	5. การมีส่วนร่วมในการร่วมติดตามผล
ฉัตรชัย สิงโต (2555)	1. การมีส่วนร่วมในการคิดค้นหาปัญหา 2. การมีส่วนร่วมในการสาเหตุของปัญหา 3. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการแก้ไขปัญหา
รมย์สิทธิ์ วิริยาสรร (2556)	1. การมีส่วนร่วมในการคิดค้นหาสาเหตุ 2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน 3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ 5. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2556)	1. การมีส่วนร่วมในการวางแผน 2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 4. การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 5. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล 6. การมีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์
อดิเทพ ทองศรี (2556)	1. การมีส่วนร่วมในการร่วมกันค้นปัญหา 2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน 3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4. การมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร 5. การมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีในท้องถิ่น 6. การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 7. การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล
ชนกฤต เป็นปิ่น (2557)	1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโครงการ 3. การมีส่วนร่วมในการร่วมรับผลประโยชน์

โดยสรุป กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจการชู้ตริภษาความปลอดภ้ยหมู่บ้าน
ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะมุ่งให้ความสนใจถึงกระบวนการมีส่วนร่วมในประเด็น 1) การมีส่วนร่วม
ในการค้นหาสาเหตุ และความต้องการ 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินการ 3) การมีส่วน

ร่วมในการตัดสินใจ 4) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ 5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล 6) มีส่วนร่วมในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ดังภาพประกอบที่ 7



ภาพประกอบที่ 7 แสดงปัจจัยการมีส่วนร่วม

ประสิทธิผลการทำงาน

ประสิทธิผล (Effectiveness) ได้มีนักวิชาการให้นิยามไว้ดังนี้

Reddin, (1971 อ้างถึงใน อนันต์ เกตุวงศ์, 2526) ได้นิยามว่า

“Effectiveness is the extent to which a manager achieves the output requirements of the position” หรือประสิทธิผลเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกระทำของผู้บริหารให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวัง งานของนักบริหารจะต้องเน้นอยู่ที่ประสิทธิผลกับผลงานหรือผลผลิตที่นักบริหารได้กระทำในสถานการณ์หนึ่ง โดยใช้วิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลงานมากขึ้นเรื่อยๆ หรือให้ได้ผลงานมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

Chester (1938 อ้างถึงใน สวัสดิ์ ภูทอง, 2536) ได้กล่าวถึง ประสิทธิผล ว่าประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรนั้น เพื่อที่จะมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การดำเนินงานที่เรียกว่าก่อให้เกิดประสิทธิผลนั้น ก็คือการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

David J. Lawless (1972: 388 อ้างถึงใน สุจินต์ ธารายุทธ, 2538: 9) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง เกณฑ์ที่ใช้สำหรับวัดวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ว่า เมื่อปฏิบัติแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรได้ตั้งไว้หรือไม่

Gibson and others (1988: 812) นิยามประสิทธิผลไว้ว่าประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเรื่องของการกระทำใดๆ หรือพยายามใดๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับนั้น ตรงครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

ประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

1. ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใดๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ แล้วประสบความสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มิวัตถุประสงค์ไว้ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า ความเหมาะสมตรงกับความคาดหวัง และความต้องการของหมู่คณะ สังคมและผู้นำผลนั้น ไปใช้ เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือเป็นการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วยการเลือกสรรกลวิธีและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อย่างสูงสุดแต่ใช้ทุนทรัพยากร และระยะเวลา น้อยที่สุด

2. ประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย

1) การผลิต (Production) องค์กรมีประสิทธิผลถ้าองค์กรสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์กร

2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) องค์กรที่มีประสิทธิผลถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากร (Input) ที่ใช้กับผลผลิต (Output) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า

3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) องค์กรมีประสิทธิผลถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรนำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร

4) การปรับเปลี่ยน (Addictiveness) องค์กรมีประสิทธิผลถ้าองค์กรมีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

5) การพัฒนา (Development) องค์กรมีประสิทธิผลถ้าองค์กรสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential) และวิสัยความสามารถ (Capacity) ขององค์กรที่เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพ หมายถึงผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ประสิทธิภาพองค์กร (Organizational Effectiveness) คือความสามารถในการบริหารดำเนินงานขององค์กรให้ก้าวหน้า มีการปฏิบัติงานตรงตามหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้ ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ในการปฏิบัติงานขององค์กรใดๆ นั้น ความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นสำหรับองค์กรต่างๆ และเป็นกุญแจหลักในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และทำให้เกิดทุนทางปัญญา ดังคำกล่าวของ จอห์น ซี แม็คเวลล์ ว่า “ความสามารถในการเป็นผู้นำมักจะเป็นตัวกำหนดความมีประสิทธิภาพขององค์กรและของบุคคล” มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน ไว้ดังนี้

Peterson และ Plowman (1953) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการทำงาน (Job Efficiency) หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และอาจหมายถึง คุณภาพ และความสามารถในการผลิต และการดำเนินงานด้านธุรกิจ ที่จะถือได้ว่ามีประสิทธิภาพสูงนั้น ก็เพื่อที่จะสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เพื่อค้ำประกันถึงสถานการณ์และข้อมูลผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้น ประสิทธิภาพด้านธุรกิจจึงมีองค์ประกอบอยู่ 5 ประการ คือ ต้นทุน คุณภาพ ปริมาณ เวลา และวิธีการในการผลิต

4.2 ประสิทธิภาพขององค์การ (Organization Effectiveness)

ประสิทธิผลขององค์การประกอบด้วยควมมีประสิทธิภาพของบุคคลของแต่ละกลุ่มรวมกัน มุมมองควมมีประสิทธิภาพขององค์การก็โดยพิจารณาว่า ควมมีประสิทธิภาพขององค์การนั้นมีมากกว่าผลบวกของควมมีประสิทธิภาพของบุคคลและของกลุ่มรวมกัน องค์การนั้นก็จะมีผลการดำเนินงานที่ดี ควมมีประสิทธิภาพขององค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญขององค์การที่ผู้จัดการจะประเมินผลของบุคคลและของกลุ่มโดยประเมินจากการดำเนินงาน โดยพิจารณาถึงองค์ประกอบที่จะสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงตัวเององค์การเองไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดควมสำเร็จ องค์ประกอบของควมมีประสิทธิภาพขององค์การมี 8 ประการ ที่นำมาใช้ในการประเมินควมมีประสิทธิภาพขององค์การ มีดังต่อไปนี้

- 1) ความสามารถในการหาค่าไร เป็นเครื่องวัดได้หลายทาง เช่น ค่าไรจำนวนมาก เปอร์เซนต์ ค่าไรจากการขายทั้งหมด และจำนวนเงินที่ต้องจ่ายให้ผู้ถือหุ้นในบริษัท
- 2) การเจริญเติบโต เป็นเครื่องวัดควมแตกต่างกันได้หลายทาง เช่น ค่าไรเพิ่มขึ้น รายได้เพิ่มขึ้น และการเจริญเติบโตในพื้นที่ใหม่
- 3) การได้มาของทรัพยากร ความสามารถขององค์การในการได้ทรัพยากรมา ซึ่งได้มาจากการกระทำ หน้าที่ ทรัพยากรได้จากทุน คน หรือควมคิดใหม่
- 4) ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของผู้ผลิต ผู้บริโภค คู่แข่งขันและคนงานขององค์การ
- 5) นวัตกรรม ความสามารถขององค์การในการปรับปรุงรูปแบบของผลิตผลใหม่รูปแบบบริการใหม่ เทคโนโลยีใหม่ และระบบการจัดการใหม่
- 6) ผลิตผล ประสิทธิภาพขององค์การในการสร้างสรรค์สินค้าและบริการให้มีคุณภาพสูง ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายต่ำ
- 7) ความพอใจผู้บริโภค/ ลูกค้า กับผลิตผลหรือการที่ถูกจัดการ โดยองค์การ
- 8) ความพอใจของลูกค้า/ ความไว้วางใจ เป็นควมพอใจและควมไว้วางใจในองค์การระหว่างสมาชิกด้วยกัน

ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์การ (Determinants of organizational effectiveness)

มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพขององค์การ โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มหลัก คือ

1) ลักษณะสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานภายในขององค์กร เช่น การพยากรณ์ ความซับซ้อน ความเป็นปรปักษ์

2) ลักษณะขององค์กร เช่น โครงสร้าง เทคโนโลยี ขนาด อายุ เป็นต้น

3) ลักษณะเฉพาะของสมาชิกในองค์กร เช่น จุดมุ่งหมาย ความเชี่ยวชาญหรือทักษะ แรงจูงใจทัศนคติ ค่านิยม เป็นต้น

4) นโยบายและวิธีการจัดการที่องค์กรนำมาใช้ภายในองค์กร เช่น กลยุทธ์ รางวัล การควบคุมการติดต่อสื่อสาร ความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ เป็นต้น

Steers (1977: 8) ได้เสนอตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร 4 ประการ คือ

1) ลักษณะขององค์กร ซึ่งมีตัวชี้วัดอยู่ 2 ประการ คือ โครงสร้างขององค์กรพิจารณาได้จากการกระจายอำนาจ การแบ่งงานตามความชำนาญพิเศษ ช่วงการบังคับบัญชา ขนาดขององค์กร ขนาดของหน่วยงาน และเทคโนโลยีขององค์กร ซึ่งพิจารณาได้จากการปฏิบัติงานวัสดุอุปกรณ์ และความรู้ของบุคลากร

2) ลักษณะของสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งพิจารณาจากสิ่งแวดล้อม 2 ด้าน คือ สิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีตัวบ่งชี้ คือ ความสลับซับซ้อน ความมั่นคง และความไม่แน่นอนกับสิ่งแวดล้อมภายในหรือบรรยากาศขององค์กร ซึ่งมีตัวบ่งชี้คือ แนวโน้มของความสำเร็จ ความเอาใจใส่ต่อพนักงาน แนวทางการให้ค่าตอบแทน และการลงโทษ ความมั่นคง ความเสี่ยงความเปิดเผยและความปกปิด

3) ลักษณะของพนักงาน พิจารณาจากความผูกพันต่อองค์กรและการปฏิบัติงาน โดยตัวบ่งชี้ของความผูกพันต่อองค์กร พิจารณาจากความสนใจในการดำรงรักษาไว้ และความผูกมัดใจสำหรับตัวบ่งชี้ของการปฏิบัติงานคือ การจูงใจ เป้าหมาย ความต้องการ ความสามารถในการทำงาน และความชัดเจนของบทบาทพนักงาน

4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ พิจารณาจากตัวบ่งชี้ คือ การวางเป้าหมายที่แน่นอน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร การสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสารภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์กร และการริเริ่มสิ่งใหม่

Milton (1981: 481) เสนอว่าเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรในระยะสั้น คือ

1) ความสามารถในการผลิตผลผลิต (Output) ตามที่ตลาดต้องการ เช่น จำนวนนิสิตที่จบการศึกษาความสามารถในการให้บริการแก่ผู้ป่วย

2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อวัตถุดิบเข้าวัดเป็นราคาต่อหน่วย

3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) โดยวัดจากทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน การย้ายงาน การขาดงาน ความเหนื่อยล้า และข้อข้องใจ

ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงานของนักวิชาการ

เจ้าของแนวคิดทฤษฎี	แนวคิดประสิทธิผลการทำงาน ประกอบด้วย
Reddin, (1971)	วิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม
Chester, (1938)	การดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
David J. Lawless, (1972)	เกณฑ์ที่ใช้สำหรับวัดวัตถุประสงค์
Gibson and others (1988)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความถูกต้อง 2. ความมีคุณค่า 3. ความเหมาะสมดีงาม 4. ตรงกับความคาดหวัง 5. ความต้องการของหมู่คณะ สังคม
Steers (1977)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบังคับบัญชา 2. ความมั่นคง 3. ความผูกพันต่อองค์กรและการปฏิบัติงาน 4. ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ
Milton (1981)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความสามารถในการผลิตผลผลิต 2. ประสิทธิภาพ 3. ความพึงพอใจ
ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการลงพื้นที่ อำเภอรามัน จังหวัดยะลา	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความมั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 2. ความหวาดระแวงภัยอาชญากรรมกรปฏิบัติงาน/การปรากฏตัวของ ชรบ. 3. ความร่วมมือของชุมชน 4. ความรู้ลึกของประชาชนในชุมชน

จากความหมาย แนวความคิด ทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพองค์กรหมายถึงผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เครื่องบ่งชี้คือความสามารถในการผลิตและความพึงพอใจตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร 4 ประการ คือ

1) โครงสร้างขององค์กร พิจารณาได้จากการกระจายอำนาจ การแบ่งงานตามความชำนาญ ขนาดขององค์กร ขนาดของหน่วยงาน และเทคโนโลยีขององค์กร ซึ่งพิจารณาได้จากการปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์ และความรู้

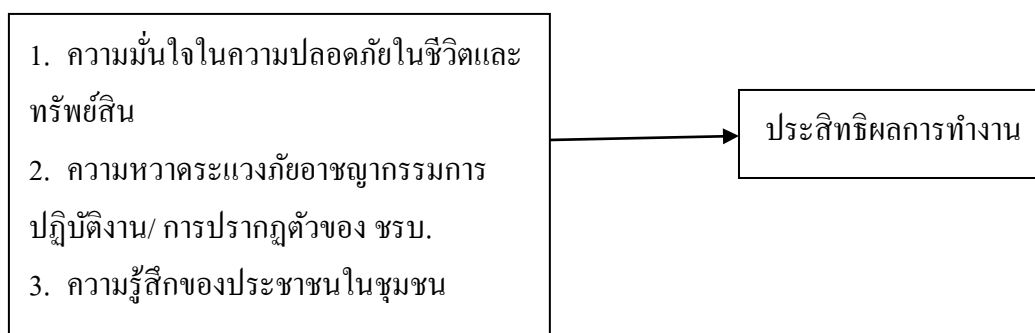
2) สภาพแวดล้อมขององค์กร คือสิ่งแวดล้อมภายนอกกับสิ่งแวดล้อมภายในหรือบรรยากาศขององค์กร ซึ่งมีตัวบ่งชี้คือความร่วมมือจากบุคคล หน่วยงานการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ

และเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับคดีพิเศษ

3) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน พิจารณาจากการวางแผนที่มีเป้าหมายที่แน่นอน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร กระบวนการติดต่อสื่อสาร การเข้าถึงข้อมูล พยานหลักฐาน ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน การปรับตัวขององค์กร และการริเริ่มสิ่งใหม่

4) บุคลากรหรือชุดปฏิบัติการในการดำเนินคดีพิเศษ พิจารณาจากความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงาน โดยตัวบ่งชี้ของการปฏิบัติงาน คือความสามารถในการทำงานความชัดเจนของบทบาทพนักงาน การจูงใจ ขวัญและกำลังใจ

นอกจากนี้ในการศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจการซุทธรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) อำเภอรามัน จังหวัดยะลา จากการลงพื้นที่ในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง การสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยพบว่าประชาชนและอาสาสมัครซุทธรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้ให้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถสรุปเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการทำงานที่น่าสนใจที่จะนำไปศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบการจัดการเครือข่ายเชิงกลยุทธ์ของซุทธรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ดังนี้



ภาพประกอบที่ 8 ปัจจัยประสิทธิผลการทำงาน

โดยสรุป เป้าหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์เครือข่ายของซุทธรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา คือการกำหนดองค์ประกอบหรือวิธีการที่จะทำให้ท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่นนั้นได้มีชีวิตความเป็นอยู่อย่างผาสุก มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินอย่างดีที่สุด สามารถนำไปสู่การบริหารธุรกิจในพื้นที่ให้มีความอยู่รอดและยั่งยืนต่อไปในอนาคต มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยการจัดการเชิงกลยุทธ์

เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรเป็นส่วนประกอบและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์กรร่วมผู้นำที่มี

ความสามารถจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับองค์การและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่ล้มเหลว เนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีแต่ล้มเหลวจะไม่สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์การได้

ปัจจัยเครือข่าย

เป็นการเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือองค์การที่สมัครใจจะแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิเชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน และมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์การที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างกันในด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและอื่นๆ โดยมีการจัดรูปแบบการจัดการให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเชื่อมโยงกิจกรรมร่วมกัน กิจกรรมเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกัน และเห็นความตระหนักร่วมกันในเป้าหมายและแผนงานที่จะทำ ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การเพื่อนำไปสู่การสร้างคุณค่าสาธารณะ แก้ไขปัญหาสาธารณะ หรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันในนามของส่วนรวม สามารถสร้างความสมดุลระหว่างความเป็นอิสระขององค์การต่างๆ กับความพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากร และความรู้ความสามารถ หรือข้อมูลต่างๆ จนอยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการจัดการกับปัญหาที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยั่งยืน สามารถนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานหรือเพื่อการจัดการกับปัญหาสาธารณะได้อย่างเป็นรูปธรรม

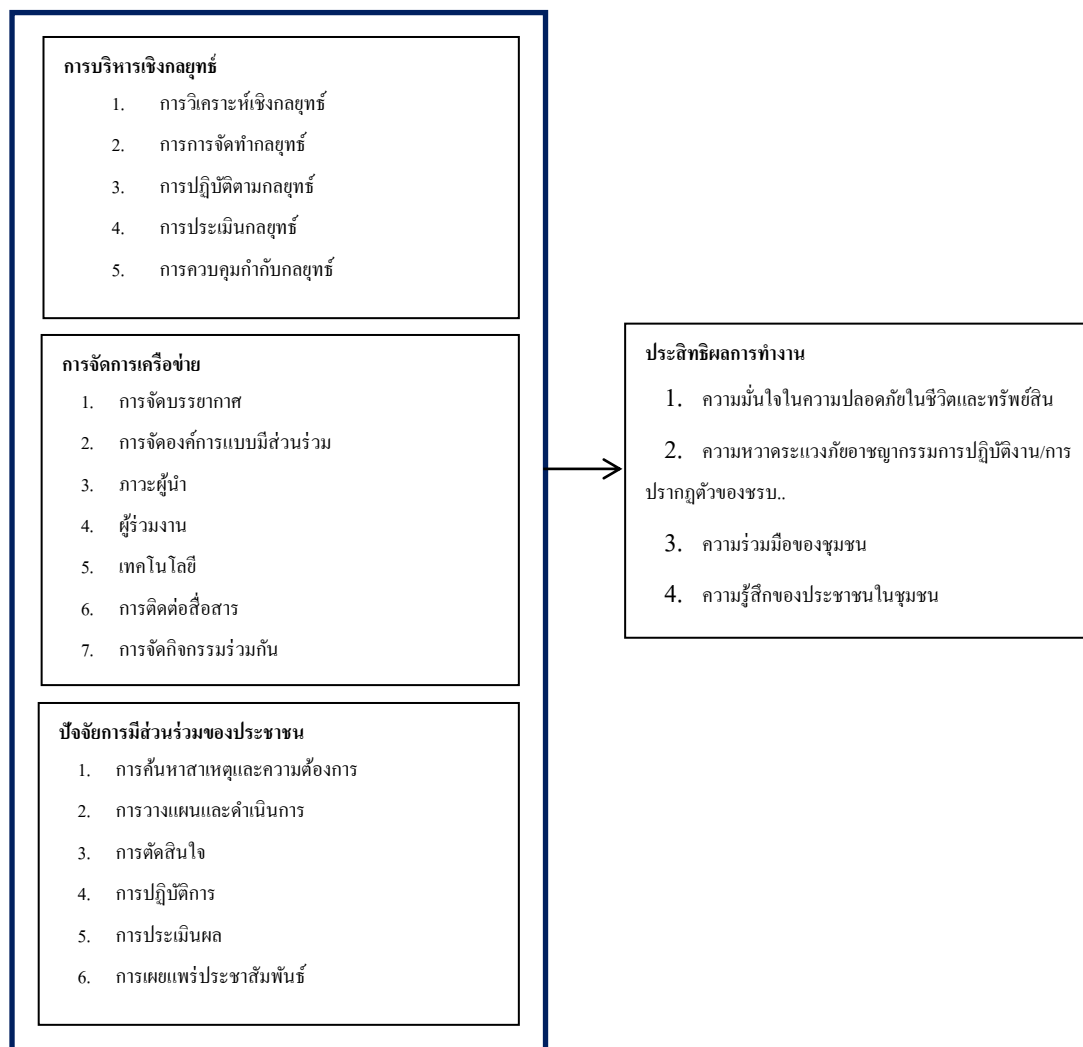
ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชน

การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจกันสูง เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงานและมีความพึงพอใจต่องาน เกิดความร่วมมือร่วมใจเป็นทีมงานคุณภาพ มีความสมัครสมานสามัคคีกัน เข้าใจกฎระเบียบ วัตถุประสงค์ เป้าหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น มีอิสระในการปฏิบัติงาน ซึ่งการที่ประชาชนเริ่มต้นเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อเห็นว่าตนจะได้รับผลประโยชน์ หรือคำนึงถึงผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีของคนในชุมชน

ปัจจัยประสิทธิผลการทำงาน

ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่สมาชิกในชุมชน ซึ่งได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการจัดการเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยเครือข่าย ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชน กับผลผลิต (output) ที่ได้รับออกมาคือ 1.) ความมั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 2.) ความหวาดระแวงภัยอาชญากรรมการปฏิบัติงาน/ การปรากฏตัวของ ชรบ. 3.) ความร่วมมือของชุมชน 4.) ความรู้สึกของประชาชนในชุมชน

ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพประกอบที่ 9



ภาพประกอบที่ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ก่อเกิดความพึงพอใจแก่สมาชิกในชุมชน

5. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจการชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

5.1 ประวัติความเป็นมา สภาพทั่วไป ประชากรเศรษฐกิจ การปกครอง สภาพสังคม ศาสนา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี การศึกษา ฯลฯ ใน อ.รามัน จ.ยะลา

เดิมอำเภอรามันเป็นเมืองๆ หนึ่งในบริเวณ 7 หัวเมือง มีพระยาเมืองเป็นผู้ปกครองมีที่ตั้งเมืองอยู่ที่ตำบลกาเยาะมาเกะ ใกล้แม่น้ำสายบุรี ในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงเปลี่ยนแปลงการปกครองจากพระยาเมือง ให้ข้าหลวงปกครองแทนและได้มีการย้ายที่ทำการเมืองไปอยู่ที่ตำบลโกตาบารู ครั้นต่อมาทางราชการเห็นว่าการตั้งเมืองอยู่ที่ดังกล่าวไม่สะดวกต่อการติดต่อ เพราะตั้งอยู่ไกลแม่น้ำ จึงย้ายเมืองไปตั้งที่จังหวัดยะลา (ที่ตั้งศาลากลางจังหวัดเก่า) ใกล้แม่น้ำท่าสาป

ต่อมาเมืองปัตตานีได้เปลี่ยนฐานะเป็นมณฑล โดยมีเทศบาลเป็นผู้ปกครองเมืองรามันซึ่งถูกยุบลง และมีฐานะเป็นเพียงอำเภอรามันมาตั้งแต่ครั้งนั้น พ.ศ. 2460 ทางราชการได้เปลี่ยนชื่อจากอำเภอรามันมาตั้งแต่ครั้งนั้น แต่ในปี พ.ศ. 2481 ทางราชการได้เปลี่ยนชื่อโกตาบารูกลับมาใช้ชื่อ “อำเภอรามัน” อีกตามเดิม และในปี พ.ศ. 2481 ก็ได้ย้ายที่ว่าการอำเภอไปตั้งที่ตำบลกยอบอกาะ และอยู่ต่อมาจนกระทั่งปัจจุบันนี้

1) สภาพทั่วไป

1.1 ที่ตั้งและเนื้อที่

อำเภอรามัน ตั้งอยู่ถนนจรูญวิถี ตำบลกยอบอกาะ ห่างจากจังหวัดโดยทางรถยนต์ 26 กิโลเมตร และทางรถไฟ 18 กิโลเมตร ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกของจังหวัดยะลา มีเนื้อที่ประมาณ 516.031 ตารางกิโลเมตร หรือ 322,519.37 ไร่

1.2 อาณาเขต

ทิศเหนือ ติดต่อ อ.เมืองยะลา อ.ยะรัง อ.ทุ่งยางแดง จ.ปัตตานี

ทิศใต้ ติดต่อ อ.บันนังสตา จ.ยะลา และ อ.รือเสาะ จ.นราธิวาส

ทิศตะวันออก ติดต่อ อ.กะพ้อ จ.ปัตตานี และ อ.รือเสาะ อ.บาเจาะ จ.นราธิวาส

ทิศตะวันตก ติดต่อ อ.เมืองยะลา อ.บันนังสตา จ.ยะลา

1.3 ภูมิประเทศ

อ.รามัน สภาพพื้นที่โดยทั่วไปเป็นที่ราบลุ่มมีภูเขาและเนินเขาสูงล้อมรอบโดยมีภูเขาที่สำคัญ ดังนี้ เทือกเขาตะโลละกั้นเขตกับอำเภอเมืองยะลา เทือกเขาสันกาลาคีรีกั้นเขตกับอำเภอบันนังสตา และเทือกเขาบูโดกั้นเขตกับอำเภอบาเจาะ อำเภอ รือเสาะ จังหวัดนราธิวาส มีแม่น้ำสายบุรีไหลผ่านอำเภอ ระยะทางประมาณ 7 กิโลเมตร

2) ประชากร

อำเภอรามัน มีประชากรทั้งหมดประมาณ 76,362 คน แยกเป็นชาย 39,052 คน หญิง 40,291 คน จำนวนบ้านเรือน 14,931 หลังคาเรือน ความหนาแน่นของประชากรต่อพื้นที่ 150.68 คนต่อตารางกิโลเมตร

3) เศรษฐกิจ

• การเกษตร: พืชเศรษฐกิจสำคัญของอำเภอ ได้แก่ ยางพารา ข้าว ทุเรียน ลองกอง เงาะ สับปะรด มะพร้าว

• อุตสาหกรรม: โรงงานอุตสาหกรรมที่ได้รับอนุญาตดำเนินการในพื้นที่ ที่สำคัญดังนี้

1. บริษัทไทยสมุทรการยางจักรเอราวัณยะลาจำกัด
2. หจก. โรงเลื่อยจักรเอราวัณยะลาจำกัด
3. บริษัทชัยรัตน์พาราเวดจำกัด
4. หจก. ศรีไทยการยางอุตสาหกรรม

5. หจก. ประสิทธิภาพนิชแปรรูปไม้ยางพารา
6. หจก. ยะลามาดีแปรรูปไม้ยางพารา
7. หจก. รามันพัฒนา/ คูคทราย

4) การปกครอง

แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 16 ตำบล 82 หมู่บ้านดังนี้

1. ตำบลกาญจนาภิเษก จำนวน 6 หมู่บ้าน
2. ตำบลบาลอ จำนวน 7 หมู่บ้าน
3. ตำบลจะกะวี่ จำนวน 4 หมู่บ้าน
4. ตำบลตะโละหลอ จำนวน 5 หมู่บ้าน
5. ตำบลกะรอ จำนวน 7 หมู่บ้าน
6. ตำบลอาซ่อง จำนวน 6 หมู่บ้าน
7. ตำบลท่าธง จำนวน 5 หมู่บ้าน
8. ตำบลวังพญา จำนวน 5 หมู่บ้าน
9. ตำบลเนินงาม จำนวน 5 หมู่บ้าน
10. ตำบลบาโงย จำนวน 4 หมู่บ้าน
11. ตำบลกอดตือรีะ จำนวน 5 หมู่บ้าน
12. ตำบลโกตาบารู จำนวน 4 หมู่บ้าน
13. ตำบลบือม้ง จำนวน 6 หมู่บ้าน
14. ตำบลยะต๊ะ จำนวน 5 หมู่บ้าน
15. ตำบลกาลอ จำนวน 4 หมู่บ้าน
16. ตำบลกาลูปัง จำนวน 4 หมู่บ้าน

สภาตำบล 1 แห่ง (สภาตำบลโกตาบารู)

องค์การบริหารส่วนตำบล 15 แห่ง

เทศบาล 2 แห่ง

5) สภาพสังคม ศาสนา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี การศึกษา

1. สถานศึกษาของรัฐ (สปช) จำนวน 54 แห่ง
2. สถานศึกษาเอกชน จำนวน 5 แห่ง
3. วิทยาลัยการอาชีพรามัน จำนวน 1 แห่ง

• การสาธารณสุข

1. โรงพยาบาล จำนวน 1 แห่ง
2. สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 1 แห่ง
3. สถานีอนามัย จำนวน 16 แห่ง

4. หน่วยควบคุมโรคติดต่อ นำโดยแมลง จำนวน 1 แห่ง
5. สถานพยาบาลของเอกชน (คลินิก) จำนวน 1 แห่ง
6. ร้านขายยาแผนปัจจุบัน จำนวน 3 แห่ง
7. ศูนย์สาธารณสุขมูลฐาน (ศสมช.) จำนวน 82 แห่ง

• ศาสนา

1. มัสยิด จำนวน 106 แห่ง
2. วัด, สำนักสงฆ์ จำนวน 5 แห่ง
3. ศาลเจ้า จำนวน 1 แห่ง

6) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- แหล่งน้ำธรรมชาติ ได้แก่ แม่น้ำสายบุรี, น้ำตกกาลอ, น้ำตกบือม้ง, น้ำตกเขาเยมาตี
- ป่าไม้ อำเภอรามัน มีพื้นที่ป่าไม้ที่สำคัญ 3 แห่ง ได้แก่ 1) ป่าสงวนแห่งชาติป่ากาลอ

2) ป่าสงวนแห่งชาติป่าลาเก๊ะ 3) ป่าสงวนแห่งชาติป่าจะก๊วะ

7) การท่องเที่ยว มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญดังนี้

- น้ำตกกาลอ (ตำบลกาลอ)
- น้ำตกบือม้ง (ตำบลบือม้ง)
- น้ำตกเยมาตี (ตำบลจะก๊วะ)
- แหล่งทำกริชโบราณ (ตำบลตะโละหะลอ)

8) ศักยภาพและโอกาส

1. ลักษณะพื้นที่เป็นที่ราบขนาดใหญ่ล้อมรอบด้วยแนวเขาทำให้เป็นพื้นที่ที่เหมาะสมในการทำเกษตรกรรมเป็นอย่างยิ่ง
2. สภาพพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธารอยู่ในสภาพที่ค่อนข้างสมบูรณ์มาก มีน้ำตกหลายแห่งที่สามารถพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวได้ในอนาคต
3. สภาพแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร และการอุปโภคมีอยู่มาก สามารถนำไปใช้เพื่อการเกษตร และการอุปโภคได้อย่างดี
4. ระบบการคมนาคมในพื้นที่ได้มาตรฐานเชื่อมต่อทั้งในหมู่บ้าน ตำบลกับอำเภอ หรือ อำเภอกับจังหวัด
5. อำเภอรามันตั้งอยู่เขตรอบนอกของอำเภอเมืองยะลา และเป็นอำเภอที่มีพื้นที่กว้างใหญ่ ดังนั้นในอนาคตจะเป็นพื้นที่รองรับการกระจายความเจริญของเขตเมืองได้
6. ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม ซึ่งยึดถือเคร่งครัดต่อหลักศาสนา รักความสงบขี้อ่อนในประเพณีวัฒนธรรม

9) ผลผลิตในพื้นที่โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

- กริช

- กริชปากกา
- สมุนไพรร
- ผลิตภัณฑ์จากใบเตย

ที่มาของข้อมูล: (กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานจังหวัดยะลา

โทรศัพท์ 0-7321-1586, 221014 สป.มท. 74941, 74922, 74929

E-mail: yala@moi.go.th ณ. วันที่ 11กรกฎาคม 2558)

5.2 ประวัติความเป็นมา ชูรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 กำหนดให้หมู่บ้านใดจะมีผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านจำนวนเท่าใด ให้ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้อนุมัติตามจำนวนที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ซึ่งบางหมู่บ้านจะมี 1 คนบ้าง 2 คนบ้างไม่เท่ากัน ได้มีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2545 ให้กระทรวงมหาดไทย พิจารณาโครงสร้างอัตรากำลังของตำแหน่ง กำนันผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล สารวัตรกำนันและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน โดยให้ยกเลิกหรือปรับลดตำแหน่งที่ซ้ำซ้อนหรือเกินความจำเป็น

กระทรวงมหาดไทย (กรมการปกครอง) ได้กำหนดแนวทางการปรับลดจำนวนอัตรากำลังให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีและไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 จึงได้เกิดตำแหน่งผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ (พรส.) และชูรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อสนับสนุนในส่วนกิจการมวลชน สำนักกิจการความมั่นคงภายใน กรมการปกครองขึ้นมาจากสภาพทางภูมิศาสตร์ของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีลักษณะพิเศษที่มีพื้นฐานความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ การเมือง ชชาติพันธุ์ วัฒนธรรม ภาษา ศาสนา และวิถีชีวิตที่แตกต่างไปจากภูมิภาคอื่นๆ ของประเทศ อีกทั้งยังมีปัญหาด้านความมั่นคงของชาติที่ทุกรัฐบาลให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายและการแก้ไขปัญหา โดยมีเป้าหมายที่จะขจัดอคติความหวาดระแวงระหว่างข้าราชการและประชาชนชาวไทยที่นับถือศาสนาพุทธ กับพี่น้องชาวไทยมุสลิมให้หมดไป กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย มีภารกิจที่สำคัญเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงของประเทศ มีวิสัยทัศน์ในการมุ่งสร้างความมั่นคงภายในแบบพลเรือน ได้พิจารณาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วเห็นว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ระดับตำบลหมู่บ้านที่เหมาะสม คือการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้หมู่บ้านและชุมชน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงด้วยตระหนัก ดีว่ากองกำลังประชาชนที่ผ่านการฝึกอบรมและจัดตั้งจากรายการในพื้นที่ ย่อมรู้ข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวต่างๆ และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ได้อย่างลึกซึ้งสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐได้เป็นอย่างดี

จากภารกิจและอำนาจหน้าที่ของผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ (พรส.) โดยได้ทำการปรับลดจำนวนตำแหน่งผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ (พรส.) เหลือหมู่บ้านละ 1 คน ทั่วประเทศ เนื่องจากสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ นับตั้งแต่มีการปล้นปืน

ของกองพันทหารพัฒนาที่ 2 (ค่ายปี่เหลียง) อำเภอเจาะไอร้อง จังหวัดนราธิวาส ติดตามมาด้วยการก่อความไม่สงบไม่ว่าเป็นการลอบวางระเบิด การชும்โจมตี การลอบสังหาร การเผาบ้านเรือนสถานที่ราชการ เพื่อสร้างความหวาดกลัว และผลักดันราษฎรให้ออกจากพื้นที่ รวมทั้งการโฆษณาชวนเชื่อ การบิดเบือนข้อมูล เพื่อสร้างความแตกแยกระหว่างราษฎรไทยพุทธกับมุสลิม ซึ่งมีผลทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรของรัฐในพื้นที่ ได้แก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นกำลังหลักของฝ่ายปกครองทำหน้าที่ช่วยเหลือประสานการปฏิบัติงานร่วมกับทุกหน่วย ไม่ว่าจะเป็นกองกำลังทหาร ตำรวจ และฝ่ายปกครอง และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนงานตามนโยบายรัฐบาลในการร่วมมือแก้ไขปัญหา ความไม่สงบเรียบร้อยที่เกิดขึ้นจากการประชุมร่วมกันระหว่างกองอำนาจการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) ศูนย์อำนาจการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) และกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยมีความเห็นว่าตำแหน่งผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ (พรส.) เป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญในการทำหน้าที่ช่วยเหลือกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เกี่ยวกับการดูแลรักษาความสงบเรียบร้อย ซึ่งเกี่ยวข้องกับความมั่นคงและปลอดภัยของตำบลหมู่บ้าน จึงเสนอขอเพิ่มอัตรากำลังผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ (พรส.) ในพื้นที่จังหวัดยะลา นราธิวาส ปัตตานี และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา (อำเภอเทพาจะนะนาทวีและอำเภอสะบ้าย้อย) จากเดิมหมู่บ้านละ 1 คน เพิ่มเป็นหมู่บ้านละ 5 คน ให้ครบเต็มพื้นที่ภายในปี 2552 ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2550 จำนวน 300 หมู่บ้าน และเมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2550 จำนวน 1,750 หมู่บ้าน (ปี 2550-300 หมู่บ้าน ปี 2551-900 หมู่บ้าน และปี 2552-550 หมู่บ้าน)

ชรบ. คือใคร ชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน หรือเรียกโดยย่อว่า “ชรบ.” คือหน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน ซึ่งประกอบด้วยราษฎรอาสาสมัครในพื้นที่ ที่ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และได้รับการแต่งตั้งจากนายอำเภอให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาความปลอดภัยหมู่บ้านและมีฐานะเป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา และประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ซึ่งกรมการปกครอง ได้จัดฝึกอบรมกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ (พรส.) และราษฎรที่สมัครใจในหมู่บ้านจำนวนหมู่บ้านละ 30 คน จัดตั้งเป็นกองกำลังประชาชนในรูปแบบของราษฎรชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ครอบคลุมเต็มพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา (อำเภอจะนะเทพานาทวีและอำเภอสะบ้าย้อย) เพื่อให้ราษฎรได้ร่วมกันปกป้องคุ้มครองชีวิตและทรัพย์สิน ป้องกันต่อต้านการก่อความไม่สงบและรักษาความสงบเรียบร้อยในหมู่บ้านของตนเองซึ่งเป็นการแบ่งเบาภารกิจของภาครัฐที่ไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง

ที่มาของชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

1. พระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ. 2522 มาตรา 16 ในหมู่บ้านให้มีคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ เพื่อช่วยเหลือปฏิบัติการกิจของคณะกรรมการ

กลาง ในแต่ละสาขางานตามที่ได้รับมอบคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ จะมีที่คณะแล้วแต่ คณะกรรมการกลางจะพิจารณาเห็นสมควรโดยปกติควรมีคณะกรรมการพัฒนา คณะกรรมการปกครอง คณะกรรมการป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย คณะกรรมการการคลัง คณะกรรมการสาธารณสุข คณะกรรมการการศึกษาและวัฒนธรรม คณะกรรมการสวัสดิการและสังคม หรือคณะกรรมการอื่นๆ ที่คณะกรรมการกลางพิจารณาเห็นว่าจำเป็น

มาตรา 18 (3) คณะกรรมการป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน รวมทั้งจัดกำลังป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2. ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการช่วยเหลือเจ้าพนักงานของหน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน พ.ศ. 2551

3. “หน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน” หมายความว่าหน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน ตามกฎหมายว่าด้วยจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง และให้หมายความรวมถึง ชุตรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านตามระเบียบนี้ “ชุตรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน” หมายความว่าราษฎรอาสาสมัครในพื้นที่ที่ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรชุตรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากนายอำเภอให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน และให้เป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงานตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่เรียกโดยย่อว่า “ชรบ.”

คุณสมบัติของชุตรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

คุณสมบัติของชุตรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) อย่างน้อยต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. มีสัญชาติไทย
2. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้
3. มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่ในหมู่บ้านนั้น ไม่น้อยกว่าสามเดือน
4. เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
5. เป็นผู้มีความประพฤติดี

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร ชรบ. ต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามดังนี้

1. ไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพวิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบอันเป็นอุปสรรคต่อการฝึกอบรม

2. ไม่เป็นผู้ติดยาเสพติดให้โทษ
3. ไม่เป็นพระภิกษุ สามเณร นักพรต หรือนักบวช

หลักเกณฑ์การคัดเลือกราษฎรเป็นชุตรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

1. กรณีเป็นหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.) ให้อำเภอพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการประกอบด้วย นายอำเภอกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำทางศาสนา คณะกรรมการกลาง

หมู่บ้าน อพป. ร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายตำรวจและฝ่ายทหาร เพื่อทำหน้าที่คัดเลือกผู้เข้ารับการศึกษาอบรม
 ชุติศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านจำนวน 30 คนต่อ 1 หมู่บ้าน ทั้งนี้ให้พิจารณาจากรายชื่อในชุติศึกษา
 ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ซึ่งได้จัดตั้งไว้ก่อนแล้ว โดยคัดเลือกเฉพาะ ผู้ที่มีคุณสมบัติในด้าน
 ความเข้มแข็ง มีความเสียสละ มีพัฒนาการทางยุทธวิธี มีขีดความสามารถและมีจิตใจรุกรบพร้อมที่
 จะทำการต่อสู้กับฝ่ายตรงข้าม ไม่มีประวัติเกี่ยวข้องกับยาเสพติดและผู้มีอิทธิพลแล้วนำมาฝึกอบรม
 และจัดตั้งเป็นรายชื่อบุคคลความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อจะสนับสนุนการปฏิบัติการเชิงรุก
 และสามารถป้องกันรักษาความสงบเรียบร้อยได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งให้หน่วยจัดฝึกอบรม
 อำเภोजัดทำประวัติผู้เข้ารับการศึกษาอบรมฯ เก็บไว้เป็นหลักฐาน

2. กรณีหมู่บ้านปกติให้อำเภอพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการฯ ประกอบด้วยนายอำเภอ
 กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำทางศาสนา คณะกรรมการหมู่บ้านฯ ร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายตำรวจ และฝ่าย
 ทหาร เพื่อทำหน้าที่คัดเลือกผู้เข้ารับการศึกษาอบรมฯ จำนวน 30 คน ต่อ 1 หมู่บ้าน โดยมีคุณสมบัติ
 เช่นเดียวกับหมู่บ้าน อพป. พร้อมทั้งให้หน่วยจัดฝึกอบรมอำเภोजัดทำประวัติผู้เข้ารับการศึกษาอบรมฯ
 เก็บไว้เป็นหลักฐาน

โครงสร้างและการจัดหน่วยชุติศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

1. ในอำเภอหนึ่งให้มีกองพันหน่วยรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน โดยมีนายอำเภอเป็นผู้
 บังคับกองพันหน่วยรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน และมีปลัดอำเภอ นายตำรวจชั้นสัญญาบัตรและ
 ข้าราชการในพื้นที่ตามที่นายอำเภอแต่งตั้งเป็น รองผู้บังคับกองพันหน่วยรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน
 ฝ่ายยุทธการ และการข่าว ฝ่ายกิจการมวลชน ฝ่ายกำลังพล และส่งกำลังบำรุง ฝ่ายสื่อสารและงบประมาณ

2. ในตำบลหนึ่งให้มีกองร้อย ชรบ. โดยมีปลัดอำเภอประจำตำบลเป็นผู้บังคับกองร้อย
 ชรบ. และมีข้าราชการอื่นตามที่นายอำเภอแต่งตั้งเป็นรองผู้บังคับกองร้อย ชรบ. ฝ่ายยุทธการและ
 การข่าว ฝ่ายกิจการมวลชน ฝ่ายกำลังพลและส่งกำลังบำรุง และฝ่ายสื่อสารและงบประมาณ โดยให้
 กำนันในตำบลนั้นเป็นผู้ช่วยผู้บังคับกองร้อย ชรบ.

3. ในหมู่บ้านหนึ่งให้มีหมวด ชรบ. โดยมีผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้บังคับหมวด ชรบ. ทหาร
 ตำรวจ หรือสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนจำนวนสองคน เป็นเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้บังคับ
 หมวด ชรบ. ในหมวด ชรบ. ให้แบ่งการปกครองบังคับบัญชาออกเป็นอย่างน้อยสองหมู่ เรียกว่า
 “หมู่ชุติศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านที่ 1 หมู่ชุติศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านที่ 2 และหมู่ชุติศึกษา
 ความปลอดภัยหมู่บ้านที่..... ตามลำดับต่อไป” โดยมีผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้บังคับหมู่ ชรบ. และหมู่
 ชรบ. ให้มีจำนวนไม่น้อยกว่าเจ็ดคน แต่ไม่เกินสิบห้าคนตามความเหมาะสมโดยพิจารณาจากอัตรา
 กำลังพลและสถานการณ์ในพื้นที่อำนาจหน้าที่ของชุติศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ชุติศึกษา
 ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีหน้าที่ช่วยเหลือพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ หรือเจ้าพนักงาน
 อื่นในการปฏิบัติหน้าที่ที่พนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจหรือเจ้าพนักงานอื่น ได้ร้องขอ โดยให้ชุติ
 ศึกษความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือได้ในเรื่องดังต่อไปนี้

1. อยู่เวรยามรักษาความสงบเรียบร้อยและรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน
2. ตรวจตระเวนรักษาความสงบเรียบร้อย
3. สืบสวนหาข่าวพฤติกรรมอันอาจเป็นภัยอันตรายต่อความมั่นคงหรือความสงบเรียบร้อย
4. เฝ้าระวังรักษาสถานที่สำคัญตั้งจุดตรวจจุดสกัดตรวจสอบบุคคลและยานพาหนะที่ผ่านเข้าออกหมู่บ้าน
5. รายงานเหตุการณ์ซึ่งเกิดขึ้นในพื้นที่ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
6. ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางอาญาและการก่อความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่
7. ตรวจสอบบุคคลหรือยานพาหนะ ซึ่งมีเหตุสงสัยตามสมควรว่าเกี่ยวข้องกับกระทำความผิดหรือได้มาโดยกระทำความผิดหรือได้ใช้ หรือสงสัยว่าได้ใช้ หรือจะใช้ในการกระทำความผิดหรือซึ่งอาจใช้เป็นพยานหลักฐานแต่ต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาว่าด้วยการค้นยึดสิ่งของหรืออาวุธที่ใช้หรือมีไว้เพื่อใช้ในการกระทำความผิดหรือได้มาโดยได้กระทำความผิดหรือซึ่งมีไว้เป็นความผิดตามกฎหมายให้รายงานไปยังผู้บังคับบัญชาใกล้เคียงโดยเร็ว
8. จับผู้กระทำความผิดซึ่งหน้าตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและควบคุมตัวผู้ถูกจับส่งผู้บังคับบัญชาใกล้เคียงโดยเร็วหรือพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ
9. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

การสั่งใช้และภารกิจของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

การสั่งใช้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ปฏิบัติหน้าที่อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ.2522 (กรณีเป็นหมู่บ้าน อพป. อยู่แล้ว) หรือพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่พุทธศักราช 2457 (กรณีเป็นหมู่บ้านปกติ) โดยหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมอำเภอจะออกคำสั่งให้ปฏิบัติหน้าที่รองรับการปฏิบัติงานชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความพร้อมสมัครใจและพิจารณามอบอาวุธปืนลูกซอง 5 นัดให้ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

ภารกิจหลัก

- 1) จัดเวรยามเพื่อดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยหมู่บ้านจัดตั้งจุดตรวจจุดสกัดและการเฝ้าตรวจติดตามจุดต่อแหลมในบริเวณหมู่บ้านเฝ้าระวังรักษาสถานที่สำคัญ ตรวจสอบบุคคลและยานพาหนะที่ผ่านเข้า-ออกหมู่บ้าน
- 2) การสนธิกำลังกับหน่วยงานต่างๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อย
- 3) การสนับสนุนข้อมูลข่าวสารของกลุ่มผู้ก่อความไม่สงบให้แก่ทางราชการ

ภารกิจเสริม

1) เป็นแกนนำหรือผู้ช่วยกำนันผู้ใหญ่บ้านสนับสนุนขับเคลื่อนการดำเนินงาน โครงการตามนโยบายรัฐบาล

2) ปฏิบัติการทางจิตวิทยาในการทำงานเชิงรุกในการเข้าถึงประชาชนในตำบล/ หมู่บ้าน

3) ร่วมกิจกรรมต่างๆ กับหน่วยงานส่วนราชการที่ดำเนินการในพื้นที่ของตำบล/ หมู่บ้าน การสนับสนุนของกรมการปกครองในการปฏิบัติหน้าที่ของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้กรมการปกครองได้สนับสนุนการปฏิบัติงานดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านและชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน โดยได้จัดสรรงบประมาณให้หมู่บ้านละ 20,000 บาท/ เดือน เพื่อเป็นค่าประกอบเลี้ยง ค่าเครื่องอุปโภคบริโภค และค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์การอยู่เวรยาม เช่น ถ่านไฟฉายวิทยุ สื่อสารแอมป์กันจรรยา

2. สนับสนุนเครื่องแบบปฏิบัติงาน เสื้อกั๊ก รองเท้าผ้าใบ และรองเท้าจังเกิ้ลบูท เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นการแสดงสัญลักษณ์ให้เห็นว่าเป็นชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ปฏิบัติงานในขณะนั้น เพื่อประโยชน์ในการพิสูจน์ตัวบุคคล และปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในพื้นที่

3. อาวุธปืนที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอาวุธปืนลูกซองตามโครงการ อพป. แห่งชาติที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) จ่ายให้กระทรวงมหาดไทย ในลักษณะการให้ยืมไว้ใช้ในราชการระหว่างปี พ.ศ. 2520 – 2535 โดยปกติทางราชการแจกจ่ายอาวุธปืนให้หมู่บ้านละ 15 กระบอก กระสุนปืนกระบอกละ 15 นัด แต่เนื่องจากสถานการณ์ในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันจึงให้อยู่ในดุลยพินิจของนายอำเภอเป็นผู้พิจารณาแจกจ่ายอย่างละเอียดรอบคอบ

ข้อควรปฏิบัติในการอยู่เวรยามของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

1. ไม่ควรให้มีการอยู่เวรยามในจุดใดจุดหนึ่งเป็นประจำ เพื่อป้องกันไม่ให้ฝ่ายตรงข้ามสามารถกำหนดเป้าหมายที่จะก่อเหตุร้ายได้แต่หากเห็นว่าเป็นชัยภูมิที่เหมาะสมได้เปรียบทางยุทธวิธี จำเป็นต้องอยู่ประจำก็ให้จัดแบ่งกำลังสำหรับลาดตระเวนในบริเวณใกล้เคียงด้วย

2. ให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) คำนึงถึงความปลอดภัยพร้อมทั้งเพิ่มความเสี่ยงระมัดระวังในการเก็บรักษาอาวุธปืนของทางราชการ โดยให้นำอาวุธปืนติดตัวอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งขณะประกอบศาสนกิจด้วยหากมีความจำเป็นไม่สามารถนำอาวุธปืนติดตัวไปด้วยไม่ว่ากรณีใดๆ ให้นำฝากกับหน่วยทหารหรือตำรวจในพื้นที่

3. ให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่เวรยามรายงานสถานการณ์ทางวิทยุสื่อสารให้สำนักงานบริหารราชการตำบล หรือศูนย์วิทยุสื่อสารของที่ทำการปกครองอำเภอทราบเป็นระยะทุก 4 ชั่วโมงเพื่อกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

4. หลังจากชดเชยความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ให้ส่งมอบอาวุธปืนให้กับผู้มีหน้าที่อยู่เวรถัดไป ณ จุดที่มีการอยู่เวรยามหากมีกองกำลังในพื้นที่ที่ให้ฝากเก็บไว้กับกองกำลังดังกล่าว

ภารกิจ/ อำนาจหน้าที่ของชดเชยความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

สวัสดิการของชดเชยความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ชดเชยความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ไม่มีเงินเดือนไม่มีเบี้ยเลี้ยงค่าตอบแทนค่าล่วงเวลาแต่อย่างใด เว้นแต่นายอำเภอออกคำสั่งใช้ ชรบ. ปฏิบัติหน้าที่ตามแผนยุทธการของอำเภอ ซึ่งเมื่อเกิดการปะทะต่อสู้กับกลุ่มผู้ก่อความไม่สงบอาจได้รับบาดเจ็บสาหัสหรือทุพพลภาพและเสียชีวิตจะได้รับสวัสดิการ (ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2548, 6 กันยายน 2548 และวันที่ 6 พฤศจิกายน 2550) ดังนี้

1. สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

- 1.1 กรณีเสียชีวิตจะได้รับเงินช่วยเหลือ 200,000 บาท
- 1.2 กรณีทุพพลภาพจะได้รับเงินช่วยเหลือ 80,000 บาท
- 1.3 กรณีบาดเจ็บบาดเจ็บเล็กน้อยจะได้รับเงินช่วยเหลือ 10,000 บาท บาดเจ็บจะได้รับเงินช่วยเหลือ 30,000 บาท (รักษาตัวในโรงพยาบาลไม่เกิน 20 วัน) บาดเจ็บสาหัสจะได้รับเงินช่วยเหลือ 50,000 บาท (รักษาตัวในโรงพยาบาลเกิน 20 วัน)
- 1.4 เงินทุนประกอบอาชีพรายละไม่เกิน 15,000 บาท

2. สำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัด

- 2.1 กรณีเสียชีวิต (เหตุเกิดหลังวันที่ 1 ธันวาคม 2551 เป็นต้นไป) เป็นหัวหน้าครอบครัวจะได้รับเงินช่วยเหลือ 50,000 บาท สมาชิกในครอบครัวจะได้รับเงินช่วยเหลือ 25,000 บาท
- 2.2 กรณีบาดเจ็บ บาดเจ็บเล็กน้อยจะได้รับเงินช่วยเหลือ 2,000 บาท บาดเจ็บจะได้รับเงินช่วยเหลือ 3,000 บาท (รักษาตัวในโรงพยาบาลเกิน 3 วัน) บาดเจ็บสาหัสจะได้รับเงินช่วยเหลือ 2,000 บาท/ เดือนจนกว่าจะออกจากโรงพยาบาล (รักษาตัวในโรงพยาบาลเกิน 30 วัน)

3. สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

- 3.1 กรณีเสียชีวิตจะได้รับเงินช่วยเหลือ 6,000 บาท
- 3.2 กรณีพิการ – ทุพพลภาพได้รับเงินช่วยเหลือ 200,000 บาท
- 3.3 กรณีบาดเจ็บ – บาดเจ็บสาหัสได้รับเงินช่วยเหลือ 3,000 บาท
- 3.4 ตามข้อ 3.1, 3.2, และ 3.3 บุตรจะได้รับเงินยังชีพรายเดือนดังนี้
 - 1) อนุบาล – ประถมศึกษา 1,000 บาท/ เดือน
 - 2) มัธยมศึกษา – ปวช. 1,500 บาท/ เดือน
 - 3) ปวส. – ปริญญาตรี 2,500 บาท/ เดือน
- 3.5 เงินช่วยเหลือผู้พิการจ่ายเป็นรายเดือน 1,000 - 3,000 บาท (ตามระดับความพิการ)
- 3.6 เงินครอบครัวอุปถัมภ์ครอบครัวที่อุปการะเด็กกำพร้าเนื่องจากบิดา – มารดาเสียชีวิต

ทั้งคู่ออกจากเหตุการณ์ความไม่สงบ

- 1) อุปการะ 1 คนๆ ละ 2,000 บาท/เดือน/ครอบครัว
- 2) อุปการะ 3 คนขึ้นไปเหมาจ่ายเดือนละ 5,000 บาท

4. กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพกระทรวงยุติธรรม

4.1 กรณีเสียชีวิต ประชาชนช่วยเหลือทางราชการได้รับเงินช่วยเหลือ 150,000 บาท ประชาชนทั่วไปได้รับเงินช่วยเหลือ 130,000 บาท

4.2 กรณีบาดเจ็บค่ารักษาพยาบาลจ่ายให้ตามจริงไม่เกิน 30,000 บาท ค่าฟื้นฟูสภาพจ่ายให้ตามจริงไม่เกิน 20,000 บาท ค่าประโยชน์จากการประกอบอาชีพวันละไม่เกิน 200 บาท (ภายใน 1 ปี) รักษาตัวในโรงพยาบาลน้อยกว่า 20 วัน ได้รับการช่วยเหลือ 10,000 บาท รักษาตัวในโรงพยาบาลตั้งแต่ 20 วันขึ้นไปได้รับการช่วยเหลือ 20,000 บาท พิการ/ทุพพลภาพได้รับการช่วยเหลือ 30,000 บาท

5. กระทรวงศึกษาธิการ

5.1 กรณีเสียชีวิต/บาดเจ็บสาหัส มอบทุนการศึกษาแก่นุตรดังนี้

- เด็กเล็ก - กศน. ได้รับทุนการศึกษา 5,000 บาท/คน/ปี
- อนุบาล - ประถมศึกษา ได้รับทุนการศึกษา 6,000 บาท/คน/ปี
- มัธยมศึกษา ได้รับทุนการศึกษา 10,000 บาท/คน/ปี
- ปวช. - ปริญญาตรี ได้รับทุนการศึกษา 20,000 บาท/คน/ปี

6. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

สนับสนุนเงินทุนประกอบอาชีพไม่เกินรายละ 20,000 บาท

หลักเกณฑ์และแนวทางการรับรองว่าผู้ขอรับการช่วยเหลือเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบจากคณะกรรมการ 3 ฝ่าย (ทหารตำรวจปกครอง) (ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2550)

1. กรณีคณะกรรมการ 3 ฝ่ายรับรองว่าผู้ขอรับการช่วยเหลือ “เป็นผู้ได้รับผลกระทบ” ให้จังหวัดจ่ายเงินช่วยเหลือร้อยละ 100

2. กรณีคณะกรรมการ 3 ฝ่ายมีความเห็นเสียงส่วนใหญ่ 2 ใน 3 รับรองว่าผู้ขอรับการช่วยเหลือ “เป็นผู้ได้รับผลกระทบ”

2.1 ให้จังหวัดจ่ายเงินช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบไปก่อนร้อยละ 25

2.2 ภายหลังจากผลสอบสวนคดีของพนักงานสอบสวนระบุว่าบุคคลดังกล่าวเป็นผู้ได้รับผลกระทบ ให้จังหวัดจ่ายเงินช่วยเหลือเพิ่มเติมอีกร้อยละ 75

2.3 หากภายหลังจากผลสอบสวนคดีของพนักงานสอบสวนระบุว่าบุคคลดังกล่าวไม่ได้เป็นผู้ได้รับผลกระทบให้จังหวัดยุติการพิจารณาให้ความช่วยเหลือทันที

3. กรณีคณะกรรมการ 3 ฝ่ายมีความเห็นด้วยเสียงส่วนใหญ่ 2 ใน 3 รับรองว่าผู้ขอรับการช่วยเหลือ “ไม่เป็นผู้ได้รับผลกระทบ”

3.1 ให้งดการพิจารณาไว้ก่อน

3.2 ภายหลังจากผลสอบสวนคดีของพนักงานสอบสวนระบุว่าบุคคลดังกล่าว ได้รับผลกระทบให้จังหวัดจ่ายเงินช่วยเหลือให้ครบถ้วนร้อยละ 100

3.3 หากภายหลังจากผลสอบสวนคดีของพนักงานสอบสวนระบุว่าบุคคลดังกล่าวไม่เป็นผู้ได้รับผลกระทบให้จังหวัดยุติการพิจารณาให้ความช่วยเหลือทันที

4. กรณีคณะกรรมการ 3 ฝ่ายมีความเห็นเป็นเอกฉันท์รับรองว่าผู้ขอรับการช่วยเหลือ “ไม่เป็นผู้ได้รับผลกระทบ” ให้ถือว่าผู้ขอรับการช่วยเหลือไม่เข้าหลักเกณฑ์เงื่อนไขในการให้ความช่วยเหลือเยียวยาโดยไม่ต้องนำผลสอบสวนคดีของพนักงานสอบสวนมาพิจารณา

5. กรณียุติการพิจารณาให้ความช่วยเหลือเยียวยาตามข้อ 2.3, 3.3 และข้อ 4 หากต่อมาภายหลังศาลมีคำพิพากษาคดีถึงที่สุด และคำพิพากษาระบุชัดเจนว่าเป็นคดีที่ผู้ขอรับการช่วยเหลือ “เป็นผู้ได้รับผลกระทบ” และผู้ได้รับผลกระทบร้องขอคำพิพากษาคดีถึงที่สุดแล้วนั้นมาให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบพิจารณาให้ความช่วยเหลือเยียวยาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดให้จังหวัดจ่ายเงินช่วยเหลือให้ครบถ้วนร้อยละ 100

6. ให้คณะกรรมการ 3 ฝ่ายพิจารณาให้ความเห็นว่าผู้ขอรับการช่วยเหลือ “เป็นผู้ได้รับผลกระทบ” จากสถานการณ์ความไม่สงบโดยไม่ชักช้าทั้งนี้ ไม่ควรเกิน 5 วันทำการ

ขั้นตอนการขอรับการช่วยเหลือ

1. เมื่อได้รับผลกระทบให้ไปแจ้งเหตุที่อำเภอ
2. นำหลักฐานไปยื่นหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องดังนี้
 - 2.1 สำนัการายงานประจำวันเกี่ยวกับคดีของตำรวจ หรือรายงานของอำเภอ
 - 2.2 สำเนาสรุปลงสาเหตุคดีของพนักงานสอบสวน
 - 2.3 ใบมรณบัตร
 - 2.4 ทะเบียนสมรส
 - 2.5 สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน (ผู้ยื่นและผู้ได้รับผลกระทบ)
 - 2.6 สำเนาทะเบียนสมรส (ผู้ยื่นและผู้ได้รับผลกระทบ)
 - 2.7 ใบรับรองทายาท
 - 2.8 ใบรับรองแพทย์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และปัญหาอุปสรรคของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีลักษณะพิเศษที่มีพื้นฐานความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ การเมือง ชาติพันธุ์ วัฒนธรรม ภาษา ศาสนา และวิถีชีวิตที่แตกต่างไปจากภูมิภาคอื่นของประเทศ อีกทั้งยังมีปัญหาด้านความมั่นคงของชาติที่ทุกรัฐบาลให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายและการ

แก้ไขปัญห โดยมิเป้าหมายที่จะขจัดอคติ ความหวาดระแวงระหว่างข้าราชการและประชาชนชาวไทยที่นับถือศาสนาพุทธกับพี่น้องชาวไทยมุสลิมให้หมดไป ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ. 2522 สามารถตอบสนองต่อสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหในพื้นที่ระดับตำบล หมู่บ้าน ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ดังนั้นทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการแก้ปัญหจึงได้ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านเป็นอย่างมาก และการดำเนินการด้านอาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน จากการลงพื้นที่ของผู้วิจัยและการสัมภาษณ์อาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านในพื้นที่ การ สนทนากลุ่มจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่าปัจจัยที่ทำให้การดำเนินการดังกล่าวประสบความสำเร็จนั้น สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. อาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านควรมีองค์กรที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานซึ่งมีภารกิจในการช่วยสนับสนุนอาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านดังต่อไปนี้

1.1 จัดให้มีการประกันชีวิตแก่อาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ซึ่งในปัจจุบันไม่ได้จัดให้แก่อาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านแต่อย่างใด

1.2 ส่งเสริมด้านการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยอาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านกับหน่วยงานอื่นๆ

1.3 สนับสนุนงบประมาณ และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้แก่อาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

1.4 สร้างความตระหนักรู้ให้แก่ชุมชน และ โน้มน้าวให้ผู้มีอำนาจในการออกกฎหมายออกกฎหมายที่ส่งเสริมและรองรับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

1.5 จัดการฝึกอบรมให้แก่อาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านอยู่เสมอ ทั้งในทางทฤษฎี และการปฏิบัติ

1.6 ประสานงานกับผู้ประกอบการที่มีความคุ้นเคยกันในการให้ส่วนลดแก่อาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านในการจัดซื้ออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

2. ควรมีมาตรฐานในการฝึกอบรม ตั้งแต่การฝึกอบรมในภาคทฤษฎีภายในห้องเรียน การฝึกภาคสนาม ต่อเนื่องไปจนถึงการปฏิบัติงานจริง ซึ่งถือได้ว่าการฝึกอบรมนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ที่ทำให้การปฏิบัติงานของอาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านประสบความสำเร็จ

3. ควรมีการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยที่ปฏิบัติงานอยู่ในท้องถิ่น เพื่อให้การประสานงาน รวมถึงการปฏิบัติงานของอาสาสมัครชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากสมรรถนะที่จะสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชนได้เป็นอย่างดี

4. การเปลี่ยนแปลงด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร โดยมีการผ่อนคลายความเข้มงวดของสายการบังคับบัญชา และพัฒนาในส่งผ่านข้อมูลให้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น

5. อาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล มีการพัฒนาการปฏิสัมพันธ์ไปสู่ทุกระดับเพื่อที่จะมอบหมายความรับผิดชอบไปสู่อาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านในทุกกระดับ เพื่อให้อาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ผู้ปฏิบัติมีดุลพินิจในการตัดสินใจ ในเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งจะทำให้การทำงานของอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6. อาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านควรมีการปรับการทำงานในเชิงรุกมากขึ้น โดยการประสานการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประชาชนในชุมชน

7. การที่ประชาชนส่วนใหญ่ที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่เป็นอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านนั้น มีแรงจูงใจมาจากความอยากที่จะช่วยเหลือสังคมอย่างแท้จริง

8. การปฏิบัติงานของอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านนั้นทำให้การป้องกันปราบปรามอาชญากรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และถือได้ว่าอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านเหล่านั้นเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า

2) ปัญหาอุปสรรค

ถึงแม้ว่าพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้จะมีการดำเนินการด้านอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านมาเป็นระยะเวลาานพอสมควร และมีรูปแบบการดำเนินการที่เป็นที่ยอมรับของประชาชน แต่จากการร่วมปฏิบัติงาน และการพบปะพูดคุยกับอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน พบว่าการดำเนินการดังกล่าวยังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่บางประการ ดังต่อไปนี้

1. ความไม่ชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน
เนื่องจากเมื่ออาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านเข้าไปปฏิบัติหน้าที่เป็นครั้งแรกทางผู้บังคับบัญชาจะไม่มอบหมายหน้าที่ หรือจัดการบรรยายสรุปเกี่ยวกับภารกิจ หรือหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติให้อาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านทราบ ทำให้เกิดความสับสนและความไม่ชัดเจนในเรื่องบทบาท อำนาจหน้าที่ดังกล่าว ผลที่ตามมาคือทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรืออาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านมองไม่เห็นถึงประโยชน์ของการมีอาสาสมัคร และส่งผลให้การปฏิบัติงานของอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านเป็นไปอย่างไม่สม่ำเสมอ

2. ปัญหาด้านงบประมาณ และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากปัจจุบันทั้งประเทศไทยและทั่วโลกกำลังประสบกับปัญหาเศรษฐกิจที่กำลังตกต่ำ ทำให้การดำเนินการด้านอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านประสบกับปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่สามารถจัดสรรให้ได้เพียงพอทั้งในส่วนของการคัดเลือก การฝึกอบรม รวมถึงการจ่ายเบี้ยเลี้ยงให้แก่อาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ในเรื่องของอุปกรณ์ในการทำงานนั้น ประสบกับปัญหาเรื่องยานพาหนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านบางคนจะต้องใช้ยานพาหนะส่วนตัวในการออกปฏิบัติหน้าที่ และบางกรณีที่อาสาสมัครได้รับการจัดสรรให้ไปปฏิบัติหน้าที่อยู่ในพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลมากๆ ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการเดินทาง และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของอาสาสมัครศึกษาคความปลอดภัยหมู่บ้านอีกด้วย เมื่อมีการพัฒนาในเรื่องของเครื่องแบบและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน จะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนเข้ามาปฏิบัติหน้าที่อาสาสมัครศึกษาคความปลอดภัยหมู่บ้านมากยิ่งขึ้น

3. ปัญหาด้านการฝึกอบรม เนื่องจากการฝึกอบรมอาสาสมัครศึกษาคความปลอดภัยหมู่บ้าน ในปัจจุบันยังเป็นการฝึกที่เน้นการฝึกอบรมในภาคทฤษฎีภายในห้องเรียน และไม่สามารถนำไปใช้ได้กับการปฏิบัติงานจริง ซึ่งอาสาสมัครศึกษาคความปลอดภัยหมู่บ้านมีความเห็นว่าการฝึกอบรมควรจะเป็นการฝึกที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เช่น การฝึกเกี่ยวกับการป้องกันตัวเบื้องต้น เป็นต้น รวมถึงระยะเวลาในการฝึกอบรมยังมีน้อยเกินไป โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นทักษะที่จะต้องได้รับการฝึก เช่น ยุทธวิธีการใช้อาวุธปืน การป้องกันตัวเบื้องต้น ฯลฯ ควรจะต้องมีระยะเวลาในการฝึกอบรมมากกว่านี้ นอกจากนี้อาสาสมัครยังมีความเห็นว่าการที่จะให้มีโครงการฝึกอบรมผู้กำกับดูแลอาสาสมัครศึกษาคความปลอดภัยหมู่บ้านอีกด้วย

4. ปัญหาด้านการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากการดำเนินการด้านอาสาสมัครศึกษาคความปลอดภัยหมู่บ้านนั้น ประสบกับปัญหาความไม่มีมาตรฐานในการประเมินผลการทำงานของอาสาสมัครศึกษาคความปลอดภัยหมู่บ้าน โดยการประเมินผลการทำงานส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่ควบคุมดูแลอาสาสมัครศึกษาคความปลอดภัยหมู่บ้าน นอกจากนี้การดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบประเมินผล โครงการอาสาสมัครศึกษาคความปลอดภัยหมู่บ้านว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่นั้น ยังกระทำไม่ได้ต่อเนื่อง และไม่ทั่วถึงทั้งหน่วยงาน

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Tichy & Devanna (1990) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท 12 แห่ง ในสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่าผู้นำเหล่านี้มีกระบวนการดำเนินการ 3 ระยะ ในการเริ่มสร้างและเปลี่ยนแปลงธุรกิจคือ ระยะแรกเริ่มต้น โดยผู้นำต้องให้การยอมรับถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ระยะที่สองคือการสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และระยะสุดท้ายคือการดำเนินการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยได้สรุปคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าประกอบด้วย การยอมรับว่าตนเองเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นผู้ที่ซื่อสัตย์ มีความศรัทธาในตัวผู้อื่นและไวต่อการรับรู้ความต้องการของบุคคลอื่น สามารถสร้างค่านิยมที่ชัดเจนให้เป็นกรอบพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้ และมีความยืดหยุ่น เปิดใจกว้างให้ทุกคน ได้เรียนรู้ประสบการณ์มีทักษะด้านความคิด และเชื่อถือวิธีการคิดที่อิงหลักวิชาการ มีความรอบคอบในการคิดวิเคราะห์และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมุมมองใหม่หลากหลาย

Koh (1991) ได้ศึกษาและทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ ในกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและอาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาในสิงคโปร์ จำนวน 90 โรงเรียน โรงเรียนละ 20 คน ผลการวิจัย พบว่าผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายการเป็นพลเมืองดีขององค์กร (organizational citizenship behavior)

ความผูกพันกับองค์กร ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำนายความพึงพอใจ และความผูกพันได้เพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

Tucker (1991) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่าง (profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังช่วยทำให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น และยังพบว่าภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ

Bryman (1992 Cited in Podsakoff, Mackenzie & Bryman, 1996) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการศึกษาในองค์กรอย่างมากมายที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายใต้องค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน คือ การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล การกระตุ้นปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ ความพยายามด้วยตนเอง และผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีรายงานผลการศึกษาในหลายสาขา จากหลายกลุ่มตัวอย่าง และองค์กรประเภทต่างๆ เช่น ผลการศึกษาของ Avolio & Bass (1988); Avolio & Goodheim (1987); Bass, Waldonon, Avolio & Bebb (1987); Benus & Nanus (1985); Conger & Kanungo (1987); House, Spangler (1991); House, Woycke & Fodor (1988); Rebert (1985) และ Trice & Beyer (1986)

Keller (1992) ได้ศึกษาระยะยาว (longitudinal study) เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มโครงการพัฒนาและกลุ่มโครงการวิจัย ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีในเรื่องคุณภาพของโครงการและเงินทุน และผลการปฏิบัติงาน ในช่วงเวลาที่ 1 และช่วงเวลา 2 คือ 1 ปีหลังจากช่วงเวลา 1 และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีกว่าในการวัดคุณภาพของโครงการวิจัย นอกจากนี้ในปี 1995 เขายังได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความแตกต่าง โดยศึกษากลุ่มโครงการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม (industrial R&D) จำนวน 66 กลุ่ม การศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสาเหตุของการเกิดคุณภาพโครงการที่สูงขึ้นในโครงการวิจัยต่างๆ อีกด้วย

Yamarino, Spanger & Bass (1993) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผลการปฏิบัติงานแบบการสำรวจระยะยาว (longitudinal investigation) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของนายทหารเรือสหรัฐที่จบมาจากโรงเรียนนายเรือสหรัฐ (United States Naval Academy: USNA) และได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ ข้อมูลระยะยาวซึ่งเกี่ยวข้องกับนายทหารเหล่านี้รวบรวมจากการบันทึกของ USNA และข้อมูลจากนายทหารชั้นรองลงมา 793 นาย และผู้บังคับบัญชาของนายทหารเหล่านี้ ตั้งแต่เวลาที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าสนับสนุน

แนวคิดที่เป็นโมเดลของความเกี่ยวข้องระยะยาวระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของนายทหารเรือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบตามสบาย สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานทางทหารขณะที่เป็นนักเรียน USNA ได้ สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานขณะที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยงานบนผิวน้ำได้ และยังพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบตามสบาย ขณะที่ได้รับมอบหมายแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ สามารถทำนายผลกระทบพฤติกรรมผู้นำของพนักงานได้

William, Steers & Terborg (1995) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรียน 89 แห่ง ในประเทศสิงคโปร์พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกัตละบุคคล การกระตุ้นปัญญาและการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครู และส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

Jung, Bass & Sosik (1995) ได้วิจัยเกี่ยวกับผลของค่านิยมของวัฒนธรรมต่อพฤติกรรมของมนุษย์ และนำไปสู่เรื่องความถูกต้องของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบข้ามวัฒนธรรม ซึ่งเสนอข้อโต้แย้งว่าทฤษฎีภาวะผู้นำหลายๆ ทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นในวัฒนธรรมอเมริกาเหนือไม่สามารถใช้ได้กับสภาพวัฒนธรรมที่ต่างกันไป เนื่องจากทฤษฎีเหล่านั้นไม่เอื้อต่อการเปรียบเทียบและแนวโน้มทางวัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดในเรื่องแบบของภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่ง ดังนั้น ทฤษฎีเหล่านั้นจึงน่าจะถูกต้องเฉพาะเพียงในวัฒนธรรมที่มีมิติทางวัฒนธรรมคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมสหรัฐเท่านั้น ซึ่งมีมิติเป็นแบบเอกัตละบุคคล (individualistic culture) อย่างไรก็ตาม สำหรับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีการศึกษาแบบข้ามวัฒนธรรมที่แสดงให้เห็นว่าทฤษฎีนี้สามารถใช้ได้กับสภาพวัฒนธรรมที่ต่างกันทั้งที่เป็นแบบกลุ่มนิยม (Collectivistic culture) ในประเทศต่างๆ เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ จีน และอิสราเอล (Yokochi, 1989; Bass & Yokochi, 1991; Koh, Terborg & Steers, 1991 และ Triandis., 1993)

Bass & Avolio (1993) ได้เปรียบเทียบเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เสนอโดย Bass ในปี ค.ศ. 1985 กับวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยม โดยเฉพาะองค์ประกอบพฤติกรรมทั้ง 4 ประการ (4 I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นำมาเชื่อมโยงกับคุณลักษณะหลายๆ ประการของวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยม เพื่อแสดงว่าคุณลักษณะเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่สำคัญต่อการเกิดขึ้นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และยังมีการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยม ทำให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจเกิดขึ้นได้ง่ายกว่าในวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมนี้ และในวัฒนธรรมที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าจะทำให้เกิดบริบทขององค์กรที่มีประสิทธิผล และมีผลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มมากกว่า

Yokochi ในผู้นำชาวญี่ปุ่น พบว่าจำนวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบปล่อยตามสบาย ซึ่งเขาได้อธิบายว่า ผู้นำชาวญี่ปุ่นมีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่า เพราะวัฒนธรรมของญี่ปุ่นเป็นแบบให้คุณค่ากับมนุษย์ (humanistic values)

และมีเป้าหมายร่วมกันสูง มีงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่โดดเด่นในญี่ปุ่น โดยเฉพาะปัจจัยเกี่ยวกับสภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดด้วยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุระดับ (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) ในบริษัทขนาดใหญ่ 13 แห่งในญี่ปุ่น พบว่ามีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงมาก

Bass, Avolio & Atwater (1996) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับเพศ โดยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายในเพศชายและเพศหญิง โดยการรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ปี ค.ศ. 1986 - 1994 โดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุระดับ (MLQ) ในการสำรวจ โดยการให้รายงานด้วยตนเอง ข้อมูลเก็บจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มแยกกัน ในกลุ่มที่ 1 เป็นผู้จัดการระดับกลางขึ้นไปใน 50 ธุรกิจขนาดใหญ่ กลุ่มที่ 2 เป็นหัวหน้าระดับต้น และกลุ่มที่ 3 เป็นหัวหน้าจากหน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร หน่วยงานด้านสุขภาพ หน่วยงานด้านการบริการสังคม หน่วยงานรัฐบาลและธุรกิจขนาดเล็ก ผลการศึกษา พบว่าผู้นำที่เป็นหญิงได้รับการจัดลำดับว่าแสดงออกถึงลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งมากกว่าผู้ชาย แม้ว่าขนาดอิทธิพล (effect sizes) จะค่อนข้างเล็ก แต่ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้หญิงเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้ชาย นอกจากนี้ Bass (1999) ยังได้กล่าวว่า มีงานวิจัยหลายเรื่อง que แสดงให้เห็นว่าผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะมีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้ชายเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับกัน

Bass (1997) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี การคำนึงถึงความ เป็นเอกลักษณ์บุคคล การกระตุ้นปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการให้รางวัลตามสถานการณ์ มีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (management by exception) แบบเชิงรุก (MBE-A) แบบเชิงรับ (MBE-P) และแบบปล่อยตามสบาย (laissez faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

Avolio, Bass & Jung (1999) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซ้ำ โดยศึกษาในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีความแตกต่างกันมากจำนวน 14 กลุ่ม กลุ่มตัวอย่างละ 45 -549 คน ทำการสัมภาษณ์ถึงลักษณะของผู้นำที่กลุ่มให้การยอมรับ แล้วนำมาพัฒนาเป็นเครื่องมือประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้คือ 1) ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic-inspiration Leadership) 2) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) และ 3) การคำนึงถึงความ เป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized consideration)

Leithwood et al. (1999) ได้วิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น แม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมาจากแนวคิดของเบิร์น (Burn, 1978) ที่สร้างขึ้นภายใต้บริบทที่มีใช้ทางการศึกษา (Non-education setting) ก็ตาม แต่ด้วยจุดเด่นของทฤษฎีที่มีมุมมองกว้างขวางกว่าและมีความยืดหยุ่นมากกว่าทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ โดยเฉพาะมีความสอดคล้องกับยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้นอย่างมากมายและรวดเร็วเกินที่จะคาดหมายได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการกล่าวขานและนำไปประยุกต์ใช้ในบริษัทต่างๆ มากมาย ซึ่งจากแนวคิดหลักของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังที่กล่าวมาแล้ว ไลร์วูดและคณะได้สรุปพฤติกรรมของผู้นำแบบนี้ออกเป็นกลุ่มได้ 3 มิติ แต่ละมิติแยกย่อยออกเป็น การกระทำ (Action oriented) ของผู้นำที่ใช้ในการบริหารโรงเรียน แล้วก่อให้เกิดผลิตผล (Outcomes) จากการกระทำเหล่านั้นอย่างไร

Barling et al. (2000) ได้ศึกษาวิจัยเชิงบรรยายเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเขาวินิจฉัยของผู้บริหารองค์การธุรกิจโดยนำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกัตะบุคคล การกระตุ้นปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะพฤติกรรมเชิงบวก โดยมีข้อมูลสนับสนุนจาก Bycio et al. (1995) และ Carless et al. (1988)

Che Man (1990: 21-28) ได้ศึกษาขบวนการแบ่งแยกดินแดนของชาวมุสลิมในภาคใต้ของประเทศไทยและฟิลิปปินส์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเขายังมีบทบาทเป็นที่รับรู้กันว่าอยู่ในฐานะผู้นำของขบวนการ BERSATU เป็นที่รู้จักในสังคมไทยมากที่สุด เขาเป็นชาวปัตตานีโดยกำเนิดเคยทำงานอยู่ในสังกัดกระทรวงมหาดไทยเมื่อภายหลังจบการศึกษาทางด้านรัฐศาสตร์จากสหรัฐอเมริกา ในปัจจุบันพำนักอยู่ในประเทศมาเลเซีย พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย เคยเป็นดินแดนของชนชาติมาเลย์มุสลิมภายใต้ระบอบการปกครอง แบบสุลต่านแห่งปาตานี แต่โดยอุบัติเหตุทางการเมืองในช่วงสมัยอาณานิคม ส่งผลให้ปาตานีถูกผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของราชอาณาจักรสยามในปี ค.ศ. 1902 และจากสนธิสัญญาระหว่างสหราชอาณาจักรกับสยามในปี ค.ศ. 1909 มีผลรับรองการผนวกดินแดนดังกล่าวนี้ให้เกิดความชอบธรรมมากยิ่งขึ้น จนท้ายที่สุดเมืองปาตานีในอดีต ก็ถูกแบ่งแยกออกเป็นพื้นที่จังหวัดนราธิวาส ปัตตานี และยะลา ในเวลาต่อมาสตูลที่เคยเป็นส่วนหนึ่งของรัฐเคดาห์แห่งมลายา ก็ต้องตกเป็นอีกจังหวัดมาเลย์มุสลิมของประเทศไทย ด้วยผลจากข้อตกลงในการแลกเปลี่ยนดินแดนกับเกาะลังกาวิ อย่างไรก็ตามบรรดาชนชั้นนำชาวมุสลิมจำนวนหนึ่งที่ตระหนักกันดีคืออยู่ว่า การผนวกดินแดนปาตานีและการดำเนินนโยบายบูรณาการแห่งชาติ (National Integration) ของรัฐบาลไทย ก็คือลักษณะของลัทธิอาณานิคมภายในชาติ (Internal Colonialism) ซึ่งโดยเนื้อแท้แล้วมีความแตกต่างจากลัทธิอาณานิคมข้ามชาติ (External Colonialism) ตรงที่ลัทธิอาณานิคมภายในชาติ จะไม่คำนึงเอาแต่ผลประโยชน์เชิงมูลค่าอย่างในลัทธิอาณานิคมข้ามชาติ ที่เจ้าอาณานิคมพร้อมจะถอนตัวออกไปได้เสมอ ถ้าหากว่าผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้มา ไม่คุ้มค่ากับราคาที่ ต้องใช้จ่ายลงไป

Conner และ John (1985: 62) ได้ศึกษาจากกรณีของการผนวกดินแดนปาตานีเข้าสู่อาณัติของราชอาณาจักรไทยและการพยายามบูรณาการเพื่อหลอมรวมอัตลักษณ์ที่แตกต่างกันตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมา จึงอยู่ภายใต้เหตุผลของลัทธิอาณานิคมภายในชาติ ที่มุ่งยึดถือเรื่องของอำนาจรัฐศูนย์กลางเหนือดินแดนครอบครองเป็นสิ่งสำคัญเสียยิ่งกว่าผลประโยชน์ตอบแทนอื่นใดทั้งหมด

Alexander และ Ali (2004: 67) ได้ศึกษาเปรียบเทียบว่าแต่ละศาสนาจะมีศาสนิกอยู่ 3 กลุ่มคือ 1) ผู้เป็นแนวคิดสุดโต่ง 2) ผู้ที่ละเอียดต่อศาสนา 3) ผู้มีแนวคิดสายกลาง กลุ่มที่หนึ่งและสอง จะนำความเสื่อมเสียให้กับสังคมและเป็นภัยคุกคามต่อโลก ในขณะที่ผู้ที่มีแนวคิดสายกลางจะนำความผาสุกและสันติสุขต่อโลกนี้ ในขณะที่เดียวกันกลุ่มที่สองเป็นกลุ่มคนที่ละเอียดต่อศาสนาไม่ปฏิบัติในสิ่งที่ศาสนาได้ใช้และละเว้น ในสิ่งที่ศาสนาห้ามกลับมีบทบาทมากในสังคมเช่นกัน และสิ่งที่อันตรายที่สุดคือ เมื่อกลุ่มคนเหล่านี้มีอำนาจในการตัดสินใจในนโยบายสาธารณะและการออกกฎหมายของประเทศ กลุ่มคนเหล่านี้อยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรเอกชนที่ทำมาค้าขาย (ที่เกี่ยวกับปัจจัยยังชีพของประชาชน) แน่นนอน กลุ่มคนเหล่านี้จะไม่สนใจในธรรมาภิบาล กลุ่มคนเหล่านี้จะเข้าหาศาสนาบ้างก็ในแง่พิธีกรรมเท่านั้น เช่น เมื่อขึ้นบ้านใหม่และตายก็จะเชิญผู้นำศาสนาทำพิธีกรรม เป็นต้น แต่แนวทางการดำเนินชีวิต ไม่ว่าจะเป็นการเมือง เศรษฐกิจ สังคม กลับไม่นำศาสนาเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตเลย และสำหรับแนวคิดสายกลางของแต่ละศาสนา ถือว่าเป็นแนวคิดด้านบวกและมั่นใจได้ว่าประชาชนส่วนใหญ่ก็ยังมีแนวคิดสายกลาง (ถึงแม้โดยพฤติกรรมโดยรวมของประชาชนจะอยู่ใน กลุ่มที่สอง หรืออย่างน้อยทำในสิ่งที่ศาสนาใช้และไม่ได้ละเว้นในสิ่งที่ศาสนาห้าม) ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำศาสนาที่จะทำอย่างไรให้ศาสนิกของตนเข้าใจศาสนาในแนวสายกลางและนำไปสู่แนวทางการดำเนินชีวิตในทางปฏิบัติให้ได้และมีการสร้างเครือข่ายการทำความดี

Holst (2008: unpedge) ได้ศึกษาทรัพยากรการเมืองแท้และการกบฏ: หวนรำลึกถึงความไม่พอใจของคนอาจะห์ ประเทศอินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่าในการพัฒนาพื้นที่ที่อุดมด้วยทรัพยากรประชากรดั้งเดิมมักจะเกิดความขัดแย้งกับ โครงการพัฒนาของรัฐที่มุ่งผลประโยชน์ของรัฐเป็นสำคัญ ความไม่พอใจเป็นจุดใหญ่ของความขัดแย้ง ในเรื่องของอัตลักษณ์ ภายในชุมชนที่ได้รับผลกระทบที่นำไปสู่การต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งสถาบันที่ขึ้นอยู่หรือไม่ขึ้นอยู่ในสถานการณ์ที่ขาดระบบการเมืองเชิงพหุภาค ความคิดที่มีลักษณะของความไม่พอใจเป็นแรงผลักดัน ผสมกับการโคดเคียวทางการเมืองที่จะก่อให้เกิดความไม่สงบทางการเมือง เนื่องจากความไม่พอใจเป็นแกนหลักต่อความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและความไม่สงบทางสังคม การมีสถาบันแบบพหุภาค และมีการคุ้มครองด้านสิทธิมนุษยชน เป็นสิ่งทรงคุณค่าทางการเมืองที่แท้จริง ในการที่จะรักษาความมั่นคงในเขตที่อุดมสมบูรณ์ด้วยทรัพยากร

Unno (2012: unpedge) ได้ศึกษาพวกเรารักในหลวง: การปกครองในลักษณะที่เป็นข้อยกเว้น การยินยอมของประชาชนและองค์กรที่เป็นสื่อเจรจาในชุมชนอิสลามภาคใต้ของไทยผลการวิจัยพบว่า ปัญหาความไม่สงบเริ่มขึ้นในหลายรูปแบบ เช่น การยิง การวางระเบิด การปล้นขโมยอาวุธ

การวางเพลิง การแพร่กระจายใบปลิว การโค่นต้นไม้ การวางตะปูบนถนน โดยมีเป้าหมายที่หัวหน้าฝ่ายเจ้าหน้าที่และฝ่ายพลเรือนที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านความมั่นคงประกอบการโต้ตอบของเจ้าหน้าที่บ้านเมือง ทำให้ประชาชนเกิดความหวาดกลัวไม่ไว้วางใจเจ้าหน้าที่ในท้องถิ่น ทำให้วิถีชีวิตของคนในท้องถิ่นเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสำคัญ นอกจากนี้การวิจัยยังพบว่า นอกจากชาวบ้านจะพบกับความรุนแรงทางกายแล้ว ชาวบ้านยังถูกกดดันให้คิดหนัก สงสัยในเรื่องอัตลักษณ์ของความเป็นตัวตนว่า ตนเป็นใคร ขึ้นกับหน่วยปกครองใด อิสลาม มาเลย์ ไทย หรือพระเจ้าแผ่นดิน ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มของอิสลามก็เกิดขึ้นอยู่เนืองๆ เป็นครั้งคราวและขนบธรรมเนียมบางอย่างของมาเลย์ก็ยังคงไม่เป็นที่ยอมรับของพวกหัวอนุรักษ์นิยมที่สำคัญยิ่ง คือความเป็นอิสลามและความเป็นมาเลย์ เห็นว่ามีความลำบากที่จะยอมรับความเป็นอุดมการณ์ของรัฐ ที่ต้องเกี่ยวพันกับพุทธศาสนา และกลุ่มชาติพันธุ์ไทย ถึงแม้พระเจ้าอยู่หัวจะเป็นที่ยอมรับในหมู่อิสลาม และมาเลย์ แต่คุณลักษณะนี้ก็ถอยถดถอย เนื่องจากความเป็นรัฐไทยที่ใช้อำนาจเข้าปกครองรัฐที่มีลักษณะไม่ธรรมดา ถ้าจะให้วัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่สลับซับซ้อนของมุสลิมมาเลย์เฟื่องฟู การปกครองของไทยจะต้องยืดหยุ่นและแยกเป็นส่วนๆ ไป

Stephen Goldsmith & William D.Eggers (แปล โดยจักร ดิงศภทิพย์ และกฤษฎา ปราโมทย์ ธนา, 2552) ได้ทำการศึกษาการบริหารภาครัฐแบบเครือข่ายในประเทศต่างๆ โดยการศึกษาการบริหารงานแบบเครือข่ายจากกรณีศึกษาต่างๆ ทั้งในประเทศสหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และประเทศอื่นๆ เพื่อศึกษาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายทั้งในส่วนที่เป็นที่มาของการเกิดการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานแบบเครือข่าย และประโยชน์จากการบริหารงานแบบเครือข่าย ซึ่งสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายกับกรณีศึกษาต่างๆ

สิริพงศ์ โสวภาค (2550) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน: กรณีศึกษา อบต.นาสัก อ.แม่เมาะ จ.ลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าเป็นอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน มีดังนี้ ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมมนุษย์ พฤติกรรมเพื่อสังคม ทักษะดี ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ สภาพสังคม วัฒนธรรม บรรทัดฐานทางสังคม สภาพเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านการบริหารของ ได้แก่ การมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร สวัสดิการ

จักรกฤษ ศรีโรจนากุล (2550) ได้ทำการศึกษาวิจัยพื้นฐานและปัจจัยทางสังคมของอาสาสมัครตำรวจหมู่บ้าน – ชุมชนสัมพันธ์ กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการป้องกันอาชญากรรม ผลต่อการศึกษาพบว่า อาสาสมัครตำรวจหมู่บ้าน – ชุมชนสัมพันธ์ ที่มีปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ รายได้ และระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ และปัจจัยทางสังคม ได้แก่ ความสนใจต่อปัญหาอาชญากรรมในสังคมและประสบการณ์เกี่ยวกับอาชญากรรมที่แตกต่างกัน จะมีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมไม่ต่างกัน ยกเว้น ปัจจัยทางสังคม ได้แก่ ทักษะติดต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจที่แตกต่างกัน จะมีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมที่แตกต่างกัน

อรุชา จันทรัง (2550) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมของประชาชนที่เข้าเป็นอาสาสมัครในโครงการสายตรวจอาสาของ สภ.พาน จ.เชียงราย ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสายตรวจอาสา ได้แก่ อายุ และภาพลักษณ์ที่มีต่อตำรวจ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่จะมีการติดต่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตำรวจ นอกจากนี้ขวัญกำลังใจและปัจจัยด้านงบประมาณยังมีผลต่อการเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครสายตรวจของประชาชนอีกด้วย

กนกพจน์ สิงห์เมฆากุล (2550) ได้ทำการศึกษาถึงประสิทธิผลการทำงานของอาสาสมัครหน่วยกู้ภัยมูลนิธิป่อเต็กตึ๊ง หลังจากเข้ารับการอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างทักษะเบื้องต้น การรักษาพยาบาล ณ จุดเกิดเหตุก่อนถึงโรงพยาบาล ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและจิตสาธารณะที่แตกต่างกัน ทำให้ประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย (2550) ซึ่งการดำเนินงานของเครือข่ายยุติธรรมชุมชนในตำบลแสนสุข อำเภอวารินชำราบ ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการก่อตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน มีการร่างข้อบังคับศูนย์ยุติธรรมชุมชนและร่วมกันพิจารณาและปรับแก้ไขตามมติส่วนใหญ่ของชุมชน ก่อนนำเสนอขออนุมัติใช้ต่อสำนักงานควบคุมความประพฤติ จังหวัดอุบลราชธานี นอกจากการมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนแล้ว ประชาชนในชุมชนยังมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือหรือไกล่เกลี่ยข้อพิพาทต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน มีการแจ้งข่าว หรือเบาะแสทางคดีความ หรือการกระทำผิดกฎหมายต่างๆ อันจะเป็นภัยต่อชุมชนต่อคณะกรรมการเครือข่ายยุติธรรมชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินงานของเครือข่ายยุติธรรมชุมชนในตำบลแสนสุข อำเภอวารินชำราบ ที่เปิดโอกาสให้ผู้เสียหาย ผู้กระทำความผิด และชุมชนได้แลกเปลี่ยนความเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ในเบื้องต้นประชาชนผู้พบเห็นจะเข้าไปช่วยในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทดังกล่าวด้วย เมื่อไม่สามารถยุติปัญหาได้ จึงเสนอเรื่องให้กับเครือข่ายยุติธรรมชุมชน โดยผ่านทางผู้นำชุมชน จากนั้นจึงมีการดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทดังกล่าว ตามกระบวนการของเครือข่ายชุมชนต่อไป จากการจัดตั้งเครือข่ายยุติธรรมตำบลแสนสุขขึ้น ทำให้ชุมชนหรือประชาชนมีองค์ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างดี โดยจะเห็นได้จากการมีส่วนร่วมช่วยในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ในกรณีระหว่างบุคคล ระหว่างครอบครัว ระหว่างกลุ่ม และระหว่างหมู่บ้าน จนสามารถยอมความกันได้ การดำเนินการดังกล่าวเกิดผลดีต่อการไกล่เกลี่ยเพราะจะได้เข้าไปดำเนินการได้อย่างรวดเร็วขึ้น ไม่ทำให้ข้อพิพาทบานปลาย และยังเป็นการเสริมสร้างความรัก ความสามัคคีของคนในชุมชน อันเป็นพื้นฐานในการสร้างเกราะป้องกันสังคมต่อปัญหาต่างๆ ที่จะมากระทบคนชุมชน

ภัสสร ลิมานนท์ และคณะ (2551) ทำการวิจัยเรื่องผลการกำกับติดตามประเมินภายในโครงการเครือข่ายพัฒนาอาชีพอิสระของคนพิการ เพื่อประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ วิเคราะห์มิติต่างๆ ของการประกอบอาชีพอิสระของคนพิการ เพื่อจัดทำข้อเสนอกลไกสนับสนุนกระบวนการพัฒนาอาชีพคนพิการ และเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาอาชีพคนพิการ

และกลไกในการส่งเสริมอาชีพคนพิการอย่างเป็นระบบ พบประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับกลไกสนับสนุนที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพคนพิการ คือครอบครัว ชุมชนองค์กรภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้เครือข่ายอาสาสมัครคนพิการในชุมชน ซึ่งทำหน้าที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ติดตามประเมินปัญหาที่เกิดขึ้นกับคนพิการ และครอบครัว กลุ่มเครือข่ายคนพิการ ผู้นำกลุ่ม และวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพคนพิการและชุมชน ก็เป็นกลไกสำคัญที่จะเป็นตัวช่วยให้กระบวนการพัฒนาอาชีพคนพิการประสบความสำเร็จ

ขนิษฐา พุกกะณานนท์ (2551: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปลา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาการบริหารจัดการด้านต่างๆ ในพื้นที่ท้องที่การบริหารส่วนตำบลบางปลา ก่อนเกิดภัย ขณะเกิดภัยและหลังเกิดภัย โดยวิธีการสัมภาษณ์ คณะผู้บริหาร ผู้นำชุมชน พนักงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการที่ได้เข้าไปสังเกตการณ์จากเหตุการณ์จริง ข้อค้นพบที่ได้คือ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปลา บริหารจัดการโดยอาศัยชุมชนเป็นฐาน ในการสอดส่องดูแลและช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ทั้งก่อนเกิดภัย ขณะเกิดภัย และหลังเกิดภัย ซึ่งเป็นภัยที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ประชาชนและเจ้าหน้าที่สามารถควบคุมเองได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความเสียหายน้อยและอยู่ในวงจำกัด หากเป็นภัยที่เกินความสามารถของตน ก็สามารถประสานหน่วยงานข้างเคียงเพื่อปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันจนสำเร็จลุล่วงไปได้ สำหรับภัยที่ยังไม่เกิดขึ้น เช่น เครื่องบินตก แผ่นดินไหว หรืออุบัติเหตุต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะโลกร้อนนั้น เป็นสิ่งที่เหนือความคาดหมาย และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและประชาชนยังไม่ตระหนักถึงการป้องกันที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากเห็นว่าเป็นสิ่งไกลตัว ซึ่งต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจและเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับปัญหาและเหตุการณ์ไปพร้อมกัน

ไพรัช ดันอุด (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของผู้นำและประชาชนในการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง เมืองน่าอยู่: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองแกนพัฒนา อำเภอมะเขง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการมีส่วนร่วมของผู้นำและประชาชนทำด้วยการตัดสินใจของตนเอง ไม่มีแรงกดดันจากผู้มีอิทธิพล ทำให้แสดงถึงการมีส่วนร่วมเฉพาะตนเอง มีการแสดงเพื่อส่วนร่วมให้ความสำคัญผลประโยชน์ส่วนร่วม ผู้นำได้รับการสนับสนุน มีการพัฒนา มีการเรียนรู้ มาพัฒนาทำผลประโยชน์ ปัญหา มีการรับทราบแก้ไขให้ตรงจุด ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น ชุมชนมีความสามารถทำแผนพัฒนาหมู่บ้านตามความต้องการ ในการวิเคราะห์ประเมินศักยภาพประชาชน และความต้องการของประชาชน ทำให้แผนดังกล่าวมีประสิทธิภาพ ประชาชนเป็นเจ้าของโครงการมีประโยชน์ต่อคนในพื้นที่ทำให้ชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงบประมาณทำให้ชุมชนเข้มแข็ง ไพรัช ดันอุด ได้ให้ข้อเสนอแนะจากการศึกษาว่าแนวทางการมีส่วนร่วมผู้นำชุมชนและผู้นำท้องถิ่นจะต้องมีบทบาทในการกระตุ้นให้ประชาชนมีเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชน เพื่อความเจริญและความเข้มแข็งในชุมชน และต้องปราศจากการแทรกแซงทางการเมืองในการครอบงำในความคิดเห็นของประชาชน

ตะวัน ตระการฤกษ์ (2552) ได้ศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของราษฎรอาสาในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในเขตรับผิดชอบของ สภ. เมืองสมุทรสาคร โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดการเข้ามามีส่วนร่วมและระดับแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของราษฎรอาสาในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ซึ่งผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในระดับสูง และข้อเสนอแนะในการวิจัยเพื่อให้การมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมมีประสิทธิภาพ คือการสนับสนุนด้านงบประมาณ การสร้างระบบคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นราษฎรอาสาที่มีประสิทธิภาพ การจัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความคล่องตัวในการทำงาน การประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน

วันเพ็ญ นพไสรขง (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ในการป้องกันบรรเทาสาธารณภัยในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของ อปพร. ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ได้แก่ อาชีพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการเป็นสมาชิก อปพร. ประสบการณ์เกี่ยวกับสาธารณภัย และความถี่ของการได้รับการฝึกอบรม/สัมมนา ส่วนเพศ อายุ ระยะเวลาที่อยู่อาศัยในชุมชน และการรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสาธารณภัย ไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของ อปพร.

หาญชนะ มูลพันธุ์ (2553: บทคัดย่อ) ผลสำเร็จของอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองมุกดาหาร พบว่า ผลสำเร็จขึ้นตอนการดำเนินการก่อนเกิดภัยมีการจัดทำแผนและเตรียมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยไว้ล่วงหน้า โดยแต่ละเทศบาลมีการประชุมกำหนดแผนเพื่อป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีการเตรียมบุคลากร ยานพาหนะ เครื่องมือวัสดุ อุปกรณ์ ด้านป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีการจัดฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ทั้งฝึกชุดใหม่และฝึกทบทวนให้ชุดเดิมทุกปี มีการจัดตั้งศูนย์อาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยทุกเทศบาลตำบล มีเครือข่ายเพื่อแจ้งเตือนภัยทุกชุมชน ผลสำเร็จขึ้นตอนขณะเกิดภัย มีการเตรียมความพร้อมเฝ้าระวังตลอด 24 ชั่วโมง ณ ศูนย์ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของแต่ละเทศบาล หากศูนย์ฯ ได้รับแจ้งว่าเกิดภัยและได้ประเมินภัยที่เกิด เพื่อทราบสถานการณ์ของภัย ก็จะจัดชุดเคลื่อนที่เร็วเพื่อเข้าไปช่วยเหลือในพื้นที่ เพื่อช่วยเหลือและรายงานสถานการณ์ หากมีความรุนแรง ศูนย์จะประสานงานเครือข่าย เพื่อเข้าดำเนินการช่วยเหลือและบรรเทาภัย กรณีผู้ได้รับบาดเจ็บ ศูนย์จะดำเนินการนำส่งเพื่อทำการรักษาพยาบาลต่อไป ขึ้นตอนหลังเกิดภัย มีความพร้อมในการให้ความช่วยเหลือเบื้องต้นตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทยที่มอบหมายให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่เป็นหน่วยเผชิญเหตุเบื้องต้นและบำบัด พื้นฟู ผู้ได้รับความเดือดร้อนตามสมควรของแต่ละเทศบาล แนวทางในการพัฒนาให้เกิดผลสำเร็จของอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยอย่างยั่งยืนของเทศบาลในเขตอำเภอเมืองมุกดาหาร ควรจัดฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ให้มีความชำนาญ มีทักษะเป็นมืออาชีพ ตลอดจนจัดหายานพาหนะ เครื่องมือ วัสดุ

อุปกรณ์ ในการกู้ชีพ/ กู้ภัย ให้ทันสมัยและพร้อมใช้งานเสมอ ร่วมกำหนดเป้าหมายที่จะร่วมกันทุกเทศบาล

วสันต์ วงศ์คุณ (2553: บทคัดย่อ) รูปแบบการบริหารจัดการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนขององค์การบริหารส่วนตำบลกาบิน อำเภอกุดข้าวปุ้น จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการรูปแบบที่ดีและเพื่อสังเคราะห์รูปแบบการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนขององค์การบริหารส่วนตำบลกาบิน กลุ่มเป้าหมาย คือสมาชิกอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน จำนวน 105 คน ผลการศึกษาพบว่า

1) ผลการศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนขององค์การบริหารส่วนตำบลกาบิน ด้านการดำเนินการก่อนเกิดภัย พบว่าสภาพปัญหาส่วนใหญ่มาจากการขาดงบประมาณในการฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย ให้มีประสิทธิภาพ ขาดการฝึกแผนกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ด้านการดำเนินการขณะเกิดภัย พบว่าสภาพปัญหาความพร้อมของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน ที่ส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง และระเบียบในการให้ความช่วยเหลือของทางราชการมีข้อจำกัด ด้านการฟื้นฟูบูรณะหลังเกิดภัย ปัญหาส่วนใหญ่ในอยู่ในด้านงบประมาณในการช่วยเหลือ ด้านการซ่อมแซมอาคารสำนักงานและที่อยู่อาศัยของผู้ประสบภัย เพราะระเบียบการช่วยเหลือของกระทรวงมหาดไทยมีข้อจำกัด

2) ผลการศึกษาความต้องการเกี่ยวกับการบริหารจัดการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน องค์การบริหารส่วนตำบลกาบิน ส่วนใหญ่พบว่าความต้องการเกี่ยวกับ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องจักรกลที่ทันสมัย เจ้าหน้าที่มีหน้าที่รับผิดชอบ อบรม มีความพร้อมและมีความชำนาญ งบประมาณในการฝึกอบรม ทบทุน งบประมาณในการฝึกซ้อมแผนกับหน่วยงานอื่น งบประมาณในการช่วยเหลือฟื้นฟูบูรณะในการดำเนินด้านต่างๆ ตามแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

3) รูปแบบที่ดีเกี่ยวกับการบริหารจัดการการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยด้านการดำเนินการก่อนเกิดภัย พบว่าความต้องการส่วนใหญ่ ด้านการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย ด้านการอบรมจัดตั้งและทบทวนอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยทุกปีงบประมาณ ต้องการให้มีการฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ให้คำแนะนำมาตรการการป้องกันภัยของนายตรวจ ตามพระราชบัญญัตินายตรวจ ด้านการดำเนินการขณะเกิดภัย พบว่า ปฏิบัติตามแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เพราะว่า แผน คือเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการป้องกันภัย เมื่อเกิดภัยจะสามารถดำเนินการตามแผนฯ ตั้งศูนย์เฉพาะกิจต้องจัดตั้งเสมอเมื่อเกิดภัย การจัดหาที่พักอาศัยที่ปลอดภัย ได้ระบุไว้ในแผนฯ การจัดหาเวชภัณฑ์ยาและแพทย์ มีการประสานขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านการฟื้นฟูบูรณะหลังเกิดภัย พบว่าต้องการให้จัดหางบ

ประมาณในการฟื้นฟูบูรณะให้เพียงพอ ระดมบุคลากร เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์เพื่อซ่อมแซมอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของผู้ประสบภัย การทำความสะอาดบ้านเรือน ถนนหนทาง พร้อมทั้งมีการป้องกันโรคติดต่อ หรือโรคระบาดที่มาพร้อมกับสาธารณภัย ต้องดำเนินการโดยทันทีเมื่อภัยสงบ

4) การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการการป้องกัน บรรเทาสาธารณภัยศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน องค์การบริหารส่วนตำบลกาบิน พบว่า มี 3 ด้านคือ ด้านการเตรียมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ด้านการปฏิบัติงานขณะเกิดภัย และด้านฟื้นฟูบูรณะหลังเกิดภัย

ทัศนวรรณ ศิลปะนครฤทธิ์ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เทศบาลตำบลท่าน้ำอ้อย อำเภออุทุมระคีรี จังหวัดนครสวรรค์ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือผู้ประสบภัยของเทศบาลตำบลท่าน้ำอ้อย จำนวน 154 คน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเทศบาลตำบลท่าน้ำอ้อย และผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลท่าน้ำอ้อย จำนวน 16 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 170 คน ผลการศึกษา พบว่าในการดำเนินงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ประชาชนผู้ประสบภัยเห็นความสำคัญในการมีส่วนร่วมของบุคคลในชุมชนน้อย จึงเข้าร่วมการประชุมเพื่อวางแผนการปฏิบัติงานเป็นบางครั้งเท่านั้น และในการปรับปรุงระบบงานเทศบาลตำบลท่าน้ำอ้อย ต้องมีการปรับปรุงเป็นบางส่วนเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว และมีความรวดเร็วในการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัย ในด้านบุคลากรมีจำนวนเพียงพอกับปริมาณงานและมีความรู้ ความชำนาญในระดับปานกลางเท่านั้น จึงทำให้สามารถตอบข้อสงสัยได้ชัดเจนเข้าใจง่ายในบางเรื่อง ส่วนการให้บริการมีความเสมอภาค เต็มใจ โปร่งใส ซื่อสัตย์เป็นบางครั้ง และเลือกปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ สำหรับการเตรียมความพร้อมมีการสร้างความตระหนัก และสำรวจพื้นที่เสี่ยงภัยเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยทันต่อเหตุการณ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการจัดตั้งศูนย์อำนวยการเฉพาะกิจการแจ้งเตือนภัยและเข้าระงับเหตุบรรเทาภัยตามปกติ ส่วนการให้ความช่วยเหลือตรงตามความต้องการของผู้ประสบภัยอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ ทันสมัยเหมาะสมกับงานในระดับปานกลาง ซึ่งมีงบประมาณในการให้ความช่วยเหลือและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง จึงทำให้ตรงตามความต้องการเป็นบางส่วนเท่านั้น แนวทางการพัฒนางานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ควรที่ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานให้รัดกุม รวดเร็ว ง่ายต่อการปฏิบัติและควรจัดให้มีการอบรม สัมมนาให้ความรู้แก่บุคลากรงานป้องกันบรรเทาสาธารณภัย และที่สำคัญต้องมีการฝึกซ้อมแผนเป็นประจำและต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรต้องมีการเตรียมความพร้อมและสำรวจพื้นที่เสี่ยงภัย เพิ่มการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความตระหนักในการป้องกันภัยที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ต้องมีการดูแลตรวจสอบและจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ให้มีความทันสมัยและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดตั้งงบประมาณให้มีความเพียงพอต่อการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยและตรงตามความต้องการอย่างแท้จริง

โกสินทร์ หิน เอกสารประกอบการบรรยายของ ดร.วัชรมงคล เบญจชนะฉัตรของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในด้านการสาธารณสุขในต่างประเทศ เพื่อเข้าใจกลวิธี จุดเด่นและจุดด้อย ทบทวนสถานการณ์ของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในด้านการสาธารณสุขในบริบทของประเทศไทย และเพื่อร่างกรอบว่าด้วยความร่วมมือระหว่างกระทรวงสาธารณสุขและเอกชน และผ่านการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งจากภาครัฐและเอกชน พบว่าในปัจจุบันความร่วมมือระหว่างโรงพยาบาลภายใต้กระทรวงสาธารณสุขและหน่วยงานเอกชนมีอยู่ทุกหนแห่งที่นักวิจัยทำการสำรวจ ทั้งนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทได้แก่ 1) ความร่วมมือด้านการบริการทั้งบริการตรวจและวินิจฉัยโรค ความร่วมมือด้านการรักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพ และความร่วมมือด้านการบริการทั่วไป และ 2) ความร่วมมือด้านโครงสร้าง อย่างไรก็ตามความร่วมมือด้านบริการเป็นส่วนที่มีความชัดเจนและได้รับความนิยมนมากที่สุด มีตั้งแต่ระดับเล็ก จนถึงระดับใหญ่

วนิดา ก่องคำ (2554) ได้ศึกษา “การสร้างเครือข่ายทางสังคมคนพิการของเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว” พบว่ารูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายสังคมด้านคนพิการในพื้นที่ซึ่งไม่มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มที่เป็นรูปธรรมร่วมกัน แต่เป็นเพียงการเชื่อมประสานความร่วมมือกันตามบทบาทหน้าที่ขององค์กรหรือกลุ่ม เป็นลักษณะของเครือข่ายตามโครงสร้างหน้าที่ คือ เกิดขึ้นโดยอาศัยภารกิจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานหรือกลุ่ม ส่วนกิจกรรมและความสัมพันธ์เป็นลักษณะที่แต่ละองค์กรและกลุ่ม มีการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายในภาคส่วนของตน

ศิริพร เป็งสลิ (2554) ศึกษาการกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ในการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุเทศบาลเมืองเขลางค์นคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกและภายในที่มีผลต่อการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองเขลางค์นคร และเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองเขลางค์นคร ซึ่งผลการศึกษา พบว่าปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส เช่น รัฐบาลกำหนดนโยบายเร่งด่วนในการสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมสำหรับผู้สูงอายุ นโยบายสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุของรัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายในที่เป็นจัดแข่ง เช่น โครงสร้างองค์กร งบประมาณ การพัสดุ และการเงินการบัญชี เป็นต้น และสำหรับกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองเขลางค์นคร มีทั้งหมด 5 กลยุทธ์ ดังนี้ 1. กลยุทธ์ส่งเสริม การสร้างวิสัยทัศน์ทางเน้นคุณภาพทศของผู้สูงอายุ 2. กลยุทธ์สร้างเสริมการจัดสวัสดิการผู้สูงอายุแบบมีส่วนร่วมหลากหลายรูปแบบ 3. กลยุทธ์การพัฒนาาระบบมาตรฐานการจัดสวัสดิการผู้สูงอายุ 4. กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายบุคลากรด้านสวัสดิการ สังคมผสม อายุ และ 5. กลยุทธ์พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการสวัสดิการผู้สูงอายุ

พจนาน พิชิตปัจจา (2555) ทำการวิจัยเรื่อง Public Service Strategy for Elderly and Disabled People Based on new Public Service Approach in Nong Tong Pattana Municipality, Hang Dong District, Chiang Mai Province การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์เกี่ยวกับผู้สูงอายุและผู้พิการของเทศบาลหนองตองพัฒนาบนแนวทางของการจัดบริการสาธารณะแนวใหม่บนหลักการสำคัญ 7 ประการ ของ Denhardt & Denhardt การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและใช้วิธีวิจัยแบบกรณีศึกษา ซึ่งผลการศึกษาพบว่าการจัดทำศูนย์เอนกประสงค์ป่าลานถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญที่เน้นการมองประชาชนเป็นพลเมืองมากกว่าเป็นลูกค้า โดยได้มีการกำหนดผลประโยชน์สาธารณะจากศูนย์ร่วมกัน เพิ่มการตระหนักในเรื่องของค่านิยมพลเมือง ตระหนักถึงความสำคัญของการรับผิดชอบร่วมกันและเน้นการความสำคัญกับคนในชุมชน การดำเนินการดังกล่าวใช้เครือข่ายเป็นวิธีการสำคัญในการผลักดันให้ประสบความสำเร็จ

บายสียะ เจ๊ะดี๊ะ และชนิษฐา ชูสุข (2557) ศึกษาเรื่อง เหตุการณ์ความไม่สงบ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของเทศบาลตำบลตันหยง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี ผลการศึกษาพบว่า เหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เกิดขึ้นมาจนเป็นปัญหายาวนาน ก่อให้เกิดผลกระทบต่างๆ ได้แก่ ผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สิน เศรษฐกิจ สังคม รวมทั้งผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เหตุการณ์ความไม่สงบสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและด้านการบริหารจัดการตามภารกิจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ภารกิจ ได้แก่ 1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น 2) งานพัฒนารายได้ 3) งานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน 4) งานด้านสาธารณสุขสิ่งแวดล้อม 5) ด้านสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต 6) ด้านการศึกษา ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม และ 7) ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยในท้องถิ่น เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้เจ้าหน้าที่หมดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของตนเอง ทำให้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงานของเจ้าหน้าที่ ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ ข้อเสนอแนะ คือ (1) การจัดสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ท้องถิ่นอย่างเป็นธรรม ไม่ว่าจะเป็นสวัสดิการและสิ่งจูงใจ (2) การจัดระบบการรักษาความปลอดภัยในพื้นที่ เช่น การติดตั้งกล้องวงจรปิด และการจัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย (3) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายระหว่างเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นและประชาชนในชุมชน อันจะนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานของท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ปฏิเวศน์ อิศเรศโยธิน (2556) ศึกษาเรื่อง มาตรการทางกฎหมายในการควบคุมอาชีพรักษาความปลอดภัย ผลการวิจัย พบว่าประเทศไทยยังไม่มีกฎหมายควบคุมโดยเฉพาะ ปัจจุบันมีเพียงร่างพระราชบัญญัติการรักษาความปลอดภัยเอกชน พ.ศ. ... เท่านั้น จึงก่อให้เกิดปัญหาการไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติไม่ได้ตามสัญญาว่าจ้าง การจัดหาคนไม่เหมาะสมหรือมีบุคลิกที่ไม่เหมาะสมกับ

หน้าที่หรือไม่มีการฝึกอบรมปัญหาการกำหนดระเบียบของหน่วยงานหรือการฝึกความสามารถอื่นๆ เมื่อพิจารณาจากมาตรการ ตามกฎหมายของสหรัฐอเมริกา และสหราชอาณาจักรเป็นไปตาม The State of New York Passed the Security Guard Act 1992 และ Private Security Industry Act 2001 นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่เรียกว่า The Security Industry Authority: SIA ของอังกฤษ เวลส์ และ สกอตแลนด์ ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระเข้ามากำกับดูแลควบคุมการทำงานของบริษัทรักษาความปลอดภัยให้อยู่ภายในกรอบที่กฎหมายกำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงเสนอว่าควรมีกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบอาชีพรักษาความปลอดภัย โดยเฉพาะและให้หน่วยงานของรัฐเข้ามาควบคุมดูแลมาตรฐานการทำงาน หน้าที่และให้ใบอนุญาตทำงาน เพื่อรับการประกันหรือการรับรองจากรัฐหรือหน่วยงานของรัฐ เพื่อไปปฏิบัติหน้าที่รักษาชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

ฉัฐพร เจียวเกษม (2556) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของประชาชนต่อการปฏิบัติหน้าที่ของ ตำรวจสายตรวจหน่วยปฏิบัติการพิเศษ กองกำกับการสืบสวน ตำรวจภูธรจังหวัดบุรีรัมย์ ในเขต เทศบาลเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความคิดเห็นของประชาชนต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจสายตรวจหน่วยปฏิบัติการพิเศษ กองกำกับการสืบสวน ตำรวจภูธรจังหวัดบุรีรัมย์ ในเขตเทศบาลเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำจะได้ดังนี้ ด้านการปกป้องคุ้มครองประชาชนตามกฎหมาย ด้านการปกป้องคุ้มครองถึงให้บริการ และด้านการให้บริการ ตามลำดับ

2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ที่มีจำนวนสูงสุด ได้แก่ ต้องการให้ตำรวจสายตรวจออกตรวจจับวัยรุ่นที่มั่วสุม ดื่มสุราและทะเลาะวิวาท จนก่อความเดือดร้อนรำคาญ บริเวณสวนสาธารณะ รองลงมาคือควรตรวจจับรถจักรยานยนต์ที่ผิดกฎหมาย และที่ส่งเสียงดังรบกวนชาวบ้านในเวลากลางคืน และควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ในการป้องกันตนเองและทรัพย์สินแก่นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไปในพื้นที่ ตามลำดับ

มันทนา คำรงค์ดี (2555) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทำนายคุณภาพชีวิตของพนักงานรักษาความปลอดภัย ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 75.4 มีอายุอยู่ระหว่าง 40-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.7 เกือบทั้งหมดนับถือศาสนาพุทธ (ร้อยละ 98.5) สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 53.1 มีสถานภาพการสมรสคู่ (ร้อยละ 61.2) ส่วนใหญ่มีบุตรครอบครัวละ 1-2 คน (ร้อยละ 77) มีระยะเวลาของการปฏิบัติงานเฉลี่ย 2.99 ปี คิดเป็นร้อยละ 85.0 กลุ่มตัวอย่าง มีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 5.78, S.D. = 1.42) ปัจจัยส่วนบุคคล (อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพการสมรส และประสบการณ์การทำงาน) ความเครียดจากการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน การรับรู้ภาวะสุขภาพมีความสัมพันธ์และสามารถร่วมทำนายคุณภาพชีวิตของพนักงานรักษาความปลอดภัย ร้อยละ 17.6 ($F [9,247] = 5.860, p < 0.001$) ผลการศึกษานี้แสดงถึงระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานรักษาความปลอดภัย ซึ่งพยาบาลและบุคลากรทีมสุขภาพสามารถใช้เป็น

แนวทางในการส่งเสริมคุณภาพชีวิต การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆ เพิ่มเติมที่อาจมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตของประชากรในกลุ่มนี้

ปรีชา สุวรรณภูมิ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ 1 ประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการของ อบต. โดยรวม มีปัญหาอยู่ในระดับสูงเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (สูงกว่า 60%, $P < 0.05$) จำนวน 5 ด้านจากทั้งหมด 8 ด้านคือ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านความโปร่งใส และด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ในทำนองเดียวกัน พบว่าผลลัพธ์การบริหารจัดการ อบต. ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีผลสำเร็จหรือประสิทธิผลการดำเนินงานประมาณร้อยละ 60 2) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาทั้ง 7 ด้านสูงกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป โดยระดับปัญหาทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์การด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านความโปร่งใส และด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาเพียงด้านเดียว คือด้านการนำองค์การ โดยพบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี และ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นกับระดับปัญหาการนำองค์การสูงกว่า ผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-10 ปี 3) มี 13 ตัวแปร (จาก 98 ตัวแปร) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ อบต. และสามารถทำนายประสิทธิผลของ อบต. ในภาพรวมได้ 65.40% ที่ระดับ .05 นอกจากนี้ทั้ง 13 ตัวแปรดังกล่าวยังทำนายประสิทธิผลของ อบต. ตามการประเมินของผู้เกี่ยวข้อง (กลุ่มประสิทธิผลต่ำกว่า 60%) ได้ 83.40% ในทำนองเดียวกันพบว่า ตัวแปร “การดำเนินงานของ อบต. ตามความต้องการของประชาชน” เป็นตัวแปรที่สำคัญมากที่สุด สามารถทำนายประสิทธิผล (ตามการประเมินของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด) ในภาพรวมได้ 60.40% และ 4) รูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นประกอบด้วย 15 ประเด็นยุทธศาสตร์ และ 28 โครงการ (หรือกิจกรรม) ผู้ปฏิบัติที่ต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ภายใน 3 ปี