

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการทำงานอย่างมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร) : กรณีศึกษา กต.ตร.สถานีตำรวจภูธรนากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานความคิดในการวิจัยและเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ อภิปรายผลการวิจัย โดยผู้วิจัยได้รวบรวมเนื้อหาเสนอเป็นลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานตำรวจ
2. คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ
3. คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรนากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู
4. ประสิทธิภาพการทำงาน
5. การพัฒนารูปแบบ
6. การทำงานอย่างมีส่วนร่วม
7. บริบททางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ของอำเภอนากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิด

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานตำรวจ (Police Administration)

##### 1.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

กูนต์ซ์ (Koontz , 1972) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

ดริคเกอร์ (Drucker , 2001) ได้กล่าวว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์ และศิลปะ นำเอาทรัพยากรการบริหารมาใช้ประกอบการ ตามกระบวนการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า “การบริหาร” คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กร และใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยพื้นฐาน (Administration resources) ที่ใช้ในการบริหารอันสำคัญมีอยู่ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า 4 M การที่จัดว่าเป็นปัจจัยพื้นฐาน 4 ประการในการบริหารก็เพราะเหตุว่า คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการเป็นองค์ประกอบสำคัญกับการบริหารทั้งการบริหารรัฐกิจหรือการบริหารธุรกิจ

## 1.2 กระบวนการในการบริหาร

กูลิก และ เออร์วิก (Gulik and Urwick , 1973) ได้สรุปกระบวนการในการบริหารไว้ว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 7 ประการ (POSDCoRB Model) ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การสั่งการ (Directing)
5. การประสานงาน (Co-ordinating)
6. การรายงาน (Re-porting)
7. การงบประมาณ (Budgeting)

1.2.1 การบริหารนั้นจะต้องกระทำเป็นขั้นตอน โดยจัดลำดับความสำคัญของงานออกเป็นสัดส่วน และมีความเกี่ยวข้องผูกพันกันตามลักษณะของเนื้อแท้ของงานต่างๆ นักบริหารมีภาระหน้าที่รับผิดชอบต่อองค์กรจึงต้องรู้องค์ประกอบขั้นมูลฐานการบริหารไว้ดังนี้ คือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2541)

1) การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ (Forecasting) ในการวางแผนโดยจำแนกแผนออกเป็นโครงการ (Program) กำหนดงบประมาณ (Budget) แนวปฏิบัติ (Procedure) ตลอดจนต้องต้นตัวปรับปรุงนโยบาย (Policy) ให้สอดคล้องและทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ หรือกล่าวโดยสรุปคือ เป็นการเตรียมการขั้นแรกในการที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

2) การจัดการองค์กร (Organizing) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการที่จัดโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) การสร้างขอบเขตของงานและความสัมพันธ์ของงานต่างๆ (Delineate Relationship) การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติที่ความต้องการของตำแหน่งนั้นๆ กล่าวโดยสรุปการดำเนินงานขั้นนี้เป็นการจัดงานให้ประสานสอดคล้อง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3) การจัดเจ้าหน้าที่ (Staffing) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการเลือกสรร ปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคลเพื่อให้บุคคลที่จะดำรงตำแหน่งต่างๆ มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ ซึ่งอาจสรุปกระบวนการขั้นนี้ได้ว่าเป็นการเลือกสรรบุคคลเพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่กำหนดไว้

4) การอำนวยการ (Directing) การบริหารขั้นนี้เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ มอบหมายหน้าที่การงาน การจูงใจ การประสานงาน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์กร อันอาจกล่าวได้ว่าเป็นการดำเนินการเพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5) การควบคุม (Controlling) ในการควบคุมงานนั้นจะต้องกำหนดกระบวนการ รายงาน พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลงาน ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินการเป็นไปได้อย่างถูกต้อง ความมุ่งหมายสำคัญของการควบคุมงานก็คือ ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และถ้าหากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะได้ทราบอุปสรรคข้อขัดข้องได้ซึ่งถ้าแบ่งงานเป็นขั้นตอนด้วยแล้ว ก็เป็นความสะดวกที่จะแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นแต่ต้นมือ ก่อนที่เหตุเหล่านั้นจะลุกลามหายากมาจนเกินแก้ไข อย่างไรก็ตามการที่นำเอาข้อคิดเห็นเหล่านี้มาเสนอก็เป็นเพียงเพื่อแนวทางการบริหาร ในลักษณะที่เป็นกระบวนการ โดยสังเขปซึ่งแต่ละขั้นตอนนี้มีรายละเอียดต่อไป

สรุป การบริหารนั้นมีลักษณะการทำงานที่มีขั้นตอนและเป็นการใช้พลังงานร่วมกันของกลุ่ม เพื่อปฏิบัติการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้

### 1.3 แผนงานบริหาร

ศาสตราจารย์มัลลีย์ หูว์นันทน์ (2522) ได้ให้ความหมายของแผนงานว่า คือ กระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้แผนงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวินิจฉัย เลือกกำหนดการปฏิบัติงานที่เห็นว่าดีที่สุด โดยพิจารณาข้อมูล ข่าวสาร และกรณีแวดล้อมต่างๆ การวางแผนเป็นการใช้ความคิดจินตนาการคาดคะเนวิธีการเพื่อคัดเลือกรัดหาแนวทางที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง เพื่อกำหนดเป้าหมายและวางโครงการในการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากจะกล่าวเปรียบเทียบผลงานกับการก่อสร้าง การวางแผนก็เหมือนการออกแบบอาคารพิมพ์เขียวขึ้น เพื่อให้ช่างรับเหมาสามารถปลูกสร้างอาคารได้ดีตามนั้น

การบริหารมีลักษณะเป็นการใช้พลังงานร่วมกันของกลุ่ม เพื่อปฏิบัติการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้ แผนงานจึงเป็นหน้าที่หลักขั้นพื้นฐานข้อมูลที่สำคัญที่สุดขั้นหนึ่งในกระบวนการบริหาร เพราะการวางแผนเป็นการเลือกแนวทางปฏิบัติจากหลายทางขององค์การ ซึ่งหมายรวมถึงหน่วยงานและบุคคลในองค์การด้วย อีกประการหนึ่งการที่จะบริหารงานให้ดำเนินไป

ตรงตามจุดหมาย รวดเร็ว ประหยัด และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารงานที่ดีจึงจำเป็นต้องมีแผนในการดำเนินการให้รัดกุมและรอบครอบ

#### 1.4 การบริหารงานตำรวจ

บทบาทของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 ได้กำหนดวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ

ประการที่หนึ่ง ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและตรวจสอบการบริหารกิจการตำรวจในระดับต่างๆ

ประการที่สอง กระจายอำนาจการบริหารไปยังหน่วยงานระดับพื้นที่ได้อย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาด มีเอกภาพในการบังคับบัญชา และอำนวยความสะดวกอย่างแท้จริง

ประการที่สาม ตัดทอนภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปให้ส่วนราชการอื่น ที่มีความรับผิดชอบโดยตรง

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งได้มีการบริหารงานภายใต้ระบบแผนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งได้มีการใช้แผนสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ฉบับที่ 4 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 – 2549 ได้กำหนดแผนงานย่อยเป็น 5 ด้าน ซึ่งมีเนื้องานครอบคลุมภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่

##### 1. แผนด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1.1 เพื่อสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ตลอดจนความสงบเรียบร้อยของสังคม

1.2 เพื่อพัฒนาการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.3 เพื่อพัฒนาสถานีตำรวจ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักให้มีความพร้อมในทุกด้านให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 เพื่อธำรงและรักษาไว้ซึ่งพระพุทธศาสนา ศาสนาอื่น และวัฒนธรรมอันดีงามของชาติไทย

1.5 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหายาเสพติด ในลักษณะบูรณาการ

1.6 เพื่อแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยสนับสนุนการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม และยาเสพติดเพื่อเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต

##### 2. แผนด้านการอำนวยความสะดวกชุมชน วัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

2.1 เพื่อให้ประชาชนได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

ในที่จะนำไปสู่ความเชื่อถือศรัทธาต่อการอำนวยความสะดวกพร้อมกับการให้ความร่วมมือสนับสนุนในภารกิจของตำรวจ

2.2 เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหาร งานสืบสวนสอบสวน งานวิทยาการ เทคโนโลยีและนิติเวชวิทยาให้มีความเชี่ยวชาญ ทันสมัย มีประสิทธิภาพ

2.3 เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้พนักงานสอบสวนมีคุณภาพ คุณธรรม จรรยาบรรณ อย่างเหมาะสม และมีความเป็นวิชาชีพการสอบสวนมากขึ้น

2.4 เพื่อยกระดับความร่วมมือระหว่างองค์กรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในกระบวนการยุติธรรมทั้งในและนอกประเทศ ให้มีความใกล้ชิดมากยิ่งขึ้นในอันที่จะทำให้งานอำนวยความสะดวกยุติธรรมมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลงสังคมโลก

2.5 เพื่อปรับปรุงและพัฒนากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและแนวทางการปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต สำหรับเป็นหลักประกันในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย

3. แผนด้านการรักษาความมั่นคง มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

3.1 เพื่อถวายความปลอดภัย ถวายพระเกียรติแห่งองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถและพระราชวงศ์ไว้อย่างสูงสุด

3.2 เพื่อป้องกันปราบปรามการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติในรูปแบบต่างๆ ให้สามารถยุติหรือลดความรุนแรงได้

3.3 เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพงานรักษาความปลอดภัยของบุคคลหรือสถานที่สำคัญให้รอดพ้นจากการถูกประทุษร้ายทุกรูปแบบ

3.4 เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพงาน ด้านการข่าว สามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการป้องกันปราบปราม

3.5 เพื่อปรับปรุงรักษาความสงบเรียบร้อยการชุมนุมประท้วงเรียกร้องของประชาชน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นไปตามหลักสากล

3.6 เพื่อให้สามารถดำเนินการกับบุคคลต่างด้าวหลบหนีเข้าเมือง การควบคุมคนเข้าเมืองกลุ่มหรือองค์กรอาชญากรรมข้ามชาติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถลดการกระทำผิดของบุคคลดังกล่าวลงมาได้

3.7 เพื่อส่งเสริมและดำเนินการป้องกันปราบปรามการกระทำผิด กฎหมายเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะการสนับสนุนงานที่มีหน้าที่โดยตรงในการป้องกันปราบปราม

3.8 เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสนับสนุนสำนักงานตำรวจแห่งชาติในการรักษาความมั่นคง

3.9 เพื่อส่งเสริมความสงบเรียบร้อยบริเวณชายแดนให้ประชาชนดำรงชีวิตประจำวัน และประกอบอาชีพได้อย่างปกติสุข

3.10 เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น โดยเน้นการสร้างชุมชนที่มีความเข้มแข็ง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกด้านภายใต้ระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

#### 4. แผนการพัฒนาการบริหาร มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

4.1 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานกำลังพล และการพัฒนาองค์กรและระบบให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

4.2 เพื่อพัฒนางานงบประมาณ และการส่งกำลังบำรุง ให้มีประสิทธิภาพและความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

4.3 เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีให้มีความทันสมัย และมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน รับรองกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

4.4 เพื่อพัฒนาการจัดองค์กรและวิธีปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้ทุกหน่วยสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5 เพื่อพัฒนาส่งเสริมและปรับปรุงงานประชาสัมพันธ์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยเน้นการประชาสัมพันธ์เชิงรุกและใช้หลักการบริหารการจัดการเพื่อให้การประชาสัมพันธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว

#### 5. แผนด้านจรรยาบรรณและการบริการสังคม มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

5.1 เพื่อศึกษาและพัฒนาวิธีการแก้ไขปัญหาการจรรยาบรรณอย่างเป็นระบบคล่องตัว เพื่อให้สามารถบริการประชาชนในการเดินทาง ใช้เส้นทางอย่างมีประสิทธิภาพและให้ได้รับผลกระทบจากปัญหาการจรรยาบรรณและอุบัติเหตุต่างๆ ทางการจรรยาบรรณให้น้อยที่สุด

5.2 เพื่อให้ทุกหน่วยงานร่วมรณรงค์เสริมสร้างวินัยจรรยาบรรณให้มีความเคารพกฎหมาย และให้มีการฝึกอบรมสร้างวินัยจรรยาบรรณอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นค่านิยมที่ดีของสังคม

5.3 เพื่อพัฒนาระบบการให้บริการทางการแพทย์ และการสาธารณสุขแก่ข้าราชการ ตำรวจ ครอบครัวและประชาชนมีคุณภาพยิ่งขึ้น ผู้มาใช้บริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด

5.4 เพื่อให้การรักษาพยาบาล ณ จุดเกิดเหตุ มีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน การส่งกลับสายการแพทย์เป็นไปด้วยความรวดเร็ว อัตราการบาดเจ็บ ทูพพลภาพและตายของผู้ประสบเหตุลดลง

5.5 เพื่อป้องกันและลดการติดเชื้อ เอช ไอ วี ให้แก่ข้าราชการตำรวจ ครอบครัวและประชาชนมีความรู้ความเข้าใจเรื่อง โรคเอดส์ที่ถูกต้องหลีกเลี่ยงหรือละเว้นพฤติกรรม ที่อาจทำให้เกิดเชื้อ

5.6 เพื่อลดจำนวนผู้ป่วยยาเสพติดบำบัดรักษาและฟื้นฟูสภาพจิตใจของผู้ป่วยยาเสพติดภายหลังรับการบำบัดถอนพิษยาแล้วไม่หวนกลับไปเสพยาอีก

5.7 เพื่อให้การป้องกันและระงับอัคคีภัย ตลอดจนสาธารณภัยทุกประเภทในความรับผิดชอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีมาตรฐานสามารถให้ความคุ้มครองประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.8 เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ในการป้องกันและระงับอัคคีภัยและบรรเทาสาธารณภัย สามารถช่วยเหลือตนเองและเข้าร่วมกับภาครัฐในการป้องกัน และระงับอัคคีภัยรวมทั้งช่วยเหลือผู้ประสบภัยอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 กำหนดให้ภาคราชการต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจทางการเมือง วางแผนพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รวมทั้งการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ ซึ่งได้นำมาใช้ปฏิบัติเมื่อครั้งมีการ โอนกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ไปตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี เมื่อปี พ.ศ. 2541 โดยได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจขึ้นเป็นครั้งแรก เพื่อให้เป็นองค์กรที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ

ต่อมาในปี พ.ศ. 2547 ได้มีการตรา พ.ร.บ.ตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 ขึ้นเพื่อเป็นกฎหมายบริหารราชการตำรวจโดยเฉพาะ ตามกฎหมายนี้ได้วางระบบการบริหารงานตำรวจโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (กต.ช.) เป็นองค์กรที่ได้กำหนดนโยบายและมีคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจกรุงเทพมหานคร คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจจังหวัด และคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจสถานีตำรวจ เพื่อเป็นองค์กรที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของตำรวจในพื้นที่ (ซึ่งได้แก่ กองบัญชาการตำรวจนครบาล และตำรวจภูธรภาค 1 – 9)

### 2.1 การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร)

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ พ.ศ. 2542 นายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยและผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติเป็นรองประธานกรรมการ มีกรรมการโดยตำแหน่ง และผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บัญชาการสำนักงานแผนงานและงบประมาณเป็นเลขานุการ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและการ

กำหนดนโยบาย การพัฒนาและบริหารงานตำรวจ โดยยึดถือหลักการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตามเจตนารมณ์ของการโอนกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทยไปจัดตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ อยู่ได้บังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี เพื่อให้การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

**2.2 ความมุ่งหวังในการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ เพื่อประชาชนและโดยประชาชน**

2.2.1 เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนและข้าราชการตำรวจมีความรู้ ความเข้าใจ และทราบถึงภารกิจ บทบาท อำนาจหน้าที่และผลงาน ของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจกรุงเทพมหานคร คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจจังหวัด คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจสถานีตำรวจสถานีตำรวจ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.2.2 เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาแนะนำและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารงานตำรวจ และการปฏิบัติงานตำรวจทุกระดับ

2.2.3 เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วม กำหนดนโยบายในการกำหนดนโยบายการพัฒนาและการบริหารงาน การประสานการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ ตลอดจนการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในทุกระดับ

**2.3 ผลที่คาดหวังว่าคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ**

2.3.1 ประชาชนจะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการตำรวจอย่างแท้จริงโดยการเข้าไป กำหนดนโยบายและประสานการตรวจสอบการบริหารกิจการตำรวจในทุกระดับได้

2.3.2 ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างประชาชนและข้าราชการตำรวจให้สูงขึ้น เพื่อเป็นตำรวจเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง

2.3.3 ประชาชนจะได้รับการบริการ แก้ไขในด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนการอำนวยความสะดวกในขั้นตอนที่สั้น กะทัดรัด รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

**2.4 คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร) ประกอบด้วย**

2.4.1 ประธานกรรมการ ได้แก่ นายกรัฐมนตรี

2.4.2 รองประธานกรรมการ ได้แก่

1) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

2) ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

2.4.3 กรรมการโดยตำแหน่ง 8 คน ได้แก่

1) ปลัดกระทรวงมหาดไทย



- 2) ปลัดกระทรวงยุติธรรม
- 3) อัยการสูงสุด
- 4) เลขาธิการ คณะรัฐมนตรี
- 5) เลขาธิการ สำนักข้าราชการพลเรือน
- 6) ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ
- 7) รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ (ผู้มีอาวุโสที่หนึ่ง)
- 8) รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ (ผู้มีอาวุโสที่สอง)

2.4.4 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน โดยสรรหามาจาก 10 สาขา

2.4.5 เลขานุการ ได้แก่ ผู้บัญชาการสำนักงานวางแผนและงบประมาณ

2.4.6 ผู้ช่วยเลขานุการ ได้แก่ รองผู้บัญชาการ หรือผู้ช่วยผู้บัญชาการ ไม่เกิน 2 คน

## 2.5 อำนาจหน้าที่

2.5.1 ให้คำปรึกษาและเสนอแนะการกำหนดนโยบายการพัฒนาและการบริหารงานตำรวจ

2.5.2 ประสานการตรวจสอบและการติดตามการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.5.3 แนะนำให้คำปรึกษาการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.5.4 รับคำร้องเรียนของประชาชนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตำรวจตามระเบียบที่

คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ กำหนด

2.5.5 กำหนดแก้ไข ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีคัดเลือกกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทุกระดับ

2.5.6 กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งคณะกรรมการระดับสถานีตำรวจ

2.5.7 แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่

คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจมอบหมาย

2.5.8 อำนาจหน้าที่อื่นตามที่นายกรัฐมนตรีมอบหมาย

## 2.6 คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจกรุงเทพมหานคร

ประกอบด้วย

2.6.1 ประธานกรรมการ ได้แก่ ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

2.6.2 รองประธานกรรมการ ได้แก่

1) รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

2) ผู้บัญชาการตำรวจนครบาล

2.6.3 กรรมการโดยตำแหน่ง จำนวน 4 คน ได้แก่

1) ปลัดกรุงเทพมหานคร

2) อธิบดีอัยการฝ่ายคดีอาญา

3) รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล (ผู้ที่มีอาวุโสลำดับที่หนึ่ง)

#### 4) รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล (ผู้ที่มีอาวุโสลำดับที่สอง)

2.6.4 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน โดยสรรหามาจาก 3 ด้าน

2.6.5 เลขานุการ ได้แก่ ผู้บังคับการอำนวยการตำรวจนครบาล

2.6.6 ผู้ช่วยเลขานุการ ได้แก่ รองผู้บังคับการอำนวยการตำรวจนครบาล

2.6.7 ผู้ช่วยเลขานุการ ได้แก่ พันตำรวจเอกในสังกัด 1 คน

#### 2.7 อำนาจหน้าที่

2.7.1 ให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ให้เป็นไปตามนโยบายการพัฒนาและการบริหารงานตำรวจ

2.7.2 ประสานการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

2.7.3 รับคำร้องเรียนของประชาชนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล

2.7.4 แต่งตั้งคณะกรรมการระดับสถานีตำรวจ

2.7.5 แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดตามที่คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจสถานีตำรวจกรุงเทพมหานคร มอบหมาย

2.7.6 รายงานผลการปฏิบัติงาน ให้คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ ทราบตามที่คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ กำหนด

2.7.7 อำนาจหน้าที่อื่น ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ มอบหมาย

#### 2.8 คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจจังหวัด ประกอบด้วย

2.8.1 ประธานกรรมการ ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด

2.8.2 รองประธานกรรมการ ได้แก่ ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัด

2.8.3 กรรมการโดยตำแหน่ง 4 คน

1) ผู้บังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาคหรือผู้แทน

2) อัยการจังหวัด

3) นายกองตรีการบริหารส่วนจังหวัด

4) รองผู้กำกับการอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัด (ผู้ที่มีอาวุโสลำดับที่ 1)

2.8.4 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน โดยสรรหามาจาก 7 ด้านกิจการ

2.8.5 เลขานุการ ได้แก่ ผู้กำกับการอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัด

2.8.6 ผู้ช่วยเลขานุการ ได้แก่ รองผู้กำกับการอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัด

2.8.7 ผู้ช่วยเลขานุการ ได้แก่ พันตำรวจโท ในสังกัด 1 คน

## 2.9 อำนาจหน้าที่

2.9.1 ให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของตำรวจภูธรจังหวัดให้เป็นไปตามนโยบายการพัฒนาและการบริหารงานตำรวจ

2.9.2 ประสานการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของตำรวจภูธรจังหวัด

2.9.3 รับคำร้องเรียนของประชาชนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัด

2.9.4 แต่งตั้งคณะกรรมการระดับสถานีตำรวจ

2.9.5 แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดตามที่คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจจังหวัด มอบหมาย

2.9.6 รายงานผลการปฏิบัติงาน ให้คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ ทราบ ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจกำหนด อำนาจหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจมอบหมาย

2.10 คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานสถานีตำรวจ ประกอบด้วย

2.10.1 ประธานกรรมการ ได้แก่ กรรมการที่ได้รับการคัดเลือก

2.10.2 กรรมการโดยตำแหน่ง ได้แก่

1) ผู้ช่วยผู้บัญชาการเขต (เขตละ 1 คน) หรือปลัดอำเภอ

2) หัวหน้าสถานีตำรวจ รองผู้กำกับการ สารวัตร หรือ พนักงานสอบสวน (สบ 2)

ที่รับผิดชอบงานแต่ละด้าน (ไม่เกิน 5 คน)

2.10.3 กรรมการที่มาจากผู้แทน ประชาชนในเขตพื้นที่ (6-10 คน)

2.10.4 เลขานุการ ได้แก่ สารวัตรป้องกันและปราบปราม หรือข้าราชการตำรวจชั้น

สัญญาบัตร ที่ได้รับมอบหมาย

2.10.5 ผู้ช่วยเลขานุการ ได้แก่ ข้าราชการตำรวจที่ได้รับมอบหมาย

## 2.11 อำนาจหน้าที่

2.11.1 รับแนวทางนโยบายการพัฒนา และการบริหารงานตำรวจจากคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจและคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจกรุงเทพมหานคร หรือคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจจังหวัด แล้วแต่กรณีไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามนโยบาย

2.11.2 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจให้เป็นไปตามนโยบายการพัฒนาและการบริหารงานตำรวจ

2.11.3 ประสานการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ

2.11.4 รับคำร้องเรียนของประชาชนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของข้าราชการตำรวจใน สถานีตำรวจให้ข้อมูลข่าวสาร และเสนอปัญหาความเดือดร้อนและความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่

2.11.5 ให้คำแนะนำและช่วยเหลือสนับสนุนการประชาสัมพันธ์และการบริหารงานของ สถานีตำรวจ

2.11.6 รายงานการปฏิบัติงาน ให้คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงาน ตำรวจกรุงเทพมหานคร หรือ คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจจังหวัด ทราบ ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ กำหนด

2.11.7 แต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะทำงานเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ สถานีตำรวจมอบหมาย

2.11.8 ในการตรวจสอบงานตำรวจจะประกอบด้วยกิจการหลัก 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการบริการทั่วไป
2. ด้านการอำนวยความสะดวก
3. ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
4. ด้านการควบคุมและการจัดจราจร
5. ด้านการประชาสัมพันธ์และแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน
6. ด้านการปรับปรุงสถานที่ทำการและสภาพแวดล้อม
7. ด้านการบริหารงานและปกครอง

2.12 วิธีการปฏิบัติของ กต.ตร., กต.ตร.กทม., กต.ตร.จังหวัด และกต.ตร.สถานีตำรวจใน การประสานการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของ ตร.

2.12.1 การตั้งคณะอนุกรรมการ กต.ตร.กทม., กต.ตร.จังหวัด ควรตั้งคณะอนุกรรมการ 3 ฝ่าย เช่นเดียวกับคณะอนุกรรมการของ กต.ตร. ได้แก่

- 1) คณะอนุกรรมการฯ เกี่ยวกับการบริหารงานตำรวจ
- 2) คณะอนุกรรมการฯ เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบ
- 3) คณะอนุกรรมการฯ เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์

2.12.2 บทบาทและการประสานการตรวจสอบ และติดตามการปฏิบัติงานของตำรวจ บทบาทของกรรมการและอนุกรรมการทุกระดับ ในการประสานการตรวจสอบและติดตามการ ปฏิบัติงานของตำรวจ

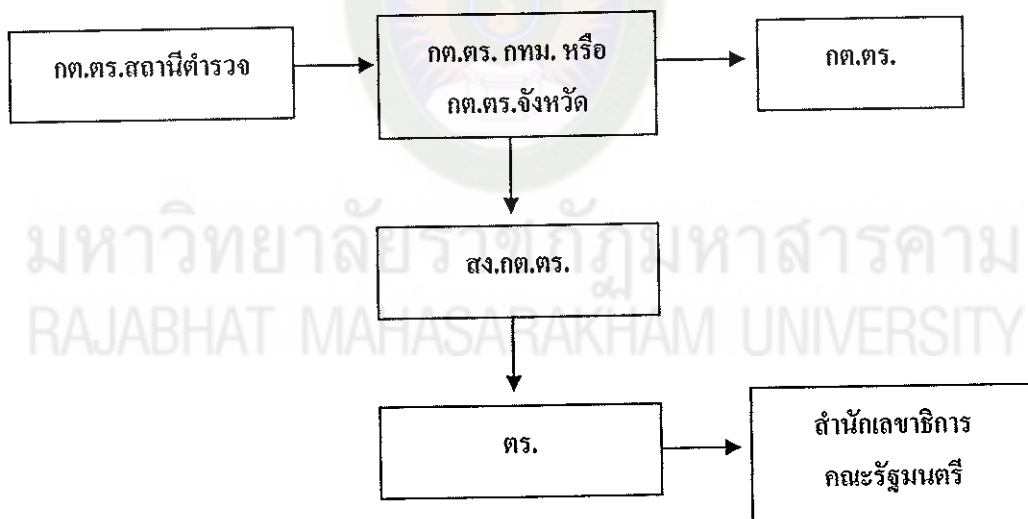
- 1) มีหน้าที่ในการประสานงาน การตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของตำรวจ

เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการพิจารณาในที่ประชุมใช้ในการให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการนั้น ๆ

2) มีบทบาทของการเป็นปากเสียงให้กับประชาชน การรับฟังปัญหาความเดือดร้อน ความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่ และเก็บรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตำรวจด้านต่างๆ ตลอดจนเป็นผู้รับคำร้องเรียนของประชาชนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตามระเบียบที่ กต.ตร.กำหนด

3) ควรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ผลงานตำรวจ ตลอดจนการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เห็นว่าควรยกย่อง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งหน่วยงานตำรวจให้ประชาชนได้รับทราบ เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีและจะได้สนับสนุนกิจการตำรวจ

2.12.3 การรายงานผลการดำเนินการตามมติที่ประชุม กต.ตร.ทุกระดับ โครงงานการจัดตั้งศูนย์ประสานงาน กต.ตร. สถานีตำรวจ แผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 โครงงานของ กต.ตร.

ที่มา ระเบียบคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (ก.ต.ช.) 2549

2.13 บทบาทภารกิจของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานสถานีตำรวจ

2.13.1 ภารกิจขอ สถานีตำรวจ ถูกกำหนดไว้ตาม พ.ร.บ. ตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 มาตรา 18(6) ระเบียบคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (ก.ต.ช.) ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ

และติดตามการบริหารงานตำรวจ พ.ศ. 2549 ระเบียบ ก.ต.ช. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการส่งเสริมให้ท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจการตำรวจ พ.ศ. 2549 และระเบียบ ก.ต.ช. ว่าด้วยการรับคำร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะของประชาชน พ.ศ. 2549 ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้.

### 1) ภารกิจหลัก

ตามมาตรา 18(6) แห่ง พ.ร.บ.ตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 กำหนดให้ กต.ตร.สถานีตำรวจ มีบทบาทภารกิจในการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของภูธรจังหวัด (ภ.จว.) ให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (ก.ต.ช.) และการบริหารราชการตำรวจให้เป็นไปตาม พ.ร.บ.ตำรวจแห่งชาติ และกฎหมายอื่น ซึ่งคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของ กต.ตร.สถานีตำรวจในเรื่องดังกล่าว ไว้ในระเบียบ ก.ต.ช. ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ พ.ศ. 2549

นอกจากนี้ กต.ตร.สถานีตำรวจ ยังมีภารกิจในการตรวจสอบติดตามผลตามคำร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะตามนัยระเบียบ ก.ต.ช. ว่าด้วยการรับคำร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะของประชาชน พ.ศ. 2549 อีกส่วนหนึ่งด้วย

### 2) ภารกิจสนับสนุน

ระเบียบคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (ก.ต.ช.) ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ พ.ศ. 2549 กำหนดเป็นภารกิจในการ

2.1) ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ

2.2) ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจและการบริหารงานตำรวจ

2.3) ให้ข้อมูลข่าวสาร และเสนอปัญหาความเดือดร้อน และความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่

2.4) แนะนำ และช่วยเหลือสนับสนุนการประชาสัมพันธ์งานของสถานีตำรวจ

2.5) ตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน หรือที่ปรึกษา

### 3) ภารกิจการมีส่วนร่วม

ตามระเบียบ ก.ต.ช. กำหนดให้ กต.ตร. เป็นองค์กรสำคัญมีบทบาทเป็นแกนนำในการให้ท้องถิ่น/ชุมชน เข้ามามีส่วนรวมในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนโดยกำหนดบทบาทภารกิจของกต.ตร.สภ.ไว้ดังนี้

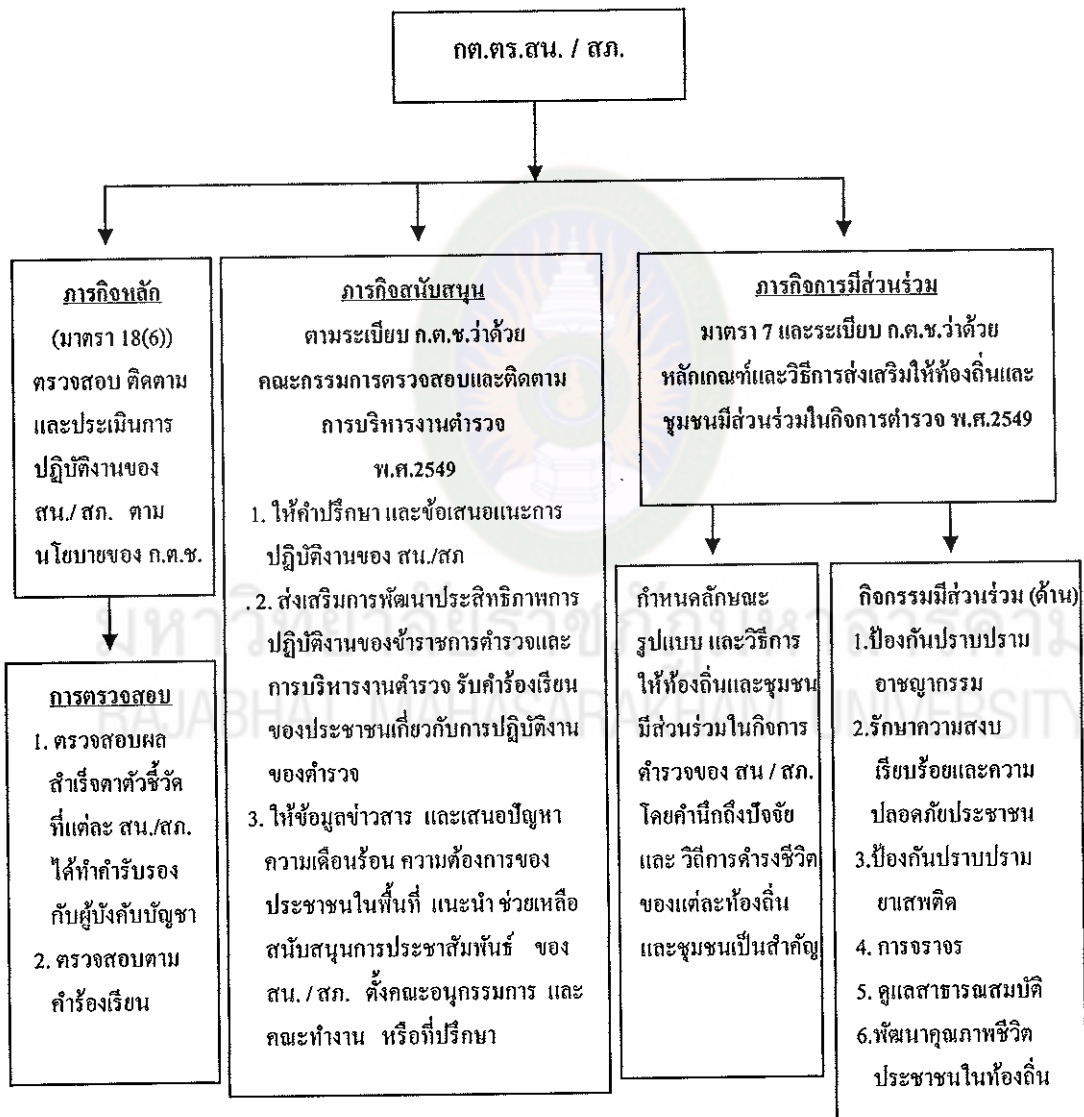
กำหนดให้ กต.ตร.สถานีตำรวจ มีบทบาทในการกำหนดลักษณะ รูปแบบและวิธีการให้ท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจการตำรวจ ด้านต่างๆรวม 6 ด้าน

3.1) ด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

3.2) ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและรักษาความปลอดภัยของประชาชน

- 3.3) ด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด  
 3.4) ด้านการจราจร  
 3.5) ด้านการดูแลสาธารณสุขสมบัติและ  
 3.6) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น

โครงสร้างบทบาทภารกิจ กต.ตร.สน./ สภ.



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างบทบาทภารกิจ กต.ตร.สน. / สภ

ที่มา ระเบียบคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (ก.ต.ช.) 2549

### 3. คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรนากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู

#### 3.1 การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรนากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ พ.ศ. 2542 ข้อ 11(16) กต.ตร. ได้วางระเบียบ กต.ตร. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งคณะกรรมการระดับสถานีตำรวจ พ.ศ. 2543 เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ ระดับสถานีตำรวจทุกหน่วยงานในเขตพื้นที่รับผิดชอบของ กต.ตร. กทม. และกต.ตร. จังหวัด โดยมีผลบังคับใช้บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 13 กรกฎาคม 2543 เป็นต้นไปอาศัยอำนาจตามความในข้อ 16(4) และข้อ 20(4) ของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ พ.ศ. 2542 ประกอบระเบียบ กต.ตร. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งคณะกรรมการระดับสถานีตำรวจ พ.ศ. 2543

#### 3.2 แต่งตั้งคณะกรรมการ กต.ตร.ระดับสถานีตำรวจ เรียกโดยย่อว่า กต.ตร.สถานีตำรวจภูธรนากลาง ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. นายเชาวลิต เขตคาม นายกองดีการบริหารส่วนตำบลฝิ่งแดง อำเภอนากลาง เป็น ประธานกรรมการ
2. พ.ต.อ.บรรพต เทพพานิช ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรนากลาง เป็น รองประธานกรรมการ
3. นายประสิทธิ์ ศรีหวังใจ ปลัดอำเภอ อำเภอนากลาง เป็น รองประธานกรรมการ
4. พ.ต.ท.สุภเกียรติ เทิดตระกูล รองผู้กำกับการป้องกันและปราบปรามสถานีตำรวจภูธรนากลาง เป็น กรรมการ
5. พ.ต.ท.นิยม วงษ์สนิท รองผู้กำกับการสืบสวนสอบสวนสถานีตำรวจภูธรนากลาง เป็น กรรมการ
6. นายบุญส่ง อารมณ เป็น กรรมการ
7. นายธงชัย ปอวิจิตกุล เป็น กรรมการ
8. นายจันทน์ คุณนาม เป็น กรรมการ
9. นายสุชาติ ศรีสุวรรณ เป็น กรรมการ
10. นายวิทวัส พัดไธสง เป็น กรรมการ
11. นายเฉลิม บุญศิริ เป็น กรรมการ



- |                                  |                               |
|----------------------------------|-------------------------------|
| 12. นายทองม้วน ชาทอง             | เป็น กรรมการ                  |
| 13. นายชนพล มุกคาม่วง            | เป็น กรรมการ                  |
| 14. นายประจวบ ไกรขาว             | เป็น กรรมการ                  |
| 15. นายรวิวงศ์ พิลาสุทธิ         | เป็น กรรมการ                  |
| 16. นายสมคิด ประสาททอง           | เป็น กรรมการ                  |
| 17. นายสมชาติ เขยคำแหง           | เป็น กรรมการ                  |
| 18. นายสุเทพ ลำเกาทอง            | เป็น กรรมการ                  |
| 19. นายสมสมัย สารีบุตร           | เป็น กรรมการ                  |
| 20. ร.ต.อ.วรวิทย์ น้ำใจดี        | เป็น กรรมการ/เลขานุการ        |
| 21. ร.ต.ท.สง่า ทองใบ             | เป็น กรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 22. จ.ส.ต.สมเกียรติ จะรัมย์พันธ์ | เป็น กรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ |

### 3.3 ให้คณะกรรมการ กต.ตร.สถานีตำรวจภูธรนากลาง มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 3.3.1 รับแนวทางและนโยบายการพัฒนา และการบริหารงานตำรวจจาก กต.ตร. และกต.ตร. จังหวัดหนองบัวลำภู ไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามนโยบาย
- 3.3.2 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ การปฏิบัติงานของสถานีตำรวจภูธรนากลางให้ เป็นไปตามนโยบายการพัฒนาและบริหารงานตำรวจ
- 3.3.3 ประสานการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจภูธรนากลาง
- 3.3.4 รับคำร้องเรียนของประชาชน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจใน สถานีตำรวจภูธรนากลาง ให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอปัญหาความเดือดร้อน และความต้องการของ ประชาชนในเขตพื้นที่
- 3.3.5 ให้คำแนะนำและช่วยเหลือสนับสนุนการประชาสัมพันธ์และการบริหารงานของ สถานีตำรวจภูธรนากลาง
- 3.3.6 รายงานการปฏิบัติงานให้ กต.ตร.จังหวัด และกต.ตร.กทม. ทราบตามกำหนด
- 3.3.7 แต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะทำงานเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ กต.ตร. สถานีตำรวจ มอบหมาย

## โครงสร้างสถานีตำรวจภูธร



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างสถานีตำรวจภูธร

ที่มา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, กองวิชาการ : 2553

## 4. ประสิทธิภาพการทำงาน

### 4.1 ความหมายของประสิทธิผล

ความหมายของประสิทธิผล ได้มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 314) เห็นว่า ประสิทธิภาพขององค์การจะมีหรือไม่ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่า องค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ แต่งสิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผล คือ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงการมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลที่สูงสุด โดยได้ผลิตผลที่มีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

เทพศักดิ์ บุญรัตนพันธ์ (2536 : 21) ได้ให้ความหมายของการมีประสิทธิภาพไว้ว่า หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์ หรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้เป็นหลัก เป็นเรื่องของ การนำเอาผลงานที่สำเร็จดังที่คาดหวังไว้มาพิจารณา และความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพนี้อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพ

มัชวาท สุวรรณเรือง (2536 : 7) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบริหารอย่างคุ้มค่า สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงานและองค์การโดยมีส่วนร่วม สามารถปรับตัวและพัฒนาเพื่อการดำรงอยู่ต่อไป

ฐาปนพงษ์ ชัยรังษี (2547 : 23) ได้ให้ความหมายประสิทธิผล คือ ความสามารถขององค์การ ในฐานะที่เป็นระบบหนึ่งของสังคม ในการที่จะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยทรัพยากร หนทาง และวิธีการที่มีอยู่ เพื่อทำให้ผู้มาติดต่อหรือขอรับบริการเกิดความพึงพอใจ รวมทั้งสมาชิกขององค์การมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาให้องค์การดำรงอยู่ได้ต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไข โดยอาศัยทรัพยากร หนทางและวิธีการที่มีอยู่ ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าสูงสุด ทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจในงานขององค์การความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาให้องค์การดำรงอยู่ได้ต่อไป

### 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงาน

ประสิทธิผลในการทำงานนั้นย่อมเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจการปฏิบัติงาน เพราะว่า บุคลากรในองค์การจะทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจต่องานที่ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ดังต่อไปนี้ คือ

ทองใบ สุคชารี (2543 : 199 - 200) ได้อธิบายแรงจูงใจโดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1) การจูงใจแบบดั้งเดิม (Traditional Approach) ผลงานที่ยอดเยี่ยมที่สุด คือ การสร้างแรงจูงใจของเทเลอร์ (Fredrick W. Taylor) พิจารณาได้จากการที่เขานำระบบการจ่ายค่าจ้างแบบจูงใจ (Incentive Pay System) เทเลอร์ตั้งฐานคติว่า “สิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จูงใจให้พนักงานแต่ละคนทำงาน”

ฐานคติอื่นของการสร้างแรงจูงใจพนักงานตามแนวคิดแบบดั้งเดิม คือ จำนวนเงินที่พนักงานได้รับจะมีความสำคัญกว่าลักษณะของงานที่พนักงานปฏิบัติ ดังนั้นพนักงานจะทำงานอะไรก็ได้ที่ช่วยให้เขาสามารถได้รับค่าจ้างมากพอ อย่างไรก็ตามแนวคิดดังกล่าวเป็นการพิจารณาจากการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างผิวเผินอยากที่จะเจาะลึกเข้าไปถึงสาระสำคัญในการสร้างแรงจูงใจได้อย่างเหมาะสม

2) การจูงใจตามทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Approach) ให้ความสำคัญกับบทบาทของกระบวนการทางสังคม (Social Processes) ในการทำงานฐานคติหลักของทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ เชื่อว่าพนักงานต้องการที่จะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นผู้ที่มีประโยชน์ (Useful) และเป็นผู้ที่มีความสำคัญ (Important) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความต้องการทางสังคม (Social Needs) มีความสำคัญยิ่งในการจูงใจให้พนักงานทำงานมากกว่าที่จะใช้เงินเป็นปัจจัยจูงใจ การประยุกต์ใช้ในการทำงานของผู้บริหารจะต้องหาวิธีการให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่า พวกเขามีความสำคัญและอนุญาตให้พนักงานเป็นผู้กำหนดทิศทางของตนเอง เป็นผู้ควบคุมตนเองในการ ทำกิจกรรมต่างๆที่เป็นงานประจำของตนอีกทั้งจะต้องพยายามสนองตอบความต้องการทางสังคมของพนักงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจทำงานให้สูงขึ้น

3) การจูงใจตามทฤษฎีทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Approach) เป็นการพัฒนาต่อเนื่องจากทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ โดยมีฐานคติที่สำคัญว่า “การให้การสนับสนุนและการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถือเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงานอีกทั้งจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าให้กับพนักงานและองค์กร ภายใต้หลักการและความเชื่อที่ว่าพนักงานทุกคนมีความสำคัญและพร้อมที่จะให้การสนับสนุนแก่องค์กร” ภารกิจที่สำคัญยิ่งของฝ่ายบริหาร คือ กระตุ้นให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงาน และพยายามสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จะทำให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4) ทฤษฎีแรงจูงใจ (A Theory of Human Motivation)

มาสโลว์ (Maslow, 1954 : 90) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์โดยใช้แนวโน้มนองบุคคลในการค้นหาเป้าหมายที่ทำให้ชีวิตของเขาได้รับความพึงพอใจ เมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งก็ยังคงเรียกร้องความพึงพอใจในสิ่งอื่นต่อไป ซึ่งเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ที่เป็นผู้มีความต้องการที่จะได้รับสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ หากความปรารถนาเหล่านี้มิได้รับการตอบสนอง บุคคล

จะคืนรถทุกวิถีทางให้ได้มาซึ่งความต้องการนั้นๆ ซึ่งความต้องการที่กล่าวมานี้แบ่งออกเป็น 5  
ขั้นตอน ดังแสดงในแผนภาพที่ 6



แผนภาพที่ 6 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ 5 ระดับ

ที่มา : Maslow Abraham M, 1954 : 90

โยธิน ศันสนยุท (2535 : 41) กล่าวถึงการจูงใจว่าเป็นความโน้มเอียงที่จะกระทำงาน  
เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 382-383) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ  
กับแรงจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้น ให้  
ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นักจิตวิทยาได้  
แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่  
จะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งใด ๆ มากระตุ้น การจูงใจประเภทนี้มี  
คุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs)

1.2 ความสนใจพิเศษ (Special Interest)

### 1.3 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude)

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล ความก้าวหน้าและเครื่องล่อต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ และการแข่งขัน เป็นต้น

จากแนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจดังกล่าวจึงสรุปได้ว่าแรงจูงใจ คือ กระบวนการโน้มนำพฤติกรรมทำงานของบุคคลในแนวการบริหารมนุษย์สัมพันธ์ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นมีความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน และรู้สึกว่าบุคคลเหล่านั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์การยอมรับอุทิศตนเอง เพื่อมุ่งปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จของงาน และตลอดจนสู่เป้าหมายขององค์การนอกเหนือจากแรงจูงใจแล้วยังมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงาน อีกด้วย ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์การนั้น ๆ และส่งผลต่อการจูงใจให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ซึ่งได้จำแนกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในด้านต่าง ๆ ส่วนส่งผลต่อการจูงใจให้ปฏิบัติงานเกิดประสพผลสำเร็จ เมื่อศึกษาพิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสภาพความเป็นอยู่ตามความเป็นจริง มี 5 ด้าน ดังนี้

#### 1. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ประกอบด้วย

1.1 ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ศึกษาต่อเนื่องเพิ่มคุณวุฒิให้สูงขึ้น

1.2 การประเมินผล / เลื่อนขั้น ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานมิใช่ขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้บังคับบัญชา

1.3 การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ที่กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจรถไฟมีโอกาสก้าวหน้าไม่น้อยกว่าการปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ๆ

1.4 การทำงานในหน่วยงานนี้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง / ยศ สูงขึ้นเรื่อย ๆ

1.5 การพิจารณาความดีความชอบใช้หลักคุณธรรม

#### 2. ด้านนโยบายและการบริหารงาน ประกอบด้วย

2.1 งานที่ปฏิบัติอยู่มีความสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.2 ผู้บังคับบัญชาประชุมชี้แจงนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2.3 ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานมีความเข้าใจชัดเจน ในเรื่องนโยบายของกองบังคับการตำรวจรถไฟ แล้วนำมาบริหารงานได้ถูกต้อง

2.4 ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสเข้าร่วมกำหนดนโยบายหรือระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของกองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจรถไฟ

2.5 การบริหารสั่งการของผู้บังคับบัญชามีความถูกต้อง ชัดเจนและสามารถปฏิบัติงานได้

### 3. ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ประกอบไปด้วย

3.1 ผู้บังคับบัญชาให้การดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี

3.2 เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าปรึกษาขอรับการชี้แนะ

จากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ

3.3 ผู้บังคับบัญชามีเหตุผลและมีความยุติธรรมในการควบคุมบังคับบัญชา

3.4 ผู้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการควบคุมบังคับบัญชา

3.5 ผู้บังคับบัญชาสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง

ในการปฏิบัติงาน

### 4. ด้านความเพียงพอของค่าตอบแทนและสวัสดิการ ประกอบไปด้วย

4.1 เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน

4.2 เบี้ยเลี้ยงที่ได้รับเพียงพอต่อการออกไปปฏิบัติงานภายใน 1 เดือน

4.3 เงินเดือนและเบี้ยเลี้ยงที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบ

4.4 สวัสดิการบ้านพักเพียงพอต่อความต้องการและเหมาะสม

4.5 สวัสดิการอื่น ๆ เช่น แห่่งเงินกู้ เงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร วัสดุอุปกรณ์

เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานมีอย่างเพียงพอ

### 5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานประกอบด้วย

5.1 เพื่อนร่วมงานทำงานเป็นทีมด้วยความสมัครสมานสามัคคี

5.2 เมื่อมีความเดือดร้อนในเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน

ร่วมงานเป็นอย่างดี

5.3 เพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นจากท่าน

5.4 ความรู้ความสามารถของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

5.5 ปราศจากความคิดริษยาหรือถกเถียงกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน

#### 4.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relationship)

มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) มนุษย์เป็นสัตว์สังคม จำเป็นต้องมีชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ในสังคมจึงต้องคิดว่าทำอย่างไรจึงจะใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน ได้อย่างมีความสุข มนุษย์สัมพันธ์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในตัวของมนุษย์ทุกคน เพื่อให้การอยู่ร่วมกันดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการให้ความหมายมนุษย์สัมพันธ์ไว้หลายต่อหลายท่านดังตัวอย่างดังนี้

วิจิตร อวระกุล (2534 : 25 – 28) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์หมายถึง การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ โดยอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง

บุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ นับถือ ความจงรักภักดีและความร่วมมือกัน ทำให้สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้ด้วยความผาสุก

นิพนธ์ คันธเสวี (2525 : 4) ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ของมนุษย์ที่เอื้ออำนวยต่อการดำรงชีวิตร่วมกัน อย่างสงบราบรื่น หรือทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและทุกฝ่ายต่างก็มีความพึงพอใจทุกด้าน

โยธิน สันสนยุทธ์ (2525 : 1) ให้ความหมายว่ามนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การเข้าใกล้กับคนอื่นได้

ม.ร.ว.สมพร สุทัศน์ีย์ (2533 : 6-7) ได้กล่าวถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ว่าจะต้องประกอบไปด้วยหลัก 20 ประการ คือ

1. สุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน
2. ยิ้มแย้มแจ่มใส
3. ยินดีให้ความช่วยเหลือผู้อื่น
4. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. รู้จักปรับตนให้เข้ากับผู้อื่น
6. มีความเป็นกันเองอย่างเหมาะสมแก่กาลเทศะ
7. ยกย่องให้เกียรติผู้อื่น
8. มีความซื่อสัตย์
9. มีความจริงใจกับทุกคน
10. ควบคุมอารมณ์ได้
11. เป็นที่ปรึกษาที่ดี
12. มีความเสียสละ
13. เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
14. เอาใจใส่ผู้อื่น
15. เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น
16. มีน้ำใจ
17. มีอัธยาศัยดี (รู้จักทักทายผู้อื่นก่อน)
18. มีความเกรงใจ
19. เอาใจเขามาใส่ใจเรา
20. รู้จักให้กำลังใจผู้มีทุกข์



กล่าวโดยสรุป มนุษยสัมพันธ์ที่ใช้ในองค์กร หมายถึง กระบวนการจงใจเพื่อให้บุคคล เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และความเข้าใจอันดีต่อกันและกัน ระหว่างบุคคลในองค์กร การติดต่อสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรดังกล่าว รวมถึงการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่มบุคคล และระหว่างกลุ่มบุคคลกับกลุ่มบุคคลซึ่งต้องอาศัย ศาสตร์และศิลป์ในการเข้าใจ และครองใจบุคคลในระดับสูงเพื่อให้เกิดความจงรักภักดีและร่วมมือกันด้วยความเต็มใจ และรู้สึกเป็นสุขด้วยกันทั้งสองฝ่าย

#### 4.2.3 การทำงานในรูปของคณะกรรมการหรือทีมงาน

เกลนน์ เอช. วาร์เนย์ (อ้างในกุลเชษฐ์ บางพราณ 2541 : 20 – 22) ได้ให้ความหมายของการสร้างทีม (Team Building) ว่าเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการพัฒนากลุ่มบุคคลซึ่งทำงานด้วยกัน เพื่อว่าเขาเหล่านั้นสามารถเรียนรู้ว่าจะต้องทำอะไรจึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายของแต่ละคนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในขณะเดียวกันก็สามารถบรรลุเป้าหมายของทีมงานหรือองค์กรด้วย

ทีมงานนั้นมีความหมายมากกว่ากลุ่มคนที่มารวมกันเฉยๆ เพราะทีมงานจะรวมไปถึงความเป็นผู้นำกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจในกลุ่ม การใช้ทรัพยากรของกลุ่มให้เป็นประโยชน์ และการผสมผสานสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งจะมีผลอย่างมากต่อการทำงานร่วมกัน เป้าหมายของการสร้างทีมงานจึงเป็นการสร้างทีมที่มีการทำหน้าที่อย่างมีชีวิตชีวา แทนที่จะเป็นเหมือนเครื่องจักรและมีการประสานการทำงานของคนในทีมให้มุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะเป็นทีมงานที่สมาชิกทุกคนในทีมร่วมกันทำงานอย่างจริงจังเพื่อประโยชน์และเป้าหมายร่วมกัน ความขัดแย้งในทีมจะมีน้อยมาก สมาชิกในทีมจะมีพฤติกรรมสนับสนุนซึ่งกันและกัน และติดต่อสื่อสารจะเป็นไปโดยเปิดเผย ส่วนทีมงานที่ไม่มีประสิทธิภาพจะมีพฤติกรรมไปในทางตรงข้าม

ในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลนั้น วาร์เนย์ ได้ให้แนวทางไว้ดังนี้

1. กำหนดบทบาทของสมาชิกในทีมลักษณะที่ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันในทีม
2. ให้ทุกคนเข้าใจลักษณะของทีมและบทบาทของทีมในองค์กร
3. จัดให้มีระบบติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีม เพื่อการประสานงานในทีมให้มี

การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

4. มีการสนับสนุนการทำงานระหว่างสมาชิกด้วยกันอย่างมาก
5. สร้างความเข้าใจในกระบวนการกลุ่ม พฤติกรรมและการเปลี่ยนแปลงภายในกลุ่ม
6. มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นทีม
7. ใช้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานร่วมกัน

8. สร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม ลดการแข่งขันเพื่อเอาชนะกัน
9. เพิ่มสมรรถภาพในการทำงานร่วมกับกลุ่มอื่น ๆ
10. สร้างความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมและการขึ้นต่อกันและกันระหว่างสมาชิก

ในกลุ่ม

1) กลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะกรรมการ (Task Forces and Committee)

การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจมักจะกระทำได้ดีกว่า โดยคณะกรรมการแทนที่จะเป็นบุคคล โดยปกติคณะกรรมการหรือกลุ่มงานเฉพาะกิจ เป็นสื่อกลางที่ดีที่สุดของการรวมกลุ่มหรือผู้เชี่ยวชาญจากส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ความต้องการของคณะกรรมการปรากฏว่าได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากองค์กรต่างๆ Role Tilamook พบว่า “ประมาณร้อยละ 94 ขององค์กรธุรกิจที่มีพนักงานมากกว่า 10,000 คน มีคณะกรรมการที่เป็นทางการ”

2) หน้าที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการดำเนินกิจกรรมต่างๆ หรือการบริหารงานภายในองค์กร หน้าที่ของคณะกรรมการที่สำคัญ คือ

- 2.1) การให้โอกาสสมาชิกแลกเปลี่ยนทัศนะและข้อมูลต่าง ๆ
- 2.2) การให้ข้อเสนอแนะกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร
- 2.3) การทำให้เกิดความเห็นและการหาผลลัพธ์ของปัญหา
- 2.4) การตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายขององค์กร

3) ประเภทของคณะกรรมการและกลุ่มงาน

กลุ่มงานและคณะกรรมการที่เป็นทางการภายในองค์กรมีอยู่ 4 ประเภท คือ กลุ่มงานเฉพาะกิจ คณะกรรมการถาวร คณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการบริหารระดับสูง

กลุ่มงานเฉพาะกิจ (Task Forces) กลุ่มงานเฉพาะกิจหรือทีมโครงการถูกจัดขึ้นมาเพื่อดำเนินการแก้ปัญหาหรืองานเฉพาะอย่าง กลุ่มงานเฉพาะกิจดำรงอยู่ต่อไปเรื่อยๆ จนกว่างานจะสำเร็จหรือปัญหาได้รับการแก้ไขแล้ว โดยปกติกลุ่มงานเฉพาะกิจถูกจัดขึ้นมาเพื่อดำเนินการแก้ปัญหาหรืองานที่มีความซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับแผนงานขององค์กรหลายแผนงาน เช่น บริษัทแห่งหนึ่งต้องการผลิตสินค้าชนิดใหม่ที่ไม่สามารถทำการผลิตได้ โดยเครื่องจักรที่มีอยู่กลุ่มงานเฉพาะกิจถูกจัดขึ้นมา เพื่อพิจารณาว่าเครื่องจักรสามใหม่อะไรบ้างที่ต้องการและจะจัดหาเครื่องจักรอย่างไร โดยปกติกลุ่มงานเฉพาะกิจประกอบขึ้นด้วยตัวแทนจากแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคที่จำเป็นต่อปัญหาหรืองานดังกล่าวนี้

คณะกรรมการประจำ (Standing Committees) คณะกรรมการประจำหรือถาวรจะตอบสนองความต้องการขององค์กรที่มีอยู่เรื่อยไป คณะกรรมการประจำอาจจะเป็นคณะกรรมการ

พิจารณาสินค้าชนิดใหม่ของบริษัท โดยปกติทั่วไปคณะกรรมการดังกล่าวนี้อาจจะให้คำแนะนำที่เป็นทางการกับผู้บริหารระดับสูง หรือมีอำนาจหน้าที่ที่ตัดสินใจในกิจกรรมขององค์กรอย่างใดอย่างหนึ่ง

คณะกรรมการอำนวยการ (Boards) คณะกรรมการอำนวยการประกอบขึ้นด้วยบุคคลต่าง ๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง ในการบริหารองค์กรเอกชนหรือรัฐบาล เช่น คณะกรรมการอำนวยการของบริษัทถูกเลือกโดยผู้ถือหุ้นของบริษัท เพื่อควบคุมการบริหารสินทรัพย์ของบริษัท กำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานที่เพื่อดำเนินงานตามนโยบาย และความก้าวหน้าของบริษัท

คณะกรรมการบริหารระดับสูง (Plural Executive) คณะกรรมการบริหารระดับสูงหรือคณะกรรมการระดับบริหารทั่วไป คือ คณะกรรมการที่เป็นทางการอย่างหนึ่ง ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับสูง สมาชิกของคณะกรรมการบริหารระดับสูงรับผิดชอบเป็นกลุ่มในการบริหารงานขององค์กร โดยส่วนรวม การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารระดับสูงเป็นแบบประชาธิปไตย ที่สมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่มีสมาชิกคนใดสามารถใช้อำนาจอย่างเป็นทางการลบล้างการตัดสินใจของกลุ่มได้

#### 4) แนวทางการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากคณะกรรมการมีบทบาทสำคัญภายในองค์กร ผู้บริหารต้องเรียนรู้การใช้คณะกรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ พิจารณาถึงแนวทางต่างๆ ในการบริหารคณะกรรมการ คือ ระเบียบวิธีปฏิบัติของคณะกรรมการที่มีประโยชน์ มีดังต่อไปนี้ คือ

4.1) เป้าหมายของคณะกรรมการควรกำหนดให้ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรจะเขียนไว้เพราะว่าสิ่งเหล่านี้ช่วยลดเวลาที่คณะกรรมการต้องการใช้ในการอภิปราย ว่าคณะกรรมการควรจะทำอะไรบ้าง

4.2) ควรจะพิจารณาถึงขนาดของคณะกรรมการ เช่น ในกรณีที่มีสมาชิกน้อยกว่า 5 คน ประโยชน์ของกลุ่มงานอาจจะน้อยลง

4.3) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการต้องระบุไว้อย่างละเอียด คณะกรรมการเพียงแต่วิเคราะห์ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะเท่านั้น หรือคณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการตามการตัดสินใจหรือไม่

4.4) บุคคลที่เป็นประธาน ควรจะได้รับการคัดเลือกบนพื้นฐานของความสามารถเกี่ยวกับการดำเนินการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องสามารถกระตุ้นสมาชิกของคณะกรรมการทุกคนให้มีส่วนร่วม และพยายามไม่ให้การประชุมต้องล่าช้าลงด้วยเรื่องราวที่ไม่เกี่ยวข้อง

4.5) การแต่งตั้งเลขานุการปฏิบัติงานทางด้านการติดต่อสื่อสารต้องสะดวก

4.6) การประชุมและเอกสารต่าง ๆ ของการประชุม ควรจะต้องส่งให้กับสมาชิกของคณะกรรมการก่อนประชุม เพื่อให้สมาชิกได้มีโอกาสอ่านวาระการประชุมและเอกสารต่าง ๆ ล่วงหน้า การอภิปรายจะตรงประเด็นมากยิ่งขึ้นและพร้อมในการให้ข้อเสนอแนะ

4.7) การประชุมควรจะมีตรงเวลา และเวลาปิดการประชุมควรประกาศตั้งแต่ตอนเริ่มต้นการประชุม

#### 5) แนวทางการทำงานของประธานกรรมการ

การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของคณะกรรมการดำเนินการได้ชี้ให้เห็น ประธานคณะกรรมการมีบทบาทสำคัญ เพราะเป็นบุคคลเดียวที่กำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติ และเป็นผู้ควบคุมขั้นตอนและการอภิปรายของคณะกรรมการ หน้าที่ประการแรกของประธานคณะกรรมการคือ ประธานควรกำหนดวาระการประชุมและตารางเวลาการประชุมของคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้า เพื่อให้สมาชิกสามารถเตรียมตัวในการประชุม หน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของประธานคณะกรรมการคือ การพิจารณาถึงแบบของการตัดสินใจที่มีความเหมาะสมกับคณะกรรมการ แนวทางโดยทั่วไป เรามีแนวทางเฉพาะหลายอย่าง ที่ช่วยให้ประธานสามารถจัดการอภิปรายคณะกรรมการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ประธานควรหลีกเลี่ยงการใช้ประโยคดังต่อไปนี้ "นี่คือปัญหา นี่คือ สิ่งที่ผมคิดว่าควรจะทำกับปัญหาดังกล่าวนี้" ประโยคในทำนองดังกล่าวนี้ ทำให้การอภิปรายทั้งหมดอยู่ที่ความเห็นของประธาน แทนที่จะเป็นความเห็นของสมาชิกของคณะกรรมการ ประโยคที่ดีกว่าคือ "นี่คือปัญหา คุณคิดว่าพวกเราควรจะทำอย่างไร" การไม่ส่งเสริมให้มีการตอบสนองทางความเห็นจะกระทำอย่างไร การไม่ส่งเสริมให้มีการตอบสนองทางความเห็นจะทำให้ความเห็นต่าง ๆ ต้องหยุดชะงักไป ประการสุดท้าย ประธานต้องพยายามทำให้การอภิปรายของคณะกรรมการอยู่ในประเด็นให้มากที่สุด พวกเขาสามารถกระทำได้โดยสรุปการอภิปราย

#### 6) แนวทางการทำงานของสมาชิก

ตามทัศนะของ เจย์ ฮอลล์ (Jay Hall, 2000) กระบวนการตัดสินใจโดยกลุ่มมีความมุ่งหมายเบื้องต้นอย่างหนึ่ง คือ การแก้ไขความขัดแย้งเพื่อให้มีความเห็นสอดคล้องกัน เขาได้ให้ความหมายของความเห็นสอดคล้องกันว่า เป็นภาวะที่สมาชิกแต่ละคนยอมรับการตัดสินใจของกลุ่ม Hall ได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทาง เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกัน คือ (อ้างใน พิพัฒน์ สุทธิประภารัตน์, 2542 : 45)

6.1) ถ้าหากการอภิปรายของสมาชิกบางคนต้องช้าลงด้วยประเด็นใด ๆ ก็ตามถือว่าเป็นเรื่องที่ต้องมีการแพ้หรือชนะของบุคคลที่เกี่ยวข้อง จึงพยายามหาทางเลือกที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดต่อไป

6.2) จงอย่ายอมให้กับประเด็นใด ๆ เพื่อความสามัคคี เราควรยอมรับเฉพาะผลลัพธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของเหตุผลเท่านั้น

6.3) จงพยายามหลีกเลี่ยงเทคนิคที่ไม่เป็นไปตามเหตุผลเพื่อลดความขัดแย้ง เช่น การใช้เสียงข้างมาก การโยนเหรียญ การต่อรองและการถ่วงถ้อย

#### 4.3 ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล และการแก้ไขปัญหา

ไมเออร์ (Maier, 1987) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำควรจะปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด จากกลุ่มของพวกเขาอย่างไร ข้อสรุปของเขาอยู่บนพื้นฐานของการวิจัยเกี่ยวกับการแก้ปัญหาของกลุ่มเป็นเวลาหลายปี ไมเออร์ ได้แยกความแตกต่างระหว่าง “กิจกรรมแก้ปัญหา” และ “การชักชวน” กิจกรรมแก้ปัญหา หมายถึง การเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่มอย่างดีที่สุด สมาชิกของกลุ่มทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะและการประเมินข้อเสนอแนะ การชักชวนมีแบบที่แตกต่างออกไปสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนมีความคิดเห็นที่ชัดเจนที่เขาพยายามจะไม่ยอมรับความคิดเห็นที่ตรงกันข้ามการแข่งขันมาแทนความร่วมมือ การครอบงำโดยบุคคลที่ก้าวร้าวเพียงไม่กี่คนเข้ามาแทนการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกคน

ตามทัศนะดังกล่าวนี้ผู้นำมีงานที่สำคัญอย่างหนึ่ง จัดการอภิปรายเพื่อให้กลุ่มเกี่ยวข้องกับปัญหาอย่างแท้จริง ไมเออร์ รู้สึกว่าผู้นำควรมีจุดมุ่งทั้งหมดอยู่ที่งานดังกล่าวนี้ตามแนวความคิดของ ไมเออร์ ผู้นำที่แท้จริงต้องไม่พยายามขายทางเลือก แก้ปัญหาของพวกเขาเองในระหว่างการประชุมกลุ่ม และอาศัยทรัพยากรของกลุ่มข้อเสนอแนะที่ไม่ครอบงำ ในแนวทางดังกล่าวนี้ความริเริ่มจะได้รับการสนับสนุน และสมาชิกของกลุ่มจะมองตัวเองว่าเป็นทีมการทำงาน พฤติกรรมการทำงานของกลุ่ม ดังปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 พฤติกรรมของกลุ่มที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล

มีประสิทธิผล : กิจกรรมแก้ปัญหา	ไม่มีประสิทธิผล : การชักชวน
1. ทดลองความคิดเห็นของแต่ละคน	1. ขายความคิดเห็นที่สร้างขึ้นมาก่อน
2. รับฟังเพื่อเข้าใจ	2. รับฟังเพื่อปฏิเสธ-หรือไม่รับฟังเลย
3. เต็มใจเปลี่ยนแปลงจุดยืน	3. ปกป้องกันจุดยืนจนสุดท้าย
4. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการอภิปราย เกี่ยวข้องระหว่างกัน และบรรลุถึงความเห็น สอดคล้อง	4. สมาชิกไม่กี่คนครอบงำการอภิปราย 5. เปลี่ยนบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องหนึ่งต่อหนึ่ง

โดยทั่วไปกลุ่มที่มีผู้บริหารที่มีบทบาทความเป็นผู้นำตามที่อธิบายโดย ไมเออร์ ทำงานได้ดีเด่น และสมาชิกของกลุ่มส่วนใหญ่ได้รับการตอบสนองความพอใจสูง แต่อย่างไรก็ตามการประยุกต์ใช้ความคิดเห็นของ ไมเออร์ โดยทั่วไปมีข้อสังเกตสองอย่าง ผู้บริหารไม่ยอมรับการจำกัดตัวเองอย่างง่าย ๆ ตามการบังคับของบทบาท และพวกเขาไม่ได้มีระดับของทักษะทางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูงที่ต้องควบคู่ไปกับบทบาท

แอนโทนี เจย์ (Anthony Jay, 1988) ซึ่งให้เห็นว่า “การทำตามใจตัวเองของประชาชนเป็นอุปสรรคที่ใหญ่ที่สุดต่อความสำเร็จของการประชุม” ต้องระมัดระวัง สัญญาณอันตรายที่ชัดเจนที่สุด คือ การฟังตัวเองพูดอย่างมากมายในระหว่างการอภิปราย (อ้างใน ฐาปนพงษ์ ชัยรังษี, 2547 : 21-22)

#### 4.4 แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลขององค์กร

เอ็ดซ์โอนี่ (Etzioni, 1961) (อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์, 2541 :29-30) การวัดประสิทธิผลขององค์กรตามวิธีการดั้งเดิมที่ใช้ระหว่างปี พ.ศ. 2493 – 2503 หลักเกณฑ์วิธีการวัดเป็นไปอย่างง่าย ๆ คือขนาดของความสามารถในการที่จะสามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้ และสามารถบรรลุผลสำเร็จได้มากหรือน้อยเพียงใด และสิ่งที่สำคัญและอยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผล คือ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูง ความสามารถสร้างระบบการทำงานสร้างสมทรัพย์ากร และความมั่งคั่งเก็บไว้ภายใน ไว้เพื่อการขยายตัวต่อไปและเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติการณ์จากภายนอกได้ด้วย

แคมเบล (Campbell, 1977) (อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์, 2541 :29-30) ได้สรุปเกณฑ์และการวัดประสิทธิผลขององค์กรไว้ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพรวม (Overall Effectiveness)
2. ผลผลิต (Productivity)
3. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
4. กำไร (Profit)
5. คุณภาพ (Quality)
6. อุบัติเหตุที่เกิด (Accidents)
7. การเติบโต (Growth)
8. การขาดงาน (Absenteeism)
9. การลาออกจางาน (Turnover)
10. ความพอใจในงาน (Job Satisfaction)
11. แรงจูงใจ (Motivation)
- 12.ขวัญและกำลังใจ (Morale)
13. การควบคุม (Control)
14. ความขัดแย้งและความสามัคคี (Conflict Cohesion)
15. ความคล่องตัวและการปรับตัว (Flexibility / Adaptation)
16. การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย (Planning and Goal-Setting)
17. ความเห็นที่สอดคล้องกันของสมาชิกต่อเป้าหมาย (Goal Consensus)
18. การยอมรับในเป้าหมายขององค์กร (Internalize of Organization Goals)

19. การเข้ากันได้ของบทบาทของสมาชิกและบรรทัดฐานหรือระเบียบกฎเกณฑ์ที่กลุ่มกำหนดไว้ (Role and Norm Congruence)

20. ความสามารถในการทางมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร (Managerial Interpersonal Skills)

21. ความสามารถของส่วนที่เกี่ยวกับงานขององค์กร (Managerial Task Skills)

22. การบริการข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information Management and Communication)

23. ความพร้อมในทางต่างๆ ที่มีอยู่ (Readiness)

24. การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (Utilization of Environment)

25. ทักษะและการสนับสนุนจากกลุ่มต่างๆ ภายนอก (Evaluation by External Entities)

26. ความมั่นคง (Stability)

27. คุณค่าของทรัพยากรด้านบุคคล (Value of Human Resources)

28. การมีส่วนร่วมและการร่วมแรงร่วมใจ (Participation and Shared Influence)

29. ความตั้งใจและทุ่มเทในการอบรมและพัฒนาบุคคล (Training and Development Emphasis)

30. การมุ่งความสำเร็จ (Achievement Emphasis)

## 5. การพัฒนารูปแบบ

### 5.1 ความหมายของรูปแบบ (Model)

รูปแบบ (Model) มีชื่อเรียกในภาษาไทยอีกชื่อคือ แบบจำลอง หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องใด เรื่องหนึ่ง เป็นวิธีการถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจและจินตนาการของบุคคลที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏโดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผังต่อเนื่อง หรือสมการคณิตศาสตร์ให้สามารถเข้าใจได้ง่ายและสามารถเสนอเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับ (ไพรัช ติตย์ผาด, 2544) ขณะที่ วิลเลอร์ (Willer, 1967) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างความคิดรวบยอดของชุดปรากฏการณ์ด้วยวิธีการของเหตุผลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในนิยาม ความสัมพันธ์และข้อเสนอของรูปแบบนั้นที่เกี่ยวข้อง ในการนี้ บาร์โด และ ฮาร์ดแมน (Bardo and Hartman, 1982) ได้ขยายความของรูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้น เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม ส่วนการที่จะระบุว่ามีรูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมียุทธศาสตร์มากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนด

ตายตัว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของการสร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ อย่างไร

สุบรรณ พันธวิชาวาส และชัยวัฒน์ ปัญงพงษ์ (2522 : 6) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า คือ รูปย่อที่เลียนแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยจัดระบบความคิดในเรื่องนั้นให้ง่ายขึ้นและเป็นระเบียบ สามารถเข้าใจลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์นั้นได้

ชาอุษชัยณรงค์ ทรงคาศรี (2552 : 16) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง สภาพลักษณะที่ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญซึ่งได้รับการจัดไว้อย่างเป็นระเบียบตามหลักปรัชญา ทฤษฎีหลักการ แนวคิดหรือความเชื่อต่างๆ โดยประกอบด้วยกระบวนการหรือขั้นตอนสำคัญรวมทั้งวิธีและเทคนิคต่างๆ ที่สามารถช่วยให้สภาพนั้นเป็นไปตามทฤษฎี หลักการ หรือแนวคิดที่ยึดถือซึ่งได้รับการพิสูจน์ทดสอบหรือยอมรับว่ามีประสิทธิภาพสามารถใช้เป็นแบบแผน ให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะของรูปแบบนั้นๆ

ราช (Raj, 1996 : 241) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ไว้ 2 ความหมาย ดังนี้

1. รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงที่ปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความจำนวนหรือภาพ โดยการลดทอนเวลา ความพอเหมาะและกาลเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น
2. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

สรุปได้ว่า รูปแบบเป็นการจำลองภาพในอุดมคติที่นำไปสู่ การอธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ที่ไม่มีองค์ประกอบตายตัว หรือรายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความแม่นยำและเชื่อถือได้

ประเภทของรูปแบบ คีร์ฟ (Keeves , 1988) ได้จัดประเภทของรูปแบบออกตามลักษณะที่ปรากฏเป็น 5 ประเภทดังนี้

1. แบบหุ่นจำลองเชิงเทียบเคียง (Analog Models) หมายถึง วิธีการจำลองจากของจริงหรือคล้ายกับของจริงอาจมีความแตกต่างจากขนาดของจริงไปบ้าง เช่น หุ่นจำลองรถยนต์หุ่นจำลองเครื่องบิน เป็นต้น ส่วนใหญ่จะมีลักษณะเชิงกายภาพ จุดอ่อนที่พบคือ ไม่สามารถระบุความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบในแบบจำลองได้อย่างชัดเจน

2. รูปแบบที่ใช้ภาษาในการอธิบาย (Semantic Models) บางครั้ง เรียกว่ารูปแบบเชิงข้อความ หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบเกี่ยวกับ เจตคติ รูปแบบเกี่ยวกับผลการเรียนแบบต่างๆ จุดอ่อนของรูปแบบนี้ ก็คือ ขาดความชัดเจนยากแก่การทดสอบ โครงสร้างของรูปแบบ



3. รูปแบบที่ใช้แผนภูมิ (Schematic Models) หมายถึง รูปแบบที่ใช้แผนภาพหรือแผนภูมิ (Diagram) ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีผลต่อกัน เช่น การเขียนรูปแบบโครงสร้างขององค์การบริหารงาน เป็นต้น

4. รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematic Models) หมายถึง รูปแบบที่แสดงออกในรูปของ สูตรหรือสมการทางคณิตศาสตร์จึงมักเรียกรูปแบบนี้ว่า รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ โดยเริ่มมีการนำมาใช้ ในช่วงปี ค.ศ. 1960 ในสาขาวิชาการวัดผลการศึกษา และต่อมาได้ขยายผล ไปทางด้านการศึกษาทาง การศึกษาและสาขาวิชาอื่นๆ เพราะสามารถทดสอบสมมติฐานได้ และนำไปสู่การพิสูจน์ข้อเท็จจริง ในเรื่องนั้นๆ ได้

5) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Models) หมายถึง รูปแบบที่อยู่ในระดับขั้นสูงโดยมีตัวแปร แต่ละตัว แสดงความสำคัญเชิงสาเหตุกับตัวแปรอื่นๆ ซึ่งมี 2 ลักษณะคือ

5.1) Recursive Models หมายถึง รูปแบบแสดงความสัมพันธ์ของสาเหตุหรือตัวแปรอื่น ที่มีเส้น โยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุไปในทางเดียวหรือไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

5.2) Non-Recursive Models หมายถึง รูปแบบแสดงความสัมพันธ์ของสาเหตุแบบเส้น คู่ระหว่างตัวแปร โดยทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวแปรหนึ่งอาจเป็น ได้ทั้งสาเหตุและผลของตัวแปรอื่นๆ ภายในรูปแบบนั้น คือ ทั้งความสัมพันธ์ไปและย้อนกลับได้

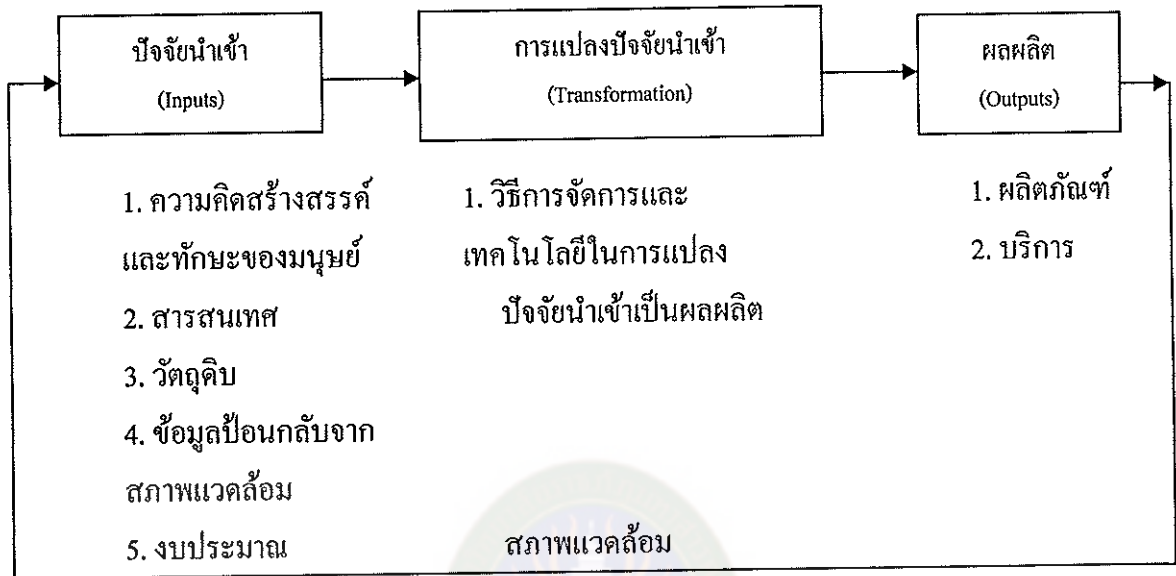
5.3) Schematic Models หรือรูปแบบที่ใช้ภาษาในการอธิบาย (Semantic Models) ตาม แนวคิดของ คีร์ฟ (Keeves , 1988) ที่ได้กำหนดขอบเขตและนิยามไว้

สรุปได้ว่า ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นว่า แนวคิดรูปแบบที่เหมาะสมกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ ข้อสรุปในข้อ 2 รูปแบบหมายถึง สิ่งที่แสดง โครงสร้างของความสัมพันธ์ ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่ง กันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ หรือรูปแบบ ที่ใช้แผนภูมิ

## 5.2 องค์ประกอบของรูปแบบ

บาร์โด และ ฮาร์ดแมน (Bardo and Hartman ,1982) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของ รูปแบบไว้ว่า การที่จะระบุารูปแบบหนึ่งจะต้องประกอบด้วยรายละเอียดอย่างน้อยเพียง ใดจึงเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ นั้น ๆ ตัวอย่าง เช่นรูปแบบระบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด (Ivancevich et.al, 1989) เป็นรูปแบบที่แสดงถึงองค์ประกอบย่อยของระบบ ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน คือ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต และ 4) ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม การพิจารณารูปแบบในลักษณะนี้ ถือว่าผลผลิตของระบบเกิดจากการที่มีปัจจัยนำเข้า ส่งเข้าไปผ่านกระบวนการซึ่งจะจัดทำให้เกิดผลผลิต

ขึ้น และให้ความสนใจกับข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งแสดงถึงการเริ่มมีลักษณะของความเป็นระบบเปิด ดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 รูปแบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด (Ivancevich, et.al, 1989)

### 5.3 คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

คีฟ (Keeves, 1988) กล่าวว่ารูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement)

#### 4 ประการคือ

5.3.1 รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม (Associative Relationship)

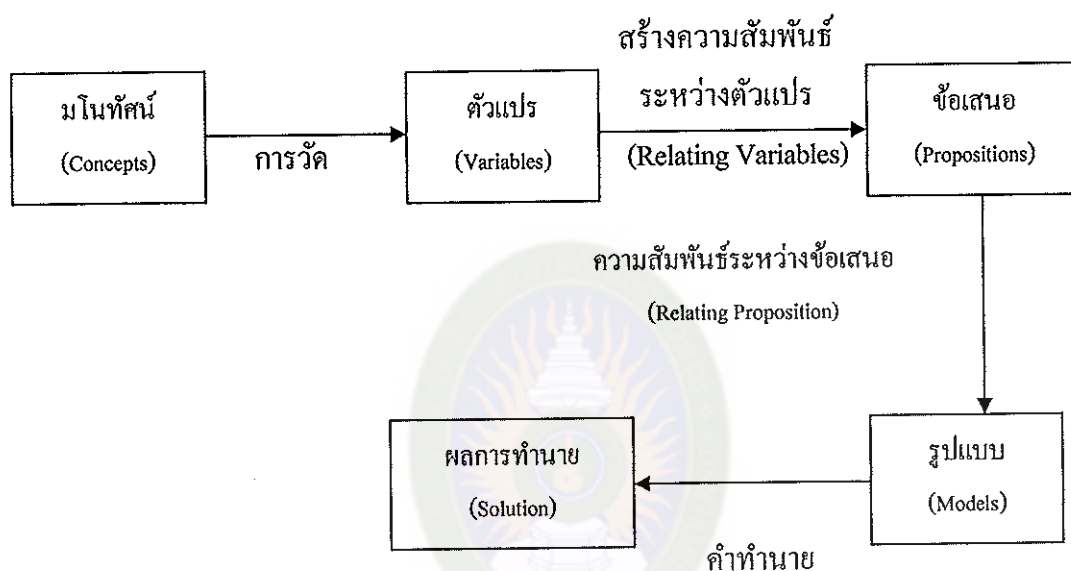
5.3.2 รูปแบบ ความเป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

5.3.3 รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบ จะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

5.3.4 รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายเรื่องที่กำลังศึกษา

## 5.4 การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อให้เห็นว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ ขั้นตอนการสร้างรูปแบบเขียนเป็นแผนภาพที่ 5 (Steiner. 1990 : 108 ; Keeve. 1988 : 49)



แผนภาพที่ 5 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ (Steiner. 1990 : 108)

## 5.5 การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ

หลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้นถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐาน จากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของคนอื่น และผลมีการวิจัยมาก แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริง เพื่อทดสอบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ บางครั้งจึงใช้คำว่า การทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาในสถานการณ์จริง จะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบและอิทธิพลหรือความสำคัญของกลุ่มองค์ประกอบหรือกลุ่มตัวแปรในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจปรับปรุงแบบ

ใหม่โดยตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบของตน ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

## 6. การทำงานอย่างมีส่วนร่วม

### 6.1 ความหมายการมีส่วนร่วม

คำว่า “การมีส่วนร่วม (Participation)” ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย และมีความเหมือนความแตกต่างไปตามความเข้าใจและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล หมายถึงความร่วมมือในลักษณะการปฏิบัติ ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลหรือระดับกลุ่มในการมีส่วนร่วมบางสิ่งบางอย่าง รวมถึงความรับผิดชอบซึ่งเกี่ยวข้องกับจิตใจและอารมณ์ และความหมายการมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนา ได้แก่ การศึกษาชุมชน การตัดสินใจ การดำเนินงาน การบริหารจัดการ การประเมินผล ตลอดจนจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น (ไกรสุข สิ้นสุก, 2545 : 17-18) การที่บุคคลกระทำการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือในประเด็นที่บุคคลนั้นสนใจ ไม่ว่าเขาจะได้ปฏิบัติการณ์เพื่อแสดงถึงความสนใจอย่างจริงจัง หรือไม่ก็ตาม ไม่จำเป็นที่บุคคลนั้นจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้น โดยตรงก็ได้ แต่การมีทัศนคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ห่วงใย ก็เพียงพอแล้วที่จะเรียกว่าเป็นการมีส่วนร่วมได้ เพียร์สและสไตเฟล (Pearse & Stiefel, อ้างในสุธี ศรสวรรค์, 2533 : 31) ยังได้ให้คำจำกัดความของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า “การมีส่วนร่วมของประชาชน” หมายถึง การที่กลุ่มประชาชน หรือขบวนการที่สมาชิกของชุมชนที่กระทำการออกมาในลักษณะของการทำงานร่วมกันที่จะแสดงให้เห็นถึงความต้องการร่วม ความสนใจร่วม มีความต้องการที่จะบรรลุถึงเป้าหมายร่วมทางเศรษฐกิจและสังคมหรือการเมือง หรือการดำเนินการร่วมกันเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อรองอำนาจมติชน ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม หรือการดำเนินการเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อรองอำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ การปรับปรุงสถานภาพทางสังคมในกลุ่มชุมชน

การมีส่วนร่วมของประชาชน องค์การสหประชาชาติให้ไว้ ซึ่งเน้นว่าต้องมีความหมายครอบคลุมถึง

- 1.การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ที่เกิดจากโครงการพัฒนา
- 2.การที่ประชาชนมีส่วนร่วมช่วยเหลือในการปฏิบัติตามโครงการ
- 3.การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตลอดกระบวนการพัฒนา

การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นกระบวนการดำเนินงานรวมถึงประชาชนกับองค์กรของรัฐ หรือองค์กรเอกชนเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยยึดหลักการว่าสมาชิกในชุมชนนั้นๆ จะต้องร่วมมือกันวางแผนและปฏิบัติงาน เพื่อสนองความต้องการแก้ปัญหา

ของประชาชนในชุมชน หรือการที่กลุ่มประชาชนหรือขบวนการซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาเป็นผู้อยู่  
วงนอกได้เพิ่มความสามารถในการควบคุมทรัพยากร และสถาบันต่าง ๆ ตามสภาวะสังคมที่เป็นอยู่  
(ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์ 2531:24-25)

วิลเลียม (William n.d., 1991) (อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2526:183) ได้ให้  
ความหมายว่า การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เกี่ยวข้องใน  
กิจการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ไขปัญหาของตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง  
อย่างเข้มแข็งของประชาชน ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความชำนาญของประชาชน แก้ไขปัญหาพร้อมกับ  
การใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติขององค์กร และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง  
การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้เกิดความสงบสุข  
แก่ประชาชนอย่างแท้จริง จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้นับเป็น  
หลักการหนึ่งของหลักการพัฒนาชุมชน (Principle of Community Development )

ทงศักดิ์ คุ่มไชนะ (2541) ได้ให้ความหมายของ “ การมีส่วนร่วมของประชาชน ” ดังนี้  
การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการ  
ดำเนินการงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ไขปัญหาของตัวเอง ร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์ความรู้  
และความชำนาญ ร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสม และสนับสนุนการติดตามการปฏิบัติงานของ  
องค์กรและเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องการมีส่วนร่วมของประชาชน หรือหมายถึง กระบวนการที่ประชาชน  
กลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาส และได้ใช้โอกาสที่ได้รับแสดงออกซึ่งความรู้สึนึกคิด แสดงออกซึ่งสิ่งที่  
เขามี แสดงออกซึ่งสิ่งที่เขาต้องการ แสดงออกซึ่งปัญหาที่กำลังเผชิญและแสดงออกซึ่งวิธีแก้ไขปัญหา  
และลงมือปฏิบัติ โดยการช่วยเหลือของหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุด การมีส่วนร่วมของประชาชน  
หมายถึง กระบวนการที่รัฐบาลทำการส่งเสริมชักนำสนับสนุนและสร้าง โอกาสให้ประชาชนในชุมชน  
ทั้งในรูปส่วนบุคคล กลุ่มคน ชมรม สมาคมมูลนิธิ และองค์กรอาสาสมัครรูปแบบต่าง ๆ ให้เข้ามามี  
ส่วนร่วมในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องรวมกัน การมีส่วนร่วมของประชาชนใน  
การพัฒนา หมายถึง การที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมหนึ่ง ในลักษณะของการ ร่วมคิด  
ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสม  
และร่วมติดตามประเมินผลเป็นกระบวนการที่กลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาส และใช้โอกาสที่แสดงออก  
ซึ่งความรู้สึนึกคิดแก้ไขปัญหาคความต้องการของตน โดยการช่วยเหลือของหน่วยงานภายนอกน้อย  
ที่สุด นอกจากนี้ยังเป็นกระบวนการที่รัฐทำการส่งเสริม ชักนำ สนับสนุน สร้างโอกาสให้ประชาชน  
และชุมชนทั้งในรูปส่วนบุคคล ชมรม สมาคม มูลนิธิ และองค์กรอาสาสมัครรูปแบบต่าง ๆ ให้เข้ามามี  
ส่วนร่วมในการดำเนินงานในเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องรวมกัน เพื่อวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนด  
ไว้ ซึ่งกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม หมายถึง

กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและสนับสนุนงาน ร่วมติดตามและประเมินผลการทำงานของตำรวจ

สรุปการมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการรวมพลังของประชาชน หรือกลุ่มองค์กรเพื่อสร้าง ประโยชน์หรือแก้ปัญหา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินงาน การบริหารจัดการ การประเมินผล ตลอดจนจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น การเข้าไปมีส่วนร่วมในทางตรงหรือทางอ้อมก็ได้ แต่การมี ทัศนคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ห่วงใย ก็เพียงพอแล้วที่จะเรียกว่าเป็นการมีส่วนร่วมได้

## 6.2 ลักษณะของการมีส่วนร่วม

องค์การอนามัยโลก (WHO:1997) ได้เสนอว่ารูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ถือว่าเป็น รูปแบบที่แท้จริงนั้น ต้องประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) ประชาชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาจัดลำดับ ความสำคัญ ตั้งเป้าหมาย กำหนดใช้ทรัพยากร กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลและประการ สำคัญคือ การตัดสินใจด้วย
  2. การดำเนินกิจกรรม (Implementation) ประชาชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดการ และบริหารการใช้ทรัพยากร มีความรับผิดชอบในการจัดสรร ควบคุมการเงิน และการบริการ
  3. การใช้ประโยชน์ (Utilization) ประชาชนต้องมีความสามารถในการนำกิจกรรม มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ซึ่งเป็นการเพิ่มระดับของการพึ่งตนเองและการควบคุมทางสังคม
  4. การได้รับผลประโยชน์ (Obtaining Benefits) ประชาชนต้องรับการแจกจ่าย ผลประโยชน์จากชุมชนในพื้นที่เท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นประโยชน์ส่วนตัวในสังคม หรือวัตถุก็ได้
- จากการศึกษาความหมาย ลักษณะและแบบหรือรูปแบบของการมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การที่บุคคล กลุ่ม หรือชุมชน มีความเห็นพ้องต้องกันใน เรื่องที่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการดำเนินชีวิตของตนเอง และมีการแสดงให้เห็นถึงความต้องการ โดย สมัยครใจร่วมกันเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดการเปลี่ยนแปลง เพื่อตัวประชาชนเอง จนมาสู่การ ตัดสินใจกระทำการเพื่อให้บรรลุถึงความประสงค์นั้นๆ โดยร่วมกันในการระดมความคิด การ ตัดสินใจ การวางแผน การปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผล

คอลดเวล (Caldwell, 1965:78) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการของ ตำรวจว่า การรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างตำรวจกับประชาชน จะเป็นผลประโยชน์ที่ยิ่งใหญ่ สำหรับงานของตำรวจ เพราะการที่ได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากประชาชนนั้น จะนำมาซึ่ง ความสะดวกรวดเร็วในการได้รับข่าวสารเกี่ยวกับอาชญากรรม และนำไปสู่ความสำเร็จในการ สืบสวนที่มีประสิทธิภาพ เป็นผลให้การดำเนินคดีเสร็จสิ้นไปโดยเร็ว ประหยัดงบประมาณ ลดความ เสี่ยงภัยต่อการสูญเสียชีวิตและทรัพย์สิน และเป็นผลดีต่อโครงการ ลดอัตราการเกิดอาชญากรรมและ การกระทำผิดของเด็กและเยาวชนในชุมชนลงได้

ไวท์ ( White. 1982 : 28 ) ได้กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 มิติ มิติที่หนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มิติที่สอง การมีส่วนร่วมเสียสละ มิติที่สาม ร่วมรับผลประโยชน์

ฟอนารอฟ (Fonaroff) อ้างถึงในนริฐ ประสิทธิ์เมตต์ 2540 : 16-17 ) ได้เสนอความเห็นที่คล้าย ๆ กันว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น จะต้องประกอบด้วยอย่างน้อย 1 ใน 4 ประเภท ของการมีส่วนร่วมคือ

1. การวางแผน ซึ่งรวมถึงการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย กลวิธี ทรัพยากร ที่ต้องใช้ ตลอดจนการติดตามประเมินผล
2. การดำเนินงาน
3. การใช้บริการจากโครงการ
4. การมีส่วนร่วมในการได้รับประโยชน์

ปธาน สุวรรณมงคล ( 2527: 82-85) ได้กล่าวถึงขอบเขตของการมีส่วนร่วมชุมชนในงานพัฒนาชนบท ว่าควรมีบทบาทสำคัญ 4 ลักษณะ คือ

1. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการตัดสินใจ
2. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงาน
3. การมีส่วนร่วมของชุมชนในผลประโยชน์
4. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการประเมินผล

กระบวนการมีส่วนร่วม พอสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ปัญหา การคิดวิธีการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และวางแผน การเข้าร่วมปฏิบัติในกิจกรรมและ โครงการต่าง ๆ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการติดตามผลและประเมินผลรวมทั้งการร่วมกันรับผิดชอบ

ไคลน์ ( Klein. 1994 อ้างถึงนริฐ ประสิทธิ์เมตต์. 2540 : 9-11 ) ได้แบ่งกรรมวิธีไว้ 12 ขั้นตอน คือ

1. การร่วมประชุม เป็นการร่วมอภิปราย หรือเนื้อหาสาระของการวางแผนพัฒนา หรือการจัดทำแผนโดยตรง
2. การถกเถียงเป็นการแสดงความคิดเห็น การโต้แย้งกัน ตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้ทราบถึงผลดี ผลเสียในกรณีต่าง ๆ
3. การให้คำปรึกษา คำแนะนำ วิธีการนี้ประชาชนต้องเข้าเป็นคณะกรรมการ โดยการบริหารโครงการ เพื่อให้ความมั่นใจว่ามีเสียงของประชาชนที่ถูกผลกระทบเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมในการตัดสินใจและการวางแผน
4. การสำรวจวิธีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน ก็เป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้ประชาชนได้มีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นในกรณีต่าง ๆ

5. การประสานงานร่วมกัน เป็นกรรมวิธีที่ประชาชนเข้าร่วมตั้งแต่การคัดเลือกตัวแทนกลุ่มให้เข้าไปร่วมงานบริหาร และการจัดการ หรืออาจจะเป็นรูปเข้าร่วมในคณะกรรมการที่ปรึกษาจากฝ่ายประชาชน

6. การสัมภาษณ์ หรือการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับผู้นำและประชาชนผู้ได้รับผลกระทบ เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

7. การจัดทัศนศึกษาไปยังจุดหรือบริเวณที่จะมีการก่อสร้างหรือการจัดทำโครงการพัฒนาเพื่อการสำรวจ และตรวจสอบข้อเท็จจริงก่อนจะร่วมตัดสินใจ

8. การไต่สวนสาธารณะ เป็นการไต่สวนข้อมูลจากประชาชน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนและทุกกลุ่มในสังคม ได้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ต่อกฎระเบียบและนโยบายประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญของรัฐบาล ซึ่งมีผลกระทบต่อประชาชนโดยรวม

9. การสาธิตเป็นการใช้เทคนิคการสื่อสารทุกรูปแบบ เช่น โปสเตอร์ แผ่นพับ วิทยุ โทรทัศน์ สไลด์ แผนที่ และหุ่นจำลอง เพื่อเผยแพร่ข่าวสารจากรัฐสู่ประชาชนให้ประชาชนได้รับรู้ข่าวสารอย่างทั่วถึงกัน

10. การเลือกตั้งผู้แทนของประชาชน การพิจารณาเลือกผู้แทนของสังคม ทำได้โดยการปรึกษาหารือ ประสานงานร่วมกัน สัมภาษณ์ ร่วมประชุม และถกเถียงกัน

11. การออกเสียงประชามติโดยตรงเป็นการตอบคำถามของรัฐบาล โดยประชาชนให้ประชาชนทุกคนในสังคมออกความคิดเห็นโดยตรงต่อรัฐบาล ในกรณีที่รัฐบาลมีคำถามที่สำคัญมากและต้องการให้ทุกคนในสังคมเป็นผู้ตัดสินใจแทนรัฐบาล

12. การรายงานผล มีกระทำในขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการวางแผน และจัดทำแผนผลของการตัดสินใจในกระบวนการวางแผน จนถึงขั้นของการจัดทำแผนและโครงการจะถูกส่งกลับไปยังประชาชนในท้องถิ่น เพื่อการถามซ้ำความแน่ใจของท้องถิ่นอีกครั้งก่อนตัดสินใจทำโครงการ ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้พิจารณาอีกครั้งหากต้องการเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ทันที

สรุปได้ว่า กรรมวิธีของการมีส่วนร่วมต้องการประชุม การถกเถียง การประสานงาน การสัมภาษณ์ การปรึกษาหารือระหว่างผู้นำกับประชาชน เพื่อมีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการวางแผน เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมการบริหารและการจัดการ

### 6.3 รูปแบบของการมีส่วนร่วม

นักวิชาการได้จัดรูปแบบของการมีส่วนร่วม ดังนี้

นิรุช ประสิทธิเมตต์ (2540: 9) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่นิยมใช้กันมี 3

รูปแบบคือ



1. การกระตุ้น รูปแบบนี้รัฐบาลจะเป็นผู้จัดทำแบบหรือโครงการ ซึ่งได้มาจากการประเมินความต้องการของประชาชน แล้วมาชักจูงให้ประชาชนมีส่วนร่วมทำโครงการนั้นๆ ให้สำเร็จ
2. การเจรจาต่อรอง รูปแบบนี้ รัฐบาลและประชาชนร่วมกันกำหนดแผน และปฏิบัติให้บรรลุผล โดยรัฐบาลทำหน้าที่ในการกระตุ้นแนะแนวและสนับสนุนให้โครงการสำเร็จลุล่วงไปได้
3. การจัดการโดยตรง รูปแบบนี้ สังคมจะจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากรของสังคมนั้น ๆ กันเอง

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527 : 188) ได้จำแนกรูปแบบของการมีส่วนร่วมไว้ 3 ประการ ตามลักษณะของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง โดยผ่านองค์กรจัดตั้งของประชาชน เช่น การรวมกลุ่มเยาวชนกลุ่มต่าง ๆ
2. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม โดยผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน เช่น กรรมการของกลุ่ม หรือชุมชนกรรมการกลุ่มเลี้ยงไหม กรรมการหมู่บ้าน
3. การที่ประชาชนมีส่วนร่วม โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อไรก็ได้ตลอดเวลา

สรุปได้ว่า รูปแบบของการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมโดยทางตรง และโดยทางอ้อม เปิดโอกาสให้ประชาชนได้พัฒนาความสามารถ มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาตัดสินใจ รวมทั้งการร่วมรับผิดชอบงานทั้งระบบอย่างครบวงจร

#### 6.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของมนุษย์ในการกระทำกิจกรรมต่างๆ มีนักสังคมวิทยาและนักจิตวิทยา และนักจิตวิทยาได้ทำการศึกษาและค้นพบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องนี้มาก ดังนี้

##### 1. ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation Theory)

ในการดำเนินกิจการต่างๆ ภายในสังคมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่คำนึงถึงคือทฤษฎีการมีส่วนร่วม ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความเห็น ดังนี้

ตามแนวความคิดของ โรเจอร์ และชูเมคเกอร์ (Roger and Shoemaker, 1971 : 312 – 316, อ้างถึงใน จักรพงษ์ ทองเพชร, 2538 : 14) กล่าวว่า พลังในการตัดสินใจที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ มีด้วยกันหลายประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในอำนาจอย่างกว้างขวาง
2. การตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง โดยมีการปรึกษากับพวกที่รับผลกระทบ กระบวนการที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ
  - 2.1 ความรู้เกี่ยวกับความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง
  - 2.2 การชักจูงและการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ

นิรุช ประสิทธิเมตต์ (2540 : 11-12) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของการมีส่วนร่วม ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการดำเนินการ ซึ่งได้สรุปขั้นตอนของการมีส่วนร่วมได้ 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. มีส่วนร่วมในการคิด ศึกษาค้นคว้า หาปัญหา และสาเหตุของปัญหา ตลอดจนความต้องการของชุมชน
2. มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย หรือแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเพื่อลด และแก้ไขปัญหา
3. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการจัดหรือปรับปรุงระบบการบริการ ทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
4. มีส่วนร่วมในการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการทำงาน

อคิน รพีพัฒน์ (2527 : 107-111) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการมีส่วนร่วม 5 ทฤษฎี ซึ่งสรุปได้ดังต่อไปนี้ คือ

1. ทฤษฎีการเกลี้ยกล่อมมวลชน (Mass Persuasion) การเกลี้ยกล่อมมวลชน หมายถึงการใช้คำพูดหรือการเขียน เพื่อมุ่งให้เกิดความเชื่อถือและการกระทำ ซึ่งการเกลี้ยกล่อมมีประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาการขัดแย้งในการปฏิบัติงาน และถ้าจะให้ผลลัพธ์ผู้เกลี้ยกล่อม จะต้องมีความสนใจในเรื่องที่จะเกลี้ยกล่อมให้เข้าใจแจ่มแจ้ง ให้เกิดศรัทธาตรงกับความต้องการของผู้เกลี้ยกล่อม โดยเฉพาะในเรื่องของความ ต้องการของคน ตามหลักทฤษฎีของ มาสโลว์ (Maslow) ที่เรียกว่าลำดับขั้นของความ ต้องการ คือ ความต้องการของคนเป็นไปตามลำดับจากน้อยไปหามาก มีทั้งหมด 5 ระดับ ดังนี้

- 1.1 ความต้องการทางด้านสรีระวิทยา เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรคและความต้องการทางเพศ

- 1.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต ได้แก่ ความต้องการที่จะอยู่อย่างมีความปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกายหรือถูกขโมยทรัพย์สิน หรือความมั่นคงในการทำงาน และการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม

- 1.3 ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

- 1.4 ความต้องการจะมีเกียรติยศชื่อเสียง ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่นความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจตนเองในเรื่องของความรู้ ความสามารถ และความสำคัญของบุคคล

- 1.5 ความต้องการความสำเร็จแห่งตน เป็นความต้องการในระดับสูง ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามความนึกคิดของตนเอง เพื่อที่จะพัฒนา

ตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความต้องการนี้จึงเป็นความต้องการพิเศษของบุคคลที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นไปในแนวทางที่ดีที่สุดตามที่ตนคาดหวังไว้

จากทฤษฎีดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การเกลี้ยกล่อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าไปสู่การมีส่วนร่วมของประชาชนได้ โดยเฉพาะถ้าการเกลี้ยกล่อมนั้นเป็นเรื่องที่ตรงกับความต้องการขั้นพื้นฐานที่เกิดจากความพึงพอใจของมนุษย์แล้วก็ย่อมจะส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมได้ในที่สุด

2. ทฤษฎีการระดมสร้างกำลังใจของคนในชาติ (Nation Moral) คนเรามีความต้องการทางกายและใจ ถ้าคนเรามีขวัญกำลังใจดีผลการทำงานก็จะสูงตามไปด้วย แต่ถ้าขวัญไม่มีความดี ผลงานก็จะต่ำตามไปด้วย ทั้งนี้ เนื่องจากว่าขวัญกำลังใจเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปพฤติกรรมต่างๆ นั่นเอง การจะสร้างขวัญให้ดีต้องพยายามสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เช่น การไม่เอาใจเอาเปรียบ ให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น และเมื่อไรก็ตามถ้าคนเรามีขวัญดีกำลังใจดีก็จะเกิดมีความสำคัญในการรับผิดชอบ อันจะเกิดผลดีแก่หน่วยงานทั้งในส่วนที่เป็นขวัญส่วนบุคคลและขวัญของกลุ่ม

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าขวัญกำลังใจของเราเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะคนมีขวัญดีกำลังใจดีนั้นย่อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ได้เช่นกัน

3. ทฤษฎีการสร้างความรู้สึกราชาชาตินิยม (Nationalism) ปัจจัยประการหนึ่งที่น่าไปสู่การมีส่วนร่วมคือ การสร้างความรู้สึกราชาชาตินิยมให้เกิดขึ้น ซึ่งหมายถึง ความรู้เป็นตัวของตัวเองที่จะอุทิศหรือเน้นค่านิยมเรื่องผลประโยชน์รวมของชาติ มีความพอใจในชาติของตัวเอง พอใจเกียรติภูมิจงรักภักดีผูกพันต่อชาติบ้านเมือง

4. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ (Leadership) การสร้างผู้นำจะช่วยให้ประชาชนทำงานด้วยความเต็ม เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยของการรวมกลุ่มคนจนใจคนไปยังเป้าประสงค์ โดยทั่วไปแล้วผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดี เรียกว่า ผู้นำปฏิฐาน ผู้นำพลวัต คือ เคลื่อนไหวทำงานอยู่เสมอ และผู้นำทางไม่ดี คือ ไม่มีผลงานสร้างสรรค์ ที่เรียกว่า ผู้นำนิเสธ

ผลของการใช้ทฤษฎีการสร้างผู้นำ จึงทำให้เกิดการระดมความร่วมมือปฏิบัติงานอย่างงานมีคุณภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้นการสร้างผู้นำที่ดีย่อมจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ด้วยดีนั่นเอง

5. ทฤษฎีการใช้วิธีและระบบทางการบริหาร (Administrative and Method) การใช้ระบบในการระดมความร่วมมือเป็นวิธีหนึ่งที่ย่าง เพราะใช้กฎหมายระเบียบแบบแผนเป็นเครื่องมือในการเนนการ แต่อย่างไรก็ตามผลของความร่วมมือยังไม่มีระบบใดที่ดีที่สุดในเรื่องการใช้การบริหาร เพราะธรรมชาติของตน ถ้าทำงานตามความสมัครใจอย่างตั้งใจไม่มีใครก็จะทำงานด้วยความรัก แต่ถ้าไม่ควบคุมก็ไม่เป็นไปตามนโยบายและความจำเป็นร่วมกันของรัฐ เพราะการใช้ระบบบริหารเป็นการปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากทฤษฎีดังกล่าวจึงพอสรุปได้ว่าการที่ประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใดๆ นั้น จะต้องคำนึงถึงอารมณ์ ความรู้สึก ค่านิยม ประเพณี สภาพแวดล้อม และทัศนคติของบุคคลนั้นด้วย และการพัฒนาโดยใช้สิ่งเร้าที่เหมาะสม จะนำไปสู่การที่สมาชิกในชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมในรูปแบบของการมีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ

### 6.5 ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ทฤษฎี หมายถึง หลักการหรือกฎซึ่งใช้อธิบายสิ่งหรือปรากฏการณ์ ซึ่งได้พิสูจน์หรือแสดงด้วยเหตุผลแล้วว่าเป็นจริง กลุ่มแนวคิดซึ่งให้คำอธิบายข้อความ ความหมายเกี่ยวกับปัญหา คาดคะเนถึงปรากฏการณ์นั้น ทฤษฎีจึงหมายถึง องค์ความรู้ ซึ่งเกิดจากการเชื่อมโยงแนวคิดเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ

เกรก และ บริก (Gagne and Briggs , 1992) กล่าวว่า ระบบหมายถึงวิธีการใดๆ ที่ได้รับการจัดไว้อย่างเป็นระเบียบเพื่อเป็นหลักให้สามารถทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจจะเป็นเป้าหมายในวงกว้างหรือในวงแคบๆ ก็ได้

ระบบ (System) หมายถึง การรวบรวมสิ่งต่างๆ ทั้งหลายที่มนุษย์ได้ลอกแบบและสร้างสรรค์ขึ้นมาเพื่อสามารถนำสิ่งเหล่านั้นมาจัดดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ (Banathy 1968 : 7)

ระบบ (System) คือผลรวมขององค์ประกอบย่อย ๆ ที่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเองและมาประกอบรวมกันเป็นระบบ เพื่อทำหน้าที่บางอย่าง อาทิเช่น ร่างกายมนุษย์ สังคมมนุษย์ พืช รดยนต์ ฯลฯ (Robbins 1983 : 9)

ระบบ (System) หมายถึง ผลรวมของหน่วยย่อย ซึ่งทำงานเป็นอิสระจากกันแต่มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (ชัยยงค์ พรหมวงศ์ 2523 : 98)

ระบบ (System) คือ ส่วนรวมทั้งหมดซึ่งประกอบด้วยส่วนย่อยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มี ความสัมพันธ์กันอาจจะเกิดโดยธรรมชาติ เช่น ร่างกายมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยระบบการหายใจ การย่อยอาหาร ฯลฯ โดยแต่ละระบบต่างทำงานของคนแล้วมามีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อให้ร่างกายสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ หรือเป็นสิ่งที่มนุษย์ออกแบบและสร้างสรรค์ขึ้นอย่างมีระเบียบแล้วนำส่งเหล่านั้นมารวมกันเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุ ไปได้ความจุดหมายที่วางไว้ (กิดานันท์ มลิทอง 2543 : 74)

กล่าวโดยสรุประบบคือ การรวบรวมส่วนประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันภายในและมีปฏิสัมพันธ์กันโดยส่วนประกอบทั้งหลายนั้นจะร่วมกันทำงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 6.6 วิธีระบบ (Systems Approach)

วิธีระบบหรือวิธีระบบ (Systems Approach) ความหมาย คือ กระบวนการที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งอยู่บนพื้นฐานหลักการ

ความต้องการเป็นรูปแบบหนึ่งของการแก้ปัญหาเชิงตรรกวิทยา เช่นเดียวกับวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เป็นกระบวนการที่ระบุความต้องการ หรือมีการเลือกปัญหา คำตอบ หรือข้อแก้ไขปัญหาต่างๆ และได้รับการเลือกจากตัวเลือกและวิธีการต่างๆ และใช้มรรควิธีต่างๆซึ่งได้รับการปรับใช้แล้วผลลัพธ์ที่ได้จะต้องมีการประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขตามที่กำหนดต่อส่วนต่างๆ ของระบบ ได้รับการดำเนินการจาสามารถบำบัดความต้องการ หรือความจำเป็นได้สิ้นเชิง แคลมเฟลน (Kaumfan , 1949)

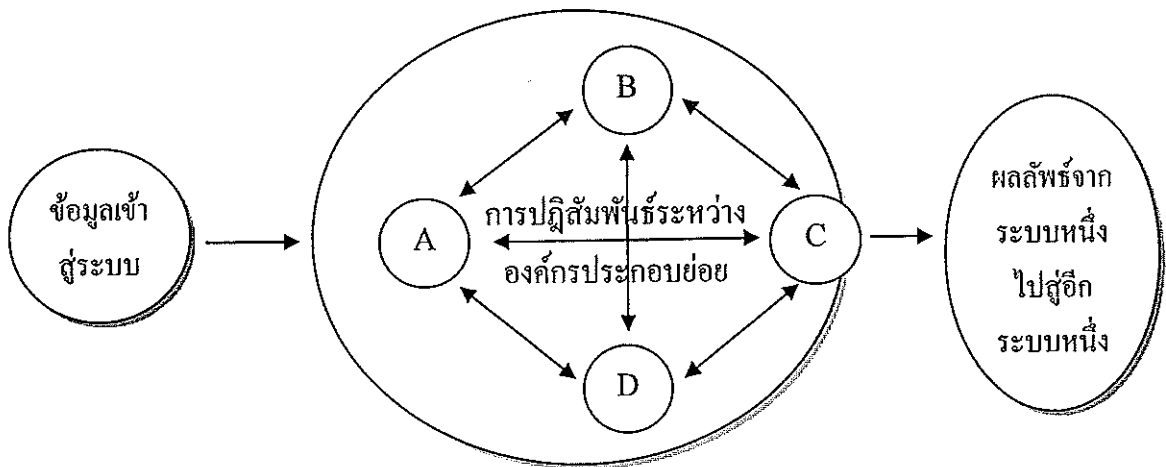
วิธีระบบเป็นการแก้ไขด้วยตนเอง เชิงตรรกวิทยาสำหรับการตัดสินใจที่ใช้ในการออกแบบและพัฒนาสรรพสิ่งที่มนุษย์ทำขึ้นยุทธวิธีของระเบียบวิธีนี้ ประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์การประกอบกิจ การจำแนกหน้าที่และองค์ประกอบต่างๆ การจัดเวลาการฝึกระบบและการทดสอบระบบ การติดตั้งและการควบคุมเชิงคุณภาพ (ฉลองชัย สุวฒันบุรณ์. 2544)

วิธีระบบเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่มีการกำหนดปัญหาสมมติฐานการวิเคราะห์ ข้อมูลและการดำเนินการทดลองนำไปสู่ผลที่เหมาะสม เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ถ้าผลสรุปหรือผลลัพธ์ที่ได้มาเป็นสิ่งที่คาดว่าจะได้ผลดีก็จะถูกนำมาทดลองใช้ แต่ถ้ายังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ก็จะต้องมีการทดลองมาสังเกตใหม่จนกว่าจะได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้อง (กิดานันท์ มลิทอง 2543 : 77)

สรุป วิธีระบบเป็นการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ โดยการ ทำงานตามทรัพยากรที่มีอยู่ แก้ปัญหาโดยทางวิทยาศาสตร์ นำผลมาทดลองใช้

### 6.7 องค์ประกอบของระบบ

จากความหมายของระบบตามที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าการที่จะมีระบบใดระบบหนึ่งขึ้นมาได้จะต้องมีส่วนประกอบหรือสิ่งต่างๆ เป็นตัวป้อน โดยเรียกว่า "ข้อมูล" เพื่อดำเนินงานสัมพันธ์กันเป็น "กระบวนการ" เพื่อให้ได้ "ผลลัพธ์" ออกมาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น ภายในระบบหนึ่ง จะสามารถแบ่งองค์ประกอบและหน้าที่ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 7 องค์ประกอบของระบบ

ที่มา Bertalanfy 1920 (อ้างใน ฉลองชัย สุรวัดตนบูรณ : 2544)

1. ข้อมูล เป็นการตั้งปัญหาและวิเคราะห์ปัญหา การตั้งวัตถุประสงค์ หรือเป็นการป้อนวัตถุดิบตลอดจนข้อมูลต่างๆ เพื่อการแก้ปัญหานั้น
2. กระบวนการ เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ป้อนเข้ามาเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
3. ผลลัพธ์เป็นผลผลิตที่ได้ออกมาภายหลังการดำเนินงาน ในขั้นของกระบวนการสิ้นสุดลง รวมถึงการประเมินด้วย

นอกจากนี้ยังมีข้อมูลป้อนกลับซึ่งเป็นการนำเอาผลลัพธ์ที่ประเมินนั้น มาพิจารณาว่ามีข้อบกพร่องอะไรบ้าง เพื่อจะได้ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนต่างๆ นั้นให้สามารถใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนของการวิเคราะห์ระบบ (กิดานันท์ มลิทอง. 2543)

1. ปัญหา (Identify Problem) รวบรวมสิ่งที่เป็นปัญหา
2. จุดมุ่งหมาย (Objective) กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการแก้ปัญหา
3. ศึกษาข้อจำกัดต่างๆ (Constraints) พิจารณาขอบเขตเพื่อการศึกษาข้อจำกัด

ระบุหน้าที่ของส่วนต่างๆ ในระบบ

4. ทางเลือก (Alternative) ค้นหาและเลือกวิธีการต่างๆ ในการแก้ปัญหา
5. การพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสม (Selection) สามารถแก้ปัญหาก็จริง
6. การทดลองปฏิบัติ (Implementation) ทดลองปฏิบัติกับกลุ่มย่อย
7. การประเมินผล (Evaluation) ประเมินหาจุดดีจุดด้อย
8. การปรับปรุงแก้ไข (Modification) ปรับปรุงส่วนที่บกพร่อง นำไปปฏิบัติต่อไป

## 6.8 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) เป็นการวิจัยที่มุ่งแก้ปัญหา หรือปรับปรุงการทำงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่ในหน่วยงานหรือองค์กร นับเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคมและชุมชน การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบของการวิจัยแบบใหม่ ที่ประยุกต์และเป็นการรวมเอาแนวความคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ(Action Research) กับการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research) มาผสมผสานเข้าด้วยกัน โดยเป็นการวิจัยที่เกิดขึ้นจากความคิดที่ว่า การวิจัยเป็นกิจกรรมทางสังคมที่จะต้องใช้ทรัพยากรของสังคมในการศึกษา จึงเป็นสมบัติของสังคม และเป็นการกระทำที่มุ่งหมายจะให้ประโยชน์หรือเป็นการรับใช้สังคม ด้วยเหตุนี้การวิจัยจึงควรคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด และการวิจัยที่จะให้ผลประโยชน์สูงสุดนั้น ย่อมเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนา (Research for Development) หรือการวิจัยพัฒนา (Research and Development) โดยที่การพัฒนาและการเป็นหุ้นส่วนจะต้องเดินทางร่วมกัน ดังนั้น ทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ทุกขั้นตอนอย่างมีเสรีและเป็นประชาธิปไตย โดยจุดที่แตกต่างกันของงานวิจัยเชิงปฏิบัติ การแบบมีส่วนร่วมกับงานวิจัยแบบมีส่วนร่วมก็คือ การวิจัยแบบมีส่วนร่วมนั้น เป็นการวิจัยที่เน้นในมิติของการเก็บข้อมูล แต่การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการประยุกต์หาวิธีการแก้ไขปัญหาไปพร้อม ๆ กัน หรือกล่าวได้ว่ามีการแสวงหาแนวความคิดและแนวทางในการแก้ไขปัญหา และทรัพยากรที่ผู้ถูกวิจัยมีอยู่เพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหา

### 6.8.1 ความหมายการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

เคอร์ติเกอร์ (Kerlinger, 1988) กล่าวว่า การวิจัยเป็นรูปแบบหนึ่งของการแสวงหาความรู้ ความจริงที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ตรวจสอบได้ เกี่ยวกับปรากฏการณ์ต่าง ๆ ในสังคมด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ส่วนคำว่าเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การปฏิบัติงานในกิจกรรมการพัฒนาที่ควบคู่ไปกับการวิจัย และคำว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขันของกลุ่มบุคคลในขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินกิจกรรมอย่างหนึ่ง สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ก็คือ การแสวงหาความรู้ ความจริงที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ตรวจสอบได้ โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีกลุ่มบุคคลเข้ามาร่วมกันเรียนรู้เพื่อรู้จักตัวเองชุมชนสิ่งแวดล้อม ให้เห็นปัญหาของตัวเอง และเห็นทางแก้หรือทางออกจากปัญหา โดยลงมือปฏิบัติจริง ได้ผลจริง แก้ปัญหาได้จริง

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี ใช้คำว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติ (Action Research) เป็นระเบียบวิธีสำหรับเรียนรู้จากประสบการณ์ เสนอโดยนักจิตวิทยาสังคม ชื่อ เคิร์ต เลวิน (Kurt Lewin, 1993) รวมถึงวิธีสร้างและจัดการความรู้ในลักษณะของการสอบถาม (Inquiry) ประกอบด้วยเส้นเวียนกัน หอย (Spiral) ของกิจกรรมตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Acting) การสังเกตผล

(Observing) และการประเมินสะท้อนกลับ (Reflecting) โดยจะมีการกระทำซ้ำกิจกรรมในเส้นเวียนกันหอยทั้งหมด จนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่นั้น

วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มาจากคำว่า "การปฏิบัติ" (Action) และ "การวิจัย" (Research) ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการทำงานร่วมกัน การตกลงใจร่วมกัน การพัฒนาปรับปรุงร่วมกันของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในงานนั้นๆมากกว่าการอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก และโดยอาศัยคุณสมบัติของนักวิจัยที่แตกต่างกับการวิจัยแบบอื่นที่มีกฏเกณฑ์เครื่องมือการวิจัยและความเห็นของกลุ่มตัวอย่างเป็นสิ่งสำคัญ

Action Research เป็นการเน้นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพมิใช่เพียงเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามความคิดเห็นกับกลุ่มตัวอย่างแต่อย่างเดียว มีการเก็บข้อมูลหลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกต การอภิปรายกลุ่ม (เล็กและใหญ่) การศึกษาค้นคว้าด้วยการวิเคราะห์เอกสารและการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

โดยทั่วไปแล้ว ข้อกำหนดของงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นแตกต่างไปจากแนวคิดของการวิจัยแบบเดิมอยู่มาก แนวคิดในการวิจัยแบบเดิมนั้นตั้งอยู่บนฐานของปรัชญาปฏิฐานนิยมเชิงตรรก (Philosophy of Logical Positivism) และพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioralism) ซึ่งมีข้อกำหนดว่า นักวิจัยทุกคนจะต้องรักษาความเป็นกลาง (Neutrality) โดยแยกตัวเองโดยสิ้นเชิงออกจากสิ่งที่ศึกษาเพื่อมิให้เกิดอคติ (Bias) ต่อการศึกษา อันจะทำให้ผลของการศึกษาเบี่ยงเบนและไม่น่าเชื่อถือ แต่การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้น เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัย และนักพัฒนาหรือนักปฏิบัติการ (Practitioners) ตลอดกระบวนการศึกษาค้นคว้า

#### 6.8.2 คุณลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

คุณลักษณะสำคัญของงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมถือกำเนิดขึ้นจากแนวคิดที่ว่า การวิจัยเป็นกิจกรรมทางสังคม มุ่งที่จะรับใช้สังคมเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สังคมจะได้รับเน้นการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมในชุมชนการวิจัยรูปแบบดังกล่าวเมื่อเทียบกับงานวิจัยแบบดั้งเดิม สามารถสรุปผลงานความคิดของพันธุทิพย์ รามสูตร (2540:63) ได้ดังนี้



ตารางที่ 2 ลักษณะการวิจัยแบบดั้งเดิมและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ประเด็นเปรียบเทียบ	การวิจัยแบบดั้งเดิม	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
รูปแบบ	เป็นพิมพ์เขียวที่กำหนดให้	เน้นกระบวนการที่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์
อุดมการณ์/ปรัชญา	เน้นกลุ่มคนชั้นสูง	เน้นกลุ่มคนที่ด้อยโอกาสในสังคม
จุดมุ่งหมาย	ไม่ผูกพัน ทำให้ได้ข้อมูลเพื่อตอบปัญหาการวิจัย	พันธกรณีระหว่างนักวิจัยกับชาวบ้านที่จะร่วมกันเพื่อสิทธิของมนุษย์
กรอบการวิจัย	กำหนดโดยนักวิจัยองค์กร	กำหนดโดยประชาชนในพื้นที่
จุดเน้น	วัตถุ เน้นการสร้างสิ่งของ	เริ่มที่คนเป็นหลัก ทำให้คนมีคุณค่า สร้างความภาคภูมิใจและกำลังใจ
เป้าหมาย	กำหนดไว้ล่วงหน้า	ปรับเปลี่ยนตามความต้องการของท้องถิ่น ตามเงื่อนไขความเหมาะสม
ยุทธวิธี	เน้นการวางแผนที่อ้างชาวบ้าน ไม่สามารถวางแผนเองได้	เน้นการมีส่วนร่วม เชื่อมั่นในความสามารถในการเรียนรู้ของคน
วิธีการ	เข้มงวดรัดกุม เน้นหลักการวิจัยเชิงปริมาณ มองมิติชุมชนที่ศึกษาและใช้เทคโนโลยี	เรียบง่าย ใช้วิธีการที่ชาวบ้านรู้จักและถนัด มองชุมชนอย่างเป็นองค์รวม และใช้เทคโนโลยีชาวบ้าน
วิเคราะห์สถานการณ์	เน้นย่อส่วน(Reductionism)	การมององค์รวม (Holistic Approach)
รูปแบบการพัฒนา	ควบคุม ชี้แนะให้แรงจูงใจ เป็นวัตถุ เน้นการทำงานตามแผนและส่งเสริมวัฒนธรรมการพึ่งพา	ปลดปล่อย สร้างกำลังอำนาจในการคิดและต่อรองให้สำเร็จในสิ่งที่ได้กระทำ โดยมีแรงจูงใจคือความภูมิใจในศักดิ์ศรีของคน และเป็นการส่งเสริมการพึ่งพาตนเอง
มองชาวบ้าน	เป็นผู้รับประโยชน์จากความสำเร็จของโครงการวิจัย	เป็นผู้ทำประโยชน์ เป็นผู้ลงมือกระทำโครงการสำเร็จ และมีส่วนร่วม
ผลลัพธ์ (Output)	เน้นวัตถุที่เป็นผลผลิตของโครงการ เช่น รั้ว ถนน อาคาร เป็นต้น	ไม่เน้นวัตถุ แต่เน้นความสามารถของชุมชน เน้นการเรียนรู้ ความพอใจ ความหลากหลาย กำลังใจและแรงใจ

### 6.8.3 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัยแบบมีส่วนร่วม

การพัฒนาที่ผ่านมาเป็นการวิจัยเพื่อการพัฒนาในลักษณะ เป็นการวิจัยเพื่อแสวงหารูปแบบเพื่อการพัฒนาการวิจัย เพื่อการวางแผนหรือการวิจัยเพื่อนำเอาวิทยาการสมัยใหม่ไปปรับใช้ในชนบท ต่างก็มิได้ช่วยให้กระบวนการพัฒนา และผลพวงของการศึกษาดกถึงกลุ่มคนที่ควรจะเป็นเป้าหมายที่แท้จริงอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยแต่อย่างใด ทั้งนี้ก็อาจเป็นเพราะว่างานวิจัยแบบดั้งเดิมเพื่อการพัฒนาชุมชนนั้นจะให้ความสำคัญกับชาวบ้านในฐานะที่เป็น “ผู้ถูกวิจัย” และมักจะกั้นผู้ถูกวิจัย

ออกไปหรือปฏิบัติต่อเขาในฐานะที่เป็นเพียงแหล่งข้อมูลดิบ วิธีการวิจัยต่าง ๆ แบบแผนการวิจัย ระเบียบวิธี การรวบรวม ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนกรอบแนวความคิดทางทฤษฎีต่าง ๆ จะ ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว และนักวิชาการหรือนักวิจัย ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกชุมชนมักจะเป็นผู้ กำหนดหรือผู้วิเคราะห์สรุปว่าปัญหาในชุมชนนั้นถ้าโครงการวิจัยนั้นทำ โดยนักวิชาการหรือนักวิจัย สาขาใด การกำหนดปัญหาของชุมชนมักขึ้นอยู่กับศาสตร์ (Discipline) หรือความสนใจนักวิชาการ หรือนักวิจัยสาขานั้น ๆ และหากการวิจัยนั้น ๆ ได้รับการมอบหมายให้หน่วยงานหนึ่งที่เกี่ยวข้อง รับผิดชอบหน่วยงานนั้น ๆ ก็มักจะทำการศึกษาวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายสำหรับหน่วยงาน ของตน การกำหนดปัญหาเพื่อการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน จึงเป็นไปเพื่อตอบสนอง ต่อความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ มากกว่าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความร่วมมือของประชาชนในการรวบรวมข้อมูลปัญหาทั้งหลายนั้นอยู่ในวงจำกัด และประชาชนเกือบจะไม่ได้อะไรจากการวิจัยอันเป็นองค์ความรู้เหล่านั้นเลย

ต่อมาแทนที่จะเป็นการศึกษาโดยนักวิจัยฝ่ายเดียว จึงได้มีการปรับใช้วิธีการศึกษาเป็น แบบสองทาง คือ ผู้ถูกศึกษา หรือ สมาชิกของชุมชนได้มีโอกาสรับรู้ด้วยว่านักวิจัยกำลังศึกษาเรื่อง อะไร เพื่ออะไร เป็นต้น และจะได้มีส่วนร่วมในการศึกษานั้น เมื่อสมาชิกในชุมชนเข้าใจใน โครงการวิจัย มีส่วนร่วมในการวิจัย และผู้วิจัยยอมรับการมีส่วนร่วมของชุมชนหรือประชาชน โดย การเชื่อมโยงระหว่างการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการตัดสินใจกับวิธีการศึกษาสภาพปัญหา ซึ่งใช้ ความพยายามทุกวิถีทางที่จะพัฒนาแนวทางการวิจัยให้รวมเอาผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้ได้รับประโยชน์จาก การวิจัยเอาไว้ด้วย และให้เข้ามามีบทบาทตั้งแต่เริ่มวางแผน โครงการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูล การ ตีความของข้อมูล การเชื่อมโยงดังกล่าวนี้ เป็นวิธีการวิจัยที่เรียกว่า การวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research) ซึ่งการวิจัยแบบนี้เข้ามามีบทบาทในฐานะที่เป็นทางเลือกและนวัตกรรมเพื่อ ใช้ในการพัฒนาชุมชนตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1960 เป็นต้นมา การวิจัยแบบมีส่วนร่วม ได้รับการพัฒนา เป็นระยะ ๆ ปัจจุบันได้มีการใช้การวิจัยแบบนี้มากขึ้นทั้งภาครัฐบาลและเอกชน

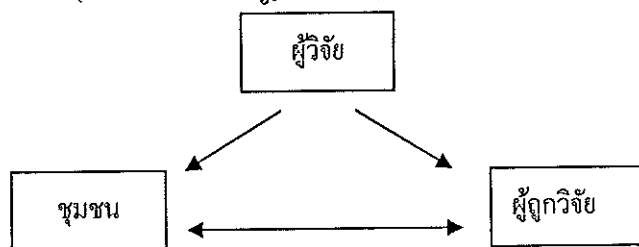
#### 6.8.4 พัฒนาการของการวิจัยแบบมีส่วนร่วม

หลักการและวิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ได้พัฒนามาจากหลายฐานทฤษฎีทางด้าน สังคมศาสตร์ โดยเฉพาะแนวโน้มในสาขามนุษยวิทยา เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในจุดเริ่มต้นของการวิจัย อย่างมีส่วนร่วมเพราะวิชามนุษยวิทยาเป็นหนึ่งในไม่กี่สาขาของสังคมศาสตร์ที่ใช้วิธีการศึกษาแบบ เจาะลึกในชุมชน และการวิจัยอย่างมีส่วนร่วมก็ใช้วิธีเหล่านี้ไปตลอดกระบวนการวิจัย (พันธทิพย์ รามสูต, 2540:5) ซึ่งวิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพในภาคสนามของนักมนุษยวิทยา มีเทคนิค วิธี การศึกษาที่เน้นการสังเกต สัมภาษณ์ จดบันทึกข้อมูล ซึ่งทั้งหมดนี้ รวมเรียกว่า การสังเกตแบบมี

ส่วนร่วม (Participant Observation) ซึ่งเป็นการสังเกตโดยเข้าไปใช้ชีวิตอยู่ในชุมชนนั้นด้วย ลักษณะเด่นของการศึกษาชุมชนของนักมนุษยวิทยานี้มีผลดีตรงที่ช่วยให้เข้าใจคนที่ถูกศึกษาเป็นอย่างดี ทั้งนี้เป็นความเข้าใจที่รวมความเห็นใจ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือ วิธีการศึกษานักมนุษยวิทยา จึงถูกนำมาประยุกต์ใช้ในงานพัฒนาอยู่เสมอ จากการนำวิธีการศึกษานักมนุษยวิทยามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานั้น วิธีการศึกษาก็มีการปรับปรุงขึ้นด้วย กล่าวคือ การวิจัยในระยะแรกจะเป็นการที่ผู้วิจัยเข้าไปในชุมชน เพื่อไปสังเกตและซักถามหรือรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีต่าง ๆ แต่ฝ่ายเดียวซึ่งเป็นการวิจัยที่บุคคลภายนอกพยายามที่จะทำความเข้าใจ ทำความรู้จักชุมชนนั้น ๆ แต่ต่อมาเมื่อมีการใช้ประโยชน์จากการวิจัยเชิงคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของการศึกษาชุมชนจึงได้มีการปรับปรุงรูปแบบแนวทางการวิจัย โดยให้ผู้ถูกวิจัยได้มีโอกาสรับรู้ ได้ร่วมศึกษาวิเคราะห์ชุมชนด้วย เพื่อเป็นประโยชน์ให้สมาชิกได้เข้าใจสังคมและชุมชนของตนเองรวมทั้งเป็นการชักนำและกระตุ้นให้สมาชิกของชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยตนเอง ซึ่งการศึกษานี้เราเรียกว่าการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research)

วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม กับการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ดังที่กล่าวมาแล้วนั้นมักจะทำให้เกิดความสับสนอยู่บ้างเกี่ยวกับความหมายและวิธีการ ซึ่งสามารถเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างเทคนิควิธีการวิจัยเชิงคุณภาพทั้ง 2 วิธี ดังกล่าวดังนี้คือ วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมเป็นการวิจัยที่นักวิจัยทำการสังเกตเพื่อเก็บข้อมูลในสนามโดยที่นักวิจัยเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสังคม (สุภางค์ จันทวานิช, 2537:67)

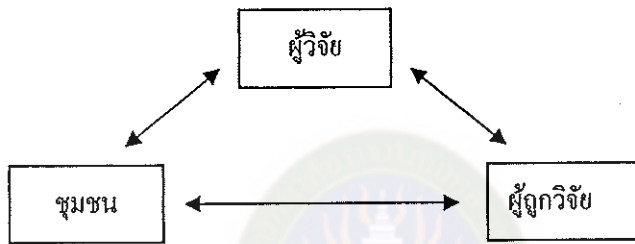
วิธีการศึกษาจะเน้นการสังเกตและการสัมภาษณ์รวมทั้งการใช้ชีวิตในชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเรื่องอย่างละเอียดลึกซึ้ง นักวิจัยมีโอกาสซักถามและตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาด้วยการเปลี่ยนคำถามและหรือการตรวจสอบจากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ อาจต้องใช้เวลาที่ยาวนานในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้สามารถแน่ใจได้ว่านักวิจัยและชาวบ้านเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างถูกต้องไม่คลาดเคลื่อน ชาวบ้านมีโอกาสให้คำตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ควรปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณี และพฤติกรรมที่ปฏิบัติกันจริง ๆ รวมทั้งแน่ใจได้ว่าชาวบ้านไม่ได้พยายามเอาใจนักวิจัย โดยให้ข้อมูลที่คาดว่านักวิจัยอยากได้ (อมรา พงศาพิชญ์, 2531:10) ซึ่งแสดงในแผนภาพที่ 8 ดังนี้



แผนภาพที่ 8 แสดงวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

ที่มา : อมรา พงศาพิชญ์ (2531:10)

ส่วนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมนั้นเป็นวิธีการที่ให้ผู้วิจัย (ชาวบ้าน) เข้ามามีส่วนร่วมวิจัย เป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับโครงการวิจัยประเภทประยุกต์ให้ชาวบ้านเป็นนักวิจัยด้วย มีส่วนร่วม ในการช่วยให้ข้อมูลวิจัยและช่วยวิเคราะห์ข้อมูล (สุภางค์ จันทวานิช, 2539:67) ซึ่งในขั้นตอนการเก็บ ข้อมูลเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสาร เป็นแบบสองทาง (Two-way Communication) และการสัมภาษณ์ เป็นแบบลักษณะพูดคุยแลกเปลี่ยนข่าวสาร ที่เรียกว่า การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและ กัน (Dialogue) วิธีการนี้นักวิจัยและชาวบ้านได้ศึกษาสภาพชุมชนร่วมกัน (อมรา พงศาพิชญ์, 2531:11) ซึ่งจากข้อแตกต่างของวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพดังกล่าว แสดงในแผนภาพที่ 9 ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 9 แสดงวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม  
ที่มา : อมรา พงศาพิชญ์ (2531:11)

การวิจัยแบบมีส่วนร่วม ทำให้ชาวบ้านหรือประชาชนได้รับประโยชน์ในสองทางด้วยกัน คือ ได้เรียนรู้วิธีการในการแก้ไขปัญหาของตนเอง ด้วยตนเอง และผลของการวิจัย ชาวบ้านสามารถนำไปประกอบการวางแผนดำเนินโครงการพัฒนาชุมชนของตนได้ตรงตามความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง และจากการสนับสนุนของสภาการศึกษาผู้ใหญ่ระหว่างประเทศ (The International Council of Adult Education) ทำให้นักวิจัยหลายรายในประเทศต่าง ๆ ใช้ทดลองปรับปรุงเอาวิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในโอกาสต่าง ๆ อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ถ้ามีการประยุกต์การวิจัยแบบมีส่วนร่วม เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาซึ่งทำเป็นงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) วิธีการศึกษาก็จะเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ซึ่งองค์กรและโครงการขนาดเล็กได้ใช้วิธีการเช่นนี้ได้ผลมาแล้ว (สุภางค์ จันทวานิช, 2539:68)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) มี 2 แบบคือ (สุภางค์ จันทวานิช, 2539:69)

1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยผู้วิจัยเป็นผู้กำหนด (Manipulative Action Research) เป็นกระบวนการที่ผู้วิจัยได้เลือกกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งที่เห็นว่าดี เหมาะสม ตามความรู้ความเข้าใจของผู้วิจัยมาเน้นการปฏิบัติเพื่อประเมิน ดูความเหมาะสมในความเป็นจริง

2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ในการวิจัยแบบนี้ชาวบ้านหรือประชาชนเป็นผู้ที่รู้ดีเท่า ๆ กับนักวิจัยหรือนักพัฒนา การกำหนดปัญหาและการเลือกปฏิบัติใด ๆ ก็ตามที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตปัญหาของการวิจัย จะเริ่มจากชาวบ้านด้วยไม่ใช่จากสมมติฐานของผู้วิจัยหรือผู้พัฒนาเพียงฝ่ายเดียว

ลักษณะที่สำคัญที่สุดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ วิพурท์ นิล โมจนี (2528: 55) ได้สรุปว่าอย่างน้อยที่สุดจะต้องประกอบด้วยลักษณะต่อไปนี้

1. โดยตัวมันเองเป็นการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและการโพล้สปีปัญหาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติการทางสังคมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น
2. เป็นการวิจัยที่มีหลายกระบวนการในตัวของมันเอง คือ เป็นการวิจัยประกอบด้วยขั้นตอนของการค้นหาข้อเท็จจริงที่เป็นระบบการกำหนดนโยบายและการวางแผนการที่มียุทธวิธีและการประเมินผล
3. เป็นการวิจัยแบบร่วมมือกัน คือ เป็นการวิจัยที่เกิดจากความพยายามร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการเน้นมากในเรื่องของกระบวนการกลุ่ม การวิจัยเชิงปฏิบัติการที่สมบูรณ์นั้น จะต้องเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ซึ่งผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน โดยใช้แนวทางประชาธิปไตยในการแก้ปัญหาตลอดกระบวนการวิจัย

#### 6.8.5 แนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ในกระบวนการวิจัย ไม่ว่าจะเป็นการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ หรือทางสังคมศาสตร์ก็ตาม นักวิจัยจะเป็นผู้แสดงบทบาทนำในการริเริ่มการทำวิจัย และเป็นผู้มีอำนาจรับผิดชอบกระบวนการวิจัยทั้งหมด ตั้งแต่การตัดสินใจเลือกและกำหนดปัญหาที่จะวิจัยวางแผนการวิจัย ดำเนินการวิจัยจนกระทั่งนำผลการวิจัยไปใช้ตามที่ผู้วิจัยเห็นสมควร ซึ่งชุมชนที่ตกเป็นประชากรหรือตัวของการวิจัยนั้น ๆ ไม่เคยมีโอกาสนี้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นหรือร่วมรับรู้ในการวิจัยนั้น ๆ เลย (นอกจากเป็นผู้ให้ข้อมูลหรือเป็นสิ่งทดลองของการวิจัย) หากแต่เป็นการสนองความอยากรู้อยากเห็นของผู้วิจัยเพียงฝ่ายเดียว ดังนั้นจึงพบอยู่เสมอว่าผลการวิจัยมักจะอยู่บนหิ้งเมื่อทำเสร็จแล้วสำหรับเป็นเอกสารทบทวนของผู้จะทำวิจัยต่อไปเท่านั้น หรือจากจะถูกนำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย วางแผน หรือเมื่อแก้ปัญหาแล้วก็จะเป็นไปตามแนวความคิดและวินิจฉัยของผู้วิจัย หรือผู้ใช้ผลของการวิจัยที่ไม่เคยได้นำเอาความคิด ความต้องการ และความสนใจของประชาชนผู้ถูกวิจัยไปร่วมพิจารณาเลย (พันธทิพย์ รามสูต, 2540: 32) และระบบการพัฒนาของประเทศและของสังคมส่วนใหญ่ที่ให้ความสนใจมุ่งเน้นไปที่ระบบเศรษฐกิจนำหน้าระบบสังคม ระบบการเมืองรวมทั้งการศึกษาหรือการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง อีกทั้งการพัฒนาสังคมเท่าที่ผ่านมายังไม่ประสบความสำเร็จ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ก็เนื่องจากรูปแบบการพัฒนารวมทั้งรูปแบบการวิจัยและการดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ของรัฐเป็นลักษณะที่เรียกว่า จากบนลงล่าง (Top-down Approach) หรือแบบศูนย์กลางอยู่ที่รัฐ ที่นักพัฒนา หรือนักวิจัย (กรมการศึกษานอกโรงเรียน, กระทรวงศึกษาธิการ, 2538:10)

ดังนั้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจึงได้ถือกำเนิดขึ้นจากความคิดที่ว่า การวิจัยเป็นกิจกรรมทางสังคมที่ใช้ทรัพยากรของสังคมในการศึกษา จึงเป็นสมบัติของสังคม ซึ่งกระทำโดยมีความมุ่งหมายที่จะรับใช้สังคม ด้วยเหตุนี้จึงควรคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของการวิจัยก็ต้องทำให้การวิจัยนั้นเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนา (Research and Development)(R&D) (พันธ์ทิพย์ รามสูต, 2540:32-33) และเป็นการศึกษาในลักษณะให้ประชาชน ชาวบ้านเป็นศูนย์กลางของการดำเนินการ เป็นลักษณะจากล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach)

กมล สุกประเสริฐ (2540 : 8-9) ได้กล่าวถึงการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (PAR) ว่ามาจากความเชื่อดังนี้

1. เชื่อว่า PAR เป็นกระบวนการที่เอนเอียงไปทางประชาธิปไตย เพราะ PAR เป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน
2. PAR เชื่อว่า คนต้องพัฒนาตนเอง และ PAR เกิดจากประชาชนต้องการแสวงหาความรู้ในการแก้ปัญหาของตนเอง เป็นเครื่องมือหนึ่งในการช่วยคนยากจนและด้อยโอกาส ด้วยการวางพื้นฐานร่วมกันระหว่างหน่วยงานพัฒนาทั้งหลายกับชุมชน
3. PAR เน้นหนักการเรียนรู้จากประสบการณ์ เพราะ PAR อาศัยการยอมรับของประชาชน ได้สืบทอดต่อเนื่องเป็นประสบการณ์หลากหลาย

นอกจากนี้มีนักวิชาการบางท่าน ให้แนวคิดเกี่ยวกับ PAR ดังนี้ คือ

1. PAR เป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่ง เชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพที่จะร่วมกันเรียนรู้ เริ่มจากความรู้ลึกของคนที่มีความรู้ปัญหา และกระบวนการวิจัยต้องทำอย่างต่อเนื่อง
2. ในการทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นจะต้องมีแนวคิด (Concept) ที่ชัดเจน ในการจะลงไปใช้ในการวิจัย โดยการพึ่งตนเอง กลุ่มที่รวมตัวกันเพื่อแก้ปัญหาชุมชน ประชาคม (Civil Society) และการพัฒนาแบบยั่งยืน (Sustainable Development)
3. โครงการหรืองานวิจัยที่สามารถใช้วิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วมนี้ได้ จะต้องเป็นโครงการเป็นแบบสหวิทยา เป็นการเปลี่ยนกระบวนการคิด กระบวนทัศน์ของการพัฒนาต้องเปลี่ยนเป็นการเน้นการพึ่งตนเอง การทำอะไรต้องมีส่วนร่วม วิถีวิทยาที่ใช้ก็คือ กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

(Learning Process) ต้องให้โอกาสกับกลุ่มเป้าหมายหรือชุมชนที่เราศึกษา (Share Vision) และต้องพร้อมที่จะมีการยอมรับร่วมกันกับผลที่เกิดขึ้น

สรุปการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ได้ดังนี้

1. ผู้ทำการวิจัย ให้ประชาชนในชุมชนได้มีโอกาสเข้ามาเป็นนักวิจัยร่วมกันในการร่วมคิด วางแผนและตัดสินใจในการวิจัย
2. ขอบเขตของการมีส่วนร่วม ขึ้นตอนมาสู่การมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการการวิจัย ตั้งแต่การศึกษาชุมชน วิเคราะห์ปัญหา วางแผน ลงมือปฏิบัติ และติดตามประเมินผล
3. การเป็นประชาธิปไตย หลักของความเป็นประชาธิปไตยจะเพิ่มมากขึ้นใน PAR เนื่องจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนก่อให้เกิดการพัฒนาที่มาจากชุมชนเอง ลดการพึ่งพิงจากสังคมภายนอก ให้ประชาชนตัดสินใจร่วมกัน ชาวบ้านเป็นศูนย์กลาง ก่อให้เกิดการพึ่งตนเองได้ในที่สุด
4. การสร้างองค์ความรู้ เนื่องจากการผสมผสานความรู้ของนักวิชาการกับความรู้พื้นบ้าน ให้เกิดความรู้ใหม่ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ร่วมกัน และการผสมผสานความรู้จากทฤษฎีและการปฏิบัติเข้าด้วยกัน
5. ความรู้ที่ประชาชนได้รับ PAR เป็นการปฏิบัติที่ไม่ใช่การเข้าใจเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องลงมือกระทำให้ความเข้าใจที่เป็นนามธรรมออกมาสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและพัฒนาความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่อง
6. การวิจัยนำไปสู่การพัฒนา PAR เป็นการวิจัยที่นำไปสู่การพัฒนาทั้งวิธีการวิจัยและการพัฒนามนุษย์

#### 6.9 เทคนิคกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม AIC (Appreciation Influence Control)

กระบวนการ AIC เป็นเทคนิคหรือแนวทางที่จะส่งเสริมให้สมาชิกองค์กรมาร่วมกันเรียนรู้ในกิจกรรม เพื่อส่งเสริมการทำงานและพัฒนาาร่วมกัน เทคนิคในการประชุมเพื่อระดมความคิดในการพัฒนา กระบวนการ AIC โดยที่ A ย่อมาจาก Appreciation I ย่อมาจาก Influence และ C ย่อมาจาก Control โดยทูริค ซาโต้ (Turid Sato) และวิลเลียม สมิธ (William E Smith) ร่วมกับสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน และสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยได้ นำมาทดลองและเผยแพร่ในประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ.2533 ต่อมาในช่วงปี พ.ศ. 2536 สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ร่วมกับสถาบันพัฒนาประชากรและชุมชน และกองฝึกอบรม กรมการพัฒนาชุมชน ได้นำแนวคิดนี้ไปดัดแปลงและฝึกปฏิบัติในการประชุมเพื่อระดมความคิดในการพัฒนาระดับหมู่บ้านและตำบล (อรพินท์ สฟโชคชัย. 2537 : 4-5)

จากการศึกษาได้มีผู้ให้ความหมายของกระบวนการ AIC ไว้หลายท่าน ดังนี้

ประเวศ วะสี (2541 : 60-61) กล่าวว่า กระบวนการ AIC เป็นทฤษฎีและการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ มีกระบวนการเรียนรู้และปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน จากการปฏิบัติจริง ด้วยความรัก หรือ การเห็นคุณค่าซึ่งกันและกันจึงสามารถเกิดพลังสร้างสรรค์ (Empowerment Approach) เพียงพอที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ โดยคำนึงถึงมิติทางสังคม จิตใจ วิทยาศาสตร์ และการบริหารจัดการ

อรพิน สพโชคชัย (2537 : 4) กล่าวว่า กระบวนการ AIC เป็นการประชุมที่มีวิธีการและขั้นตอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ข้อมูล ข่าวสารซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความเข้าใจของสภาพปัญหา ข้อจำกัด ความต้องการ และศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นกระบวนการประชุมที่ระดมสมองเพื่อแก้ไขปัญหาและแนวทางในการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ เมื่อดำเนินการถูกขั้นตอน ผลงานที่ได้มาจากความคิดของผู้เข้าร่วมประชุมทุกคน

สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ (2540 : 43-44) กล่าวว่า กระบวนการ AIC เป็นการเรียนรู้ กระบวนการระดมพลังสร้างสรรค์ที่เอื้อให้เกิดการระดมความคิดเห็น ในการกำหนดทิศทางของการพัฒนา พลังสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในบุคคล กลุ่มคน องค์กรชุมชน และสังคมที่สำคัญและเป็นประโยชน์ ต่อชุมชนสังคม ได้แก่ 1) พลังความรักและความซาบซึ้งเข้าใจ (Appreciation) 2) พลังความคิด และการมีปฏิสัมพันธ์ (Influence) 3) พลังความพยายาม และการควบคุมจัดการ (Control)

จิตติมา อินทะท่ามา (2543 : 16) กล่าวว่า กระบวนการ AIC เป็นวิธีการเปิดโอกาสให้ กลุ่มคนหรือประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ ร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การระดมความคิดเห็นในการพัฒนาและวางแผนแก้ไขปัญหามุ่งในเชิงสร้างสรรค์

### 6.9.1 หลักการ AIC

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (2533) กล่าวว่า หลักการ AIC และ กระบวนการ AIC ไว้ดังนี้

1. ในกระบวนการความสัมพันธ์ และปฏิสัมพันธ์ของคน กลุ่มคน และองค์กรใน สังคมนั้น มีสนามพลังซ้อนกันอยู่ 3 ระดับ ได้แก่

1.1 สนามพลัง "ควบคุม" ("Control" Power Field) ซึ่งเป็นสนามพลังที่ตัวเรา (The Self) สามารถควบคุมการจัดการได้ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับ "ตัวเอง"

1.2 สนามพลัง "กระทบ" ("Influence" Power Field) เป็นการส่งพลัง "กระทบ" ไปสู่ "ผู้อื่น" (Other) โดยที่ "ผู้อื่น" จะไม่อยู่ภายใต้การ "ควบคุม" ของ "ตัวเรา" พร้อมกับสามารถส่ง พลัง "กระทบ" ให้แก่ตัวเราได้เช่นกัน



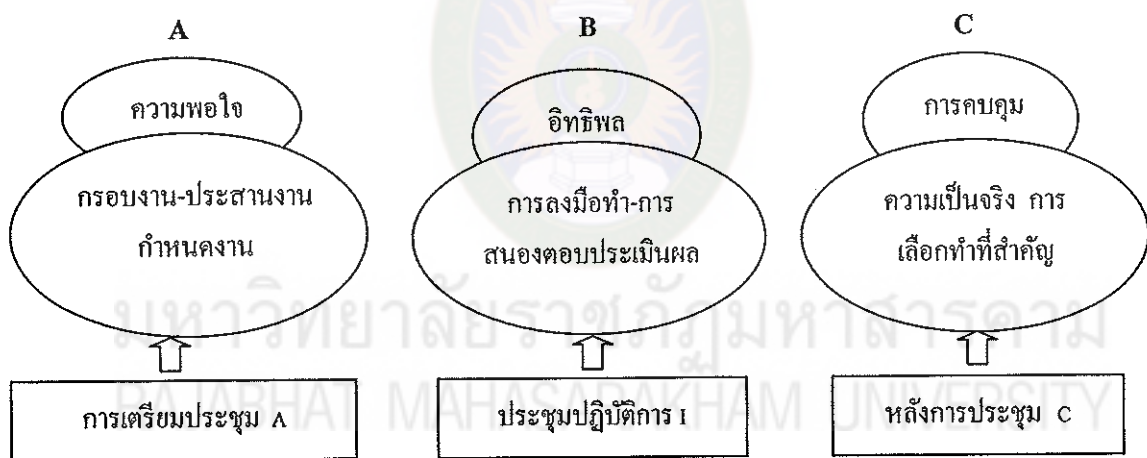
1.3 สนามพลัง "เข้าใจ" ("Appreciation" Power Field) เป็นกรที่ "ตัวเรา" (The Self) สร้าง "ความเข้าใจ" ("Appreciation") เกี่ยวกับ "องค์รวม" (The Whole) ซึ่งยิ่งใหญ่กว่าตัวเรามาก และตัวเราไม่สามารถ "ควบคุม" (Control) หรือแม้แต่ "กระทบ" (Influence) ได้

2. สนามพลังทั้ง 3 ระดับ ที่ซ้อนกัน และรวมกันเป็น "สนามพลัง เอไอซี" (AIC Power Field) นี้มีศักยภาพ (Potential) ที่เราสามารถนำมาใช้ให้เต็มทีมากขึ้น โดย

2.1 คำนี้ถึงลักษณะเด่นของสนามพลังแต่ละระดับ เพื่อประโยชน์อย่างเหมาะสม

2.2 ผสมผสานพลัง 3 ระดับ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ภายใต้บริบท (Context) โครงสร้าง (Structure) และสถานการณ์ต่างๆ

2.3 นำพลัง 3 ระดับ มาประยุกต์ใช้ในรูปแบบ "กระบวนการ" (Process) ซึ่งสามารถใช้ประโยชน์ในความพยายาม ที่จะ "วางแผน" (Planning) หรือ "พัฒนา" (Developing) หรือ "สร้างทีมงาน" (Team Building) หรือสร้าง "ความร่วมมือ" (Collaboration) หรือแก้ปัญหา (Problem Solving) หรือ "แก้ความขัดแย้ง" (Conflict Resolution) เป็นต้น แผนภาพที่ 10



แผนภาพที่ 10 หลักการ AIC ของ น.พ.วีระ นิยมวัน

### 6.9.2 ความสำคัญของกระบวนการ AIC

การพัฒนาชุมชนที่นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การเปิดโอกาสให้บุคคลและผู้แทนของกลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่ในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจอนาคตของชุมชน ร่วมดำเนินกิจการพัฒนา และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น กระบวนการ AIC จะช่วยให้ชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตัดสินใจ ร่วมสร้างความเข้าใจในการดำเนินงาน สร้างการยอมรับ ความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกของชุมชน เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนมีส่วนร่วม กระบวนการพัฒนาชุมชนจึงเกิดความต่อเนื่องและก่อให้เกิดความสำเร็จสูง จากประสบการณ์ในการพัฒนามีข้อสรุปที่ได้จากการนำเอากระบวนการประชุมนี้มาใช้ซึ่งพบว่า

1) กระบวนการ AIC ช่วยให้ประชาชนและกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและนอกชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วม มีความกระตือรือร้น ในการเข้าร่วมพัฒนาชุมชนท้องถิ่นมากขึ้น

2) การวางแผนแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ ประชาชน โดยเฉพาะผู้รู้ กลุ่มคนจน ผู้ด้อยโอกาส ผู้หญิง และเยาวชน เข้ามามีบทบาทในการร่วมคิดกำหนดแนวทาง การพัฒนา และจัดสรรทรัพยากร การมีส่วนร่วมในกิจกรรม และเสริมสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นการรวมพลังเชิงสร้างสรรค์

3) ประชาชน กลุ่มองค์กรต่าง ๆ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจกรรม โครงการ ผลของการพัฒนาและความจำเป็นเจ้าของชุมชนท้องถิ่น ทำให้เกิดควมมีพลัง ู้ถึงศักยภาพในการพึ่งตนเอง

4) องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนเรียนรู้ที่จะร่วมมือกันในการพัฒนาอย่างประสานสอดคล้องนับได้ว่ากระบวนการ AIC ช่วยให้เกิดการระดมแนวคิดที่สร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม และเสริมสร้างพลังของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา

กระบวนการ AIC เป็นการประชุมที่ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อจัดทำแผน โดยเป็น วิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีเวทีพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ นำเสนอข้อมูลข่าวสารที่จะทำให้เกิดความเข้าใจถึงสภาพปัญหา ความต้องการ ข้อจำกัด และศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เป็นกระบวนการช่วยให้มีการระดมพลังสมองในการศึกษาวิเคราะห์พัฒนาทางเลือก เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาเกิดการตัดสินใจร่วมกัน เกิดพลังของการสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น เพราะกระบวนการ AIC มีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้ (อรพินท์ สพโชคชัย, 2537:13)

1. ขั้นตอนการสร้างความรู้ (Appreciation : A) คือ ขั้นตอนการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ขั้นตอนนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคน แสดงความคิดเห็น รับฟัง และหาข้อสรุปร่วมกันอย่างสร้างสรรค์เป็นประชาธิปไตย ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิก โดยใช้การวาดรูปเป็นสื่อในการแสดงความคิดเห็น และแบ่งเป็น 2 ส่วน

1.1 A1 : การวิเคราะห์สภาพการของหมู่บ้าน ชุมชน หรือตำบลในปัจจุบัน

1.2 A2 : การกำหนดอนาคตหรือวิสัยทัศน์ อันเป็นภาพพึงประสงค์ในการพัฒนาว่าต้องการอย่างไร โดยการวาดภาพมีความสำคัญ คือ

1.2.1 การวาดภาพจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถสร้างจินตนาการ คิด วิเคราะห์ จนสรุปมาเป็นภาพ และช่วยให้ผู้ไม่ถนัดในการเขียนสามารถสื่อความหมายได้

1.2.2 ช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมคิดและพูด เพื่ออธิบายภาพซึ่งตนเอง วาดนอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมอื่น ๆ ได้ซักถามข้อมูลจากภาพ เป็นการเปิด โอกาสให้มีการพูดคุย แลกเปลี่ยน และกระตุ้นให้คนที่ไม่กล้าพูดให้มีโอกาสพูดหรือนำเสนอ

1.2.3 การรวมภาพของแต่ละบุคคล เพื่อเป็นภาพรวมของกลุ่มจะช่วยให้มีความง่ายต่อการรวบรวมแนวคิดของผู้เข้าร่วมประชุม และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของภาพ (ความคิด) และมีส่วนร่วมในการสร้างภาพพึงประสงค์ของกลุ่ม

1.2.4 จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศประชุมให้มีความสุขและเป็นกันเอง ในบางครั้งผู้เข้าร่วมประชุมมักมองว่าการวาดภาพเป็นกิจกรรมสำหรับเด็ก ดังนั้น วิทยากรกระบวนการจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจ และนำเกมส์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผน การละลายพฤติกรรมกลุ่มหรือการวาดภาพเพื่อแนะนำตนเอง หรือวาดภาพ สิ่งที่ตนเองชอบ ไม่ชอบ มาใช้อุ่นเครื่องเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของผู้เข้าร่วมประชุม

2. ขั้นตอนการสร้างแนวทางการพัฒนา (Influence : I) คือขั้นตอนการหาวิธีและเสนอทางเลือกในการพัฒนา ตามที่ได้สร้างภาพพึงประสงค์หรือที่ได้ช่วยกันกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ (A2) เป็นขั้นตอนที่จะต้องช่วยกันหามาตรการ วิธีการ และ ค้นหาเหตุผล เพื่อกำหนดทางเลือกในการพัฒนา กำหนดเป้าหมาย กำหนดกิจกรรม และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม โครงการ โดยแบ่งเป็น 2 ช่วง คือ

2.1 การคิดกิจกรรม โครงการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามภาพพึงประสงค์

2.2 การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม/โครงการ โดย

2.2.1 กิจกรรมหรือโครงการที่หมู่บ้าน ชุมชน ท้องถิ่นทำเองได้เลย

2.2.2 กิจกรรมหรือโครงการที่บางส่วนต้องการความร่วมมือ หรือการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานที่ร่วมทำงานสนับสนุนอยู่

2.2.3 กิจกรรมโครงการที่หมู่บ้าน ชุมชน หรือตำบลที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้ ต้องขอความร่วมมือ เช่น การดำเนินการจากแหล่งอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน

3. ขั้นตอนการสร้างแนวทางปฏิบัติ (Control : C) คือ ยอมรับและทำงานร่วมกัน โดยนำเอาโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ มาสู่การปฏิบัติ และจัดกลุ่มผู้ดำเนินการ ซึ่งจะรับผิดชอบโครงการ โดยขั้นตอนกิจกรรม ประกอบด้วย

3.1 การแบ่งความรับผิดชอบ

3.2 การตกลงในรายละเอียดของโครงการนอกจากนี้ผลลัพธ์ที่ได้จากการประชุม คือ

3.2.1 รายชื่อกิจกรรม หรือ โครงการที่กลุ่ม องค์กรหรือชุมชนดำเนินการได้เองภายใต้ความรับผิดชอบ และเป็นแผนการปฏิบัติของหมู่บ้าน/ชุมชน

3.2.2 กิจกรรม/โครงการที่ชุมชน หรือองค์กรชุมชนเสนอขอรับการส่งเสริมสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐที่ทำงานหรือสนับสนุนชุมชน

3.2.3 รายชื่อกิจกรรมโครงการที่หมู่บ้านต้องแสวงหาทรัพยากรและ  
ประสานความร่วมมือจากภาคี ทั้งจากภาครัฐหรือองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นต้น

ปัจจัยที่จะช่วยให้กระบวนการประชุม AIC ประสบความสำเร็จได้

1. การจัดประชุมตามกระบวนการ AIC นี้ “เน้นความเป็นกระบวนการ” จะ  
ดำเนินการข้ามขั้นตอนหรือสลัดขั้นตอนไม่ได้ เน้นการระดมความคิดและสร้างการยอมรับซึ่งกัน และ  
กัน ให้มีความสำคัญกับการตัดสินใจในการกำหนดอนาคตร่วมกัน และเน้นการสร้างพลังความคิด  
วิเคราะห์ และเสนอทางเลือกในการพัฒนาและพลังความรัก ความเอื้ออาทร การสร้างบรรยากาศที่เป็น  
มิตร อันเป็นพลังเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนา

2. การศึกษาและการเตรียมชุมชน

2.1 การศึกษาชุมชนเพื่อให้เข้าใจสภาพการณ์ของหมู่บ้าน/ชุมชน หรือตำบล  
ความสัมพันธ์ของกลุ่มต่าง ๆ การทราบความสามารถ ศักยภาพของกลุ่ม สภาพการพึ่งตนเอง เป็นต้น  
เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เพียงพอและเป็นข้อเท็จจริงในการกำหนดอนาคตทางเลือก รวมทั้งกลวิธีที่เหมาะสม  
ในการแก้ปัญหา และการประสานความร่วมมือ

2.2 การเตรียมชุมชน เพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน ประชาชนเข้าใจ และ  
ส่งผู้แทนที่มีอำนาจในการตัดสินใจของกลุ่ม เข้าร่วมประชุม รวมทั้งมีการพิจารณาเพื่อกระจาย โอกาส  
ให้กลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เช่น กลุ่มสตรี เด็ก คนจน ผู้ประสบปัญหาต่างๆ เป็นต้น

3. วิทยาการกระบวนการที่เข้าใจขั้นตอนของกระบวนการ AIC มีประสบการณ์  
ความรู้ที่เกี่ยวข้องในการประชุม มีไหวพริบในการแก้ปัญหาสถานการณ์เฉพาะหน้า สามารถ โกล่เกลี่ย  
หรือมีวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งที่เหมาะสมในกรณีที่เกิดขึ้น โดยสามารถทำ หน้าที่ ดังนี้

3.1 เตรียมการประชุม ดำเนินการประชุม และสรุปผล

3.2 สร้างบรรยากาศในการประชุม เพื่อคลายความตึงเครียดของผู้เข้าร่วม  
ประชุม

3.3 ควบคุมขั้นตอนและเวลาในการดำเนินการประชุม ให้เป็นไปตาม  
กระบวนการ

3.4 สรุปความคิดเห็นที่แท้จริงของผู้ประชุม โดยไม่สอดแทรกความเห็นหรือ  
ทัศนคติของ ตนเองลงไป

3.5 ในกรณีที่มีข้อถกเถียงระหว่างผู้ร่วมประชุม ซึ่งเกิดความต้องการปกป้อง  
ผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำการประชุมต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยและหาข้อยุติให้ได้

3.6 วิเคราะห์ และสังเกตบรรยากาศในการประชุม สำหรับจำนวนผู้จัดการ  
ประชุมอาจมีคนเดียวก็นได้ เป็นผู้นำการประชุม ซึ่งจะมีข้อดี คือ กระบวนการประชุมจะเป็นเอกภาพ  
มากกว่า แต่หากไม่มั่นใจในการดูแลบรรยากาศการประชุม น่าจะจัดคณะมาช่วยกัน โดยแบ่งหน้าที่เป็น

3.6.1 ผู้จัดการประชุม ดูแลและอำนวยความสะดวกทั่วไป ได้แก่ การลงทะเบียนอาหาร เครื่องดื่ม

3.6.2 ผู้นำการประชุม

3.6.3 ผู้จัดการกิจกรรมเกมส์ สร้างบรรยากาศเพื่อการละลายพฤติกรรม คลายเครียด และการนำเข้าสู่ขั้นตอนแต่ละขั้นตอน

3.6.4 ผู้เตรียมวัสดุอุปกรณ์ ทั้งนี้คณะฯ จะต้องทำความเข้าใจในขั้นตอน และวิธีการให้ ตรงกัน สอดรับกัน

จากแนวคิดของกระบวนการ AIC ดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า กระบวนการ AIC เป็นกระบวนการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มีการระดมสมองในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจในปัญหา ค้นหาวิธีการแก้ปัญหา วางแผนร่วมกัน และทำกิจกรรมตามแผนที่วางไว้ เป็นการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีตามที่ตั้งไว้ และเกิดการพัฒนายั่งยืนต่อไป

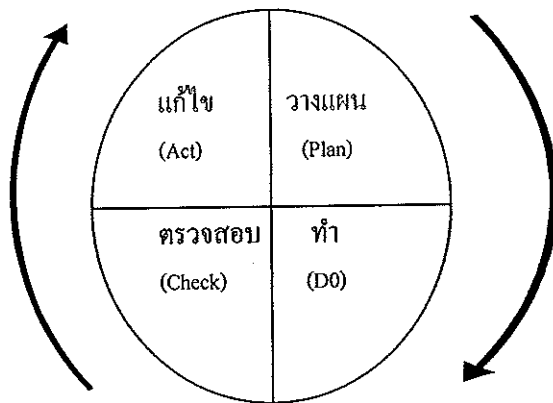
#### 6.10 กระบวนการวงจรคุณภาพ PDCA

วอร์ทาร์ ฎุเจริญ (2541 : 26-28) กล่าวถึง วงจรคุณภาพของเดมมิง (Demming' Cycle : PDCA) ไว้ว่า การวางแผน (Plan) คือจุดเริ่มต้นที่ต้องรอบคอบ ต้องพิจารณาใช้ข้อมูลในการวางแผน ข้อมูลน่าเชื่อถือหรือไม่ เพียงพอหรือไม่อย่างไร ผู้เข้าร่วมวางแผน คือใครบ้าง เมื่อไรจะวางแผนเสร็จ รายละเอียดของแผนมีอะไรบ้าง การลงมือทำ (Do) การลงมือทำให้ทำตามแผนที่ได้มีกลยุทธ์ละเอียด หรือมีแผนรอง การตรวจสอบ หรือ ประเมิน (Check) การตรวจสอบเป็นสิ่งสำคัญเพราะหากมีปัญหาก็ได้เปลี่ยนแผนทัน และ การลงมือแก้ไขและปรับปรุง (Action) การนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์ พิจารณา หาต้นตอสาเหตุ ข้อบกพร่อง การระดมสมองเพื่อการแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก การกำหนดมาตรฐาน การตัดสินใจว่าขั้นตอนการทำงานที่ผ่านมาจะถือเป็นมาตรฐานการทำงาน หรือต้องแก้ไขปรับปรุง

สมศักดิ์ คำเที่ยง (2545 : 177) ได้นำเสนอเกี่ยวกับวงจรคุณภาพของเดมมิง (PDCA) คือ แนวความคิดในการแก้ปัญหา และการพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่องซึ่งนำเสนอโดย เดมมิง ซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดพื้นฐานของวิธีการต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน กระบวนการแก้ไขปัญหาคือแนวทางของวงจรเดมมิง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน (Plan-D) จะครอบคลุมในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการแก้ไข และจัดทำแผนดำเนินงาน ในบรรดาองค์ประกอบทั้ง 4 ของวงจร PDCA นั้น ขั้นตอนการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ในการจัดทำแผน จำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีและผลที่มีต่อแผน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัสดุดิบ เงินทุน ระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว ถ้าเป็นไปได้ ควรตรวจสอบ

ความเป็นไปได้ในการผ่อนคลายข้อจำกัดดังกล่าวด้วย ควรมีการพิจารณาข้อเสนอต่างๆ ก่อนที่จะกำหนดเลือกใช้ข้อเสนอที่ดีที่สุดเป็นแผนปฏิบัติการในแผน ควรกำหนดวิธีการต่างๆ ที่ใช้เพื่อตรวจสอบว่าแผนดังกล่าวมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง 2) การลงมือปฏิบัติ (Do-D) หลังจากการวางแผนแล้ว ก็เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือดำเนินงานขั้นตอนต่างๆ ที่เสนอไว้ ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ สิ่งที่ต้องคำนึงในขั้นตอนนี้คือการสร้างความมั่นใจว่า ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน ตระหนักถึง วัตถุประสงค์ และความจำเป็นของงานอย่างต้องแก่ ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รับรู้เนื้อหา ในแผนอย่างต้องแก่ จัดให้มีการศึกษา หรือฝึกอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน และจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนด 3) การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Check-C) เมื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้สามารถเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและดำเนินการแก้ไขจนได้กระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถกำหนดเป็นมาตรฐาน ควรมีการประเมิน ในสองด้านและเป็นอิสระซึ่งกันและกัน กล่าวคือ มีการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้องหรือไม่มีเนื้อหาของแผนมีสาระเพียงพอหรือไม่ ถ้าวัตถุประสงค์ของงานไม่บรรลุ นั้นย่อมหมายความว่าสภาพเงื่อนไขไม่เป็นไปตามข้างต้น เป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องพิจารณาว่าอยู่ในกรณีใดบ้าง 4) การตรวจสอบหรือแก้ไข (Act-A) การปฏิบัติการใด ๆ ที่เหมาะสมตามผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบหากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไขในกรณีผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้จัดทำเป็นมาตรฐาน ซึ่งเรียกขั้นตอนนี้ว่า การนำไปปฏิบัติและกำหนดเป็นมาตรฐาน

ดังนั้น เมื่อกล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานต่างๆ จะต้องมีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาเสมือนเป็นวงล้อที่กำลังวิ่งขึ้นเนิน ที่แสดงให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั่นคือ วงจรเดมมิง เป็นวิธีการทำงานที่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ ช่วยแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นดังแผนภาพที่ 11



แผนภาพที่ 11 วงจรเดมมิง (PDCA)

ทีมา เดมมิง (Demming,W.E, 1986)

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการประยุกต์ใช้หลักการมีส่วนร่วม ของวงจรเดมมิ่ง (PDCA) โดยการนำความรู้เผยแพร่ให้กับประชาชนในเขตชุมชนชนบท เกี่ยวกับการดำเนินชีวิต นำไปสร้างกระบวนการเรียนรู้หรือการถ่ายทอดความรู้อย่างมีลำดับขั้นตอน ตามหลักการของวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งแนวคิดนี้สามารถแยกลำดับตามขั้นตอนดังกล่าวได้ คือ ดำเนินการเตรียมความพร้อม การศึกษาและวิเคราะห์องค์ความรู้ โดยวางแผนการสร้างรูปแบบแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพขององค์ความรู้โดยนำองค์ความรู้เสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย จากนั้นจึงปรับปรุงแก้ไขขององค์ความรู้ ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและสุดท้ายเป็น ดำเนินการนำองค์ความรู้ไปใช้ให้มีความถูกต้องและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

จากแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมที่กล่าวมานี้ การที่จะกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมของชุมชน และให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมนั้น จำเป็นที่จะต้องคำนึง และมีความเข้าใจในวิถีชีวิต ค่านิยม วัฒนธรรมประเพณีของบุคคล และสังคมนั้น ๆ ด้วย ดังนั้นการพัฒนาถึงเราที่เหมาะสม จะช่วยเสริมสร้างให้สมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในกิจกรรมด้วยความสมัครใจกิจกรรมของชุมชนในชุมชนนั้น เป็นสิ่งที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกๆ คน ได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็น สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะนำมาสู่ความร่วมมือร่วมใจกันในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชนนั้นๆ หลักการมีส่วนร่วมเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน

วงจรเดมมิ่ง เป็นวิธีการทำงานที่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ ช่วยแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น กระบวนการ AIC เป็นกระบวนการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มีการระดมสมองในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจในปัญหา ค้นหาวิธีการแก้ปัญหา วางแผนร่วมกัน และทำกิจกรรมตามแผนที่วางไว้ เป็นการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีตามที่ตั้งไว้ และเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน จากแนวคิดดังกล่าวใช้กระบวนการ A-I-C (Appreciation – influence– control) ซึ่งเป็นกระบวนการวางแผนอย่างมีส่วนร่วม และวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง PDCA (Plan – Do – Check – Act) เพื่อออกแบบและวางแผนพัฒนาระบบการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ

## 7.บริบททางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ของอำเภอนากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู

อำเภอนากลาง เดิมเป็นเพียงตำบลหนึ่งในเขตการปกครองของอำเภอหนองบัวลำภู จังหวัดอุดรธานี แยกจากอำเภอหนองบัวลำภูเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2508 และยกฐานะขึ้นเป็นกิ่งอำเภอนากลางเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2512 ต่อมาเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2536 อำเภอหนองบัวลำภู ได้แยกออกจากการปกครองของจังหวัดอุดรธานี โดยได้ยกฐานะขึ้นเป็นจังหวัดหนองบัวลำภู ซึ่งอำเภอนากลางอยู่ในเขตการปกครองของจังหวัดหนองบัวลำภู

ที่ตั้งและอาณาเขต

อำเภอนากลาง ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของจังหวัดหนองบัวลำภู ห่างจากจังหวัดหนองบัวลำภู ประมาณ 29 กิโลเมตร และห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 638 กิโลเมตร อยู่สูงกว่าระดับน้ำทะเล 250 เมตร มีเนื้อที่ประมาณ 572,837 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	อำเภอนาคู (จังหวัดเลย) และอำเภอสุวรรณคูหา
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	อำเภอกุฉินชัย (จังหวัดอุดรธานี) และอำเภอเมืองหนองบัวลำภู
ทิศใต้	ติดต่อกับ	อำเภอศรีบุญเรือง และอำเภอเอราวัณ (จังหวัดเลย)
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	อำเภอนาวัง จังหวัดหนองบัวลำภู

การปกครอง

แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 9 ตำบล 119 หมู่บ้าน หมู่บ้าน อพป. 7 หมู่บ้าน

การปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. เทศบาลตำบล 2 แห่ง ได้แก่

1.1 เทศบาลตำบลนากลาง มีพื้นที่ 25 ตารางกิโลเมตร ครอบคลุมบางส่วนของ 3 ตำบล ได้แก่ ตำบลนากลาง ตำบลด่านช้าง ตำบลกุดแห่

1.2 เทศบาลกุดคินจี่ มีพื้นที่ 10 ตารางกิโลเมตร ครอบคลุม 1 ตำบล 7 หมู่บ้าน

2. องค์การบริหารส่วนตำบล 8 แห่ง ได้แก่

2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลโนนเมือง

2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลอุทัยสวรรค์

2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง

2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง

2.5 องค์การบริหารส่วนตำบลฝั่งแดง

2.6 องค์การบริหารส่วนตำบลกุดคินจี่

2.7 องค์การบริหารส่วนตำบลเก่ากลอย



## 2.8 องค์การบริหารส่วนตำบลคงสวรรค์

อำเภอากลางแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น 9 ตำบล 127 หมู่บ้าน

1. นากลาง	(Na Klang)	16 หมู่บ้าน
2. ด่านช้าง	(Dan Chang)	14 หมู่บ้าน
3. กุดดินจี่	(Kut Din Chi)	21 หมู่บ้าน
4. ผังแดง	(Fang Daeng)	18 หมู่บ้าน
5. เก่ากลอย	(Kao Kloi)	13 หมู่บ้าน
6. โนนเมือง	(Non Mueang)	15 หมู่บ้าน
7. อุทัยสวรรค์	(Uthai Sawan)	12 หมู่บ้าน
8. คงสวรรค์	(Dong Sawan)	9 หมู่บ้าน
9. กุดแห่	(Kut Hae)	8 หมู่บ้าน

### ประชากร

จำนวนประชากร 95,050 คน

ชาย 46,254 คน

หญิง 48,796 คน

### เศรษฐกิจ

อำเภอากลางประชากรส่วนใหญ่ 80% ประกอบอาชีพเกษตร มีพืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ ข้าวนาปี มันสำปะหลัง อ้อย ไม้ผล ไม้ยืนต้น ถั่วเหลือง ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ยางพารา มีโรงงานผลิตน้ำตาล 1 แห่ง และโรงโม่หิน 2 แห่ง

รายได้ต่อบุคคลของอำเภอากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู ยังอยู่ในระดับต่ำเนื่องจากว่าการประกอบอาชีพด้านการเกษตรมีพื้นที่จำนวนน้อยแต่ประชากรประกอบอาชีพด้านนี้มาก ประกอบกับสภาพดินฟ้าอากาศไม่อำนวยต่อการเพาะปลูก และมีอุปสรรคสำคัญ คือ การขาดแคลนแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรตลอดทั้งฤดูกาลยังต้องอาศัยน้ำฝน

### ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี

ศิลปะ วัฒนธรรม ที่ค้ำพูนในเขตพื้นที่ อำเภอากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู เป็นศิลปะในปลายสมัยทวารวดีต่อสมัยลพบุรี ปูนูนียวัตถุ พระพุทธรูปปางมารวิชัย เสนมาเสา และใบเสมาหิน นอกจากนี้ยังมีการสืบทอดศิลปะงานแกะสลักไม้ ซึ่งอยู่ที่บ้านผังแดง อำเภอากลาง

งานประเพณีในอำเภอนากลางซึ่งมีการปฏิบัติสืบทอดกันมาเป็นเวลาช้านานคือประเพณี บุญบั้งไฟ จัดบริเวณสนามหน้าที่ว่าการอำเภอเมื่อ ลักษณะของงานเช่นเดียวกับงานประเพณีบุญบั้งไฟ ของชาวอีสาน โดยมีขบวนแห่ศิลปวัฒนธรรม การละเล่น เกี่ยวกับบุญบั้งไฟอื่น ๆ กำหนดจัดงานในวันวิสาขบูชา ขึ้น 15 ค่ำ เดือน 6

## 8. บริบทสถานีตำรวจภูธรนากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู

### 1. ประวัติความเป็นมา

เดิม อ.นากลาง เป็นเพียงตำบลหนึ่งอยู่ในเขตปกครองอำเภอหนองบัวลำภู จ.อุดรธานี ครั้นต่อมาเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2508 ได้แยกเขตการปกครองออกจากอำเภอหนองบัวลำภู จ.อุดรธานี เป็นกิ่งอำเภอนากลาง จ.อุดรธานี จึงได้มีการก่อตั้งสถานีตำรวจภูธรนากลางขึ้น เมื่อวันที่ 16 ก.ค. 2508 แต่ยังไม่มียาการที่ทำการเป็นของตนเอง โดยได้เช่าบ้านพักหน้าทำการอำเภอนากลาง เป็นสถานที่ทำการ ต่อมา ในปี พ.ศ. 2509 จึงได้ก่อสร้างอาคารที่ทำการเป็นของตนเอง มีเนื้อที่รวมทั้งสิ้น 24 ไร่ 3 งาน 79.3 ตารางวา โดยได้สร้างเป็นอาคารที่ทำการ 2 ชั้น กอนกรีตครึ่งไม้ และเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2512 กิ่งอำเภอนากลาง ได้ยกฐานะขึ้นเป็นอำเภอนากลาง โดยในเขตปกครองของจังหวัดอุดรธานี ต่อมาเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2536 อำเภอหนองบัวลำภู ได้แยกออกจากเขตปกครองของจังหวัดอุดรธานี โดยได้ยกฐานะขึ้นเป็นจังหวัดหนองบัวลำภูซึ่งอำเภอนากลางอยู่ในเขตปกครองของจังหวัดหนองบัวลำภู และในปี พ.ศ. 2552 ได้รับงบประมาณจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้ก่อสร้างอาคารที่ทำการสถานีตำรวจภูธรนากลาง เป็นตึก 3 ชั้น และได้ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อเดือน เมษายน 2553

### 2. สถานภาพกำลังพลของ สถานีตำรวจภูธรอำเภอนากลาง

#### 2.1 ชั้นสัญญาบัตร

- 2.1.1 กำลังอนุญาต 23 นาย
- 2.1.2 อัตรากำลังจริง 31 นาย

#### 2.2 ชั้นประทวน

- 2.2.1 กำลังอนุญาต 115 นาย
  - 2.2.2 อัตรากำลังจริง 79 นาย
- รวมทั้งสิ้น 110 นาย

## 1. การดำเนินงานตามนโยบายเน้นหนัก ของ ผบ.ตร.และนโยบายทั่วไป

ปกป้องเทิดทูลและพิทักษ์รักษาไว้ ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

- 1.1 สร้างจิตสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ เช่น การร่วมงานพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 5 ธันวาคม ของทุกปี
- 1.2 พัฒนากลไกลดความปลอดภัยของสถาบันพระมหากษัตริย์ ให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การกล่าวคำสัตย์ปฏิญาณตน จงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และจะพึงยึดถือคุณธรรม สี่ประการตามพระบรมราโชวาท เป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งในการประพฤติตนและการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

## 2. การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด

- 2.1 กวางล้างปราบปรามจับกุมผู้ผลิต ผู้ค้า ผู้ลำเลียง ผู้เสพทุกระดับ
- 2.2 จัดตั้งศูนย์ ปราบปรามยาเสพติด
- 2.3 ดำเนินการป้องกันกลุ่มเสี่ยงและพื้นที่เสี่ยง โดยขยายเครือข่ายชุมชนเข้มแข็งและพัฒนาคูรุดำรวจ D.A.R.E
- 2.4 นำพาข้าราชการตำรวจปฏิบัติตนไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติดทุกประเภท

## 3. การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

### 4. การแก้ไขปัญญาจังหวัดชายแดนภาคใต้

ติดตามข่าวสารและปฏิบัติตนตามนโยบายสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในการสกัดกั้น การลำเลียงอาวุธปืน อาวุธสงคราม ไปใช้ก่อเหตุในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้โดยการตั้งจุดตรวจ จุดสกัด (จุดตรวจเข้มแข็ง)

### 5. ด้านความมั่นคง

รักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชนเรียกร่องภายใต้กรอบของกฎหมายตามหลักสากล อีกทั้งการบูรณาการด้านการข่าวกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความมั่นคงของชาติ

### 6. การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

เตรียมความพร้อมด้านบุคลากร สถานที่ ขานพาหนะ โดยใช้ภาษาอังกฤษ และภาษาเพื่อนบ้าน เพื่ออำนวยความสะดวกและการบริการต่อประชาชนตลอดทั้งนักท่องเที่ยว ซึ่งได้จัดโครงการอบรมเรียนรู้ภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมอาเซียน

## 7. การอำนวยความสะดวกยุทธธรรม

บังคับใช้กฎหมายและอำนวยความสะดวกด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส เสมอภาคเป็นธรรมและส่งเสริมจริยธรรม จรรยาบรรณ ของพนักงานสอบสวนให้มีจิตสำนึกในการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมต่อประชาชน

## 8. การให้บริการและช่วยเหลือประชาชน

ลดขั้นตอนและระยะเวลาการบริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว One Stop Service พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกในการให้บริการด้วยความสุภาพ ให้เกียรติโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางพัฒนาระบบการบริการจราจรให้มีความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัยและให้ความช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อนจากสาธารณภัยต่างๆ

## 9. การบริหารจัดการที่ดี

### 9.1 ด้านบุคลากร

9.1.1 เน้นปลูกฝังอุดมการณ์ให้เป็นตำรวจมืออาชีพและส่งเสริมให้ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจอย่างเคร่งครัด

9.1.2 ฝึกอบรมยุทธวิธีตำรวจเพื่อให้เกิดความรู้ความเชี่ยวชาญตลอดทั้งการประชุมชี้แจงปล่อยแถวข้าราชการตำรวจชุดปฏิบัติการประจำวันและตรวจความพร้อมก่อนออกปฏิบัติหน้าที่

9.1.3 จัดให้มีการทดสอบสมรรถภาพร่างกายและมีการแข่งขันกีฬาภายในหน่วย

## 9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อมลวรรณ วีระธรรมโม และคณะ (2548: 102) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการพยาบาลด้านการส่งเสริมสุขภาพเด็ก สำหรับนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นการดำเนินการวิจัยโดยมีขั้นตอนการพัฒนาการเรียนรู้อันมีการกำหนดกรอบ กำหนดสาระ วิธีการประเมิน การสร้างเอกสารประกอบการสร้างเครื่องมือประเมิน และการศึกษานำร่อง และขั้นตอนการศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการเรียนรู้อันผลการศึกษาทำให้ทราบรูปแบบการเรียนรู้อันประกอบด้วย ผลลัพธ์การเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ และการประเมินการเรียนรู้ รวมทั้งทราบประสิทธิภาพรูปแบบการเรียนรู้อันโดยผลสัมฤทธิ์หลัง

การเรียนรู้มีค่าสูงกว่าก่อนการเรียนรู้ และความคิดเห็นต่อรูปแบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ประดิษฐ์ นัคตะยาย (2549: 98) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบูรณาการกองทุนชุมชน ศึกษาเฉพาะกรณีตำบลหนองบัว อำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่น พบว่า แนวคิด และรูปแบบการบริหารจัดการกองทุนชุมชนจัดตั้งขึ้นโดยนโยบายรัฐ และชุมชนเป็นบางส่วนมุ่งเพิ่มรายได้แก่ชาวชุมชนบทเพื่อให้หลุดพ้นจากปัญหาความยากจน สามารถพึ่งตนเองได้มีระเบียบ ขั้นตอน วิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน บริหารจัดการในรูปกรรมการ สำหรับการพัฒนาแนวคิดและรูปแบบการบูรณาการชุมชน ใ้กลุ่มออมทรัพย์เป็นหลัก แล้วขยายสู่กิจกรรมอื่นๆ ให้ศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนเป็นกลไกในการขับเคลื่อน ผู้นำกองทุนต่างๆ ร่วมกันจัดเวทีประชาคมเพื่อหารูปแบบการบูรณาการ และตัวแทนกองทุนประชุมหาข้อสรุปร่วม

กันธีระวัชร ภูระธีระ (2551: 106) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยเพื่อความยั่งยืน โดยศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงวิเคราะห์ ในจังหวัดนครราชสีมา และขอนแก่นจำนวน 400 ราย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นผู้ประกอบการรายย่อยมี 10 ปัจจัย คือ ความรู้ทักษะ ลักษณะการบริหาร เทคโนโลยี ความสนใจ แรงจูงใจ ทำเลที่ตั้ง เวลาในการประกอบธุรกิจ ทุน ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการปรับตัว ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลในทางตรง คือ ความสามารถในการบริหารงาน ทุน และความคิดสร้างสรรค์เมื่อก้าวโดยสรุป การพัฒนารูปแบบ มีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการนำรูปแบบไปใช้ แต่การถอดบทเรียนเพื่อให้ได้รูปแบบที่ประสบผลสำเร็จมาแล้วส่วนใหญ่ข้างต้นจะมีการแบ่งเป็นระยะต่าง ๆ โดยการศึกษาเชิงสำรวจวิเคราะห์ และการศึกษามีด้วยกัน 3 ระยะ คือ ศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการ การสร้างรูปแบบ และการพัฒนารูปแบบด้วยการศึกษาทั้งเชิงวิเคราะห์ควบคู่กับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้เป็นการยืนยันข้อมูลที่น่ามาสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาต่างๆ

คุษฎี อายุวัฒน์ (2550: 104) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วม พบว่า มีการใช้การประชุมประชาคมหมู่บ้านเป็นกลไก มีการเตรียมชุมชนในบางพื้นที่ในเรื่องความคิดเกี่ยวกับความสำคัญของกระบวนการวางแผนพัฒนาชุมชนก่อนการประชุมจัดทำแผนพัฒนาชุมชน โดยมีคณะทำงานของชุมชนเป็นผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ปัญหาและศักยภาพของชุมชน ทำให้สมาชิกชุมชนตระหนักถึงความสำคัญของแผนพัฒนาชุมชน ซึ่งส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนได้อย่างชัดเจน บทบาทของพหุภาคีที่เป็นที่ปรึกษาชุมชนและเป็นผู้ที่ร่วมเรียนรู้กับชุมชนอย่างใกล้ชิด ได้แก่ ครู นักพัฒนาขององค์กรแพลน ซึ่งเป็นผู้ที่ทำงานร่วมขับเคลื่อนความคิดเรื่องท้องถิ่นนิยมด้วย สำหรับเด็กและเยาวชนมีเพียงส่วนน้อยที่ตื่นตัวเข้าร่วมกิจกรรมในกระบวนการเรียนรู้วางแผนพัฒนาชุมชนแต่ส่วนมากมีส่วนช่วยในการเตรียมเอกสารกิจกรรมแผนงาน โครงการที่เป็นผลมาจากการประชุมของหมู่บ้าน

อติภา ตรีศลานนท์ (2548: 95) ได้ศึกษาแนวทางเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน การเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 2 วิธี ได้แก่ การสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่รัฐ จำนวน 2 คน และการสนทนากลุ่ม จำนวน 2 กลุ่ม โดยการเลือกผู้นำท้องถิ่น จำนวน 10 คน และประชาชนทั่วไป จำนวน 10 คน พบว่า แนวทางเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน

ธวัชชัย ปิยนนทยา (2545:87) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนให้เป็นประชาคมท้องถิ่น โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นคณะกรรมการชุมชน 132 คน พบว่า ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ การดำรงตำแหน่ง การศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานในชุมชน และรายได้เฉลี่ยของครอบครัวต่อเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาชุมชน ให้เป็นประชาคมท้องถิ่น ส่วนแรงจูงใจ ได้แก่ การมีโอกาสเข้าร่วมประมุขงานของชุมชนได้รับประโยชน์จากโครงการของชุมชน ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจรับการจัดซื้อจัดจ้างและงานก่อสร้างของชุมชน หน้าที่ของทุกคนตามกฎหมายที่ต้องพัฒนาชุมชนท้องถิ่น มีโอกาสเป็นที่ยอมรับของประชาชนในชุมชน มีโอกาสก้าวหน้าทางการเมือง ได้รับความสะดวกในการประสานงานกับหน่วยงานทางราชการมักจะได้รับเชิญเป็นตัวแทนของประชาชนในเขตสาทรไปร่วมงานกับเขตอื่น และมีโอกาสได้รับเชิญเป็นประธานทำงานในชุมชนมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาชุมชนให้เป็นประชาคมท้องถิ่น มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกรายการ

ไกรสุข ลินสุก (2545: 92) ได้ศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการป้องกันยาเสพติด โดยวิธีการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างพลังของชุมชน ทำให้คนในชุมชน กล้าคิด กล้าแสดงออก ประกอบกับการที่ชุมชนมีวิถีคิดในการแก้ปัญหาแบบองค์รวมในเชิงสร้างสรรค์ และรับแรงกระตุ้นจากเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนที่มีประสบการณ์ในเรื่องเดียวกัน ทำให้ชุมชนสามารถแสดงศักยภาพและพลังในการแก้ปัญหา ตลอดจนกำหนดแนวทางพัฒนาตนเองได้

เบญจมาศ ประไพพงษ์ (2545: 110) ได้ศึกษาประสิทธิผลการใช้กิจกรรม AIC เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การปรับปรุงบริการ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงพยาบาลเสนาและชุมชน โดยใช้โปรแกรมส่งเสริมสุขภาพสำหรับหญิงตั้งครรภ์และหลังคลอด ตามแนวคิดเรื่องโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพของเวียดนาม มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการส่งเสริมสุขภาพในกลุ่มหญิงตั้งครรภ์ โดยแบ่งกลุ่มทดลองและกลุ่มเปรียบเทียบ กลุ่มละ 40 คน ใช้ระยะเวลาศึกษา 1 ปี 4 เดือนเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการใช้แบบสัมภาษณ์ก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรม พบว่า โปรแกรมส่งเสริมสุขภาพช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในหญิงตั้งครรภ์และหลังคลอดในด้านความรู้ในการทำกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ การปฏิบัติตนในการส่งเสริมสุขภาพ สูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบอย่างนัยสำคัญทางสถิติสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น (สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ. 2540 : 82-84 ;

อ้างอิงมาจาก สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2539) ได้ศึกษารูปแบบแนวทางเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่องค์กรบริหารส่วนตำบล โดยประยุกต์ใช้กระบวนการ AIC เพื่อการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้าน โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ ตัวแทนของหมู่บ้านจำนวน 20 คน ได้แก่ กรรมการหมู่บ้าน พ่อค้าแม่ค้า ครู เยาวชน กระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วมเริ่มจากการสร้างความสัมพันธ์และการปรับความหวังขึ้นการทบทวนและระดมสถานการณ์ความเป็นจริงของชุมชน ขั้นการสร้างแนวความคิดการพัฒนา ขั้นสรุปกระบวนการและประเมินผลผลจากการประชุมกลุ่มเพื่อระดมความคิดได้แผนงานพัฒนาตำบลที่สามารถตอบสนองต่อปัญหา และความต้องการของชุมชน และแผนงานกิจกรรมมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ มากขึ้น และระบุความรับผิดชอบชัดเจน

จิตติมา อินทะท่ามา (2543: 108) ได้ศึกษาการพัฒนาการเรียนรู้ของคณะกรรมการชุมชนและอาสาสมัครสาธารณสุข จำนวน 28 คน จากชุมชนในเขตเทศบาลเมืองนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการใช้กระบวนการ AIC ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมเมือง ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ของกระบวนการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 1 คือ การสร้างความรู้และจิตสำนึกร่วมกัน (Appreciation) ขั้นตอนที่ 2 คือ การสร้างแนวทางพัฒนาชุมชนร่วมกัน (Influence) ส่วนขั้นตอนสุดท้าย คือ การกำหนดแนวทางปฏิบัติและการควบคุมกำกับ (Control) รูปแบบดังกล่าวนี้เมื่อนำไปใช้ปฏิบัติด้วยการประชุมปฏิบัติการแล้ว พบว่า เป็นรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ในการวางแผนการจัดการสิ่งแวดล้อมเมืองโดยพบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมมีความรู้และเจตคติเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความพึงพอใจต่อกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวอยู่ในระดับมาก และสามารถนำแผนปฏิบัติการไปใช้ได้จริง

พินิจ ภาคภูมิ (2545: 101) ได้ศึกษาการใช้วงจรคุณภาพในมาตรฐานด้านกระบวนการของการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร พบว่า ระดับการใช้วงจรคุณภาพในมาตรฐานด้านกระบวนการของการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษามีการใช้อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปหาค่าน้อยได้ดังนี้ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข และขั้นตอนการตรวจสอบประเมินผล ระดับการใช้วงจรคุณภาพในมาตรฐานด้านกระบวนการ ของการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีระดับการใช้วงจรคุณภาพไม่แตกต่างกัน และระดับการใช้วงจรคุณภาพในมาตรฐานด้านกระบวนการ ของการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจำแนกตามขั้นตอนของวงจรคุณภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  $p < 0.05$  และเสนอแนะว่า ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของระดับการใช้วงจรคุณภาพ ระหว่างมาตรฐานด้านกระบวนการกับปัจจัย และมาตรฐานด้านกระบวนการด้านผู้เรียนของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา

ศรีบังอร เปลี่ยนทรงดี (2546 : 115) ได้ศึกษาผลการปฏิรูปทั้งโรงเรียนด้วยกระบวนการ PDCA พัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน ของโรงเรียนเทศบาล 2 (วัดใน) เทศบาลนครสมุทรปราการ โดยวิเคราะห์ หาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการประเมินก่อนและหลังการปฏิรูปทั้งโรงเรียนด้วย กระบวนการ PDCA และ เปรียบเทียบผลการประเมินก่อนและหลังการปฏิรูปทั้งโรงเรียนด้วย กระบวนการ PDCA พบว่า หลังการปฏิรูปทั้งโรงเรียนด้วยกระบวนการ PDCA ได้ เกิดเปลี่ยนแปลง ในระบบคือ ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี สิ่ง ที่ต้องพัฒนาเป็นผลจากปัจจัยเกื้อหนุนจากต้นสังกัด สำหรับครูเกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในทาง ที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน ส่วนผู้เรียนเกิดความพึงพอใจในสิ่งที่ได้รับจากการปฏิรูปทั้งโรงเรียน ด้วย กระบวนการ PDCA ทำให้ผู้เรียนมีพัฒนาการเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์หาเหตุผลนำไปใช้ในชีวิตได้ อย่างเหมาะสมมากขึ้น จากกลไกการปฏิรูปทั้งระบบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและ กระบวนการ PDCA นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายพัฒนางานของโรงเรียนเทศบาล 2 (วัดใน) และเสนอแนะว่า การใช้การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยกระบวนการ PDCA ช่วยเสริมสร้าง ความแข็งแกร่ง ค้นพบจุดอ่อน การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในองค์กรจากข้อมูลที่เกิดขึ้นคือ ผู้บริหาร เป็นแบบอย่างที่ดีของการเป็นผู้นำให้กับองค์กรและเครือข่าย ครูมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการ ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสม โดยมีหน่วยงาน ต้นสังกัด ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างเป็น ระบบ ทุกฝ่าย มีการวางแผนการทำงานและการพัฒนางานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และควรขยายไปสู่ โรงเรียนเครือข่าย

เสนอ แจ็กกู (2546: 94) ได้ศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาโดยใช้วงจร PDCA ของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษา โดยใช้รูปแบบ PDCA ของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดราชบุรี มีการ ดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนและด้านการลงมือ ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และด้านการปรับปรุงแก้ไข พัฒนางาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ ด้านการวางแผนมีการดำเนินงานในระดับมากกว่าด้านอื่น ๆ และ ด้านการตรวจสอบการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่นๆ

พล.ต.อ.วิรุฬห์ พันแสน(อ้างถึงใน พล.ต.อ.ประชา พรหมนอก และคณะ, 2540) กล่าวว่า คำรวจจะมีหน้าที่โดยตรงในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม แต่การศึกษาประสบการณ์ของ ตำรวจนานาประเทศ พบว่า ตำรวจเพียงฝ่ายเดียวไม่สามารถจะรับภาระ อันหนักหน่วงนี้ได้ โดย ปราศจากความร่วมมือและความช่วยเหลือจากประชาชน ดังนั้น แนวทางป้องกันและปราบปราม อาชญากรรมสมัยใหม่ จึงมุ่งเน้นไปสู่การดึงประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมและการกระจายกำลัง ตำรวจส่วนปฏิบัติการไปยังพื้นที่ให้มากที่สุด เพื่อสร้างความคุ้นเคย ความไว้วางใจ ความศรัทธา



อันจะนำมาสู่ความร่วมมือในที่สุดสำรวจทั่วโลกได้ ใช้ยุทธศาสตร์สำรวจชุมชนกันอย่างแพร่หลาย ยกตัวอย่างเช่นในประเทศสิงคโปร์ สัญลักษณ์ NP (Neighborhood Post : ตู้ยามชุมชน) ก็คือ รูปตำรวจ อยู่ตรงกลางคั่นแฉกประชาชนชายชวา อันแสดงให้เห็นถึงความร่วมแรงร่วมใจกัน ตำรวจ นิวซีแลนด์ ให้สปอตโฆษณาในโทรทัศน์ชักชวนให้ประชาชนร่วมมือกับตำรวจในการต่อสู้กับ อาชญากรรม

ปวีณ ทองสมบุรณ์ (2544: 91) ได้ศึกษาเรื่อง ความร่วมมือของประชาชนกับประสิทธิผล การปราบปรามยาบ้าของตำรวจในพื้นที่แนวชายแดนจังหวัดเชียงรายพบว่าการแสวงหาความร่วมมือ จากประชาชนในการปราบปรามยาบ้า เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องเข้าไปพบปะกับประชาชนบ่อยครั้ง สามารถเข้าถึงประชาชนได้ดีในงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ในการเข้าหาความร่วมมือจาก ประชาชน และการให้ความรู้เกี่ยวกับการวิธีให้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับยาบ้า โดยหนทางที่สามารถ แสวงหาความร่วมมืออย่างน้อยเรียงลำดับได้ ดังนี้

1. การเข้าพบปะประชาชนบ่อย ๆ
2. สามารถเข้าถึงประชาชนได้ดี
3. ให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีให้ข่าว
4. ใช้งานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์

ประยูร ชำนาญคุณ (2544:89) ศึกษาพบว่า ผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของ นายตำรวจชั้นสัญญาบัตรต่อการมีบทบาทของประชาชน และความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับ ประชาชนภายใต้โครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการที่จะมี ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของตำรวจ เพราะจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับ ประชาชนเป็นไปในทางที่ดีขึ้น ตามหลักโครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติใหม่เพื่อความโปร่งใส แต่ก็มีความคิดเห็นที่ยังเป็นห่วงต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนว่าอาจมีข้อจำกัดบ้างในเบื้องต้น อีกทั้งยังอาจเกิดปัญหาความไม่พร้อมของประชาชน ที่จะเข้าตรวจสอบหรือมีส่วนร่วมในกิจการ ตำรวจในเบื้องต้น อีกทั้งควรมีข้อจำกัดบางอย่างในการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน ทั้งนี้เพื่อให้ สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีความเป็นอิสระไม่ถูกแทรกแซงจากอำนาจภายนอกมากเกินไป นอกจากนี้ ความคิดเห็นบางอย่างของตำรวจชั้นสัญญาบัตรส่วนใหญ่เห็นด้วยกับประเด็น แต่อีกส่วนหนึ่งของ ตำรวจชั้นสัญญาบัตรในสัดส่วนที่สูงพอสมควรที่ไม่เห็นด้วย ต่อการที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เกี่ยวข้องมากเกินไป ทำให้การบริหารงานของตำรวจไม่อิสระ ถูกแทรกแซงจากภายนอก

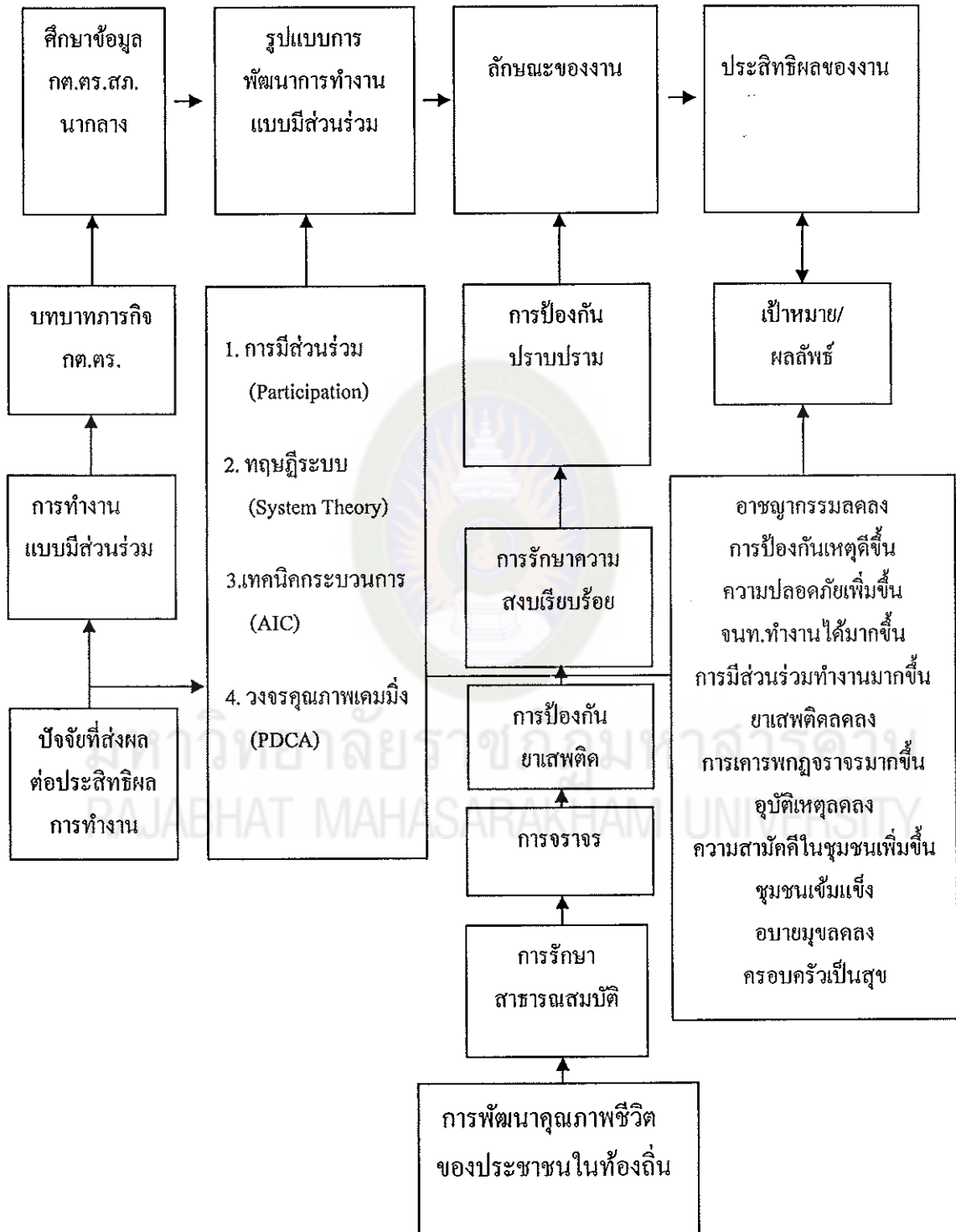
ชญญา อภิบาลกุล (2545: 105-106) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษา ให้ความเห็นว่าปัจจัยที่ส่งผล ต่อการมีส่วนร่วม ต้องมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา ต้องมี

ความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ การศึกษาคุณภาพแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อเป็นการพัฒนาเจตคติที่ดีต่อการบริหารจัดการศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## 9. กรอบแนวคิดรูปแบบการทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ



แผนภาพที่ 12 กรอบแนวคิดการวิจัย