

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการป่าผลิตแบบมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาบ้านนาผาแก้ว เมืองมะหาไซ แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนากลยุทธ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับบริหารการจัดการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการป่าผลิต
4. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
5. การประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมสมอง
6. แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิค SWOT Analysis
7. บริบทบ้านนาผาแก้ว เมืองมะหาไซ แขวงคำม่วน สาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาว

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนากลยุทธ์

1. ความหมายการพัฒนา

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการพัฒนา ดังนี้

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2546, หน้า 4) ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมตามแผนของสังคมหนึ่งสังคมนั้นคือ การพัฒนา ต้องมีการเปลี่ยนแปลงและเป็นการเปลี่ยนแปลงตามที่ถูกเปลี่ยนแปลงกำหนด สิ่งที่เปลี่ยนแปลงคือโครงสร้างสังคม ประกอบด้วย คน ระเบียบสังคม และวัตถุดิบของ ทั้งนี้ไม่ว่าคนเหล่านั้นจะเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ การเมือง การศาสนา อนามัย การศึกษา หรือด้านใดๆ ก็รวมอยู่ในความหมายนี้ทั้งสิ้น

สนธยา พลศรี (2547, หน้า 4) กล่าวว่า การพัฒนาในความหมายของการปฏิบัติการ เป็นความหมายต่อเนื่องจากความหมายทางการวางแผนโดยมุ่งเน้นถึงการนำแผนและโครงการไปดำเนินการอย่างจริงจังและอย่างต่อเนื่อง เพราะถึงจะมีแผนและโครงการแล้วแต่ถ้าหากไม่มีการนำไปปฏิบัติการพัฒนา ก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้

สำหรับความหมายทางสังคม การพัฒนาเน้นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคม คือ มนุษย์ กลุ่มทางสังคม และการจัดระเบียบทางสังคม ซึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกับความหมายในทางพุทธศาสนา คือ การเปลี่ยนแปลงมนุษย์และสิ่งแวดล้อมให้มีความสุข และมีลักษณะเช่นเดียวกับความหมายทางการวางแผน คือ ด้วยวิธีการจัดสรรทรัพยากรของสังคมอย่างยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งนักวางแผน เรียกว่า การบริหารและการจัดการ ในส่วนของนักพัฒนาชุมชนได้ให้ความหมายของการพัฒนา ไว้ใกล้เคียงกับนักสังคมวิทยา คือ เป็นวิธีการเปลี่ยนแปลงมนุษย์และสังคมมนุษย์ ให้ดีขึ้น แต่นักพัฒนาชุมชนมุ่งเน้นที่มนุษย์ในชุมชนต้องร่วมกันดำเนินงานและได้รับผลจากการพัฒนาร่วมกัน

เฉลียว บุรีภักดิ์ (2548, หน้า 6) ให้ความหมาย การพัฒนา หมายถึง การสร้างความเจริญซึ่งเป็นผลผลิต (Output) โดยใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process) ที่จะก่อให้เกิดผลผลิตนั้น

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น ทั้งทางด้านคุณภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อม ด้วยการวางแผนโครงการและดำเนินงาน หรือบริหารจัดการโดยมนุษย์ เพื่อประโยชน์ในทางความสุขแก่ตัวของมนุษย์เอง

2. ความหมายของยุทธศาสตร์

สำหรับคำว่า ยุทธศาสตร์ มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาไว้ดังนี้

เสนาะ ดิเฮอร์ (2551, หน้า 99) ได้กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เป็นแผนที่รวมทุกอย่างซึ่งสามารถระบุทิศทางของการดำเนินงานในอนาคตได้ สามารถกำหนดการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ จนสามารถแข่งขันกับคู่แข่งอื่นๆ ได้

เสนาะ ดิเฮอร์ (2551 หน้า 3) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เป็นแผนที่แนะยุทธวิธีทางปฏิบัติเฉพาะที่มีการจัดลำดับความสำคัญเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยเป็นแผนที่ร่างจากกระบวนการที่มีส่วนร่วมและระดมสมองของสมาชิกในองค์กร

Hellriegel & Slocum (1982, p.184) ได้กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เป็นแผนซึ่งเกิดขึ้นจากกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์ธรรมชาติขององค์กร การกำหนดจุดมุ่งหมาย และการจำแนก ประเมิน และเลือกแนวปฏิบัติสำหรับองค์กร โดยผลลัพธ์ (outputs) ที่ได้จากกระบวนการนี้คือจุดหมายและกลยุทธ์ซึ่งจะนำไปใช้เป็นปัจจัยป้อนในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ (operational plan) เพื่อแปลงจุดหมายและกลยุทธ์ขององค์กรให้เป็นกลยุทธ์การปฏิบัติงานที่มีความละเอียดชัดเจนยิ่งขึ้น

Katsioloudes (2006, p.13) ได้กล่าวว่า แผนกลยุทธ์ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการให้สอดคล้องกับขีดความสามารถขององค์กร และบริบทหรือสภาพแวดล้อมภายนอก

Robbins and Coulter (2012, p.235) ได้กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เป็นแผนการดำเนินงานขององค์กรที่ครอบคลุมเป้าหมายความสำเร็จทั้งหมดขององค์กร โดยมีแผนการปฏิบัติการเป็นแผนในการดำเนินงานเฉพาะส่วนให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อย แผนกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการมีข้อแตกต่างกันอย่างชัดเจนคือแผนกลยุทธ์เป็นแผนในลักษณะกว้าง ในขณะที่แผนปฏิบัติการเป็นแผนในลักษณะแคบหรือเจาะจง

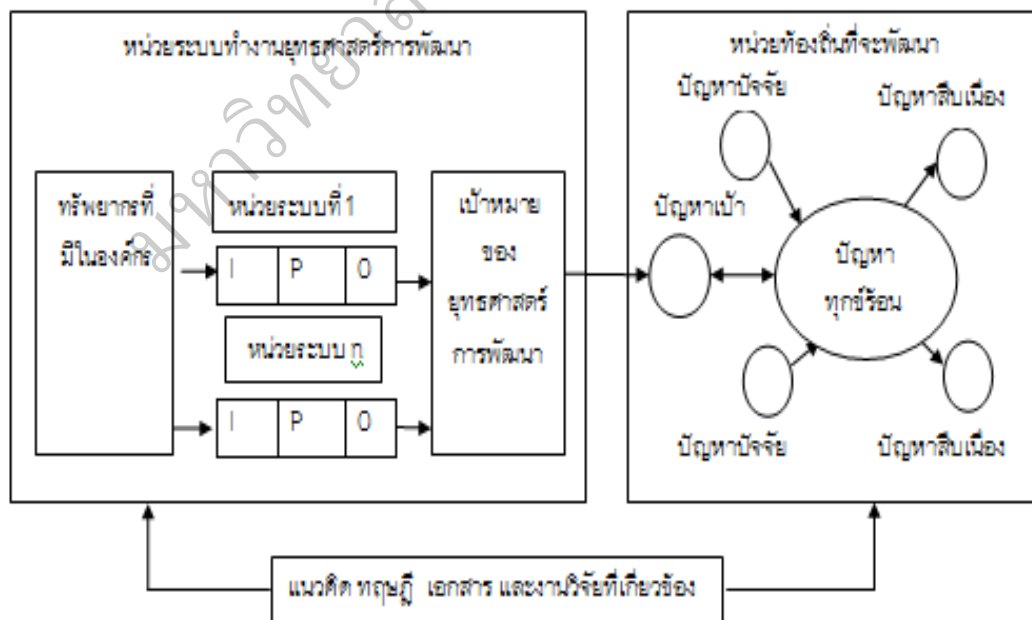
สรุปได้ว่า แผนกลยุทธ์เป็นทิศทางกระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการตามภารกิจหลักและความพึงพอใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3. หลักการทำงานของยุทธศาสตร์การพัฒนา

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้ ดำรง วัฒนา (2547, หน้า 20) ได้เสนอแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์ว่า เป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่ง จะต้องแสดงออกให้เป็นรูปธรรม ได้แก่ การดำเนินการเป็นลายลักษณ์อักษร ให้มีการจัดทำแผนและผู้บริหารจะเป็นเจ้าของงาน เป็นผู้ผลักดันงานและสนับสนุนให้ดำเนินไปให้สำเร็จ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องตกลงในหลักการที่จะใช้เป็นรากฐานของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยเชื่อมโยงกับแผนในระดับสูงขึ้นไป เช่น แผนในระดับชาติ รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์กับนโยบายของรัฐบาลให้ชัดเจน การใช้เครือข่ายภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ และด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาช่วยเหลือ โดยมีการกำหนดเจ้าของโครงการ (Project owner) เป็นผู้บริหารงานในภาพรวม โดยอาศัยแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือเพื่อให้องค์กรสามารถนำกลยุทธ์

ไปสู่การปฏิบัติได้สำเร็จ รวมทั้งกลยุทธ์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีหลายกลยุทธ์ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ การปรับเปลี่ยนโดยการสั่งการ การปรับเปลี่ยนโดยการให้มีส่วนร่วม ในวงจำกัด การปรับเปลี่ยนองค์การโดยการสร้างกระแสวัฒนธรรมใหม่ กลยุทธ์แบบ ผสมผสาน และกลยุทธ์ในองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

เจลีว บุรีภักดี และคณะ (2548, หน้า 2) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นการรวมระหว่างคำ ยุทธศาสตร์ กับคำ การพัฒนา นำความหมายของสองคำ มารวม กันจึงหมายถึง แผนการอันชาญฉลาดสำหรับใช้ทำงานพัฒนาเรื่องหนึ่งเรื่องใดที่มีความยากเป็นพิเศษ ซึ่งไม่อาจทำให้บรรลุได้ด้วยวิธีปกติธรรมดา เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเป็นแผน การที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชาแนวความคิด ทฤษฎี และข้อมูลสภาพจริงที่ ถูกต้องเหมาะสมกับเรื่องที่จะทำการพัฒนา แผนการดังกล่าวย่อประกอบด้วย 1) เป้าหมายปลายทางที่ดี 2) วิธีการที่ดี 3) ระบบงานที่ดี เป้าหมายปลายทางที่ดีคือ เป็น เป้าหมายของยุทธศาสตร์ซึ่งตรงต่อการแก้ปัญหาเป้า และไม่ก่อผลเสียหายข้างเคียงวิธีการ ที่ดี คือ เหมาะสมกับเป้าหมายที่วางไว้ และเหมาะสมกับทรัพยากรที่จะจัดหามาให้ ระบบ งานที่ดีคือ มีปัจจัยนำเข้า มีกระบวนการ และมีผลผลิตที่พอดีกับบริบท และเป็นหน่วย งานที่มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์การพัฒนา เมื่อแสดงในแนวความคิดเชิงระบบจะ ปรากฏดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างและการทำงานของยุทธศาสตร์การพัฒนา

ที่มา : เจลีว บุรีภักดีและคณะ (2548, หน้า 4)

จากภาพประกอบ 2 จะเห็นว่าเมื่อนักพัฒนาจะจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา สำหรับหน่วยท้องถิ่นที่ตนเลือก ควรจะกระทำตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์หน่วยท้องถิ่นเพื่อค้นหา “ปัญหาเป้า” (Target Problem) สำหรับการค้นหาปัญหาเป้าในการพัฒนาแต่ละครั้งนักพัฒนาต้องกำหนดเลือกเองจากผลการวิเคราะห์ที่เลือกตามที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 สร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา ที่มีลักษณะดังนี้

2.1 เป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนารวมกับปัญหาเป้า

2.2 หน่วยระบบการทำงานของยุทธศาสตร์การพัฒนา อาจมีมากกว่าหนึ่งแต่ต้องเล็งไปสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาร่วมกันและเสริมกัน

2.3 ทรัพยากรในบริบทของหน่วยระบบการทำงานของยุทธศาสตร์การพัฒนารวมต้องมีมากเพียงพอที่จะเป็นหนึ่งให้แก่หน่วยระบบทำงาน 1-ก ถ้าไม่พอต้องลดขนาดของหน่วยระบบทำงานลงตามสัดส่วน ซึ่งมักจะมีผลไปถึงการพิจารณาจุดเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนา และอาจจะต้องลดหรือเปลี่ยนปัญหาเป้าเพื่อให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่

สรุปได้ว่า หลักการทำงานของยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นการนำแผนการ หรือกระบวนการดำเนินงานที่ใช้สำหรับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือสร้างความเจริญให้กับองค์กรใดๆ ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชาการแนวความคิด และข้อมูลสภาพจริงที่ถูกต้องเหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ที่จะทำการพัฒนาที่แตกต่างกัน ประกอบไปด้วยระบบการทำงานที่ดี วิธีการที่ดี และมีเป้าหมายปลายทางที่ดี

4. กลยุทธ์

การวางแผนถือเป็นกระบวนการแรกในการบริหารที่มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมากเพราะการวางแผนบ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์กรและเป้าหมายที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุ ตลอดจนวิธีการที่องค์กรเลือกใช้ให้บรรลุเป้าหมาย การวางแผนจึงเปรียบเสมือนแผนที่ในการเดินทางขององค์กร องค์กรที่มีแผนที่ที่ชัดเจนจะมีทางเลือกและทางหนีทีไล่ในการเดินทางได้ดี การไม่มีแผนที่ในการเดินทางทำให้การเดินทางไร้ทิศทางที่แน่นอน ไม่รู้จุดหมายปลายทาง และยังเสียเวลาจากการเดินทางหลงทาง หรืออ้อมมากเกินไปทำให้ไปถึงจุดหมายล่าช้ากว่าที่ควร การวางแผนองค์กรมีหลายประเภท แต่การวางแผนที่มีความครอบคลุมทุกๆ ส่วนขององค์กรมากที่สุดคือการวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) (สาโรจน์ โอบพิทักษ์ชิวิน. 2554, หน้า 518)

4.1 ความหมายของกลยุทธ์

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ ดังนี้

เสนาะ ตีเขาว์ (2543, หน้า 99) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีที่ทำให้ บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้อง การกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์ แต่เริ่มที่ วิสัยทัศน์ซึ่งมีลำดับขั้น คือ

1. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไรขึ้น

2. ภารกิจ (Mission) เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์การที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจนแบบเฉพาะเจาะจงมากกว่า

4. กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้

5. แผนการดำเนินงาน การจัดทำแผนดำเนินงานก็เพื่อเชื่อมต่อสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นด้วยกัน เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 27) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนงานระยะยาวของบริษัทที่ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของบริษัท กลยุทธ์จะต้องใช้ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้มากที่สุด และลดข้อเสียเปรียบทางการแข่งขันให้น้อยที่สุด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2546, หน้า 3) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการกระทำซึ่งผู้จัดการใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กลยุทธ์ที่เป็นจริงของบริษัทซึ่งได้วางแผนและโต้ตอบกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2547, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2 ความสำคัญของกลยุทธ์

ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความสำคัญของกลยุทธ์ ดังนี้

สุภาพร พิศาลบุตร (2543, หน้า 98) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์เป็นพื้นฐานของทุกขั้นตอนในกระบวนการวางแผน หรือเป็นวิธีการโดยรวมที่บุคคลหรือองค์กรต้องทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในมากที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2544, หน้า 29) กล่าวว่า กลยุทธ์จะสร้างความได้เปรียบผ่านฐานด้านทรัพยากร และสร้างความเหนือกว่าบนฐานของความรู้

ณัฐพงษ์ เลี้ยงสมบุรณ์ (2548, หน้า 152) กล่าวว่า กลยุทธ์มีความสำคัญเพราะกลยุทธ์จะก่อให้เกิดประโยชน์ในระยะยาวตามที่ต้องการ และเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสำหรับอนาคต และเกี่ยวข้องทั้งองค์กรทั้งองค์กร

สรุปได้ว่า กลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องกำหนดขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ในระยะยาวต่อองค์กร เป็นกรอบการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นมานานแล้ว โดยหน่วยงานทางทหารนำมาใช้ในการวางแผนการรบ ตำรายุทธศาสตร์ที่กล่าวถึงกันมากได้แก่ตำราพิชัยสงคราม และมีการนำเอาศาสตร์นี้ไปใช้ในกิจการด้านอื่นๆ นอกเหนือจากการรบ เช่น ในการประกอบธุรกิจมีการนำกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารกิจการ มีการวิเคราะห์องค์กรในรูปแบบของการวางแผนกลยุทธ์ สำหรับการวางแผนกลยุทธ์มีนักวิชาการได้ให้ความหมายต่างๆ กัน ดังนี้

สุพานี สฤณีดิวานิช (2549, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ขององค์กรโดยจะมีขั้นตอนหรือกระบวนการย่อยๆ อีก 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร 2) ตรวจสอบวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และ 3) การกำหนด กลยุทธ์หลักขององค์กร

อุทิศ ชาวเขียว (2546, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยชี้นำการบริหารขององค์กรที่เกิดจากกระบวนการระดมสมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีส่วนร่วม โดยยึดหลักการวิเคราะห์ให้ทราบสภาพแวดล้อมให้ “รู้เขารู้เรา” เพื่อชี้แนะเป้าประสงค์หรือเป้าหมาย (วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์หลักของแผน) และกลยุทธ์ กลวิธีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

สมพงษ์ จ้อยโต และเชาว์ โรจนแสง (2545, หน้า 9) อธิบายถึงองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ของการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย พันธกิจ หรือภารกิจ (mission) วัตถุประสงค์ (objective) กลยุทธ์ (strategies) และแผนปฏิบัติการ (operational plan) David (อ้างถึงใน สารโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. 2554, หน้า 519) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นกระบวนการนำศาสตร์และศิลป์มากำหนดแนวทางการตัดสินใจ เป้าหมายขององค์กร การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการตรวจสอบวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อกำหนดรูปแบบการกระทำสำหรับที่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน การค้นหาสภาพปัญหา แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป้าหมายการแก้ปัญหาในภาพรวมขององค์กร และกำหนดวิธีการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4.4 ลักษณะสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (กระทรวงยุติธรรม, 2551, หน้า 5)

4.4.1 มององค์กรในภาพรวม (Holistic) การวางแผนกลยุทธ์จะต้องมององค์กรในฐานะที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แผนกลยุทธ์จะเป็นแผนที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และมีระดับของแผนที่สอดคล้องกันตั้งแต่แผนระดับองค์กร แผนระดับหน่วยงานย่อยในองค์กร และแผนปฏิบัติการซึ่งจะประกอบไปด้วยรายละเอียดในการดำเนินงานขององค์กรทั้งหมด

4.4.2 มุ่งเน้นอนาคต (Future Oriented) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับ อนาคตขององค์กรเช่นเดียวกับการวางแผนประเภทอื่นๆ การวางแผน

กลยุทธ์จะครอบคลุม กลุ่มทั้งแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาวซึ่งแผนระยะต่าง ๆ จะมีความสอดคล้องกันจึงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.4.3 ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง

(Change Management) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร และการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การวางแผนกลยุทธ์จะต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมโดยมุ่งผลสำเร็จไปที่อนาคตภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กรและปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ในปัจจุบัน

4.5 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน (กุลธนาพงศธร, 2543, หน้า 10-11) ประกอบด้วย

4.5.1 การกำหนดพันธกิจขององค์กร เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะมีภารกิจใด พันธกิจอาจเป็นข้อความสั้นๆ เพียงประโยคเดียว หรือเป็นข้อความที่แสดงรายละเอียดก็ได้ เพื่อที่จะบอกว่าจะดำเนินการอะไร ดำเนินการอย่างไรและเนื้อหาของพันธกิจจะครอบคลุมขอบเขตของการดำเนินงาน เป้าหมายพื้นฐานและประโยชน์ต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ขององค์กร

4.5.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จากลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและในด้านของการปรับตัวขององค์กร โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2 ส่วน คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

4.5.3 การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นการกำหนดแผนจากการวิเคราะห์สถานการณ์หรือการวิเคราะห์ปัญหา โดยแผนกลยุทธ์จะประกอบไปด้วย 3 ระดับ คือ ยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (Corporate Strategy) ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานหรือระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) และยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะของความเชื่อมโยงของเป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติ แผนดังกล่าวจะเป็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ดังนั้น หากการกำหนดยุทธศาสตร์มีความชัดเจนและเชื่อมโยงกันดี

ก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

4.5.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร ต้องสอดคล้องกับภารกิจและปัญหาขององค์กร วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีลักษณะสำคัญคือ

4.5.4.1 มีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน

4.5.4.2 สามารถวัดได้

4.5.4.3 เป็นที่ยอมรับและเห็นพ้องต้องกันกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

4.5.4.4 สามารถปฏิบัติได้จริง

4.5.4.5 มีระยะเวลาที่กำหนดไว้

4.5.4.6 มีความท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ไม่ยากและง่ายจนเกินไป

4.5.4.7 วัตถุประสงค์ควรมีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและ

ให้ทุกคนในองค์กรทราบ

4.5.5 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกระบวนการบริหารองค์กรในมิติต่างๆ

สรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาของงานวิจัยในครั้งนี้จะเริ่มตั้งแต่การกำหนดพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย กลยุทธ์ มาตรการ แผนงาน โครงการ กิจกรรม ระยะเวลาดำเนินการ และผู้รับผิดชอบ โดยยุทธศาสตร์การพัฒนาดังกล่าวจะเป็นภาพรวมของการพัฒนาป่าผลัดบ้านนาผาแก้ว เมืองมหาชัย แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

1. ความหมายการบริหารจัดการ

การบริหารและการบริหารจัดการ ควรทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเป็นเบื้องต้นก่อน กล่าวคือ สืบเนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ซึ่งหมายถึงมนุษย์โดยธรรมชาติย่อมอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่อาจมีข้อยกเว้นน้อยมากที่มนุษย์อยู่โดดเดี่ยวตามลำพัง เช่น ฤๅษี การอยู่รวมกันเป็นกลุ่มของมนุษย์อาจมีได้หลายลักษณะ และเรียกต่างกัน เป็นต้นว่า ครอบครัว (Family) เผ่าพันธุ์ (tribe) ชุมชน (Community)

สังคม (Society) และประเทศ (Country) เมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่มย่อมเป็นธรรมชาติอีกทีในแต่ละกลุ่มจะต้องมี“ผู้นำกลุ่ม”รวมทั้งมี“แนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่ม”เพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อยสภาพเช่นนี้ได้มีวิวัฒนาการตลอดมา โดยผู้นำกลุ่มขนาดใหญ่เช่นในระดับประเทศของภาครัฐในปัจจุบันอาจเรียกว่า “ผู้บริหาร” ขณะที่การควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มนั้น เรียกว่า การบริหาร (Administration) หรือ การบริหารราชการ (public administration) ด้วยเหตุผลเช่นนี้ มนุษย์จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงจากการบริหารหรือการบริหารราชการได้ง่าย และทำให้กล่าวได้อย่างมั่นใจว่า “ที่ใดมีประเทศที่นั่นย่อมมีการบริหาร” เข้าถึงได้จาก [http : www.wiruch.com](http://www.wiruch.com) 23 สิงหาคม 2557.

คำว่า การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยความสะดวก การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึงการรับใช้ หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (By product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (Public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (Management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจ ด้วยการให้รางวัลตอบแทนเป็นต้นนอกเหนือจากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามารับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่งเหมา บุกหรือ ไร่ก็ดี ภาคธุรกิจก็ได้ทำประโยชน์ให้แก่สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้า ขายสินค้าราคาถูก เป็นต้น

การบริหารบางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใดๆ ของหน่วยงานของรัฐและ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงาน

ภาคเอกชนหมายถึงของหน่วยงาน และ/หรือ บุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และ หน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่างๆ เช่น 1) การบริหาร นโยบาย (Policy) 2) การบริหาร อำนาจหน้าที่ (Authority) 3) การบริหารคุณธรรม (Morality) 4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับ สังคม (Society) 5) การวางแผน (Planning) 6) การจัดองค์การ (Organizing) 7) การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) 8) การอำนวยการ (Directing) 9) การประสานงาน (Coordinating) 10) การรายงาน (Reporting) และ 11) การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS – POSDCoRB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย พร้อมกันนี้ อาจให้ความหมายได้อีกว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงาน หรือ การ ปฏิบัติงานใดๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่างๆ เช่น 1) การบริหารคน (Man) 2) การบริหารเงิน (Money) 3) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) 4) การบริหารงานทั่วไป (Management) 5) การบริหารการให้บริการประชาชน (Market) 6) การบริหารคุณธรรม (Morality) 7) การ บริหารข้อมูลข่าวสาร (Message) 8) การบริหารเวลา (Minute) และ 9) และการบริหารการ วัดผล (Measurement) เช่นนี้ เป็นการนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า 9 M แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย

การให้ความหมายทั้ง 2 ตัวอย่างที่ผ่านมานี้ เป็นการนำหลักวิชาการด้าน การบริหาร คือ “กระบวนการบริหาร” และ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” มาใช้เป็น แนวทางหรือกรอบแนวคิดในการให้ความหมายซึ่งน่าจะมีส่วนทำให้การให้ความหมาย คำว่าการบริหารเช่นนี้ครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารชัดเจน เข้าใจได้ ง่าย เป็นวิชาการและมีกรอบแนวคิดด้วย นอกจากนี้ 2 ตัวอย่างนี้แล้ว ยังอาจนำปัจจัยอื่น มาใช้เป็นแนวทางในการให้ความหมายได้อีก เป็นต้นว่า 3M ซึ่งประกอบด้วย การบริหาร คน(Man) การบริหารเงิน (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) และ 5 P ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน และประชาสัมพันธ์ เพื่อช่วยเพิ่มความเข้าใจการบริหารมากขึ้น จึงขอให้ความหมายคำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ มาแสดงไว้ด้วย เช่น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549, หน้า 5) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารจัดการ (Management administration) การบริหารการพัฒนา (Development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (Service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึง

หรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารราชการ สอง มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Acting) และการประเมินผล (Evaluating) และ สาม มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (Policy, Plan, Program, Project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

ติน ปรัชญพฤทธิ (2550, หน้า 8) ให้ความหมายการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจ หมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

สมพงศ์ เกษมสิน (2552, หน้า 13) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (Administrative Resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) เช่น POSDCoRB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2553, หน้า 17) ให้ความหมายการบริหาร ว่าเป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่างๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

ไพบูลย์ ช่างเรียน (2554, หน้า 17) ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคน มาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554, หน้า 34) แบ่งการบริหารตามวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งหน่วยงานไว้ 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งคือ การให้บริการสาธารณะ (Public Services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ (Public or Governmental Organization) ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

ส่วนที่สอง การบริหารงานของหน่วยงานภาคธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหาร ธุรกิจ (Business Administration) หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุด (Maximum Profits) ในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิต อุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของบริษัทห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

ส่วนที่สาม การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (Non-Governmental organization) ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงานเอ็นจีโอ (NGO.) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Non-Profit Administration) มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือการไม่แสวงหาผลกำไร (Non-Profit) เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

ส่วนที่สี่ การบริหารงานของหน่วยงานระหว่างประเทศ (International Organization) มีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น การบริหารงานของสหประชาชาติ (United Nations Organization) องค์การการค้าระหว่างประเทศ (World Trade Organization) และกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN)

ส่วนที่ห้า การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

(พ.ศ. 2540) โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มีองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ส่วนที่หก การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศและถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงานและกลุ่มผู้ให้บริการ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555, หน้า 39) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โพลคอร็บ (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลลิค (Luther Gulick) และลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค (POCCC)

บุญทัน ดอกไธสง 2556, หน้า 1) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิผลมากที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร

Herbert A. Simon (1947, p.3) กล่าวถึงการบริหารว่า หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

Frederick (2007, unpagged) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่างานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการผลิตมากยิ่งขึ้น

เพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

Drucker (2005, unpagged) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามา ร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุดิบๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ ออกจำหน่ายและตอบสนองของความพอใจให้กับสังคม

สรุปได้ว่าการบริหารจัดการคือ การได้นำเอาทรัพยากรบริหาร (Administrative Resource) ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบ ตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการป่าเพื่อผลผลิต

ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการจัดการป่าเพื่อผลผลิต ดังนี้

คณะกรรมการเครือข่ายป่าชุมชนลุ่มแม่น้ำปิงตอนบน (2549, หน้า 8) ให้ความหมายของการจัดการป่าผลิตว่า การจัดการป่าผลิต หมายถึง การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับป่าผลิตให้กับสมาชิกชาวบ้าน โดยการกำหนดพื้นที่ป่าผลิตให้เหมาะสม ออกกฎ ระเบียบโดยชุมชนให้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติดูแลรักษาป่าร่วมกันฟื้นฟูสภาพป่าผลิต และมีการใช้ประโยชน์จากป่าผลิต

มิ่งสวรรค์ ขาวสะอาด (2549, หน้า 205) ให้ความหมายของการจัดการป่าผลิตว่า หมายถึง การดำเนินการใดๆ ที่ทำให้ป่าคงอยู่และใช้ประโยชน์ได้อย่างต่อเนื่องและยังสามารถรักษาความสมดุลขององค์ประกอบต่างๆ ในป่าไว้ได้

พระราชบัญญัติป่าชุมชน (2549, หน้า 3) ได้ระบุความหมายไว้ว่า การจัดการป่าชุมชน หมายถึง กระบวนการอนุรักษ์ ฟื้นฟู การพัฒนาหรือควบคุมดูแลความหลากหลายทางชีวภาพและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางธรรมชาติในป่าชุมชน

สรุปได้ว่า การจัดการป่าผลิต คือ กระบวนการหรือวิธีดำเนินการใดๆ ก็ตามที่จะทำให้พื้นที่ป่าของชุมชน ได้รับการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่มีในพื้นที่นั้น และเป็นประโยชน์ต่อคนในชุมชน โดยทั้งคนและป่าจะต้องอยู่ร่วมกันแบบพึ่งพาอาศัยกัน

1. วิธีการจัดการป่าเพื่อผลผลิต

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวิธีการจัดการป่าเพื่อผลผลิต ดังนี้
 เสน่ห์ จามริก และคณะ (2549, หน้า 156) กล่าวถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการ
 การปฏิรูประบบการจัดการทรัพยากรป่าไม้ คือ การจัดการทรัพยากรป่าโดยชุมชน
 โดยทั่วไปวางอยู่บนแนวคิดหลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผนการจัดการทรัพยากรป่า
 การจัดสรรผลประโยชน์แก่ชุมชน การวางกฎเกณฑ์และการควบคุมบังคับ และการรับรอง
 สิทธิในระดับต่าง ๆ

มิ่งสวรรค์ ขาวสะอาด (2549, หน้า 205) กล่าวถึงการจัดการป่าไม้ ดังนี้

1. การอนุรักษ์ คือ การกำหนดขอบเขตป่าที่เป็นป่าสมบูรณ์ หรือป่า
 เสื่อมโทรมที่อยู่บนที่สูง ที่มีความลาดชันสูงบนภูเขาให้เป็นป่าอนุรักษ์ โดยให้สมาชิกชุมชน
 ร่วมวางแผนและกำหนดหลักการในการอนุรักษ์ป่า

2. การรักษาความสมบูรณ์ของป่าต้นน้ำ ทำให้ชุมชนมองเห็นคุณค่า
 ของป่าที่มีศักยภาพในการให้น้ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตป่าต้นน้ำ

3. การใช้สอย ชุมชนสามารถนำไม้มาใช้สอยเพื่อการซ่อมแซม
 และการสร้างบ้านเรือนเพื่อการอยู่อาศัย ใช้สอยไม้เพื่อทำเป็นฟืน ถ่าน และการใช้สอย
 เพื่อสาธารณประโยชน์ เช่น สร้างสะพาน วัด และโรงเรียน เป็นต้น

4. การเกษตรเชิงอนุรักษ์หรือการสร้างป่าวิถีใหม่ โดยอาศัยแนวคิด
 ที่ว่าหากพื้นที่ใดๆ ประกอบไปด้วยไม้ชั้นบน ชั้นกลาง ชั้นล่างและชีวิตต่างๆ มีความ
 สัมพันธ์กันแล้ว พื้นที่นั้นๆ คือป่านั้นเอง

พระราชบัญญัติป่าชุมชน (2549, หน้า 4) มาตรา 6 ป่าไม้ที่จัดตั้งขึ้นต้อง
 เป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. การอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้และความหลากหลายทางชีวภาพ
2. การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืน
3. ส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีที่หลากหลายของชุมชนในการอนุรักษ์
 การฟื้นฟู การพัฒนา การควบคุมดูแลและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในป่า
4. การเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างรัฐและชุมชนท้องถิ่น รวมทั้ง
 การสร้างเครือข่ายป่าชุมชน

อำนาจ คอวนิช (2549, ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวถึงวิธีการจัดการป่าไม้ ไว้ 3 รูปแบบ คือ

1. ป่าเพื่อการอนุรักษ์ ได้แก่ การอนุรักษ์ดิน น้ำ การป้องกันภัยธรรมชาติ การอนุรักษ์ตามความเชื่อและวัฒนธรรมของท้องถิ่น การนันทนาการ ส่วนใหญ่เป็นป่าธรรมชาติมีลักษณะต่างๆ ดังนี้ ป่าดงดิบ ป่าชายหาด ป่าห้วยน้ำ ป่าธรรมชาติในวัดป่าอภัยทาน และป่าอนุรักษ์เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ

2. ป่าเพื่อเศรษฐกิจ เป็นรูปแบบการจัดการเพื่อหวังผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ ในรูปแบบของผลผลิตจากไม้และของป่า ส่วนใหญ่เป็นสวนป่าที่ปลูกสร้างบางกรณีเป็นป่าธรรมชาติเพื่อเป็นแหล่งอาหารและของป่า

3. ป่าอเนกประสงค์ เพื่อให้ได้รับประโยชน์อย่างยั่งยืน จากการจัดการทั้งสองรูปแบบควบคู่กันไป เช่น ป่าปลูกในโรงเรียน ป่าปลูกในวัด ป่าอนุรักษ์เพื่อเป็นแหล่งอาหารและใช้สอยอื่นๆ เช่น เพื่อการเก็บเห็ด หน่อไม้ ผลไม้ ยาสมุนไพร และเป็นแหล่งเสริมรายได้ให้กับประชาชนในหมู่บ้าน ป่าชุมชนที่มีลักษณะพิเศษอื่นๆ เช่น ป่าพรุ (ภาคใต้) ป่าชายเลน (ชายทะเล) ป่าปุงทาม (ภาคอีสาน)

เครือข่ายป่าผลิต (2549, หน้า 1) ได้กล่าวถึงวิธีการจัดการป่าไม่ว่าแผนกิจกรรมในการจัดการป่าชุมชนนั้นมีหลากหลาย จึงต้องเลือกให้เหมาะสมกับสภาพป่าแต่ละชนิด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการป่า ได้แก่

1. กิจกรรมการป้องกัน เช่น การป้องกันไฟป่าโดยทำแนวกันไฟ การลาดตระเวน หรือการกำหนดพื้นที่เพื่อทำการชิงเผาใบไม้แห้ง

2. กิจกรรมการใช้ประโยชน์ เช่น การเก็บหาของป่า การใช้ประโยชน์จากไม้ควรมีการกำหนดร่วมกัน เช่น จะเข้าไปเก็บหาอาหารป่าได้ในบริเวณไหน ปริมาณที่จะเก็บหาได้ ช่วงเวลา ฤดูกาลเก็บหรือวิธีในการเลือกตัดไม้ ตัดอย่างไรให้มีการฟื้นฟูได้ เป็นต้น

3. กิจกรรมการบำรุงรักษาและการฟื้นฟู เช่น การตัดสาบกอไฟไหม้ให้แน่นเกินไป การตัดหน่อที่เกิดจากตอให้เหลือจำนวนที่เหมาะสม การกระตุ้นให้เกิดลูกไม้หรือหญ้าสำหรับเลี้ยงสัตว์ด้วยการใช้ไฟ การฟื้นป่าธรรมชาติหรือการตัดให้แตกกิ่งตามธรรมชาติ

ศูนย์ฝึกอบรมวนศาสตร์ชุมชนแห่งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (2549, หน้า 57) กล่าวว่า การจัดการป่าผลิตและทรัพยากรโดยมีส่วนร่วม เป็นแนวทางที่ถูก

นำมาใช้ในกระบวนการทำงานด้านการจัดการป่าและทรัพยากร โดยแผนงานเห็นว่าป่าชุมชนจะช่วยตอบสนองความต้องการของประชาชนและนำไปสู่การอนุรักษ์และจัดการป่าไม้ได้อย่างยั่งยืน เครื่องมือที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการจัดการป่าไม้และทรัพยากรคือ แผนการจัดการ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือช่วยเสริมกระบวนการจัดการป่าไม้ของชุมชนที่ครอบคลุม การอนุรักษ์ พันธุ์ ติตตาม และใช้ประโยชน์ โดยให้ภาคีอื่นๆ ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ป่าไม้ นักวิชาการ หรือองค์กรพัฒนาเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วม

อรรรคภาค เล้าจินตนาตรี (2550, หน้า 13) กล่าวถึงแบบแผนการจัดการป่าไม้ไว้ว่า ชุมชนที่อยู่อาศัยในพื้นที่ป่าหลายชุมชนที่หันมาดูแลการจัดการป่าไม้ในรูปแบบของการจัดการป่าผลิตอย่างจริงจัง ได้ปรับประยุกต์เอาวิถีชีวิต ความเชื่อ และจารีตประเพณีของชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาป่ามาตั้งแต่ครั้งบรรพบุรุษ มาสู่รูปแบบของกฎ ระเบียบของชุมชนจะร่วมกันกำหนดขอบเขตพื้นที่ป่าที่ชุมชนมีศักยภาพในการดูแล และใช้ประโยชน์ จากนั้นจะกำหนดแบบแผนการดูแล อนุรักษ์ พันธุ์ และใช้ประโยชน์ร่วมกัน โดยมีการตั้งคณะกรรมการป่าไม้ประจำหมู่บ้านขึ้นมาดูแลรักษา ดังนี้

1. การดูแลป่าไม้ หมายถึง การที่คนในชุมชนร่วมกันตรวจตราลาดตระเวนสอดส่องดูแล ทำแนวป่าผลิตที่ชัดเจน การป้องกันไฟป่าโดยการทำแนวกันไฟหรือการชิงเผาเศษใบไม้แห้งเพื่อลดเชื้อเพลิง การป้องกันการลักลอบตัดไม้ การป้องกันภัยธรรมชาติ และการออกกฎ ระเบียบในการดูแลรักษาป่าไม้

2. การอนุรักษ์ป่าไม้ หมายถึง การรักษาสภาพเดิมของป่าผลิตให้คงอยู่ มีการกำหนดขอบเขตที่เป็นป่าสมบูรณ์หรือป่าเสื่อมโทรมที่อยู่บนที่สูง ที่มีความลาดชันสูงบนภูเขาให้เป็นป่าอนุรักษ์ โดยให้สมาชิกชุมชนร่วมวางแผนและกำหนดหลักในการอนุรักษ์ป่า การอนุรักษ์ดิน น้ำ การอนุรักษ์ความเชื่อและวัฒนธรรมของท้องถิ่น การอนุรักษ์ไว้เป็นต้นน้ำลำธาร โดยการไม่ตัดไม้ทำลายไม้ในป่าชุมชน ไม่ทำร้ายสัตว์ ไม่ล่าสัตว์ในฤดูวางไข่ เหล่านี้เป็นต้น

3. การฟื้นฟูป่าไม้ หมายถึง การร่วมมือร่วมใจของคนในชุมชนจัดกิจกรรม ในการพัฒนาป่าผลิตให้ดีขึ้น โดยร่วมกันดำเนินโครงการบวชป่า การปลูกป่าทดแทน จัดกิจกรรมปลูกต้นไม้ในวันสำคัญ และการฟื้นฟูป่าตามธรรมชาติ รณรงค์ไม่ตัดไม้ทำลายป่า การทำพิธีกรรมทางความเชื่อ เช่น การเลี้ยงผี การสืบชะตาป่า และสืบชะตาน้ำ

4. การใช้ประโยชน์ป่าไม้ หมายถึง การใช้สอยป่าชุมชนร่วมกันของคนในชุมชนอย่างเหมาะสม มีข้อตกลงหรือกฎเกณฑ์ร่วมกัน การใช้เป็นฐานรากแห่งสำคัญในการดำรงชีวิตอย่างพอเพียงของคนในชุมชน ใช้เป็นแหล่งอาหาร ทำยาสมุนไพร เครื่องนุ่งห่ม ไม้ฟืน และไม้ใช้สอยต่าง ๆ เป็นตลาดที่ไม่ต้องใช้จ่ายเงินซื้อหา เป็นที่อยู่อาศัย เป็นแหล่งน้ำกินน้ำใช้ เป็นแหล่งน้ำเพื่อใช้ทำการเกษตร เป็นที่พักผ่อน เป็นต้นกำเนิดทางประเพณีและวัฒนธรรม ได้ใช้ประกอบพิธีกรรมทางความเชื่อตามประเพณี เป็นแหล่งรายได้ชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นห้องเรียนทางธรรมชาติ

สรุปได้ว่า วิธีการจัดการป่าไม้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคนในชุมชน และต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่อยู่ในผืนป่าให้ได้ผลผลิตจากป่าไม้อย่างสม่ำเสมอและยั่งยืน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนต้องมีการร่วมมือกันวางแผนเพื่อกำหนดทิศทาง การบริหารจัดการป่าผลิตตั้งแต่การวางแผนกิจกรรมที่จะดำเนินการ การปฏิบัติงานตามแผน การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาในยุคปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นในระดับชุมชน องค์กร หรือระดับประเทศ กระบวนการพัฒนาดังกล่าวย่อมต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของคนเป็นกลไกหลักในการพัฒนา ด้วยเหตุนี้ การวิจัยครั้งนี้จึงได้นำแนวคิดการมีส่วนร่วมเข้ามาเป็นกรอบในการศึกษา ดังนี้

1. ความหมายของการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม ดังนี้
 ชูวิทย์ พิทักษ์พรพินผล (2549, หน้า 29) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความตั้งใจ โดยการทำงานในห้วงเวลาและลำดับการที่ทรงประสิทธิภาพ คือ ถูกจังหวะและเหมาะสม กับทั้งการทำงานด้วยความรู้สึกผูกพันให้ประจักษ์ว่าเชื่อถือไว้ใจได้ การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการเสริมสร้างพลังงานการทำงานรวมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา เพราะการมีส่วนร่วมทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์ และอุทิศตนมากยิ่งขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือเพื่อการพัฒนา

ยูวัฒน์ วุฒิเมธี (2550, หน้า 139) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และการร่วมมือรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวประชาชน

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2547, หน้า 117) กล่าวว่า เป็นการเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าว เป็นเหตุเร้าใจให้ทำการบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น กับทั้งทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มด้วย การมีส่วนร่วมเป็นการสังสรรค์ทางสังคม มักมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกันกับปัจเจกบุคคลและกลุ่ม โดยที่มามีการเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจ และอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม การเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าใจให้กระทำเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มและทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบกับกลุ่มด้วย

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2550, หน้า 48) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ร่วมมือ ร่วมรับผิดชอบ ในกิจกรรมการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมในชั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ โดยมีกลุ่มหรือองค์การรองรับ บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมการพัฒนาภูมิปัญญา การรับรู้ สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจ เพื่อกำหนดการดำเนินชีวิตได้ด้วยตนเอง

ประพันธ์พงศ์ ชินพงษ์ (2551, หน้า 22) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจนเกิดความริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติการ กล่าวคือ ต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการนั้น และเหตุผลที่คนมาร่วมปฏิบัติการได้จะต้องตระหนักว่าการปฏิบัติการทั้งหมดโดยกลุ่ม หรือในนามของกลุ่มหรือกระทำการผ่านองค์กร ดังนั้น องค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวที่ทำให้การปฏิบัติการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์ (2551, หน้า 56) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวของบุคลากรเอง การที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อแก้ไขปัญหา และนำมาซึ่งสภาพความเป็น อยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้นนั้น ผู้นำจะต้องยอมรับในปรัชญาการพัฒนาว่า มนุษย์ทุกคนมีความ

ปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของส่วนรวมในองค์กร

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่สมาชิกในชุมชนหรือท้องถิ่นใดๆ ได้ร่วมมือร่วมใจร่วมแรงกันปฏิบัติการเพื่อดำเนินกิจกรรมใดๆ ตามความต้องการของชุมชนหรือท้องถิ่นนั้นๆ ด้วยความสมัครใจ ภายใต้การแนะนำส่งเสริมสนับสนุนจากบุคคลภายนอกชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการที่จะดำเนินกิจกรรมที่ชุมชนต้องการ

2. หลักการและลักษณะของการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้หลักการและลักษณะการมีส่วนร่วมดังนี้

กระทรวงมหาดไทย (2549, หน้า 9-11) ให้แนวคิดที่ว่า หลักการมีส่วนร่วมเกิดจากความเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ (Mental and Emotional Involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม (Group Situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าให้กระทำ (Contribution) บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มด้วย นอกจากนี้ ยังมีเงื่อนไขของการมีส่วนร่วมอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ 1) ประชาชนต้องมีอิสรภาพที่จะมีส่วนร่วม 2) ประชาชนต้องสามารถที่จะมีส่วนร่วม และ 3) ประชาชนต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม

ธนาภรณ์ เมทนีสุดดี (2550, หน้า 28) ได้กล่าวถึงลักษณะแนวทางการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การร่วมคิด หมายถึง การมีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือในการวางโครงการ วิธีการติดตาม การตรวจสอบและการดูแลรักษา เพื่อให้กิจกรรมโครงการสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์

2. การร่วมตัดสินใจ หมายถึง เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือเรียบร้อยแล้ว ต่อมาจะต้องร่วมกันตัดสินใจเลือกกิจกรรม หรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุด หรือเหมาะสมที่สุด

3. การร่วมปฏิบัติตามโครงการ หมายถึง การเข้าร่วมในการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ เช่น ร่วมออกแรง ร่วมบริจาคทรัพย์ เป็นต้น

4. การร่วมติดตามและประเมินผล หมายถึง เมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจตราดูแล รักษาและประเมินผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการในการประชุมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ณ องค์การสหประชาชาติ เมื่อปี ค.ศ. 1975 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็น

คำที่ไม่อาจกำหนดนิยามความหมายเดียวที่ครอบคลุมได้ เพราะความหมายของการมีส่วนร่วมอาจแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ หรือแม้แต่ในประเทศเดียวกันก็ตาม ดังนั้น การนิยามความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน ควรจะมีลักษณะจำกัดเฉพาะในระบบ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองหนึ่งๆ เท่านั้น อย่างไรก็ตาม ไรท์ดี กลุ่มผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวได้ขยาย ความการมีส่วนร่วมของประชาชนว่าครอบคลุมประเด็นดังนี้ (กรมอนามัย, 2550, หน้า 10) ประเด็นที่ 1 การมีส่วนร่วมของประชาชนครอบคลุมการสร้างโอกาสที่เอื้อให้สมาชิกทุกคน ของชุมชนและของสังคมได้ร่วมกิจกรรมซึ่งนำไปสู่ และมีอิทธิพลต่อกระบวนการพัฒนา และเอื้อให้ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาโดยเท่าเทียมกัน ประเด็นที่ 2 การมีส่วนร่วม สะท้อนการเข้ามาเกี่ยวข้องโดยสมัครใจ และเป็นประชาธิปไตยในกรณีนี้คือ การเอื้อให้ เกิดการพยายามพัฒนา การแบ่งสรรผลประโยชน์จากการพัฒนาโดยเท่าเทียมกัน และ การตัดสินใจเพื่อกำหนดเป้าหมาย นโยบายและการวางแผนดำเนินการโครงการพัฒนา ทางเศรษฐกิจและสังคม ประเด็นที่ 3 การมีส่วนร่วมเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างประชาชนและ ทรัพยากรเพื่อพัฒนา กับประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุนดังกล่าว กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจ ไม่ว่าจะระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และระดับชาติ จะช่วยก่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่ประชาชนลงทุนลงแรงกับประโยชน์ที่ได้รับ ประเด็นที่ 4 การมีส่วนร่วมของประชาชนอาจแตกต่างกันไปตามสภาพเศรษฐกิจของ ประเทศ นโยบาย และโครงสร้างการบริหาร รวมทั้งลักษณะเศรษฐกิจสังคมของประชากร การมีส่วนร่วมของประชาชนมิได้เป็นเพียงเทคนิควิธีการ แต่เป็นปัจจัยสำคัญในการประกัน ให้เกิดกระบวนการพัฒนาที่มุ่งเอื้อประโยชน์ต่อประชาชน

มณฑล จันทรแจ่มใส (2551, หน้า 22) ได้กล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมของบุคคลจะต้องมีและเกิดขึ้นมาโดยตลอด ทั้งนี้ เริ่มตั้งแต่ขั้นตอน การมีส่วนร่วมการวางแผนโครงการ การบริหารจัดการดำเนินงานตามแผน การเสียสละ กำลังแรงงานของบุคคล ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ กำลังเงิน หรือทรัพยากรที่มีอยู่

ประชุม สุวัตติ (2551, หน้า 78) ได้กล่าวถึงลักษณะเงื่อนไขพื้นฐานของ การมีส่วนร่วมของบุคคลเกิดจากพื้นฐาน 4 ประการ คือ

1. เป็นบุคคลที่ต้องมีความสามารถที่จะเข้าร่วม กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้มีศักยภาพที่จะเข้าร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ จะต้องมีความสามารถในการ ค้นหาความต้องการ วางแผนการบริหารจัดการ การบริหารองค์กร ตลอดจนการใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

2. เป็นบุคคลที่มีความความพร้อมที่เข้ามามีส่วนร่วม กล่าวคือ ผู้นั้นจะต้องมีสภาพทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และกายภาพที่เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมได้

3. เป็นบุคคลที่มีความประสงค์จะเข้าร่วม กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีความเต็มใจสมัครใจที่จะเข้าร่วมเล็งเห็นผลประโยชน์ของการเข้าร่วม จะต้องไม่เป็นการบังคับหรือผลักดันให้เข้าร่วมโดยที่ตนเองไม่ประสงค์จะเข้าร่วม

4. เป็นบุคคลที่ต้องมีความเป็นไปได้ที่จะเข้าร่วม กล่าวคือ เป็นผู้มีโอกาสที่จะเข้าร่วมซึ่งถือว่าเป็นการกระจายอำนาจให้กับบุคคลในการตัดสินใจ และกำหนดกิจกรรมที่ตนเองต้องการในระดับที่เหมาะสม บุคคลจะต้องมีโอกาสและความเป็นไปได้ที่จะจัดการด้วยตนเอง สำหรับลักษณะการมีส่วนร่วมของบุคคลโดยทั่วไปแล้วยังมีปัจจัยอีกหลายอย่างที่เกี่ยวเนื่องกับการมีส่วนร่วม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว ระดับการศึกษา สถานภาพทางสังคม อาชีพและรายได้

สรุปได้ว่า หลักการและลักษณะการมีส่วนร่วมนั้น เป็นการทำงานที่กลุ่มประชาชนที่มีความตั้งใจมาร่วมทำงานช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยต้องรู้และเข้าใจเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีความคิดเห็นคล้ายคลึงกันที่จะทำงานและมีการแบ่งงานกันทำตามความพร้อมความสามารถของคนในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้ ตั้งแต่การริเริ่ม การวางแผน การทำงานตามแผน การร่วมรับผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้น และการติดตามการประเมินการทำงาน

3. รูปแบบการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วม ดังนี้

มงคล จันทรส่อง (2549, หน้า 32) กล่าวว่า องค์ประกอบรูปแบบของการมีส่วนร่วม มีอยู่ 3 ด้าน คือ

1. การมีส่วนร่วมจะต้องมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การให้บุคคลเข้าร่วมกิจกรรมจะต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนว่า จะทำกิจกรรมนั้นๆ ไปเพื่ออะไร ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจะได้ตัดสินใจดีกว่าควรจะเข้าร่วมหรือไม่

2. การมีส่วนร่วมจะต้องมีกิจกรรมเป้าหมาย การให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมจะต้องระบุลักษณะของกิจกรรมว่ามีรูปแบบและลักษณะอย่างไร เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถตัดสินใจได้ว่าจะเข้าร่วมกิจกรรมหรือไม่

3. การเข้าร่วมจะต้องมีบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมาย การที่จะให้บุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้น จะต้องระบุกลุ่มเป้าหมายด้วย อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไป บุคคลกลุ่มเป้าหมายมักถูกจำกัดโดยกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมอยู่แล้ว เป็นพื้นฐาน

จเร ปานจีน (2549, หน้า 23) ได้สรุปรูปแบบการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมแบ่งได้ 10 รูปแบบ คือ 1) การมีส่วนร่วมประชุม 2) การมีส่วนร่วมในการออกเงิน 3) การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ 4) การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ 5) การมีส่วนร่วมสัมภาษณ์ 6) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน 7) การมีส่วนร่วมเป็นผู้บริจาค 8) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ริเริ่ม หรือผู้เริ่มดำเนินการ 9) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ออกวัสดุอุปกรณ์ และ 10) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงานหรือลูกจ้าง

ศิริชัย กาญจนวาสี (2547, หน้า 48) กล่าวว่า รูปแบบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการประชุม 2) การมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา 3) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร 4) การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหา 5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลในกิจกรรมต่างๆ และ 6) การมีส่วนร่วมในการได้รับประโยชน์

วรรณมา วงษ์วานิช (2549, หน้า 54) กล่าวว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคคลมี 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง คือ รูปแบบที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม หรือเข้ามาเกี่ยวข้องร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน จนกว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลเสร็จสมบูรณ์ และ 2) การมีส่วนร่วมที่ไม่แท้จริง คือ รูปแบบที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม หรือเข้ามาเกี่ยวข้องในลักษณะใดลักษณะหนึ่งหรือในขั้นใดขั้นหนึ่งเท่านั้น

สรุปได้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วมไม่อาจสามารถกระทำได้ในทุกประเด็น แต่การมีส่วนร่วมของบุคคลจะมีอยู่ในเกือบทุกกิจกรรมของสังคม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสนใจและประเด็นการพิจารณาที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขพื้นฐานการมีส่วนร่วมว่า จะต้องมียุทธภาพ มีความเสมอภาค และมีความสามารถในการเข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้การมีส่วนร่วมดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้

โกวิทย์ พวงงาม (2550, หน้า 8) ได้สรุปถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชนในการพัฒนา ควรจะมี 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาของแต่ละท้องถิ่น กล่าวคือ ถ้าหากชาวชนบทยังไม่สามารถทราบถึงปัญหาและเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาในท้องถิ่นของตนเป็นอย่างดีแล้ว การดำเนินงานต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาของท้องถิ่นย่อมไร้ประโยชน์ เพราะชาวชนบทจะไม่เข้าใจและมองไม่เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานเหล่านั้น

ขั้นตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม เพราะการวางแผนดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้ชาวชนบทรู้จักวิธีการคิด การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการ นำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน

ขั้นตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน แม้ชาวชนบทส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน แต่ก็มีความสามารถที่สามารถใช้เข้าร่วมได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงาน จะทำให้ชาวชนบทสามารถคิดค้นทุนดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนิน กิจกรรมอย่างใกล้ชิด

ขั้นตอนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน ถ้าหากการติดตามงานและประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมแล้ว ชาวชนบทย่อมจะไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำไปนั้นได้รับผลดี ได้รับประโยชน์หรือไม่อย่างไร การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันใน โอกาสต่อไป จึงอาจจะประสบความยากลำบาก

นอกจากนี้สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏกระทรวง ศึกษาศึกษา สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย (2552, หน้า 116) ยังได้ กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 มีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในชุมชน ตลอดจนกำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ

ขั้นที่ 2 มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้

ขั้นที่ 3 มีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วม ในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือ เข้าร่วม บริหารงาน ประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับการพัฒนาหรือ ยอมรับ ผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

ขั้นที่ 5 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการมีส่วนร่วม มี 5 ขั้นตอน คือ 1) การค้นหาปัญหา และสาเหตุของการเกิดปัญหา 2) การวางแผนแก้ปัญหา 3) การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ 4) การรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน และ 5) การติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามแผน

5. ระดับของการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วม ดังนี้

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547, หน้า 17) ได้กล่าวถึงระดับของการมีส่วนร่วมตามหลักการทั่วไปว่าแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ 1. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูล ของตน/ครอบครัว/ชุมชนของตน 2. การมีส่วนร่วมรับข้อมูลข่าวสาร 3. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ โดยเฉพาะในโครงการที่ตนเองมีส่วนได้เสีย โดยแบ่งเป็น 3 กรณี แล้วแต่กิจกรรมของ ตนเองอยู่ในขั้นตอนใดต่อไปนี้ 3.1) ตนเองมีน้ำหนักการตัดสินใจน้อยกว่าเจ้าของโครงการ 3.2) ตนเองมีน้ำหนักการตัดสินใจเท่ากับเจ้าของโครงการ 3.3) ตนเองมีน้ำหนักการตัดสินใจมากกว่าเจ้าของโครงการ 4. การมีส่วนร่วมทำ คือ ร่วมในขั้นตอนการดำเนินงาน ทั้งหมด 5. การมีส่วนร่วมสนับสนุน คือ อาจไม่มีโอกาสร่วมทำ แต่มีส่วนร่วมช่วยเหลือใน ด้านอื่นๆ นอกจากนี้ยังได้มีการแบ่งระดับของการมีส่วนร่วมเป็นระดับของการมีส่วนร่วม ตามแนวทางพัฒนาชุมชน เป็นการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยได้แบ่งไว้ดังนี้ 1. ร่วมค้นหาปัญหาของตนให้เห็นว่าสิ่งใดที่เป็นปัญหารากเหง้าของปัญหา 2. ร่วมค้นหาสิ่งที่จำเป็นของตนในปัจจุบันคืออะไร 2.1) ร่วมคิดช่วยตนเองในการจัดลำดับ ปัญหา เพื่อจะแก้ไขสิ่งใดก่อนหลัง 2.2) วางแผนแก้ไขปัญหานั้นเป็นเรื่องราว 2.3) ร่วมระดม ความคิด ถึงทางเลือกต่างๆ และเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขปัญหานั้น 2.4) ร่วมพัฒนาเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ 2.5) ร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นๆ 2.6) ร่วม

ติดตามการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงาน และ 2.7) ร่วมรับผลประโยชน์หรือร่วมเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงาน

ดังนั้น ระดับของการมีส่วนร่วมมี 5 ระดับ ซึ่งจะสอดคล้องกับขั้นตอนของการมีส่วนร่วม กล่าวคือ 1) การเข้าร่วมค้นหาปัญหาและสาเหตุของการเกิดปัญหา 2) การเข้าร่วมวางแผนเพื่อแก้ปัญหา 3) การเข้าร่วมปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ 4) การร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน และ 5) การร่วมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

6. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

หลักการสำคัญของการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน มีดังนี้ (กุลธน ธนาพงศธร, 2543, หน้า 362)

1. หลักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างทางราชการกับประชาชน โดย ยึดถือความศรัทธาของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานหรือต่อบุคคล
2. หลักการขจัดความขัดแย้ง ความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์และความคิด จะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานพัฒนาเป็นอย่างมากเพราะจะทำให้งานหยุดชะงักและล้มเหลว
3. หลักการสร้างอุดมการณ์และค่านิยมในด้านความขยัน ความอดทน การร่วมมือ การซื่อสัตย์และการพึ่งตนเอง เพราะอุดมการณ์เป็นเรื่องที่จะจูงใจประชาชนให้ร่วมสนับสนุนนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงาน และอาจก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. การให้การศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่องเป็นการส่งเสริมให้คนมีความรู้ ความคิดของตนเอง ช่วยให้ประชาชนมั่นใจในตนเองมากขึ้น การให้การศึกษาอบรมโดยให้ประชาชนมีโอกาสทดลองคิดปฏิบัติ จะช่วยให้ประชาชนสามารถคุ้มครองตนเองได้รู้จักวิเคราะห์เห็นคุณค่าของงาน และนำไปสู่การเข้าร่วมในการพัฒนา
5. หลักการทำงานเป็นทีม สามารถนำมาใช้ในการแสวงหาความร่วมมือในการพัฒนาได้
6. หลักการสร้างพลังชุมชน การรวมกลุ่มกันทำงานจะทำให้เกิดพลังในการทำงานและทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด กระทรวงศึกษาธิการ สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย (2545, หน้า 118) ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 2 ประการคือ

1. การจัดการกระบวนการเรียนรู้ สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้
 - 1.1 จัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ของหมู่บ้านเพื่อทำความเข้าใจและเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นต่างๆ
 - 1.2 จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือจัดทัศนศึกษาระหว่างกลุ่มองค์กรต่างๆ ภายในชุมชนและระหว่างชุมชน และอบรมเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านต่างๆ
 - 1.3 ลงมือปฏิบัติจริง
 - 1.4 ถ่ายถอดประสบการณ์และสรุปบทเรียนที่จะนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เหมาะสม
2. การพัฒนาผู้นำเครือข่ายเพื่อให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในความสามารถที่มีจะช่วยให้สามารถริเริ่มกิจกรรมการแก้ไขปัญหา หรือกิจกรรมการพัฒนาได้ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้
 - 2.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำทั้งภายในและภายนอกชุมชน
 - 2.2 สนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุน ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง
 - 2.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้และดำเนินงานร่วมกันของเครือข่ายอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดกระบวนการจัดการและจัดองค์กรร่วมกัน

สรุปได้ว่า หลักสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วม คือ การสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ของคนในชุมชน สรุปบทเรียนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง กระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับบริบท ควบคู่ไปกับการพัฒนาผู้นำในชุมชนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการพัฒนา โดยให้อยู่ภายใต้การแนะนำส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

7. กรรรมวิธีในการมีส่วนร่วมของประชาชน

กรรรมวิธีในการมีส่วนร่วมของประชาชน สามารถทำได้หลายวิธี ที่สำคัญ ดังนี้ (โกวิท พวงงาม, 2550, หน้า 11)

1. การเข้าร่วมประชุมอภิปราย เป็นการเข้าร่วมถกปัญหาหรือเนื้อหาสาระของแผนงานหรือโครงการพัฒนาเพื่อสอบถามความคิดเห็นของประชาชน
2. การถกเถียง เป็นการแสดงความคิดเห็นโต้แย้งตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้ทราบถึงผลดี ผลเสียในกรณีต่างๆ โดยเฉพาะประชาชนในท้องถิ่นที่มีผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบต่อความเป็นอยู่ของเขา

3. การให้คำปรึกษาแนะนำ ประชาชนต้องร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการบริหารโครงการ เพื่อให้ความมั่นใจว่ามีเสียงของประชาชนที่ถูกผลกระทบ เข้ามีส่วนร่วมรับรู้และร่วมในการตัดสินใจและการวางแผนด้วย

4. การสำรวจ เป็นวิธีการให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ อย่างทั่วถึง

5. การประสานงานร่วม เป็นกรรมวิธีที่ประชาชนเข้าร่วมตั้งแต่การคัดเลือก ตัวแทนของกลุ่มเข้าไปเป็นแกนนำในการจัดการหรือบริหาร

6. การจัดทัศนศึกษา เป็นการให้ประชาชนได้เข้าร่วมตรวจสอบข้อเท็จจริง ณ จุดดำเนินการก่อนให้มีการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง

7. การสัมภาษณ์หรือพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับผู้นำ รวมทั้งประชาชนที่ได้รับผลกระทบ เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น

8. การไต่สวนสาธารณะ เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นต่อนโยบาย กฎ ระเบียบในประเด็นต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อประชาชนโดยรวม

9. การสาธิต เป็นการใช้เทคนิคการสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน อันจะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วม

10. การรายงานผล เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทบทวนและสะท้อนผลการตัดสินใจต่อโครงการอีกครั้งหนึ่ง หากมีการเปลี่ยนแปลงจะได้แก้ไขได้ทันที่

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในความหมายเกี่ยวกับการพัฒนา หมายถึง การให้โอกาสประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดความต้องการของตนเองอย่างแท้จริง เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตนเอง เป็นการเสริมพลังอำนาจ เพิ่มขีดความสามารถให้แก่ประชาชนในการจัดการทรัพยากร สามารถกำหนดการดำรงชีวิตได้ด้วยภูมิปัญญาตนเอง ทั้งนี้ประชาชนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างมีอิสระ การทำงานต้องเน้นในรูปกลุ่มหรือองค์กรชุมชนที่มีวัตถุประสงค์ในการเข้าร่วมอย่างชัดเจน

การประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมสมอง

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

1.1 ความหมายและลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

พัชรี ลิโรรส (2549, หน้า 36) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการมีลักษณะเป็นการประชุมที่เป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเพื่อให้ได้ข้อสรุปหรือข้อตกลงร่วมกัน แล้วทุกคนต้องยอมรับผลที่ได้นั้น มีผู้นำการประชุมเพื่อเอื้อให้เกิดกระบวนการประชุมที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างทั่วถึงในสถานการณ์ที่เหมาะสม คือ ทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การระบุปัญหา การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การศึกษาทางเลือก การประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือก

รัชฎาภรณ์ แก้วสนิท (2549, หน้า 5-6) ได้กล่าวถึงลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1. เป็นการประชุมที่มีเป้าหมายแน่นอน มีวัตถุประสงค์เฉพาะและต้องการคำตอบที่ชัดเจน
2. เป็นการสื่อสารที่ได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นทัศนคติซึ่งกันและกัน
3. เป็นรูปแบบการประชุมที่เป็นทางการ ผู้เข้าร่วมประชุมจะมีปฏิสัมพันธ์กันสูง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเพื่อให้ได้ข้อสรุป หรือข้อตกลงร่วมกัน แล้วทุกคนจะต้องยอมรับผลที่ได้นั้น
4. ไม่เหมาะที่จะใช้กับคนกลุ่มใหญ่ คือ ไม่เกิน 20-30 คน โดยควรประกอบด้วยตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับประเด็นหรือเรื่องนั้น ๆ ทุกกลุ่ม
5. ต้องมีผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นำการประชุม (Facilitator) เพื่อเอื้อให้เกิดกระบวนการประชุมที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างทั่วถึง หากต้องมีผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้ในเรื่องนั้นๆ ก็ต้องเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ
6. เป็นการประชุมที่จัดซ้ำได้เท่าที่จำเป็น

รัชฎาภรณ์ แก้วสนิท (2549, หน้า 6) ยังได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้ 1) ให้เกิดการพูดคุยและเปลี่ยนความคิดเห็นภายในกลุ่มตามประเด็นที่กำหนดหรือป้องกันความเข้าใจที่ไม่ถูกต้อง 2) ให้ได้ข้อตกลงในเรื่องที่จะดำเนินการใช้ในการตัดสินใจเสนอทางเลือกหรือการพัฒนาทางเลือก และ 3) ให้มีการ

กำหนด ค้นหาข้อกังวล และข้อห่วงใยในเรื่องต่างๆ พิจารณาบทบาททวนวิธีการศึกษา และกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

2. วิธีดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ

รัฐภากรณ์ แก้วสนิท (2549, หน้า 7-8) กล่าวถึงวิธีดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า มี 3 ขั้นตอนคือ

2.1 ขั้นเตรียมการ

2.1.1 กำหนดหัวข้อหรือประเด็นที่จะประชุมว่าเรื่องอะไร

2.1.2 กำหนดประเด็นหรือเป้าหมายของการประชุมให้ชัดเจนว่าต้องการอะไร มากน้อยเพียงใด เช่น ต้องการจะให้ได้ข้อสรุปของการประชุมที่เกี่ยวกับ

- 1) ขั้นตอนของการจะดำเนินโครงการหรือกิจกรรม
- 2) ใต้มติของการลำดับความสำคัญ
- 3) แผนปฏิบัติการที่ควรจะเป็น
- 4) การประเมินความเสี่ยงของโครงการหรือกิจกรรม
- และ 5) การค้นหาปัญหาผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

2.1.3 วางแผนการประชุม สถานที่ วัน เวลา วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการประชุม ข้อมูลที่จะต้องใช้ว่าจะใช้รูปแบบการนำเสนอข้อมูลอย่างไรให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย

2.1.4 ผู้เข้าร่วมประชุม ต้องกำหนดล่วงหน้าว่าเรื่องที่จะดำเนินการนี้กระทบกับคนกลุ่มใดบ้าง อย่างไร กลุ่มผู้ห่วงใย/ผู้สนใจ ต้องให้มีตัวแทนของคนทุกกลุ่มและผู้สนใจเข้าร่วมประชุม โดยมีสัดส่วนใกล้เคียงกันให้มีทั้งเพศชายและหญิง มีทั้งผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส ฯลฯ

2.1.5 ต้องประชาสัมพันธ์ให้ทราบอย่างทั่วถึงโดยทางสื่อ ทั้งวิทยุ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ดิจิทัลเดสก์ให้ทั่วถึง เป็นการกระตุ้นทั้งผู้สนใจ และกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบ

- 1) ส่งจดหมายหรือติดต่อเชิญตัวแทนกลุ่มต่างๆ หรือผู้สนใจในพื้นที่นั้นโดยตรง
- 2) ในการประชาสัมพันธ์หรือการเชิญต้องเน้นว่า การประชุมนี้รับจำนวนจำกัด และกำหนดวันสิ้นสุดการแจ้งความจำนงที่จะเข้าร่วมประชุม เพื่อให้ผู้จัดการจะได้กำหนดแผนการบริหารจัดการได้ แต่ต้องเตรียมการด้วยหากมีผู้มาร่วมเกินกว่าที่เตรียมไว้ (อาจจัดเป็นหลายกลุ่มหลายเวที หลายครั้ง)

2.1.6 เตรียมคณะทำงาน สำหรับเป็นผู้นำการประชุมหรือผู้อำนวยการกลุ่ม (Facilitator) เพื่อเอื้อให้เกิดกระบวนการประชุมกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนและนำไปสู่ข้อสรุปของการประชุม

2.1.7 กำหนดขั้นตอน รูปแบบกิจกรรม ที่เคารพและกระตุ้นให้ผู้เข้าประชุมมีส่วนร่วมที่จะนำไปสู่เนื้อหาหรือเป้าหมายที่ต้องการ

2.1.8 เตรียมวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่จะประชุม

2.1.9 เตรียมการประเมินผล

2.2 ขั้นตอนดำเนินการ

2.2.1 สร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมและผู้จัด วิทยากร และผู้ร่วมประชุม ร่วมกันสร้างกติกาในการประชุมเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของการประชุม

2.2.2 ให้ทุกคนได้ทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดการประชุม และที่น่าจะเกิดจากการประชุมครั้งนี้

2.2.3 นำเสนอข้อมูลที่เป็นและเสนอหัวข้อ/ประเด็นย่อยที่ต้องการให้อภิปราย

2.2.4 กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงความคิดเห็นที่ ทัวถึงและเท่าเทียมด้วยความเคารพในข้อคิดเห็นของทุกคน ผู้นำการประชุมต้องไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้เข้าร่วมประชุม ไม่ว่าจะมาเองด้วยความสนใจหรือเป็นตัวแทนของกลุ่ม

2.2.5 ความเห็นหรือข้อเสนอแนะใดๆ ทั้งของบุคคลหรือของกลุ่มต้องได้รับการบันทึกอย่างเปิดเผย เช่น บันทึกลงแผ่นพลิกแล้วปิดไว้ที่ผนังห้องเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมตรวจสอบได้ว่าถูกต้องไม่ปิดเบือน ถ้าจะมีการแก้ไขข้อเสนอแนะหรือข้อสรุปใด จะต้องเป็นความเห็นจากกลุ่มผู้เข้าประชุม เพื่อให้มั่นใจว่าข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะนั้นเป็นเรื่องของผู้เข้าประชุมจริงไม่มีการบิดเบือนไปตามจุดยืนของผู้จัด

2.2.6 ประเด็นที่ซับซ้อนหรือต้องการข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะที่ชัดเจน อาจแบ่งกลุ่มย่อย 5-6 คน เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนและผลการประชุมกลุ่มย่อยต้องนำเสนอต่อกลุ่มใหญ่ให้ได้มีความเห็นการประชุมร่วมกันทั้งหมด (การแบ่งกลุ่มย่อยอาจแบ่งสมาชิกเป็นคนในกลุ่มเดียวกัน หรือคละกันก็ได้แล้วแต่ประเด็นที่ต้องการ)

2.2.7 ผู้นำการประชุมต้องสังเกตและเข้าใจสถานการณ์ และแก้ไขความอึดอัดความไม่สบายใจ หรือความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในที่ประชุม และพร้อมจะยืดหยุ่นหรือเปลี่ยนแปลงกติกาบางอย่าง

2.2.8 ผู้นำการประชุมต้องกระตุ้นหรืออำนวยการ แสดงความจริงใจ และยอมรับกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง

2.2.9 จัดหมวดหมู่ของข้อคิดเห็น จัดทำเป็นข้อสรุป ข้อเสนอแนะแล้ว
ให้ผู้เข้าประชุมตรวจสอบจนยอมรับว่าถูกต้อง

2.2.10 ข้อสรุปดังกล่าวในข้อใด ควรส่งสำเนาไปให้ทุกคนที่เข้าร่วม
การประชุมด้วย

2.3 ขั้นตอนการประเมินผล

2.3.1 ประเมินผลหลังจากเสร็จสิ้นการประชุม เพื่อดูว่าผู้เข้าประชุม
บรรลุผลอะไรบ้าง และพอใจเพียงใด จะตรงกับที่ผู้จัดคาดหวังหรือไม่

2.3.2 อาจติดตามประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการประชุมแล้ว 1-2 วัน
เพื่อติดตามดูประเด็นอื่นที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการประชุม เพราะหากเกิดความประทับใจ
ในทางไม่ดีขึ้นโดยไม่ได้ติดตามแก้ไขทันที จะกลายเป็นความไม่พอใจในวงกว้างและเป็น
ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานได้

3. สถานการณ์ที่เหมาะสมกับการใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการ

รัฐธรรมนูญ แก้วสนิท (2549, หน้า 9) ได้กล่าวถึงสถานการณ์ที่เหมาะสมกับ
การใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการในกระบวนการทำงาน ดังนี้

3.1 ใช้ได้ในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การระบุปัญหาการศึกษา
ทางเลือก การประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือก

3.2 ควรจัดขึ้นก่อนจัดทำประชาพิจารณ์อย่างเป็นทางการ แต่ถ้ามี
ประเด็นที่ต้องการคำตอบที่ชัดเจนในภายหลัง ก็สามารถจัดประชุมเชิงปฏิบัติการได้ตามที่
จำเป็นทุกขั้นตอน

3.3 ต้องการผลการประชุมที่ชัดเจน นำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้จริง
ไม่ใช่ให้แสดงความคิดเห็นแล้วผ่านไป

3.4 ใช้กับประเด็นหัวข้อที่มีความซับซ้อน

3.5 ต้องการทำความเข้าใจกับชุมชน และประชาชนที่สนใจจะ
มีส่วนร่วม

3.6 เมื่อมีประเด็นเฉพาะที่ต้องการพูดคุยแลกเปลี่ยนในรายละเอียด โดย
เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับชุมชน

4. ข้อดีของการใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สำหรับประโยชน์ของการใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการมีดังนี้
(รัฐธรรมนูญ แก้วสนิท, 2549, หน้า 10)

- 4.1 เป็นการเลือกกลุ่มเฉพาะที่เกี่ยวข้องและสนใจได้ดี
- 4.2 เป็นการประชุมแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับสูง มีการปฏิสัมพันธ์กันตลอดเวลา และจะมีผลให้ได้รับการยอมรับสูงด้วย
- 4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการให้ข้อมูลกับสาธารณะได้มากกว่า
- 4.4 ทำให้เกิดการสื่อสารสองทาง
- 4.5 ทำให้เข้าถึงความคิดของผู้นำ กลุ่มสนใจ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ และนำไปสู่ข้อเสนอแนะที่เชื่อถือได้
- 4.6 ข้อสรุปที่ได้ มาจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ผ่านการไตร่ตรอง และนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้
- 4.7 ใช้จัดลำดับความสำคัญของปัญหา
- 4.8 ใช้ทบทวนแผนหรือการพัฒนาแผน การปฏิบัติงานหรือพัฒนาทางออกซึ่งเป็นทางเลือกเฉพาะปัญหา

สรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการยังมีข้อจำกัดในส่วนของเวลามากและค่าใช้จ่ายสูงผู้ที่ดำเนินการจะต้องมีความสามารถในการควบคุมการดำเนินการ

5. ข้อจำกัดของการใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สำหรับข้อจำกัดของการประชุมเชิงปฏิบัติการ รัชฎาภรณ์ แก้วสนิท (2549, หน้า 10) กล่าวสรุปไว้ว่า

- 5.1 การกระจายของข้อมูลอาจไม่ค่อยดี
- 5.2 มีตัวแทนกลุ่มอิทธิพลหรือกลุ่มการเมืองเข้าแทรกแซงง่าย
- 5.3 ไม่สะดวก จัดเวลาที่เหมาะสมได้ยาก เพราะสมาชิกที่มาร่วมประชุมต้องเสียสละเวลาให้ตรงกันทุกคน
- 5.4 ค่าใช้จ่ายสูง
- 5.5 ใช้เวลาเตรียมการมาก
- 5.6 ถ้าผู้เข้าร่วมประชุมมีความหลากหลาย บางคนมีฐานะ ยศ ชั้น ตำแหน่งในสังคม อาจครอบงำทางความคิดของคนกลุ่มอื่นๆ ได้ หากผู้นำประชุมไม่ชำนาญในการนำประชุมข้อมูลอาจเบี่ยงเบนตามผู้นำการประชุม

2. การระดมสมอง

Costin (1996, pp.12-13) กล่าวไว้ว่า การระดมสมอง มาจากคำในภาษาอังกฤษ คือ "Brain Storming" โดยที่คำแรก คือ "Brain" หมายถึง สมอง ส่วนคำหลัง

“Storming” หมายถึง พายุที่โหมกระหน่ำ หากจะแปลตรงๆ คงหมายถึง การมุ่งใช้พลังความสามารถทางการคิดของสมองของมวลสมาชิกกลุ่ม เพื่อคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป คนที่ไม่ชอบคิดหรือคนที่ชอบคิดเฉยๆ ไม่ชอบแสดงให้คนอื่นรู้ว่าคุณเองคิด อาจไม่เหมาะที่จะร่วมกลุ่มเพื่อระดมสมอง ถือเป็นเทคนิคที่ใช้กับกลุ่ม (Group Technique) ไม่ใช่ใช้กับคนเพียงคนเดียว ในทางการบริหารมักใช้เป็นเครื่องมือในการแสวงหาทางเลือกในการตัดสินใจและใช้ในการวางแผน Brain Storming เป็นคำที่คนไทยค่อนข้างคุ้นเคยและเป็นที่รู้จักกันมากในทุกวงการ มีผู้บัญญัติเป็นภาษาไทยไว้ ที่พบมากมี 2 คำ คือ การระดมสมอง กับการระดมความคิด ปัจจุบันพบว่าการพยายามใช้คำว่า การระดมความรู้และประสบการณ์ โดยทั่วไปแล้ว การระดมสมอง หมายถึง การแสวงหาความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด Osborn (อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ สุริยกุลมล, 2552, หน้า 29-30) ได้กำหนดจุดเน้นของการระดมสมองไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. เน้นให้มีการแสดงความคิดออกมา (Expressiveness) สมาชิกทุกคนต้องมีเสรีภาพอย่างสมบูรณ์ในการที่จะแสดงความคิดเห็นใดๆ ออกมาจากจิตใจ โดยไม่ต้องคำนึงว่าจะเป็นความคิดที่แปลกประหลาด กว้างขวาง ล้าสมัย หรือเพ้อฝันเพียงใด

2. เน้นการไม่ประเมินความคิดในขณะที่กำลังระดมสมอง (Non evaluative) ความคิดที่สมาชิกแสดงออกต้องไม่ประเมินไม่ว่ากรณีใดๆ เพราะถือว่าทุกความคิดมีความสำคัญ ห้ามวิพากษ์วิจารณ์ความคิดผู้อื่น การแสดงความคิดเห็นหักล้างหรือครอบงำผู้อื่นจะทำลายพลังความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่ม ซึ่งส่งผลทำให้การระดมสมองครั้งนั้นเปล่าประโยชน์

3. เน้นปริมาณของความคิด (Quantity) เป้าหมายของการระดมสมองคือ ต้องการให้ได้ความคิดในปริมาณที่มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ แม้ความคิดที่ไม่มีทางเป็นความจริงก็ตาม เพราะอาจใช้ประโยชน์ได้ในแง่การเสริมแรง หรือการเป็นพื้นฐานให้ความคิดอื่นที่ใหม่และมีคุณค่า ยิ่งมีความคิดใหม่ๆ เกิดขึ้นมากเพียงใดก็ยิ่งมีโอกาสค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่ดี

4. เน้นการสร้างความคิด (Building) การระดมสมองเกิดขึ้นในกลุ่ม ดังนั้นสมาชิกสามารถสร้างความคิดขึ้นเองโดยเชื่อมโยงความคิดของเพื่อนในกลุ่ม โดยใช้ความคิดของผู้อื่นเป็นฐาน แล้วขยายความเพิ่มเติมเพื่อเป็นความคิดใหม่ของตนเอง

สำหรับการเตรียมระดมสมอง ก่อนการดำเนินการระดมสมองจะต้องเตรียมการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนกำหนดเป้าหมาย ต้องกำหนดให้กระชับ เฉพาะเจาะจงและชัดเจนที่สุดว่าจะระดมสมองเรื่องอะไร เพื่ออะไรและต้องทำให้สมาชิกเข้าใจ และเห็นด้วยกับเป้าหมายนั้น
2. ขั้นตอนกำหนดกลุ่ม จะมีจำนวนเท่าไร ใครบ้าง ใครจะทำหน้าที่เขียนความคิดของสมาชิกและสถานที่ที่จะนำแผ่นการ์ดความคิดไปติดต้องให้มองเห็นได้ชัดเจน และในบางครั้งผู้นำกลุ่มต้องเด็ดขาด หากมีสมาชิกบางคนเริ่มครอบงำหรือข่มผู้อื่น
3. ขั้นตอนกำหนดเวลา ต้องแน่ชัดและเหมาะสม จะเริ่มจะต้องยุติเมื่อใด การมีเวลาจำกัดจะสร้างความกดดันให้สมองเร่งทำงานอย่างเต็มที่ สมองซีกขวาจะคิด ส่วนสมองซีกซ้ายจะประเมินความคิดของตนเองว่าเหมาะสมหรือไม่ แล้วรีบแสดงออกมาโดยเร็ว

สรุปได้ว่า การระดมสมองเป็นกระบวนการที่จะนำเอาความคิด ความรู้และเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัวของแต่ละคนออกมาแบ่งปันกันภายในกลุ่ม เป็นการแสวงหาความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด การวิจัยในครั้งนี้ ในชั้นการศึกษาสภาพปัจจุบันของป่าผลิต และปัญหาการมีส่วนร่วมในการจัดการป่าผลิต ซึ่งมีลักษณะที่ต้องมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและภาคประชาชน เพื่อให้ได้ข้อสรุปหรือข้อตกลงร่วมกัน ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์ เทคนิคการระดมสมอง และวิธีดำเนินการตามขั้นตอนการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตามแนวคิดดังกล่าวข้างต้นเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการป่าผลิตแบบมีส่วนร่วม : กรณีศึกษา บ้านนาผาแก้ว เมืองมะหาไซ แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิค SWOT Analysis

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นเทคนิคการประชุมแบบมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์หน่วยงาน โดยพิจารณาการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานว่า มีผลดีผลเสียต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างไร เช่น ผลกระทบทางด้านการเมือง สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี

นอกจากนี้ยังลงลึกไปวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน เช่น ระบบบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล บทบาทหน้าที่ เครื่องมือเครื่องใช้ ระเบียบ ข้อกฎหมายต่างๆ เงินงบประมาณ และกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สร้างโอกาสให้หน่วยงานเจริญเติบโต หรือมีบทบาทสูงกว่าเดิมหรืออาจเป็นอุปสรรคหรืออันตรายในการสร้างแรงบีบให้ลดบทบาทลง ทำให้มีขนาดเล็กลงและสุดท้ายอาจจะต้องยกเลิกไปในที่สุด ถึงแม้จะเป็นเทคนิคที่ใช้ในการบริหารจัดการแต่ก็สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานร่วมกับองค์กร โดยการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม มีรายละเอียด ดังนี้ (เฉียว บุรีภักดี, 2545, หน้า 138)

จุดแข็ง (Strengthes : S) หมายถึง จุดแข็งหรือจุดเด่นที่เสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้น

จุดอ่อน (Weaknesses : W) หมายถึง จุดอ่อนของหน่วยงาน อาการป่วยของหน่วยงานอาจจะมีบางส่วน บางองค์ประกอบที่กระทบต่อหน่วยงาน

โอกาส (Opportunities : O) หมายถึง โอกาสที่หน่วยงานจะได้รับการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจจะเป็นความพร้อมและศักยภาพของบุคลากร

ภัยคุกคาม (Threats : T) หมายถึง ภัยคุกคามหรืออันตรายที่บั่นทอนความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน ซึ่งเป็นเรื่องหน่วยงานจะต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

การวิเคราะห์ SWOT Analysis มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (นงนภัส เทียงกมล, 2548, หน้า 34)

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการตรวจสอบ ประเมิน และกรองปัจจัยหรือข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร พิจารณาออกเป็น 2 แนวทาง ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลต่อองค์กรในระยะยาว ประกอบด้วย สภาพเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมืองและกฎหมาย และ สภาพสังคม 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงปฏิบัติการ หรือการวิเคราะห์องค์กรเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่กระทบโดยตรงต่อองค์กร ที่องค์กรนั้นประกอบกิจการอยู่ และสภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไปเป็นปัจจัยภายนอกในระดับกว้างและมีผลกระทบต่อปฏิบัติการขององค์กร ทั้งที่เป็นองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชน ประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี และอัตราการว่างงาน เป็นต้น

1.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น การผลิต คิดค้นเทคโนโลยีต่างๆ เครื่องจักรกลทางอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมรรถนะสูง และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

1.3 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เช่น นโยบายและเสถียรภาพของรัฐบาล การแก้ไขกฎหมายและการปรับปรุงระเบียบต่างๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานทางการบริหาร เป็นต้น

1.4 ปัจจัยด้านสังคม (Socio-Cultural Factors) โครงสร้างทางเพศ อายุ ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณี ตลอดจนพฤติกรรม การบริโภคและอุปโภค

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในออกเพื่อระบุโอกาสและอุปสรรคในการแข่งขันนั้นไม่เพียงพอในการแสวงหาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร องค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรด้วยว่า ปัจจัยใดเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนที่องค์กรสามารถแสวงหาโอกาสทางบริหารและหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในอาจเรียกว่า การวิเคราะห์ห้องค์กร เพื่อให้เข้าใจในทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรทรัพยากร คือ สิทธิทรัพย์ ความชำนาญ กระบวนการ ทักษะ หรือความรู้ที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร ทรัพยากรดังกล่าวนับเป็นจุดแข็ง หากทรัพยากรนั้นสามารถสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ซึ่งในความสามารถที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าคู่แข่งอื่นๆ และทรัพยากรนั้นจะนับเป็นจุดอ่อน หากองค์กรบริหารจัดการด้อยกว่าคู่แข่งหรือไม่สามารถจะทำได้ดังคู่แข่ง (Barney, 1992, p.15) ดังนี้ 1) ทรัพยากรนั้นสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้ 2) คู่แข่งอื่นมีทรัพยากรนั้นหรือไม่ 3) คู่แข่งต้องการเลียนแบบมีต้นทุนเกิดขึ้นหรือไม่ และ 4) องค์กรบริหารจัดการทรัพยากรนั้นอย่างมีประสิทธิภาพหรือนำทรัพยากรนั้นไปใช้ในทางถูกต้องหรือไม่

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ SWOT Analysis ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในด้านเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี การเมือง และสังคมเพื่อใช้ในการสร้างยุทธศาสตร์การ

พัฒนาการจัดการป่าผลิตแบบมีส่วนร่วมของพหุภาคี : กรณีศึกษาบ้านนาผาแก้ว
เมืองมหาไชย แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

บริบทบ้านนาผาแก้ว เมืองมหาไชย แขวงคำม่วน สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. ที่ตั้ง

เขตคุ้มครองย่อย นาผาแก้ว ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของเมือง
มหาไชย ประมาณ 70 กิโลเมตร ถนนเป็นดินแดง เมืองมหาไชย เมืองบัวละพาและเส้นทาง
เชื่อมต่อเขตคุ้มครองย่อยอื่นๆ และระหว่างบ้านต่อบ้านภายในเขตคุ้มครอง ตั้งอยู่ระหว่าง
เส้นทางที่ 106 องศา 31 นาที 04 วินาที และเส้นขนานที่ 17 องศา 12 วินาทีและขอบเขต
ของคุ้มครองย่อย ดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับ เส้นทางเมืองมหาไชย เมืองบัวละพา มีความยาวประมาณ
17 กิโลเมตร

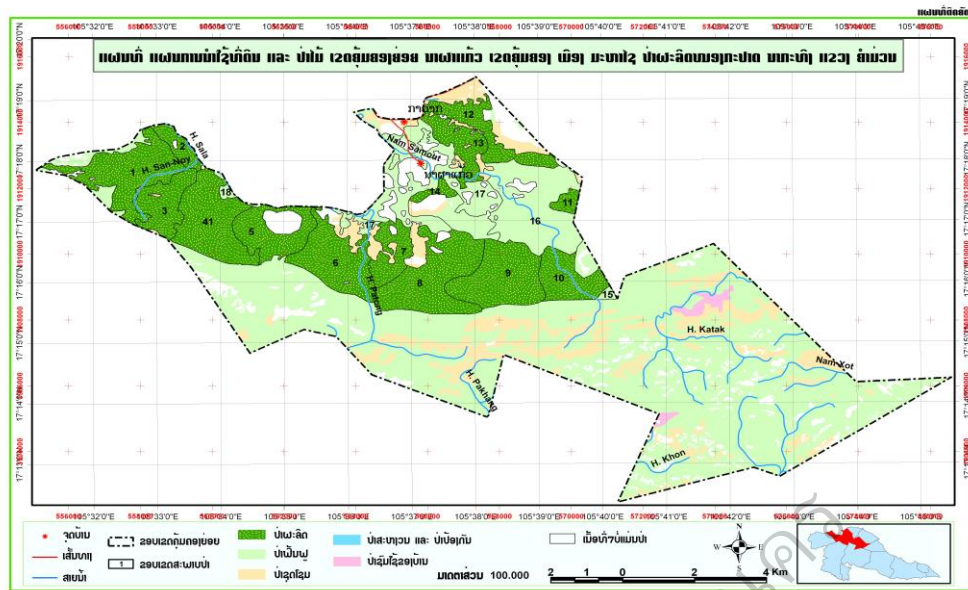
ทิศตะวันออกเฉียง ติดกับ เขตคุ้มครองย่อยและเขตคุ้มครองย่อย บัวละพา
เมืองบัวละพา มีความยาวประมาณ 19 กิโลเมตร

ทิศใต้ ติดกับ เขตคุ้มครองย่อย ท่าผาใจเมือง บัวละพา มีความยาว
ประมาณ 5 กิโลเมตร

ทิศตะวันตก ติดกับ เขตคุ้มครองย่อย นาน้อย นาฟ้าว และน้ำกะปี มีความ
ยาวประมาณ 29 กิโลเมตร

2. ลักษณะภูมิประเทศ

เขตคุ้มครองย่อย นาผาแก้ว พื้นที่ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นพื้นที่ราบและมี
มีสายน้ำไหลผ่านถึง พื้นที่ส่วนหนึ่งของเขตคุ้มครองย่อย ประกอบด้วย ผากาวาด ผาแก้ว
ผานอน ผาดั่ง และผางาม ผาหนุ่มอี้ว ผาแป้ว ซึ่งมีความภูเขาสลับซับซ้อนที่แตกต่างกัน
มีระดับสูงระดับน้ำทะเล ประมาณ 800 เมตร ต่ำสุดในเขตที่ราบประมาณ 120 เมตร
และมีป่าไม้ปกคลุมตลอดพื้นที่ (กระทรวงกสิกรรมและป่าไม้, 2012, p.23)



ภาพประกอบ 3 แสดงพื้นที่เขตป่าผลิต เมืองมะहाไซ แขวงคำม่วน
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3. สภาพอากาศ

เขตคุ้มครองย่อย นาผาแก้ว มีภูมิอากาศชุ่มชื้นและมีฝนตกตามฤดูกาล ส่วนในฤดูแล้ง เริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนถึงเดือนเมษายน และฤดูฝนเริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคมถึงเดือนตุลาคมของทุกปี

เดือนที่มีฝนตกชุกที่สุดเริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนกันยายน มีปริมาณน้ำฝน 931 มิลลิเมตร

เดือนที่มีฝนน้อยที่สุดในช่วงเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนธันวาคม มีปริมาณน้ำฝน 0.3 มิลลิเมตร ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ยในปีมีปริมาณ 2,840 มิลลิเมตร

อุณหภูมิเฉลี่ย 18.5 องศา และอุณหภูมิสูงสุดช่วงเดือนมิถุนายนและเดือนกรกฎาคม อุณหภูมิเฉลี่ย 36.5 องศา อุณหภูมิต่ำสุดช่วงเดือนมกราคม อุณหภูมิเฉลี่ย 9.0 องศา

4. เขตคุ้มครองย่อยนาผาแก้ว

เขตคุ้มครองย่อยนาผาแก้ว มีเนื้อที่รวมทั้งหมดประมาณ 11,642 เฮกตาร์ มีพื้นที่ป่าไม้ประมาณ 10,741 เฮกตาร์ ซึ่งพื้นที่ดังกล่าวมีแค่ 1 ใน 7 ของเขตคุ้มครองย่อยของเขตคุ้มครองเมืองมะहाไซ แขวงคำม่วน เขตคุ้มครองแค่ 1 ใน 3 เขตคุ้มครองของเขตป่าผลิตนากะทิง

4.1 สภาพดิน

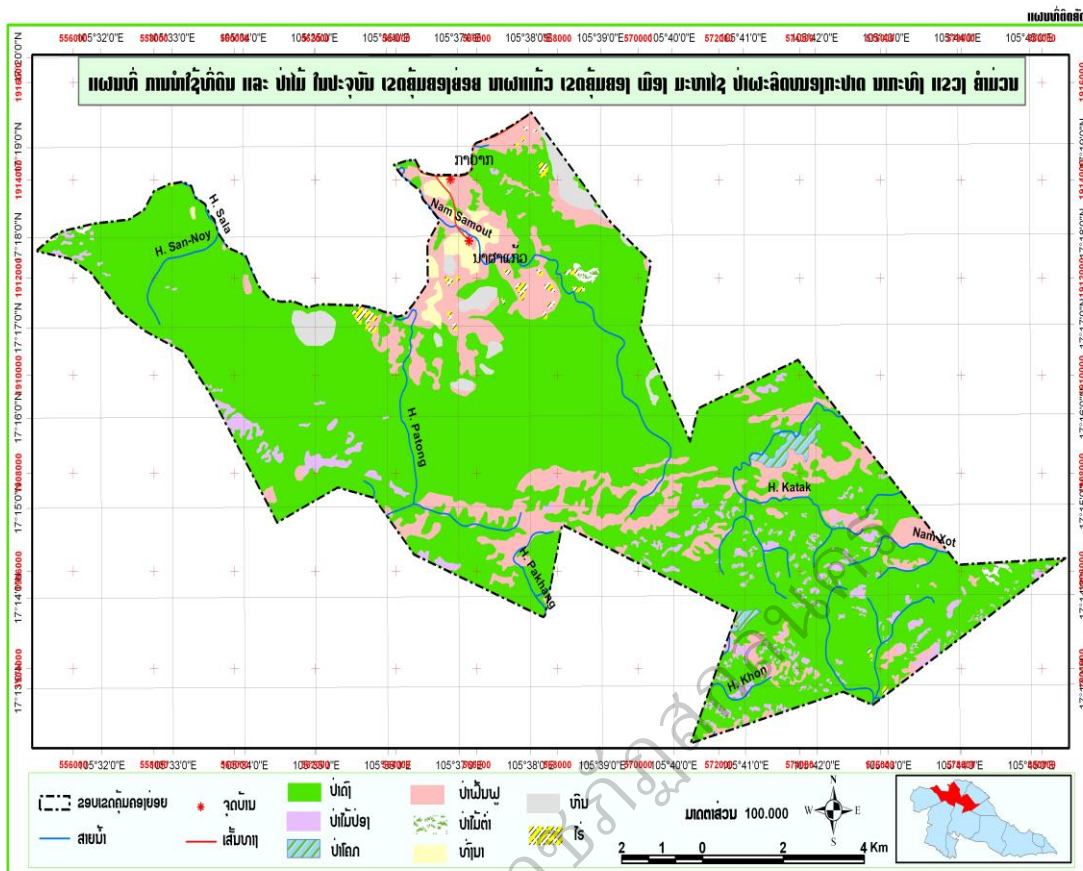
สภาพของดินเป็นลักษณะดินทราย โคลน และอุ้มน้ำได้ดี เมื่อมีฝนตก จะพบรากไม้ที่ถูกทับถมก็จะผุดขึ้นมา

4.2 แม่น้ำลำเซ

เขตคุ้มครองย่อย นาผาแก้ว มีแม่น้ำสะมุดเป็นแม่น้ำสายหลักไหล ผ่านตั้งแต่ทิศตะวันออกเฉียงใต้ ทิศตะวันตกเฉียงเหนือและไหลลงสู่แม่น้ำอุลา นอกจากนี้ ยังมีแม่น้ำห้วยน้อยอีกหลายสายแต่ไม่สามารถอุปโภคได้และเป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของ สัตว์น้ำ แหล่งอาหารและส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของประชาชนในท้องถิ่นและสัตว์เลี้ยง เช่น วัว กระบือ และแพะ เป็นต้น

4.3 การคมนาคม

เส้นทางเดินทางเข้าเขตคุ้มครองย่อย นาผาแก้ว เส้นทางออกจากตัว เมืองมะหาไซไปสู่บ้านป่าหนาม แยกเข้าไปหาเมืองบัวละพาและเส้นทางแบ่งหมู่บ้านเข้าทาง บ้านนาผาแก้วและบ้านภายในเขตคุ้มครองย่อย มีความยาวประมาณ 70 กิโลเมตร ในฤดูแล้งสามารถเดินทางเข้าได้ด้วยยานพาหนะต่างๆ สะดวกสบาย และส่วนฤดูฝนจะมี ลักษณะน้ำท่วมขังการเดินทางไม่สะดวกสบายในฤดูฝนนี้



ภาพประกอบ 4 แสดงพื้นที่ทรัพยากรธรรมชาติที่อยู่ในเขตป่าผลิตเมืองมะหาไซ
แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ที่มา : กระทรวงกลุกรรมและป่าไม้, (2012, p.25)

5. เศรษฐกิจ - สังคม

เขตคุ้มครองย่อย นาผาแก้ว ประกอบด้วย 8 บ้าน ได้แก่ บ้านนาข้าว
บ้านกาวาก บ้านนาผาแก้ว บ้านโนนแดง บ้านทุ่งกว้าง บ้านโพนเหล็ก บ้านโพนเมืองและ
บ้านโพนสะหวัน มีครอบครัวประมาณ 523 ครอบครัว พลเมืองทั้งหมด รวมประมาณ
2,812 คน จำแนกเป็น เพศหญิง 1,444 คน และเพศชาย 1,368 คน และมีชนเผ่าต่างๆ
อาศัยอยู่ประมาณ 73 ครอบครัว มีชนชาติลาวลุ่ม ได้แก่ เผ่าภูไท 450 ครอบครัว
มีโรงเรียนประถมและยาประจำบ้านอยู่ในแต่ละหมู่บ้าน อาชีพประชาชน ได้แก่ เลี้ยงสัตว์
และเก็บกู้ระเบิด เครื่องป่าของดงเป็นอาชีพสำรอง

6. ประชาชน

เขตคุ้มครองย่อณาผาแก้ว มีประชาชน จำนวน 336 คน ได้แก่ เพศหญิง 180 คน และเพศชาย 156 คน มีครอบครัว จำนวน 64 ครอบครัว ส่วนใหญ่นับถือศาสนา พุทธและมีชนเผ่าภูไทร่วมอาศัยอยู่ด้วย จำนวนแรงงานทั้งหมด 135 คน เป็นหญิง 140 คน มีครอบครัวทุกซียาก จำนวน 12 คน

ตาราง 1 ประชากรในเขตคุ้มครองย่อ

ชื่อบ้าน	จำนวนประชากร (คน)		รวม ทั้งสิ้น	จำนวน ครอบครัว	ชนเผ่า	นับถือ ศาสนา
	หญิง	ชาย				
1. บ้านนาผาแก้ว	180	156	336	64	ภูไท	พุทธ
2. บ้านโพนแดง	181	171	352	67	ภูไท	พุทธ
3. บ้านกาวก	116	90	206	37	ภูไท	พุทธ
4. บ้านนาซ่าว	51	54	105	22	ภูไท	พุทธ
5. บ้านทงกว้าง	188	187	375	73	มะกอก	ผี
6. บ้านโพนเมือง	278	289	567	105	ภูไท	พุทธ
7. บ้านโพนเหล็ก	323	310	633	109	ภูไท	พุทธ
8. บ้านโพนสะหวัน	127	111	238	46	ภูไท	พุทธ
รวม	1444	1368	2812	523	-	-

ตาราง 2 ความทุกข์ยาก และด้านสาธารณูปโภค

ชื่อบ้าน	บ้าน ทุกข์ ยาก	ครอบครัว ทั้งหมด	ครอบครัว ทุกข์ยาก	ด้านสาธารณูปโภค			
				สุข ศาลา	โรงเรียน	น้ำ	เส้นทาง
1. บ้านนาผาแก้ว	-	64	12	ได้รับ	ประถม	น้ำสร้าง	ดินแดง
2. บ้านโพนแดง	-	67	7	ได้รับ	ประถม	น้ำสร้าง	ดินแดง
3. บ้านกาวก	-	37	9	ได้รับ	ประถม	น้ำสร้าง	ดินแดง
4. บ้านนาซ่าว	-	22	3	ได้รับ	ประถม	น้ำสร้าง	ดินแดง
5. บ้านทงกว้าง	-	73	32	ได้รับ	ประถม	น้ำสร้าง	ดินแดง

ตาราง 2 (ต่อ)

ชื่อบ้าน	บ้าน ทุกช ยาก	ครอบ ครัว ทั้งหมด	ครอบครั วทุกช ยาก	ด้านสาธารณูปโภค			
				สุข ศาลา	โรงเรียน	น้ำ	เส้นทาง
6. บ้านโพนเมือง	-	105	17	ได้รับ	ประถม	น้ำสร้าง	ดินแดง
7. บ้านโพนเหล็ก	-	109	34	ได้รับ	ประถม	น้ำสร้าง	ดินแดง
8. บ้านโพน สะหวัน	-	46	24	ได้รับ	ประถม	น้ำสร้าง	ดินแดง
รวม	-	523	138				

7. บทสรุปเขตคุ่มครองย่อยนาผาแก้ว

เขตคุ่มครองย่อยนาผาแก้วเป็นเขตคุ่มครองย่อยหนึ่งของเขตคุ่มครองเมืองมหาไซในเขตป่าผลิตนากะทิงของแขวงคำม่วน มีเนื้อที่รวมทั้งหมดประมาณ 11,642 เฮกตาร์ มีเนื้อที่ป่าประมาณ 10,741 เฮกตาร์ โดยรวมเอาพื้นที่ทั้ง 8 บ้าน คือ บ้านนาข้าว บ้านกาวก บ้านนาผาแก้ว บ้านโพนแดง บ้านทงกว้าง บ้านโพนเหล็ก บ้านโพนเมืองและบ้านโพนสะหวัน

แผนจัดสรรของการคุ่มครองเขตคุ่มครองย่อยแห่งนี้ได้สร้างขึ้นโดยกองสำรวจและวางแผนป่าไม้ของกรมป่าไม้ร่วมกับแผนกการป่าไม้แขวง ห้องการกสิกรรมและป่าไม้เมืองมหาไซ (หน่วยคุ่มครองป่าผลิต) และการจัดตั้งป่าไม้จาก 8 บ้าน แผนการจัดสรรกำหนดไว้ 15 ปี ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 2007-2021 โดยอิงตามศักยภาพของเขตคุ่มครองย่อยและแนวความคิดของบรรดาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการคุ่มครองแผนการจัดสรรมีจุดประสงค์ดังนี้

7.1 เพื่อตอบสนองของผลิตผลป่าไม้ได้อย่างสม่ำเสมอและมั่นคงยืนนาน เนื่องจากว่าในเขตคุ่มครองย่อยที่มีพื้นที่ป่าธรรมชาติที่สามารถขุดค้นไม้เพื่อผลิตเป็นสินค้าได้

7.2 เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในการเก็บเครื่องป่าของดงและการอนุรักษ์ป่าไม้ในประเภทที่ 5

7.3 สร้างความสมดุลในการใช้ที่ดิน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

7.4 เพื่อการปรับปรุงการผลิตของป่าไม้ในพื้นที่ป่าไม้ที่มีปริมาตรต่ำ เพื่อการควบคุมป้องกันไฟไหม้ป่า การควบคุมการนำใช้ป่าในการเลี้ยงสัตว์ การปฏิบัติกิจกรรมทางด้านวัฒนธรรม สังคมและศาสนา เพื่อการค้นคว้า ศึกษาและท่องเที่ยวในเขตคุ้มครองย่อยนาผาแก้วได้จัดพื้นที่ออกเป็นพื้นที่ป่าไม้เพื่อการผลิตมีเนื้อที่ประมาณ 3,210 เฮกตาร์ และป่าไม้ที่ไม่สามารถขุดต้นไม้เพื่อการค้าได้จัดเป็นป่านำไปใช้ประมาณ 71 เฮกตาร์ เขตป่าพื้นที่ป่าประมาณ 5,912 เฮกตาร์ เขตป่าทรุโดโทรมประมาณ 1,250 เฮกตาร์ เขตป่าป้องกันและอนุรักษ์ และป่าที่อยู่ริมน้ำประมาณ 298 เฮกตาร์

แผนจัดสรรฉบับนี้ให้นำใช้เป็นแผน 15 ปี ค.ศ. 2007-2021 สำหรับการขุดต้นไม้ในพื้นที่ป่าไม้เพื่อการขุดต้นไม้ที่ทอนเป็นเขตป่าผลัดใบผสมที่มีปริมาตรยืนต้น ระหว่าง 96.4 - 139,6 ตม/เฮกตาร์ เนื้อที่สามารถขุดต้นไม้ประจำปี 214 เฮกตาร์ และคาดคะเนปริมาตรขุดต้นไม้สูงสุดได้ประมาณ 2,587.3 ตม/เฮกตาร์ การขุดต้นไม้ตามการสำรวจก่อนการขุดต้นไม้ในแต่ละปีและต้องปฏิบัติตามระเบียบการขุดต้นไม้เพื่อเป็นการรับประกันให้แก่การฟื้นฟูและปกป้องรักษาชนิดนานาพันธุ์ไม้ที่หายาก สำหรับการฟื้นฟูป่าไม้ในพื้นที่ที่มีการขุดต้นไม้ในการนำใช้พื้นที่ป่าโดยธรรมชาติ ส่วนการปลูกหรือบำรุงป่าไม้ให้ขึ้นกับผลกระทบจากการประเมินภายหลังการขุดต้นไม้

สำหรับป่าไม้ที่สามารถผลิตเป็นไม้สินค้าได้ เช่น ป่าโคกใช้เป็นป่าในการเก็บเครื่องป่าของดงและการนำใช้ของประชาชน และสามารถนำใช้ในพื้นที่ป่าอื่น ๆ แต่ต้องปฏิบัติตามระเบียบของบ้านเพื่อการควบคุม การนำใช้เครื่องป่าของดง ส่วนพื้นที่ป่าไม้ในเขตที่มีความสูงของภูเขาให้เป็นเพื่อที่ป่าไม้ในการอนุรักษ์ประเภทที่ 1 และมีการจัดตั้งระเบียบการคุ้มครองการล่าสัตว์ ประเภทที่ 4 สามารถจัดเป็นพื้นที่ป้องกันและไม่อนุญาตให้มีการขุดต้นไม้

สำหรับพื้นที่ฟื้นฟูไม่อนุญาตให้มีการเปลี่ยนแปลงสภาพการนำใช้เพื่อจุดประสงค์ใดๆ จะต้องได้รับการฟื้นฟูเพื่อให้พื้นที่ดังกล่าวเจริญเติบโตเป็นเขตป่าอุดมสมบูรณ์ ส่วนป่าทรุโดโทรม ถ้าต้องการพัฒนาท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้แต่ให้ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายได้กำหนดไว้

การจัดตั้งปฏิบัติแผนการจัดสรรและคุ้มครองป่าผลิตในแต่ละปีมีการดำเนินงานของแต่ละพื้นที่ป่าไม้ที่ได้กำหนดไว้โดยหน่วยงานคุ้มครองป่าผลิตเมืองมหาไซเป็นผู้รับผิดชอบร่วมกับการจัดตั้งกลุ่มป่าไม้ผาแก้ว และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของห้องกรการกิจกรรมและป่าไม้เมืองและแขวงการป่าไม้ แขวงคำม่วน การจัดตั้งปฏิบัติแผนการ

ฉบับนี้เป็นการจัดตั้งปฏิบัติแบบมีส่วนร่วมและเป็นการคุ้มครองป่าไม้แบบยั่งยืนที่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม สิ่งแวดล้อมและอิงการกวดขัน ติดตามและประเมินผลในอนาคต

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ชฎาพร กมลกิจไพศาล (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการจัดทำแผนชุมชนบ้านทางยาว หมู่ที่ 8 ตำบลคลองควาย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดทำแผนชุมชนมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอน วิเคราะห์ชุมชน 2) ขั้นตอนการวางแผน 3) ขั้นตอนการดำเนินการ และ 4) ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล แผนชุมชนได้แบ่งแผนงานออกเป็นแผนพึ่งตนเอง แผนความร่วมมือ และแผนขอรับการสนับสนุน สำหรับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ชาวบ้านมีส่วนร่วมจัดทำแผนชุมชนระดับมากในขั้นตอนการวิเคราะห์ชุมชน โดยให้ข้อมูล ปัญหาและความต้องการ และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ขั้นตอนการวางแผนใช้วิธี ประชุมประชาคมให้ชาวบ้านส่วนใหญ่เข้าร่วมกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และโครงการของชุมชน ขั้นตอนการดำเนินการผู้นำชุมชนจะเป็นผู้ประสานกับหน่วยงานสนับสนุน ชาวบ้าน จะเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมหรือเป็นสมาชิกโครงการ และขั้นตอนการติดตามและการประเมินผล ชาวบ้านมีส่วนร่วมน้อย ส่วนใหญ่ผู้นำชุมชนจะเป็นผู้ติดตามและรายงานผล

นิตยา เชื้อโชติ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของ ประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชุมชนดอนสี บ้านปะอาว อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชุมชน ภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการดำเนินกิจกรรมในป่าชุมชน ด้านการบริหารจัดการป่าชุมชน ด้านการติดตามประเมินผลป่าชุมชน และด้านการใช้ประโยชน์จากป่าชุมชน ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชุมชน คือ อายุ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการตั้งถิ่นฐาน รายได้ การได้รับข้อมูลข่าวสาร

สุขชี คำนวนศิลป์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของ ประชาชนในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม อุทยานแห่งชาติไทรโยค อำเภอบ้านนาสาร จังหวัด สุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมในรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุก รายการ ส่วนระดับการมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการ เปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พบว่า การมีส่วนร่วมแตกต่างกันตามระดับการศึกษา แหล่งข้อมูลข่าวสาร และจำนวนครั้งที่ได้รับข่าวสาร ส่วนปัญหา เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมที่มีผลต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม คือ ขาดบุคลากรในการนำเสนอ ผลการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ขาดการเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานอื่น เจ้าหน้าที่ขาด ปัจจัยหลายด้าน และการประชาสัมพันธ์ไม่ดีเท่าที่ควร สำหรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมี ส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม คือ ควรส่งเสริมให้เยาวชนมี จิตสำนึกและรู้จักอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ทำให้อุทยานแห่งชาติสดชื่น สะอาด น่าอยู่อย่างยั่งยืน และประชาชนรู้คุณค่าประโยชน์ของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ควรส่งเสริมให้ประชาชนและ เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ควรมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการอนุรักษ์ให้ มากกว่านี้ และควรมีการอบรมให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์อย่างทั่วถึง

สุชาติ บุรีรัตน์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาภูมิปัญญา ท้องถิ่นในการจัดการป่าชุมชนบ้านหนองหัวคน ตำบลหนองหมื่นถ่าน อำเภอบางขัน จังหวัดตรัง พบว่า ชาวบ้านมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการใช้ทรัพยากรป่าไม้อย่างมี ประโยชน์และคุ้มค่า ชาวบ้านมีพื้นฐานแนวความคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งศักดิ์สิทธิ์ กับธรรมชาติกับมนุษย์ การเข้าไปใช้ทรัพยากรในป่าจึงต้องปฏิบัติตามกฎที่ชุมชนเป็นผู้ กำหนด การใช้ภูมิปัญญาของบรรพบุรุษที่สะสมมาตั้งแต่อดีตมีกลุ่มผู้อาวุโสร่วมกับ คณะกรรมการหมู่บ้านเป็นผู้บริหารจัดการและตัดสินใจในการใช้ประโยชน์และปรับ กฎเกณฑ์ต่างๆ ของชุมชน ความเชื่อผีป่า ความเชื่อตามคำสอนของพระพุทธเจ้าในการ พึ่งตนเอง การพึ่งพากัน และการให้ความรักสามัคคีระหว่างมนุษย์กับเพื่อนมนุษย์ และ มนุษย์กับสิ่งแวดล้อม ความเชื่อและการปฏิบัติเช่นนี้ ถือเป็นสัมมาทิฐิในการวางรากฐาน ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะป่าชุมชน ความเอื้ออาทรต่อกัน และการไม่เอาัด เอาเปรียบเบียดเบียนกัน การตั้งกลุ่มราษฎรอาสาพิทักษ์ป่า (รสบทป.) การใช้กฎเกณฑ์ ระเบียบอนุรักษ์และภูมิปัญญาข้อห้ามในการตัดไม้ ทำให้เกิดสังคมพืชที่เกื้อกูลและค้ำจุน กันเป็นระบบนิเวศที่สมดุลและยั่งยืน สำหรับรูปแบบการจัดการป่าชุมชน พบว่า กลุ่มมี ความเข้มแข็งในกระบวนการจัดการป่าไม้ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่หนึ่ง กลุ่มราษฎร ก่อตั้งขึ้น

แบบธรรมชาติเพื่อการดำรงวิถีชีวิตของกลุ่มและเกื้อกูลต่อสังคม กลุ่มที่สองที่ก่อตั้งโดยรัฐบาลคือ กลุ่มราษฎรอาสาสมัครพิทักษ์ป่า (รสป.) เพื่อเน้นความรู้ความเข้าใจในนโยบายป่าชุมชน ให้ทำงานร่วมผสมผสานกับกลุ่มราษฎร กลุ่มที่สามคือ กลุ่มผู้อาวุโสกับความเชื่อ ช่วยถ่ายทอดองค์ความรู้ในการจัดการป่าให้แก่เยาวชน

ศุภศิษฐ์ ราชกรม (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนการจัดการทรัพยากรชีวภาพชุมชน กรณีศึกษาบ้านบัว ตำบลกุดบาก อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาของทรัพยากรชีวภาพชุมชน คือ 1) ของป่าและสัตว์ป่า ในชุมชนเหลือน้อยไม่เพียงพอต่อการบริโภคของคนในชุมชน 2) หนี้สินของคนในชุมชน 3) การลักลอบล่าสัตว์ป่า 4) ผลผลิตทางการเกษตรลดลง 5) ไฟไหม้ป่า การลักลอบตัดไม้ทำลายป่า 6) การบุกรุกพื้นที่ป่าไม้เพื่อเข้าครอบครองที่ดิน 7) ชุมชนขาดความร่วมมือในการรวมกลุ่ม และ 8) การปนเปื้อนของสารเคมีทางการเกษตรในแหล่งน้ำ ความต้องการในการแก้ปัญหา ที่สำคัญคือ 1) สนับสนุนส่งเสริมอาชีพโดย ใช้วัตถุดิบและภูมิปัญญาท้องถิ่น 2) ให้หน่วยราชการสนับสนุนส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพชาวบ้าน 3) สร้างเสริมความรู้ความเข้าใจเรื่องทรัพยากรชีวภาพชุมชนให้กับคนในชุมชน 4) รณรงค์การอนุรักษ์ทรัพยากรชีวภาพชุมชน 5) เพาะรังวางลาดตระเวนป่าชุมชน 6) สร้างแนวกันไฟ และทำฝายต้นน้ำ 7) ปกป้องทดแทนป่าเสื่อมโทรม 8) ทำป้ายแสดงเขตป่าชุมชน 9) ว่ากล่าวตักเตือนผู้บุกรุกพื้นที่ป่าชุมชน 10) ตั้งกฎ ระเบียบการรักษาป่าชุมชน 11) จัดตั้งคณะกรรมการดูแลรักษาป่าชุมชน สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย กลยุทธ์ มาตรการ แผนงาน โครงการ และกิจกรรม

พรพัฒน์ พรหมมงคล (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของเกษตรกรในการจัดการป่าชุมชนบ้านโป่งกุ่ม อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการป่าชุมชน ผู้ให้ข้อมูลมีส่วนร่วมในการระดมความคิด การดำเนินกิจกรรม การตัดสินใจ ร่วมตัดสินใจ วางแผนดำเนินงาน การให้การสนับสนุนด้านการเงิน สิ่งของและแรงงาน และรับผลประโยชน์จากการจัดการป่าชุมชน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดการป่าชุมชน พบว่า การดำเนินงานค่อนข้างล่าช้า ขาดความร่วมมือจากประชาชนในหมู่บ้าน งบประมาณที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีน้อย และไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ประชาชนส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีความรู้และ

ประสบการณ์ในการจัดการป่าชุมชน และมีบุคคลภายนอกบุกรุกป่าชุมชน สำหรับข้อเสนอแนะในการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ควรทำแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน ควรมีการสนับสนุนงบประมาณและการจัดฝึกอบรมจากทั้งภาครัฐและเอกชน และประชาชนทุกคนต้องช่วยกันสอดส่องดูแลป่าชุมชนในพื้นที่

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Goins, Sean Michael (2012, Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเปลี่ยนแปลงและการถูกรบกวนของป่าเพื่อผลิตไฮโดรเจนในภาคตะวันตกของรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ป่าผลิตมีการผ่านช่วงเวลาของการเผชิญกับปฏิกริยาของเปลี่ยนแปลงการถูกรบกวนจากมนุษย์และสภาพภูมิอากาศ การเปลี่ยนแปลงของชุมชนทางภาคตะวันออกของทวีปอเมริกาเหนืออย่างกว้างขวางทำให้เกิดผลกระทบต่อปริมาณต้นไฮโดรเจนลดลง ในขณะที่ปริมาณของต้นเมเปิ้ลเพิ่มขึ้น แต่อธิปไตยของกระบวนการที่ไม่สมดุลในการเปลี่ยนแปลงชุมชนแห่งนี้ยังคงอยู่ภายใต้การสำรวจ การศึกษาวิจัยครั้งนี้กำหนดศึกษาโครงสร้างของชุมชนและศึกษาประวัติศาสตร์การรบกวนการเจริญเติบโตของป่าเพื่อผลิตที่เกิดจากไฟป่าอย่างผิดปกติ การตรวจสอบโครงสร้างของชุมชนควบคู่กับการสำรวจความอุดมสมบูรณ์ของพันธุ์ไม้ในป่าเพื่อผลิต พบว่า การเปลี่ยนแปลงการปกครอบเป็นเหตุผลหลักที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างทางสังคมชุมชน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ที่ดินของมนุษย์โดยบุกรุกเข้าไปในพื้นที่ป่าผลิต ความหนาแน่นของประชากรส่งผลกระทบต่อพื้นที่การเจริญเติบโตของต้นไม้ในป่าชุมชน เพราะขยายพื้นที่ทำกินเข้าไปในพื้นที่ป่า ตัดไม้ทำลายป่าเพื่อเพิ่มพื้นที่การเพาะปลูก

สรุปจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการป่าเพื่อผลิตแบบมีส่วนร่วมของพหุภาคี พบว่า การดำเนินงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เข้ามาบริหารจัดการป่า ร่วมกันในการระดมความคิดเห็นทั้งในด้านการดำเนินกิจกรรม การตัดสินใจ ร่วมตัดสินใจ วางแผนดำเนินงาน การให้การสนับสนุนด้านการเงิน สิ่งของและแรงงาน และรับผลประโยชน์จากการจัดการป่าผลิต รวมทั้งในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการจัดการป่าเพื่อผลิตแบบมีส่วนร่วม : กรณีศึกษา บ้านนาผาแก้ว เมืองมะหาไซ แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี