

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาคความเข้าใจ ความตระหนัก และ การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าป้องกัน: กรณีศึกษา บ้านกะบุด - เชียงแหวน เมืองท่าแขก แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนา
2. แนวคิดเกี่ยวกับความเข้าใจ และความตระหนัก
3. แนวคิดเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
5. เทคนิค SWOT Analysis
6. คำรัสเกี่ยวกับป่าป้องกัน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

พ.ศ. 2553

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนา

1. ความหมายของยุทธศาสตร์

ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546, หน้า 57) ให้ความหมายของ ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบ และยามสงคราม

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุภารกิจหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

พลู เตชะรินทร์ (2548, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ หรือแนวทางที่องค์กรจะนำเสนอคุณค่า ให้กับลูกค้า เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ต้องการซึ่งอาจจะเป็นกำไร หรือวิสัยทัศน์

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2547, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของ "ยุทธศาสตร์ หรือ Strategy" ในภาษาอังกฤษซึ่งได้มีผู้รู้แปลเป็นไทยว่ากลยุทธ์ " หรือ "ยุทธศาสตร์" หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถ นำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการ และนโยบายรวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งองค์กรภาครัฐบาลกำหนด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน

Cope (1987, Unpaged, อ้างถึงใน บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, 2547, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง รูปแบบของวัตถุประสงค์ (Objective) จุดมุ่งหมาย (Purpose) หรือเป้าหมาย (Goal) นโยบาย และแผนแม่บทที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

David (1995, p. 11) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิถีทางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long – Term Objective) ยุทธศาสตร์ทางธุรกิจอาจรวมทั้งการขยายตัว ทางพื้นที่ภูมิศาสตร์ การกระจายสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเจาะตลาด และการร่วมลงทุน เป็นต้น

Boseman & Phalak (1995, p. 11) ได้ให้ความหมายของ คำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิถีทางไปสู่จุดหมายปลายทางยุทธศาสตร์ขององค์กรจะอธิบายวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรระดับยุทธศาสตร์ในองค์กรมี 4 ระดับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ระดับสังคม ระดับบริษัท ระดับหน่วยธุรกิจ และหน้าที่ ยุทธศาสตร์ระดับสังคมจะใส่ใจบทบาทขององค์กรในสังคม ยุทธศาสตร์ระดับบริษัทถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบคำถามพื้นฐาน 3 ประการ ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยธุรกิจเน้นที่การตัดสินใจวางตำแหน่งขององค์กรให้อยู่ในวิถีทางจะมีความได้เปรียบแข่งขันในตลาด ส่วนยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ในแต่ละหน่วยของธุรกิจ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด และฝ่ายการเงิน เป็นต้น

Fits & Lei (2000, p. 6) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ความคิด แผนงาน และการกระทำที่องค์กรนำมาใช้ก่อให้เกิดผลสำเร็จ และได้เปรียบคู่แข่งขัน

Schermerhorn (2002, p. 203) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญต่อองค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาคำว่า ความเข้าใจ ความตระหนักและการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าป้องกัน : กรณีศึกษาบ้านกะบุด – เชียงแหวน เมืองท่าแขก แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่มีแผนปฏิบัติการของแผนงานขององค์กร ซึ่งมุ่งเน้นการดำเนินงาน กิจกรรม หรือ วัตถุประสงค์ไปสู่ความสำเร็จเป้าหมายเอาไว้ มีองค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผน และกลยุทธ์ กลวิธีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

2. การวางแผนกลยุทธ์

David (1992, p. 6) ได้กล่าวว่า การวางแผนถือเป็นกระบวนการแรกในการบริหารที่มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมากเพราะการวางแผนบ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์กรและเป้าหมายที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุตลอดจนวิธีการที่องค์กรเลือกใช้ให้บรรลุเป้าหมาย การวางแผนจึงเปรียบเสมือนแผนที่ในการเดินทางขององค์กร องค์กรที่มีแผนที่ดีย่อมจะมีทางเลือกและทางหนีทีไล่ในการเดินทางได้ดี การไม่มีแผนที่ในการเดินทางทำให้การเดินทางไร้ทิศทางที่แน่นอน ไม่รู้จุดหมายปลายทาง และยังเสียเวลาจากการเดินทางผิดพลาด หลงทาง หรืออ้อมมากเกินไปทำให้ไปถึงจุดหมายล่าช้ากว่าที่ควร การวางแผนองค์กรมีหลายประเภท แต่การวางแผนที่มีความครอบคลุมทุก ๆ ส่วนขององค์กรมากที่สุดได้แก่การวางแผนกลยุทธ์

2.1 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นมานานแล้ว โดยหน่วยงานทางทหารนำมาใช้ในการวางแผนการรบ ตำรายุทธศาสตร์ที่กล่าวถึงกันมาก ได้แก่ ตำราพิชัยสงคราม และมีการนำเอาศาสตร์ด้านนี้ไปใช้ในกิจการด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากการรบ เช่น ในการประกอบธุรกิจมีการนำกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารกิจการ มีการวิเคราะห์องค์กรในรูปแบบของการวางแผนกลยุทธ์ สำหรับการวางแผนกลยุทธ์มีนักวิชาการได้ให้ความหมายต่าง ๆ ดังนี้

สุพานี สุฤษดิ์วานิช (2549, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ขององค์กรโดยจะมีขั้นตอนหรือกระบวนการย่อยๆ อีก 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจ และวัตถุประสงค์หลักขององค์กร 2) ตรวจสอบวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และ 3) การกำหนดกลยุทธ์หลักขององค์กร

เบญจมาภรณ์ อิศรเดช และคณะ (2552, หน้า 62) การวางแผน คือ การแปลความหมายของวิสัยทัศน์ และพันธกิจให้เป็นวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดทิศทาง และกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุอย่างชัดเจน ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือของตนเองในองค์กร และให้ทุกคนในองค์กรยอมรับแผนที่กำหนดขึ้น ซึ่งเหตุผลของการดำเนินงานขององค์กรมาจากพันธกิจนั่นเอง และความหวังที่อยากให้องค์กรเป็นแบบใดมาจากวิสัยทัศน์ และต้องหาแนวทางว่าจะนำองค์กรไปในทิศทางใด

David (1992, p.4) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าเป็นกระบวนการนำศาสตร์ และศิลป์มากำหนดแนวทางการตัดสินใจ เป้าหมายขององค์กร การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการกำหนดทิศทาง และกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

2.2 ลักษณะสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (Certo & Peter 1991, p. 25)

2.2.1 มององค์กรในภาพรวม (Holistic) การวางแผนยุทธศาสตร์จะต้องมององค์กรในฐานะที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แผนกลยุทธ์จะเป็นแผนที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และมีระดับของแผนที่สอดคล้องกันตั้งแต่แผนระดับองค์กร แผนระดับหน่วยงานย่อยในองค์กร และแผนปฏิบัติการซึ่งจะประกอบไปด้วยรายละเอียดในการดำเนินงานขององค์กรทั้งหมด

2.2.2 มุ่งเน้นอนาคต (Future oriented) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับอนาคตขององค์กรเช่นเดียวกับการวางแผนประเภทอื่นๆ การวางแผนกลยุทธ์จะครอบคลุมทั้งแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาวซึ่งแผนระยะต่าง ๆ จะมีความสอดคล้องกันจึงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2.3 ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลง (change management) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร และการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การวางแผนกลยุทธ์จะต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม แผนยุทธศาสตร์

2.3 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2551, หน้า 11-6)

2.3.1 การกำหนดพันธกิจขององค์กร เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะมีภารกิจใดพันธกิจอาจเป็นข้อความสั้นๆ เพียงประโยคเดียว หรือเป็นข้อความที่แสดงรายละเอียดก็ได้ เพื่อที่จะบอกว่าองค์กรนั้นๆ จะดำเนินงานอะไร ดำเนินการอย่างไร และเนื้อหาของพันธกิจจะครอบคลุมขอบเขตของการดำเนินงาน เป้าหมายพื้นฐาน และประโยชน์ต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ขององค์กร

2.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จากลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และในด้านของการปรับตัวขององค์กร โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2 ส่วน คือ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

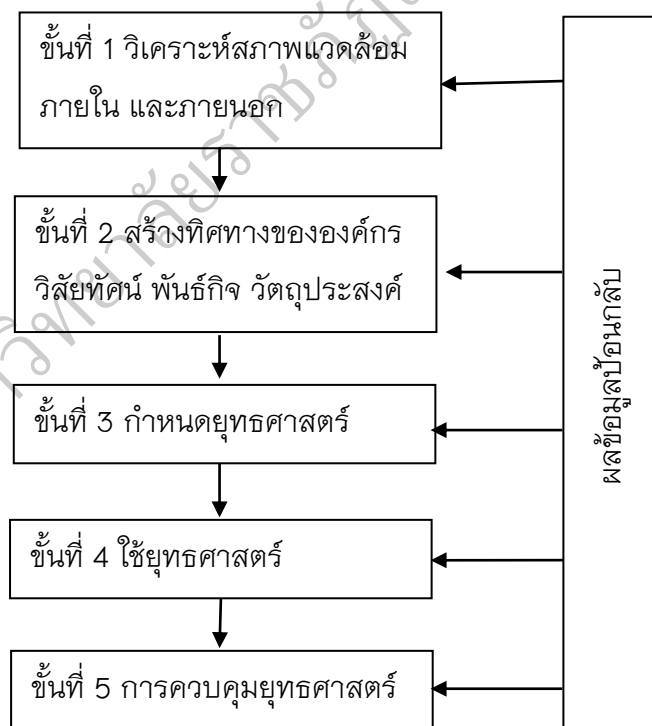
2.3.3 การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นการกำหนดแผนจากการวิเคราะห์สถานการณ์ หรือ การวิเคราะห์ปัญหา โดยแผนกลยุทธ์จะประกอบไปด้วย 3 ระดับ กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรโดยรวมซึ่งเรียกว่า (corporate level) กลยุทธ์ในระดับส่วนย่อยของหน่วยงาน หรือระดับหน่วยธุรกิจ โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะของความเชื่อมโยงของเป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติ แผนดังกล่าวจะเป็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ดังนั้นหากการกำหนดยุทธศาสตร์มีความชัดเจน และเชื่อมโยงกันดี ก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

2.3.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ และปัญหา

ขององค์กร วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีลักษณะสำคัญคือ 1) มีความเฉพาะเจาะจง และมีความชัดเจน 2) สามารถวัดได้ 3) เป็นที่ยอมรับ และเห็นพ้องต้องกันกับผู้ที่เกี่ยวข้อง 4) สามารถปฏิบัติได้จริง 5) มีระยะเวลาที่กำหนดไว้ 6) มีความท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ ไม่ยาก และง่ายจนเกินไป และ 7) วัตถุประสงค์ควรมีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และให้ทุกคนในองค์กรทราบ

2.3.5 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การแปลงยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้อง กระบวนการบริหารองค์กรในมิติต่าง ๆ

การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ และการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติมีกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ มีขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังภาพประกอบ 2 (Certo & Peter, 1991, p. 6)



ภาพประกอบ 2 กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

ที่มา : Certo & Peter (1991, p. 6)

รายละเอียดของยุทธศาสตร์ในแต่ละชั้น มีดังนี้

ชั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (Barney, 1992, p. 15)

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการตรวจสอบ ประเมิน และกรองปัจจัย หรือข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร พิจารณา ออกเป็น 2 แนวทาง ดังนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป เป็นการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลต่อองค์กรในระยะยาว ประกอบด้วย ปัจจัยด้าน เศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี และอัตราการว่างงาน เป็นต้น ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น การผลิตคิดค้น เทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องจักรกลทางอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมองกล และเทคโนโลยี สารสนเทศ เป็นต้น ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เช่น นโยบาย และเสถียรภาพของรัฐบาล การแก้ไขกฎหมาย และการปรับปรุงระเบียบ ต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานทางการบริหาร เป็นต้น และปัจจัยด้านสังคม (Socio-Cultural Factors) โครงสร้างทางเพศ อายุ ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ตลอดจนพฤติกรรมกรรมการบริโศค และอุปโศค

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในอาจเรียกว่า การวิเคราะห์องค์กร เพื่อให้ เข้าใจในทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรทรัพยากร คือ สินทรัพย์ ความชำนาญ กระบวนการ ทักษะ หรือความรู้ที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร ทรัพยากรดังกล่าวนับเป็นจุดแข็ง หาก ทรัพยากรนั้นสามารถสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ซึ่งในความสามารถที่องค์กร สามารถทำได้ดีกว่าคู่แข่งอื่น ๆ และทรัพยากรนั้นจะนับเป็นจุดอ่อน หากองค์กรบริการ จัดการด้อยกว่าคู่แข่งอื่นหรือไม่สามารถจะทำได้ดังคู่แข่ง

ชั้นที่ 2 สร้างทิศทางขององค์กร

การจัดวางทิศทางขององค์กร เป็นการระบุ หรือกำหนดจุดมุ่งหมาย ปลายทางที่องค์กรต้องการก้าวไปให้ถึง การจัดวางทิศทางขององค์กรมีความจำเป็นอย่าง ยิ่งสำหรับองค์กร หากองค์กรไม่สามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจนได้แล้ว กลยุทธ์ขององค์กร ที่จัดทำขึ้นก็จะไม่สามารถผลักดันให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่เพียงพอจะทำให้ การดำเนินงานอยู่รอดได้หรือมีความแตกต่างเมื่อเทียบกับคู่แข่งในสายตาของ

ผู้รับบริการ อย่างไรก็ตามเมื่อองค์กรมีการจัดวางทิศทางขององค์กรชัดเจนแล้วจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลง เนื่องจากในปัจจุบันสภาวะแวดล้อมในการดำเนินงานขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นองค์กรต้องมีความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการที่จะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทิศทางขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้น ทุกครั้งที่ทำการจัดวางทิศทางขององค์กรจึงต้องไม่ลืมที่จะคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง และขั้นตอนในการวางทิศทางขององค์กร

1. การกำหนดวิสัยทัศน์

นักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ ดังนี้
 วิทยาการ เชียงกูล (2540, หน้า 13) ให้นิยามว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ภาพที่มีลักษณะในใจว่า องค์กรหรือสังคมสามารถที่จะเป็นเช่นใดได้ ความหมาย เกี่ยวกับรูปร่าง และความสำเร็จในอนาคต เป้าหมายในอนาคต การมองการณ์ไกลที่ผู้นำสามารถ มองเห็น และชักชวนให้เพื่อนร่วมงาน หรือสมาชิกร่วมมือสร้างสิ่งนั้นขึ้นมา สฤณีดิคุณ กิติยากร (2540, หน้า 238) มองว่าวิสัยทัศน์เป็นภาพขององค์กร ซึ่งผู้บริหารสูงสุด และพนักงาน ต้องการจะให้เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด และจะทำประโยชน์สูงสุดให้ องค์กรในสภาพแวดล้อมที่ คาดการณ์ไว้ และสอดคล้องกับเสน่ห์ จุ้ยโต (2545, หน้า 101) ให้ความเห็นว่า เป็นการกำหนดเกี่ยวกับพันธกิจ (Mission) เป็นการมองภาพฉายภาพไปข้างหน้าโดยการมองการณ์ไกลที่คำนึงถึงปัจจัย แวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

สำหรับ ญัฐพันธุ์ เขจรนนท์และจินตนา บุญบงการ (2544 , หน้า 139) กล่าวว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ภาพความคิด และความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการในอนาคตขององค์กรคาดหวังให้เป็น และสภาพด้านการพัฒนาองค์กรเลยต้องการจะเป็นในอนาคตตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด 5-10 ปีข้างหน้า โดยระบุเป็นข้อความที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทาง และจุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้นเป็นจุดหมายปลายทางร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในองค์กรซึ่งเป็นการตอบคำถามว่า "บุคลากรต้องการเป็นอะไรในอนาคต" ซึ่งหลักในการกำหนดวิสัยทัศน์จะต้องเกิดจากการวิเคราะห์จะต้องจัดประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร และจะต้องอาศัยข้อมูลในปัจจุบันนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ด้วย

การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีลักษณะ คือ 1) มีความเป็นไปได้เป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นจริง 2) ทำท่ายุติธรรม สามารถใช้เป็นกรอบชี้แนะให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุจุดยืนที่ต้องการ 3) เป็นข้อความง่าย ๆ ที่สามารถสื่อ

ให้เห็นทิศทางในอนาคตขององค์กร 4) เป็นปรัชญาที่แสดงให้เห็นถึงค่านิยมที่ยึดถืออยู่ภายในใจของทุกคน 5) เป็นคำมั่นสัญญาของผู้บริหารที่แสดงถึงการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบการตัดสินใจ 6) เป็นตัวประสานปัจจัยต่าง ๆ ในทิศทางที่พึงปรารถนา 7) ได้รับการสนับสนุน และเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ 8) ต้องตรวจสอบ และวัดผลสำเร็จได้ และ 9) สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร (Byson, John M, 1995, pp. 161-164)

ดังนั้น การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ต้องมีความเหมาะสมกับองค์กร โดยส่วนใหญ่ การกำหนดวิสัยทัศน์จะเป็นการร่วมกันกำหนดจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเพราะเป็นกลุ่มคนที่มองภาพรวมขององค์กร ถึงแม้ว่าไม่ใช่ทุกคนในองค์กรที่จะมาเข้าร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ แต่ผู้บริหารควรมีการรับฟังข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นจากบุคลากรในทุกๆระดับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการประชุมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ด้วยเช่นเดียวกัน และถ้อยแถลงของวิสัยทัศน์องค์กรอาจจะไม่จำเป็นต้องมีการสลักไว้บนผนังเพื่อวัตถุประสงค์ในการนำเสนอต่อผู้มาเยือน แต่ประเด็นสำคัญคือ การสื่อสารให้เป็นที่เข้าใจทั้งในเนื้อหาและความคาดหวังในถ้อยแถลงของวิสัยทัศน์กับบุคลากรในทุกๆระดับ เพื่อใช้เป็นเข็มทิศชี้แนวทางแก่บุคลากรทุกคนให้เข้าใจจึงจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานขององค์กร และเป็นแรงบันดาลใจในการร่วมกันสนับสนุนส่งเสริมเป้าหมายดังกล่าวให้เป็นจริง การสื่อสารวิสัยทัศน์สามารถทำได้หลายลักษณะด้วยกัน เช่น การกำหนด และระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษร การจัดพิมพ์ การแจกจ่ายให้บุคลากร และการทำความเข้าใจกับบุคลากรในทุกๆระดับ ในช่วงต้นก่อนการประชุมวาระปกติทุกครั้ง (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์พร้อมคณะ. 2551, หน้า 70-75)

จากที่กล่าวมาข้างต้นของนักวิชาการ และนักการศึกษา สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์เป็นเรื่องการมองอนาคตข้างหน้าของบ้านกะบุด - เชียงแหวนที่คาดหวังให้เป็น โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก ซึ่งอาศัยประสบการณ์ และข้อมูลในปัจจุบันเพื่อกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาความเข้าใจ ความตระหนัก และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าป้องกัน : กรณีศึกษา บ้านกะบุด - เชียงแหวน เมืองท่าแขก แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เอาไว้ล่วงหน้า

2. การกำหนดภารกิจ

ได้มีนักวิชาการ และนักศึกษาหลายท่าน เช่น เสน่ห์ จุ้ยโต (2545, หน้า 100) ให้ความเห็นว่า ภารกิจเป็นการกำหนดว่าองค์กรหรือบริษัท “ทำอะไร” ทำไม่ต้องทำสิ่งนั้น และทำเพื่อใคร ณีภูษพันธ์ เขจรนนท์ และจินตนา บุญบงการ (2544, หน้า 139) กล่าวว่า

ภารกิจ หมายถึง จุดมุ่งหมาย เฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ซึ่งแยกองค์กรออกจากธุรกิจอื่นที่มีการดำเนินงานที่ใกล้เคียงกับภารกิจเป็นเครื่องกำหนดขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดภารกิจยังเป็นการจัดสรร และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชน หรือองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกจากนี้การกำหนดภารกิจยังช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับภารกิจ ขององค์กรหรือชุมชน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการขององค์กรหรือชุมชนได้เป็นอย่างดี ส่วนวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2551, หน้า 74-75) ได้ให้ความหมาย ภารกิจ คือ ภารกิจขององค์กรจะบ่งบอกกิจกรรมที่องค์กรจะต้องสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งจะช่วยสร้างคุณค่า และความแตกต่างขององค์กรจากองค์กรอื่น เช่น ภารกิจขององค์กรเพื่อการผลิต หรือการส่งออกด้วยยี่ห้อของตนเองย่อมแตกต่างกันจากการบริหารองค์กรที่ทำหน้าที่รับจ้างผลิตให้กับตรายี่ห้อของลูกค้า ทั้งที่ทั้งสององค์กรต่างอยู่ในองค์กร และภารกิจขององค์กรยังครอบคลุมถึงประเด็น (Greenley, 1989, pp. 151-152; Certo & Peter, 1991, p. 69) ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์บริการโดยระบุนิตของผลิตภัณฑ์บริการต่อสาธารณะ
2. ตลาด ระบุกลุ่มผู้ซื้อผู้รับบริการ
3. เป้าประสงค์ ระบุเป้าประสงค์ขององค์กรในแง่ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร
4. เทคโนโลยี ระบุวิทยาการหรือการดำเนินงานหรือกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงาน
5. ปรัชญา ระบุความเชื่อมั่น และค่านิยมพื้นฐานในการดำเนินงานของสมาชิกในองค์กร
6. แนวความคิดขององค์กร ระบุหลักการพื้นฐานขององค์กรที่จะดำรงอยู่ในสาธารณ และความรับผิดชอบทางสังคมขององค์กรต้องการให้มิตต่อการดำเนินงานขององค์กร

นอกจากนี้ภารกิจขององค์กรยังบอกให้ทราบขอบเขตในการดำเนินงานขององค์กร เช่น เอกลักษณ์ คุณลักษณะ ตลอดจนเส้นทางเพื่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ทำให้บุคลากรในองค์กรทุกคนทราบร่วมกันถึงแนวคิด หรือหลักการในการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ 2551, หน้า 56-57)

1. ปัจจัยที่ต้องคำนึงในการกำหนดภารกิจขององค์กร ประกอบด้วย ความต้องการของหน่วยงาน หรืออะไรที่กำลังได้รับการตอบสนอง กลุ่มของลูกค้าเป็น กลุ่มใด หรือใครที่เป็นผู้ได้รับการตอบสนอง และความต้องการของลูกค้าได้รับการ ตอบสนองอย่างไรทั้ง 3 ปัจจัยล้วนแต่มีความสำคัญต่อการกำหนดลักษณะของการทำงาน ซึ่งการพิจารณาเฉพาะปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งจะไม่เพียงพอต่อการกำหนดภารกิจที่ชัดเจนได้ องค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงภารกิจเมื่อไร เนื่องจากปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของ สถานการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างรุนแรง และรวดเร็วซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ นอกจาก จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อ การวางทิศทางขององค์กรด้วย ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนภารกิจให้มีความทันสมัย และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน แต่การเปลี่ยนแปลงไม่ควรเกิดขึ้นบ่อย เนื่องจาก การกำหนดภารกิจควรจะต้องพิจารณาระยะยาว และต้องให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ดังนั้น จึงควรกำหนดภารกิจให้มีความครอบคลุม และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ดี และนานพอสมควรองค์กรจะมีการถ่ายทอดภารกิจอย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรมได้ อย่างไร

2. ความสำคัญของการกำหนดภารกิจขององค์กร

2.1 เพื่อให้สามารถระบุจุดมุ่งหมายภายในองค์กรได้

2.2 เพื่อช่วยถ่ายทอดความคิดขององค์กรออกมาเป็นทิศทางที่ชัดเจน

2.3 เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร

2.4 เพื่อเป็นหลักสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของ

องค์กร

2.5 เพื่อความสะดวกในการแปลงความหมายวัตถุประสงค์ในโครงสร้างการทำงาน การออกแบบระบบงาน และการกำหนดความรับผิดชอบภายในองค์กร

2.6 เพื่อช่วยในการตัดสินใจ และดำเนินการของบุคลากรระดับล่างให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. ข้อควรระวังในการกำหนดภารกิจ

3.1 การกำหนดขอบเขตของภารกิจที่แคบ หรือกว้างเกินไป สิ่งที่ต้องให้ ความสำคัญในการกำหนดภารกิจ คือ ขอบเขตในการระบุประเภทของการทำงาน หากเกิด ความผิดพลาดขึ้นจากการกำหนดขอบเขต หรือประเภทของการทำงานย่อมจะส่งผล

กระทบต่อการกำหนดภารกิจที่ผิดพลาด นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่ผิดพลาด และจะเป็นปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน และการตัดสินใจด้วย

3.2 การให้ความสำคัญ และการจัดสรรเวลาของผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดภารกิจหลายครั้งที่ผู้บริหารระดับสูงใช้เวลาทุกวันกับการบริหารงานทั่วไป และทำให้การกำหนดภารกิจขององค์กรมักจะถูกมองข้ามไป เมื่อองค์กรกำหนดภารกิจอย่างรีบเร่งจนเกินไปอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาด และเกิดผลกระทบติดตามมาอย่างรุนแรง

3.3 ความเข้าใจผิดที่ว่า เมื่อมีการกำหนดทิศทางขององค์กรขึ้นมาแล้วไม่สามารถที่จะปรับเปลี่ยนได้ที่จริงแล้วภารกิจขององค์กรสามารถปรับเปลี่ยนได้เมื่อมีความจำเป็น หรือเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปในระดับที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางเดิม อาทิ ความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไป การพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงด้านการค้าระหว่างประเทศ สัญญาณทางเศรษฐกิจที่แสดงให้เห็นถึงโอกาส และข้อจำกัดในการดำเนินงานขององค์กร

สรุปได้ว่า การกำหนดภารกิจ คือ การกำหนดกิจกรรมให้เป็นไปตามกลยุทธ์ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เพื่อให้เราดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรคาดหวังไว้ และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี ความต้องการของลูกค้า ระยะเวลา และสัญญาณทางเศรษฐกิจ

3. การกำหนดเป้าหมาย

ได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน เช่น ฌ็องรูฟันท์ เขจรนันท์ และจินตนา บุญบงการ (2544, หน้า 140) กล่าวว่า เป้าหมาย หมายถึง จุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรมขององค์กร ซึ่งโดยปกติทุกองค์กรต่างมีเป้าหมายที่ เกี่ยวกับการอยู่รอด (Survive) การเจริญเติบโต (Growth) การทำกำไร (Profitability) และการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และสังคม ความสำคัญของเป้าหมาย คือ การทำงานในองค์กร นอกเหนือจากการทำงานในหน้าที่การงานตามปกติแล้ว จะมีการส่งข้อมูลที่ได้รับในระหว่างการปฏิบัติงานขึ้นสู่ผู้บริหารระดับบน ทั้งในลักษณะข้อมูลข่าวสาร ปัญหา ผลการปฏิบัติงาน รายงาน และข้อเสนอแนะ ในขณะที่เดียวกันก็จะมีการส่งข้อมูลจากผู้บริหารระดับบนสู่ผู้บริหารระดับล่างเป็นทอดๆ โดยผู้บริหารกลางจะแปลงความมุ่งหมาย (Goal) และนโยบายที่ได้รับจากผู้บริหารระดับสูงให้เป็นวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ ส่วนผู้บริหารระดับล่างก็จะแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับกลางให้เป็นเป้าหมาย และการปฏิบัติความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย จึงเป็นความต้องการที่ผู้บริหารแต่ละระดับ

แสดงออกมาเพื่อให้เกิดการปฏิบัติให้บรรลุผล เป้าหมายซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ใกล้กับการปฏิบัติมากที่สุดจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นสิ่งที่เข้าไปสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ การวางแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน และการให้รางวัล สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการกำหนดเป้าหมาย คือ ผู้บังคับบัญชาต้องเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา คือ รู้ว่าเขาเหล่านั้นมีลักษณะนิสัย และพฤติกรรม ทั้งการทำงาน และส่วนตัวเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดสิ่งจูงใจที่เหมาะสม นอกจากนั้น การเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา จะช่วยให้ทราบว่าเขาเหล่านั้นยังขาดความรู้ หรือทักษะในเรื่องอะไรจะได้สอน หรือให้การฝึกอบรมได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการ ใช้ให้สำเร็จตามเป้าหมาย และลักษณะเป้าหมายที่มีประสิทธิผล คือ เป้าหมายที่ดี และนำไปใช้ปฏิบัติให้เกิดผลได้ ต้องเป็นเป้าหมายที่ผู้ปฏิบัติเห็นว่ามีมีความสำคัญ มีความชัดเจน ไม่ต้องการการตีความ มีลักษณะชี้ชัดเจาะจงลงไปว่าต้องการอะไร เท่าไร เมื่อไร เป้าหมายจะต้องสามารถวัดได้โดยมีตัวชี้วัดที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกับเป้าหมาย และสอดคล้องกับ จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรที่สำคัญคือ เป้าหมายจะต้องเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ มีความท้าทายโดยมีเป้าหมายไม่ต่ำเกินไป และเมื่อทำได้สำเร็จตามนั้นแล้วจะได้รับรางวัลตอบแทนอะไร รางวัลดังกล่าวควรสัมพันธ์กับเป้าหมายอย่างสมเหตุสมผล ไม่มากเกินไป หรือน้อยไปในการแปลงเป้าหมายให้กลายเป็นการปฏิบัตินั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดภารกิจ ซึ่งควรนำมาหารือกับผู้ปฏิบัติเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายร่วมกันแล้วจึงแตกเป้าหมายนั้น ออกเป็นงาน งานบางงานอาจมอบหมายไม่ได้ซึ่งผู้บริหารก็ควรเป็นผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง แต่งานส่วนใหญ่จะเป็นงานที่มอบหมายได้ซึ่งอาจมอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใดผู้หนึ่งไป ปฏิบัติ หรืออาจตั้งเป็นที่มงานเพื่อร่วมกันทำให้สำเร็จ เมื่อกำหนดงานได้แล้ว ผู้รับไปปฏิบัติ จะต้องวางแผนการดำเนินงานว่ามีขั้นตอนการทำงานอย่างไร ต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าหมาย คือ 4 M ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) เครื่องมือ (Machine) การจัดการ (Management)

วัดมนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 77-79) ได้กล่าวว่า เพื่อให้ วัตถุประสงค์มีความหมายและเป็นประโยชน์กับองค์กร จึงมีการระบุวัตถุประสงค์ ให้มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ ซึ่งเราจะเรียกวัตถุประสงค์ที่มีลักษณะ ดังกล่าวว่า เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายจะมีลักษณะที่สามารถวัดได้หรือเขียนไว้ในรูปแบบ ที่ระบุปริมาณไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนในการบรรลุถึงสิ่งที่ต้องการ การกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนจะช่วยลดความสับสนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และช่วยใน

การสร้างบรรทัดฐานสำหรับการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จขององค์กร (Organization Key Performance Indicators : KPIs) ซึ่งจะนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างชัดเจน และครอบคลุมและเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น เป้าหมายจึงจะมีการแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ตามวัตถุประสงค์เช่นเดียวกัน ภายหลังจากมีการกำหนดเป้าหมายระดับองค์กรแล้วในการจัดการเชิงกลยุทธ์นิยมแบ่งเป้าหมายจามลำดับชั้นของการบังคับบัญชา คือ มีการกระจายเป้าหมายไปสู่ระดับฝ่ายงาน เพื่อให้เกิดการคิด การตัดสินใจที่ครอบคลุม และมุ่งเน้นในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรกระบวนการในการกระจายเป้าหมายสู่ระดับฝ่ายงานนั้นมีด้วยกันหลายลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะจากบนลงล่าง (Top Down) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายจากการพิจารณาเป้าหมายระดับองค์กร และกระจายให้กับแต่ละฝ่ายงานโดยผู้บริหารระดับสูง
2. ลักษณะจากล่างขึ้นบน (Bottom Up) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายจากการพิจารณาเป้าหมายระดับองค์กรเป็นแนวทางโดยผู้บริหารระดับฝ่ายงานเป็นผู้นำเสนอ
3. ลักษณะสองทาง (Catch Ball) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายจากการพิจารณาเป้าหมายระดับองค์กร และกระจายให้กับแต่ละฝ่ายงานโดยผู้บริหารสูง จากนั้นผู้บริหารระดับฝ่ายงานจะทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของเป้าหมาย และนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อปรึกษาหารือถึงระดับที่เหมาะสม และเป็นไปได้ของเป้าหมายเมื่อได้จุดที่เหมาะสมแล้วจึงมีการอนุมัติโดยผู้บริหารระดับสูง

จากนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า เป้าหมาย เป็นรูปธรรมขององค์กร เพื่อการอยู่รอด การเจริญเติบโต การทำกำไร และการสร้างความมั่นคง จะต้องเป็นสิ่งที่ทำได้ มีความท้าทายโดยมีเป้าหมายชัดเจนสามารถปฏิบัติได้ และมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มีการกระจายงานสู่ระดับฝ่ายงานต่าง ๆ จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน

4. การกำหนดวัตถุประสงค์

เนื่องจากวัตถุประสงค์เป็นเครื่องกำหนดทิศทางที่เป็นรูปธรรมซึ่งช่วยประเมินการยอมรับ การจัดสรรทรัพยากรและการกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่ชัดเจนท้าทายสมเหตุสมผล และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับอื่นโดยองค์กรที่มีหลายฝ่ายมักจะให้แต่ละหน่วยงานกำหนดวัตถุประสงค์ของตนให้สอดคล้องกันเป้าหมาย และวัตถุประสงค์สามารถใช้แทนกันได้ ซึ่งวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดภารกิจขององค์กรให้อยู่ในรูปแบบของ

ผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ หรือเป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามทำให้เกิดขึ้น หลังจากการกำหนดวัตถุประสงค์แล้วจะช่วยทำให้ผู้บริหารทราบถึงผลที่องค์กรต้องการบรรลุ ถ้าภารกิจขององค์กรไม่มีการเปลี่ยนแปลงให้อยู่ในรูปของวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ก็เสมือนว่าการจัดวางทิศทางขององค์กรก็เป็นเพียงการกระทำตามแพชชั่นเท่านั้นมิได้มีการหวังผลของการกระทำ มีนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน เช่น ฌ็อง-ฌัก กูว์แซง, เซอร์นันทน์ และจินตนา บุญบังการ (2544, หน้า 140-141) กล่าวว่า วัตถุประสงค์หมายถึง เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม เมื่อเทียบกับจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับอื่น วัตถุประสงค์เป็นถ้อยแถลงของสิ่งที่องค์กร ต้องการจะบรรลุ ซึ่งโดยปกติวัตถุประสงค์จะถูกกำหนดในรูปของความต้องการภายใต้กำหนดระยะเวลาที่แน่นอนโดยวัตถุประสงค์สามารถจะจำแนกตามระยะเวลาออกเป็น 2 ระดับ คือ วัตถุประสงค์ระยะสั้นซึ่งเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย การดำเนินงานที่ครอบคลุมระยะเวลาไม่นานซึ่งปกติจะไม่เกิน 1 ปี และวัตถุประสงค์ระยะยาวซึ่งเป็นความต้องการของธุรกิจที่ครอบคลุมระยะเวลามากกว่า 1 ปี โดยปกติองค์กรจะกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวตั้งแต่ 3 - 5 หรือ 10 ปี นอกจากนี้วัตถุประสงค์มักจะถูกกำหนดในปริมาณที่ชัดเจน และสามารถวัดได้ และวัตถุประสงค์ยังเป็นส่วนสำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์กร

1. ลำดับชั้นของเป้าประสงค์ขององค์กร

องค์กรขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนมีควมจำเป็นต้องกำหนดลำดับของเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อแสดงเป้าประสงค์ที่มีระยะยาว และระยะสั้นของหน่วยงานย่อยซึ่งมีบทบาทต่าง ๆ กันโดยกำหนดเป้าประสงค์หลักขององค์กร แล้วจำแนกเป็นเป้าประสงค์ของแต่ละหน่วยงานย่อยซึ่งจะถูกจำแนกเป็นเป้าประสงค์ของแต่ละแผนกในหน่วยงานย่อย จะถือเป้าประสงค์ของแต่ละปัจเจกบุคคลในแต่ละแผนกความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์ขององค์กรตามลำดับชั้นลงมาถึงเป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลในองค์กร จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชัดเจนว่าองค์กรคาดหวังอะไรจากตน และตนจะต้องทำอะไรเพื่อตอบสนองของความคาดหวังนั้น ๆ ขององค์กร

2. บทบาทที่สำคัญของเป้าประสงค์ขององค์กร

เป้าประสงค์ขององค์กรมีบทบาทที่สำคัญ 6 ประการ (Greenley, 1989, pp. 180-181) ดังนี้

2.1 เพื่อแสดงหลักการ และเหตุผลเกี่ยวกับเป้าประสงค์ที่สามารถบรรลุได้ในสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง

2.2 เพื่อชี้แนวทางในการจัดทำแผนการปฏิบัติการ และวิธีการดำเนินงานกิจกรรม

2.3 เพื่อเชื่อมโยงเป้าประสงค์ระดับสูงลงมาถึงระดับล่างสุด

2.4 เพื่อประสานการตัดสินใจของหัวหน้าหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์กรให้สอดคล้องกัน และไม่ขัดแย้งกัน

2.5 เพื่อการปรับตัวต่อข้อจำกัด อันเกิดจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2.6 เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินผล ทั้งการประเมินผลความสำเร็จขององค์กร และการประเมินผลกระบวนการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับแผนปฏิบัติการขององค์กร

3. การระบุเป้าประสงค์ขององค์กร

เป้าประสงค์ขององค์กรอาจจะระบุได้หลายวิธี (Certo and Peter, 1991, pp. 76-77) ดังนี้

3.1 สถานภาพของการแข่งขันโดยระบุระดับของสถานภาพ และบทบาทขององค์กรในสาขานั้นเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน เช่น ระบุว่าองค์กรต้องการเป็นที่หนึ่งในของหน่วยงานภายในระยะเวลา 3 ปี

3.2 การนำวิธีการดำเนินงานคิดค้นสิ่งใหม่มาใช้ในการให้บริการโดยระบุถึงประสิทธิผลที่ได้ เช่น ระบุเทคโนโลยีใหม่นี้จะทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์มากขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

3.3 การเพิ่มผลผลิต โดยระบุประสิทธิภาพในการการผลิต และการให้บริการ เช่น ระบุการพัฒนาบุคลากรจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

3.4 ระดับของทรัพยากร โดยระบุปริมาณทรัพยากรทั้งบุคคล และทรัพย์สิน รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ใช้ในการผลิต และการให้บริการ เช่น ระบุว่ามูลค่าการลงทุนจะเพิ่มขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

3.5 ความสามารถในการทำกำไร โดยระบุปริมาณผลประโยชน์ที่ได้รับ เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่าย เช่น ระบุว่าองค์กรจะได้กำไรเพิ่มขึ้นกว่าเดิม หรือองค์กรจะเสียค่าใช้จ่ายในอัตราที่ลดลงแต่สามารถให้บริการได้ในอัตราที่เพิ่มขึ้น

3.6 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพัฒนาของฝ่ายการจัดการ โดยระบุประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้ และอัตราการพัฒนากิจการของฝ่ายการจัดการ เช่น ระบุความรวดเร็วในการติดตามผลการปฏิบัติงานจะทำได้มากขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

3.7 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเจตคติของบุคลากร โดยระบุประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเจตคติของบุคลากร เช่น ระบุว่าบุคลากรจะมีความรู้สึกผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากขึ้นสองเท่า

3.8 ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยระบุถึงสำนึกของความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรตระหนักยึดถือในระหว่างดำเนินการเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม เช่น ระบุว่าองค์กรจะผลิตทุกชนิดที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ภายใน 3 ปี

4. คุณลักษณะที่ดีของเป้าประสงค์ขององค์กร

คุณลักษณะที่ดีของเป้าประสงค์ขององค์กร (Greenley, 1989, pp. 182-183; Certo and Peter, 1991, pp. 77-79) ดังนี้

4.1 ความพยายามที่จะให้สำเร็จตามที่ต้องการในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งอยู่ภายใต้ความรู้ และความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร และการยอมรับร่วมกันของหน่วยงานย่อยในองค์กร

4.2 ความยืดหยุ่นในการปรับตัวชี้วัดความสำเร็จเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

4.3 ความเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดได้ โดยการกำหนดตัวชี้วัดในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

4.4 ความจูงใจโดยการกำหนดเป้าประสงค์ที่สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรที่จะร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุผล

4.5 ความเหมาะสมหรือความสอดคล้องในระยะยาว และระยะสั้นโดยกำหนดผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพทั้งในระยะยาว 5-10 ปี และในระยะสั้น 1-2 ปี อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกัน

4.6 ความจำเพาะเจาะจงที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินการทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะต้องสื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในองค์กร

4.7 ความสำเร็จที่สามารถไปถึงได้จริงในทางปฏิบัติโดยคำนึงถึงปริมาณทรัพยากรในองค์กรที่สามารถจัดหาได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นของนักวิชาการ และนักการศึกษา สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่ดีของเป้าประสงค์ คือ ความพยายามที่จะให้สำเร็จตามที่ต้องการในระดับที่ยอมรับได้ ความยืดหยุ่น ความเป็นรูปธรรม ความสนใจ ความเหมาะสม หรือความสอดคล้องในระยะยาว และระยะสั้น ความจำเพาะเจาะจงที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลประโยชน์ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในชุมชน

5. การกำหนดตัวชี้วัด

ได้มีนักวิชาการ และนักศึกษาได้ให้ความหมายของตัวชี้วัด เช่น Kaplan and Norton (1996, p. 2) กล่าวว่า ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล คือเครื่องมือที่ทำหน้าที่เปลี่ยนแปลงพันธกิจ และกลยุทธ์ให้เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบของระบบการวัดและการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุมด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายในและการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร ส่วนของ พลุ เตชะรินทร์ (อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2555, หน้า 288) ได้ให้ความหมายของดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุลว่าเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัด หรือการประเมินที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีผลสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ส่วน วัฒนา พัฒนพงศ์ (อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2555, หน้า 288) กล่าวว่า ดัชนีวัดความสำเร็จคือ ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้ครบทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อความอยู่รอด และการเติบโตขององค์กร เช่น กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเงินเพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของกิจการและคณะผู้บริหาร กลุ่มตัวชี้วัดด้านลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กลุ่มตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายในเพื่อตอบสนองความต้องการปฏิบัติงานในองค์กร กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้ และพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรขององค์กร ดัชนีวัดความสำเร็จ หรือตัวชี้วัดเป็นตัวเลข หรืออัตราส่วนที่จะทำ

ให้ทราบว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่ ตัวชี้วัด สามารถกำหนดโดย
พิจารณา ในด้านต่าง ๆ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2546, หน้า 130-132) ดังนี้

5.1 ด้านคุณภาพ

5.1.1 สำหรับคุณลักษณะที่จับต้องได้จะเป็นการพิจารณาถึง ได้แก่

- 1) คุณสมบัติขององค์กรเป็นการพิจารณาว่าเป็นไปตามข้อกำหนดที่ระบุไว้
- 2) ความน่าเชื่อถือเป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะปฏิบัติงานได้ตรงตามข้อกำหนดไว้โดยไม่มี
ความเบี่ยงเบน 3) รูปลักษณ์เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีรูปลักษณ์ตรงตามผู้รับบริการ
ต้องการ และ 4) ความทนทานเป็นการพิจารณาว่าองค์กรสามารถทนทานต่อการใช้งานได้
ภายในระยะเวลา หรือภายในจำนวนครั้งที่ระบุไว้โดยผู้ผลิต

5.1.2 สำหรับสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือการบริการจะเป็นการพิจารณา ได้แก่

- 1) ทัศนคติของผู้ให้บริการ ความสุขภาพอ่อนน้อม ยิ้มแย้มแจ่มใส 2) ความสามารถในการเข้าถึงบริการของลูกค้า การมีขั้นตอนในการให้บริการที่ไม่สลับซับซ้อนเกินไป
- 3) การตอบสนองต่อความต้องการได้รับบริการลูกค้า ความกระตือรือร้นในการให้บริการ
และ 4) ประสิทธิภาพในการให้บริการที่ลูกค้าต้องการ

5.2 ด้านปริมาณ

5.1 การพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากกระบวนการทำงานว่ามีจำนวน
ปริมาณตรงตามที่วางแผนไว้หรือไม่ ได้แก่ ด้านต้นทุน เป็นการพิจารณาถึงมูลค่าของ
ทรัพยากรที่ลงทุนไปในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ด้านเวลา เป็นการพิจารณากิจกรรมใด ๆ
สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกมิติหนึ่ง
ที่ต้องการคำนึงถึงในการกำหนดตัวชี้วัด คือ การพิจารณาว่าต้องการจะวัดในขั้นตอนใด
ในกระบวนการเนื่องจากกระบวนการทำงานหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Input)
ได้แก่ 4 M คน (Man) เครื่องจักร (Machine) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ (Method)
2) กระบวนการแปลงสภาพ (Process) ที่จะดำเนินการแปลงปัจจัยนำเข้าที่ใส่เข้าไปให้
กลายเป็นผลผลิตออกมา และ 3) ผลผลิต (Output) ได้แก่ สินค้า และบริการต่าง ๆ
ที่ผ่านกระบวนการแปลงสภาพ

5.2 การพิจารณาตัวชี้วัด ยังอาจพิจารณาในมิติของประสิทธิภาพ

ประสิทธิผล และการเพิ่มผลผลิตโดยประสิทธิภาพเป็นการพิจารณาว่าได้มีการใช้
ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์อย่างคุ้มค่า เหมาะสม หรือไม่ เพียงใด สำหรับประสิทธิผลเป็น
การพิจารณาระดับความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อบรรลุในสิ่งที่ถูกต้องใน

เรื่องของเวลา คุณภาพ และปริมาณ ซึ่งมองในแง่ของผลลัพธ์เป็นหลัก และการเพิ่มผลผลิตเป็นการวิเคราะห์ความสามารถในการทำงานของหน่วยงานว่า นำไปสู่การปกป้องถึงสิ่งที่จะต้องปรับปรุง และสิ่งที่จะต้องสนับสนุนเพื่อรักษาไว้ หรือไม่เป็นการพิจารณาทั้งปัจจัยนำเข้า และผลผลิต โดยมีสูตรคำนวณจากผลผลิตหารด้วยปัจจัยนำเข้า

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

1. ระดับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรในระดับขององค์กรมี 3 ระดับ ประกอบด้วย (Wright et.al, 1992, pp. 69-79) ดังนี้

1.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักในภาพรวมขององค์กร หรือเป็นกลยุทธ์ระดับนโยบาย (Policy Level Strategy) ที่ตอบสนองแผนงานขององค์กร

1.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของการของกิจการในแต่ละประเภทของผลิตภัณฑ์หรือการบริการ หรือเป็นกลยุทธ์ระดับโครงการ (Project-Level Strategy) ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของโครงการ

1.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในกระบวนการทำงานในแต่ละกิจการ หรือเป็นกลยุทธ์ระดับกิจกรรม (Activity) ที่ตอบสนองผลผลิตหลักซึ่งเกิดจากกระบวนการสำหรับกลยุทธ์ระดับหน้าที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.3.1 กลยุทธ์ด้านวิจัย และพัฒนา (Research and Development Strategy) เป็นหน้าที่ของฝ่ายวิชาการที่จะต้องดำเนินกิจกรรมค้นคว้าหาวิธีการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ การลอกเรียนจากองค์กรอื่น

1.3.2 กลยุทธ์ด้านปฏิบัติการ เป็นหน้าที่ฝ่ายผลิตโดยดำเนินกิจกรรมควบคุมกระบวนการผลิต โดยพิจารณาในด้านการควบคุมค่าใช้จ่าย และด้านการจัดการกระบวนการผลิต

1.3.3 กลยุทธ์ด้านการเงิน เป็นหน้าที่ฝ่ายผลิตโดยดำเนินกิจกรรมด้านการประเมินผลกระทบที่เน้นความคุ้มค่าในการลงทุนก่อนที่จะตัดสินใจให้ดำเนินการ และดำเนินกิจกรรมด้านการประเมินผลสถานะทางการเงินเพื่อปรับแผน

1.3.4 กลยุทธ์ด้านการตลาด เป็นหน้าที่ฝ่ายการตลาดโดยดำเนินกิจกรรมด้านการกำหนดแผนการตลาดที่นำเรื่องราคา ผลิตภัณฑ์ การส่งเสริม และช่องทางการกระจายตลาดมาพิจารณา

1.3.5 กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่ฝ่ายบุคคลโดยดำเนินกิจกรรมศึกษาปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องโดยที่ปัจจัยภายนอกเน้นเรื่อง การเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ ของรัฐในด้านแรงงาน และภาวะตลาดแรงงาน และปัจจัยในเน้นในเรื่องประสิทธิภาพของบุคลากร การเข้าออกของพนักงาน และความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

2. ข้อจำกัดในการกำหนดกลยุทธ์

ข้อจำกัดในการกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญ มี 5 ประการ ดังนี้ (Wright et.al, 1992, p. 67)

2.1 การจัดหาทรัพยากรทางการเงิน กลยุทธ์ที่คาดหวังว่าจะได้ผลตอบแทนในระดับสูงอาจจะต้องใช้เงินในกระบวนการทำงานเพิ่มมากขึ้น การจัดหาเงินเพิ่มเติมจากแหล่งเงินอุดหนุน และแหล่งเงินกู้ทั้งแหล่งเดิม และแหล่งใหม่อาจทำได้ในขอบเขตจำกัด

2.2 เจตคติต่อความเสี่ยง (Attitude Toward Risks) กลยุทธ์ที่คาดหวังว่าจะได้ผลตอบแทนในระดับสูงอาจมีความเสี่ยงสูง การเลือกใช้จึงขึ้นอยู่กับเจตคติของผู้บริหารในการตัดสินใจว่าจะยอมรับความเสี่ยงในระดับใด เช่น ลดความเสี่ยงให้น้อยลงโดยยอมรับผลตอบแทนที่ต่ำลง

2.3 ชีตความสามารถขององค์กร (Organization Capability) กลยุทธ์ที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการทำงานอย่างรวดเร็วจากบุคลากรเท่าที่มีอยู่ซึ่งบางองค์กรอาจต้องเผชิญกับข้อเท็จจริงที่ว่า ปริมาณ และคุณภาพของบุคลากรที่มีทักษะที่ไม่เพียงพอ และบุคลากรเหล่านั้นไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการอย่างรวดเร็วได้

2.4 ความสัมพันธ์ของช่องทางไหลเวียนในกระบวนการผลิต (Channel Relationships) กลยุทธ์ที่จำเป็นต้องหาช่องทางใหม่ในกระบวนการผลิตโดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรนำเข้า อาจต้องเผชิญกับข้อเท็จจริงที่ว่าปริมาณ และคุณภาพของทรัพยากรที่ต้องการนำเข้านั้นไม่เพียงพอ

2.5 การตอบโต้ของผู้แข่งขัน (Competitive Retaliation) กลยุทธ์ที่ต่อสู้กับคู่แข่งอาจก่อให้เกิดปัญหาที่ตามมาจากที่คู่แข่งทำการตอบโต้

3. ข้อพิจารณาในการกำหนดกลยุทธ์

ข้อพิจารณาในการกำหนดกลยุทธ์ของแผนงาน กรณีองค์กรขนาดใหญ่ที่มีประเภทของกิจการมากกว่าหนึ่งประเภทจะต้องกำหนดกลยุทธ์โดยจำแนกให้เป็นกลยุทธ์ของแต่ละแผนงาน ส่วนกรณีองค์กรขนาดเล็กที่มีประเภทของกิจการเดียวไม่ต้องกำหนดกลยุทธ์โดยแยกประเภทแผนงาน และข้อพิจารณาในการกำหนดกลยุทธ์ของแผนงานมีทั้งระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ ดังนี้ (Paul, 1983, pp. 60-66)

3.1 กลยุทธ์ระดับนโยบายพิจารณาจากปัจจัยที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของแผนงานที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง คือ ลักษณะของบริการผู้ได้รับผลประโยชน์-ห้วงเวลา ดังนี้

3.1.1 ลักษณะของบริการ โดยต้องระบุว่ากลยุทธ์นี้จะใช้กับลักษณะ หรือชนิดของบริการใดให้ชัดเจน

3.1.2 ผู้ได้รับผลประโยชน์ โดยต้องระบุว่ากลยุทธ์นี้จะใช้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ได้รับผลประโยชน์กลุ่มใดชัดเจน เช่น ลูกค้า ผู้บริโภค และผู้บริโภครวม

3.1.3 ห้วงเวลา โดยระบุว่ากลยุทธ์นี้จะใช้ในช่วงเวลาใด เช่น ภายใน 3 ปี หรือภายใน 5 ปี เป็นต้น

3.2 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการพิจารณาจากปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลผลิต คือ ความต้องการได้รับบริการจากองค์กร ผลผลิตที่คาดว่าจะดำเนินการได้ทรัพยากรสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้อง ดังนี้ (Paul, 1983, pp. 66-71)

3.2.1 ความต้องการได้รับบริการจากองค์กรโดยต้องระบุว่ากลยุทธ์นี้จะใช้กับผลผลิตชนิดใดเพื่อตอบสนองผู้รับบริการในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เช่น ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน คุณภาพของบุคลากรต่อจำนวนผู้รับบริการ เป็นต้น

3.2.2 ผลผลิตที่คาดว่าจะดำเนินการได้ โดยต้องระบุว่ากลยุทธ์นี้จะใช้กับผลผลิตชนิดใดเพื่อผลิตหรือจัดหาบริการในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เช่น กำลังการผลิต ที่ทำได้จริง คุณภาพขององค์กรที่ควบคุมได้

3.2.3 ทรัพยากรสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยต้องระบุว่ากลยุทธ์นี้จะใช้กับหน่วยงานใดที่เกี่ยวข้องที่สนับสนุนทรัพยากรในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เช่น หน่วยงานหลักการดำเนินกิจกรรมด้านการผลิต และงบประมาณที่สนับสนุน หน่วยงาน

ที่จัดหาวัตถุดิบ และงบประมาณที่สนับสนุน หน่วยงานที่พัฒนาศักยภาพบุคลากร และงบประมาณที่สนับสนุน หน่วยงานที่จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ และงบประมาณที่สนับสนุน หน่วยงานที่ประสาน และงบประมาณที่สนับสนุน เป็นต้น

สรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มี 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ได้แก่ ด้านวิจัย และพัฒนา ด้านปฏิบัติการ ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านทรัพยากรมนุษย์

ชั้นที่ 4 การใช้ยุทธศาสตร์

1. ความหมายของโครงการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (อ้างถึงใน วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2551, หน้า 156-157) ได้ให้ความหมายคำว่า “โครงการ” เป็นส่วนหนึ่งของแผน (Plan) หรือแผนงาน (Program) หมายถึง รายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออาจใช้เพื่อหมายถึงกิจกรรมการลงทุนที่ได้พิจารณาเป็นอย่างดีแล้วว่าจะช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรคหรือการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาตามที่ต้องการ โครงการจึงเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร และการดำเนินงานอย่างมีระบบ และระเบียบซึ่งแสดงให้เห็นถึงแหล่งที่ตั้งของโครงการ ช่วงระยะเวลาของโครงการ การผลิต การลงทุน ผลตอบแทน การจัดรูปองค์กร และการจัดการโครงการ ส่วน Fred & Ornstein (1999, Unpaged) ได้ให้ความหมายโครงการ คือ กิจกรรมที่เป็นอิสระ และมีขนาดย่อม หรือเล็กที่สุด มีวัตถุประสงค์ชัดเจน มีงบประมาณ มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดที่แน่นอน

สรุปได้ว่า โครงการเป็นแผนงานที่เล็กที่สุด ซึ่งมีรายละเอียดของการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ชัดเจน มีระบบ มีงบประมาณ มีผลตอบแทน มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดที่แน่นอน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน

2. ลักษณะสำคัญของโครงการ

โครงการ มีรายละเอียด ดังนี้ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2546, หน้า 68)

2.1 มีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ชัดเจน

2.2 มีการกำหนดระยะเวลาโครงการแน่นอนตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการทำให้โครงการมีความแตกต่างจากงานทั่วไปที่ดำเนินงาน และมีความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง ไม่มีระยะเวลาสิ้นสุดของงาน

2.3 โครงการส่วนใหญ่จะมีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานเนื่องจากต้องการทักษะ และความชำนาญจากบุคคลหลายฝ่าย เช่น วิศวกรรม ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายควบคุมคุณภาพ ซึ่งต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดภายใต้การกำกับดูแลของผู้จัดการโครงการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

2.4 โครงการส่วนใหญ่เป็นการดำเนินกิจกรรมที่ยังไม่เคยมีการดำเนินการมาก่อนในองค์กร เช่น การแก้ไขปัญหาหนึ่ง ๆ ในองค์กร การคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น

2.5 มีการระบุความต้องการในทรัพยากรที่ชัดเจน เช่น เวลา เงินทุน หมุนเวียน และผลการดำเนินงานที่คาดหวังไว้

3. องค์ประกอบสำคัญของโครงการ

องค์ประกอบของโครงการ และความสัมพันธ์กับแผนงาน เมื่อพิจารณาถึงระบบของจุดมุ่งหมาย มี 4 ระดับ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2546, หน้า 70 – 71)

3.1 จุดมุ่งหมาย หมายถึง เป้าประสงค์ของการพัฒนาขององค์กรโดยภาพรวม หรือผลกระทบที่โครงการมีส่วนร่วมทำให้เกิดขึ้น

3.2 วัตถุประสงค์ หมายถึง ผลที่โครงการต้องการให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3.3 ผลผลิต หมายถึง ผลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ

3.3.4 กิจกรรม หมายถึง กิจกรรมที่สำคัญที่ต้องกระทำเพื่อให้เกิดผลงานของโครงการจากการใช้ทรัพยากรโครงการ

4 ขั้นตอนการวางแผนเขียนโครงการ

ขั้นตอนการวางแผนเขียนโครงการแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2546, หน้า 75)

4.1 การกำหนดโครงการ คือ การกำหนดโครงการหรือการเสาะหาโครงการจะเป็นขั้นตอนเริ่มแรกของวงจรการวางแผนโครงการ โดยขั้นตอนนี้จะเกี่ยวข้องกับขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย 1) การกำหนดความคิดโครงการ 2) การศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้น และ 3) การกลั่นกรองโครงการเบื้องต้น ความคิดโครงการมาได้จากหลายทาง เช่น มาจากนโยบายของรัฐบาล และการจัดการทำแผนพัฒนาประเทศ แต่ถ้า

เป็นภาคเอกชนความคิดที่จะลงทุนอาจมาถูกค่า ผู้จัดจำหน่าย พนักงานขาย คู่แข่ง หรือ จากความคิดเห็นของผู้ประกอบการเอง จากนั้นจึงนำความคิดโครงการมาพิจารณา กลับกรองเบื้องต้นก่อนที่จะผูกพันกับการใช้ทรัพยากรจำนวนมากซึ่งการศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้นในขั้นตอนนี้ยังไม่รวมการออกแบบรายละเอียดด้านวิศวกรรม หรือการวิเคราะห์ รายละเอียดทางการเงิน และด้านเศรษฐกิจ

4.2 การจัดเตรียมโครงการ คือ ขั้นตอนในการรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นทุกชนิดเพื่อนำโครงการไปสู่จุดมุ่งหมายที่สามารถประเมินโครงการได้ และถ้าประเมินแล้วเป็นโครงการที่ดี ก็จะนำไปสู่การปฏิบัติ และการดำเนินงานตามโครงการต่อไป การจัดทำเตรียมโครงการประกอบด้วย ขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย 1) การกำหนดโครงร่างโครงการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ และทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 2) การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ และการออกแบบโครงการประกอบด้วย การศึกษาความเป็นไปได้ด้านต่าง ๆ ของโครงการ เช่น ด้านการตลาด เทคนิค การเงิน เศรษฐกิจ สังคม ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การจัดการ และการจัดการ 3) การจัดทำรายงานโครงการโดยนำผลที่ได้จากการศึกษาจัดทำเป็นเอกสารรายงานเรียกว่า รายงานโครงการ หรือรายงานการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการในรายงาน จะแสดงผลการวิเคราะห์ทางด้านการตลาด เทคนิค การเงิน เศรษฐกิจ สังคม และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมรวมถึงผลการประเมินด้านผลตอบแทนและค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังแสดงถึงการกำหนดรายละเอียดว่าใคร ทำอะไร เมื่อไร และอย่างไร เพื่อให้สามารถนำโครงการไปปฏิบัติ และการดำเนินการได้กล่าว คือ รายงานโครงการจะเป็นรายงานที่รวมรายละเอียดของการออกแบบโครงการ แผนการดำเนินงาน และงบประมาณของโครงการ อีกทั้งชี้ให้เห็นว่าประเด็นปัญหาที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข ก่อนที่จะนำโครงการไปปฏิบัติ และดำเนินการ

4.3 การประเมิน และอนุมัติโครงการ คือ การประเมิน หรือทบทวนโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนจะอนุมัติให้นำโครงการไปปฏิบัติได้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ผลการศึกษา มีความเหมาะสม ถูกต้อง และได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับได้ หากเห็นว่าโครงการดีก็สามารถอนุมัติ และลงทุนได้ แต่หากพบว่า ยังมีปัญหาบางส่วนก็อาจมีการปรับปรุงแก้ไขแผนงานของโครงการ ผู้ประเมินโครงการอาจใช้แนวทางการประเมิน ดังนี้

4.3.1 ตรวจสอบข้อเสนอโครงการ เช่น ตรวจสอบความถูกต้องของการเสนอโครงการ และตรวจสอบความสมบูรณ์ขององค์ประกอบข้อเสนอโครงการ ว่า

มีความครบถ้วนเพียงพอ หรือไม่

4.3.2 กลั่นกรองข้อเสนอโครงการเบื้องต้น โดยพิจารณาจากเหตุผล และความจำเป็นของโครงการ และวัตถุประสงค์ของโครงการ ความสอดคล้องของ โครงการต่อนโยบายของรัฐ มติ คำสั่ง และระเบียบที่เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาประเทศ แผนปฏิบัติการของหน่วยงาน และโครงการอื่นที่เกี่ยวข้อง

4.3.3 พิจารณาความเหมาะสมของโครงการ เช่น ความเหมาะสม ด้านการตลาด ความเหมาะสมด้านเทคนิค ความเหมาะสมด้านการเงิน ความเหมาะสม ด้านสังคม ความเหมาะสมด้านสิ่งแวดล้อม

4.3.4 ความเหมาะสมของแผนการดำเนินงาน เช่น ความเหมาะสม ของขั้นตอนการดำเนินงาน ความเหมาะสมของกำหนดการดำเนินงาน ความเหมาะสม ของวิธีการดำเนินงาน และความมีประสิทธิภาพของโครงสร้างการบริหารงานโครงการ

4.3.5 ประเด็น และทางเลือกอื่น ๆ เช่น เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด หรือไม่ และระดับความเสี่ยงเป็นอย่างไร ยอมรับได้ หรือไม่

4.4 การนำโครงการไปปฏิบัติ คือ การจัดทำรายละเอียดของแผนการ ดำเนินงาน เพื่อมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบว่าต้องการทำอะไร ทำเมื่อไร และทำอย่างไร

4.5 การดำเนินงานโครงการ คือ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลประโยชน์ตอบแทนตามที่ได้ศึกษาโครงการไว้

4.6 การประเมินผลโครงการ คือ การประเมินผลทั้งในระหว่าง การปฏิบัติงาน และภายหลังโครงการได้สิ้นสุดลง เพื่อประเมินความสำเร็จ หรือล้มเหลวของ โครงการ และเหตุผลต่าง ๆ ที่อยู่เบื้องหลังผลที่เกิดขึ้น

5. ประโยชน์ และข้อจำกัดของการวิเคราะห์โครงการ

(วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. 2546, หน้า 90)

5.1 ช่วยให้ผู้ตัดสินใจสามารถทำการตัดสินใจได้อย่างเป็นระบบ และเป็นกลาง

5.2 ช่วยตัดสินใจทางเลือกจากบรรดาทางเลือกต่าง ๆ

5.3 ช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และหามาได้ยาก ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

5.4 ช่วยให้เห็นมั่นใจว่าเงินทุน และทรัพยากรอื่น ๆ จะถูกใช้ไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และแผนงานที่วางไว้

5.5 ช่วยให้เห็นสามารถทำการติดตาม และประเมินผลการใช้ทรัพยากร และการดำเนินงานตามโครงการได้

6. ข้อจำกัดของการวิเคราะห์โครงการ

6.1 คุณภาพของการวิเคราะห์โครงการจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของข้อมูลที่ใช้ รวมทั้งการประมาณการเกี่ยวกับต้นทุน และผลตอบแทนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

6.2 ความยากลำบากเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ประเมินเป็นต้นทุนไม่ได้ สำหรับโครงการที่ประเมินต้นทุน และผลตอบแทนเป็นต้นทุนได้ การวิเคราะห์ และประเมินโครงการสามารถทำได้เป็นอย่างดี หรือจะทำการเปรียบเทียบโครงการที่เป็นทางเลือก เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีกว่าก็สามารถทำได้เช่นกัน แต่ถ้าโครงการที่ผลตอบแทนไม่สามารถประเมินเป็นต้นทุนได้จะไม่สามารถประยุกต์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบต้นทุน และผลตอบแทน เทคนิคที่นำมาใช้ก็จะมีแต่เฉพาะการวิเคราะห์ตามหลักต้นทุนต่ำสุด นอกจากนี้หากจะทำการเปรียบเทียบระหว่างโครงการที่ผลตอบแทนสามารถประเมินค่าเป็นต้นทุนได้กับโครงการที่ไม่สามารถประเมินค่าเป็นต้นทุนได้ก็ยากที่จะกระทำได้

ขั้นที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์

การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนเป็นการตรวจสอบถึงความก้าวหน้าขององค์กรในการดำเนินกลยุทธ์ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ตามแผนงานที่วางไว้ ตลอดจนเป็นการกระตุ้น และจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลของการปฏิบัติงานกับแผนที่วางไว้ ทำให้องค์กรสามารถรู้ถึงสถานการณ์ขององค์กรว่ายังคงสามารถรักษาการปฏิบัติงานได้ตามที่วางแผนไว้หรือมีความคลาดเคลื่อนไปจากแผนมากน้อยเพียงไร สารสนเทศจากการควบคุมเชิงกลยุทธ์จะช่วยในการพิจารณา และการตัดสินใจขององค์กรว่าควรดำเนินกิจกรรมใดเพิ่มขึ้นบ้างเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

1. กระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์

(วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2546, หน้า 95)

1.1 กำหนดสิ่งที่จะต้องควบคุม และประเมินซึ่งจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการควบคุมแต่จะต้องเป็นสิ่งที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน

1.2 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จซึ่งปัจจุบันได้รับการยอมรับแล้วว่า
ตัวชี้วัดความสำเร็จทางการเงินเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อการแข่งขันในยุคปัจจุบัน

1.3 การกำหนดมาตรฐาน หรือสิ่งที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ
สำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จแต่ละตัว

1.4 ประเมินผลการปฏิบัติงานตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้สำหรับการ
ปฏิบัติงานแต่ละงานโดยใช้สารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ

1.5 เปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานกับเกณฑ์มาตรฐานที่
องค์กรกำหนดไว้ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อเป็นสารสนเทศขององค์กร และหาวิธีการแก้ไข
ปรับปรุง โดยที่วิธีการแก้ไขปรับปรุงอาจเป็นการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ กระบวนการทำงาน
บุคลากรโครงสร้างองค์กร

2. การทบทวน และประเมินผลใน 4 ระดับ

2.1 การติดตามแผนการปฏิบัติงาน

2.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการ และประเมินผล
ผลสำเร็จขององค์กรเป็นการประเมินผลการกำหนดกลยุทธ์ระดับแผนงาน ระดับงาน/
โครงการ และระดับกิจกรรม

2.3 การทบทวนภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรในการวางแผน
แม่บท หรือแผนระยะยาว เป็นการทบทวนการจัดวางทิศทางขององค์กรทั้งภารกิจ และ
วัตถุประสงค์ขององค์กร

2.4 การทบทวนสถานภาพขององค์กร เป็นการศึกษาคิเคราะห์เงื่อนไขที่
เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กรที่มีผลโดยตรง และโดยอ้อมต่อ
การดำเนินงานขององค์กร

3. การประเมินผลการปฏิบัติผลการปฏิบัติงาน/โครงการ

การประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นในยุคปัจจุบัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมมี
ความผันผวน ปัจจัยภายใน และภายนอกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์
สั้นลง เทคโนโลยีก้าวหน้ารวดเร็วการประเมินผลจะต้องเป็นกระบวนการที่จะกระทำอย่าง
ต่อเนื่องไม่ใช่กระทำเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ระบุไว้เท่านั้น การประเมินผลทำให้สามารถ
เทียบวัดความก้าวหน้ากับแผนงานที่วางไว้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องพิจารณา และสร้าง
สมดุลในเรื่องการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพกับความยืดหยุ่น และการมอบอำนาจ
กับการเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถ

สร้างนวัตกรรมได้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของงาน/โครงการ และประเมินผลสำเร็จขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดจนการเรียนรู้ขององค์กร

3.1 การประเมินผลการปฏิบัติผลการปฏิบัติงาน/โครงการ เป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของงาน/โครงการกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ทั้งในรูปแบบของผลลัพธ์ และผลผลิตซึ่งเป็นผลประเมินจากกระบวนการจัดทำกิจกรรมของงาน/โครงการโดยสามารถประเมินผลได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

3.1.1 การประเมินผลเชิงคุณลักษณะ เป็นการพิจารณาถึงผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น คุณภาพการผลิต ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล และผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการที่องค์กรกำหนดในแต่ละงาน/โครงการมีความสอดคล้อง และตอบสนองกับกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดในแต่ละกิจกรรม กลยุทธ์ขององค์กรยังสอดคล้อง และตอบสนองสภาพแวดล้อมทั้งภายนอก ภายใน และทรัพยากรขององค์กรมีเพียงพอที่นำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามกลยุทธ์ขององค์กร ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากเงื่อนไขในการจัดหาทรัพยากรได้ตามปริมาณ และคุณภาพตามที่ต้องการใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

3.1.2 ประเมินผลเชิงปริมาณ เป็นการประเมินผลการเปรียบเทียบมูลค่าของผลงานที่ได้รับกับค่าใช้จ่ายโดยวิเคราะห์เชิงปริมาณ เป็นการวัดผลลัพธ์ระยะสั้นมากกว่าผลลัพธ์ระยะยาว

3.1.3 การตรวจสอบโดยมีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการพิจารณาข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนลงทุนไปในกิจการขององค์กร

4. ปัญหาการควบคุมเชิงกลยุทธ์

การควบคุมเชิงยุทธ์เป็น 1 ใน 4 ของหน้าที่การบริหารจัดการของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การชี้้นำ การประเมินผล และการควบคุม แต่ผู้บริหารส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นหน้าที่ 3 ประการ ปัญหาการควบคุมเชิงกลยุทธ์ มีประเด็นสำคัญ ๆ ดังนี้

4.1 การต่อต้านการควบคุมของบุคลากร โดยมีสาเหตุประการหนึ่งมาจากการขาดการสื่อสารที่ดี ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่มองภาพการประเมินผลว่าเป็นการจับผิดมากกว่าการค้นหาปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไขเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

4.2 การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุม และประเมินผล ทำให้ไม่เกิดการควบคุม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ ไม่สามารถ ตอบสนองวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงอย่างแท้จริง

4.3 ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ทำให้ไม่มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ

4.4 องค์กรส่วนใหญ่มีนโยบายในการนำเรื่องการควบคุม และ ประเมินผล ผูกติดกับการประเมินผลการทำงานเพื่อการให้รางวัล และเลื่อนขั้น แต่ไม่มี วิธีปฏิบัติที่เป็นระบบทำให้ไม่เห็นคุณค่าของรายงานการประเมินผลที่จะนำไปใช้ในการ ปรับปรุงแผนงาน

4.5 ไม่สามารถเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ กับประสิทธิผล ขององค์กรหน่วยงานปฏิบัติการไม่เห็นภาพว่าผลผลิต และการบริการที่ได้ทำให้ระดับ การปฏิบัติการนั้น ก่อให้เกิดผลลัพธ์ หรือผลตอบแทนแก่องค์กรอย่างไร รวมทั้งการมองว่า การวัดความสำเร็จขององค์กรทั้งในด้านกำไร หรือผลประโยชน์ตอบแทนในการวัดในระดับ ผู้บริหาร

4.6 ปัญหาด้านสารสนเทศ อาทิ ข้อมูลไม่ถูกต้อง ซึ่งเกิดจากการ ผิดพลาดในวิธีการจัดเก็บข้อมูล และข้อมูลมีความขัดแย้ง ซึ่งเกิดจากความแตกต่างใน วิธีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลของหน่วยงานที่ต่างกัน

สรุปได้ว่า ปัญหาการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ปัญหาของบุคลากร ปัญหา การมอบหมายอำนาจหน้าที่ ปัญหาของผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญการควบคุม ไม่มีการ จัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ ปัญหาขาดความเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในองค์กร และ ปัญหาการติดต่อสื่อสารที่ดี ปัญหาด้านข้อมูลไม่ถูกต้อง มีผลทำให้กลยุทธ์ขององค์กรขาด ประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับความเข้าใจ และความตระหนัก

1. ความหมายของความรู้ ความเข้าใจ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) กล่าวว่า ความรู้ ความเข้าใจ คือ สิ่งที่สั่งสมมา จากการศึกษาล่าเรียนการค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติ และ ทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจาก การได้ยิน

ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติองค์วิชาในแต่ละสาขา เช่น ความรู้เมืองไทย และความรู้เรื่องสุขภาพ

บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ (อ้างถึง ใน กมลรัตน์ อายุวัฒน์ 2553, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของความรู้ ความเข้าใจว่า หมายถึง การระลึกถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เคยมีประสบการณ์มาแล้ว และรวมถึงการจำเนื้อเรื่องต่าง ๆ ทั้งที่ปรากฏอยู่ในแต่ละเนื้อหาวิชา และวิชาที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชานั้นด้วย

Bloom (1975, pp. 56 – 57 อ้างถึงใน กมลรัตน์ อายุวัฒน์, 2553, หน้า 18) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมด้านความรู้จัดเป็นพฤติกรรมส่วนหนึ่งของมนุษย์โดยจำแนกพฤติกรรมนี้ออกเป็น

1. ความรู้ความจำ หมายถึง การวัดความสามารถในการจำหรือระลึกได้ แต่ไม่ใช้การวัดความเข้าใจไปตีความหมายเรื่องนั้น ๆ แบ่งออกเป็นลักษณะย่อย ๆ คือ ความรู้เกี่ยวกับเนื้อเรื่องซึ่งเป็นข้อเท็จจริง ความรู้เกี่ยวกับจิตใต้สำนึก และความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี โครงสร้าง และหลักการ

2. ความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถจับใจความสำคัญของเรื่องราวต่าง ๆ ได้ทั้งในด้านภาษา รหัส สัญลักษณ์ ทั้งรูปธรรม และนามธรรม ได้แก่ 1) การแปลความหมายถึง การแปลความหมายสิ่งที่สื่อความหมายได้ถูกต้องหรือเรียกว่าจับใจความได้ถูกต้อง 2) การตีความ หมายถึง การเก็บใจความเรียบเรียงใหม่แต่ความหมายยังคงเหมือนเดิมไม่เปลี่ยนแปลง และ 3) การขยายความ หมายถึง การนำข้อเท็จจริงในปัจจุบันไปทำนายเหตุการณ์ในอนาคตหรือนำไปขยายให้กว้างหรือลึกลงไป

3. การนำไปใช้ หมายถึง ความสามารถในการนำสิ่งที่ได้ประสมมา เช่น แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ไปใช้ให้เป็นประโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาตามสภาพต่าง ๆ ได้

4. การวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราวออกเป็นส่วนประกอบย่อยเพื่อความสัมพันธ์ และหลักการ หรือทฤษฎี เพื่อให้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ แบ่งออกเป็น

4.1 การวิเคราะห์ความสำคัญ หมายถึง การใช้ความคิดเชิงวิพากษ์วิจารณ์ส่วนประกอบของสิ่งต่าง ๆ เพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องที่สุด สมเหตุสมผลที่สุด

4.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ หมายถึง การใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของส่วนประกอบต่าง ๆ ตั้งแต่สองสิ่งขึ้นไปเพื่อใช้เป็นหลักในการแก้ปัญหา

4.3 การวิเคราะห์หลักการเป็นความสามารถในการมองเห็นวิธี

รวมองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ

5. การสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการนำเอาเรื่องราว หรือ ส่วนประกอบย่อยมาเป็นเรื่องราวเดียวกัน โดยมีการดัดแปลง ริเริ่ม สร้างสรรค์ ปรับปรุง ของเก่าให้มีคุณค่าขึ้น ได้แก่ การสังเคราะห์ข้อความ เป็นการพูด หรือเขียนเพื่อการสื่อ ความคิดความรู้สึกไปยังบุคคล การสังเคราะห์แผนงาน เป็นการเสนอแผนการทำงาน ของงานที่รับผิดชอบ หรือที่คิดขึ้น และการสังเคราะห์ความสัมพันธ์ เป็นการสร้างชุด ความสัมพันธ์ขึ้นเพื่ออธิบายข้อมูล หรือสิ่งต่างๆ

6. การประเมินค่า หมายถึง การวินิจฉัย หรือการตีราคาอย่างมี หลักเกณฑ์เป็นการตัดสินว่าอะไรดีหรือไม่ดีอย่างไร โดยใช้หลักเกณฑ์ที่เชื่อถือได้

เกษม วัฒนชัย (อ้างถึงใน กมลรัตน์ อายุวัฒน์, 2553, หน้า 8) ได้ให้ความหมาย ของความรู้ ความเข้าใจไว้ว่า หมายถึง การรวบรวม ความคิดของมนุษย์ จัดให้เป็น หมวดยุทธ์ และประมวลสาระที่สอดคล้องกัน โดยนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

นพศิริ เดชารักษ์ (2545, หน้า 22) กล่าวว่า ความรู้เป็นพฤติกรรมขั้นต้น ซึ่งผู้เรียนเพียงแต่จำได้อาจจะโดยการนึกได้ หรือโดยการมองเห็น ได้ยินก็จำได้ ความรู้ ในขั้นนี้ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคำจำกัดความ ความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎ โครงสร้าง วิธีการแก้ปัญหา และมาตรฐาน เป็นต้น

สมชาย สิวะรมย์ (2550, หน้า 9-10) ได้อธิบายความหมายของความรู้ว่า จากปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่มนุษย์ต้องประสบทั้งทางธรรมชาติ และสังคม ซึ่งจะมีบทบาท สำคัญต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ มนุษย์จึงต้องเข้าใจสิ่งแวดล้อม และสังคม รู้จัก การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งที่มาจากสิ่งแวดล้อม และสังคม กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ มนุษย์จะต้องหาความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจสาเหตุ และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ต่อปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ และสังคม ซึ่งความรู้ของมนุษย์ได้มีการพัฒนามากมาย และมีหลายระดับของความรู้ตามความสามารถ และพื้นฐานของมนุษย์ กล่าวคือ

1. ความรู้ ความรู้ในทัศนะของบุคคลทั่วไปจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไป ตามพื้นฐาน และความสามารถของแต่ละบุคคล บุคคลทั่วไปในที่นี้ หมายถึง ประชาชน ทั่วไปที่ประกอบอาชีพที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เช่น ชาวนา ชาวไร่ พ่อค้า นักธุรกิจ ชาวบ้านทั่วไป และอื่น ๆ บุคคลทั่วไปเหล่านี้มีทัศนะต่อความหมายของความรู้

ที่เกิดจากความรู้ และความเข้าใจการถ่ายทอดสืบต่อมาจากประเพณี แต่จะไม่รู้ถึงความหมายที่แท้จริง ซึ่งเป็นความรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ทางธรรมชาติและทางสังคมของบุคคล ไม่สามารถที่จะเรียบเรียงเป็นความคิดรวบยอดได้

2. ความรู้ ความรู้ในทัศนะของนักวิชาการ มีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์ มีเหตุมีผล และความคิดรวบยอด มีลักษณะของนามธรรมเป็นส่วนมาก ความรู้ของนักวิชาการจะต้องเป็นวิทยาศาสตร์ มีเหตุผล และผลสามารถพิสูจน์ได้ มีความเที่ยงตรง และเชื่อถือได้ นักวิชาการมักมีความสนใจที่จะค้นคว้าหาความรู้อย่างมีระบบตามแขนงวิชาของตน เพื่อนำความรู้ที่สร้างขึ้นหลักทฤษฎีของตนต่อไป

3. ความรู้ ความรู้ในทัศนะของนักปฏิบัติ ความหมายของความรู้ในทัศนะของนักปฏิบัติจะเกี่ยวข้องกับความเข้าใจในเหตุการณ์ หรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งทางธรรมชาติและสังคมที่อธิบายได้ในลักษณะที่สามารถนำไปใช้ได้ เราอาจจะกล่าวได้ว่านักปฏิบัติเป็นบุคคลที่เชื่อมโยงระหว่างความรู้ของนักวิชาการ และบุคคลทั่วไปเพื่อนำความรู้ที่ไปทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม ระดับความนึกคิด ความลึกซึ้งของความรู้ อาจจะอยู่ระหว่างนามธรรมและรูปธรรมตามความเข้าใจของทัศนะบุคคลทั่วไป

ไพศาล หวังพานิช (อ้างถึงใน ศิลวัต ศรีสวัสดิ์, 2552, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของความรู้ ไว้ว่า ความรู้เป็นข้อเท็จจริง หรือรายละเอียดของเรื่องราวอันเป็นประสบการณ์ของบุคคลซึ่งสะสม และถ่ายทอดสืบต่อกันไป

กมลรัตน์ आयुวัฒน์ (2553, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของความรู้ ไว้ 3 ประเด็น คือ 1) ความคุ้นเคยกับข้อเท็จจริง (Fact) ความจริง (Truths) หรือหลักการโดยทั่วไป (Principles) 2) ความรู้ คือ รู้ (Known) หรืออาจจะรู้ (May be Known) และ 3) ความรู้ คือ จิตสำนึก และความสนใจ (Awareness)

Good (อ้างถึงใน ลัดดา วีระเบญจพล, 2555, หน้า 26) กล่าวว่า ความรู้เป็นข้อเท็จจริง (Fact) ความจริง (Truth) เป็นข้อมูลที่มีมนุษย์ได้รับ และเก็บรวบรวมมาจากประสบการณ์ต่าง ๆ การที่บุคคลยอมรับ หรือปฏิเสธสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างมีเหตุผล บุคคลควรจะต้องรู้เรื่องเกี่ยวกับสิ่งนั้นเพื่อประกอบการตัดสินใจ นั่นคือ บุคคลจะต้องมีข้อเท็จจริง หรือข้อมูลต่าง ๆ ที่สนับสนุน และให้คำตอบของสงสัยที่บุคคลมีอยู่ ชี้แจงให้บุคคลเกิดความเข้าใจ และทัศนคติที่ต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งรวมทั้งเกิดความตระหนัก ความเชื่อ และค่านิยมต่าง ๆ ด้วย

จำรอง เงินดี (อ้างถึงใน ขนิษฐา ยาวะโนภาส, 2553, หน้า 53 – 54) ได้ให้ความหมายของความรู้ ความเข้าใจ เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการระลึกถึงเฉพาะเรื่อง หรือเรื่องทั่ว ๆ ไป ระลึกถึงวิถีกระบวนการ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ โดยเน้นความจำ ความรู้ทำให้ทราบถึงความสามารถในการจำ และการระลึกถึงเหตุการณ์ หรือ ประสบการณ์ที่เคยพบมาแล้ว แบ่งเป็น 1) ความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาโดยเฉพาะ 2) ความรู้เกี่ยวกับวิธี และการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และ 3) ความรู้เกี่ยวกับการรวบรวม แนวความคิด และโครงสร้างความเข้าใจ

จากนักวิชาการกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความรู้ ความเข้าใจ คือ วิธีการปฏิบัติของคนในการรับรู้ เข้าถึงข้อมูล และได้เห็นสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วเกิดความรู้ ความเข้าใจจากเหตุการณ์ หรือประสบการณ์ที่ผ่านมา

2. การวัดความรู้

การวัดความรู้เป็นการวัดความสามารถในการระลึกเรื่องราวข้อเท็จจริง หรือประสบการณ์ต่าง ๆ หรือเป็นการวัดการระลึกประสบการณ์เดิมที่บุคคลได้รับคำสอน การบอกกล่าว การฝึกฝนของผู้สอน รวมทั้งจากตำราจากสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ด้วยคำถาม วัดความรู้ แบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ (ไพศาล หวังพานิช, 2549, หน้า 96-104)

1. ถามความรู้ในเนื้อเรื่อง เป็นการถามรายละเอียดของเนื้อหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ของเรื่องราวทั้งหลาย ประกอบด้วย คำถามประเภทต่าง ๆ เช่น ศัพท์ กฎ ความจริง หรือรายละเอียดของเนื้อหาต่าง ๆ

2. ถามความรู้ในวิธีการดำเนินการ เป็นการถามวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ตามแบบแผนประเพณีขั้นตอนของการปฏิบัติงานทั้งหลาย เช่น ตามระเบียบแบบแผน ลำดับขั้น แนวโน้มการจัดประเภท และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ

3. ถามความรู้รวบยอด เป็นการถามความสามารถในการจดจำข้อสรุป หรือหลักการของเรื่องที่เกิดจากการผสมผสานหาลักษณะร่วม เพื่อรวบรวม และย่อลงมาเป็นหลัก หรือหัวใจของเนื้อหานั้น

จำนง พรายแยมแซ (2550, หน้า 24-29) กล่าวว่า ในการวัดความรู้ที่ส่วนมากจะนิยมที่ใช้แบบทดสอบ ซึ่งแบบทดสอบนี้เป็นเครื่องมือประเภทข้อเขียนที่นิยมใช้กันทั่ว ๆ ไป แบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ

1. แบบอัตนัย หรือแบบความเรียง โดยให้เขียนตอบเป็นข้อความสั้น ๆ ไม่เกิน 1-2 บรรทัด หรือเป็นข้อๆ ตามความเหมาะสม

2. แบบปรนัย แบ่งเป็น 4 แบบ คือ

2.1 แบบเติมคำ หรือเติมข้อความให้สมบูรณ์ แบบทดสอบนี้เป็นการวัดความสามารถในการหาคำ หรือข้อความมาเติมลงในช่องว่างของประโยคที่กำหนดให้ ถูกต้องแม่นยำ โดยไม่มีคำตอบใดชี้้นำมาก่อน

2.2 แบบถูก-ผิด แบบทดสอบนี้วัดความสามารถในการพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ว่าถูก หรือผิด ใช่ หรือไม่ใช่ จากความสามารถที่เรียนรู้มาแล้ว โดยจะเป็นการวัดความจำ และความคิด ในการออกแบบทดสอบควรต้องพิจารณาถึงข้อความ จะต้องชัดเจน ถูก หรือผิดเพียงเรื่องเดียว สั้นกะทัดรัดได้ใจความ และไม่ควรรใช้คำปฏิเสธซ้อน

2.3 แบบจับคู่ แบบทดสอบนี้เป็นลักษณะการวางข้อเท็จจริง เงื่อนไข คำ ตัวเลข หรือสัญลักษณ์ไว้ 2 ด้านขนานกัน เป็นแถวตั้ง 2 แถว แล้วให้อ่านดูข้อเท็จจริงในแถวตั้งด้านหนึ่งว่ามีความเกี่ยวข้องกับ จับคู่ได้พอดีกับข้อเท็จจริงในอีกแถวตั้งหนึ่ง โดยทั่วไปจะกำหนดให้ตัวเลือกในแถวตั้งด้านหนึ่งน้อยกว่าอีกด้านหนึ่ง เพื่อให้ได้ใช้ความสามารถในการจับคู่มากขึ้น

2.4 แบบเลือกตอบข้อสอบแบบนี้เป็นข้อสอบที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน เนื่องจากสามารถวัดได้ครอบคลุมจุดประสงค์ และตรวจให้คะแนนได้แน่นอน ลักษณะของข้อสอบประกอบด้วยส่วนข้อคำถาม และตัวเลือก โดยตัวเลือกจะมีตัวเลือกที่เป็นตัวถูก และตัวเลือกที่เป็นตัวลวง ผู้เขียนข้อสอบต้องมีความรู้ในวิชานั้นอย่างลึกซึ้ง และรู้วิธีการเขียนข้อสอบ โดยมีข้อควรพิจารณา คือ ในส่วนข้อคำถามต้องชัดเจนเพียงหนึ่งเรื่อง ภาษาที่ใช้กะทัดรัดเหมาะสมกับระดับของผู้ตอบ ไม่ใช้คำปฏิเสธ หรือปฏิเสธซ้อนกัน และไม่ควรรถามคำถามแบบทอ้งจำ และในส่วนตัวเลือกควรมีคำตอบถูกเพียงคำตอบเดียวที่มีความกะทัดรัด ไม่ซ้ำ หรือแนะคำตอบ มีความเป็นอิสระจากกัน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเรียงตามลำดับตามปริมาณหรือตัวเลข ตัวลวงต้องมีความเป็นไปได้ และกำหนดจำนวนตัวเลือก 4 หรือ 5 ตัวเลือก

การวัดความรู้ ความเข้าใจ เป็นการวัดความสามารถด้านการระลึกออกของความจำเป็นการวัดเกี่ยวกับเรื่องราวที่เคยมีประสบการณ์ หรือเคยรู้เคยเห็น และทำมาก่อนการวัดความรู้ อาจใช้แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test) ซึ่งเป็น การวัดความสามารถทางปัญญา และทักษะต่าง ๆ ตลอดจนสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ที่ได้รับจากการเรียนรู้ในอดีต (ชวาล แพร์ตกุล, 2550, หน้า 201-205) ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ถามความรู้เกี่ยวกับคำ ศัพท์ และนิยาม ได้แก่ โจทย์ที่ถามว่าคำ หรือกลุ่มคำ ใช้ในวิชานั้น ๆ คืออะไร มีความหมายทั่วไป หรือความหมายเฉพาะว่าอย่างไร
2. ถามความรู้เกี่ยวกับกฎ และความเป็นจริง ได้แก่ การถามสูตร กฎเกณฑ์ ความจริงข้อเท็จจริง เรื่องราว ใจความ หรือเนื้อความสำคัญต่าง ๆ ตามที่ได้พิสูจน์แล้ว
3. ถามความรู้ในวิธีการ คือ ถามว่าเรื่องราว หรือเหตุการณ์นั้น ๆ หรือข้อความต่าง ๆ ที่ได้มานั้นมีที่มาอย่างไร ใช้ระเบียบวิธีการอะไร และดำเนินการเป็นขั้น ๆ อย่างไร
4. ถามความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ ได้แก่ คำถามต้องการจะวัดว่าผู้ตอบสามารถจดจำ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ สำหรับใช้ในการวินิจฉัย และตรวจสอบข้อเท็จจริงต่าง ๆ หรือไม่
5. ถามเกี่ยวกับลำดับชั้น และแนวโน้มว่าเหตุการณ์ต่าง ๆ มีความเคลื่อนไหว โน้มเอียง หรือเจริญ เสื่อมไปในทิศทางใด ตามลำดับการเวลา
6. ถามเกี่ยวกับการจำแนกประเภท ได้แก่ คำถามที่ใช้จัดประเภทสิ่งของ หรือเรื่องราว และเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้เข้าเป็นหมวดหมู่ตามประเภท ตามชนิดเรื่องราวนั้น
7. ถามเกี่ยวกับวิธีการ หรือวิธีการดำเนินงาน คือถามว่า การได้มาซึ่งผลลัพธ์ต่าง ๆ นั้นจะต้องใช้เทคนิคอะไร หรือวิธีปฏิบัติอย่างไร
8. ถามความรู้รวบยอดในเนื้อเรื่องเป็นคำถามที่จะวัดว่าผู้ตอบสามารถจำข้อสรุป หรือหลักการใหญ่ ๆ ของเนื้อหาวิชานั้นได้ หรือไม่
9. ถามความรู้เกี่ยวกับวิชาการ และการขยายหลักวิชาการ
10. ถามความรู้เกี่ยวกับทฤษฎี และโครงสร้าง เป็นคำถามที่จะวัดว่า ผู้ตอบสามารถระลึก และนำความสัมพันธ์จากทฤษฎี และหลักวิชาการต่าง ๆ มาสรุปเป็นเนื้อความใหญ่ ๆ เรื่องเดียวกันได้ หรือไม่

3. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับความตระหนัก

3.1 ความหมายของความตระหนัก

ยุพิน ชัยราชา (2549, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า ความตระหนักเป็นผลมาจากการประเมินค่าการเห็นความสำคัญ อันเป็นสิ่งที่ได้มาจากทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยมความคิดเห็น และความสนใจ จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความตระหนัก หมายถึงสภาพของความรู้สึก หรือความโน้มเอียงที่จะเลือกปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ และการเห็นคุณค่า หรือการเห็นความสำคัญของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

เอื้อน วิเศษชาติ (อ้างถึงใน เพ็ญจันทร์ ธาตุไพบูลย์, 2549, หน้า 22)

ได้กล่าวถึง ความตระหนัก คือ การที่บุคคลแสดงว่ามีความสำนึก มีความรู้สึก และยอมรับถึงสภาพการณ์เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งซึ่งสภาพแวดล้อมในสังคมเป็นสิ่งช่วยในการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมนั้น ๆ

วีระชน ชาวพ่อง (2551, หน้า 42) กล่าวว่า ความตระหนัก หมายถึง สภาพการณ์มีผลให้เกิดความรู้สึก การรับรู้มุ่งสู่สภาวะจิตแห่งตน คือ ทศนคติ ความคิด ความเชื่อ ความสนใจ อันจะก่อให้เกิดความตระหนัก และจิตสำนึก

พงษ์ชัย เฉลิมกลิ่น (2551, หน้า 50) กล่าวว่า พฤติกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งที่เป็นอารมณ์ความรู้สึก ด้านทศนคติ ค่านิยม ความชอบ หรือไม่ชอบ หรือไม่ดี ที่ได้จากการประเมินสิ่งเร้าต่าง ๆ ของบุคคลนั้น

Good, (อ้างถึงใน ยูพิน ชัยราชา, 2549, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของความตระหนัก ไว้ว่า ความตระหนักหมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงการเกิดความรู้สึกของบุคคล หรือการที่บุคคลแสดงความรู้สึกรับผิดชอบต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

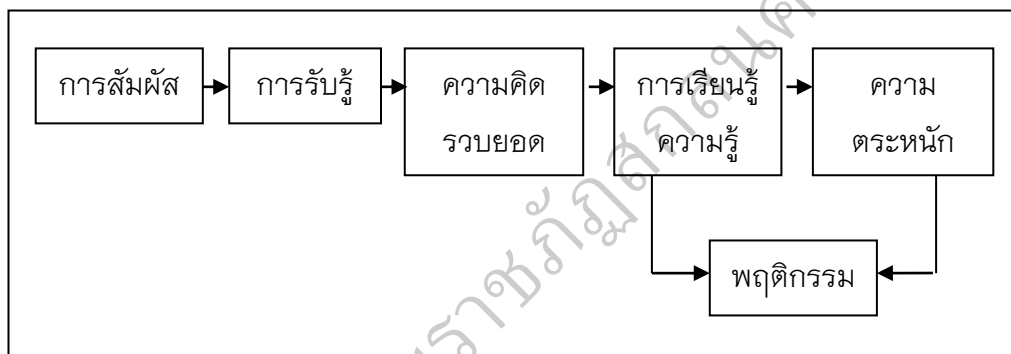
Wolman (อ้างถึงใน เพ็ญจันทร์ ธาตุไพบูลย์, 2550, หน้า 21) ได้กล่าวไว้ว่า ความตระหนัก เป็นสภาพการณ์ที่บุคคลเข้าใจ หรือสำนึกถึงบางสิ่งบางอย่างของเหตุการณ์ ประสบการณ์ หรือวัตถุสิ่งของ

Bloom (1971, p. 271 อ้างถึงใน สุพัตรา ถนอมวงศ์, 2551, หน้า 10) กล่าวว่า ความตระหนัก มีความหมายกว้าง ความตระหนักเป็นภาคต่ำสุดทางภาคอารมณ์ ความตระหนักเกือบคล้ายอารมณ์ และความรู้สึก ความตระหนักต่างกับความรู้สึกตรงที่ ความตระหนักไม่จำเป็นต้องเน้นปรากฏการณ์ หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด ความตระหนักจะเกิดขึ้นเมื่อมีสิ่งเร้าให้เกิดความตระหนัก

สรุปได้ว่า ความตระหนักที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ คือ การรับรู้แบบฉุกคิดขึ้นมากะทันหัน ซึ่งการฉุกคิดนี้จะเป็นสิ่งคล้ายกับความรู้สึกจนบางครั้งไม่สามารถแยกแยะได้ว่าเป็นการตระหนักถึง หรือเป็นอารมณ์ และความรู้สึกที่เกิดขึ้นแบบกะทันหัน ทั้งนี้ความตระหนักจะเกิดขึ้นได้นั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบจากสิ่งแวดล้อมรอบตัวการกระทำในอดีต และสิ่งที่ส่งผลกับอารมณ์ และความรู้สึก เป็นต้น โดยทั้งหมดที่เป็นองค์ประกอบจะเป็นผลของการกระทำที่เกิดขึ้นซึ่งเรียกว่า ความตระหนัก

3.2 การเกิดความตระหนัก

พจนานุกรมทางการศึกษาของ Good (1973, p. 56) กล่าวถึง กระบวนการเกิดความตระหนักว่าเป็นผลมาจากกระบวนการทางปัญญา (Cognitive process) กล่าวคือ เมื่อบุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้า หรือรับสัมผัสจากสิ่งเร้าแล้ว จะเกิดการรับรู้ เมื่อรับรู้ ขั้นต่อไปก็จะเข้าใจในสิ่งเร้า นั่น คือ เกิดความคิดรวบยอด และนำไปสู่การเรียนรู้คือ มีความรู้ในสิ่งนั้น และนำไปสู่การเกิดความตระหนักในที่สุด ซึ่งความรู้ และความตระหนักต่างก็จะนำไปสู่การกระทำ หรือการแสดงพฤติกรรมของ บุคคลต่อสิ่งเร้า นั้นๆ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ขั้นตอน และกระบวนการเกิดความตระหนัก

ที่มา : Good (1973, p. 54)

สรุปได้ว่า การเกิดความตระหนักจะเริ่มต้นจากการกระตุ้นของสิ่งเร้า และเกิดการรับรู้ขึ้นซึ่งจะนำไปสู่ความเข้าใจความคิดรวบยอด และความรู้ในสิ่งนั้นนำไปสู่ความตระหนัก และที่มีต่อสิ่งเร้า นั้น

3.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตระหนัก

Brackher (1973, p. 59) กล่าวว่า ความตระหนักเกิดจากทัศนคติที่มีต่อสิ่งเร้าอันได้แก่ บุคคล สถานการณ์ กลุ่มสังคม และสิ่งต่าง ๆ ที่โน้มเอียง หรือพร้อมที่จะสนองตอบในทางบวก หรือทางลบ เป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ประสบการณ์ องค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดความตระหนัก มี 3 ประการ คือ

3.3.1 พุทธิปัญญา หรือความรู้ความเข้าใจ (Cognitive or belief component) ความรู้ หรือความเข้าใจจะเริ่มต้นจากระดับงาน และมีการพัฒนาขึ้นตามลำดับ

3.3.2 อารมณ์ความรู้สึก (Affective component) เป็นความรู้สึกด้านทัศนคติค่านิยม ความตระหนักชอบ หรือไม่ชอบ ดีหรือไม่ดี เป็นองค์ประกอบในการประเมินสิ่งเร้าต่าง ๆ

3.3.3 พฤติกรรม (Behavioral component) เป็นการแสดงออกทั้งวาจา กริยาท่าทาง ที่มีต่อสิ่งเร้า หรือแนวโน้มที่บุคคลจะกระทำ ดังนั้น บุคคล สถานการณ์ กลุ่มสังคม การเรียนรู้ และประสบการณ์ จึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความตระหนัก โดยมีความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึก และพฤติกรรมเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความตระหนัก บุคคลสถานการณ์ กลุ่มสังคม การเรียนรู้ และประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความตระหนัก โดยความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึก และพฤติกรรมเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความตระหนัก การจะให้บุคคลมีพฤติกรรมในทิศทางที่พึงปรารถยานั้นจำเป็นที่จะต้องให้บุคคลเกิดความตระหนักต่อตนเอง และสังคม บุคคลจะเกิดความตระหนักได้ต้องมีการรับรู้สิ่งนั้นใน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตระหนัก ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คือ ความรู้ อารมณ์ความรู้สึกด้านทัศนคติ และการแสดงออกทั้งวาจา กริยาท่าทาง ที่มีต่อสิ่งเร้า หรือแนวโน้มที่บุคคลจะกระทำ

แนวคิดเกี่ยวกับการอนุรักษ์ป่าป้องกัน

ป่าป้องกัน หมายถึง ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ที่ได้กำหนดไว้อยู่เขตต้นน้ำ แหล่งน้ำ เขตป่าโคก บริเวณป่าริมน้ำ ป่าริมถนน รวมทั้งป่าไม้ที่มีอยู่ใน และรอบตัวเมือง เทศบาล ชานเมือง ป่าดักดีดิลิธี และป่าช้าของชุมชน ป่าป้องกันมีเนื้อที่ทั้งหมด 8,200,000 เฮกตาร์ ซึ่งได้กำหนดไว้เพื่อรักษาแหล่งน้ำ รักษาสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ ป้องกันการพังทลายของดิน ป้องกันไฟป่า เป็นเขตยุทธศาสตร์ป้องกันชาติ รักษาความสงบ และอื่น ๆ ตามนโยบายที่กำหนด (สภาแห่งชาติ สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, 2553, หน้า 2)

1. ความหมายของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

ความหมายของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติมีผู้ให้ความหมายของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรป่าไม้ไว้หลายลักษณะ ซึ่งมีทั้งความเหมือนและความแตกต่างกัน ดังนี้

เกษม จันทร์แก้ว และคณะ (2543, หน้า 82) กล่าวว่า การอนุรักษ์ หมายถึง การใช้อย่างสมเหตุสมผลเพื่อการมิใช้ตลอดไป

ศิริ สยามสุโพธิ์ (2549, หน้า 289) ได้ให้ความหมายของการอนุรักษ์ ไว้ว่า การอนุรักษ์ หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างชาญฉลาด ให้เป็นประโยชน์ต่อมหาชน และให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้ ต้องให้สูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์น้อยที่สุด และต้องกระจายการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรโดยทั่วถึงกัน

ไพสุดา ตรีเดซี (2549, หน้า 55) กล่าวว่า การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ หมายถึง ยุทธวิธีในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติด้วยความฉลาด และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อมวลชนให้มากที่สุด และพยายามที่จะใช้ทรัพยากรธรรมชาตินั้นให้อายุยาวนานที่สุด โดยให้มีการสูญเสียน้อยที่สุด

สรุปได้ว่า การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ หมายถึง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติด้วยความฉลาด ประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อมวลชนให้มากที่สุด โดยใช้ทรัพยากรธรรมชาตินั้นให้อายุยาวนานที่สุด และให้มีการสูญเสียน้อยที่สุด ทั้งนี้ เพื่อรักษาทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ และสามารถสนองความต้องการของคน รุ่นใหม่ในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

2. ความสำคัญ และแนวทางการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

วิชัย เทียนน้อย (2539, หน้า 10 – 12) กล่าวถึงแนวคิดในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติว่า การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาตินั้นในหลาย ๆ ประเทศทั่วโลกต่างเห็นความสำคัญ และตระหนักถึงปัญหาที่ตามมาจากการทำลายธรรมชาติ ดังนั้นแนวทางในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสามารถแบ่งได้ ดังนี้ 1) การถนอม 2) การบูรณะ ซ่อมแซม 3) การนำมาใช้ใหม่ และ 4) การนำมาปรับปรุง และใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าทรัพยากรตามธรรมชาติ เช่น สร้างเขื่อนขึ้นมา ใช้ผลิตกระแสไฟฟ้าเพื่อนำมาใช้ประโยชน์มากกว่าที่ธรรมชาติให้มา 5) การใช้สิ่งอื่นทดแทน เช่น ใช้ผลิตภัณฑ์จากพลาสติกแทนสินแร่เหล็กในการผลิตรถยนต์ และรถจักรยานยนต์ 6) การสำรวจค้นหาแหล่งทรัพยากรธรรมชาติเพิ่มเติม เช่น การค้นหาแหล่งพลังงาน น้ำมันจนพบน้ำมันในอ่าวไทย

และ 7) การคิดค้นประดิษฐ์ของเทียมขึ้นมาใช้แทน เช่น ยางเทียม ผ้าเทียม ขึ้นมาใช้ เพื่อหลีกเลี่ยงการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

มานะ บุญยานันท์ (2542, หน้า 3) ได้ให้หลักการโดยทั่วไปในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 วิธีการ คือ

1. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติโดยตรง ได้แก่

- 1.1 การประหยัด โดยการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้สูญเปล่าน้อยที่สุด ให้เป็นประโยชน์แก่คนมากที่สุด
- 1.2 การถนอม โดยการใช้ทรัพยากรธรรมชาตินั้นอย่างรอบคอบเพื่อจะได้มีทรัพยากรธรรมชาติไว้ใช้นาน ๆ
- 1.3 การบูรณะฟื้นฟู เป็นการปรับปรุงทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมคุณภาพแล้วให้มีคุณภาพเหมือนเดิม
- 1.4 การปรับปรุงให้มีสภาพดีกว่าธรรมชาติโดยการใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพของทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้มีคุณภาพสูงขึ้น
- 1.5 การใช้สิ่งอื่นทดแทนโดยการจัดหาทรัพยากรที่มีราคาถูกลง และหาง่ายกว่า มาใช้ทดแทนทรัพยากรธรรมชาติที่มีราคาแพง หรือหายาก หรือการใช้วัสดุสังเคราะห์แทนทรัพยากรธรรมชาติที่หมดสิ้นไป

2. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยใช้ความร่วมมือจากสังคม การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติโดยวิธีนี้ เป็นการร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่ายในสังคม ที่ได้ตระหนักถึงประโยชน์ และความจำเป็นที่จะต้องมีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อประโยชน์ต่อมนุษย์อย่างกว้างขวาง ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต ซึ่งพึงกระทำได้ดังต่อไปนี้

2.1 การให้การศึกษาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยการปลูกฝังให้เห็นถึงความสำคัญ รัก และหวงแหนในทรัพยากรธรรมชาติ การศึกษาในลักษณะนี้ควรมีตั้งแต่เด็ก ทั้งในระบบครอบครัว และโรงเรียน เพื่อให้เห็นถึงคุณประโยชน์ของทรัพยากรธรรมชาติที่หล่อเลี้ยงชีวิตมนุษย์

2.2 การให้ความร่วมมือต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยทุกคนร่วมมือกันไม่ตัดต้นไม้ ทำลายป่า การล่าสัตว์ การทำลายแหล่งน้ำ

2.3 การให้ความร่วมมือกันเพื่อเป็นกลุ่มอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยมีการตั้งเป็นชมรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

2.4 การตราพระราชบัญญัติ เพื่อการควบคุมป้องกัน และการปราบปราม การทำลายทรัพยากรธรรมชาติให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันมากขึ้น นอกจากนี้จะต้อง มีการปรับปรุงประสานงานระหว่างหน่วยงานของเอกชน มูลนิธิ ชมรมต่าง ๆ เพื่อการ ดำเนินการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

สมศักดิ์ สุขวงศ์ (2547, หน้า 15-16) กล่าวว่า การอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ ไม่ว่าจะเป็นป่าจัดการโดยรัฐ หรือโดยชุมชนจะมีแนวคิดหลัก 3 แนวทาง คือ 1) การป้องกัน ป่าซึ่งมุ่งสู่การทำบริเวณคุ้มครอง หรือเรียกกันทั่วไปว่า ป่าอนุรักษ์ 2) การจัดการซึ่งรวมถึง การใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนอันเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญ และ 3) การฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ ซึ่งทำทั่วไปนอกพื้นที่อนุรักษ์ด้วย

ศิริ สามสุโพธิ์ (2549, หน้า 90) กล่าวว่า การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ มีวิธีการที่สามารถใช้หลักการถนอมหรือสงวน (Preservation) มาช่วยประกอบด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรธรรมชาติที่กำลังจะหมดไปจากโลกนี้ หรือกำลังจะสูญพันธุ์ ไป มีหลักการหลายอย่างที่ใช้ดำเนินการ เช่น การเพาะเลี้ยง หรือเพาะพันธุ์ การขยายพันธุ์ การเก็บรักษาไว้ การใช้สิ่งอื่นทดแทน และการนำกลับมาใช้ใหม่ เป็นต้น ทรัพยากรบาง ประเภทมีวิธีการถนอมใช้ได้ยาวนานโดยใช้กระบวนการถนอม หรือสงวนไว้ เช่น การอบน้ำยา ไม้เพื่อให้ใช้ไม้ได้นาน การทำเค็มกับปลา และเนื้อสัตว์ การใช้เตาหุงต้มที่มีประสิทธิภาพ กับวัสดุพลังงาน เหล่านี้ล้วนเป็นการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติทั้งสิ้น ซึ่งคือการยืด อายุการใช้งานของทรัพยากรธรรมชาติ

ไชยวัฒน์ อุปครุฑ (2550, หน้า 39-41) ได้กล่าวถึง แนวทางในการอนุรักษ์ และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติไว้ว่า

1. ต้องมีวิธีการให้มีทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อให้มนุษย์ใช้สอยในการดำเนิน ชีวิต ทั้งโดยปัจจัยสี่ ความสะดวกสบาย และความปลอดภัยในชีวิต
2. การอนุรักษ์ และการจัดการ มุ่งให้ทรัพยากรธรรมชาติอยู่ในระบบ อย่างยั่งยืน
3. การอนุรักษ์ และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติจะบรรจุแนวทางปฏิบัติ ในการควบคุมของเสียไม่ให้เกิดขึ้นในระบบ
4. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติดังได้กล่าวแล้วว่า ได้ยึดหลักการของ การอนุรักษ์วิธยามาเป็นพื้นฐาน ดังนั้น ต้องมีการรักษา สงวน ปรับปรุง ซ่อมแซม และ พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้อยู่ในสภาพที่ดี

5. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาตินอกจากที่กล่าวมาแล้วในข้อ 4 ยังต้องใช้ให้มีการจัดองค์ประกอบภายในระบบนิเวศน์ให้มีชนิด ปริมาณของแต่ละชนิด และสัดส่วนให้อยู่ในสภาพดี

6. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาตินั้น มีความมุ่งหวังให้คุณภาพชีวิตของมนุษย์ และสิ่งแวดล้อมดีขึ้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญ และแนวทางในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ แนวทางนำมาใช้ได้หลายวิธี เช่น การถนอม (Preservation) การบูรณะฟื้นฟู (Improvement) การนำมาใช้ใหม่ (Re-use) การใช้สิ่งอื่นทดแทน (Substitution) การคิดค้นของเทียมขึ้นมาใหม่ (Artificial) การสำรวจค้นหาแหล่งทรัพยากรธรรมชาติเพิ่มเติม (Exploration) การปรับปรุงเพิ่มคุณภาพของทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้มีคุณภาพสูงขึ้น และการใช้ความร่วมมือจากสังคม เช่น การให้การศึกษาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การหาความร่วมมือในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การให้ความร่วมมือกันเพื่อเป็นกลุ่มอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การปรับปรุงกฎหมายให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันมากยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาในยุคปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นในระดับชุมชน องค์กร หรือระดับประเทศ กระบวนการพัฒนาดังกล่าวย่อมต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของคนเป็นกลไกหลักในการพัฒนา ด้วยเหตุนี้ การวิจัยครั้งนี้จึงได้นำแนวคิดการมีส่วนร่วมเข้ามาเป็นกรอบในการศึกษา ดังนี้

1. ความหมายของการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม ดังนี้

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2542, หน้า 48) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มคนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ร่วมมือ ร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมในขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ โดยมีกลุ่ม หรือองค์กรรองรับ บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมการพัฒนาภูมิปัญญา การรับรู้ สามารถคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจ เพื่อกำหนดการดำเนินชีวิตได้ด้วยตนเอง

ซูวิทย์ พิทักษ์พรพินผล (2544, หน้า 29) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความตั้งใจ โดยการทำงาน ในห้วงเวลา และลำดับการที่ทรงประสิทธิภาพ คือ ถูกจังหวะ และเหมาะสม กับการทำงาน ด้วยความรู้สึกร่วมกันให้ประจักษ์ว่าเชื่อถือไว้ใจได้ การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของ การเสริมสร้างพลังงานการทำงานรวมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนา เพราะการมีส่วนร่วมทำให้ ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์ และอุทิศตนมากยิ่งขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลง หรือเพื่อการพัฒนา

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2546, หน้า 139) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และการร่วมมือรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวประชาชน ส่วนทัศนะของ นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2545, หน้า 117) กล่าวว่า เป็นการเกี่ยวข้องทางด้าน จิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าว เป็น เหตุเร้าใจให้ทำการบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น กับทั้งทำให้เกิดความรู้สึกร่วม รับผิดชอบกับกลุ่มด้วย การมีส่วนร่วมเป็นการสังสรรค์ทางสังคมมักมีส่วนเกี่ยวข้อง กับปัจเจกบุคคล และกลุ่ม โดยที่มีการเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจ และอารมณ์ของบุคคลหนึ่งใน สถานการณ์กลุ่ม การเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าใจให้กระทำเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของ กลุ่ม และทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบกับกลุ่มด้วย

ประพันธ์พงษ์ ชินพงษ์ (2551, หน้า 22) ให้ความหมายของ การมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของ ความต้องการ และทิศทางการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจนเกิด ความริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติการ กล่าวคือ ต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคณาจารย์ ใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการนั้น และเหตุผลที่คณาจารย์ร่วมปฏิบัติการได้จะต้องตระหนักว่า การปฏิบัติการทั้งหมดโดยกลุ่ม หรือในนามของกลุ่ม หรือกระทำการผ่านองค์กร ดังนั้น องค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวที่ทำให้การปฏิบัติการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์ (2551, หน้า 56) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มตัดสินใจใน การปฏิบัติงาน และร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวของบุคลากรเอง การที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหา และนำมา

ซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้นนั้น ผู้นำจะต้องยอมรับในปรัชญาการพัฒนาว่า มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของส่วนรวมในองค์กร

Arnstein (1969, p. 219) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าการมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพนั้นผู้เข้าไปร่วมจะต้องมีอำนาจ และการควบคุมอย่างแท้จริง ในอันที่จะกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บังเกิดผลขึ้นมามิใช่เพียงแต่เข้าไปมีส่วนร่วมเฉย ๆ

Douglah, (1970, p. 90) กล่าวถึงความหมายของการมีส่วนร่วม (participation) ว่าเป็นคำที่มีความหมายกว้าง และใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน นักการศึกษาใช้คำนี้ในการอ้างอิงถึงการมีส่วนร่วมในเหตุการณ์ กิจกรรม หรือโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา นักรัฐศาสตร์ใช้คำนี้ในความหมายของการเข้าร่วมกับสถาบันทางการเมืองของชุมชน เช่น การออกเสียงเลือกตั้ง นักสังคมวิทยาใช้ในความหมายของการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ส่วนกลุ่มอื่น ๆ ใช้คำนี้ในความหมายของการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

Reeder (1973, p. 72) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเข้าไปร่วมพบปะสังสรรค์ทางสังคม ซึ่งรวมทั้งการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคล และของกลุ่มด้วย

Berkley (1975, p. 200) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้นำอนุญาตให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุดเท่าที่จะมากได้

Cohen & Uphoff (1977, p. 6) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในทัศนะของการพัฒนาชนบท ว่า การมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วยการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับประชาชน 4 ประการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจว่าจะทำอะไร และทำด้วยวิธีการอย่างไรมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการตัดสินใจในการให้ทรัพยากรสนับสนุนโครงการ และการร่วมมือกับองค์กรหรือกลุ่มกิจกรรมเป็นการเฉพาะมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์อันเกิดจากโครงการพัฒนา และมีส่วนร่วมในการประเมินโครงการ

Whang (1981, pp. 91-92) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง กระบวนการเข้าไปดำเนินงานของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความ

สนใจของตน หรือเพื่อให้การสนับสนุนทางด้านกำลังงาน หรือทรัพยากรต่อสถาบัน หรือระบบที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตของพวกเขา

White (1982, p. 11) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 มิติด้วยกัน มิติที่หนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าอะไรควรทำ และทำอย่างไร มิติที่สอง มีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา การลงมือปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจ และมิติที่สาม มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน และยังมีอีกมิติหนึ่งที่น่าจะพิจารณาเป็นมิติที่สี่ คือการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

Midgley & Others (1986, p. 25) ได้อภิปรายเรื่องการมีส่วนร่วม และสรุปว่า การมีส่วนร่วมนั้นต้องการการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องตามแบบประชาธิปไตยจากประชาชนอย่างสมัครใจใน 3 ประการ คือ เป็นเรื่องที่สนับสนุนต่อการพัฒนา มีการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นผลจากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาคกัน และมีความเชื่อถือในการตัดสินใจเพื่อกำหนดเป้าหมาย กำหนดนโยบาย และแผนรวมทั้งการนำโครงการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมไปสู่การปฏิบัติ

Okley & Maisden (1987, pp. 19-21) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมโดยกว้างว่า หมายถึง การมีส่วนร่วมช่วยเหลือโดยสมัครใจ การให้ประชาชนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ และกระบวนการดำเนินงานของโครงการตลอดจนการร่วมรับผลประโยชน์จากโครงการ ส่วนความหมายที่ระบุเฉพาะเจาะจง หมายถึง การที่ประชาชนมีทั้งสิทธิ และหน้าที่ที่จะเข้ามาช่วยแก้ปัญหาของเขา ให้เขาเป็นผู้มีความริเริ่ม และมุ่งใช้ความพยายาม และความเป็นตัวของตัวเองเข้าดำเนินการ และควบคุมทรัพยากร ตลอดจนระเบียบในสถาบันต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาเหล่านี้ ซึ่งเป็นการแสดงถึงสภาพของการมีส่วนร่วมที่เน้นให้กลุ่มดำเนินการ และมีจุดสำคัญที่จะให้การมีส่วนร่วมนั้นเป็นการปฏิบัติอย่างแข็งขันมิใช่เป็นไปอย่างเฉยเมย หรือมีส่วนร่วมพอเป็นพิธีเท่านั้น

Gustavo (1992, p. 4) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมนั้นโดยปกติทั่วไปเป็นที่เข้าใจกันว่า หมายถึง การเข้าไปมีหน้าที่หรือมีส่วนร่วมรับผิดชอบบางสิ่งบางอย่าง แต่ต่อมากความหมายของการมีส่วนร่วมมีความชัดเจนลึกซึ้งไปมากกว่าเพียงการมีส่วนร่วมรับผิดชอบเมื่อการมีส่วนร่วมนี้เชื่อมโยงไปสู่กระบวนการในการเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบของแต่ละบุคคลหรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

จากนักวิชาการกล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการพัฒนาทั้งในการแก้ไขปัญหา

และป้องกันปัญหาโดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ ร่วมติดตามประเมินผล รับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ และได้รับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น

2. หลักการ และลักษณะของการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้หลักการและลักษณะการมีส่วนร่วมดังนี้
 ฅนาภรณ์ เมทนีสุดดี (2543, หน้า 28) ได้กล่าวถึงลักษณะแนวทางการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การร่วมคิด หมายถึง การมีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือในการวางแผนโครงการ วิธีการติดตาม การตรวจสอบ และการดูแลรักษา เพื่อให้กิจกรรมโครงการสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์
 2. การร่วมตัดสินใจ หมายถึง เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือเรียบร้อยแล้ว ต่อมาจะต้องร่วมกันตัดสินใจเลือกกิจกรรม หรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุด หรือเหมาะสมที่สุด
 3. การร่วมปฏิบัติตามโครงการ หมายถึง การเข้าร่วมในการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ เช่น ร่วมออกแรง ร่วมบริจาคทรัพย์ เป็นต้น
 4. การร่วมติดตาม และประเมินผล หมายถึง เมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้วได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจตราดูแลรักษา และประเมินผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ
- กระทรวงมหาดไทย (2549, หน้า 9-11) ให้แนวคิดที่ว่า หลักการมีส่วนร่วมเกิดจากความเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจ และอารมณ์ (Mental and Emotional Involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม (Group Situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าให้กระทำ (Contribution) บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มด้วย นอกจากนี้ ยังมีเงื่อนไขของการมีส่วนร่วมอย่างน้อย 3 ประการ ประชาชนต้องมีอิสรภาพที่จะมีส่วนร่วม ประชาชนต้องสามารถที่จะมีส่วนร่วม และประชาชนต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม

มณฑล จันทร์แจ่มใส (2550, หน้า 22) ได้กล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมของบุคคลจะต้องมี และเกิดขึ้นมาโดยตลอด ทั้งนี้ เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการมีส่วนร่วมการวางแผนโครงการ การบริหารจัดการดำเนินงานตามแผน การเสียสละกำลังแรงงานของบุคคล ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ กำลังเงิน หรือทรัพยากรที่มีอยู่

ประชุม สุวัตติ (2551, หน้า 78) ได้กล่าวถึงลักษณะเงื่อนไขพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของบุคคลเกิดจากพื้นฐาน 4 ประการ คือ

1. เป็นบุคคลที่ต้องมีความสามารถที่จะเข้าร่วม กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้มีศักยภาพที่จะเข้าร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ จะต้องมีความสามารถในการค้นหาความต้องการ วางแผนการบริหารจัดการ การบริหารองค์กร ตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

2. เป็นบุคคลที่มีความความพร้อมที่เข้ามามีส่วนร่วม กล่าวคือ ผู้นั้นจะต้องมีสภาพทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และกายภาพที่เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมได้

3. เป็นบุคคลที่มีความประสงค์จะเข้าร่วม กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีความเต็มใจสมัครใจที่จะเข้าร่วมถึงเห็นผลประโยชน์ของการเข้าร่วม จะต้องไม่เป็นการบังคับ หรือผลักดันให้เข้าร่วมโดยที่ตนเองไม่ประสงค์จะเข้าร่วม

4. เป็นบุคคลที่ต้องมีความเป็นไปได้ที่จะเข้าร่วม กล่าวคือ เป็นผู้มีโอกาสที่จะเข้าร่วมซึ่งถือว่าเป็นการกระจายอำนาจให้กับบุคคลในการตัดสินใจ และกำหนดกิจกรรมที่ตนเองต้องการในระดับที่เหมาะสม บุคคลจะต้องมีโอกาส และมีความเป็นไปได้ที่จะจัดการด้วยตนเอง สำหรับลักษณะการมีส่วนร่วมของบุคคลโดยทั่วไปแล้ว ยังมีปัจจัยอีกหลายอย่างที่เกี่ยวเนื่องกับการมีส่วนร่วม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว ระดับการศึกษา สถานภาพทางสังคม อาชีพ และรายได้

สรุปได้ว่า หลักการ และลักษณะการมีส่วนร่วมนั้น เป็นการทำงานที่กลุ่มของประชาชนที่มีความตั้งใจมาร่วมทำงานช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยต้องรู้ และเข้าใจเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน และกัน มีความคิดเห็นคล้ายคลึงกันที่จะทำงาน และมีการแบ่งงานกันทำตามความพร้อมความสามารถของคนในกลุ่มบ้านเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้ ตั้งแต่การริเริ่มการวางแผน การทำงานตามแผน การร่วมรับผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้น และการติดตามการประเมินการทำงาน

3. รูปแบบการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วม ดังนี้

วรรณา วงษ์วานิช (2549, หน้า 54) กล่าวว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคคลมี 2 ลักษณะ ได้แก่ การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง คือ รูปแบบที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม หรือเข้ามาเกี่ยวข้องร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน จนกว่าการ

ดำเนินงานจะบรรลุผลเสร็จสมบูรณ์ และการมีส่วนร่วมที่ไม่แท้จริง คือ รูปแบบที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม หรือเข้ามาเกี่ยวข้องในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง หรือในชั้นใดชั้นหนึ่งเท่านั้น

มงคล จันทร์ส่อง (2550, หน้า 32) กล่าวว่า องค์ประกอบรูปแบบของการมีส่วนร่วม มีอยู่ 3 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมจะต้องมีวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การให้บุคคลเข้าร่วมกิจกรรมจะต้องมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนว่าจะทำกิจกรรมนั้น ๆ ไปเพื่ออะไร ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจะได้ตัดสินใจดีกว่าควรที่จะเข้าร่วม หรือไม่ การมีส่วนร่วมจะต้องมีกิจกรรมเป้าหมาย การให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมจะต้องระบุลักษณะของกิจกรรมว่ามีรูปแบบ และลักษณะอย่างไร เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถตัดสินใจได้ว่า จะเข้าร่วมกิจกรรม หรือไม่ และการเข้าร่วมจะต้องมีบุคคล หรือกลุ่มเป้าหมาย การที่จะให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นจะต้องระบุกลุ่มเป้าหมายด้วย อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปบุคคลกลุ่มเป้าหมายมักถูกจำกัดโดยกิจกรรม และวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมอยู่แล้วเป็นพื้นฐาน

จากนักวิชาการกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชน หรือกลุ่มคนเข้ามาเกี่ยวข้องร่วมตัดสินใจในการดำเนินงาน แต่ละขั้นตอนจนกว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลเสร็จสมบูรณ์ บรรลุจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้

โกวิท พวงงาม (2545, หน้า 8) ได้สรุปถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชนในการพัฒนา ควรจะมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหาของแต่ละท้องถิ่น กล่าวคือ ถ้าหากชาวชนบทยังไม่สามารถทราบถึงปัญหา และเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาในท้องถิ่นของตนเป็นอย่างดีแล้ว การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาของท้องถิ่นย่อมไร้ประโยชน์ เพราะชาวชนบทจะไม่เข้าใจ และมองไม่เห็นถึงความสำคัญของการ ดำเนินงานเหล่านั้น

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม เพราะการวางแผนดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้ชาวชนบทรู้จักวิธีการคิด การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการ นำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน

3. การมีส่วนร่วมในการลงทุน และการปฏิบัติงาน แม้ชาวชนบทส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน แต่ก็มีแรงงานของตนเองที่สามารถใช้เข้าร่วมได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงาน จะทำให้ชาวชนบทสามารถคิดต้นทุนดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนิน กิจกรรมอย่างใกล้ชิด

4. การมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลงาน ถ้าหากการติดตามงาน และประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมแล้ว ชาวชนบทย่อมจะไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำไปนั้นได้รับผลดี ได้รับประโยชน์ หรือไม่อย่างไร การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไปจึงอาจจะประสบความสำเร็จความยากลำบาก

นอกจากนี้สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด ศึกษาธิการ สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย (2550, หน้า 116) ยังได้ กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้น ดังนี้

1. ขั้นมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในชุมชน ตลอดจนกำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ

2. ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการ และแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากร และแหล่งทรัพยากรที่ใช้

3. ขั้นมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน หรือเข้าร่วมบริหารงาน ประสานงาน และดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

4. ขั้นการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนา หรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุ และจิตใจ

5. ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ริเริ่มจากการร่วมกันค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหา ความต้องการของชุมชน จนนำไปสู่การวางแผนพัฒนา กำหนดวิธีการดำเนินงานพัฒนา การรับผลประโยชน์จากการพัฒนา และร่วมการประเมินผลการพัฒนา

5. ระดับของการมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วม ดังนี้

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2549, หน้า 17) ได้กล่าวถึงระดับของการมีส่วนร่วมตามหลักการทั่วไปว่าแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ 1) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูลของตน/ครอบครัว/ชุมชนของตน 2) การมีส่วนร่วมรับข้อมูลข่าวสาร 3) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ โดยเฉพาะในโครงการที่ตนเองมีส่วนได้เสีย โดยแบ่งเป็น 3 กรณี แล้วแต่กิจกรรมของตนเองอยู่ในขั้นตอนใดต่อไปนี 3.1) ตนเองมีน้ำหนักการตัดสินใจน้อยกว่าเจ้าของโครงการ 3.2) ตนเองมีน้ำหนักการตัดสินใจเท่ากับเจ้าของโครงการ 3.3) ตนเองมีน้ำหนักการตัดสินใจมากกว่าเจ้าของโครงการ 4) การมีส่วนร่วมทำ คือ ร่วมในขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมด 5) การมีส่วนร่วมสนับสนุน คือ อาจไม่มีโอกาสร่วมทำ แต่มีส่วนร่วมช่วยเหลือในด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ยังได้มีการแบ่งระดับของการมีส่วนร่วมเป็นระดับของการมีส่วนร่วม ตามแนวทางพัฒนาชุมชน เป็นการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยได้แบ่งไว้ดังนี้ 1) ร่วมค้นหาปัญหาของตนให้เห็นว่าสิ่งใดที่เป็นปัญหารากเหง้าของปัญหา 2) ร่วมค้นหาสิ่งที่จำเป็นของตนในปัจจุบันคืออะไร 2.1) ร่วมคิดช่วยตนเองในการจัดลำดับปัญหา เพื่อจะแก้ไขสิ่งใดก่อนหลัง 2.2) วางแผนแก้ไขปัญหานั้นเรื่อง ๆ 2.3) ร่วมระดมความคิดเห็น ถึงทางเลือกต่าง ๆ และเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขปัญหานั้นที่วางแผนนั้น 2.4) ร่วมพัฒนาเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ 2.5) ร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหานั้น ๆ 2.6) ร่วมติดตามการดำเนินงาน และประเมินผลการดำเนินงาน และ 2.7) ร่วมรับผลประโยชน์ หรือร่วมเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงาน ดังนั้น ระดับของการมีส่วนร่วมมี 5 ระดับ ซึ่งจะสอดคล้องกับขั้นตอนของการมีส่วนร่วม กล่าวคือ 1) การเข้าร่วมค้นหาปัญหาและสาเหตุของการเกิดปัญหา 2) การเข้าร่วมวางแผนเพื่อแก้ปัญหา 3) การเข้าร่วมปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ 4) การร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน และ 5) การร่วมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

6. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

หลักการสำคัญของการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน มีดังนี้ (กุลธน ธนาพงศธร, 2549, หน้า 362)

1. หลักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างทางราชการกับประชาชน โดย ยึดถือความศรัทธาของประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน หรือต่อบุคคล

2. หลักการขจัดความขัดแย้ง ความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์ และความคิด จะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานพัฒนาเป็นอย่างมากเพราะจะทำให้งานหยุดชะงักและล้มเหลว

3. หลักการสร้างอุดมการณ์ และค่านิยมในด้านความขยัน ความอดทน การร่วมมือ การซื่อสัตย์ และการพึ่งตนเอง เพราะอุดมการณ์เป็นเรื่องที่จะจูงใจประชาชนให้ร่วมสนับสนุนนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงาน และอาจก่อให้เกิดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4. การให้การศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่องเป็นการส่งเสริมให้คนมีความรู้ ความคิดของตนเอง ช่วยให้ประชาชนมั่นใจในตนเองมากขึ้น การให้การศึกษาอบรม โดยให้ ประชาชนมีโอกาสทดลองคิดปฏิบัติ จะช่วยให้ประชาชนสามารถคุ้มครองตนเอง ได้รู้จักวิเคราะห์เห็นคุณค่าของงาน และนำไปสู่การเข้าร่วมในการพัฒนา

5. หลักการทำงานเป็นทีม สามารถนำมาใช้ในการแสวงหาความร่วมมือ ในการพัฒนาได้

6. หลักการสร้างพลังชุมชน การรวมกลุ่มกันทำงานจะทำให้เกิดพลัง ในการทำงาน และทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

อนึ่ง สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย (2550, หน้า 118) ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 2 ประการ คือ

1. การจัดกระบวนการเรียนรู้ สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1.1 จัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ของหมู่บ้านเพื่อทำความเข้าใจ และเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นต่าง ๆ

1.2 จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือจัดทัศนศึกษาระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ภายในชุมชน และระหว่างชุมชน และอบรมเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านต่าง ๆ

1.3 ลงมือปฏิบัติจริง

1.4 ถ่ายถอดประสบการณ์ และสรุปบทเรียนที่จะนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เหมาะสม

2. การพัฒนาผู้นำเครือข่ายเพื่อให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในความสามารถที่มี

จะช่วยให้สามารถริเริ่มกิจกรรมการแก้ไขปัญหา หรือกิจกรรมการพัฒนาได้ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

- 2.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำทั้งภายใน และภายนอกชุมชน
- 2.2 สนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง
- 2.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และดำเนินงานร่วมกันของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดกระบวนการจัดการ และจัดองค์กรร่วมกัน

สรุปได้ว่า หลักสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วม คือ การสร้างความสัมพันธ์ การขจัดความขัดแย้ง การสร้างอุดมการณ์ และค่านิยม การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีม และการสร้างพลังชุมชน ในส่วนการจัดกระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย การจัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การปฏิบัติจริง และการถ่ายทอดประสบการณ์ เป็นต้น

7. กรรมวิธีในการมีส่วนร่วมของประชาชน

กรรมวิธีในการมีส่วนร่วมของประชาชน สามารถทำได้หลายวิธี ที่สำคัญ ดังนี้ (โกวิทย์ พวงงาม, 2545, หน้า 11)

1. การเข้าร่วมประชุมอภิปราย เป็นการเข้าร่วมถกปัญหา หรือเนื้อหาสาระของแผนงาน หรือโครงการพัฒนาเพื่อสอบถามความคิดเห็นของประชาชน
2. การถกเถียง เป็นการแสดงความเห็นโต้แย้งตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้ทราบถึงผลดี ผลเสียในกรณีต่าง ๆ โดยเฉพาะประชาชนในท้องถิ่นที่มีผลกระทบทั้งทางบวก และทางลบต่อความเป็นอยู่ของเขา
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ ประชาชนต้องร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการบริหารโครงการ เพื่อให้ความมั่นใจว่ามีเสียงของประชาชนที่ถูกผลกระทบเข้ามีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมในการตัดสินใจ และการวางแผนด้วย
4. การสำรวจ เป็นวิธีการให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ อย่างทั่วถึง
5. การประสานงานร่วม เป็นกรรมวิธีที่ประชาชนเข้าร่วมตั้งแต่การคัดเลือก ตัวแทนของกลุ่มเข้าไปเป็นแกนนำในการจัดการ หรือบริหาร
6. การจัดทัศนศึกษา เป็นการให้ประชาชนได้เข้าร่วมตรวจสอบข้อเท็จจริง ณ จุดดำเนินการก่อนให้มีการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง

7. การสัมภาษณ์หรือพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับผู้นำ รวมทั้งประชาชนที่ได้รับผลกระทบ เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น และความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น

8. การไต่สวนสาธารณะ เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นต่อนโยบาย กฎ ระเบียบในประเด็นต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อประชาชน โดยรวม

9. การสาธิต เป็นการใช้เทคนิคการสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง และชัดเจน อันจะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วม

10. การรายงานผล เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทบทวนและสะท้อนผลการตัดสินใจต่อโครงการอีกครั้งหนึ่ง หากมีการเปลี่ยนแปลงจะได้แก้ไขได้ทันที่

เทคนิค SWOT Analysis

มีสาระสำคัญดังนี้ (นันทิยา หุตานุกัฏ และคณะ, 2545, หน้า 18-25)

1. ความหมายของ SWOT

SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths Weaknesses Opportunities และ Threats โดยที่

Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถ และสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี

Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบ และด้อยความสามารถซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี

Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัย และสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

Threats คืออุปสรรค หมายถึง ปัจจัย และสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร

2. คุณลักษณะของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

2.1 การมีส่วนร่วมของทุกระดับ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้อให้สมาชิกได้ซักถามเสนอแนะ และมีส่วนร่วมจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ซึ่งโดยปกติแล้ว สมาชิกจะไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินการดำเนินการของกลุ่ม การมีส่วนร่วมดังกล่าวทำให้สมาชิกทราบถึงทิศทาง และแผนงานของกลุ่ม

2.2 กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเวทีการเรียนรู้ระหว่างผู้นำระดับต่าง ๆ 3 ลักษณะ คือ 1) ผู้นำหลักสามารถถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้นำระดับกลาง 2) ผู้นำระดับกลางได้เรียนรู้ประสบการณ์จากผู้นำหลัก และ 3) ผู้นำทุกระดับได้เรียนรู้ซึ่งกัน และกัน

2.3 การใช้เหตุผล กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งเอื้อให้เกิดการใช้เหตุผลในการคิด และตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมต้องใช้ความคิด และอภิปรายถึงเหตุผลต่าง ๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้เกิดความรอบคอบในการกำหนดกลยุทธ์ หลายครั้งที่กลุ่มมีการโต้แย้งอภิปราย และแบ่งเป็นฝ่ายสนับสนุน และฝ่ายค้าน กระทั่งต้องใช้คะแนนเสียงเป็นตัวชี้ขาดการเลือกข้อสรุป กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์

2.4 การใช้ข้อมูล การใช้ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้เข้าร่วมจะต้องใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์ หากผู้เข้าร่วมมีข้อมูลน้อย หรือไม่มี กลยุทธ์ที่ได้จะไม่มีฐานของความจริงของกลุ่ม โอกาสที่จะกำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดเป็นไปได้มาก ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT มาจาก 3 แหล่ง คือ 1) จากประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วม 2) จากผลการศึกษาวิเคราะห์ขององค์กร และ 3) จากแหล่งข้อมูลภายนอก เช่น วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้ และเพิ่มเติมข้อมูล เป็นต้น ข้อมูลที่สำคัญ และถูกต้องนี้ทำให้เกิดผลดีต่อกระบวนการ SWOT Analysis 3 ประการ คือ 1) เอื้อให้เกิดการมองการณ์ไกลได้ดี 2) กำหนดภารกิจ

และวัตถุประสงค์สอดคล้องกับสถานการณ์ และ 3) ระบุจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และ อุปสรรค ใกล้เคียงกับความเป็นจริง

2.5 การกระตุ้นให้คิด และเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น ด้วยเหตุแห่งการใช้ ความคิด และการโต้แย้ง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงสร้างสรรค์ให้เกิดการคิด และ ความเข้าใจแง่มุมใหม่ โดยผู้เข้าร่วมอาจจะยังไม่เคยคิดหรือเห็นแง่มุมใหม่นี้มาก่อน ซึ่ง ก่อให้เกิดการเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้นของกลุ่ม ช่วยคลี่คลายสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้เห็น ได้ชัดเจนขึ้น (ไม่ใช่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดยความตั้งใจของใคร แต่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดย สถานการณ์) ความชัดเจนดังกล่าวมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ถูกต้องยิ่งขึ้น

2.6 การเป็นเจ้าของ และพันธสัญญา จากการที่ผู้เข้าร่วมเป็นผู้คิดวิเคราะห์ ใช้เหตุผลอภิปรายแลกเปลี่ยน จนกระทั่งนำไปสู่การตัดสินใจของเขาเองในการกำหนด ภารกิจวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของกลุ่ม กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงช่วยสร้างให้ ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงาน และเกิดความผูกพันต่อการนำแผนกลยุทธ์ สู่การปฏิบัติ การเป็นเจ้าของที่สังเกตเห็นได้ชัดเจนประการหนึ่ง คือ การเอ่ยถึงแผนโดยใช้ คำว่า “แผนของเรา” ของผู้เข้าร่วม อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติตามแผนยังต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไข หรือมีตัวแปรบางอย่างที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามแผน นั้นได้ ดังนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงควรใช้อย่างต่อเนื่องเป็นประจำเพื่อให้เกิด การปรับแผนให้ทันต่อสถานการณ์ และเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลง

3. ขั้นตอนกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 การวิเคราะห์ประเมิน จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ประกอบด้วย 1) การเตรียมตัวผู้เข้าร่วม 2) การวิเคราะห์ปัจจัย ภายใน คือจุดอ่อน และจุดแข็ง และ 3) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก คือ โอกาส และ อุปสรรค

การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 2 การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก ประกอบด้วย 1) การกำหนดภารกิจ และวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และ 2) การสร้างกลยุทธ์ การประชุม ปฏิบัติการครั้งที่ 3 การปรับปรุง และประเมินกลยุทธ์ทางเลือก ประกอบด้วย 1) การจัด กระบวนการเสริมข้อมูล 2) การปรับปรุงกลยุทธ์ทางเลือก 3) การประเมินกลยุทธ์ ทางเลือก และ 4) การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์

การวิเคราะห์ SWOT มีข้อที่ควรคำนึง 4 ประการ คือ

1. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร
2. การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น
3. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (Key success factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง
4. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้องนอกจากข้อที่ควรคำนึงแล้ว ยังมีปัญหาที่ควรระวัง ดังนี้ 1) การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์ และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างเป็นของเฉพาะบุคคล 2) การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ 3) แนวโน้มการขยายจุดแข็งที่เกินความเป็นจริง 4) ความใกล้ชิดกับสถานการณ์ทำให้มองสถานการณ์ขององค์กรไม่ชัดเจน 5) การกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต้องระบุให้ชัดเจน 6) ข้อมูลไม่เพียงพอ และข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอกเบี่ยงเบน นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นโอกาส หรืออุปสรรคได้

4. กรอบการวิเคราะห์ SWOT

ในการวิเคราะห์ SWOT หรือ SWOT Analysis นั้น การกำหนดเรื่อง หัวข้อ หรือประเด็น (Area) เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะว่าการกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์ และประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคได้ถูกต้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดประเด็นหลัก (Key Area) มากกว่าสิ่งใด โอกาสที่จะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องจะมากยิ่งขึ้นตามไปด้วยทั้งนี้ การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ใด ๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะงานหรือลักษณะของธุรกิจ และธรรมชาติขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งกรอบการวิเคราะห์ SWOT มีหลากหลายรูปแบบ แต่รูปแบบที่นิยมใช้กัน คือ การวิเคราะห์ปัจจัย หรือสถานการณ์ภายนอกองค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัย หรือสถานการณ์ภายในองค์กร ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัย หรือสถานการณ์ภายนอกองค์กร (External Environment Analysis) การวิเคราะห์ปัจจัย หรือสถานการณ์ภายนอกองค์กร เป็นการวิเคราะห์ปัจจัย หรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กร แต่เข้ามามีบทบาท หรือผลกระทบต่อองค์กรจนเป็นผลให้การดำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดังกล่าว สภาพแวดล้อมขององค์กรในที่นี้อาจหมายถึงสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และกลุ่มอิทธิพลต่าง ๆ เช่น คู่แข่ง ซึ่งนับวันจะเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงานขององค์กร หรือหน่วยงานเพิ่มขึ้น นอกจากนี้

ยังมีสภาพแวดล้อมภายนอกประเภทอื่นที่มันจะเข้ามามีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เช่น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ ความก้าวหน้าของวิทยาการที่หน่วยงาน หรือองค์กรได้นำมาใช้ หรือการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ หรือกฎหมายสำหรับปฏิบัติ เป็นต้น

ทั้งนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรตามปัจจัยดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าประเด็นหลักที่ควรนำมาพิจารณา หรือวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยทางสังคม-วัฒนธรรม (Socio-Culture Factors) ประกอบด้วย ความต้องการของผู้รับบริการ โครงสร้างประชากร การศึกษา อนามัย อาชีพ ความรู้ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณี โลกาภิวัตน์ กระแส วัฒนธรรมต่างประเทศ ฯลฯ

1.2 ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological Factors) ประกอบด้วย นวัตกรรม ความมีอยู่ของเทคโนโลยี

1.3 ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic Factors) ประกอบด้วย ภาวะเศรษฐกิจ การจ้างงาน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา การกีดกัน/กีดกันทางการค้า ฯลฯ

1.4 ปัจจัยทางการเมือง และกฎหมาย (Political and Legal Factors) ประกอบด้วย เสถียรภาพของรัฐบาล นโยบายของพรรคการเมือง กฎหมาย กฎบัตรสหประชาชาติ สนธิสัญญา และอนุสัญญา ฯลฯ

1.5 ปัจจัยทางกายภาพ (Physical Factors) ประกอบด้วย สภาพทางภูมิศาสตร์ ดินฟ้าอากาศ ภัยธรรมชาติ ฯลฯ

2. การวิเคราะห์ปัจจัย หรือสถานการณ์ภายในองค์กร (Internal Environment Analysis) การวิเคราะห์ปัจจัย หรือสถานการณ์ภายในองค์กร เป็นการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมาในอดีต (Post experiences) และในปัจจุบันว่าประสบผลสัมฤทธิ์มีปัญหาอุปสรรค หรือมีข้อมูลในการสำรวจหาโอกาส (Opportunity) ตรวจสอบภาวะคุกคาม หรือข้อจำกัด (Threats หรือ Constraint) หรือตรวจสอบสถานะความเสี่ยง (Risks) รวมทั้งการตรวจสอบศักยภาพขององค์กรทางด้านปัจจัย หรือทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารจัดการ

ทั้งนี้ การวิเคราะห์ปัจจัย หรือสถานการณ์ภายในองค์กรตามนัยดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ประเด็นหลักที่ควรนำมาพิจารณา หรือวิเคราะห์ประกอบด้วย

- 2.1 โครงสร้าง และนโยบาย (Structure and Policy) ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร นโยบาย กลยุทธ์ แผนการปฏิบัติงาน
- 2.2 การบริการ (Services) ประกอบด้วย ผลผลิต และผลลัพธ์ (ทั้งเชิง ปริมาณ และเชิงคุณภาพ) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย ฯลฯ
- 2.3 บุคลากร (Manpower) ประกอบด้วย อัตรากำลัง (ทั้งปริมาณ และ คุณภาพ) ระบบการบริหารบุคคล
- 2.4 เงิน (Money) ประกอบด้วย ประสิทธิภาพด้านการเงิน การระดมทุน
- 2.5 วัสดุอุปกรณ์ (Materials) ประกอบด้วย วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ อาคารสถานที่ ฯลฯ
- 2.6 การจัดการ (Management) ประกอบด้วย กระบวนการ/ระบบภาวะ ผู้นำ วัฒนธรรม องค์กร ฐานข้อมูล และสารสนเทศ ระบบการวางแผน และประเมินผล การสื่อสารภายใน การสร้างเครือข่าย ฯลฯ

สรุปได้ว่า การทำ SWOT Analysis เป็นวิธีการที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา หน่วยงาน กล่าวคือ ทำให้ทราบว่าหน่วยงานมีศักยภาพมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจาก จุดแข็ง (Strengths) และจุดด้อย (Weaknesses) ซึ่งจุดแข็ง และจุดด้อยดังกล่าว จะแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานมีอะไรบางอย่างที่เป็นจุดแข็งที่ควรคงไว้ และอะไรบางอย่างที่เป็นจุดด้อยที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน ซึ่งควบคุมไม่ได้ โดยพิจารณา จากโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ก็เพื่อการปรับปรุงหน่วยงานให้เข้า หรือสอดคล้องกับปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์ SWOT จะช่วยให้หน่วยงาน สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต่อไป

คำรัสเกี่ยวกับป่าป้องกันสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

พ.ศ. 2553

คำรัสเกี่ยวกับป่าป้องกัน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พ.ศ. 2553 ฉบับนี้กำหนดหลักการ ระเบียบการ และมาตรการคุ้มครอง การป้องกันรักษา การพัฒนา และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และปกป้องป่าให้มีความอุดมสมบูรณ์ รักษา สภาพแวดล้อม รักษาแหล่งน้ำ ป้องกันการพังทลายของหน้าดิน รักษาคุณภาพของดิน เป็นแนวเขตยุทธศาสตร์ป้องกันชาติ-รักษาความสงบ พร้อมทั้งการฟื้นฟูบูรณะ

การส่งเสริม ตรวจสอบติดตามประเมินผล เพื่อปรับปรุงความเป็นอยู่ของประชาชน พัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (สำนักนายกรัฐมนตรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, 2553, หน้า 1-2) โดยมีมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. มาตรา 2 ป่าป้องกัน

ป่าป้องกัน หมายถึง ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ที่ได้กำหนดไว้โดยเขตต้นน้ำ แหล่งน้ำ เขตป่าโคก บริเวณป่าริมน้ำ ป่าริมถนน รวมทั้งป่าไม้ที่มีอยู่ใน และรอบตัวเมือง เทศบาล ชานเมือง ป่าศักดิ์สิทธิ์ และป่าช้าของชุมชน ป่าป้องกันมีเนื้อที่ทั้งหมด 8,200,000 เฮกตาร์ ซึ่งได้กำหนดไว้เพื่อรักษาแหล่งน้ำ รักษาสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ ป้องกันการพังทลายของดิน ป้องกันไฟป่า เป็นเขตยุทธศาสตร์ป้องกันชาติ รักษาความสงบ และอื่น ๆ ตามนโยบายที่กำหนด

2. มาตรา 4 นโยบายเกี่ยวกับป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

รัฐมีนโยบายลงทุนในการคุ้มครอง การป้องกันรักษา พัฒนา ป่าไม้ บำรุงรักษา ป่าไม้ธรรมชาติ และปลูกไม้เพื่อป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อม ในเขตที่ดินป่าป้องกัน โดยติดพันกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ สร้างพื้นฐานวัตถุเทคนิค เพื่อป้องกันรักษาเขตป่าต้นน้ำ ป่าแหล่งน้ำ ความหลากหลายทางชีวภาพ และปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งการส่งเสริมอาชีพที่มั่นคง

รัฐส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว และการส่งเสริมคุ้มครอง ป้องกันรักษา ป่าไม้ บำรุงรักษาป่าไม้และที่ดินป่าไม้ ปลูกไม้ในเขตป่าป้องกัน ด้วยชนิดพันธุ์ไม้พื้นเมือง หรือ ชนิดพันธุ์ไม้ที่มีในท้องถิ่นตามระเบียบที่กำหนด

รัฐส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์ป่าป้องกัน โดยทางอ้อม เช่น เป็นแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ สถานที่พักผ่อน สถานที่ค้นคว้าทดลอง ตลาดคาร์บอน และอื่น ๆ ที่ไม่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างของป่าไม้ที่อยู่ในเขตที่กำหนดให้ตามระเบียบกฎหมาย

1. มาตรา 5 หลักการ การคุ้มครอง ปกป้องรักษา พัฒนา และนำใช้ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

การคุ้มครองป้องกันรักษา พัฒนา และใช้ประโยชน์ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันให้ปฏิบัติตามหลักการ ดังนี้

1) รับประกันการคุ้มครองป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันอย่างรวมศูนย์ และความเห็นชอบในทั่วประเทศ

- 2) รับประกันการคุ้มครองป่าป้องกัน ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ งานป้องกันชาติ รักษาความสงบ แผนยุทธศาสตร์ป่าไม้ แผนแม่บท และแผนการใช้ประโยชน์ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน
- 3) รับประกันการป้องกันรักษาป่าป้องกัน ป่าต้นน้ำ ป่าแหล่งน้ำ ทรัพยากรชีวภาพ และสิ่งแวดล้อมให้อุดมสมบูรณ์ กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 4) รับประกันการพัฒนาป่าป้องกัน ด้วยการฟื้นฟู บูรณะ ปรับปรุงดิน ปลูกไม้ ปรับปรุงคุณภาพของดินให้อุดมสมบูรณ์ และสมดุลกับระบบนิเวศของป่าไม้
- 5) รับประกันผลประโยชน์รวมของรัฐ การจัดตั้ง นิติบุคคล และบุคคลที่ได้คุ้มครองป้องกันรักษา และพัฒนาตามระเบียบกฎหมาย
- 6) รับประกันการใช้ประโยชน์ป่าป้องกัน ตามแผนจัดสรรแบบยั่งยืน มีประสิทธิภาพสูง และไม่ีผลกระทบบที่ไม่ดีต่อสิ่งแวดล้อม และโครงสร้างของป่าไม้
- 7) ประสานการคุ้มครอง ป้องกันรักษา และพัฒนา ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันของประเทศกับภาคพื้น และสากล

4. มาตรา 6 การกำหนดเขต และระดับป่าป้องกัน

ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้กำหนดจัดสรร และแบ่งออกเป็น 2 เขต คือ เขตหวงห้ามเด็ดขาด และเขตคุ้มครองการใช้ประโยชน์ การคุ้มครองป้องกันรักษา และพัฒนาสองเขตป่าป้องกันดังกล่าว ให้ปฏิบัติตาม มาตรา 23, 59 และมาตรา 82 ของกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ ฉบับเลขที่ 06/สภลงวันที่ 24 ธันวาคม 2550 อย่างเคร่งครัด ป่าป้องกัน แบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

- 1) ป่าป้องกันระดับชาติ
- 2) ป่าป้องกันระดับแขวง นคร
- 3) ป่าป้องกันระดับเมือง เทศบาล
- 4) ป่าป้องกันระดับหมู่บ้าน

5. มาตรา 7 การจัดแบ่งเขตในป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน ได้จัดแบ่งเป็นเขตหวงห้ามเด็ดขาด และเขตคุ้มครองการใช้ประโยชน์

เขตหวงห้ามเด็ดขาด เป็นเขตป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ที่มีความลาดชันมากกว่า 35 องศา เขตต้นกำเนิดของสายน้ำ ป่าแนวเขตชายแดนระหว่างประเทศ ป่าริมน้ำ ป่าริมถนน และเขตอื่น ๆ ที่มีอาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในเขตนี้ต้องได้รับการป้องกัน

รักษาอย่างเข้มงวด และไม่อนุญาตให้ดำเนินกิจการใด ๆ เช่น การทำไร่ สวน ตัด ทำลาย เผา เคลื่อนย้ายต้นไม้ ตัดไม้ฟัน นำสัตว์เข้าไปเลี้ยง ตั้งบ้านเรือน ก่อสร้างกิจการอื่น ๆ รวมถึงการขุดดิน หิน ป่อแร่ และเก็บหาของป่า

ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน กำหนดแบ่งเป็นเขตคุ้มครองการใช้ประโยชน์ ซึ่งเป็นเขตป่าไม้ที่ไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และโครงสร้างของป่าไม้ เขตนี้ต้องได้รับการป้องกันรักษาเหมือนกับเขตหวงห้ามเด็ดขาด แต่อนุญาตให้ประชาชนใช้ประโยชน์จากไม้ และผลผลิตผลป่าไม้ ตามระเบียบที่กำหนด

6. มาตรา 8 มาตรการป่าป้องกัน

เนื้อที่ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ที่จะกำหนดเป็นเขตป้องกัน ต้องมีเงื่อนไข ดังนี้

- 1) พื้นที่ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ที่ไม่รวมเอาเขตสงวน เขตป่าผลิตแห่งชาติ
- 2) พื้นที่ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ที่มีเนื้อที่อย่างน้อย 0.5 เฮกตาร์
- 3) พื้นที่ป่าไม้แนวเขตชายแดนระหว่างประเทศ นับจากแนวเขตชายแดน ลึก เข้ามาอย่างน้อย 5 กิโลเมตร
- 4) พื้นที่ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ที่กำหนดเป็นป่าป้องกันมลพิษทางอากาศ เขตป่าไม้ที่กำหนดไว้เพื่อการศึกษาค้นคว้า สอนพฤษศาสตร์ เพื่อการพักผ่อน ป่าไม้ อยู่ใน และ รอบตัวเมือง เทศบาล ชานเมือง ป่าชุมชน ป่าศักดิ์สิทธิ์ ป่าช้า และอื่น ๆ
- 5) พื้นที่ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ที่กำหนดเป็นเขตป่าต้นน้ำ แหล่งน้ำ อ่างรับน้ำ หรืออ่างเก็บน้ำ เขตป่าโคก เขตป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ที่มีความลาดชันตั้งแต่ 35 องศา ขึ้นไป
- 6) พื้นที่ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ที่กำหนดเป็นป่าริมแม่น้ำ ลำห้วย ข้างละ อย่างน้อย 50 เมตร ขึ้นไป
- 7) พื้นที่ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ที่กำหนดเป็นป่าริมทาง รวมทั้งป่าไม้ที่มี อยู่ในเขตสงวนทาง ซึ่งนับแต่ริมทางออกไปข้างละอย่างน้อย 50 เมตร ขึ้นไป
- 8) พื้นที่ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ที่อยู่ในเขตยุทธศาสตร์ป้องกันชาติ-รักษา ความสงบ พื้นที่ตามแนวเขตชายแดนระหว่างประเทศ เขตป้องกันภัยธรรมชาติ ป้องกันสิ่งแวดล้อม เขตที่มีความสำคัญทางด้านประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรม สังคม
- 9) พื้นที่ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ ซึ่งมีขอบเขตชายแดนอย่างชัดเจน เขตสันปันน้ำ สายน้ำ และเส้นทาง ในกรณีไม่มีเขตแดนธรรมชาติ ต้องได้รับการปักแนวเขต เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของพื้นที่

7. มาตรา 9 ขั้นตอนการกำหนดขอบเขตป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

การกำหนดขอบเขตป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน ให้ปฏิบัติตามขั้นตอน
ดังนี้

- 1) กำหนดขอบเขตข้างต้นในแผนที่ภูมิประเทศ และข้อมูลการเปลี่ยนแปลง การแปลภาพถ่ายจากดาวเทียม หรือภาพถ่ายทางอากาศ
- 2) ประสานกับองค์การที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น เพื่อเป็นเอกภาพเกี่ยวกับการกำหนดขอบเขต และสร้างนิติกรรมรองรับ
- 3) สร้างแผนที่ขอบเขตป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน แล้วนำเสนอรัฐบาลพิจารณารับรอง
- 4) นำเสนอต่อการคุ้มครองที่ดินแห่งชาติ ออกใบรับรองที่ดิน

8. มาตรา 10 การกำหนดขอบเขตป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

การกำหนดขอบเขตป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน ต้องได้ผ่านการเห็นชอบ
โดยองค์การปกครองชั้นต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ขอบเขตป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันระดับชาติ หรือระดับแขวง นคร ที่ได้กำหนดขึ้นอยู่แขวง นคร โดยเจ้าแขวง นคร เป็นผู้อนุมัติ ตามการเสนอขององค์การ คุ้มครองที่ดินประจำแขวง นคร โดยการเห็นชอบกับแผนกสิทธิกรรม และป่าไม้แขวง นคร
- 2) ขอบเขตป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันระดับเมือง เทศบาล ที่ได้กำหนดขึ้นอยู่ในเมือง หรือเทศบาล โดยเจ้าเมือง หรือหัวหน้าเทศบาล เป็นผู้อนุมัติ ตามการเสนอของหน่วยงานคุ้มครองที่ดินประจำหมู่บ้าน โดยการเห็นชอบกับหน่วยงานป่าไม้บ้าน

9. มาตรา 11 การรับรองป่าไม้ป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน ที่ได้กำหนดตาม
มาตรา 10 ของคำร้สฉบับนี้ ต้องประกาศอย่างเป็นทางการ ดังนี้

- 1) ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันระดับชาติ ที่มีขอบเขตเนื้อที่ตั้งแต่ 50,000 เฮกตาร์ ขึ้นไป ซึ่งอาจรวมหลายแขวง นครโดยสภาแห่งชาติเป็นผู้อนุมัติตามการเสนอของ รัฐบาล กรณีป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันระดับชาติ ที่มีเนื้อที่ต่ำกว่า 50,000 เฮกตาร์ แต่รวมหลายแขวง นคร ที่อยู่ในแขวง นคร โดยคณะประจำสภาแห่งชาติ เป็นผู้อนุมัติตามการเสนอของรัฐบาล

2) ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันระดับแขวง นคร ที่ไม่รวมหลายเมือง โดยรัฐบาลเป็นอนุมัติ ตามการเสนอขององค์การคุ้มครองที่ดินแห่งชาติ โดยความเห็นชอบกับกระทรวงกลาโหม และป่าไม้

3) ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันระดับแขวง นคร ที่ไม่รวมหลายเมือง โดยเจ้าแขวง เจ้าครองนคร เป็นผู้อนุมัติ ตามการเสนอขององค์การ คุ้มครองที่ดินประจำแขวง นคร โดยความเห็นชอบกับแผนกกลาโหม และป่าไม้แขวง นคร

4) ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันระดับเมือง เทศบาล โดยเจ้าแขวง เจ้าครองนคร เป็นผู้อนุมัติ ตามการเสนอขององค์การ คุ้มครองที่ดินประจำแขวง นคร โดยความเห็นชอบกับแผนกกลาโหม และป่าไม้แขวง นคร

5) ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันระดับบ้าน โดยเจ้าเมือง หรือเทศบาล เป็นผู้อนุมัติตามการเสนอขององค์การ คุ้มครองที่ดินประจำเมือง หรือเทศบาล โดยความเห็นชอบกับสำนักงานการกลาโหม และป่าไม้เมือง หรือเทศบาล

10. มาตรา 12 กิจการ ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

การคุ้มครองป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน ประกอบด้วย กิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสำรวจ การวางแผนจัดสรร การค้นคว้าทดลอง การป้องกันรักษา การพัฒนา การปรับเปลี่ยนป่าป้องกัน การนำใช้ผลิตผลป่าไม้ และการตรวจตราลาดตระเวน

11. มาตรา 13 การสำรวจป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

การสำรวจป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน ให้ปฏิบัติ ดังนี้

1) เก็บรวบรวมข้อมูล ประเมินราคาสภาพป่าไม้ พื้นที่ครอบคลุมป่าไม้ การเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ชนิดพันธุ์ไม้ ปริมาณไม้ ไม้สืบทพันธุ์ ของป่า ทรัพยากรทางชีวภาพ สภาพพื้นที่ แหล่งน้ำ สภาพเศรษฐกิจสังคม และอื่น ๆ

2) กำหนดขอบเขต การปักแนวเขต และการจัดแบ่งเขตป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

3) สร้างแผนที่นำใช้ที่ดินป่าป้องกัน

12. มาตรา 14 การวางแผนจัดสรรป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

การวางแผนจัดสรรป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน โดยการกำหนดพื้นที่ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน โดยอาศัยข้อมูลที่ได้รวบรวมข้อมูลจากการสำรวจพื้นที่จริง การวางแผนจัดสรรให้ดำเนินการตามหลักการ ดังนี้

- 1) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม ยุทธศาสตร์ป้องกันชาติ รักษาความสงบ ยุทธศาสตร์ป่าไม้ และแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้
- 2) รับประกันความเป็นเอกภาพในการวางแผน ป้องกันรักษา และพัฒนาป่าป้องกันแบบยั่งยืน
- 3) รับประกันการใช้ประโยชน์จากผลิตผลป่าไม้แบบยั่งยืน ไม่ขาดแคลน ไม่มีผลกระทบต่อโครงสร้างของป่าไม้ รับประกันการสืบพันธุ์ไม้ และของป่าตามธรรมชาติ
- 4) รับประกันการป้องกันรักษาแหล่งน้ำ ทรัพยากรทางชีวภาพ ให้อุดมสมบูรณ์ รวมทั้งการป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อม

13. มาตรา 15 การป้องกันรักษา

การป้องกันรักษาป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน โดยรักษาแหล่งน้ำ ป้องกันการกัดเซาะ และคุณภาพของดิน เขตยุทธศาสตร์ป้องกันชาติ รักษาความสงบ ป้องกันภัยธรรมชาติ ป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อม และอื่น ๆ วางแผนจัดสรร และกำหนดมาตรการคุ้มครองเพื่อป้องกันทุกเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้ที่ดินป่าเสื่อมโทรม ดินเสื่อมคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงระบบนิเวศของดิน แหล่งน้ำเหือดแห้ง ผลกระทบต่อเขตยุทธศาสตร์ป้องกันชาติ รักษาความสงบ และสิ่งแวดล้อม

สำหรับป่าไม้ ในขอบเขตหมู่บ้านรับผิดชอบนั้น จัดแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ป่าป้องกันของบ้าน รวมถึงป่าต้นน้ำ ป่าริมน้ำ ป่าริมทาง ป่าสงวนของบ้าน รวมถึงป่าศักดิ์สิทธิ์ ป่าช้า และป่าชุมชน นอกนั้นยังมีเขตที่ดินว่าง ที่ได้กำหนดเป็นเขตผลิต

14. มาตรา 17 การใช้ประโยชน์ป่าไม้ ผลิตผลป่าไม้ และที่ดินป่าไม้

การใช้ประโยชน์ป่าไม้ และผลิตผลป่าไม้ในเขตคุ้มครอง ใช้ประโยชน์ป่าป้องกัน โดยอนุญาตให้ใช้ประโยชน์เฉพาะแต่ไม้ และผลิตผลป่าไม้ประเภทที่ไม่หวงห้าม เก็บของป่า ต้นไม้ และพืชสมุนไพร ไม้ใช้สอยในครัวเรือนตามประเพณี แต่ต้องปฏิบัติตามแผนจัดสรรระเบียบการเกี่ยวกับป่าป้องกัน ระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับป่าไม้ เพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อโครงสร้างของป่าไม้

การใช้ประโยชน์ที่ดินเขตคุ้มครองค้ำคูณ การใช้ประโยชน์ป่าป้องกัน โดยอนุญาตให้ใช้ประโยชน์เฉพาะเพื่อการท่องเที่ยวธรรมชาติ สถานที่พักผ่อน ตามเขตที่จัดสรรให้

15. มาตรา 18 การพัฒนาฟื้นฟูป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

การพัฒนาป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน เพื่อให้ป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ในเขตป่าป้องกันที่เสื่อมโทรมกลับมาอุดมสมบูรณ์ขึ้น ด้วยการบูรณะเขตป่าไม้เสื่อมโทรม

โดย การฟื้นฟูป่าแบบธรรมชาติ การปลูกเสริม ปรับปรุงสภาพดินหลังการทำเหมืองแร่ ปลูกไม้ และพืชคลุมหน้าดิน โดยการใช้ชนิดพันธุ์ไม้พื้นเมือง หรือพันธุ์ไม้ที่มีในท้องถิ่น รวมถึงของป่า ด้วยการใช้มาตรการด้านเทคนิค และวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมเพื่อทำให้ สภาพป่าไม้ และที่ดินป่าไม้ในเขตป่าป้องกัน มีความอุดมสมบูรณ์ดีขึ้น มีมูลค่าสูง และ ความสมดุลทางระบบนิเวศป่าไม้

16. มาตรา 19 การปรับเปลี่ยนป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

ในกรณีจำเป็นมีการปรับเปลี่ยนป่าป้องกัน ไปใช้ประโยชน์ตามเป้าหมายอื่น ที่มีประสิทธิผลสูงสุดให้แก่ประเทศชาตินั้น ให้ปฏิบัติดังนี้

- 1) การปรับเปลี่ยนป่าป้องกันระดับชาติ และป่าป้องกันระดับแขวง ต้อง ได้รับรองจากคณะประจําสภาแห่งชาติ ตามการเสนอของรัฐบาล
- 2) การปรับเปลี่ยนป่าป้องกันระดับเมือง หรือเทศบาล ต้องได้รับรองจาก รัฐบาล ตามการเสนอขององค์การ คํมครองที่ดินประจำแขวง นคร โดยการเห็นชอบกับ แผนกกลไกกรรม และป่าไม้แขวง นคร

17. มาตรา 21 การคํมครองป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน

กระทรวงกลไกกรรม และป่าไม้ เป็นหน่วยงานหลักในการประสานงานกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และองค์การ ปกครองท้องถิ่น จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อรับผิดชอบ คํมครองป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันในแต่ละแขวง โดยประกอบด้วยพนักงาน วิชาการอย่างน้อย 20 คน พร้อมทั้งเครื่องมืออุปกรณ์ ยานพาหนะ และจัดสรรงบประมาณ เพื่อปฏิบัติงาน โดยถือเอาจำนวนของประชาชนเป็นหลักในการดำเนินการจัดตั้งปฏิบัติงาน

18. มาตรา 27 สิทธิ และหน้าที่ของหน่วยงาน ป่าไม้บ้าน

ในการคํมครองป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน หน่วยงานป่าไม้บ้านมีสิทธิ และหน้าที่ ดังนี้

- 1) คั่นคว่า และเสนอให้องค์การ ปกครองบ้าน ออกกฎระเบียบการใช้ ประโยชน์ป่าไม้ในป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกันชั้นบ้านของตน โดยให้สอดคล้องกับ ระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับป่าไม้
- 2) เผยแพร่ความรู้ ระเบียบการเกี่ยวกับป่าไม้ เช่น ความสำคัญ และ คุณประโยชน์ของป่าไม้ ที่ดินป่าไม้ ป่าป้องกัน และที่ดินป่าป้องกัน ป่าต้นน้ำ และ สิ่งแวดล้อม ให้ประชาชนในหมู่บ้านของตน

- 3) ปฏิบัติตามคำสั่ง คำแนะนำ ข้อตกลง และระเบียบกฎหมาย เกี่ยวกับป่าไม้
- 4) ก่อตั้งประชาชนในหมู่บ้านคุ้มครอง ปกป้องรักษาป่าป้องกัน ป่าสงวนของหมู่บ้าน และการป้องกันไฟป่า กำหนด และวางแผนการพัฒนา เช่น โดยการฟื้นฟู การปลูกเสริม การรักษาพันธุ์ไม้ดั้งเดิม การเก็บเมล็ดพันธุ์เพื่อเพาะกล้าไม้ และการใช้ประโยชน์ป่าไม้ และของป่าในป่าชุมชนแบบยั่งยืนให้ถูกต้องกับสภาพความเป็นจริงของชุมชน
- 5) ติดตาม เก็บรวบรวมข้อมูลสภาพการเปลี่ยนแปลงของป่าไม้ สิ่งแวดล้อม และสถานการณ์งานป่าไม้ในขอบเขตชุมชน แล้วรายงานให้สำนักงานกลไกกรรมและป่าไม้ระดับเมือง หรือเทศบาล รับทราบ
- 6) เป็นหน่วยงานหลักในการตรวจตรา ติดตาม ป้องกัน และต่อต้านการกระทำที่ไม่ดีมีผลกระทบต่อป่าป้องกัน และสิ่งแวดล้อม เช่น การลักลอบตัดไม้ เผาป่า และการกระทำที่เป็นการทำลายป่าไม้ ให้ทันต่อสถานการณ์
- 7) รายงานผลการปฏิบัติของชุมชนเกี่ยวกับการรักษาป่าป้องกันให้สำนักงานกลไกกรรม และป่าไม้เมือง หรือเทศบาล และคณะกรรมการปกครองหมู่บ้านรับทราบ
- 8) ใช้สิทธิ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบกฎหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

จิรภา ทองสร้าง (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการผลิตสื่อสำหรับนักเรียนประถมศึกษาเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม กรณีศึกษา โรงเรียนคลองกุ่ม สำนักงานเขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านทัศนคติเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับทัศนคติเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับค่อนข้างดี และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมปานกลาง กลุ่มตัวอย่างให้ความสนใจสื่อคอมพิวเตอร์มากที่สุด และต้องการลักษณะรูปแบบเนื้อหาด้านสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับวัยใช้ภาพการ์ตูนประกอบกับฉาก ขนาดตัวอักษรชัดเจนในการนำเสนอข้อมูลข่าวสาร ส่วนผลการวิจัย พบว่า

ความสัมพันธ์นักเรียนที่มีระดับชั้นการศึกษาเกรดเฉลี่ยที่แตกต่างกันมีผลต่อความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน และนักเรียนที่มีระดับชั้นการศึกษา เกรดเฉลี่ย อาชีพของบิดาที่แตกต่างกันมีผลต่อทัศนคติในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน ในด้านพฤติกรรมนักเรียนที่มีเพศ เกรดเฉลี่ยที่แตกต่างกัน มีผลทำให้มีพฤติกรรมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน และนักเรียนที่มีความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันมีผลทำให้นักเรียนมีทัศนคติ และพฤติกรรมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน ส่วนนักเรียนที่มีทัศนคติต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ที่แตกต่างกันมีผลทำให้พฤติกรรมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมต่างกัน แสดงให้เห็นว่าการสร้างให้เด็กเกิดทัศนคติ และพฤติกรรมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมนั้น นักเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม จึงจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรม คือ ความรู้ (K) และทักษะ (A) มีผลสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน ทำให้เกิดการปฏิบัติ (P) ตามมา

ชญาพร กมลกิจไพศาล (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการจัดทำแผนชุมชนบ้านทางยาว หมู่ที่ 8 ตำบลคลองควาย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดทำแผนชุมชนมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอน วิเคราะห์ชุมชน 2) ขั้นตอนการวางแผน 3) ขั้นตอนการดำเนินการ และ 4) ขั้นตอนการติดตาม และประเมินผล แผนชุมชนได้แบ่งแผนงานออกเป็นแผนพึ่งตนเอง แผนความร่วมมือ และแผนขอรับการสนับสนุน สำหรับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ชาวบ้านมีส่วนร่วมจัดทำแผนชุมชนระดับมากในขั้นตอนการวิเคราะห์ชุมชน โดยให้ข้อมูลปัญหา และความต้องการ และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ขั้นตอนการวางแผนใช้วิธีประชุมประชาคมให้ชาวบ้านส่วนใหญ่เข้าร่วมกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และโครงการของชุมชน ขั้นตอนการดำเนินการผู้นำชุมชนจะเป็นผู้ประสานกับหน่วยงานสนับสนุน ชาวบ้านจะเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมหรือเป็นสมาชิกโครงการ และขั้นตอนการติดตามและการประเมินผล ชาวบ้านมีส่วนร่วมน้อย ส่วนใหญ่ผู้นำชุมชนจะเป็นผู้ติดตามและรายงานผล

สุขชี คำนวนณศิลป์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม อุทยานแห่งชาติไทร้มเย็น อำเภอบ้านนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมในรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกรายการ ส่วนระดับการมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พบว่า การมีส่วนร่วมแตกต่างกันตามระดับการศึกษา แหล่งข้อมูลข่าวสาร และจำนวนครั้งที่ได้รับข่าวสาร ส่วนปัญหา

เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมที่มีผลต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม คือ ขาดบุคลากรในการนำเสนอผลการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ขาดการเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานอื่น เจ้าหน้าที่ขาดปัจจัยหลายด้าน และการประชาสัมพันธ์ไม่ดีเท่าที่ควร สำหรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม คือ ควรส่งเสริมให้เยาวชนมีจิตสำนึก และรู้จักอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมทำให้อุทยานแห่งชาติสดชื่น สะอาด น่าอยู่ อย่างยั่งยืน และประชาชนรู้คุณประโยชน์ของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ควรส่งเสริมให้ประชาชน และเจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ควรมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการอนุรักษ์ให้มากกว่านี้ และควรมีการอบรมให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์อย่างทั่วถึง

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

มารีย์ม เจ๊ะเต๊ะ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น : กรณีศึกษา โรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิอำเภอเมือง จังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนมีการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม จากสื่อโทรทัศน์ทุกวัน คิดเป็นร้อยละ 75.5

รองลงมา คือ อินเทอร์เน็ต และคู่มือ/หนังสือ คิดเป็นร้อยละ 25.5 และ 25.2 ตามลำดับ นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมาก มีทัศนคติในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมาก มีพฤติกรรมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า นักเรียนที่มี อายุระดับชั้นเรียนที่แตกต่างกัน มีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 การรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการได้รับการสนับสนุนกิจกรรมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม จากทางโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .0

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Anna LAWRENCE, Krishana PAUDEL, Richard BARNES and YAMMALLA (2007, abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “Adaptive value of participatory biodiversity monitoring in community forestry” การวิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการปรับตัวมีส่วนร่วมในการประเมินผลความหลากหลายทางชีวภาพในป่าชุมชน ได้สื่อสารถึงความเข้าใจด้วยความช่วยเหลือของความหลากหลายรอบความคิดจากหลายมิติด้วยการสำรวจผลกระทบของการใช้ป่าไม้ การเรียนรู้ และการสื่อสารเพื่อการอนุรักษ์ใน ตำบล Baglung ประเทศเนปาล เป็นการตรวจสอบครั้งแรกที่ไม่คุ้นเคยกับชาวบ้าน แต่การชี้แจงจุดประสงค์ของมันในขณะที่การแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มคนผู้มีส่วนได้เสีย และสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมจากสังคมชุมชนตามต้องการของผู้วิจัย ซึ่งได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลภายนอกและผู้มีส่วนได้เสีย การทำความเข้าใจจากปัจจัยที่เอื้อต่อการเพิ่มขึ้นของชีวภาพโดยชุมชนผู้ใช้ป่า ในด้าน “คุณภาพ” ของป่า จึงไม่จำเป็นต้องถือเอาการเพิ่มขึ้นถึงระดับมากที่สุด ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และความหนาแน่นที่สุด และเต็มไปด้วยพันธุ์พืชที่มีประโยชน์ การปกคลุมของเรือนยอด การบริหารจัดการของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการจัดการป่าไม้ และการได้ผลประโยชน์ร่วมกันของประชาชนที่ใช้ป่าชุมชน นี่เป็นกระบวนการในการกระตุ้นการจัดการป่าไม้แบบเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น และมีการครอบคลุมมากขึ้น การตรวจสอบการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งท้าทายมากกว่าการได้รับการยอมรับ การเชื่อมโยงระหว่างทุนกับการอนุรักษ์ และบริบททางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

Kamaljit S. Bawa and Reimar Seidler (2008, abstract) ทำการวิจัยเรื่อง “Natural Forest Management and Conservation of Biodiversity in Tropical Forest” การลดลงอย่างต่อเนื่องของทรัพยากรป่าไม้เขตร้อน หลายองค์กรยังไม่มี การสนับสนุน การคุ้มครองป่าไม้ธรรมชาติ ที่ดินป่าไม้ และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน ผลกระทบที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการตัดไม้ทำลายป่า การใช้ประโยชน์ผลิตผลจากป่า ในพื้นที่ป่าไม้เขตร้อนเพิ่มมากขึ้น โดยไม่มีการควบคุมให้ถูกต้องตามหลักการ และส่งผลกระทบต่อจนถึงเศรษฐกิจสังคมในระดับภาคพื้น สำหรับทางเลือกในปัจจุบันได้มุ่งเน้นถึง “การคุ้มครองป่าไม้ธรรมชาติแบบยั่งยืน” โดยเน้นถึงวิธีการส่งเสริมให้ชุมชนมีบทบาท ร่วมในการปกป้องรักษา การปลูกป่า และฟื้นฟูสภาพของป่าไม้ให้คืนสู่ความ อุดมสมบูรณ์

Ogbonn O.I and Ezeobiora O.C (2014, abstract) ทำการวิจัยเรื่อง “Conservation of Forest resources by rural farmers in Anambra state Nigeria” การศึกษาครั้งนี้ เพื่อประเมินเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ที่มีอยู่ ระเบียบข้อบังคับ ขององค์กรท้องถิ่นในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ และข้อจำกัดเกี่ยวกับการอนุรักษ์ ทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ พบว่า การบังคับใช้กฎหมายสกัดกั้นการทำให้เสื่อมลง การตัดไม้ โดยไม่มีการควบคุม การจำกัดบางพื้นที่ เพราะฉะนั้นจึงได้รับการแนะนำว่า ควรจะมี เงินทุนสนับสนุนการรักษาสิ่งแวดล้อมให้กับคนในชุมชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ในพื้นที่

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งใน และต่างประเทศ จะเห็นว่า ภาครัฐได้พยายามสร้าง เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ สร้างระเบียบข้อบังคับ และการบังคับใช้กฎหมาย ในการ อนุรักษ์ทรัพยากรทางธรรมชาติ แต่ก็ไม่สามารถจำกัดความลำเอียงจากผู้มีอิทธิพลของ นักการเมือง ทำให้การลงทุนไม่มีประสิทธิภาพ จึงควรส่งเสริมให้ทุกฝ่ายนับแต่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน องค์กร และประชาชนเข้ามามีบทบาทส่วนร่วมในการคุ้มครองปกป้อง รักษาทรัพยากรธรรมชาติ โดยให้การสนับสนุนทุนการรักษาสิ่งแวดล้อมให้กับคนในชุมชน ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ ดังนี้ เป็นต้น