

ISSN 0859-2330

วารสาร สมาคมนักวิจัย

Journal of the Association of Researchers

ปีที่ 23 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2551



กลุ่มที่ 1



www.ar.or.th

# วารสาร สมาคมนักวิจัย

สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

**Journal of the Association of Researchers**

Humanities and Social Sciences

ปีที่ 23 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2551

Vol.23 No.2 May-August 2010

2	สารจากนายกสมาคมนักวิจัยแห่งประเทศไทย	139	อิทธิพลของกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ✍️ สวลี วงศ์ไชยา และ พีชญาดา พันผา
4	สารจากบรรณาธิการ	153	อิทธิพลของผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมต่อการเข้าร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล และผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในเขตภาคกลาง ✍️ อัจฉรา ฐูปุษากร, นรพล จินันท์เดช, ณัฐสพันธ์ เผ่าพันธ์, และ พิพัฒน์ นนทนาธรณ์
5	คณะกรรมการบริหารสมาคมนักวิจัยแห่งประเทศไทย	167	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของโครงการปรัชญาคุณวิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์: ศึกษากรณีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ✍️ อุทัย เลาหวิเชียร, สุวรรณิ แสงมหาชัย และ จุฑารัตน์ วรประทีป
6	ประมวลภาพกิจกรรมสมาคมนักวิจัยแห่งประเทศไทย	178	ทัศนคติการส่งเสริมสุขภาพของตนเองที่มีผลต่อสุขสมรรถนะของนักศึกษาสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกรุงเทพ ✍️ เกษร อุทัยเวียนกุล
13	บทความวิจัย การทุจริตคอร์รัปชันในกระบวนการจัดทำงบประมาณแผ่นดินของไทย ✍️ วนิดา สัจพันโรจน์	191	อิทธิพลของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลกระทบต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ✍️ ชลิตา มัจฉภูมิ และ พิพัฒน์ นนทนาธรณ์
18	Influences of Socially Responsible Leadership and Perception of ISO26000 on Satisfaction in Public Transport Vehicles ✍️ Phiphat Nonthanathorn	203	ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา ✍️ พรรณี โจนบุญกุล, ศรีปริญา ฐูประจ่าง และ ชามูเดช เจริญวิริยะกุล
32	บทบาทของนายทหารบกกระดับกลางที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงการเมืองไทย ✍️ ทวี แจ่มจำรัส, เอกุช เกิดวิชัย และ บัณฑิต ผังนรินทร์	215	การใช้ลักษณะเฉพาะทางสังคมสร้างความยั่งยืนกิจกรรมทางสิ่งแวดล้อม ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ✍️ นันทน์นิตดา ฤทธิมนตรี, เกษม จันทรแก้ว และ อลงกรณ์ อินทรรักษา
45	เส้นทางสู่ผลกระทบจากงานวิจัยอ้อยและน้ำตาลในประเทศไทย ✍️ สุวรรณา ประณีตวตกุล, กัมปนาท วิจิตรศรีกมล จุฑามาศ เลิศอยู่สุข และ บุษกร ก้อนทอง	224	บทวิจารณ์หนังสือ รวมบทความว่าด้วย...ความรับผิดชอบต่อสังคม ✍️ ดร.สุรมน ไทยเกษม
59	ความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ✍️ สมพรศิริ เสริมรัมย์ และ ปิยะนุช เงินคล้าย	226	คลินิก นักวิจัย
74	โมเดลการปรับตัวขององค์กรธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการทำลายล้างของเทคโนโลยีดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ✍️ โกศล จิตวีรัตน์		
89	อิทธิพลของผู้นำเชิงปฏิรูป และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อผลการออกของบุคลากร ในหน่วยงานภาครัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน ✍️ ปฎิมา ถนิมกาญจน์, นรรัฐ รื่นกวี และ เพ็ญพร ปุกหุด		
103	อิทธิพลของจริยธรรมและการฝึกอบรมของนักบัญชีที่มีต่อความคิดเห็นต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ✍️ อมรรัตน์ บุรณะพล และปวีณา คำทุกกะ		
115	การประยุกต์ใช้วิถีวัฒนธรรมชุมชนของอำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ในการควบคุมอาชญากรรม ✍️ อัครกร ไชยพงษ์, วชิรวิทย์ อิทธิธนาศุภวิชัย และ ศุภัทรชญา วีระกุล		
127	รูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์เพื่อยกระดับคุณภาพงานทัศนศิลป์ กรณีศึกษาลิขิตภัณฑ์ผ้าพระบฏของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ✍️ สมพร ธรรมรัตน์, ไกรเดช ไกรสกุล, และ สืบพงษ์ ธรรมชาติ		

# ความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก

## Collaboration on Soil and Water Conservation Using Vetiver Grass

สมพรสิริ เสริมรัมย์<sup>1</sup> และ ปิยะนุช เงินคล้าย<sup>2</sup>

Sompornsiri Sermrum<sup>1</sup> and Piyanus Ngernklay<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษาวจัยเรื่องความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษากระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก 2) เพื่อศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดจากความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก โดยมีเครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ ผู้วิจัย และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกแบบมีโครงสร้าง รวมทั้งการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 40 คน ได้แก่ มูลนิธิชัยพัฒนา สำนักงาน กปร. กรมพัฒนาที่ดิน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และเกษตรกรที่อนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกและรวมตัวกันเป็นเครือข่ายอนุรักษ์แฝก ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกควรมีกระบวนการสร้างความร่วมมือที่ดี และมีปัจจัยสำคัญของกระบวนการสร้างความร่วมมือ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การวางแผน การสื่อสาร/สื่อความ การสร้างความไว้วางใจ และการติดตามประเมินผล ทำให้เกิดผลลัพธ์ ซึ่งแบ่งออกเป็นสามด้านคือ ด้านเศรษฐกิจเป็นการเสริมสร้างรายได้ ด้านสังคมเป็นการสร้างองค์ความรู้ มีแหล่งศึกษาเรียนรู้ เกิดนวัตกรรม และด้านสิ่งแวดล้อมเป็นการรักษาดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ มีแหล่งน้ำสะอาด และป้องกันการกัดเซาะดิน โดยมีข้อค้นพบว่า ภาครัฐมีอำนาจในการบริหารและการจัดการ พร้อมทั้งมีงบประมาณเพียงพอ แต่ยังไม่สามารถดำเนินการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมต่อการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก จึงมีความจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยภาคเอกชน และประชาสังคมมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก แต่ภาครัฐไม่สามารถที่จะควบคุมกำกับดูแลในการบริหารและจัดการความร่วมมือได้อย่างมีประสิทธิภาพไปสู่การปฏิบัติของประชาชน/เกษตรกรได้ ดังนั้น จึงต้องมีความร่วมมือกันทุกภาคส่วนในกระบวนการสร้างความร่วมมือที่ดี โดยมีข้อเสนอแนะ 1) ควรกำหนดนโยบายในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก เป็นวาระทางนโยบายของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงจากภาครัฐ 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมและการสร้างความร่วมมือกันระหว่างประชาชนกับประชาชนในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางแพร่กระจายไปตามพื้นที่ต่างๆ มากขึ้น 3) แนวทางการพัฒนาความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก การดำเนินโครงการควรมีลักษณะแบบล่างขึ้นบน 4) ควรเสริมอำนาจแก่ประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามประเมินผลโครงการ

**คำสำคัญ:** ความร่วมมือ กระบวนการสร้างความร่วมมือ การอนุรักษ์ดินและน้ำ หญ้าแฝก

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

<sup>1</sup> Doctoral Student, Doctor of Philosophy in Public Administration Program, Ramkhamhaeng University.

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

<sup>2</sup> Assoc Professor, Public Administration, Political Science, Ramkhamhaeng University.

## Abstract

A study on the “Collaboration on Soil and Water Conservation Using Vetiver Grass” focuses on the following objectives: 1) To study the process leading to the collaboration on soil and water conservation using vetiver grass. 2) To study the results of the collaboration on soil and water conservation using vetiver grass. 3) To propose approaches to advance the development of the collaboration on soil and water conservation using vetiver grass by means of the following research tools: the researcher and conducted structured, in-depth interviews with participatory observation and non-participatory observation. The data was collected from 40 key informants which are: Chaipattana foundation, Office of the Royal development projects board, PTT public company limited, and farmers who took part in the soil and water conservation by using vetiver grass and formed a Vetiver network. The study found that in order to ensure effectiveness of soil and water conservation by using vetiver grass, there should be a well-developed process in creating the collaboration, as well as having the following important factors involved; policy making, planning, communication/interpretation, building of trust and follow-up evaluation. The results were divided into three areas: “the economy”, for strengthening incomes, “the social development”, for creating knowledge, providing source of education and influencing innovation; and “the environment”, for maintaining soil fertility, providing clean source of water and preventing soil erosion. All of which led to these findings that although the government held full authority in the administration and management, as well as having adequate budget, there are yet to be appropriate ways in allocating the resources that could advance the soil and water conservation using vetiver grass. Therefore, the reliability on private sectors and civil society participation is utmost necessary in developing soil and water conservation using vetiver grass. But the government was unable to put effective control over the administration and management of this collaboration and unable to pass down to citizens and farmer. Thus, it requires the collaboration from all sectors in the process of developing a good collaboration as a whole. The proposed recommendations are: 1) for government sectors to establish a policy on soil and water conservation by using vetiver grass as the main agenda for all relevant departments, 2) for any relevant authorities to show support and promote the collaboration between citizens on soil and water conservation by using vetiver grass and for this to widely spread across all regions, 3) The approaches and implementation of the collaboration in conservation of soil and water by using vetiver grass should be conducted in a bottom-up fashion and 4) The citizens should be empowered and enabled to take part in monitoring the follow up evaluation of the following project.

**Key words:** collaboration, the collaboration process, conservation of soil and water, vetiver grass

## ที่มาและความสำคัญของปัญหา

รัฐบาลไทยได้ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก อันสืบเนื่องมาจากโครงการพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ไปสู่การกำหนดนโยบายสาธารณะ โดยการนำหญ้า

แฝกมาใช้ในการอนุรักษ์ดินและน้ำ ซึ่งหญ้าแฝกมีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการอนุรักษ์ดินและน้ำ และได้มีการศึกษาทดลองใช้ได้ผลดีต่อสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและสังคม ในประเทศแถบเอเชียหลายประเทศ (Greenfield, 1990) จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยภายใต้ความร่วมมือ

มีระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ยังคงเกิดปัญหาในพื้นที่บางส่วน ได้แก่ การเกิดอุทกภัย ดินถล่ม และการเสื่อมโทรมของทรัพยากรดิน ทำให้หน้าดินที่มีความอุดมสมบูรณ์ต้องสูญเสีย ทำให้ผลผลิตทางการเกษตรลดลงเรื่อยๆ เช่น ปัญหาการชะล้างพังทลายของดินทำให้ดินที่ถูกชะล้างพังทลายจะตกตะกอนตามแหล่งน้ำ ทำให้แหล่งน้ำตื้นเขิน การเกิดปัญหาดินขาดอินทรีย์วัตถุไม่เหมาะสมต่อการเพาะปลูก และปัญหาที่เกิดจากสภาพธรรมชาติของดินร่วมกับการเร่งอัตราความรุนแรงของการกระทำของมนุษย์ เช่น ดินเค็ม ดินเปรี้ยว ดินพรุ และดินทรายจัด ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อผลผลิตทางการเกษตรให้ตกต่ำลง ส่งผลทำให้เกษตรกรต้องประสบปัญหาความยากจนมีรายได้น้อยกว่าประชากรนอกการเกษตร (กรมพัฒนาที่ดิน, 2558) ดังนั้น ความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก จึงมีความสำคัญต่อประเทศไทยเป็นอย่างมาก หากความร่วมมือมีการสร้างกระบวนการที่ตีร่วมกันจากทุกภาคส่วนสามารถแก้ไขปัญหาเรื่องทรัพยากรดินและน้ำ ให้มีความอุดมสมบูรณ์ และส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรด้วยวิธีต่างๆ ประหยัดงบประมาณ จะช่วยแก้ไขปัญหาความยากจนของเกษตรกรได้ หากใช้วิธีการแก้ไขปัญหาระบบทรัพยากรดินและน้ำ ในเชิงวิศวกรรมเพียงอย่างเดียวโดยไม่ใช้องค์ความรู้ด้วยวิธีธรรมชาติมาผสมผสานจะทำให้รัฐต้องสูญเสียงบประมาณเป็นจำนวนมาก เช่น การใช้งบประมาณในการขุดลอกตะกอนตามแหล่งน้ำที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก การสร้างกำแพงป้องกันน้ำท่วม การสร้างเขื่อนขนาดใหญ่ในการกักเก็บน้ำ หรือการปรับปรุงบำรุงดินโดยใช้สารเคมี ซึ่งการแก้ไขปัญหาดังกล่าว นอกจากจะใช้งบประมาณสูงแล้ว ยังทำให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เกษตรกรไม่สามารถพัฒนาตนเองแบบองค์รวม (holistic approach) มาใช้แก้ไขปัญหาดังกล่าวได้

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นปัญหาสำคัญที่รัฐต้องเข้ามาบริหารและการจัดการสาธารณะเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน (วรเดช จันทรศร, 2550, หน้า 34) ซึ่งการบริหารราชการแผ่นดินตามแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (new public administration) ได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เข้ามามีส่วนร่วม แสดงถึงการเป็นผู้บริหารร่วมกันในการวางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติงานร่วมกัน (Conger, 2000 p. 23)

หากพิจารณาถึงความจำเป็นในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก เพื่อประโยชน์สุขต่อประเทศชาติและประชาชนโดยรวม และตามแนวโน้มใหม่ตามแนวคิดพื้นฐานหนึ่งทางรัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่ สอดคล้องกับความต้องการของสังคม (อุทัย เลหาวิเชียร, 2543, หน้า 33-38) กล่าวคือ เป็นความร่วมมือในรูปแบบที่เปิดโอกาสให้ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน เข้ามาร่วมมือในการดำเนินงาน (Jurisdiction-based Management Model) โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบายร่วมกัน การวางแผนร่วมกัน การสื่อสาร/สื่อความ การไว้วางใจ และการติดตามประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม (Agronoff and McGuire, 2003) ในขณะที่ภาครัฐไม่สามารถบริหารและจัดการปัญหาดังกล่าว ได้อย่างทั่วถึง จึงมีความจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคเอกชน และชุมชนโดยการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม (Ostrom & Ostrom, 1978, p.16) ในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก แต่ในรอบสิบปีที่ผ่านมาความร่วมมือยังไม่มีการศึกษาถึงกระบวนการสร้างความร่วมมือเพื่อนำไปสู่รูปแบบในลักษณะเฉพาะของการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกบนพื้นฐานของความร่วมมือ

ด้วยเหตุนี้ ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเรื่อง ความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ซึ่งยังไม่มีการศึกษา มาก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาถึงกระบวนการสร้างความร่วมมือในแต่ละขั้นตอนไปสู่ผลลัพธ์ที่ปลายทางที่มีประสิทธิผลของการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก อันได้แก่ ได้พืชผลเกษตรกรรมที่มีคุณภาพ และมีปริมาณมากขึ้น แก้ไขปัญหาความยากจนของเกษตรกร รวมทั้งการแก้ปัญหาค่าเกิดอุทกภัย ดินถล่ม และการเสื่อมโทรมของทรัพยากรดิน โดยมีคำถามการวิจัยว่า ความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก มีกระบวนการสร้างความร่วมมือ หรือไม่ อย่างไร และมีผลลัพธ์ที่เกิดจากความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก อย่างไร

## วัตถุประสงค์การวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ประการ ประกอบด้วย

1. เพื่อศึกษากระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก

2. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดจากความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก

## ขอบเขตการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาด้านความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ด้านกระบวนการสร้างความร่วมมือ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบาย โดยมีร่วมกันกำหนดนโยบายในการดำเนินงาน โดยยึดกรอบการดำเนินงานตามแผนแม่บทพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตั้งแต่ฉบับที่ 1 ถึงฉบับที่ 6 2) การวางแผน เป็นการร่วมกันวางแผนหรือร่วมกันทำ 3) การสื่อสาร/สื่อความ 4) การสร้างความไว้วางใจ 5) การติดตามประเมินผลข้อตกลงในการดำเนินงานผ่าน 4 โครงการ ได้แก่ โครงการประกวดการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝก โครงการเครือข่ายอนุรักษ์แฝก และโครงการประยุกต์ใช้หญ้าแฝกร่วมกับวิถีกลและพืชอื่นเพื่อป้องกันภัยดินถล่ม

### 2. ขอบเขตด้านพื้นที่

ขอบเขตด้านพื้นที่การวิจัยในครั้งนี้ คือ พื้นที่ของเกษตรกรที่อนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก จำนวน 4 โครงการ 4 พื้นที่ ได้แก่ 1) พื้นที่ของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการประกวดการพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดสุพรรณบุรี 2) พื้นที่เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝก จังหวัดนครราชสีมา 3) พื้นที่เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการเครือข่ายอนุรักษ์แฝก จังหวัดเพชรบุรี และ 4) พื้นที่เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการประยุกต์ใช้หญ้าแฝกร่วมกับวิถีกลและพืชอื่นเพื่อป้องกันภัยดินถล่ม จังหวัดปราจีนบุรี

### 3. ขอบเขตด้านประชากร

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเกี่ยวกับความร่วมมือในการ

อนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ระหว่าง มูลนิธิชัยพัฒนา สำนักงาน กปร. กรมพัฒนาที่ดิน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และเกษตรกรที่อนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก และรวมตัวกันเป็นเครือข่ายอนุรักษ์แฝก ตั้งแต่ผู้บริหารระดับนโยบาย ระดับปฏิบัติ และเกษตรกรที่อนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกและรวมตัวกันเป็นเครือข่ายอนุรักษ์แฝก โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมทั้งสิ้น 3 กลุ่ม จำนวน 40 คน โดยผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มประชากรจากหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครได้แก่ มูลนิธิชัยพัฒนา สำนักงาน กปร. กรมพัฒนาที่ดิน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มหน่วยงานภูมิภาค กรมพัฒนาที่ดิน เลือกเฉพาะเจาะจงจากตัวแทนพื้นที่ 4 เขต ของสำนักงานพัฒนาที่ดินเขตจาก 12 เขต กลุ่มที่ 3 เป็นกลุ่มเกษตรกรอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกและรวมตัวกันเป็นเครือข่ายอนุรักษ์แฝก ซึ่งเป็นตัวแทนทุกภาคทั่วประเทศ

### 4. ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยระหว่าง เดือน กันยายน พ.ศ. 2559 ถึง เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2560

## บททวนวรรณกรรม

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความร่วมมือ เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันหรือ การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ และมีบทบาทสำคัญในการบริหาร ทั้งการบริหารงานภาครัฐ และภาคเอกชน ที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป เพื่อให้การทำงานที่มีความซับซ้อนและไม่สามารถดำเนินการได้โดยบุคคลคนเดียว หรือองค์การเพียงองค์การเดียวให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยความร่วมมือกันในการทำงานมีอยู่ 3 ระดับ ได้แก่ Cooperation Coordination และ Collaboration ซึ่ง Mattesich and Murray-Close มีความเห็นว่ากระบวนการสร้างความร่วมมือทั้ง 3 ระดับ มีความร่วมมือที่แตกต่างกัน (Mattesich and Murray-Close และ Monsey, 2001) ในขณะที่ Crowther (1996, p.37) เห็นว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันหรือการทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ ความร่วมมือจึงเป็นคุณลักษณะที่กลุ่ม ทีม หรือองค์การพึงปรารถนา ซึ่งหมายถึงการทำงานร่วมกับผู้อื่น การร่วมมือกัน การร่วมรู้ร่วมคิด

การทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างความร่วมมือ Agranoff and McGuire (2003, p. 48-53) ได้มีการนำเสนอรูปแบบการสร้างความร่วมมือไว้ 6 ประเภทด้วยกัน แต่ละประเภทมีรายละเอียดแตกต่างกัน ดังนี้ คือ 1) Jurisdiction-based Management Model เป็นการสร้างความร่วมมือโดยเปิดโอกาสให้องค์กรจากภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาสังคม เข้ามาร่วมมือกัน เป็นการสร้างความร่วมมือในรูปแบบนี้ต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีการแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ ร่วมกัน 2) Abstinence Model เป็นรูปแบบของความพยายามป้องกันตนเองไม่ให้ถูกผนวกเข้าไปในกระบวนการสร้างความร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ 3) การจัดการความร่วมมือแบบบนลงล่างระหว่างหน่วยงาน (top-down model) เป็นรูปแบบการสร้างความร่วมมือกับองค์กรที่อยู่ในระดับต่ำกว่า หรืออยู่ในระดับล่างลงไป 4) Donor-recipient Model เป็นการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรที่รับบทบาทเป็นผู้ให้เงินสนับสนุนกับองค์กรที่รับบทบาทเป็นผู้รับเงินสนับสนุน โดยทั้งสององค์กรจะดำเนินงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน และมีการควบคุมกันเอง 5) Reactive Model เป็นการสร้างความร่วมมือแบบครึ่งครว 6) Contented Model เป็นการสร้างความร่วมมือแบบฉกฉวยโอกาส หรือเป็นการพยายามเก็บเกี่ยวโอกาสที่ดีให้แก่ตนเอง

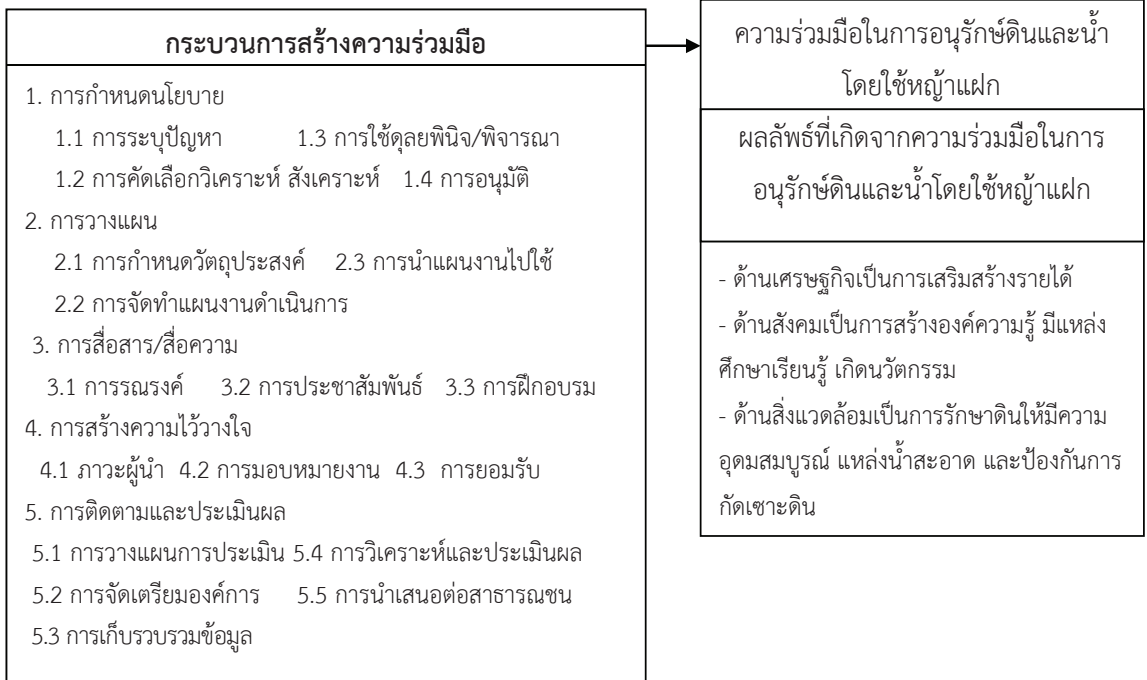
แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาความร่วมมือ โดยมีนักวิชาการ Agranoff (2006, p. 61) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาความร่วมมือ จะต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขต่างๆ ได้แก่ 1) ต้องเริ่มต้นด้วยการวางเป้าหมายร่วมกัน และมีรายละเอียดที่ชัดเจนหรือมีการแลกเปลี่ยนเป้าหมายซึ่งกันและกันเพื่อส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน 2) ต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3) ต้องมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การประชุมทางไกล การจัดฐานข้อมูลร่วมกัน ตลอดจนเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจอื่นๆ ขณะเดียวกันต้องมีการพัฒนาองค์การร่วมกันด้วย 4) ต้องเปิดกว้างทางความคิดเพื่อกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ตลอดจนเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเจรจาพูดคุยเกี่ยวกับประเด็นปัญหา รวมถึงเกี่ยวกับข้อผิดพลาดต่างๆ ที่แต่ละองค์กรต้องประสบ 5) ต้องมีการสร้างปฏิสัมพันธ์

ในระยะยาวร่วมกัน (long-term interaction)

แนวคิดในการบริหารโครงการโดยที่ Turner (1993, p.5) ได้ให้ความสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารโครงการภายใต้กรอบความร่วมมือ ซึ่งเป็นการดำเนินงานด้วยความพยายาม ที่มีลักษณะพิเศษเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งภายในระยะเวลาที่กำหนด และ ภายใต้กรอบของวัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งมีลักษณะผสมผสานระหว่างคุณภาพ ต้นทุนและทรัพยากร ในการดำเนินงานโครงการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งสามด้านต้องเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานในทุกส่วนขององค์กร และเป็นการบริหารจัดการข้ามอำนาจหน้าที่ขององค์กร ได้แก่ การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม รวมทั้งทักษะเครื่องมือและเทคนิคในการทำกิจกรรมของโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดในด้านเวลา งบประมาณและลักษณะเฉพาะของผลงาน และมีเป้าหมายในการบริหารโครงการ และการบริหารโครงการมีความแตกต่างกันอยู่ 3 ประการ คือ 1) ขอบเขต 2) เวลา และ 3) ค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ

แนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ความรอบคอบ และคุณธรรม ประกอบการวางแผน การตัดสินใจและการกระทำบนพื้นฐานของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็น โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และเป็นการมองโลกเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัย และวิกฤต เพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา โดยที่เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติตนได้ในทุกระดับโดยเน้นการปฏิบัติบนทางสายกลาง โดยมีแนวทางปฏิบัติ/ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**



**ภาพ 1** แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

**วิธีดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นแนวทางหลักในการอธิบายปรากฏการณ์เพื่อตอบคำถามงานวิจัยและวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การวิจัยครั้งนี้กลุ่มของประชากรคือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เลือกแบบเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพ รายได้ และหน่วยงานสังกัด
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเลือกวิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากหลายแหล่ง ดังนี้
  - 2.1 การศึกษาจากเอกสาร โดยใช้การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิเป็นหลัก เป็นการศึกษาค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งเอกสารวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ แนวคิด ทฤษฎี และการค้นคว้าข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ
  - 2.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกแบบมีโครงสร้าง และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม รวมทั้งการสนทนากลุ่ม

โดยมีขั้นตอนเตรียมการก่อนทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มจากการติดต่อประสานไปยังผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จนถึงก่อนเข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ดังนี้ 1) ติดต่อประสานขอข้อมูลอย่างไม่เป็นทางการของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการติดต่อทางโทรศัพท์ และเดินทางไปติดต่อด้วยตัวผู้วิจัยเองเพื่อขอคำปรึกษา และรับเอกสาร 2) ติดต่อและทำหนังสือจากโครงการปรัชญาดุสิตวิทยาสาชาวิทรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ไปยังผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูล และขอสัมภาษณ์เชิงลึก โดยในการสัมภาษณ์จะนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3) ยืนยันกำหนดการเข้าเก็บข้อมูลที่ชัดเจนอีกครั้ง ทั้งในเรื่องของวัน เวลาและสถานที่ 4) ฝึกซ้อมสัมภาษณ์กับบุคคลอื่นที่มีผู้ใช้ผู้ให้สัมภาษณ์จริง เพื่อแก้ไขคำถามให้มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

**3. เครื่องมือวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์เจาะลึกแบบมีโครงสร้าง เครื่อง



บันทึกเสียง สมุดจดบันทึก และกล้องถ่ายรูป ซึ่งผู้วิจัย ทำการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เอกสาร วิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความต่างๆ เพื่อใช้เป็น กรอบแนวคิดในการศึกษา วิเคราะห์ และนำมาสร้างเป็น แบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล และให้ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องของข้อ คำถามรายข้อ (สอดคล้อง ไม่แน่ใจ ไม่สอดคล้อง) แล้วนำ ผลรวมรายข้อมาหาค่าเฉลี่ยที่เรียกว่า ดัชนี IOC เพื่อให้ได้ คำถามที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ก่อนการสัมภาษณ์จริง นอกจากนี้ การใช้อุปกรณ์ด้านโสตทัศนศึกษา ได้แก่ เครื่อง บันทึกเสียงและกล้องถ่ายรูป ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพราะผู้วิจัยไม่สามารถจดบันทึกรายละเอียดของเหตุการณ์ หรือถ้อยคำได้ทันทีที่ โดยก่อนบันทึกเสียงและถ่ายรูป ผู้วิจัยได้ขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ก่อน หากผู้ให้สัมภาษณ์ ไม่สะดวก ผู้วิจัยได้ใช้การจดบันทึกข้อมูลเพียงอย่างเดียว เท่านั้น สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์เจาะลึกแบบมีโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วย คำถามย่อยทั้งปลายเปิด และปลายปิด ดังต่อไปนี้ ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ส่วนที่ 2 เป็นแนวคำถามเกี่ยวกับความร่วมมือในการอนุรักษ์ดิน และน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผน การสื่อสาร/สื่อความ การสร้างความไว้วางใจ การติดตามประเมินผล ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

## สรุป อภิปรายผลการวิจัย ขोक้นพบ และข้อ เสนอแนะ

**สรุปผลข้อ 1** เพื่อศึกษากระบวนการสร้างความ ร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก

ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการสร้างความร่วมมือ ในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ประกอบไปด้วย

**1) การกำหนดนโยบาย** โดยมีหน่วยงานภาครัฐ เป็นหลักในการกำหนดนโยบาย ได้แก่ มูลนิธิชัยพัฒนา สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) กรมพัฒนา ที่ดิน ซึ่งเป็นผู้กำหนดเป็นนโยบายตามพระราชดำริ โดย เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคเอกชน และชุมชน ร่วมมือใน การอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก โดยมุ่งเน้นให้มีการ

สร้างกระบวนการสร้างความร่วมมือ ในการวางแผน การ ตัดสินร่วมกัน การสื่อสารที่ได้อย่างทั่วถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการติดตามและประเมินผล เพื่อ ก่อให้เกิดความต้องการในความสำเร็จของความร่วมมือได้ อย่างต่อเนื่องในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ให้ เกิดความยั่งยืน

**2) การวางแผน** หลังจากมีการกำหนดนโยบายจะเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนการดำเนินงานหรือร่วม กันทำข้อตกลง ในการดำเนินงานความร่วมมือในการอนุรักษ์ ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตาม กำหนดระยะเวลาตรงตามเป้าหมายและเป็นไปตามนโยบาย ที่ได้กำหนดไว้ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนด เป้าหมาย งบประมาณ วิธีการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ กำหนดระยะเวลา ซึ่งได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับ การทำงานในอนาคตพร้อมทั้งกำหนดแนวทางการกระทำ ในทางปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานร่วมกัน การระบุนิธิปฏิบัติ ความ สามารถของบุคลากร หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ และหาก มีความคิดเห็นที่แตกต่างก็นำไปสู่ความขัดแย้งก็ให้ ปรึกษาร่วมกันหาแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้ และมีการกำหนดวิธีแก้ปัญหาเอาไว้ รวมถึงการกำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่ต้องการให้ชัดเจน และคำนึงถึง ประสิทธิภาพ ประโยชน์และประหยัดในการนำทรัพยากรมาใช้ให้น้อย ที่สุด นอกเหนือจากนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการวางแผน ดังนี้ ขั้นตอนแรก เป็น การรวบรวมข้อมูล สภาพปัญหา ขั้นตอนที่สอง เป็นการ ระบุปัญหาและความต้องการ ขั้นตอนที่สาม เป็นกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขั้นตอนที่สี่ เป็น การวิเคราะห์ ทางเลือกเพื่อกำหนดวิธีดำเนินการร่วมกัน ขั้นตอนที่ทำ เป็น การจัดทำแผนงานประเภทต่างๆ ขั้นตอนที่หก เป็นการ นำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งการวางแผนควรมีองค์ประกอบที่ สำคัญได้แก่ 1) ผู้วางแผนต้องมีความรู้และความเข้าใจ และมีประสบการณ์ 2) เข้าใจถึงปัญหาด้านสภาพแวดล้อม สถานการณ์ สภาพเศรษฐกิจ 3) เข้าใจปัญหาด้านเทคนิค 4) เข้าใจถึงปัญหาการนำแผนไปปฏิบัติ ในขณะที่มีการ วางแผนกับการนำแผนไปปฏิบัติ เป็นการมุ่งไปสู่อนาคตที่ คาดหวังคือ การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ภายใต้การบริหารให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่คาดหวังด้วยกลวิธีที่ กำหนดขึ้น และ ผู้บริหารในแต่ละองค์การจะมีวิสัยทัศน์ใน

การผลักดันให้เกิดความต่อเนื่องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้ 1) สร้างแรงผลักดันทั้งแรงผลักดันภายใน และแรงผลักดันภายนอก 2) การยอมรับความต้องการการเปลี่ยนแปลง 3) การวิเคราะห์ปัญหา 4) ทางเลือกเทคนิคการเปลี่ยนแปลง 5) ข้อจำกัดของการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ภาวะผู้นำภายในองค์การ โครงสร้างการจ้องค์การ และวัฒนธรรมและประเพณีขององค์การ 6) กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 7) การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล

**3. การสื่อสาร/สื่อความ** เป็นอีกขั้นตอนต่อมาจากการวางแผนงานในกระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก เป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจ และสร้างวัฒนธรรมตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับการปฏิบัติงาน เป็นศูนย์รวมให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องเข้าใจและเข้าใจถึงกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดี เป็นการติดต่อระหว่างบุคคลในองค์การ มีลักษณะเป็นเครือข่ายซึ่งอาจกระทำได้โดยใช้เครื่องมือในการสื่อความหมายด้วยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบและเข้าใจถึงสถานการณ์และความคืบหน้าของโครงการ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารผ่านการประชุมร่วมกันระหว่างคณะกรรมการที่มีผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ ที่ร่วมกันดำเนินการหรือจะเป็นการสื่อสารระหว่างการดำเนินโครงการไปยังกลุ่มเกษตรกรหรือกลุ่มเป้าหมายล้วนแต่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะความสำเร็จในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกนั้น จุดสุดท้ายของปลายทางคือประชาชนได้เล็งเห็นถึงประโยชน์จากหญ้าแฝกและใช้หญ้าแฝกให้เกิดประโยชน์แก่ชีวิตและพื้นที่ของตนและประเทศชาติ นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกยังได้ลงไปถึงการติดต่อสื่อสารระหว่างประชาชนที่ได้ร่วมกันขับเคลื่อนโครงการต่างๆ ผ่าน 4 โครงการด้วยกัน โดยมีการติดต่อสื่อสารกันหลายทาง ทั้งการสื่อสารทางเดียว การสื่อสารสองทาง ตั้งแต่รูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบที่เป็นทางการ คือ การประชุมร่วมกันตามห้วงเวลาหรือตามกำหนดกรอบเวลาของการประชุม การสัมมนาในเวทีต่างๆ ร่วมกัน การติดต่อสื่อสารผ่านองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่นั้นๆ การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยหารือกัน การใช้ไลน์ เฟสบุ๊ค หรือการสื่อสารด้วยภาพ ซึ่งสร้างให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก

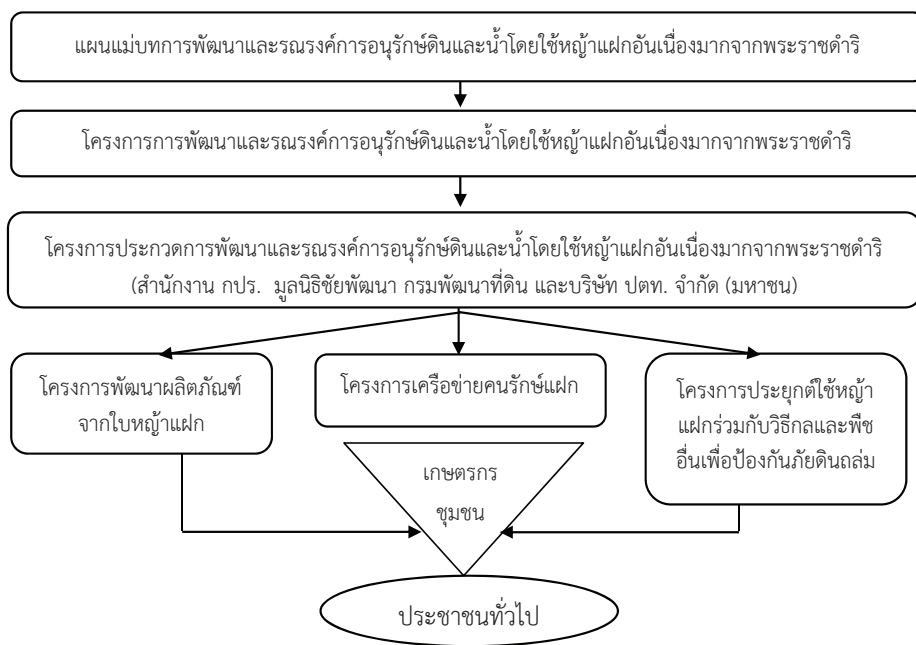
ด้วยการนำภาพพระบรมฉายาลักษณ์ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งได้อยู่ในโปสเตอร์ที่ทรงปลูกหญ้าแฝกนำมาติดให้ประชาชนในชุมชนดู ซึ่งเป็นอีกข้อค้นพบหนึ่งที่นาสนใจที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ นอกจากนั้น การสื่อสารในกระบวนการสร้างความร่วมมือก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโครงการฯ และต่อสมาชิกในโครงการฯ ดังนี้ 1) ด้านการทำงาน 2) ด้านความพอใจในงาน 3) ด้านความสัมพันธ์ในกลุ่ม 4) ด้าน การบริหารงาน ถ้าผู้บริหารไม่ใช้การสื่อสารก็ไม่สามารถ สั่งการหรือมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการได้เลย

**4. การสร้างความไว้วางใจ** เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างความร่วมมือ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหาร และเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความดีใจ และจากสภาพความเป็นจริง ความไว้วางใจนั้นเกิดขึ้นจากบทบาทหน้าที่ที่หน่วยงานนั้นได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนเป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งต่อสังคม รวมถึงประชาชนที่มีความเชื่อว่าหญ้าแฝก คือ พืชของพระเจ้าแผ่นดินในสมัยของรัชกาลที่ 9 ผนวกกับการที่หน่วยงานต่างๆ มีความร่วมมือกันในการทำงานและมีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับหญ้าแฝกอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างให้เกิดความไว้วางใจในการดำเนินงาน ในสภาพสังคมปัจจุบันความไว้วางใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากขึ้นกว่าเดิม การที่บุคคลากรมีความไว้วางใจในองค์การหรือไว้วางใจในผู้นำจะทำให้ทีมสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่มากกระทบได้ดี ตลอดจนการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน รวมทั้งการสร้าง ความไว้วางใจจะต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงาน หรือเป็นผู้ชำนาญการเฉพาะด้านแสดงผลงานที่ยอดเยี่ยมให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเห็น พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีความสามารถด้านใดด้านหนึ่งเฉพาะทาง และสามารถให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้อื่นได้ เป็นประจำโดยยึดหลักการสากล จากการศึกษาการสร้าง ความไว้วางใจในกระบวนการสร้างร่วมมือของโครงการความร่วมมือฯ พบว่า หน่วยงานภาครัฐมีการสื่อสารถึงผลประโยชน์สาธารณะที่ได้รับ ผลประโยชน์ของเกษตรกรที่ได้รับ ด้วยการลงพื้นที่ติดต่อกับเกษตรกร ให้ความเชื่อมั่นในการดำรงชีพและความเป็นอยู่ที่ดีของเกษตรกร โดยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น การป้องกันดินพังทลาย ป้องกันน้ำท่วม การมีรายได้จากเกษตรกรรม

ที่ไม่ถูกทำลายจากภัยธรรมชาติ นอกจากนี้ มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจผลประโยชน์สาธารณะที่ได้รับ ผลประโยชน์ของเกษตรกรที่ได้รับ

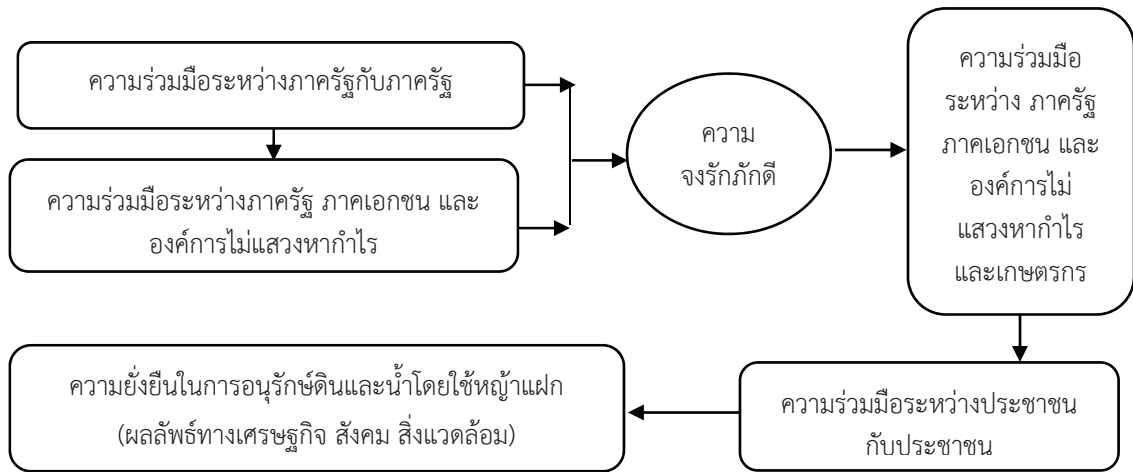
**การติดตามและประเมินผล** เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงกระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ระหว่าง มูลนิธิชัยพัฒนา สำนักงาน กปร. กรมพัฒนาที่ดิน และ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) อีกด้านหนึ่งที่ทั้ง 4 องค์กร ได้มีการดำเนินการร่วมกันดำเนินการ ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ 1) การติดตาม และประเมินผลจากภายในโครงการ ซึ่งเป็นการติดตามประเมินผลในรูปแบบคณะกรรมการชุดต่างๆ การติดตามประเมินผลโดยหน่วยงานนั้นๆ 2) การติดตามและประเมินผลจากหน่วยงานภายนอก เพื่อทำให้เกิดความโปร่งใสในการตรวจสอบการดำเนินงานยิ่งขึ้น ด้วยการมอบหมายให้สถาบันการศึกษา อาทิ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัย

นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทำการประเมินผลโครงการ และบางครั้งได้มีหนังสือขอความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่ร่วมดำเนินโครงการดังกล่าวไปพร้อมกันด้วย ในการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ไม่ได้มีการติดตามประเมินผลเพียงแค่หน่วยงานที่ร่วมกันดำเนินการติดตามประเมินผลเท่านั้น แต่ความร่วมมือในการติดตาม ประเมินผลภาคประชาชนก็ได้มีความร่วมมือกันในการดำเนินการในส่วนของเครือข่ายต่างๆ ด้วย ซึ่งมีรูปแบบและระยะเวลาในการติดตาม ประเมินผลแตกต่างกันออกไป โดยกระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก มีความสัมพันธ์กับแผนแม่บทพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สรุปเป็นแผนผังดังนี้



ภาพ 2 แสดงความสัมพันธ์กับแผนแม่บทพัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

ผู้วิจัยได้ข้อสรุปผลการศึกษาระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ดังแผนภาพนี้



ภาพ 3 แสดงผลการศึกษาระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก

**สรุปผลข้อ 2** เพื่อศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดจากความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก

ด้านเศรษฐกิจ พบว่า การนำหญ้าแฝกมาใช้ประโยชน์ด้านเกษตรกรรม นอกเหนือจากการปลูกหญ้าแฝก เพื่อใช้ฟื้นฟูดินให้อุดมสมบูรณ์แล้ว เกษตรกรยังได้คิดวิธีที่จะสร้างรายได้จากแปลงปลูกหญ้าแฝกต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยการปลูกผักสวนครัวหมุนเวียนสลับกันไปเช่น ผักบุ้ง คะน้า พริก มะเขือ และปลูกพืชอื่นๆ เสริม เช่น มะละกอ กัญชง มะนาว รวมทั้งปลูกไม้ผล ซึ่งถือว่าเป็นไม้บ้านาญชีวิต เช่น ลำไย ส้มโอ มะม่วง มะพร้าว ขนุน ฝรั่ง กระท้อน วิธีนี้ช่วยให้มีรายได้หมุนเวียน มีกินมีใช้ตลอดทั้งปี และยังมี การปลูกพืชที่สร้างรายได้และนำมาเป็นประโยชน์ใช้สอยระยะยาว เช่น สะเดา ยางนา ฯลฯ ซึ่งการปลูกพืชผักต่างๆ ที่ปลูกนั้น สามารถสร้างรายได้ไม่ต่ำกว่าเดือนละ 15,000 บาท และสามารถสร้างรายได้จากการทำสวนมะม่วงไม่ต่ำกว่าปีละ 500,000 บาท ซึ่งยังไม่รวมรายได้จากนาข้าว และอื่นๆ นอกจากนี้ยังได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก บริษัท ปตท. (มหาชน) และมูลนิธิชัยพัฒนา ในการเข้ารับการฝึกอบรมการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝก สามารถพัฒนาฝีมือจนนำผลิตภัณฑ์ส่งไปจำหน่ายในร้านภัทรพัฒน์ สามารถมีรายได้เพิ่มขึ้น เฉลี่ยปีละประมาณ

2,000,000 บาท นอกจากนั้นเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝกยังมีรายได้เฉลี่ย เดือนละ 40,000 บาทต่อเดือนเป็นอย่างน้อย จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝก สุรารักษ์พัฒนา มูลนิธิชัยพัฒนา และช่องทางอื่นๆ รวมทั้งรายได้จากการจำหน่ายใบหญ้าแฝกตากแห้งราคา กิโลกรัมละ 5 บาท ถึง 12 บาท หญ้าแฝกในด้านป้องกันภัยพิบัติ ทำให้ภาครัฐสามารถประหยัดงบประมาณจากการประยุกต์ใช้หญ้าแฝกร่วมกับวิธีกลและพืชอื่นเพื่อป้องกันภัยดินถล่มได้แห่งละหลายล้านบาท ดังจะเห็นได้จากพื้นที่เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการใช้หญ้าแฝกร่วมกับวิธีกลและพืชอื่นเพื่อป้องกันภัยดินถล่มให้กับชุมชนริมน้ำพระปรัง จังหวัดปราจีนบุรี ความยาว 300 เมตร ใช้งบประมาณเพียง 700,000 บาทเท่านั้น หากใช้วิธีกลอย่างเดียวใช้งบประมาณถึง 30 ล้านบาท สิ่งหนึ่งที่ทำให้ประหยัดงบประมาณ คือความร่วมมือของชุมชนที่สามารถลดงบประมาณค่าแรงงานได้อีกทางหนึ่ง

นอกจากรายได้ที่กล่าวมาแล้ว เกษตรกรยังมีรายได้จากการได้รับการสนับสนุนองค์ความรู้จากความร่วมมือของ 4 องค์กร ทั้งจากการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การร่วมประชุมสัมมนาวิชาการ ผสมผสานกับองค์ความรู้ที่ปฏิบัติจริงในพื้นที่ จนทำให้สามารถมีรายได้จากการเป็น

วิทยากรบรรยายในสถานที่ต่างๆ และรายได้จากการมีผู้เข้าเยี่ยมชมแหล่งเรียนรู้การอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกของเกษตรกรในแต่ละด้าน เช่น รายได้จากค่าอาหาร รายได้จากการนำพืชผัก ผลไม้ในสวนนำมาจำหน่ายและจัดทำอาหาร เป็นต้น จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และสังเกตการณ์เห็นแววตาและคำพูดของเกษตรกรที่อนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก เป็นแววตาและน้ำเสียง และใบหน้าแห่งความจงรักภักดีและความภาคภูมิใจของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการได้ค้นพบวิถีชีวิตเกษตรกรอันล้ำค่า ที่ได้น้อมนำแนวพระราชดำริ จากการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก มาปรับใช้ในพื้นที่จนทำให้เขาสามารถปลดหนี้สินได้จริง ด้วยวิธีที่เรียบง่าย ประหยัด เหมาะสมกับวิถีชีวิตของเกษตรกรไทย ทำให้หลุดพ้นจากวัฏจักรหนี้สินที่อาจจะไม่มีวันจบสิ้น

ด้านสังคม พบว่า ประชาชนและเกษตรกรที่มีผลการทำงานอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ในเชิงคุณภาพเกิดการรวมตัวกันเป็น “เครือข่ายอนุรักษ์แฝก” ส่งผลทำให้มีการขยายผลการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกอย่างกว้างขวาง ซึ่งปัญหาอุปสรรคในการขยายผลการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก คือ การที่เกษตรกรขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ทศนคติของเกษตรกรที่มีความเชื่อเรื่องการทำเกษตรโดยใช้ปุ๋ยเคมี และข้อจำกัดของหน่วยงานในการเข้าไปส่งเสริมในพื้นที่ จึงทำให้การดำเนินงานด้านการส่งเสริมและขยายผลไปสู่ภาคประชาชนค่อนข้างลำบากต้องใช้ระยะเวลา แต่หลังจากมีเครือข่ายอนุรักษ์แฝก ทำให้มีการขยายผลได้กว้างขวาง เนื่องจากเครือข่ายมีโอกาสได้รับความรู้ในรูปแบบต่างๆ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่สามารถนำไปปฏิบัติและเกิดผลได้จริง ทำให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกจนทำให้พื้นที่ของเกษตรกรกลายเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ให้กับชุมชนได้เข้ามาศึกษาเรียนรู้ได้ และเห็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจริง ทำให้การใช้ประโยชน์จากหญ้าแฝกขยายผลจากประชาชนไปสู่ประชาชนค่อนข้างรวดเร็ว โดยใช้การสื่อสารพูดคุยถ่ายทอดองค์ความรู้เป็นแบบลักษณะเครือข่ายจึงทำให้ชุมชนมีการกล้าซักถามประเด็นที่ไม่เข้าใจ นอกจากนี้เครือข่ายอนุรักษ์แฝกยังได้รวม “กลุ่มผลิตภัณฑ์จากใบหญ้าแฝก” และมีแหล่งศึกษาเรียนรู้การทำกิจกรรมจากใบหญ้าแฝกให้แก่ ชุมชนกลุ่มบุคคลที่สนใจ สถาบันการศึกษา รวมทั้งยังเป็นแหล่ง

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักศึกษากับเครือข่ายอนุรักษ์แฝกด้านการออกแบบและการจักสานลวดลายท้องถิ่น เพื่อให้คงความเป็นเอกลักษณ์ของความเป็นไทย และมีอัตลักษณ์ของท้องถิ่นผสมผสานกับรูปแบบสมัยใหม่ ให้เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่ยังคงความโดดเด่นเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ในการสืบสานงานตามแนวพระราชดำริ การอนุรักษ์ดินและน้ำ และการอนุรักษ์หัตถกรรมไทย

ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่า พื้นที่ของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการทั้ง 4 โครงการจากเดิมที่เป็นดินร่วนปนทราย เก็บน้ำไม่อยู่ เมื่อถึงหน้าแล้งดินจะแห้งแตกกระแหง เมื่อนำหญ้าแฝกมาปลูกบริเวณขอบร่องสวน เพื่อป้องกันการกัดเซาะ กักเก็บปุ๋ย และรักษาความชุ่มชื้นให้แก่ต้นมะม่วงในพื้นที่ที่เข้าร่วมโครงการพบว่า ทำให้ดินร่วนซุยมากขึ้น ทั้งยังสามารถสร้างสภาพแวดล้อมให้กับต้นมะม่วงเป็นอย่างดี ได้ผลผลิตลูกใหญ่ หวานอร่อย ซึ่งพบว่า รากหญ้าแฝกใต้ดินช่วยอุ้มน้ำทำให้ดินสมบูรณ์ เพิ่มอินทรีย์วัตถุ การดูดซึมของน้ำดีขึ้น ทำให้พื้นที่ของเกษตรกรจากพื้นที่มีสภาพดินเค็ม และดินดาน ปลูกอะไรไม่ได้ผล กลับกลายเป็นพื้นที่ที่อุดมสมบูรณ์ ผลผลิตงดงาม ทำให้สภาพดินที่เคยเสียหายและเกิดค่าใช้จ่ายต่างๆ กลับมาสู่สภาพที่อุดมสมบูรณ์อีกครั้ง รวมระยะเวลาไม่น้อยกว่า 3 ปี ทำให้เริ่มปลูกพืชผลต่างๆ และได้มีการใช้ปุ๋ยพืชสด ปุ๋ยน้ำชีวภาพ ปุ๋ยหมัก และสารสกัดป้องกันไล่แมลงขึ้นใช้เองเพื่อลดต้นทุนการผลิต และได้ใช้ประโยชน์จากหญ้าแฝกในการอนุรักษ์ดินและน้ำในพื้นที่ในรูปแบบของการป้องกันการชะล้างพังทลายดิน รอบขอบสระของพื้นที่การเกษตร การป้องกันดินถล่ม และใช้ในการบำบัดน้ำเสียอีกด้วย

นอกจากนั้นยังทำให้ พื้นที่ของชุมชนที่เป็นพื้นที่เสี่ยงภัยต่อดินถล่ม เป็นพื้นที่ที่สามารถป้องกันภัยดินถล่มจากการประยุกต์ใช้หญ้าแฝกร่วมกับวิธีกลและพืชอื่นเพื่อป้องกันภัยดินถล่ม รวมทั้งยังเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้การประยุกต์ใช้หญ้าแฝกร่วมกับวิธีกลและพืชอื่นเพื่อป้องกันภัยดินถล่ม ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่ประเทศไทยมักจะมีภัยดินถล่มเกิดขึ้นบ่อยครั้ง และรุนแรง หากชุมชนได้ศึกษาเรียนรู้และสามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหากลภัยดินถล่มในพื้นที่ได้ นอกจากจะประหยัดงบประมาณแล้ว ยังทำให้สภาพแวดล้อมมีความปลอดภัย และทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานในพื้นที่ได้อีกด้วย

## การอภิปรายผล

ในการสร้างกระบวนการความร่วมมือมีปัจจัยสำคัญในการดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

**1) การกำหนดนโยบาย** โดยมีหน่วยงานภาครัฐเป็นหลักในการกำหนดนโยบาย โดยให้มุ่งเน้นให้มีกระบวนการสร้างความร่วมมือ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Agranoff, R., & McGuire, M. (2003) และ Keyton, Ford, และ Smith (2008) และ Keraminiyage (2009) และสอดคล้องบางส่วนกับงานวิจัยของ ทวีศักดิ์ ธนเดโชพล (2558) ศึกษาเรื่อง ความร่วมมือในการจัดการภัยพิบัติเพื่อป้องกันและบรรเทาอุทกภัย กรณีศึกษา: จังหวัดชุมพรและจังหวัดสงขลา

**2) การวางแผน** หลังจากมีการกำหนดนโยบายจะเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนการดำเนินงานหรือร่วมกันทำข้อตกลง มีขั้นตอนดังนี้ *ขั้นตอนแรก* เป็นการรวบรวมข้อมูล สภาพปัญหา *ขั้นตอนที่สอง* เป็นการระบุปัญหาและความต้องการ *ขั้นตอนที่สาม* เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย *ขั้นตอนที่สี่* เป็นการวิเคราะห์ทางเลือกเพื่อกำหนดวิธีดำเนินการร่วมกัน *ขั้นตอนที่ห้า* เป็นการจัดทำแผนงานประเภทต่างๆ *ขั้นตอนที่หก* เป็นการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งการวางแผนควรมีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ 1) ผู้วางแผนต้องมีความรู้และความเข้าใจ และมีประสบการณ์ 2) เข้าใจถึงปัญหาด้านสภาพแวดล้อม สถานการณ์ สภาพเศรษฐกิจ 3) เข้าใจปัญหาด้านเทคนิค 4) เข้าใจถึงปัญหาการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ John M. Bryson et,al, (2006) และ Keyton, Ford, และ Smith (2008) ในขณะที่มีการวางแผนกับการนำแผนไปปฏิบัติ โดยที่ผู้บริหารในแต่ละองค์การที่เกี่ยวข้องจะมีวิสัยทัศน์ในการผลักดันให้เกิดความต่อเนื่องในการนำนโยบายไปปฏิบัติดังนี้ 1) สร้างแรงผลักดันที่ช่วยให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลง 2) การยอมรับความต้องการการเปลี่ยนแปลง 3) การวิเคราะห์ปัญหา 4) ทางเลือกเทคนิคการเปลี่ยนแปลง 5) ข้อจำกัดของการเปลี่ยนแปลง 6) กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 7) การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mattessich et al. (2001) และ Agranoff (2006) และสอดคล้องบางส่วนกับงานวิจัยของ กนกพร ศรีวิทยา (2556) ศึกษาเรื่อง ความร่วมมือระหว่างไตรภาคีในการจัดการสิ่งแวดล้อมในเขตพื้นที่อุตสาหกรรม

**3. การสื่อสาร/การสื่อความ** เป็นอีกขั้นตอนต่อมาจากการวางแผนงานในกระบวนการการสร้างความร่วมมือ

ในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก เป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจ และสร้างวัฒนธรรมตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับการปฏิบัติงาน เป็นศูนย์รวมให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mattessich et al. (2001) และ Keyton, Ford, และ Smith (2008) นอกจากนั้น การสื่อสารในกระบวนการสร้างความร่วมมือก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโครงการฯ และต่อสมาชิกในโครงการฯ ดังนี้ 1) ด้านการทำงาน 2) ด้านความพอใจในงาน 3) ด้านความสัมพันธ์ในกลุ่ม 4) ด้านการบริหารงาน การสื่อสารของกระบวนการสร้างความร่วมมือในโครงการนี้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Agranoff (2006) ยังพบอีกว่า 1) การตัดสินใจ ผู้บริหารต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดการผิดพลาดน้อยที่สุด 2) ความเจริญและพัฒนา การพัฒนาบุคลากรควรมุ่งหาแหล่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร 3) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ต้องสร้างความเข้าใจด้วยการสื่อสาร จูงใจให้เกิดความรู้สึกที่ดี เต็มใจและยินดีที่จะทำงานที่ตนมีความถนัด 4) เทคโนโลยี จัดให้มีคู่มือ การแนะนำ โครงการฝึกอบรมให้มีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเครื่องมือเครื่องใช้สมัยใหม่ 5) การควบคุมและการประสานงาน สร้างบรรยากาศและช่องทางการสื่อสารให้ทั่วถึงทั้งองค์กร 6) สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง สังคม ต้องติดตามข่าวสารต่างๆ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mattessich et al. (2001) และ Agranoff (2006) และสอดคล้องบางส่วนกับงานวิจัยของ วรินทร์ธร ธรรมสมบัติ (2556) ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยว

**4. การสร้างความไว้วางใจ** เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างความร่วมมือ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหาร และเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จ และจากสภาพความเป็นจริง ความไว้วางใจนั้นเกิดขึ้นจากบทบาทหน้าที่ที่หน่วยงานนั้นได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จนเป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ John M. Bryson et,al, (2006) และ Keyton, Ford, และ Smith (2008)

**5. การติดตามและประเมินผล** เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงกระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ได้มีการดำเนินการร่วมกันดำเนินการ ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ 1) การติดตาม และประเมินผลจากภายใน

โครงการ ซึ่งเป็นการติดตามประเมินผลในรูปแบบคณะกรรมการชุดต่างๆ การติดตามประเมินผลโดยหน่วยงานนั้นๆ 2) การติดตามและประเมินผลจากหน่วยงานภายนอก เพื่อทำให้เกิดความโปร่งใสในการตรวจสอบการดำเนินงานยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Melaville, Blank, and Asayesh (1993, p. 43) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Czajkowski (2006) และสอดคล้องกับงานวิจัยบางประการของ ทวีศักดิ์ ธนเดโชพล (2558) ศึกษาเรื่อง ความร่วมมือในการจัดการภัยพิบัติเพื่อป้องกันและบรรเทาอุทกภัยกรณีศึกษา: จังหวัดชุมพรและจังหวัดสงขลา

### ข้อค้นพบกระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก

จากการศึกษากระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก ด้วยการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีข้อค้นพบ ดังนี้ อำนาจรัฐในการบริหารไม่สามารถดำเนินการอนุรักษ์ดินและน้ำได้เพียงตามลำพัง จึงมีความจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยภาคเอกชนและประชาสังคม มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก แต่เมื่อภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาสังคมร่วมมือกัน รัฐไม่สามารถที่จะควบคุมกำกับดูแลให้เกิดประสิทธิผลได้ ทั้งนี้ต้องสร้างกระบวนการความร่วมมือที่ดี โดยเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน และประชาสังคม มีอำนาจในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ทุกขั้นตอนของกระบวนการสร้างความร่วมมือไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบายร่วมกัน การวางแผน การสื่อสาร/สื่อความ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการติดตามและประเมินผล

### ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะ ได้แก่ 1) ควรกำหนดนโยบายในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก เป็นวาระทางนโยบายที่หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงของภาครัฐ 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมและการสร้างความร่วมมือกันระหว่างประชาชนกับประชาชนในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝกให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางแพร่กระจายไปตามพื้นที่ต่างๆ มากขึ้น 3) แนวทางการพัฒนาความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก การดำเนินโครงการควรมีลักษณะแบบล่างขึ้นบน 4) ควรเสริมอำนาจแก่ประชาชนได้เข้ามาเป็นคณะกรรมการติดตามและประเมินผลโครงการทั้งหมด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ได้แก่ 1) ควรศึกษากระบวนการสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์ดินและน้ำเปรียบเทียบระหว่างความร่วมมือภาครัฐด้วยกันเอง ภาครัฐกับเอกชน ภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร หรือความร่วมมือกันระหว่างประชาชนด้วยกันเอง ลักษณะของความร่วมมือแบบใดส่งผลต่อความสำเร็จในการอนุรักษ์ดินและน้ำโดยใช้หญ้าแฝก หรือพืชชนิดอื่น แตกต่างกันหรือไม่ 2) ควรศึกษากระบวนการสร้างความร่วมมือในโครงการพระราชดำริอื่นๆ ว่าอะไรที่ทำให้เกิดความร่วมมือแตกต่างจากงานชิ้นนี้หรือไม่ อย่างไร 4) ควรศึกษาประเด็นที่ว่า การสร้างความร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทางสังคมของประชาชนที่ร่วมมือกันดำเนินการ จุดใดที่ภาครัฐหรือภาคเอกชนจะเข้าไปเสริมบทบาทของภาครัฐและภาคเอกชนที่ได้เข้าไปร่วมดำเนินการควรมีบทบาทมากน้อยเพียงใด

## เอกสารอ้างอิง

- กนกพร ศรีวิทยา. (2556). ความร่วมมือระหว่างไตรภาคีในการจัดการสิ่งแวดล้อมในเขตพื้นที่อุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์, ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กรมพัฒนาที่ดิน. (2558). เอกสารโครงการหญ้าแฝกเฉลิมพระเกียรติ “ชนิดของหญ้าแฝก”. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- ทวีศักดิ์ ธนเดโชพล. (2558). ศึกษาเรื่อง ความร่วมมือในการจัดการภัยพิบัติเพื่อป้องกันและบรรเทาอุทกภัย กรณีศึกษา: จังหวัดชุมพรและจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์, ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วรงค์ จันทรร. (2556). ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : หจก.สหายบล็อกและการพิมพ์จำกัด.
- วรินทร์ธร ธารสารสมบัติ. (2556). ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการพัฒนาการท่องเที่ยว. วิทยานิพนธ์, ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อุทัย เลาหวิเชียร. (2543). รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สมาธรรม.

## References

- Agranoff, R.,(2006). Inside Collaborative networks: ten lessons for public managers. *Public Administration Review*, 66 (6), pp. 33-65.
- Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). *Collaborative public management: New strategies for local governments*. Washington, DC: Georgetown University Press. p. 4, 48-53
- Chandarasorn Voradej. (2013). *Theory of Public Policy Implementation (6<sup>th</sup> edition)*. Bangkok: Sahyblock and karnpim limited partnership. (in thai).
- Conger, J. A. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of Organizational Behavior*. p.23
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Czajkowski. (2006). Critical limits of soil water availability (CL-SWA) for forest trees-an approach based on plant water status. *Landbauforschung.vTI Agric, For Res*. 59, 87-94.
- Greenfield J.C. (1990). *Vetiver Grass. The Hedge Against Erosion*. 3<sup>rd</sup> ed. The World Bank, Washington D.C.
- Keraminiyage. (2009). A human-computer interaction principles based framework to assess the user perception of Web based virtual research environments. *Interational Journal of Strategic*.
- Koyama. (2010). *Interprofessional Collaboration in a Rehabilitation Hospital in Japan*. Dissertation, Tokyo, Japan.
- Land Development Department. (2558). *Vetiver Grass of Honor Project “Vetiver Grass types”*. Ministry of Agriculture and Cooperatives. (in thai).
- Li. (2012). *A Case Study of One Confucius Institute: A China-U.S. University Synergistic Collaboration*. Dissertation, Florida, US.



- Ostrom, V., & Ostrom, E. (1978). Public Goods and Public Choices. Workshop in Political Theory and Policy Analysis. Indiana University, p.16.
- Mattessich et al. (2001). Collaboration: What makes it work. A review of research literature on factors influencing successful collaboration (2<sup>nd</sup> edn.). Saint Paul, MN: Amherst H. Wilder Foundation.
- Peilin Li & Haiying Ma, (2015). An Empirical Analysis of Economic Development in Northwest China: Based on the Vicious Circle of Poverty Demands Theory. Sciedu.
- Sriwitthaya Kanokporn. (2013). Trilateral Collaboration in Environmental Management in Industrial Areas. Dissertation, Doctor of Philosophy, Public Administration. Rankhamheang University. (in thai).
- Steven R. Covey. (2013). The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change. New York: Harcourt Brace Jovanovich, Inc.
- Stone, D.N., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Beyond Talk: Creating Anonymous Motivation Through Self-Determination Theory. University of Kentucky.
- Tanghe. (2013). A qualitative Critical Study of Collaborative Co-Teaching Practices of English Language Teachers in Public Elementary Schools in South Korea. Dissertation, Soul. South Korea.
- Tarasanaombut Varinthorn. (2013). Collaboration Between the Public Sector, the Private Sector and Communities in Tourism Dev. Dissertation, Doctor of Philosophy, Public Administration. Rankhamheang University. (in thai).
- Thana-dachophol Thaweesak. (2015). Collaboration in Disaster Management for Flood Prevention and Mitigation: A Case Study of Chumphon and Songkhla Provinces. Dissertation, Doctor of Philosophy, Public Administration. Rankhamheang University. (in thai).
- Uthai Laohavichieng. (2543). Public Administration: Diversity of Attribution and Dimention, 10<sup>th</sup>. Ed. Bangkok: Saematum Prints. (in thai).
- Vroom, Victor H. and Arthur G. Jago. (1988). The New Leadership: Managing Participation in Organizations. : Prentice – Hall , Inc.