

กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อม
ขององค์กรภาครัฐกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

นางสาวอภิชา คุณวันนา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชานิติศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์
คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2551
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

COMMUNICATION PROCESS IN DEVELOPING COOPERATION BETWEEN
BUSINESS ORGANIZATIONS AND NGO ON ENVIRONMENTAL ISSUES

Miss Apicha Kunwanna

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Arts Program in Development Communication

Department of Public Relations

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2008

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้าน
สิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

โดย

นางสาว อภิชา คุณวันนา

สาขาวิชา

นิเทศศาสตร์พัฒนาการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะนิเทศศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. ยุกต เบ็ญจรงค์กิจ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ พัทธนี เขจรธยา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. ปาริชาติ สถาปิตานนท์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนม คลี่ฉายา)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จิตรภรณ์ สุทธิวรเศรษฐ์)

อภิชา คุณวันนา : กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน. (COMMUNICATION PROCESS IN DEVELOPING COOPERATION BETWEEN BUSINESS ORGANIZATIONS AND NGO ON ENVIRONMENTAL ISSUES) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รศ.ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์, 232 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ(1)ศึกษามุมมองจุดยืนเป้าหมายของการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน(2)วิเคราะห์แนวทางในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน(3)วิเคราะห์กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนและ(4)วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) ด้วยการศึกษาแบบสัมภาษณ์เจาะลึก(Indepth-Interview) การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ(Informal Interview) และการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง(Documentary Research) โดยกลุ่มเป้าหมายที่ให้สัมภาษณ์เป็นผู้บริหารองค์กร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 20 คนจากคู่ความร่วมมือ 3 คู่ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

ผลการวิจัยพบว่า

(1) ในเชิงมุมมองและเป้าหมายบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนพบว่ามีส่วนที่เหมือนกันคือการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตามองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนต่างกันเชิงการประชาสัมพันธ์ที่องค์กรภาคธุรกิจให้ความสำคัญเป็นหลักขณะที่องค์กรพัฒนาเอกชนให้ความสำคัญในระดับรอง ในเชิงจุดยืนระยะแรกขององค์กรภาคธุรกิจสนับสนุนเงินและทรัพยากร ระยะกลางสนับสนุนความรู้ความสามารถเฉพาะด้านและระยะยาวสนับสนุนองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กร ส่วนองค์กรพัฒนาเอกชนในระยะแรกและระยะกลางเป็นผู้ลงมือปฏิบัติโดยยึดมั่นภารกิจหลักขององค์กรส่วนในระยะยาวมีบทบาทสำคัญในการผลักดันองค์กรภาคธุรกิจให้เป็นองค์กรที่ดี(Good corporate citizen)

(2) แนวทางในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมี 3 แนวทาง คือ การสื่อสารผ่าน “แม่สื่อ” หรือองค์กรสนับสนุนที่เป็นผู้ประสานงานกลาง การสื่อสารโดยต่างฝ่ายต่าง “แสวงหา” และการสื่อสารของ “คนคอเดียวกัน”

(3) กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนอยู่บนพื้นฐานของหลักการวิจัย การปฏิบัติ การสื่อสาร และการประเมินผล

(4) ปัญหาอุปสรรคพบว่าในระยะต้นเป็นเรื่องความแตกต่างของวิธีคิด วิธีการทำงาน ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่สื่อสารไม่ตรงกัน ระยะกลางเป็นเรื่องของความเกรงใจ ส่วนระยะยาวขาดการบริหารเวลาและกำลังคน

(5) ส่วนทางออกในระยะเริ่มต้นทั้งสองฝ่ายต้องการผู้ประสานงานกลาง ระยะกลางเน้นการกระชับความร่วมมือ ระยะยาวต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนอย่างสม่ำเสมอทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ภาควิชา การประชาสัมพันธ์.....

ลายมือชื่อ.....

สาขาวิชา นิเทศศาสตร์พัฒนาการ.....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....

ปีการศึกษา 2551.....

5084768628 : MAJOR DEVELOPMENT COMMUNICATION

KEYWORDS : COMMUNICATION / PROCESS / ENVIRONMENTAL / BUSINESS / NGOs

APICHA KUNWANNA : COMMUNICATION PROCESS IN DEVELOPING COOPERATION BETWEEN
BUSINESS ORGANIZATIONS AND NGO ON ENVIRONMENTAL ISSUES.

ADVISOR : ASSOC.PROF.PARICHART STHAPITANONDA. Ph.D., 232 pp.

This research aims to (1) study views towards common goals in managing environmental collaborative project between businesses and non profit organizations or non governmental organizations, (2) analyze partnerships and collaboration criteria, (3) analyze communication process in managing such environmental collaborative project and (4) analyze constraints and problems including collaborative project management criteria of Business and NGO. Qualitative research methodology is applied for this research. In-depth Interviews and informal Interviews is used for primary data, and a documentary research from several related books, publications, articles, etc are studied as secondary data. The target audiences of the interviews are about 20 interviewees who are executives, staff members in charge of the collaborative projects and other members involving in the project. These 20 interviewees are from three partners of business and ngo organizations.

The findings of the research are as follows:

(1) A common objective of the collaborative project between NGO and business is to solve the environmental problems whereas the difference is on the communication and public relations. Businesses give public relations of the project as top of the priorities while NGO put it as the second or the last. In respect of roles on different phase of project development, at the early stage, businesses provide financial supports and in kind support, at the middle terms stage, technical assistance and employee volunteering services are supported, and in the long terms, knowledge management and specific technical assistance is planned. On NGOs' side, NGOs are playing their implementing agency roles during the first and middle stage of development while in the long run, NGOs are focused on advocating business to become good corporate citizenship.

(2) There are three development methods of collaborative projects between NGOs and businesses; namely, a collaboration developed by Match Maker or coordinating organization; a collaboration by each NGO or business identifying each of their own partners and a collaboration because each know each other well enough and truly fascinated and share common values in selection solutions to social problems.

(3) Communication Process of collaborative project management. It bases on R-A-C-E which are R=Research, A= Action, C=Communication and E=Evaluation

(4) Problems in three different phases of development. At the early stage of development, the problems are on different thinking process, working style, and levels of understandings of environmental issues. At the middle stage, the problems derive from different thinking and they leads to each develop different expectations, In addition, the relationships between the two partners are not so close and good enough to enable clear understandings and common expectations. In long terms, lack of time and man-power always the problems for partnerships.

(5) Recommendations: In respect of collaborative project management, it is essential to develop strong participation of both partners, to clarify understandings of goals and expectations of the project collaboration. In the partnerships developed and supported by Coordinating Organization, It is crucial that the three partners should clarify and understand roles and responsibilities of the coordinating organization. During middle and long term development, it is important to clearly communicate with each other often both in formal and informal communication.

Department : Public Relations..... Student's Signature :

Field of Study : Development Communication..... Advisor's Signature :

Academic Year : 2008.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้ก็ด้วยความกรุณาของรองศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ที่แนะนำแนวทางในการทำวิทยานิพนธ์ และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ พัทธนี เขยจรรยา ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนม คลีฉายา กรรมการสอบวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.จิตราภรณ์ สุทธิวรเศรษฐ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้สมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่านที่ให้ข้อมูลพร้อมกับความรู้รวมถึงคำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอขอบคุณพี่แอน มหพันธ์ฯ และพี่อีกหลายคน ที่ช่วยประสานงานติดต่อในการขอสัมภาษณ์

ขอบคุณคณะกรรมการ The NETWORK ทุกท่านที่ให้โอกาสผู้วิจัยได้ทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ พร้อมกับการเก็บเกี่ยวประสบการณ์จากทำงานรวมถึงกำลังใจอันมากมาย

ขอบคุณพี่หนูที่ให้ทั้งความรู้ ประสบการณ์ การดูแลทั้งสุขภาพใจและสุขภาพกาย ขอขอบคุณฐานิยาเพื่อนที่รักที่คอยช่วยเหลือเรื่องงานและการให้กำลังใจยามท้อแท้ ขอขอบคุณเพื่อนๆ DevComm 30 ทุกคนที่คอยลุ้นและให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอ

ขอบคุณพ่อ แม่ และน้องชาย ที่คอยเชียร์อยู่ไกลๆและให้กำลังใจเต็มเปี่ยมเสมือนอยู่ใกล้ ผู้วิจัยตลอดเวลาคอยเป็นห่วงในทุกมื่อทุกวันของการเดินทางบนเส้นทางการทำงานและการเรียนและเจ้าทองดีที่คอยชุกชนให้ได้อมยิ้มคลายเครียดตลอดเวลาพร้อมกับเป็นแรงหนุนให้ผู้วิจัยไม่เหนื่อยไม่ท้อ

และขอบคุณทุกกำลังใจที่เอ่ยไม่หมด ณ ที่นี้ ที่เป็นแรงเสริม แรงผลักดัน ให้ผู้วิจัยทำวิทยานิพนธ์ได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีจนวินาทีสุดท้าย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	12
ปัญหาคำถามการวิจัย.....	12
ขอบเขตการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์.....	13
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	15
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
1. แนวคิด ทฤษฎีการมีส่วนร่วม ความร่วมมือ ความไว้วางใจและสัมพันธภาพ....	18
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร การพัฒนาองค์กร ทีมและการสร้างทีม.....	37
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ผู้ประกอบการทางสังคมและกระบวนการเรียนรู้สังคม.....	51
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารและกระบวนการสื่อสาร.....	64
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย.....	102
1. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย.....	102
2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	103
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	105
	หน้า

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	107
5. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
6. การนำเสนอข้อมูล.....	107
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	109
ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น.....	110
ข้อมูลเบื้องต้นองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน.....	111
ข้อมูลเบื้องต้นความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมจากกรณีศึกษา.....	118
ส่วนที่ 2 ผลการวิจัย.....	141
มุมมอง จุดยืน และเป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อม บนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน.....	141
แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและ องค์กรพัฒนาเอกชน.....	154
กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความ ร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน.....	162
ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบน ความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน.....	170
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	177
สรุปผลการวิจัย.....	177
อภิปรายผลการศึกษา.....	182
ข้อเสนอแนะ.....	208
รายการอ้างอิง.....	210
ภาคผนวก.....	215
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	232

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การกระทำและยุทธศาสตร์ในการจัดการความไว้วางใจและความไม่ไว้วางใจ.....	28
4.1	คู่ความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อม.....	136
5.1	มุมมอง จุดยืน เป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือของ องค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน.....	178

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	ตะแกรงแห่งความสัมพันธ์.....	33
2.2	การพึ่งพากันในทีม.....	46
2.3	งบประมาณด้าน CSR ของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์.....	58
2.4	องค์ประกอบการสื่อสาร.....	71
2.5	การสื่อสารและความสัมพันธ์กับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง.....	73
2.6	สองแบบจำลองของการสื่อสาร.....	74
2.7	การสื่อสารสองทางในลักษณะการปรึกษาหารือ.....	78
2.8	ลำดับขั้นในการปรึกษาหารือ.....	79
2.8	แบบจำลองด้านองค์ประกอบหลักในการจัดการการสื่อสาร.....	92
4.1	การประสานความร่วมมือในคู่ความร่วมมือระยะเริ่มต้นโดยองค์กรสนับสนุน...	120
4.2	กระบวนการบริหารโครงการบนความร่วมมือในคู่ความร่วมมือระยะเริ่มต้น.....	132
4.3	แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือ แบบการสื่อสารผ่าน”แม่สื่อ”	155
4.4	แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือการสื่อสารแบบ ต่างฝ่ายต่าง”แสวงหา”.....	158
4.5	แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือการสื่อสารของ ”คนคอเดียวกัน”.....	159
4.6	ภาพรวมการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจ และองค์กรพัฒนาเอกชน.....	161
4.7	กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือและการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบน ความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน.....	162

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การอยู่ร่วมกันของคนในสังคม แต่ละคนต่างมีบทบาทหน้าที่ มีความรับผิดชอบ ของตนเอง มีความต่างกันทั้งเพศ อายุ ฐานะ รูปร่างหน้าตา รวมถึงความคิด ทักษะ ความรู้ นอกจากนี้จะมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันในระดับปัจเจกแล้วการอยู่ร่วมกันในสังคมภายใต้การเปลี่ยนแปลงตามเวลา ยุคสมัย การเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ หรือกระทั่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จึงปฏิเสธไม่ได้ว่า “การพัฒนา” ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในทุกหย่อมหญ้า ในทุกภาคส่วนมีความเชื่อมโยงถึงกัน ผลกระทบที่เกิดจากการพัฒนาส่งผลต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีทั้งทางบวกและลบ การพัฒนาอาจมองได้ว่าเป็นการพัฒนาแบบแยกส่วน ทั้งในรูปแบบองค์กร หน่วยงานและการพัฒนาแบบองค์รวม ซึ่งต่างมีความแตกต่างกันทั้งด้านโครงสร้าง ระบบการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆอีกมากมาย แต่ภายใต้ปัญหาสังคมที่เกิดขึ้นนั้น บนความแตกต่างทางความคิด การปฏิบัติของคนในสังคม “การสื่อสาร” เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากและเช่นเดียวกันผลของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนับเป็นพลังมหาศาลอันจะเชื่อมร้อยทุกอย่างเพื่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพเสมอ หากเพียงต้องอาศัยองค์ประกอบและปัจจัยหลากหลายที่ต้องเอื้อต่อการรับรู้ การเผยแพร่ อย่างเป็นทางการหรือไม่ว่าจะเป็น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ บริบทปัจจัยแวดล้อม ซึ่งสามารถเป็นเครื่องมือและกลไกในการร่วมกันค้นหาแนวทางที่จะคอยบรรเทาปัญหาให้เบาบางลงไปหรือพัฒนาให้ก้าวหน้า เช่น การพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชน สวัสดิการทางสังคมต่างๆ ความก้าวหน้าทางการเกษตร การพัฒนาการเกษตรเพื่อความยั่งยืน การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาด้านการศึกษา เทคโนโลยี เป็นต้น

ดังที่ได้กล่าวข้างต้นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการพัฒนา ในอีกมุมมองหนึ่งการพัฒนาถูกมองว่าเป็นเพียงการพัฒนาที่สามารถชี้วัดได้เป็นตัวเลข คือ การพัฒนาเชิงเศรษฐกิจ ยิ่งในกระแสโลกทุกวันนี้ที่อยู่ภายใต้เศรษฐกิจแบบทุนนิยมเสรี ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของคนในสังคม คุณค่าและความสำคัญที่เป็นปัจจัยการผลิตสินค้าและบริการถูกนำมาใช้มากขึ้นโดยผู้ประกอบการ ภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการนอกจากการเป็นผู้บริโภคแล้ว ยังมีบทบาทที่เป็นส่วนหนึ่งที่คอยควบคุมดูแลทรัพยากรเช่นเดียวกัน

ดังนั้นโดยธรรมชาติความสัมพันธ์ทางสังคมและบทบาทหน้าที่ของคนไม่ว่าอยู่ภาคส่วนใดต่างมีความเชื่อมโยงกันทั้งสิ้น ผลของการกระทำจากคนหนึ่งย่อมส่งผลถึงคนอื่นคนหนึ่งเป็นธรรมดา หากแต่สิ่งที่เกิดขึ้นจะทำให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นหรือว่าแย่ลงจนเป็นปัญหาอุปสรรคและมีผลต่อส่วนรวม

สถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมในปัจจุบันกล่าวได้ว่าอยู่ในขั้นวิกฤต ดังข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของบริบทการพัฒนาและสถานะของประเทศไทย ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 ว่า จำนวนประชากรในโลกที่มากขึ้น ได้สร้างแรงกดดันต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของโลกให้เสื่อมโทรมลง ส่งผลกระทบต่อความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศ และการเกิดภัยธรรมชาติบ่อยครั้งขึ้นรวมทั้งการเกิดและแพร่เชื้อโรคที่มีรหัสพันธุกรรมใหม่ๆ นอกจากนี้ การกีดกันทางการค้าที่เชื่อมโยงกับประเด็นด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมก็มีมากขึ้น **ประเทศไทยจึงต้องยกระดับมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยปกป้องฐานทรัพยากรเพื่อรักษาความสมดุลยั่งยืนของระบบนิเวศ** ด้วยการพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม และปรับรูปแบบการผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ขณะเดียวกัน ต้อง**เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน และพัฒนาพลังงานทางเลือก** เพื่อรองรับความต้องการใช้พลังงานในประเทศ

กรุงเทพมหานครนับเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาประกอบด้วยโครงการขององค์กรหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และภาคประชาชน สถานการณ์สิ่งแวดล้อมในปัจจุบันเสื่อมโทรมลงและผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างเห็นได้ชัดดัง ปรากฏการณ์ภาวะโลกร้อนและต่างมีการออกมารณรงค์ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการใช้ชีวิต และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรู้คุณค่า ทุกฝ่ายในสังคมต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งเกี่ยวข้องกับการเข้าใจในสรรพสิ่งอย่างรู้คุณแบบเชื่อมโยง กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม(2547)ได้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายเพื่อการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน จากการประชุมเรื่องสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา ของสหประชาชาติ(UNCED) ที่เมืองริโอ เดอ จาเนโร ในปี พ.ศ. 2535 เป็นการจุดประกายความคิดบรรดาผู้นำของโลกทั้งหลายที่มีความเห็นตรงกันในเรื่องประชาชาติและเรื่องอนาคตของโลกรวมถึงการยอมรับโครงการระดับโลกเพื่อการอยู่รอดของมนุษย์อย่างเป็นทางการ หลังจากนั้นรัฐบาลไทยได้มีการลงนามรับรองแผนปฏิบัติการ 21 ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติการที่ทำขึ้นโดยการปรึกษาหารือร่วมกับประชาชน เป็นกรอบแนวคิดที่มีส่วนทำให้

ประชาชนคิดในมุมมองที่กว้างมากขึ้นทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมและเชื่อมโยงกับการกระทำเข้าไว้ด้วยกัน และเป็นแผนการปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในการพัฒนาอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21

ประเทศไทยได้ทำเอกสารการพัฒนาพัฒนาอย่างยั่งยืน มีการกำหนดกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมในแผนปฏิบัติการจัดการสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2545-2549 ซึ่งเน้นการรักษาความสมดุลของระบบนิเวศและการนำหลักการ ผู้ก่อมลพิษเป็นผู้จ่าย (polluted pay principle) เป็นเครื่องมือในการจัดการมลพิษ สำหรับทิศทางการพัฒนาของไทยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ส่งเสริม เรียนรู้และค่านิยม ส่งเสริมระบบเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งสู่สังคมคุณภาพในที่นี่หมายถึง การจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีส่วนร่วม รวมถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่องดังเช่นในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่ได้กำหนดการให้ความสำคัญกับการพัฒนาต่อเรื่องสิ่งแวดล้อมว่า ต้องส่งเสริมและสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน เป็นธรรม และมีการสร้างสรรค์คุณค่า สนับสนุนให้ชุมชนมีองค์ความรู้และสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อคุ้มครองฐานทรัพยากร คุ้มครองสิทธิและส่งเสริมบทบาทของชุมชนในการบริหารจัดการทรัพยากร ปรับแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรักษาผลประโยชน์ของชาติจากข้อตกลงตามพันธกรณีระหว่างประเทศ รวมถึงการส่งเสริมหลักความรับผิดชอบต่อสังคมและหลักธรรมาภิบาลแก่ผู้ประกอบการเพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งทางธุรกิจและสังคมอย่างสมดุล การปฏิบัติต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคพัฒนาจากทุกภาคส่วน เพื่อสามารถผนึกพลังความร่วมมือตามบทบาทความรับผิดชอบต่อร่วมกันขับเคลื่อนโดยนำเอาแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ของแผนมาแปลงไปสู่แผนปฏิบัติการในระดับต่างๆ ที่สามารถนำไปขับเคลื่อนให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการปรับระบบการจัดการทรัพยากร ซึ่งส่วนนี้ที่ทุกภาคส่วนจะสามารถเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนร่วมกันทั้งการลงมือทำเองในองค์กรและการร่วมมือเป็นกิจกรรม โครงการกับองค์กรภาคี

ภายใต้การหมุนไปตามกระแสทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ความก้าวหน้าต่างๆของโลก ทำให้การพัฒนาในสังคมไทยต้องมีการปรับเปลี่ยนดังที่ ญัฐวุฒิ พงศ์สิริ(ประชาชาติธุรกิจ,2551) กล่าวว่าไม่ว่าจะภาคส่วนไหนก็อาจจะพบเจอปัญหาที่ไม่ต่างกันมากนัก แต่ส่วนที่ต่างที่ชัดเจนคือ เป้าหมายองค์กร(organizational goals) ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย(stakeholder accountability) หน้าที่การบริหารจัดการ(managerial functions) กระบวนการตัดสินใจ(decision

making process) และโครงสร้างผลตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจ(incentive structure) ความแตกต่างดังกล่าวมาจากเงื่อนไขสิ่งแวดล้อม โครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหาสำหรับการแก้ไขที่แตกต่างกัน หากองค์กรที่มีความแตกต่างกันดังกล่าวต่างมีบทบาทหน้าที่ที่มีผลต่อการพัฒนาสังคมของประเทศ ดังที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาในที่นี้คือ องค์กรเอกชน/ธุรกิจ และองค์กรพัฒนาเอกชนหรือ NGOs ซึ่งสองภาคส่วนนี้ไม่ใช่องค์กรของรัฐ แต่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและสาธารณชนอย่างจริงจังเช่นเดียวกัน

เอกชน/ธุรกิจ มีเป้าหมายขององค์กร(organizational goals) ที่ชัดเจนคือ มุ่งแสวงหาผลกำไร การดำเนินธุรกิจจะตอบสนองต่อเป้าหมายดังกล่าว เช่น มุ่งเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ขยายธุรกิจและการลงทุน เพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาสินค้าและบริการ ด้วยนวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง ส่วนความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย(stakeholder accountability) จะให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้นเป็นหลัก การช่วยเหลือสังคมและการปฏิบัติตามกฎหมายเป็นความรับผิดชอบต่อที่มีขอบเขตจำกัดและดำเนินไปเพื่อให้สอดคล้องกับการทำธุรกิจ จุดแข็งของเอกชนนั้น สามารถประเมินต้นทุนในการดำเนินงานได้ง่ายกว่าภาครัฐ การบริหารจัดการ(managerial functions) จึงมุ่งเน้นในเรื่องประสิทธิภาพและการสร้างความสามารถในการแข่งขันในเชิงธุรกิจมากกว่าการปฏิบัติให้ตรงตาม ขั้นตอนเหมือนดังกรณีขององค์กรในภาครัฐ โครงสร้างผลตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจ(incentive structure) จะเน้นที่ตัวเงินเดือนหรือผลประโยชน์พิเศษ นอกเหนือจากตัวเงินเดือน(fringe benefits) ซึ่งสอดคล้องกับการที่เอกชนสามารถสรรหาบุคคลากรได้คล่องตัวกว่าภาครัฐเพราะสามารถเสนอผลตอบแทนที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคคลากรและตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานที่แท้จริง นอกจากนี้ยังได้กล่าวว่างค์กรธุรกิจ/เอกชน มีการพัฒนาและบริหารจัดการภายใต้ทัศนคติแบบทุนนิยมเสรีนั้นมีความเชื่อว่าการสะสมความมั่งคั่งของทุนหรือปัจจัยการผลิตให้มากเข้าไว้จะสามารถถูกทุนอำนาจทางเศรษฐกิจไว้ได้ ยั่งยืน ซึ่งเป็นระบบเศรษฐกิจชนิดที่ไม่สนใจการผลิตเพื่อยังชีพของชุมชนหรือสังคมซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบกับชีวิตและความสัมพันธ์ของคนในองค์กร(ปรีดา เรื่องวิชาการ,2551)

องค์กรพัฒนาเอกชน หรือ NGOs (Non Government Organizations) นั้น หมายถึง องค์กรที่ไม่ใช่องค์กรของรัฐ แต่เป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมกลุ่มกันเพื่อทำงานด้านสังคมแทนรัฐ หรือ อาจจะเรียกอีกอย่างได้ว่าเป็นองค์กรสาธารณะประโยชน์ เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร มีทั้งองค์กรที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐและต่างประเทศ เป็นองค์กรทำงานในหลายด้าน

ไม่ว่าจะเป็น**ด้านสิ่งแวดล้อม** เช่น มูลนิธิสีบ นาคะเสถียร, มูลนิธิฟื้นฟูชีวิตและธรรมชาติ เป็นต้น **ด้านแรงงาน** เช่น มูลนิธิอารมณ พงศ์พจน์ **ด้านเด็ก** เช่น มูลนิธิเด็ก, มูลนิธิศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก **ด้านประชาธิปไตย** เช่น คณะกรรมการรณรงค์เพื่อประชาธิปไตย **ด้านศาสนา** เช่น คณะกรรมการศาสนาเพื่อการพัฒนา **ด้านการศึกษาทางเลือก** เช่น เสริมสิกขาลัย หรือแม้กระทั่ง **การทำงานเรื่องจิตวิญญาณด้านในและอุดมคติ** เช่น มูลนิธิโกมลคีมทอง นอกจากนี้จะมีเป้าหมายไม่แสวงหาผลกำไรแล้ว ยังมีเป้าหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคมให้ดีขึ้นมุ่งหวังให้เกิดความยุติธรรมทางสังคม โดยทำงานประสานพลังของภาคประชาชนให้มีการรวมตัวอย่างเข้มแข็งเพื่อที่จะสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเองและยังมีบทบาทในการถ่วงดุลอำนาจของรัฐและทุน (ปริดา เรืองวิชาธร, 2551)

องค์กรพัฒนาเอกชนหรือ NGOs เป็นองค์กรที่มีเป้าหมายไม่แสวงหากำไร ซึ่งส่วนใหญ่ทำกิจกรรมสัมพันธ์กับปัญหาและรากเหง้าที่ก่อให้เกิดปัญหาสังคมมีความคล่องตัวและปรับตัวยืดหยุ่น สอดคล้องแนวคิดของคุณหญิงชดช้อย โสภณพนิช (สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2551) ได้กล่าวว่า องค์กรพัฒนาเอกชนมีจุดแข็งคือ ความเป็นอิสระ ทำงานเข้าถึงพื้นที่ที่มีอุดมการณ์ทำงานด้วยใจเป็นผู้ที่รู้ปัญหาได้อย่างลึกซึ้ง เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือไม่ถึงกับใหญ่เกินไป (แต่มีไม่น้อยที่ทำงานเฉพาะด้านสังคมสงเคราะห์และมักจะเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนขนาดใหญ่ ดังเช่น สภากาชาด เป็นต้น) เป็นองค์กรที่เอื้อเพื่อโอกาสให้คนรุ่นต่างๆที่กำลังแสวงหาความหมายของชีวิตได้ใช้ศักยภาพของตนทำกิจกรรมที่มีความหมายต่อส่วนรวม ถือเป็นทางเลือกที่ไม่จำเป็นต้องเดินเข้าสู่องค์กรภาครัฐหรือภาคธุรกิจเท่านั้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน(NGOs) ต่างมีความแตกต่างกันในหลากหลายองค์ประกอบ โครงสร้าง ธรรมชาติขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงประสบการณ์ที่ต่างพบเจอกันทั้งที่ยังไม่ได้รู้จักกันอย่างลึกซึ้งต่อการพัฒนาสังคมร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามต่างฝ่ายต่างต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ดังที่พร้อมบุญ พานิชภักดิ์(2551) กล่าวว่าองค์กรพัฒนาเอกชนในไทยนั้นได้รับเงินสนับสนุนจากทั้งรัฐบาลและต่างประเทศซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะเป็นต่างประเทศมากกว่า แต่ทั้งนี้หากวันหนึ่งไม่ได้รับการได้รับงบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนแล้วจะเป็นเช่นไรนั้น ในภาวะกระแสทางสังคมเศรษฐกิจ ดังเช่นในช่วงที่ กระแส CSR หรือความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นโอกาสอันดีที่ทางบริษัทเอกชนและองค์กรพัฒนาเอกชนจะได้มีโอกาสทำงานร่วมกันในเป้าหมายด้านสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR นับเป็นกระแสทางสังคมเศรษฐกิจที่เป็นแรงผลักดันให้องค์กรธุรกิจสนใจและใส่ใจต่อการทำเพื่อสังคมและ

สิ่งแวดล้อมมากขึ้น สอดคล้องกับที่ วรรณภา ประยุกต์วงศ์(2550) ได้กล่าวว่า กระแสของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคธุรกิจ เป็นการเน้นให้ธุรกิจดำเนินกิจการโดยการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เป็นสำคัญเพิ่มเติมจากผู้ถือหุ้น (Shareholders) องค์กรสหประชาชาติได้เรียกร้องให้องค์กรภาคธุรกิจแสดงความเป็นพลเมืองของโลก (Global Citizenship) ด้วยพันธสัญญา UN Global Compact อันเป็นแนวทางในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเรื่องของการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นด้วยโอกาสในการสนับสนุนการทำงานสังคมหรือด้วยกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมการร่วมมือกันของทั้งองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนยังคงเป็นเรื่องยาก จากประสบการณ์ในการทำงานของผู้วิจัย¹ จึงเห็นถึงช่องว่างของสองภาคส่วนและสาเหตุของความยากในการร่วมมือกัน คือ ไม่เคยรู้จักกัน ไม่ไว้วางใจ ความสนใจต่างกัน เป้าหมายต่างกัน รวมถึงความน่าเชื่อถือขององค์กรจนทำให้เกิดความระแวงกันและกัน สอดคล้องกับพร้อมบุญพานิชภักดิ์ (2551) ได้กล่าวว่าการจับคู่ในการทำงานร่วมกันขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน/มูลนิธิต่างๆ ยังทำยากอยู่ สาเหตุที่เป็นเช่นนั้นอาจจะมาจากหลายประการ

ประการแรก ทั้งสองฝ่าย**ไม่รู้จักกัน** ไม่รู้ใครเป็นใคร ทำงานอย่างไร ซึ่งอาจจะต้องลงเอยกับการอาศัย การรู้จักกันส่วนตัวมากกว่าการคัดกรององค์กรที่จะทำงานด้วยกัน

ประการที่ 2 คือ **ความไม่ไว้วางใจ** กลัวว่าจะตกเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์เท่านั้นเอง

ประการที่ 3 คือ **การสื่อสารกันในต่างภาษา** ไม่ว่าจะภาษาไทยด้วยกัน หรือภาษาต่างชาติ แต่**ขาดการปรับเข้าหากันให้มีการคุยกันในระดับเดียวกัน** บริษัทอาจจะมุ่งตัวชี้วัดที่วัดได้ ขณะที่องค์กรพัฒนาเอกชนสนใจคุณค่าที่เป็นนามธรรมมากกว่า

อีกประการที่สำคัญคือ **สนใจงานพัฒนาที่ต่างกัน** เช่น ต่างหัวข้อ ต่างพื้นที่ ซึ่งทั้งหมดนี้มีแนวโน้มของความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นเมื่อทั้ง 2 ฝ่ายร่วมมือกันได้ แต่สิ่งที่มักจะเกิดขึ้นคือ บริษัทพยายามดำเนินงานพัฒนาด้วยตนเองซึ่งมักจะทำในรูปแบบการสงเคราะห์มากกว่าการพัฒนา และขณะเดียวกันงานพัฒนาสังคมจำนวนมากขององค์กรพัฒนาเอกชนที่จะต้องสิ้นสุดลงเนื่องจากหางบประมาณดำเนินการต่อเนื่องไม่สำเร็จ ผู้เสียหายไม่ใช่เฉพาะบริษัทและองค์กรพัฒนาเอกชนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงกลุ่มบุคคลที่จะได้รับความช่วยเหลือ ซึ่งได้รับการช่วยเหลือไม่เต็มที่หรือไม่ถูกวิธีสอดคล้องกับบรรยง พงษ์พานิชได้กล่าวถึงประสบการณ์ในการเข้าไปมีบทบาท

¹ ปัจจุบันผู้วิจัยทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายสื่อสารองค์กร ของเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ เดอะเนทเวิร์ค(ประเทศไทย)

ในภาคสังคมมากขึ้นหลังจากทำงานด้านเอกชนในบริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด(มหาชน) มากกว่า 30 ปี เหตุจากการเข้าไปช่วยบริหารจัดการองค์การพัฒนาเอกชนในการช่วยเหลือชาวบ้านที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์สึนามิ ได้ใช้จุดแข็งของการบริหารจัดการเข้าไปช่วยเหลือรวมถึงทุนทรัพย์ที่มี และได้เห็นจุดแข็งขององค์การพัฒนาเอกชนที่เข้มแข็งมีการทำงานเป็นเครือข่ายและอยู่ติดพื้นที่อย่างเข้าใจปัญหา แต่ปรากฏการณ์ที่เห็นคือ การลงไปช่วยเหลือของทางธุรกิจมักจะมีความพร้อมด้านการให้แบบวัตถุ เช่น การสร้างบ้าน การสร้างสิ่งที่เป็นวัตถุ ดังเช่นได้มีการชักชวนองค์กรภาคธุรกิจ ที่พร้อมจะช่วยเหลือลงพื้นที่แต่ปัญหาคือ **ไม่รู้ว่าจะช่วยอย่างไร** ซึ่งถ้าองค์กรพัฒนาเอกชนมีระบบการจัดการที่ดีก็จะเป็นการความสะดวกรวดเร็ว ทางภัทร ได้เข้าไปแบ่งปันความรู้หลายประการ เช่น การส่งทีมจากเอิร์นสต์แอนด์ยัง(Ernst and Young) ลงไปช่วยวางระบบการเงินทั้งหมดตอนหลังมีการขยายผลได้อย่างมีความสุขเพราะเขาไปนั่งสอนชาวบ้านทำบัญชี การที่ภาคธุรกิจลงไปช่วยด้านจัดการวางแผน ด้วยความเต็มใจ ทำให้เห็นว่าความจริงแล้วภาคธุรกิจเอกชนมีคนที่พร้อมจะร่วมมือเพียงแต่ขาดคนประสานงานที่ดีและมีความระแวดระวังสูง และส่วนหนึ่งคือ เป้าหมาย(Objective)ของธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนต่างกัน เวลาทำธุรกิจเราต้องมีเป้าหมายแต่เวลาทำงานเพื่อสังคม เป้าหมายมันกว้าง เป้าหมายที่กว้างทำให้บริหารได้ยาก รวมถึงสิ่งที่เห็นได้ชัดอีกข้อของความแตกต่างคือ ความเป็นผู้นำ(Leadership) ในการบริหารองค์การพัฒนาเอกชน การตัดสินใจมาจากการตกลงร่วมกันของกลุ่มซึ่งวิธีการแบบนี้เป็นเรื่องยากมาก ดังนั้น จะเห็นได้ว่าช่องว่างของความต่างยังมีทางออก แนวทางในการเชื่อมโยงถึงกันได้หากมีโมเดลต้นแบบ หรือคนเชื่อมประสานให้รู้จักกันมากยิ่งขึ้น ความเป็นไปได้ในการร่วมมือกันขององค์กรที่ต่างกันก็มีความเป็นไปได้ทั้งสิ้น ซึ่งนับว่าเป็นแนวทางการพัฒนาในอีกรูปแบบหนึ่งที่สามารถพัฒนาสู่ความยั่งยืนได้(จันัญญา เตรียมอนูรักษ์,2551)

ดังที่กล่าวในข้อที่ผ่านมาข้างต้น ความแตกต่างที่ประกอบด้วยปัจจัยและสาเหตุของความไม่รู้จักกัน ไม่เข้าใจกัน รวมถึงทัศนคติต่อกันที่รู้สึกว่าเป็นการยากและอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาสังคม ทำให้ขาดความเชื่อมั่นในแต่ละองค์กรรวมถึงขาดผู้ประสานงานที่เข้าใจทั้งสองฝ่ายได้ดี ในกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกเศรษฐกิจแบบทุนนิยมแล้วภาคส่วนต่างๆก็แสวงหาแนวทางในการทำงานร่วมกันบนความแตกต่าง ในขั้นต้นทำให้แนวคิดเรื่อง**การร่วมงานระหว่างภาครัฐและเอกชน(Public-Private-Partnerships)** เข้ามามีบทบาทสำคัญ ซึ่งณัฐฉิ พงศ์สิริ (ประชาชาติธุรกิจ,2551) ได้กล่าวว่าในเชิงเศรษฐศาสตร์แล้วแนวคิดนี้มีพื้นฐานจากการเปลี่ยนแปลงบทบาทของภาครัฐในการควบคุมกลไกตลาดจากกระแสการสนับสนุนระบบ

เศรษฐกิจแบบเสรีในปลายศตวรรษที่ 18 ที่ยังมีการจำกัดบทบาทของรัฐจนกระทั่งการแก้ไขวิกฤตเศรษฐกิจในช่วงศตวรรษที่ 19 ซึ่งรัฐเข้ามาแก้ปัญหาในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจจนนำไปสู่การสร้างระบบรัฐสวัสดิการ(welfare state) ในปลายศตวรรษ อย่างไรก็ตามการพัฒนาด้านเศรษฐกิจยังต้องอยู่ในสภาวะการแข่งขันการลงทุนแต่จากวิกฤตเศรษฐกิจทำให้นักเศรษฐศาสตร์เริ่มหันมามองกระแสหรือแนวโน้มในการพัฒนาเศรษฐกิจนอกจากสามารถพัฒนารูปแบบกลไกทางเศรษฐกิจแล้วยังส่งผลต่อการเพิ่มมูลค่าซึ่งนั่นหมายถึงการส่งผลต่อการพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนดังเช่นในปัจจุบัน CSR (Corporate Social Responsibility) หรือความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจมีความสำคัญในการผลักดันและเคลื่อนงานพัฒนาภาคสังคมสาเหตุที่ธุรกิจต้องลุกขึ้นมาทำเรื่องนี้พัฒนา ยอดพฤติการณ์(2551)กล่าวไว้ดังนี้คือ

ประการแรกเกิดจากความตระหนักในปัญหาของสังคมที่ไม่อาจดูตาย หรือปล่อยให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยลำพัง อันเนื่องมาจากความซับซ้อนและปริมาณของปัญหาที่เพิ่มขึ้น

ประการที่สองเกิดจากความสำนึกรับผิดชอบต่อตนเองมีส่วนที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการประกอบธุรกิจไม่มากก็น้อย จึงต้องเป็นผู้ร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้วยไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง

ประการที่สามเกิดจากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ได้มีการบรรจุเรื่องของซีเอสอาร์ไว้เป็นข้อปฏิบัติทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ ธุรกิจจึงจำเป็นต้องปฏิบัติตามในฐานะพลเมืองที่ดีเพื่อให้กิจการเป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถดำเนินงานได้ด้วยดีได้แก่ การให้บริการสาธารณะเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ซึ่งก็คือ สังคม ฉะนั้น เรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility: SR) สำหรับหน่วยงานของรัฐ จึงถือเป็นบทบาทขั้นพื้นฐานที่พึงมีนับตั้งแต่วันแรกของการก่อตั้งหน่วยงาน หน่วยงานของรัฐถือเป็นผู้มีประสิทธิผลและความเชี่ยวชาญในงานดังกล่าว อีกทั้งสมควรที่จะดำรงบทบาทเป็นเจ้าภาพงานให้แก่ภาคอื่นๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานอีกด้วย

บทบาทของรัฐต่อธุรกิจที่ลุกขึ้นมาทำ CSR ด้วยเหตุผลประการแรกตามที่กล่าวมาข้างต้นคือ จะต้อง **“ส่งเสริม”** ให้ธุรกิจกลุ่มนี้ มีบทบาทในการร่วมรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างเต็มที่ สามารถที่จะพัฒนาให้กลายเป็นหุ้นส่วนร่วมกันระหว่างรัฐและเอกชน (Public-PrivatePartnerships) ในการแก้ไขและพัฒนาสังคมให้มีคุณภาพ มีการจัดสรรเวทีหรือพื้นที่ดำเนินงานให้อย่างทั่วถึง ตลอดจนการประกาศเกียรติคุณแก่ธุรกิจซึ่งทำหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเสมอต้นเสมอปลายในกลุ่มธุรกิจที่ทำ CSR ด้วยเหตุผลประการที่สอง รัฐจะต้องทำหน้าที่

“สนับสนุน” การดำเนินงานทั้งในเชิงป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการประกอบธุรกิจ ทำหน้าที่สร้างการรับรู้ (Awareness) และมาตรการจูงใจ (Incentives) ให้ธุรกิจที่มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมได้พัฒนากิจกรรม CSR ที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมกันอย่างกว้างขวาง ตลอดจนการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาขีดความสามารถ (Capacity Building) ในการดำเนินกิจกรรมด้าน CSR ขององค์กรในทุกระดับส่วนกลุ่มธุรกิจที่ทำ CSR ด้วยเหตุผลประการที่สาม รัฐจะต้อง “สอดส่อง” การดำเนินงานของธุรกิจให้เป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด เพื่อมิให้ผลกระทบจากกิจกรรมในทางธุรกิจไปก่อให้เกิดความเดือดร้อนเสียหายต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยที่รัฐต้องมาแบกรับภาระต้นทุนของผลกระทบสู่ภายนอก (Cost of Externalities) ของธุรกิจด้วยเงินภาษีของประชาชน และหากกิจการใดยังดำเนินธุรกิจโดยละเมิดกฎระเบียบที่กำหนดไว้ รัฐก็ต้องดำเนินการบังคับใช้ (Enforcement) กฎหมายนั้นๆ อย่างเข้มงวด ดังนั้นความร่วมมือกันของรัฐและเอกชนนั้นมีหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับประเด็นที่สนใจต่อการพัฒนาร่วมกัน

ความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนก็เช่นเดียวกัน พร้อมบุญพานิชภักดิ์(2551)ได้กล่าวว่าแนวทางความร่วมมือขององค์กรพัฒนาเอกชนกับองค์กรภาคธุรกิจนั้น ในสังคมไทยนั้นมีการจับคู่เพื่อพัฒนาสังคม/โครงการกิจกรรมร่วมกัน แต่ก็ยังคงเกิดปัญหาและอุปสรรคดังเช่นที่ผ่านมาคือ ความระแวง และขาดความเชื่อมั่นซึ่งกัน ทั้งนี้ในการแก้ไขเพื่อในการ **“จับคู่” คือ การสร้างบทบาทที่ชัดเจน** ในแต่ละส่วนไม่ว่าจะเป็นบริษัทที่ตั้งใจจะก่อเกิดผลด้านสังคม และในองค์กรพัฒนาเอกชน ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ส่งเสริม อีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน ฝ่ายผู้ส่งเสริมจะส่งเสริม พร้อมๆ กับการตั้งข้อคาดหวังในการดำเนินงานของผู้ดำเนินงานให้มีความชัดเจนในรูปแบบโครงการ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ผลที่คาดหวังต่อชุมชน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว และวิธีการวัด ซึ่งการให้แบบนี้คือการให้แบบมีความรับผิดชอบ และจะเกิดความเป็นภาคีระหว่างธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนได้จริง ๆ ในตอนแรกเพื่อให้เกิดการจับคู่กัน ยังจะต้องอาศัยเฉพาะการบอกเล่าของคนรู้จักหรือไม่ มีทางเลือกอื่นอีกหรือไม่ หรือต้องประกาศหาองค์กรพัฒนาเอกชนที่สนใจในประเด็นเดียวกับบริษัท ส่วนอีกทางเลือกหนึ่งคือการสำรวจหาเว็บไซต์ขององค์กรพัฒนาเพื่อดูว่าองค์กรนั้นๆ ทำอะไรบ้าง ที่ไหน ตรงกับความสนใจเราหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันบริษัทต่างๆ ก็ควรแสดงจุดยืนการทำงานของบริษัท รวมทั้งการทำงานด้าน CSR โดยเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จักและเข้าใจ

การทำงานเป็นภาคีร่วมกันระหว่างภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีพื้นฐานของความต่างและมีช่องว่างที่เกิดขึ้นรวมถึงความระแวง ความไว้วางใจ รวมถึงปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นแล้ว การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมร่วมกันระหว่างสองภาคส่วนการทำงานอย่างมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต้องให้ความสำคัญกับการบริหารโครงการ วรรณภา ประยุกต์วงศ์ (2550) กล่าวว่า ลักษณะของการบริหารโครงการนั้นต้องสร้างเสริมการมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มโครงการระหว่างดำเนินการ จนถึงหลังการทำโครงการเพราะในการดำเนินโครงการร่วมกันนั้นจะต้องมีผู้ที่เกี่ยวข้องได้แก่ พนักงาน เจ้าหน้าที่ ชุมชน องค์กรสาธารณกุศล การคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นในระยะยาวจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อช่วยเหลือชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตามการร่วมมือกันในการดำเนินงานระหว่างภาคส่วนต่างต้องอาศัยเทคนิคการบริหาร รวมถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ในการดำเนินความร่วมมือระหว่างภาคประชาสังคมและภาคธุรกิจเกี่ยวกับการดำรงเป็นบริษัทที่สนใจสังคมก่อนการเกิดขึ้นของคำว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR และการลงทุนทางสังคมกับภาคประชาสังคมมีดังนี้คือ

- **รู้เขารู้เรา (Know thyself) :** การเข้าใจแรงจูงใจและเป้าหมายขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมการสร้างความคิดจากความร่วมมือ หรือ การรู้จัก เหตุ ผล ตนเอง การประมาณกำลังตนเอง กาลเวลาที่เหมาะสมของตนเอง ศักยภาพตนเอง และตนเองและสังคม
- **ศึกษาศักยภาพของกันและกัน (Due diligence) :** แต่ละองค์กรพร้อมที่จะค้นหาศักยภาพของคู่พันธมิตรที่จะเสริมสร้างและต่อยอดการทำงานของทั้งสองฝ่าย
- **มีวิสัยทัศน์ร่วม (Share a vision):** กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสร้างวัฒนธรรมการทำงานเพื่อเสริมแรงต่อกัน
- **ลงทุนทางสังคมร่วมกัน (Invest in social capital) :** ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- **สร้างองค์กรความรู้ร่วมกัน (Build organizational capital):** แลกเปลี่ยนความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่ทำงานร่วมกันในการร่วมกันลงทุนทางสังคม

- **ให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตร (Make partnership priorities):** เรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนไม่ว่าจะประสบความสำเร็จหรือไม่

การทำงานร่วมกันของภาคธุรกิจ และองค์กรพัฒนาเอกชน นับว่าเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาสังคมในประเด็นด้านใดด้านหนึ่ง เช่น การพัฒนาเด็กและเยาวชน การพัฒนาจิตอาสา การส่งเสริมองค์ความรู้เกี่ยวกับ CSR หรือความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม ซึ่งสามารถสร้างความรู้พร้อมกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ ซึ่งแต่ละภาคส่วนต้องให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนทัศนคติต่อกัน ซึ่งช่องทางหนึ่งของความร่วมมือกันสามารถขยายผลต่อเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ ทั้งนี้ไม่ว่าจะอยู่หรือไม่อยู่ในกระแสของ CSR หรือ ความรับผิดชอบต่อสังคมก็ตาม ความน่าสนใจที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา คือ องค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีความแตกต่าง ทั้งความรู้ความเข้าใจ ความไม่ไว้วางใจ เมื่อมาทำกิจกรรม/โครงการด้วยกัน ทั้งสองภาคส่วนมีการสื่อสารกันอย่างไร กระบวนการสื่อสาร หรือวิธีการจัดการ การบริหารโครงการร่วมกันเป็นอย่างไร และในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาโครงการด้านสิ่งแวดล้อมเนื่องจากปัจจุบันความเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้นในภาวะโลกร้อน ต่างฝ่ายต่างรณรงค์เรื่องสิ่งแวดล้อม เรื่องโลกร้อนด้วยกันทั้งสิ้น ยิ่งกระแสของการขับเคลื่อนของภาคธุรกิจที่เกี่ยวกับการดำเนินการภายใต้ความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR ทำให้เป็นแรงผลักดันที่องค์กรธุรกิจต่างให้ความสำคัญกับผู้ที่เกี่ยวข้องรอบข้างของตนเอง ส่วนองค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมก็มีการเคลื่อนไหวและพัฒนางานเพื่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมมายาวนาน มีกิจกรรม โครงการอย่างเป็นรูปธรรมอยู่มากมาย เพราะทรัพยากรสิ่งแวดล้อมนับว่าเป็นตัวชี้วัดสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการพัฒนาด้านเศรษฐกิจจนถึงการพัฒนาอย่างสมบูรณ์ของประเทศ

อย่างไรก็ตามช่องว่างที่เกิดขึ้นระหว่างภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความไม่ไว้วางใจ เป้าหมายที่ต่างกันหรือทัศนคติ มุมมองการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ต่างกันนั้น สิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการประสานเพื่อร่วมมือกันพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนคือการเชื่อมโยงเพื่อสร้างความเข้าใจกันด้วย **“การสื่อสาร”** เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสามารถพัฒนาความร่วมมือระหว่างกันได้มากขึ้น เพราะเป็นส่วนสำคัญในการเชื่อมร้อยความเข้าใจและการเรียนรู้ระหว่างองค์กรเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้นจากหลักการและความสำคัญของปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงต้องการนำมาศึกษา มุมมอง จุดยืนและเป้าหมายของขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและ

องค์กรพัฒนาเอกชน ตั้งแต่มุมมอง จุดยืน เป้าหมายบนความร่วมมือ แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือ กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการ จนถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการบนความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษามุมมอง จุดยืน และเป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน
2. เพื่อวิเคราะห์แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน
3. เพื่อศึกษากระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน
4. เพื่อวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

ปัญหานำวิจัย

1. มุมมอง จุดยืน และเป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร
2. แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือของภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร
3. กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร
4. ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร

ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยจะศึกษากลุ่มองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ที่มีการทำโครงการด้านสิ่งแวดล้อมร่วมกันตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย ประเด็น และวิธีการบริหารโครงการร่วมกัน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้มี 3 คู่ความร่วมมือซึ่งมีทั้งหมด 7 องค์กร แบ่งเป็นองค์กรภาคธุรกิจ 4 องค์กร ได้แก่ บริษัท มหาพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัดและบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด องค์กรพัฒนาเอกชน 3 องค์กร ได้แก่ มูลนิธิสืบนาคะเสถียรเครือข่ายอาสาสมัครรวมชาติ(V4N) และมูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์

นิยามศัพท์

การสื่อสาร คือ การถ่ายทอดสาร ได้แก่ ความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก ตลอดจนข้อมูลข่าวสารทั้งวัจนภาษาและอวัจนภาษา ได้แก่ สีหน้า ท่าทาง แววตา น้ำเสียง ไปยังบุคคลอื่นและบุคคลนั้นสามารถรับรู้และเข้าใจความหมายของผู้ส่งสารเป็นอย่างดี

กระบวนการสื่อสาร คือ กระบวนการในการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนสารระหว่างคู่สื่อสาร ผ่านสื่อเพื่อให้เกิดความเข้าใจ การสร้างความหมายระหว่างคู่สื่อสารซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และกันอย่างต่อเนื่องโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจระหว่างกัน ในที่นี้รวมถึงช่องทาง/แนวทางในการพัฒนา ในที่นี้หมายถึง กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

ความร่วมมือ คือ การที่กลุ่มบุคคลหรือองค์กรร่วมกันทำงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งลักษณะความร่วมมือในที่นี้เป็นความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมที่รวมถึง ร่วมแสดงความคิดเห็น การร่วมลงแรง การร่วมมือในฐานะหุ้นส่วนหรือเป็นส่วนหนึ่งของการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ รวมถึงการร่วมมือแบบพันธมิตร ของกลุ่มบุคคล องค์กร ตัวแทนองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน โดยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ตามเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน การปรึกษาหารือ การทำกิจกรรม

โครงการด้านสิ่งแวดล้อม คือ ข้อเสนอที่จะดำเนินงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้สำเร็จ โดยมีการเตรียม และวางแผนงานไว้ล่วงหน้า มีการจัดการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ในเรื่องหนึ่ง ในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้หมายถึง กิจกรรม โครงการ ที่คู่ความร่วมมือ ดำเนินการเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการร่วมรักษา ป้องกัน แก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมร่วมกันใน ลักษณะการทำโครงการ เพื่อเผยแพร่ความรู้สิ่งแวดล้อมผ่านการผลิตสื่อ การจัดนิทรรศการ เป็นต้น

มุมมอง คือ แนวความคิดที่องค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมีต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมและความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม

จุดยืน คือ ลักษณะของบทบาท สถานะ ขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีต่อการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

เป้าหมาย คือ สิ่งที่คาดหวังหรือความมุ่งหวังขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนบนความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมใน 3 ลักษณะได้แก่ ด้านประโยชน์ส่วนรวม และการสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อม ด้านคนและความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ด้านภาพลักษณ์องค์กร

แม่สื่อ คือ บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรที่เป็นบุคคลที่สามและมีบทบาทในการสนับสนุน ด้วยการเชื่อมประสานให้องค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนร่วมมือกันในการทำโครงการ หรือการแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมร่วมกัน

คนคอเดียวกัน คือ บุคคลที่มีลักษณะนิสัย ความชอบ ความคาดหวัง มุ่งหวังในสิ่งเดียวกัน ในที่นี้หมายถึง มุ่งหวังในการรักษาทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ป่าไม้ โดยมีการทำกิจกรรมร่วมกันรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลร่วมกัน

องค์กรภาคธุรกิจ คือ องค์กร หรือกิจการที่ผลิตให้เกิดสินค้า และบริการ มีกระบวนการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาเปลี่ยนสภาพตามกรรมวิธีการผลิตด้วยแรงคน และเครื่องจักรให้เป็นสินค้า เพื่อประโยชน์แก่ผู้บริโภค ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้องค์กรธุรกิจ หมายถึง บริษัท มหพันธ์

ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด

องค์กรพัฒนาเอกชน คือ องค์กรที่เกิดจากการรวมตัวของคน กลุ่ม องค์กร เครือข่ายที่ ทำกิจกรรมหรือทำงานด้านสังคมที่ไม่ใช่ของภาครัฐ หรือ องค์กรสาธารณะประโยชน์ที่ไม่ แสวงหากำไร มีทั้งองค์กรที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐและต่างประเทศ ในที่นี้คือ องค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมที่ทำงานและกิจกรรมเพื่อการรณรงค์เรื่องการอนุรักษ์ ทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ป่าไม้ น้ำ ดิน สัตว์ป่าและทรัพยากรสิ่งแวดล้อมอันเป็นประโยชน์แก่ ส่วนรวม ในการศึกษาครั้งนี้องค์กรพัฒนาเอกชน หมายถึง มูลนิธิสืบนาคะเสถียร เครือข่ายอาสา รักรักษ์ธรรมชาติ(V4N) มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์และโครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืนใน เครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม(Social Venture Network : SVN)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการนำความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับมุมมอง จุดยืน เป้าหมาย ขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนต่อการพัฒนาและการร่วมมือเพื่อการพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงได้แนวทางในการพัฒนาระบบการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือในการ บริหารโครงการของภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ผู้สาธารณะเพื่อสร้างความความเข้าใจจุด ร่วมบนความแตกต่างเพื่อการผสานทรัพยากรของแต่ละภาคส่วนต่อการพัฒนาสังคมและ สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

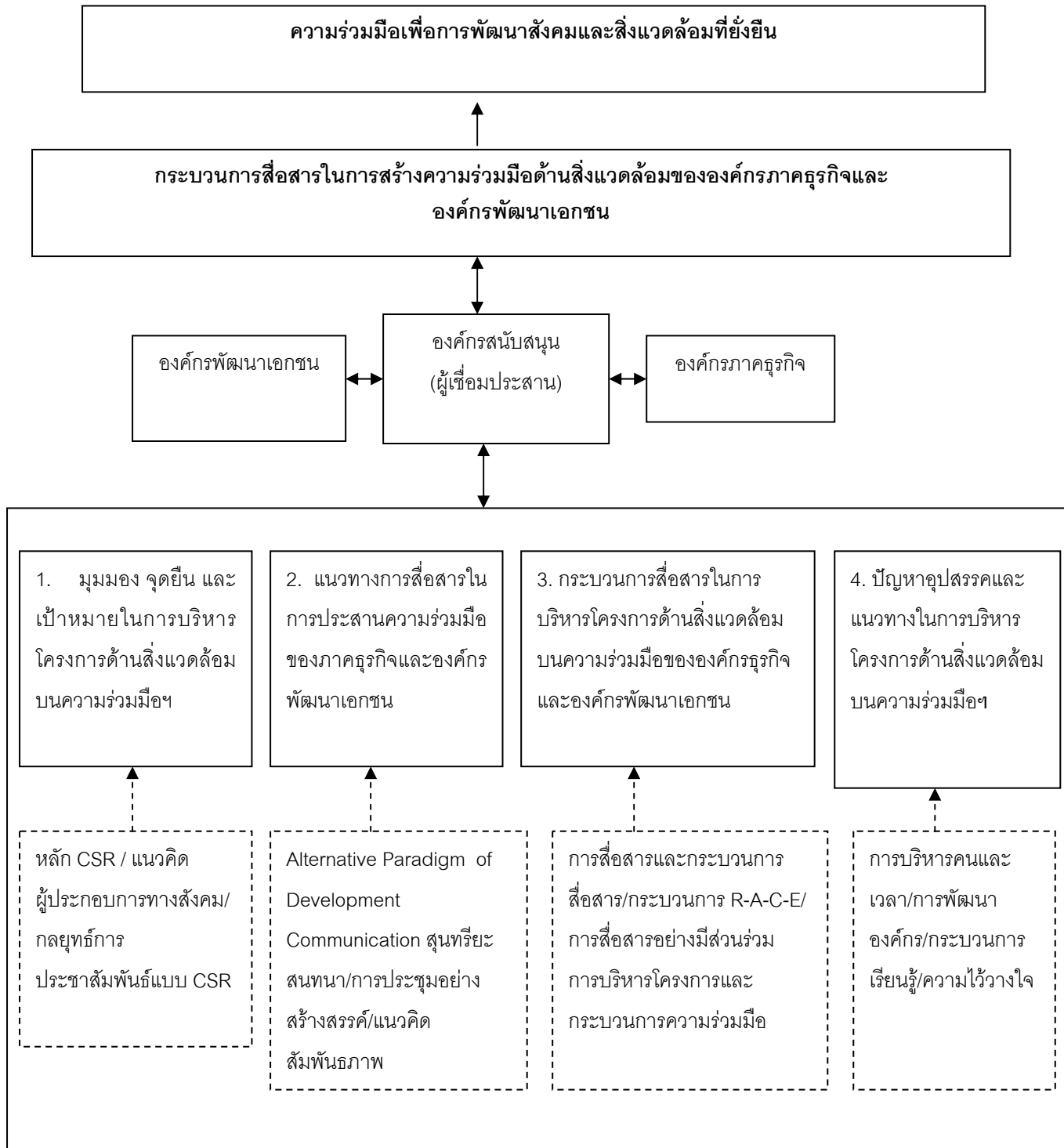
บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเพื่อศึกษามุมมอง จุดยืน เป้าหมายของการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน วิเคราะห์แนวทางในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ผู้วิจัยจึงต้องอาศัยแนวคิด ทฤษฎีในการนำมาเป็นกรอบและแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ความร่วมมือ ความไว้วางใจและสัมพันธภาพ
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร การพัฒนาองค์กร
 - การบริหารโครงการ
 - การบริหารทรัพยากรบุคคลและเวลา
 - ทีมและการสร้างทีม
 - กระบวนการเรียนรู้ขององค์กร(Learning Organization)
3. แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ผู้ประกอบการทางสังคมและกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารและกระบวนการสื่อสาร
 - กระบวนทัศน์ทางเลือกด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนา
 - การสื่อสารอย่างมีส่วนร่วม
 - การจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์

กรอบแนวคิดการวิจัย



การรวมตัวกันเพื่อการพัฒนาของบุคคลหรือกลุ่มคน/องค์กร ต้องอาศัยแนวทางเพื่อส่งผลต่อการพัฒนาสังคม/ชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งในสังคมที่รายล้อมด้วยข้อมูลข่าวสารที่มาจากหลายช่องทางในสังคมเพื่อพัฒนานั้น ปรวิชาติ สถาปิตานนท์(2549) ได้กล่าวถึงทางออกประการหนึ่งในการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาความคลาดเคลื่อนของข้อมูลข่าวสารก็คือ การแสวงหาแนวทางในการพัฒนาสังคมที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนและการพัฒนาช่องทางการสื่อสารโดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในด้านต่างๆ อาทิ การเข้าร่วมแสดงความความคิดเห็น การเข้าร่วมกำหนดทิศทางในการพัฒนาสื่อและพัฒนาชุมชน และการร่วมแรงร่วมใจกับทางราชการในการพัฒนาสังคมให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมต่อไป

การมีส่วนร่วมของประชาชน : กุญแจสำคัญของการพัฒนาชุมชน

แนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนในการดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในชุมชน อาจไม่ใช่ปรากฏการณ์ใหม่ในสังคมไทย โดยเฉพาะในบริบทของสังคม วัฒนธรรมและวิถีชีวิตแบบดั้งเดิมในชุมชน ก่อนนั้น คำว่า “ลงแขก” เป็นภาพสะท้อนที่สำคัญของวิถีชีวิตชาวนาในสังคมไทย ซึ่งร่วมกันอุทิศแรงกายกันอย่างเต็มที่ในกระบวนการเพาะปลูกและเก็บเกี่ยว “ข้าว” พืชเศรษฐกิจสำคัญของสังคมไทย คำว่า “การลงขัน” ก็เป็นอีกหนึ่งในภาพสะท้อนซึ่งบ่งชี้เกี่ยวกับวิถีการปฏิบัติในเชิงการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนในด้านการประกอบพิธีกรรมต่างๆในชุมชน

ถึงกระนั้นก็ตาม แนวคิดเกี่ยวกับ “การมีส่วนร่วม” (participation) ได้กลายเป็นวาระใหม่ (new agenda) เมื่อกระบวนการดังกล่าวดำเนินการพัฒนาในด้านต่างๆไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจ การเมือง สังคม สุขภาพ สิ่งแวดล้อม ฯลฯ

นับตั้งแต่ทศวรรษที่ 1970 เป็นต้นมา โครงการพัฒนาจำนวนหนึ่งได้ริเริ่มนำแนวคิด “การมีส่วนร่วม” มากำหนดเป็นแนวทางหลักในการพัฒนา หรือเป็นกลยุทธ์หลักในการสนับสนุนให้กระบวนการพัฒนาชุมชนดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามโครงการพัฒนาขนาดใหญ่อีกจำนวนหนึ่งมิได้ให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้นผลที่มักเกิดตามมา ก็คือ การเผชิญหน้าระหว่างสาธารณชนกลุ่มต่างๆ กับหน่วยงานที่มีอำนาจในพื้นที่ ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มประชาชนเริ่มตระหนักและเรียกร้อง “สิทธิ” อันชอบธรรมของตนในการเข้าร่วมกำหนดเส้นทางการพัฒนา

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในมิติใหม่ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มพลังอำนาจ(empowerment) ให้กับสมาชิกในชุมชนในการร่วมกันคิด(collective thinking)

และร่วมกันตัดสินใจ(collective decision-making) ในเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน ตลอดจนร่วมปฏิบัติการ(collective action)

มุมมองเกี่ยวกับ “การมีส่วนร่วม” ของพลเมือง

มุมมองของ White

White,1994(อ้างถึงในปารีชาติ สถาปัตตานนท์,2549) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาสามารถแยกแยะได้เป็น 2 ลักษณะคือ การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง(genuine participation) และการมีส่วนร่วมแบบเทียม(pseudo-participation) White ได้นำเอาแนวคิดของ Arnstein ซึ่งสะท้อนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนมาจัดกลุ่มใหม่ โดยเขาทำให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง(genuine participation) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ Arnstein เรียกว่า การร่วมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น การร่วมเป็นพันธมิตร การส่งตัวแทนเข้าไปร่วมใช้สิทธิในการตัดสินใจและการควบคุมการตัดสินใจโดยพลเมือง อย่างไรก็ตาม White กล่าวว่า ไม่ใช่การมีส่วนร่วมทั้งหมดเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงแต่ยังมีกิจกรรมในมอความร่วมมือของประชาชนกับองค์กรต่างๆที่มีลักษณะเป็น “การมีส่วนร่วมแบบเทียม” (pseudo-participation)ในสายตาของ White นั้น เขามองว่า เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการแบบเบ็ดเสร็จโดยตรง การบำบัดรักษา การร่วมให้ข้อมูลข่าวสารและการร่วมให้คำปรึกษา

มุมมองของ Cohen

Cohen,1996 (อ้างถึงในปารีชาติ สถาปัตตานนท์,2549) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในงานพัฒนาสามารถอธิบายได้ใน 4 ลักษณะคือ

- ก. การมีส่วนร่วมในเชิงการกระทำ เกี่ยวข้องกับการที่บุคคลฝ่ายต่างๆในชุมชนได้อุทิศแรงกายในการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
- ข. การมีส่วนร่วมในเชิงเงินตรา กล่าวคือ การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ชุมชนได้อุทิศเงินในการทำกิจกรรมต่างๆ

- ค. การมีส่วนร่วมในเชิงความรับผิดชอบ เกี่ยวข้องกับการ “กระจายภารกิจและความรับผิดชอบ” โดยผู้ประสานงานหลักมักดำเนินการแบ่งสรรภารกิจ/หน้าที่ให้คนกลุ่มต่างที่มีความสำคัญในพื้นที่ อาทิ การพัฒนาความร่วมมือกับผู้นำในท้องถิ่นในการขอคำแนะนำสนับสนุนเกี่ยวกับโครงการ การตั้งคณะกรรมการในการส่งเสริมการดำเนินของโครงการการจัดการและติดตามการดำเนินงานของโครงการ ตลอดจนการถ่ายทอดเทคโนโลยีต่างๆผ่านการฝึกอบรม และการใช้เครื่องสนับสนุนต่างๆ
- ง. การมีส่วนร่วมในเชิงตัดสินใจ เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงอำนาจใจการตัดสินใจซึ่งเน้นหมายถึงการสร้างสภาพภูมิใจให้กับสมาชิกในชุมชน ผ่านการออกแบบกิจกรรมต่างๆเพื่อให้สมาชิกในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจต่างๆที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

มุมมองของ Singhal

Singhal, 2001 (อ้างถึงในปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2549) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ร่วมโดยอิงกรอบความคิดจากมุมมองของ de Negri และคณะ (1998) ซึ่งให้ความสำคัญกับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประชาชนในท้องถิ่นเป็นเกณฑ์

Singhal ได้ใช้ตัวอักษรย่อ C ในการอธิบายเกี่ยวกับ “การมีส่วนร่วม” ของประชาชนโดยเขาเรียกว่า หลักการ 6 Cs ซึ่งประกอบด้วย

- ก. การร่วมมือ (Co-operation) หรือ การทำงานบนความร่วมมือของคนในท้องถิ่น (working on local people) หลักการดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการคัดเลือกตัวแทน ซึ่งบุคคลดังกล่าวมักไม่ใช่บุคคลที่สามารถให้ข้อมูลที่สำคัญได้เป็นอย่างดี หรือเป็นบุคคลที่มีอำนาจในชุมชน
- ข. การยินยอม (Compliance) หรือ การทำงานเพื่อคนในท้องถิ่น (working on local people) หลักการดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการมอบหมายภารกิจ/หน้าที่ พร้อมๆกับการเสนอสิ่งกระตุ้นเร้าใจต่างๆอย่างไรก็ตาม บุคคลภายนอกทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดวาระสำคัญและทิศทางการดำเนินกระบวนการต่างๆ

- ค. การให้คำปรึกษา(Consultation) หรือ การทำงานเพื่อคนในท้องถิ่นและกับบุคคลในท้องถิ่น(working on local people) หลักการดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการสอบถามความคิดเห็นต่างๆของสมาชิกในชุมชนท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม บุคคลภายนอกยังคงทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลและมีอำนาจในการตัดสินใจลงมือกระทำกิจกรรมต่างๆ
- ง. การให้ความร่วมมือ(Cooperation) หรือ การทำงานกับคนในท้องถิ่น(working on local people) แนวทางดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการที่สมาชิกในชุมชนและบุคคลภายนอกทำงานร่วมกันเพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสม โดยในกรณีนี้ บุคคลภายนอกมีบทบาทหน้าที่เฉพาะด้านการสนับสนุนข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางต่างๆ ในการดำเนินการ ในขณะที่บุคคลในท้องถิ่นเป็นผู้ตัดสินใจดำเนินงาน
- จ. การเรียนรู้ร่วมกัน(Co-learning) หรือการทำงานกับบุคคลในท้องถิ่นและโดยบุคคลในท้องถิ่น(working on local people) แนวทางดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการที่สมาชิกในชุมชนและบุคคลภายนอกแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจต่างๆร่วมกันและทำงานร่วมเป็นทีม เพื่อช่วยกันกำหนดแผนการดำเนินกิจกรรมโดยบุคคลภายนอกทำหน้าที่สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆของสมาชิกในชุมชน
- ฉ. การลงมือกระทำร่วมกัน(Collective action) หรือ การทำงานโดยบุคคลในท้องถิ่น(working on local people) เกี่ยวข้องกับการที่สมาชิกท้องถิ่นเป็นผู้กำหนดวาระของตนและขับเคลื่อนวาระดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ โดยปราศจากความคิดริเริ่มจากบุคคลภายนอกหรือการสนับสนุนการระดมทุนโดยบุคคลภายนอก

มุมมองจากสถาบันวิจัยสังคมและสถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม จุฬาฯ

สถาบันวิจัยสังคมและสถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (อ้างถึงใน ปารีชาติ สถาปิตานนท์, 2549) ได้จัดประเภทของการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยอิงพัฒนาการของโครงการพัฒนาเป็นเกณฑ์ กล่าวคือ กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบด้วยภารกิจสำคัญ 5 ประการ

ภารกิจที่ 1 การมีส่วนร่วมในการวางแผน (Participation in planning) อันได้แก่ การที่ประชาชนมีบทบาทในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนโครงการ นับตั้งแต่การวิเคราะห์

ปัญหาการกำหนดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลโครงการ

ภารกิจที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Participation in implementation) อันได้แก่ การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่างๆ และการประสานความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆ

ภารกิจที่ 3 การมีส่วนร่วมในการใช้ประโยชน์ (Participation in utilization) อันได้แก่การนำเอากิจกรรมต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยเฉพาะในด้านการเพิ่มระดับการพึ่งตนเองและการควบคุมทางสังคม

ภารกิจที่ 4 การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ (Participation in benefit-sharing) อันได้แก่ การแจกจ่ายประโยชน์ต่างๆ ในการพัฒนาอย่างยุติธรรม

ภารกิจที่ 5 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in evaluation) การให้ประชาชนได้รับทราบถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อร่วมกันหาทางแก้ไขในลำดับต่อไป

หากสรุปแล้วแนวคิดจากมุมมองของกลุ่มบุคคลต่างๆ ซึ่งอธิบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา เราอาจกล่าวได้ว่า แนวคิดต่างๆ ข้างต้น ได้สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชนมิได้อยู่แค่เพียงการปรากฏตัว หรือให้ข้อคิด หรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาเท่านั้น แต่การมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชนในโครงการพัฒนาต่างๆ เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทของประชาชน จากผู้รับบริการต่างๆ ไปสู่การก้าวเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบเกี่ยวกับภารกิจต่างๆ ในการพัฒนาชุมชนแบบเคียงบ่าเคียงไหล่กับหน่วยงานรัฐ อาทิ การกำหนดวาระในการพัฒนา การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อผลักดันให้การพัฒนาลุล่วงไปด้วยดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อ “ผลต่างๆ” ซึ่งสืบเนื่องจากการดำเนินโครงการพัฒนาในพื้นที่ ตลอดจนการติดตาม/ประเมินผล เพื่อปรับปรุงแนวทางการพัฒนาให้เหมาะสม

การมีส่วนร่วมจึงเป็นแนวทางเพื่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมร่วมกัน จากองค์ประกอบคุณลักษณะ เป้าหมายขององค์กรที่มีความแตกต่างทำให้ต่างฝ่ายต่างยังมีข้อสงสัย ระวัง เนื่องจากการไม่รู้จักกัน การขาดความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการ ทำให้ความร่วมมือกันของทั้งสองภาคส่วนต้องอาศัยการทำความรู้จัก การปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความไว้วางใจกัน เพื่อนำสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดีอย่างต่อเนื่องร่วมกัน ดังนั้นจึงต้องอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับความร่วมมือ ความไว้วางใจ และสัมพันธภาพเข้ามาเกี่ยวข้องเป็นหัวใจหลักอย่างหนึ่งเช่นกัน ดังที่จะกล่าวในประเด็นต่อไป

1.2 แนวคิดทฤษฎีความร่วมมือ

ความหมายของความร่วมมือ

วีกูด (1959:115 อ้างถึงใน พัทยา เนตรธรรานนท์, 2540, น. 36) ให้นิยามความร่วมมือว่าเป็นการแสดงกิริยาท่าทางต่างๆระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกัน ต้องการผลลัพธ์ในสิ่งที่มุ่งหมายอย่างเดียวกัน และทุกคนก็ยอมรับในจุดมุ่งหมายนั้น

พัทยา เนตรธรรานนท์ (2540:36) ให้ความหมายของความร่วมมือ หมายถึงการกระทำกิจกรรมใดๆ ในลักษณะของการมีส่วนร่วม ริเริ่ม ประสานงาน ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการจัดกิจกรรมนั้นร่วมกัน

ดังนั้นหากสรุปแล้ว ความร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคล 2 คนขึ้นไป โดยมีจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกัน ทั้งนี้พฤติกรรมด้านความร่วมมือมีความสัมพันธ์โดยต่างกับความต้องการพื้นฐานของบุคคล ไม่ว่าจะร่างกายหรือจิตใจ พฤติกรรมความร่วมมือเกิดจากความต้องการประสบความสำเร็จร่วมกันโดยทุกคนไม่จำเป็นต้องดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายเหมือนกันแต่การที่ต่างคนต่างดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายจะมีผลให้ทุกคนที่อยู่ในขอบข่ายนั้นได้มีผลงานพอใจ และสามารถบรรลุเป้าหมายของแต่ละคนได้ อาจอยู่ในรูปแบบพึ่งพาอาศัยกัน การช่วยเหลือบุคคลอื่น การวางแผนร่วมกัน

กระบวนการหรือวิธีการความร่วมมือ

ภารดี เชื้อยืนองค์กุล (อ้างใน พัทยา เนตรธรรานนท์, 2540:38) ได้สรุปวิธีการที่จะร่วมมือกันจำเป็นต้องดำเนินงานเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นการวางแผนงาน นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย งบประมาณ ขั้นตอนการทำงานและวิธีการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ กำหนดเวลาและกิจกรรม หากกำหนดนโยบายและแผนงานดี การดำเนินงานก็จะเป็นไปโดยราบรื่น เกิดความสำเร็จขึ้น มีคนเห็นความสำคัญและยินดีปฏิบัติตาม เพราะมีแนวทางในการประกอบพฤติกรรมอันจะนำไปสู่วัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

ขั้นดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

- จัดแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบตามความสามารถ แสดงบทบาทตามหน้าที่และความรับผิดชอบ
- จัดระบบติดต่อสื่อความหมายอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา มีความเข้าใจตรงกัน ประสานงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
ขั้นสรุปติดตามผล มีการประเมินผลเป็นระยะด้วยวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสม และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการควรมีการสรุปผลโครงการเพื่อจะได้รับทราบข้อปัญหาและข้อควรแก้ไขต่างๆอันจะนำมาปรับปรุงโครงการให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

ความร่วมมือ เป็นสถานการณ์ที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความไว้วางใจกัน มีการสื่อความหมายอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีความเข้าใจกัน เช่น การร่วมมือเป็นการช่วยเหลือกัน มีการถ่ายทอดความรู้ในวิชาการต่างๆ การร่วมมือกันจะทำให้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สนับสนุนขอบพอกันมากขึ้น รู้จักกันดีขึ้น และการร่วมมือกันจะทำให้มีเจตคติที่ดีอันจะส่งผลดี การทำงานและการกระทำกิจกรรมกลุ่ม

นอกจากนี้ อานาจ อนันตชัย, 2526 (อ้างถึงในवलันทร มลินทงกูร, 2549:38) ได้กล่าวถึงความสำเร็จของการพัฒนาแบบระดมความร่วมมือว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ การเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของประชาชนตั้งแต่เริ่มว่ามีปัญหา สาเหตุของปัญหา การแก้ไขปัญหา ด้วยการคิดว่าจะทำโครงการอะไรที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนส่วนรวมโดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างเต็มที่ การผสมผสานงานและโครงการของส่วนต่างๆเช่น ภาคส่วนราชการ ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถด้านประชาชนและคุณภาพของเจ้าหน้าที่ เพื่อแก้ไขปัญหาเดือดร้อน สนองผลประโยชน์ได้ถูกต้องตามเวลาและสถานที่และการสร้างองค์ท้องถิ่น กลไกการประสานงาน งบประมาณ ปัจจัยการดำเนินงานทั้งภาครัฐ เอกชนและประชาชน ตรงตามความต้องการ

1.3 แนวคิดทฤษฎีความไว้วางใจ

สิ่งเดียวที่จะเปลี่ยนแปลงทุกสิ่งทุกอย่าง นั่นคือ ความไว้วางใจ ซึ่งเป็นแก่นสำคัญของทุกสิ่งทุกอย่าง เป็นสิ่งที่แทรกเชื้ออยู่ในสรรพสิ่ง เป็นหัวใจและแรงขับเคลื่อนทั้งภาคเศรษฐกิจ สังคม ซึ่งวัดผลได้ คำนวณได้ ประเมินได้ และไม่ใช่เป็นเพียงมารยาททางสังคมเท่านั้น (दनัย จันทรเจ้าฉาย, 2550)

ความหมายและมุมมองความไว้วางใจ

ความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อมั่นในตัวผู้อื่น เชื่อมั่นในบุรณภาพและฝีมือ หากในยามที่ระแวงสงสัยผู้อื่นนั้นบุรณภาพ วาระซ่อนเร้น ฝีมือ และประวัติความสำเร็จก็จะมีหรือไม่มีเกิดขึ้น (สตีเฟน เอ็ม.อาร์.โควีย์และรีเบกกา อาร์.เมอร์, 2550 : 26)

นอกจากนี้ วอร์เชล, 1979 (อ้างในวันชัย วัฒนศัพท์, 2547:49-52) ได้เสนอมุมมองของความไว้วางใจออกเป็นสามกลุ่มใหญ่ดังนี้

1) มุมมองของนักทฤษฎีที่ดูเรื่องบุคลิกภาพ ซึ่งพุ่งเป้าหมายไปที่บุคลิกลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันในความพร้อมที่จะไว้วางใจและปัจจัยจำเพาะแห่งการพัฒนาไปสู่ความพร้อมและปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม ที่นำไปสู่ความพร้อมเช่นกัน ความไว้วางใจจึงเป็นเรื่องของความคาดหวัง ความเชื่อถือ หรือความรู้สึกซึ่ง ที่หยั่งรากลึกในบุคลิกภาพที่มีจุดกำเนิดของการพัฒนาด้านจิตใจในแต่ละคน

2) มุมมองของนักสังคมวิทยาและนักเศรษฐศาสตร์ซึ่งพุ่งประเด็นไปที่ความไว้วางใจในลักษณะของปรากฏการณ์ของสถาบัน ความไว้วางใจในความเป็นสถาบันคือ ความเชื่อถือในปฏิสัมพันธ์กันในอนาคต บ่งบอกว่าจะดำเนินไปหรือปรากฏชัดเจน ที่จะใช้หลักกฎกติกาและมาตรฐานของสังคมต่างๆไป

3) มุมมองของนักจิตวิทยาสังคม พุ่งความสนใจไปสู่การติดต่อหรือการดำเนินการระดับบุคคล ระหว่างปัจเจกที่อาจสร้างหรือทำลายความไว้วางใจทั้งในระดับ ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม มุมมองความไว้วางใจในลักษณะนี้จึงหมายถึง ความคาดหวังของอีกฝ่ายในการดำเนินการต่อกัน ความเสี่ยงที่สัมพันธ์อยู่ในสมมติฐานและการกระทำในความคาดหวังนั้นๆ และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจจะเสริมหรือยับยั้งการพัฒนาและดำรงไว้ในความสัมพันธ์ระหว่างกัน

นอกจากนี้ยังมีการแบ่งความไว้วางใจเป็นสามชนิดที่พบในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ได้แก่ ความไว้วางใจที่อิงอยู่กับกรรมหรือบทลงโทษ (ไว้วางใจเพราะเชื่อในบทลงโทษว่าหากไม่ทำตามสัญญาจะถูกลงโทษอย่างไร จึงยอมไว้วางใจ) (Thousand Oaks, Conflict Sage 1994) (deterrence based trust) ความไว้วางใจอิงอยู่กับความรู้ (Knowledge-based trust) และความไว้วางใจที่อิงอยู่กับอัตลักษณ์ (identification-based trust) (Shapiro, Sheppard and Cheraskin, 1992) ต่อมา เลวิกกีและบังเกอร์ (Lewicki and Bunker 1995, 1996) ได้แสดงความเห็นด้วยแต่ได้ปรับแนวคิดบางประการดังนี้

- ความไว้วางใจที่อิงอยู่กับการคิดคำนวณ(Calculus-Based Trust : CBT)หรือความไว้วางใจที่อิงในหลักประกัน หมายถึง มุมมองเชิงบวกที่ผลแห่งความไว้วางใจมีผลดีก่อนให้เกิดคุณค่าในมุมมองที่คิดคำนวณออกมาได้ในผลทางเศรษฐกิจ ทางการตลาด ที่เกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง เปรียบเทียบกับการลงทุนลงแรงในการรักษาหรือทำลายความไว้วางใจ โดยซึ่งนำหน้าระหว่างการกระทำที่อาจเสี่ยงต่อการเกิดความไม่ไว้วางใจกับผลได้จากการกระทำนั้นหรือซึ่งนำหน้าระหว่างผลได้ระยะสั้นกับผลกระทบระยะยาว แต่การกระทำเพียงครั้งเดียวที่ผิดพลาดอาจทำลายความไว้วางใจได้อย่างมาก กลายเป็นไม่ไว้วางใจเลยก็ได้ฉะนั้นความไว้วางใจในลักษณะนี้จึงเปราะบาง มักจะเกิดในระยะแรกๆ ของการสร้างความสัมพันธ์

- ความไว้วางใจที่อิงอัตลักษณ์(Identification-Based Trust : IBT) หรือความไว้วางใจของความเป็นพวกเดียวกัน เป็นความไว้วางใจที่อิงอยู่กับอัตลักษณ์ที่ตรงกับความปรารถนาและความตั้งใจของอีกฝ่าย(Roy J.Lewicki, Caloryn Wiethoft 2000) การดำรงอยู่ของความไว้วางใจมิได้เพราะฝ่ายต่างๆสามารถเข้าใจและซาบซึ้งถึงความต้องการซึ่งกันและกัน ความเข้าใจร่วมกันนี้เองอาจพัฒนาไปจนแต่ละคนอาจจะทำหน้าที่แทนกันได้อย่างดี ทุกฝ่ายต่างเชื่อมั่นว่าผลประโยชน์หรือความต้องการของเขาจะได้รับการปกป้อง ไม่จำเป็นต้องมีการสำรวจตรวจตราความเป็นอัตลักษณ์ในที่นี้ เช่น การมีอัตลักษณ์หรือเอกลักษณ์ร่วมกัน หรือ ความเป็นพวกเดียวกัน ได้แก่ มีชื่อ มีเครื่องหมายเดียวกัน อยู่ในสถานที่เดียวกัน ผลิตผลหรือเป้าหมายร่วมกัน ค่านิยมร่วมกัน เป็นต้น

ปัจจัย รูปแบบ และวิธีการจัดการเพื่อความไว้วางใจ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจคือ **คุณลักษณะและมีมือ** คุณลักษณะรวมเอาบุรณภาพ มूलเหตุจูงใจและเจตนาของคุณที่มีต่อผู้อื่น และมีมือจะรวมเอาความรู้ความสามารถ ทักษะผลลัพธ์ที่สร้างขึ้นมาได้ ประวัติการทำงาน ทั้งสองอย่างถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญขาดเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่ได้(สตีเฟน เอ็ม.อาร์.โคเวียและรีเบกกา อาร์.เมอริลล์ ,2550:62)

พื้นฐานที่แตกต่างกันของความไว้วางใจและความไม่ไว้วางใจ เลวิกี้ แมค อลิสเตอร์ และปีส์(Lewicki, McAllister and Bies, 1998: อ้างในวันชัย วัฒนศัพท์,2547: 53-54) กล่าวว่า แม้ว่าความไว้วางใจอาจจะอธิบายว่าเป็น “ความเชื่อมั่นในความคาดหวังเชิงสร้างสรรค์ต่อความประพฤติของอีกฝ่าย” ส่วนความไม่ไว้วางใจอาจหมายถึง “ความเชื่อมั่นในความคาดหวังเชิงลบต่อความประพฤติของอีกฝ่าย” ดังนั้นเมื่อความไว้วางใจอนุมานว่า “เชื่อถือในอีกฝ่าย” แนวโน้มที่เกิดขึ้นเป็นผลจากความตั้งใจจริงต่อผู้อื่นและความเต็มใจที่จะกระทำโดยมองจากพื้นฐานความ

ประพจน์ของคนผู้นั้น ส่วนความไม่ไว้วางใจก็คือ “ความไม่เชื่อถืออีกฝ่าย” มีแนวโน้มที่จะมองตามแนวคิดของคนอื่นชั่วร้ายและต้องการที่จะชี้นำตัวเองให้พ้นจากความประพจน์ของผู้นั้น

ดังนั้น ความไว้วางใจมีการพัฒนาขึ้นในความสัมพันธ์ที่ต่างกันไป ความสัมพันธ์ในการทำงานมักจะเป็นลักษณะความไว้วางใจประเภทของการคิดคำนวณหรือ CBT แต่ก็อาจจะพัฒนาไปเป็นแบบอิงอัตตลักษณ์ IBT ได้ เพราะทุกครั้งที่เรามีการติดต่อกับผู้อื่นมักจะมีประสบการณ์ใหม่ที่จะเสริมความสัมพันธ์แต่จะแตกต่างกันแล้วแต่บริบทที่แตกต่างกันไป

ตารางที่ 2.1 การกระทำและยุทธศาสตร์ในการจัดการความไว้วางใจและความไม่ไว้วางใจ

ความไว้วางใจ	การกระทำที่ช่วยสร้างความไว้วางใจ	ยุทธศาสตร์ในการจัดการความไม่ไว้วางใจ
แบบอิงแนวคิดคำนวณหรือ CBT	มีความยุติธรรมอย่างเหมาะสม คงเส้นคงวา ทำตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันไว้ ทำงานและติดตามอย่างต่อเนื่องด้วยแผนกิจกรรมตามสัญญา	ตกลงอย่างชัดเจนในสิ่งที่คาดหวังว่าจะทำ ตกลงในกระบวนการที่จะติดตามตรวจสอบการกระทำของฝ่ายอื่น หาทางเลือกอื่นที่สนองความต้องการของอีกฝ่ายช่วยให้ป้องกันความไม่ไว้วางใจ เพิ่มการรับรู้ถึงเหตุผลในการกระทำที่เราอาจจะต้องทำลงไปที่เราจะทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิดหรือไม่ตรงกับที่พูดกัน ต้องให้คำอธิบาย โดยเฉพาะในวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน
แบบอิงอัตตลักษณ์หรือ IBT	ใช้เวลาต่อเรื่องการแลกเปลี่ยน ค่านิยม มุมมอง ความตั้งใจและเป้าหมายของงาน สร้างกระบวนการเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนอย่างมีส่วนร่วม	พัฒนาความไว้วางใจแบบอิงการคำนวณหรือ CBT โดยยึดหลักสัมพันธภาพที่ดีเพื่อประสิทธิภาพในระยะยาว

จากตารางที่ 2.1 การจัดการความไว้วางใจและความไม่ไว้วางใจสามารถพัฒนาได้เมื่อมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และจะเปลี่ยนแปลงไปในความสัมพันธ์ตามกาลเวลา

ระดับของความไว้วางใจ

ความไว้วางใจมีความสำคัญกับคนในสังคมในการดำเนินชีวิตร่วมกัน จากที่กล่าวมาข้างต้นจะได้เห็นถึงความหมาย มุมมอง จนถึงการจัดการกับความไว้วางใจที่ดีและการจัดการกับความไม่ไว้วางใจแล้ว หากลองพิจารณาระดับของความไว้วางใจแล้วเกิดขึ้นตั้งแต่ตนเอง จนกระทั่งถึงบุคคลอื่น ดังเช่น สตีเฟน เอ็ม.อาร์.โคเวียคและริเบก้า อาร์.เมอริลล์ (2550:68-70) ได้แบ่งเป็น 5 ระลอกคลื่นแห่งความไว้วางใจ

ระลอกคลื่นแรก : ความไว้วางใจตนเอง เป็นการรับมือกับความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถที่จะกำหนดเป้าหมายและทำเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น การผูกมัดตนเองกับคำสัญญา การทำตามที่ทำปากพูดและยังรวมถึงการแผ่ความไว้วางใจไปให้ผู้อื่น แนวคิดนี้คือ การวางตนให้เป็นคนที่ต้องรับผิดชอบต่อความไว้วางใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น หลักการสำคัญในความไว้วางใจตนเองคือ ความน่าเชื่อถือ(credibility) จากรากศัพท์ภาษาละติน credere แปลว่า to believe (เชื่อ) ในระลอกคลื่นแรกนี้จะสามารถหาแก่นแห่งความน่าเชื่อถือ เพื่อสร้างความไว้วางใจต่อตนเองและผู้อื่น ผลลัพธ์สุดท้ายของคุณลักษณะสูง ฝีมือสูง จะเป็นความน่าเชื่อถือ ดุลยพินิจและอิทธิพล

ระลอกคลื่นที่สอง : ความไว้วางใจความสัมพันธ์ จะเป็นการสร้างและเพิ่มของ “บัญชีความไว้วางใจ” ที่เรามีต่อผู้อื่น โดยหลักการของแนวคิดนี้คือ พฤติกรรมคงเส้นคงวา(consistent behavior) ในระลอกคลื่นนี้มักจะมีแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีอยู่ในตัวผู้นำความไว้วางใจสูง พฤติกรรมนั้นเกิดจากหลักการที่ควบคุมบัญชีความไว้วางใจในความสัมพันธ์ ผลลัพธ์ท้ายสุดคือการเพิ่มความสามารถในการแผ่ความไว้วางใจออกไปรอบข้าง เพื่อจะเสริมความสัมพันธ์ให้แข็งแกร่งร่วมมือกันสู่เป้าหมายที่สูงขึ้น

ระลอกคลื่นที่สาม : ความไว้วางใจองค์กร กล่าวถึงการที่ผู้นำแผ่ความไว้วางใจไปในองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร หน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษา หรือครอบครัว รวมถึงทีมงานและหน่วยย่อยในองค์กร โดยหลักการสำคัญคือ การจัดเรียงให้สอดคล้อง(alignment) ช่วยให้ผู้นำวางโครงสร้างและระบบกำหนดสัญลักษณ์แห่งความไว้วางใจองค์กร

ระลอกคลื่นที่สี่ : ความไว้วางใจตลาด เป็นระลอกที่ต่างต้องคำนึงถึงผลกระทบความไว้วางใจหลักคือ เรื่องของ ชื่อเสียง(reputation) เรื่องของการสร้างแบรนด์บริษัท สะท้อนความไว้วางใจของลูกค้า นักลงทุนและอื่นๆที่มีต่อองค์กร เพราะแบรนด์ส่งผลกระทบที่มีพลังยิ่งต่อพฤติกรรมของลูกค้าและความภักดีต่อแบรนด์ ความไว้วางใจสูง ลูกค้าซื้อมากขึ้น บอกต่อ และยกประโยชน์ให้

องค์กรเจ้าของแบรนด์ ความภักดีต่อแบรนด์ยิ่งนานขึ้น ซึ่งยังสามารถสร้างชื่อเสียงขององค์กรในตลาดได้เป็นอย่างดี

ระลอกคลื่นที่ห้า : ความวางใจสังคม กล่าวถึงการให้คุณค่าต่อผู้อื่นและต่อสังคมโดยรวม หลักการเบื้องต้นคือ การทำประโยชน์เพื่อผู้อื่น(contribution) จะช่วยขจัดความระแวง ความสงสัย และภาวะภาววิสัยที่เกิดจากความวางใจต่ำ ยิ่งไปกว่านั้นยังช่วยจุดประกายให้ผู้อื่น สร้างค่านิยม และ การทำประโยชน์เพื่อผู้อื่นเช่นกัน

จากลักษณะของระลอกคลื่นแห่งความวางใจสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพของความไว้วางใจหรือความวางใจต่อกันคือ การนำไปใช้ต่อประโยชน์โดยรวมดังเช่น ความไว้วางใจของสังคมหรือความวางใจสังคม ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของ ออर्थเดรย์ อาร์เมอร์ ,1999(อ้างใน วันชัย วัฒนศัพท์,2547: 59) ที่สรุปว่า ความไว้วางใจนั้นเป็นผลผลิตของ สัมพันธภาพ จุดที่จะเกิดความไว้วางใจของสังคมมากขึ้นน้อยอย่างไรนั้นเกิดขึ้นเมื่อคนเรามี ปฏิสัมพันธ์ต่อกัน กระบวนการที่เกี่ยวข้องในการปฏิสัมพันธ์ ไม่ว่าจะเป็น โครงสร้าง กลไกจำเพาะ และหลักการ จะต้องตอบสนองของความจำเป็นและความต้องการหรือความสนใจของทุกคนที่เกี่ยวข้อง หากจะหวังให้มีการสนับสนุนการเอื้อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสร้างสรรค์ที่จะเป็นตัวดำรง อยู่และยึดโยงความไว้วางใจของสังคมให้เกิดขึ้น

1.4 แนวคิด ทฤษฎีสัมพันธภาพ

ความสำคัญของสัมพันธภาพ

สัมพันธภาพมีพลังอันสำคัญ Diener,E 1981(อ้างถึงใน วันชัย วัฒนศัพท์,2547) ได้กล่าวว่า การมีเครือข่ายทางสังคมที่เข้มแข็งหรือมีเพื่อนมากกว่าก่อให้เกิดสุขภาพทั้งกายและจิตใจที่ดี และ คนที่มีเครือข่ายส่วนตัวหรือเพื่อนมากมายจะมีชีวิตที่ยืนยาวกว่าคนที่ไม่ค่อยมีเครือข่าย หรือไม่มี เพื่อนนั่นเอง(Berkman Syme 1997) นอกจากนี้ยังพบว่าคนที่เรามีสัมพันธภาพที่ดีมีคุณภาพกับ คนอื่นจะสร้างความสุขและพึงพอใจในตัวเองได้มากกว่า(Csikzentnaly; M 1990)

เวย์น อี, เบเกอร์,1994(อ้างถึงใน วันชัย วัฒนศัพท์) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Networking Smart ในหลักการของการสร้างเครือข่ายที่สำคัญห้าอย่าง(the Five Networking Principles) ว่า หลักการที่หนึ่งที่สำคัญคือ “สัมพันธภาพเป็นความจำเป็นพื้นฐานอย่างหนึ่งของมนุษย์” (Relationships are a Fundamental Human Need) เมื่อมนุษย์ยังเป็นสัตว์สังคมไม่สามารถอยู่

โดดเดี่ยวได้ แม้เราจะรู้สึกอยากเป็นอิสระไม่พึ่งใครๆก็ตาม ยังเป็นหน่วยเล็กๆในเครือข่ายที่เชื่อมโยงอย่างกว้างขวางกันด้วยสัมพันธภาพ ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์(Maslow) ในการที่ยังมีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม รวมถึงความปรารถนาที่จะได้รับการยกย่องก็สะท้อนให้เห็นว่ามนุษย์ต้องการที่จะมีสัมพันธภาพกับคนอื่น ๆ

สัมพันธภาพหรือความสัมพันธ์กับผู้อื่นมีอิทธิพลมากต่อการตัดสินใจต่อการทำงานของมนุษย์ เราแสวงหาสัมพันธภาพเพื่อกำหนดตัวเราเอง กำหนดคำแนะนำของตนเอง เพื่อให้สังคมยอมรับและเพื่อหาความหมายแห่งชีวิต นักจิตวิทยาชื่อ มิฮาลี ชิกเซนมิฮาลี จากมหาวิทยาลัยชิคาโก ได้ทำการศึกษาวิจัยสรุปว่า “คุณภาพชีวิต” จะดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับปัจจัยสองอย่าง อย่างหนึ่งคือ เรามีประสบการณ์ในการทำงานอย่างไร อย่างที่สอง ขึ้นอยู่กับ ความสัมพันธ์ของเรากับคนอื่น ๆ หลักของการบริหารจัดการเป็นที่ทราบกันอยู่คือ การบริหารให้งานสำเร็จ คือการให้คนอื่นมาช่วยทำ การที่จะให้คนอื่นมาช่วยทำได้ด้วยความเต็มใจและยินดี ก็จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การใช้ การสั่ง การบีบบังคับ บางครั้งแม้มีอำนาจแต่ก็ไม่ใช่ว่าจะสามารถสั่งให้ใครทำอะไรก็ได้ดังที่เราต้องการ

การบริหารจัดการ “สัมพันธภาพ” เป็นงานที่ยาก เพราะต้องการการพัฒนาขั้นสูงทั้งความเฉลียวฉลาดทางปัญญา(Intellectual Intelligence) และความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ความสัมพันธ์ทุกชนิดจะเกี่ยวข้องกับ “ปัญหาระหว่างบุคคล” ซึ่งเป็นเรื่องระหว่าง “ความหวังของเรากับพฤติกรรม ความรู้สึก หรือ แรงจูงใจของคนอื่น” (Donald Schwartz, 1996) ทันทึที่พฤติกรรมของคนอื่นที่แสดงออกไม่ตรงกับความคิดหวังของเราความคิดเชิงลบก็จะเกิดขึ้นและก็จะบั่นทอนสัมพันธภาพระหว่างกันขึ้นทันที เมื่อนึกถึงเวลาเรามีการนัดหมายกับใคร หรือสัญญาว่าจะทำอะไร เมื่อใด เมื่อไม่เป็นไปตามสัญญาหรือกำหนดเวลาที่เราคาดหวัง ความรู้สึกเชิงลบก็จะเกิดขึ้น Schwartz อธิบายว่า **ปฏิภริยาต่อพฤติกรรมของคนสามารถแบ่งออกได้เป็นสามระดับ** หากยกตัวอย่างประกอบ สมมติว่านายจ้างต้องการโยกย้ายงานไปอีกจังหวัดหนึ่งในตำแหน่งที่ดี แต่การย้ายทำให้เราต้องย้ายโรงเรียนลูกต้องทำความคุ้นเคยกับชุมชนใหม่ ย้ายบ้านที่อยู่สรุปคือ ไม่อยากย้าย จึงไปบอกกับเจ้านายว่าต้องการอยู่ที่เดิม ฉะนั้นสามารถวิเคราะห์ปฏิภริยาของเจ้านาย ได้ดังนี้

ระดับที่หนึ่ง การตัดสินใจของเราไม่เข้าท่า เราไม่สามารถทำงานเป็นทีมกับหัวหน้า เราไม่รู้จักรักที่จะพัฒนากับคนอื่น ซึ่งปฏิภริยาเช่นนี้มีคนจำนวนมากเป็นติดอยู่ในระดับนี้ ซึ่งถือเป็นการตอบสนองระดับต่ำสุด” ในปัญหาระหว่างบุคคลเกิดความรู้สึกโกรธ ไม่พอใจปัญหาเกิดขึ้นเพราะเราไม่สามารถแยก “ปัญหา” ออกจาก “บุคคล”

ระดับที่สอง พฤติกรรมของคนอื่นอาจยอมรับได้แม้ว่าจะไม่ค่อยเข้าใจเหตุผลเบื้องหลังของพฤติกรรมนั้นนัก เป็นระดับทางของความเข้าใจ มักจะเก็บความขัดแย้งไว้ในใจอาจจะออกมาในรูปการตำหนิตัวเองว่าผิดไปเอง

ระดับที่สาม เป็นการตอบสนองที่มีระดับความเข้าใจในปัญหาสูงสุด เข้าใจว่าทำไมคนอื่นจึงมีพฤติกรรมเช่นนั้น และยอมรับว่าการกระทำนั้นรับได้ ถึงแม้ว่าอาจจะก่อให้เกิดความไม่สะดวกก็ตาม ระดับนี้ของการตอบสนองบุคคลนั้นจะสามารถแยกปัญหาออกจากคน เข้าใจในความรู้สึกในแรงจูงใจ และมีความรู้สึกร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

ขอบเขตของความสัมพันธ์

ความสัมพันธ์หากมองดูเรื่องของเวลาที่เกี่ยวข้องก็จะเห็นความสัมพันธ์ในอีกรูปแบบหนึ่งคือ ความสัมพันธ์ระยะสั้นและระยะยาว การคบหาสมาคมกัน มักจะมองความสัมพันธ์ระยะยาวในลักษณะของเพื่อน จนเกิดมีคำพูดว่า “เพื่อนกิน” คือ เวลาเรามีเงินทองเขาก็มีความสัมพันธ์ด้วยเวลาหมดเงินเขาก็จากไป การที่เขามาเป็นเพื่อนเราในกรณีเช่นนี้ คือ คาดหวังทรัพย์สินเงินทองอาจจะเรียกว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงธุรกิจ แต่ “เพื่อนตาย” หมายถึง เป็นเพื่อนกันจนตายจะมีจะจนก็เป็นเพื่อน เพื่อนสุขก็สุขด้วย ทุกข์ก็ทุกข์ด้วยเหมือนอย่างที่เราได้ยินคำว่า “เสี่ยว” ซึ่งเป็นคำที่สูงมากเพราะคนจะเป็น “เสี่ยว” กันคือ เหมือนเป็นเพื่อนตาย ต้องไปมาหาสู่กัน ช่วยเหลือพึ่งพากันได้

อย่างไรก็ดี ความสัมพันธ์เชิงธุรกิจก็มีอีกมุมมองหนึ่งคือ ความสัมพันธ์แบบแน่น(Strong time) กับ ความสัมพันธ์ผิวเผิน (weak time)

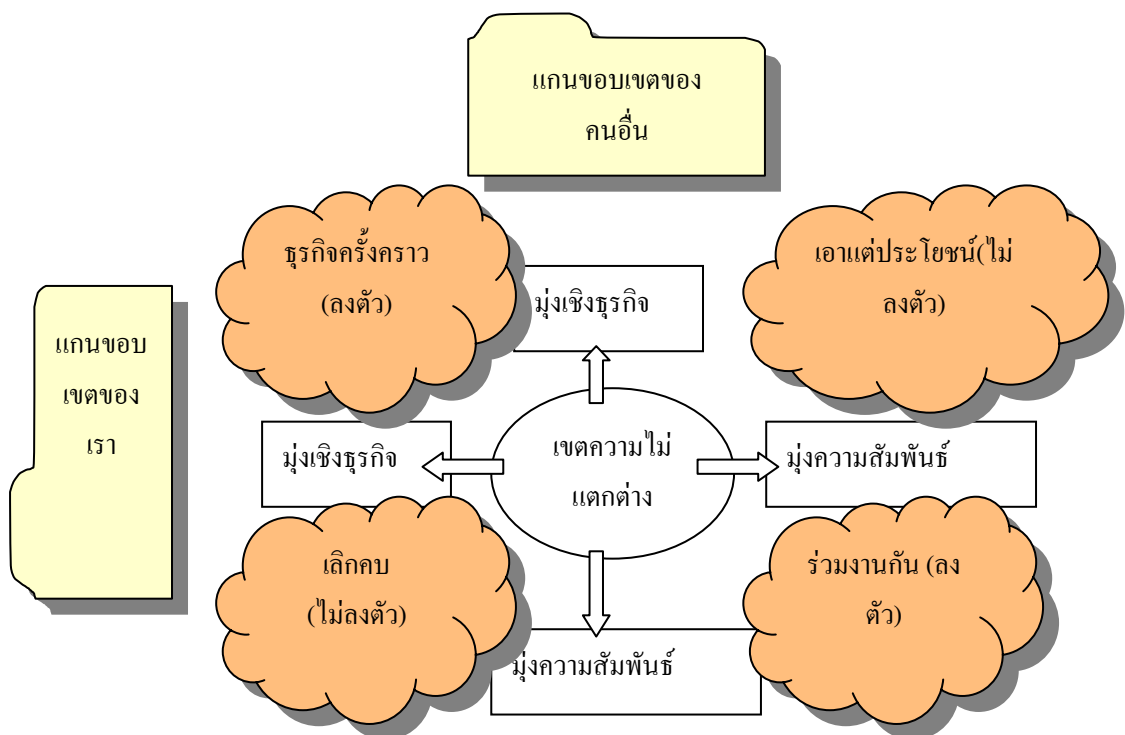
ความสัมพันธ์แบบแน่น หมายถึง ความสัมพันธ์ต่อเนื่องติดต่อกันเป็นประจำ มีประวัติศาสตร์ร่วมกัน และมีความผูกพันร่วมกัน ความสัมพันธ์ที่แน่นเช่นนี้ เวย์น เบเกอร์ ยังแยกออกเป็นสามระดับคือ ระดับผู้ร่วมงาน ระดับญาติพี่น้อง และระดับมิตรภาพ

ความสัมพันธ์ผิวเผิน จะต่างจากความสัมพันธ์ที่แน่นจะมีการติดต่ออย่างห่างเหิน ไม่มีประวัติศาสตร์ความสัมพันธ์ที่ยาวนาน ไม่มีความรู้สึกหรืออารมณ์ร่วม ไม่มีมีความผูกพันในอนาคตระหว่างกันและกัน

เราจะต้องรู้จักที่จะใช้ความสัมพันธ์แต่ละชนิดให้เหมาะสม บริษัทผลิตรถยนต์ที่เมืองดีทรอยท์แต่ก่อนเชื่อว่า การบริหารจัดการกับผู้ผลิตอะไหล่ไม่จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์แบบแน่น สัญญากันระยะสั้นๆ ก็พอเพียงแต่ในที่สุดได้เรียนรู้จากผู้ผลิตรถยนต์ในญี่ปุ่นว่าการมีความสัมพันธ์แบบแน่นต่างหากทำให้ได้ทั้งคุณภาพและราคาถูกลงของอะไหล่

นอกจากนี้ เวย์น เบเกอร์(อ้างถึงใน วันชัย วัฒนศัพท์,2547) ยังกล่าวอีกว่า ความสัมพันธ์ที่ลงตัวหรือไม่ลงตัวจากความคาดหวังที่ตรงกันหรือต่างกันนั้นอาศัยตะแกรงแห่งความสัมพันธ์ (The Relationship Grid : Wayne E. Baker) ดังภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 ตะแกรงแห่งความสัมพันธ์



จากแผนภาพที่ 2.1 อธิบายได้ว่า

ชนิดที่ 1 ธุรจิกครั้งคราว มุมซ้ายบนจะเป็นเรื่องของการที่ต่างฝ่ายต่างมองเชิงธุรกิจ ซื้อขายกันเป็นครั้งคราว ฝ่ายหนึ่งได้เงินฝ่ายหนึ่งได้ของตามข้อตกลงก็ลงตัวผลประโยชน์ลงตัว

ชนิดที่ 2 เอาแต่ประโยชน์ มุมขวามุมจะเป็นเรื่องที่ฝ่ายเขามุ่งแต่เรื่องธุรกิจ ขณะที่เราอยากจะทำกิจการระยะยาว เห็นได้ชัดจากกรณีมีนักเลือกตั้งบางคนไม่เคยลงพื้นที่พอจะเลือกตั้งก็ไปลงพื้นที่ยกมือไหว้บ้างจ่ายสตางค์บ้าง เพื่อหวังคะแนนเสียง

จะเป็นการมองเชิงธุรกิจ ในขณะที่เราเป็นชาวบ้านจะมองถึงความผูกพันระยะยาว ก็ทำให้เกิดความรู้สึกว่าคนอื่นมาเอาแต่ประโยชน์ตรงนี้ก็ไม่ต้องตัวเกิดปัญหาได้

ชนิดที่ 3 เลิกคบ มุมซ้ายล่างของตะแกรง เราจะมองเชิงธุรกิจแต่คนอื่นจะมองเรื่องความสัมพันธ์จะเป็นมุมมองที่มองกลับกันกับชนิดที่ 2 เมื่อเขาเห็นเราว่าเราเอาเปรียบไม่ยอมลงทุนอะไรเลย เขาก็เลิกคบ วิธีแก้ตรงนี้คือ เราต้องเปลี่ยนมุมมองและวิถีปฏิบัติ

ชนิดที่ 4 ร่วมงานกัน มุมขวาล่าง ทั้งสองฝ่ายได้ประโยชน์ทั้งคู่มีความสัมพันธ์ระยะยาว มีความผูกพันกัน ร่วมมือ ร่วมงานกัน มองผลประโยชน์ร่วม ความสัมพันธ์สอดคล้องลงตัว

กรอบหรือตะแกรงความสัมพันธ์ดังที่กล่าวข้างต้น นำไปใช้วิเคราะห์ปัญหาความสัมพันธ์ที่มีปัญหาในระดับต่างๆกัน เช่น

ระดับครอบครัว พ่อแม่ไม่มีเวลาให้ลูก ก็ซื้อของเล่นให้เล่นไปเพื่อทดแทนความสัมพันธ์หรือทดแทนเวลาที่จะมีให้ลูกเป็นความสัมพันธ์เชิงธุรกิจ แต่ลูกคาดหวังเวลาหรือความสัมพันธ์ที่พ่อแม่จะมาใกล้ชิด พาไปเที่ยว พุดคุยด้วย เล่นด้วย เมื่อไม่ตรงกันก็เกิดปัญหาได้

ระดับผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ เช่น ผู้ป่วยมาโรงพยาบาลก็หวังความสัมพันธ์ที่แพทย์พยาบาล ผู้ให้บริการจะให้เวลาให้ความสัมพันธ์พูดคุย อธิบาย แต่สถานพยาบาลเนื่องจากมีความจำเป็นที่จะต้องเลี้ยงตัวเองให้ได้ก็จะมองความสัมพันธ์เชิงธุรกิจว่ามีสตางค์ หรือมีกองทุนหรือโครงการอะไรรับผิดชอบค่าใช้จ่าย ค่ารักษาพยาบาลใหม่ ค่าถามแรกๆที่เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลถามคือ มีบัตรอะไรไหม ผู้ป่วย/ญาติผู้ป่วยก็รู้สึกว่าสถานพยาบาลหวังเงิน(เชิงธุรกิจ) มากกว่าหวังชีวิตผู้ป่วย โดยเฉพาะเมื่อต้องจ่ายแพงและความสัมพันธ์ของแพทย์และสถานพยาบาลกับคนไข้ไม่มีหรือไม่ดีเมื่อเกิดปัญหาจากการรักษาพยาบาล ผู้รับบริการหรือคนไข้ก็จึงหันไปพึ่งศาลซึ่งแพทย์หรือโรงพยาบาลเมื่อถึงเวลานั้นถึงจะกลับมาพูดถึงเรื่องความสัมพันธ์คนไข้กับหมอ

ระดับประเทศหรือนโยบายสาธารณะ เช่นเดียวกันหากนโยบายที่กำหนดได้มีการกำหนดและดูแลผลเสีย ที่อาจจะเกิดขึ้นก็จะไม่เกิดปัญหาหรือเกิดน้อยที่สุด เช่น กรณีโครงการใหญ่ต่างๆ เช่น การส่งเสริมการเลี้ยงวัวแต่กลายเป็นวัวพลาสติกไม่ออกลูก หรือการส่งเสริมการปลูกเม็ดมะม่วงหิมพานต์ปลูกไป 2-3 ปี ก็ยังไม่ออกเมล็ดออกผล และเมื่อเกิดปัญหาแล้วเกือบจะไม่ได้รับ

การดูแล ทำให้ประชาชนหลายๆครั้งมองไปในนโยบายต่างๆ เป็นการหาเพื่อหาเลี้ยง เพื่อหวัง
คะแนน เป็นการมุ่งเชิงธุรกิจ ไม่ได้มุ่งความสัมพันธ์ระยะยาว จึงนำไปสู่ความขัดแย้งเช่นกัน

กฎทองคำในการสร้างสัมพันธ์อันดี

Mills, Harry A, 2538(อ้างใน วันชัย วัฒนศัพท์, 2547) หัวใจสำคัญในการสร้าง
ความสัมพันธ์อันดี โดยเฉพาะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่ต้องให้การเจรจาเป็นสำคัญ
Harry A. Mills ได้กล่าวถึงกฎทองคำในการสร้างความสัมพันธ์อันดีว่า มีหลักการ 3 อยู่ประการคือ

1) ความไว้วางใจได้

ความไว้วางใจได้สร้างความเชื่อถือและเชื่อมั่นในตนเองให้ความสัมพันธ์เป็นไปอย่างมี
ประสิทธิภาพหากบุคคลสามารถพิสูจน์ให้เห็นว่าเป็น “คนพูดจริงทำจริง” ก็จะสามารถสร้างความ
ไว้วางใจ คนที่ไว้วางใจนั้นมักเป็นบุคคลที่สามารถทำนายบทบาทของตนเองไม่สร้างความ
เดือดร้อนให้คนรอบข้างหรือผู้เกี่ยวข้อง อาจทำสิ่งที่ไม่คาดคิดให้เกิดขึ้น คนที่ไว้วางใจได้จะสื่อ
ความเข้าใจออกมาได้อย่างชัดเจนและเมื่อสร้างเงื่อนไขหรือข้อผูกมัดเฉพาะกับฝ่ายตรงข้ามแล้ว
บุคคลนั้นสามารถที่จะบอกให้เข้าใจชัดเจนแจ่มชัดขึ้น

ตัวอย่างเช่น ถ้าคนๆหนึ่งสัญญาว่าจะส่งเฟอร์นิเจอร์ในห้วงนอนมาให้ โดยบอกกับอีกฝ่าย
หนึ่งว่า “จะส่งเฟอร์นิเจอร์มาให้ไม่เกินบ่ายวันพฤหัสบดี” คนที่ให้คำสัญญาจะไม่พูดกำกวมให้อีก
ฝ่ายรอคอยด้วยความหวังที่ไม่อาจเป็นจริงได้ เพราะมีความเสี่ยงในการถูกทำลายความน่าเชื่อถือ
และความไว้วางใจ

ผู้ที่เราไว้วางใจได้จะถือคำมั่นสัญญาทั้งหมดเป็นเรื่องจริงจังที่สำคัญยิ่งกว่านั้นเขายังยึด
มั่นในสัญญา รักษาสัญญา แม้จะเป็นเรื่องเล็กน้อยก็ตาม คนที่ไว้วางใจได้เป็นคนซื่อสัตย์ซึ่งเป็น
องค์ประกอบสำคัญ สร้างความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามความซื่อสัตย์ไม่ได้
หมายความว่า จะต้องเปิดเผยข้อมูลทุกสิ่งทุกอย่างให้อีกฝ่ายหนึ่งรู้ทั้งหมด ตัวอย่างเช่น ผู้ส่งสินค้า
คนหนึ่งต้องการให้ผู้ขายบอกราคาที่แน่นอน คนขายสามารถบอกไปว่า “ขอโทษครับ/ค่ะ ราคาขาย
เป็นข้อมูลความลับของบริษัท” ซึ่งเป็นคำตอบที่สามารถบอกได้ดีกว่าการเลือกที่จะบอกราคาจริง
ให้อีกฝ่ายหนึ่งทราบ

2) ความมีเหตุผล

เป็นสิ่งที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน บุคคลที่ตัดสินใจด้วยความ
เชื่อมั่นในเหตุผลมิใช่อารมณ์ เขาจะใช้เหตุผลความเป็นจริงสร้างข้อต่อรองและรักษาไว้ด้วยความ
ใจเย็น ในขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งสูญเสียสิ่งนี้

3) การยอมรับ

การทำงานร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดหรือข้อเสนอแนะใหม่ๆนอกจากแสดงถึงความพร้อมที่ยอมรับฟังแล้วยังสามารถทำให้เข้าใจปัญหาและความต้องการของอีกฝ่ายได้ถูกต้องบุคคลที่เป็นที่ยอมรับนั้นเป็นผู้ที่มีความเข้าใจแท้จริง เขาใช้ความพยายามทำความเข้าใจในความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่ง รวมถึงความต้องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และมีความพยายามมองปัญหาในมุมมองของอีกฝ่ายหนึ่งตลอดเวลา

ความเข้าใจอันดี เกิดขึ้นเมื่อมีการสื่อความเข้าใจ 2 ทาง ทุกคนมักจะพอใจเสมอ เมื่ออีกฝ่ายหนึ่งนำเรื่องมาปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจเรื่องสำคัญลงไป การสื่อความเข้าใจที่ดีเป็นการสร้างแรงหนุนตลอดเวลาที่มีการรับฟังด้วยความสนใจ ดังนั้นเมื่อผู้รับฟังทวนข้อความที่พูดคุยกันอีกครั้งหนึ่ง เขาจะกล่าวด้วยความเข้าใจและเห็นประโยชน์ที่ฝ่ายหนึ่งสมควรได้รับด้วย

ดังนั้นความสัมพันธ์เป็นเรื่องที่ต้องพิจารณา วิเคราะห์และนำไปแก้ปัญหาอย่างจริงจัง

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร การพัฒนาองค์กร

2.1 แนวคิดการบริหารโครงการ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารโครงการบนความร่วมมือดังนั้นจึงได้นำหลักการบริหารโครงการโดยสรุปว่า **การบริหารโครงการ(Project Management)**ลักษณะของงานโครงการโดยมากเป็นงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดเป็นงานที่ทำครั้งเดียวแล้วเสร็จ ไม่คุ้มค่าที่จะจัดตั้งเป็นแผนก โดยมากจะใช้ทรัพยากรของบริษัทที่มีอยู่มาทำหน้าที่ใหม่หรือทำหน้าที่ที่ใกล้เคียงและเป็นการชั่วคราวรวมถึงเป็นงานที่ไม่เหมือนงานอื่นๆ มีข้อจำกัดในด้านเวลา สถานที่ หรืองบประมาณ

วงจรชีวิตของงานโครงการงานโครงการจะมีธรรมชาติความรวดเร็วของงานแบ่งได้เป็นสองประเภท

- S-curve คืองานที่มีลักษณะ เริ่มช้า กลางเร็ว เสร็จช้า งานลักษณะนี้เช่นงานก่อสร้าง จะเห็นว่าช่วงแรกๆของโครงการต้องทำฐานราก โครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเห็นผลน้อย แต่เมื่อเริ่มสร้างตัวอาคารจะขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และสุดท้ายพอเริ่มทำการตกแต่งภายใน งานจะดูเหมือนช้าลงอีกครั้ง

• J-curve คืองานที่มีอัตราเสร็จเร็วขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากช่วงท้ายๆ งานจะเหลือน้อย เช่นงานจัด Event งานบริการ เป็นต้น

ผู้บริหารโครงการจำเป็นต้องเข้าใจธรรมชาติของงานโครงการแต่ละประเภท เพื่อจะสามารถแบ่งเวลาได้ถูกต้อง และเข้าใจว่าทำไมงานช่วงนี้จึงเร็ว งานช่วงนั้นจึงช้า เพราะหากงานช้าเนื่องจากธรรมชาติของงานอยู่แล้ว ก็ไม่จำเป็นต้องกังวลจนเกินไป

ผู้จัดการโครงการและทีมงาน กฎตายของการแต่งตั้งผู้จัดการโครงการและทีมงาน ได้แก่ การบริหารโครงการจะต้องมีการแต่งตั้ง ผู้จัดการโครงการ (Project Manager) ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบและนำทีมการบริหารโครงการ

ห้ามแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ระดับล่างมาเป็นผู้บริหารโครงการ และให้เจ้าหน้าที่ระดับสูงมาเป็นทีมงาน มิฉะนั้นผู้บริหารโครงการจะกลายเป็นคนรับใช้ ไม่ใช่ผู้บริหารโครงการ

ผู้จัดการโครงการมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการ ฉะนั้นต้องมีส่วนร่วมในการเลือกสรรทีมงาน

ทีมงานบริหารโครงการส่วนใหญ่จะมาจากแผนกต่างๆของบริษัท เพื่อมารับผิดชอบงานโครงการ โดยมากเป็นการมารับผิดชอบและทำงานชั่วคราวจนกว่างานในโครงการที่รับผิดชอบจะเสร็จสิ้น ดังนั้นผู้จัดการโครงการจะต้องสามารถสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาตรงของทีมงานได้ เนื่องจากทีมงานแต่ละท่านมีงานประจำอยู่แล้ว และผู้จัดการโครงการอาจจะไม่มีอำนาจสั่งการโดยตรง

ผู้จัดการโครงการมีหน้าที่ทำให้ทีมงานทุกคน เห็นความสำคัญของงาน และเห็นเป้าหมายร่วมกัน หากทีมงานท่านใดเห็นไม่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของโครงการ ก็เป็นหน้าที่ของผู้จัดการโครงการที่จะปรับทัศนคติ หรือเอาทีมงานท่านนั้นออกจากโครงการ

ลำดับขั้นของการบริหารโครงการ ได้แก่ การเริ่มโครงการ (Project Definition) การวางแผนโครงการ (Project Planning) การดำเนินงานและการจัดลำดับงานในโครงการ (Project Scheduling) การติดตามและควบคุมโครงการ (Project Monitoring & Control) และการประเมินและจบโครงการ (Project Evaluation & Termination)

การเริ่มต้นโครงการ (Project Definition) เป็นขั้นที่สำคัญที่สุด เพราะจะทำให้ทีมงานเห็นตรงกัน แต่อาจใช้เวลาไม่มากนัก ในขั้นตอนนี้ทีมงานจะต้องเขียนข้อความปัญหา (Problem Statement) เพื่อตอบคำถามเช่น ทำไมถึงต้องมีโครงการ โครงการมีความสำคัญอย่างไรกับองค์กรหรือลูกค้า

โครงการสามารถเพิ่มคุณค่าอะไรให้กับองค์กรหรือได้ตอบโจทย์บางสิ่งบางอย่างขององค์กร หรือตอบสนองความต้องการที่สำคัญของลูกค้าได้ จากนั้นจึงเอาคำตอบที่ได้จากการตอบโจทย์เหล่านี้ มาเขียนเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อที่จะตอบข้อความปัญหา ที่ทีมงานต้องเข้าใจ กระบวนการตอบสนองทางธุรกิจก่อน กระบวนการตอบสนองทางธุรกิจเป็นการบริหารกิจกรรมต่างๆ เพื่อเปลี่ยน (Transform) ปัจจัยเข้า (input) ให้เป็นปัจจัยออก (Output)

- ปัจจัยเข้าทางธุรกิจ (Input) ได้แก่ วัตถุดิบ สินค้าสำเร็จจากกระบวนการงานอื่นๆ หรือ ความต้องการของลูกค้า
- การเปลี่ยน (เพิ่มมูลค่า, adding value) เช่น ทางกายภาพด้วยการผลิต ทางสถานที่ด้วยการขนส่ง
- การแลกเปลี่ยนในธุรกิจค้าปลีก การเก็บในคลังสินค้า ทางด้านจิตใจเช่นการรักษาพยาบาล ทาง

ข้อมูลข่าวสารในการสื่อสาร เป็นต้น การเปลี่ยนคือคำตอบว่าธุรกิจทุกชนิดอยู่ได้ด้วยการเพิ่มมูลค่าให้แก่ปัจจัยเข้าทางธุรกิจ ผลผลิตและผลลัพธ์ (Output) ประกอบด้วยผลลัพธ์ที่ต้องการ (Desired Outcome) เช่นสินค้ามีคุณภาพ ส่งมอบตรงเวลา ลูกค้าพึงพอใจ ยอดขายและผลกำไรเพิ่ม ผลผลิตทางตรง (Direct Output) เช่นสินค้าและบริการ และผลผลิตทางอ้อม (IndirectOutput) เช่น ชยะ มลภาวะ การพัฒนาทางเทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญผู้จัดการโครงการ และทีมงานจะต้องเข้าใจว่า การทำให้ได้ผลผลิตอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ ผลลัพธ์ที่ดีต้องดีด้วย และต้องรองรับกับ Core Value ของบริษัท อย่างไรก็ตามผลผลิตต้องเกิดก่อนจึงจะเกิดผลลัพธ์ตามมา การหาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ มีจุดประสงค์เพื่อตอบว่าอะไรคือผลลัพธ์หรือผลสำเร็จ(Definition) เราต้องการทำอะไร (Planning) เพื่ออะไรเป้าหมายและวัตถุประสงค์โครงการต้องมองในทั้งสามมิติได้แก่ โครงการเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด (เวลา) โครงการเสร็จสิ้นตามงบประมาณที่วางไว้ (งบประมาณ)และโครงการเสร็จสิ้นตามขอบเขตและข้อกำหนดที่วางไว้ (ขอบเขตและข้อกำหนด)

การวางแผนโครงการ (Project Planning)การวางแผนโครงการมีเป้าหมายเพื่อให้งานโครงการสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้การวางแผนกิจกรรมและเวลาของโครงการสามารถนำเครื่องมือมาช่วยได้แก่

- Work Breakdown Structure (WBS) คือ การแตกงานโครงการออกเป็นส่วนๆ โดย

แบ่งเป็นงานย่อยๆ ในแต่ละงานย่อยจะบอกขอบเขตของแต่ละกิจกรรม กำหนดการ ประมาณการ รายจ่ายและข้อมูลที่เป็นประโยชน์อื่นๆ ซึ่งจะมีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะกับงานโครงการที่ ทางการทำ WBS ประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้

เขียนกิจกรรมหลักที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ทั้งนี้กิจกรรมหลักอาจมี ตั้งแต่ 2-3 กิจกรรมถึง 15-20 กิจกรรม (Level 1)

กระจายความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมหลักใน Level 1 ให้กับแผนกหรือบุคคลและให้ แดกกิจกรรมหลักออกเป็นกิจกรรมรองใน Level 2

ให้ทำการแตกกิจกรรมรองลงไปเรื่อยๆ ทั้งนี้ Level ของการแตกขึ้นอยู่กับความซับซ้อน ของโครงการ

- Linear Responsibility Chart (LRC) หรือ (Responsibility Matrix) LRC จะบอกถึง บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ของแต่ละกิจกรรมที่จะประกอบเป็นโครงการ ทำให้รู้ว่าใครเป็น เจ้าภาพของกิจกรรมย่อยการวางแผนโครงการนี้รวมถึงการวางแผนด้านงบประมาณสามารถ ทำได้สองแบบ คือ การทำงานงบประมาณแบบบนลงล่าง (Top-down budgeting) เป็นประมาณการ ต่างๆมาจากผู้บริหารระดับบนและกลางโดยใช้ประสบการณ์ การตัดสินใจจากสถานการณ์ ในการ ประมาณการค่าใช้จ่ายของกิจกรรมหลัก และให้ผู้บริหารระดับล่างลงไปทำการประมาณการ ค่าใช้จ่ายในกิจกรรมย่อยและสองคือการทำงานงบประมาณแบบล่างขึ้นบน (Bottom-up budgeting) เป็นการมอบให้ผู้รับผิดชอบของแต่ละกิจกรรมย่อยประมาณการรายจ่ายของตนเองเพื่อรวมเป็น ประมาณการของกิจกรรมหลักและของโครงการในที่สุดวิธีที่ดีที่สุดคือทำทั้งสองวิธี แล้วมา เปรียบเทียบกัน

การควบคุมและการเฝ้าระวังโครงการ (Project Monitoring & Control) สิ่งที่ต้องเฝ้าระวังคือ ความเสี่ยงของโครงการ (Project Risk) คืออะไรก็ตามที่เกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของ โครงการ ได้แก่ ทำให้โครงการคลาดเคลื่อนจากเวลาที่กำหนด ใช้จ่ายเกินงบประมาณที่วางไว้ ผล ที่ได้ไม่ตรงตามขอบเขตและข้อกำหนดที่วางไว้การจัดการความเสี่ยงทำได้ 4 วิธี ได้แก่

- ยอมรับ (Accept) – ถ้าเกิดปัญหา ทำการแก้ไขไปตามสถานการณ์
- หลีกเลี่ยง (Avoid) – เช่นการหลีกเลี่ยงการก่อสร้างในวันที่อากาศไม่ดี
- การลดผลกระทบหรือการลดความเสี่ยง (Mitigate) – การจ้างหรือมอบหมายงานให้คน สองคนทำขนานกัน

- ถ่ายเท (Transfer) – เช่นการทำประกันความเสียหายของโครงการ หรือจัดจ้างในงานหรือกิจกรรมบางอย่างที่มีความเสี่ยงสูง

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยง เริ่มจาก

- หาปัจจัยของความเสียหาย (Risk Identification) โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis)ที่จะทำให้เกิดความผิดพลาดต่อโครงการ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยภายใน (Internal) และ ปัจจัยภายนอก (External)
- จากนั้นจึงเลือกปัจจัยเสี่ยง โดยการให้น้ำหนักของปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยงขึ้นได้โดยการหา Risk Priority Number (RPN) ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์ โอกาสที่จะเกิด (Probability of Occurance) ความรุนแรงของผลกระทบ (Severity of the Effect)และการตรวจเจอถึงผลกระทบ (Detection Capability)แล้วจึงนำตัวเลขเหล่านี้มาคูณกันได้เป็น RPN
- สุดท้ายคือการวางแผนรับมือ (Contingency Plan) ต่อปัจจัยความเสี่ยงที่มีน้ำหนักสูง

การประเมินโครงการและการสิ้นสุดโครงการหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ ควรมีการประเมิน ได้แก่ การประเมินทางการเงิน (Financial Evaluation) การประเมินปัญหาในการทำงานโครงการ (Problem Assessment & Evaluation)และการประเมินผลงานโครงการหลังจากสิ้นสุดและการติดตามผลงาน (Project Performance Evaluation)

2.2. การบริหารทรัพยากรบุคคล เวลา และทีม

2.2.1 แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทรัพยากรบุคคลเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนสังคมและองค์กรทั้งภาครัฐกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ในที่นี้การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินกิจการหรือการขับเคลื่อนทางสังคมดังที่เอกสารประกอบการสรุปผลประชุม KM Scorecard(2551) ได้สรุปเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคแรกๆ (Personnel Administration) มีลักษณะเป็นบริหารแบบที่เน้นกระบวนการ ซึ่ง “ฝ่ายบุคคล” จะทำงานในลักษณะกิจกรรมประจำวันตามกระบวนการ ขั้นตอน และกฎระเบียบ ถัดมาเป็นยุค Personnel Management และ Human Resource Management ซึ่งยังมองคนเป็นทรัพยากรที่จะต้องใช้ให้

เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นต้นทุนค่าใช้จ่าย (Human Costs) ขององค์กรมากกว่าที่จะมองว่าเป็นทุนที่สามารถเพิ่มมูลค่าสำหรับการบริหาร (Human Capital) แต่ปัจจุบันนี้ (Human Capital Management) การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเน้นที่การเพิ่มคุณค่าของผลผลิตให้กับองค์กรจึงมองคนในฐานะ “ทุน” ขององค์กรซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ไม่ใช่เป็นเพียงแค่ “ค่าใช้จ่าย” การ

ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาผู้คนหรือองค์กรส่วนใหญ่มักไม่คำนึงถึงว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายพันธกิจได้อย่างไร เพราะการทำงานของฝ่ายบุคคลที่ยังเป็นการเน้นขั้นตอน กระบวนการ และกฎระเบียบที่ซับซ้อน แข็งตัว ไม่ยืดหยุ่นและจ้องจับผิด ไม่เชื่อมโยงกับทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร หากแต่จะเป็นการถ่วงการพัฒนาขององค์กรเสียด้วยซ้ำไป แต่ทว่าในปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและการแข่งขันที่รุนแรง จึงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแนวความคิดใน “การบริหารจัดการคน” ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อความอยู่รอดหรือความได้เปรียบกว่าคู่แข่ง ซึ่งเชื่อว่า คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลผลิตและการเรียนรู้ โดยจะสร้างองค์กรให้มีความแข็งแกร่งและสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งอื่นๆ

การบริหารคนที่สอดคล้องกับการบริหารงานในส่วนอื่นๆขององค์กรนี้ ก่อให้เกิดที่มาของแนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM) หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ คือ การมุ่งเน้นพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร มีการจูงใจ และกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มุ่งสู่เป้าหมายพันธกิจขององค์กร ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่จึงเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเชิงรุกที่เน้นบทบาท ซึ่งแตกต่างจากการบริหารงานบุคคลแบบเดิมที่เป็นการบริหารงานบุคคลเชิงรับ มุ่งเน้นที่หน้าที่หรือกระบวนการงาน สรุปได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรับ (แบบเก่า) คือ การบริหารแบบมุ่งเน้นงานธุรการงานบุคคล การทำกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลจะออกแบบเฉพาะเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเท่านั้น การลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลมักจะสอดคล้องกับกิจกรรมประจำวัน (Routine) ของการบริหารทรัพยากรบุคคลและหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุก (แบบใหม่) คือ การบริหารแบบมุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิต โดยผ่านทรัพยากรบุคคล การทำกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนองค์กร การลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสอดคล้องกับลำดับ

ความสำคัญของกลยุทธ์องค์กรและผู้บริหารสายงาน/หน่วยงาน และหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลร่วมกันรับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.2.2 แนวคิดการบริหารเวลา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาดำเนินงานบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเวลามาร่วมวิเคราะห์ โดยอ้างอิงจากบทสรุปของวิทยากร ท่อแก้ว(2551) ได้กล่าวสรุปเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ของการบริหาร หลักการบริหารเวลาได้ว่า กระบวนทัศน์ใหม่ หลายคนคงสงสัยว่าหมายถึงอะไรกันแน่ ใครขออธิบายง่าย ๆ ก็คือ **“กรอบความคิดใหม่ที่เป็นแนวทางแนวการยึดถือเพื่อปฏิบัติงาน”** ดังนั้น การทำงานในแต่ละช่วงเวลาผู้ทำงานจะต้องปรับกรอบแนวความคิดใหม่เพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปโดยไม่ติดยึดกับแนวทางเก่าๆ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เป็นกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมที่ต้องใช้เวลาศึกษาและการฝึกฝนจึงจะเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ เช่น เราเคยผ่านบ้านหลอมการวาดภาพวิวทิวทัศน์มาในสมัยเรียนเรียนหนังสือในตอนเด็กๆ ดังนั้นเราจึงมีภาพวิวที่เหมือนกันคือ มีเส้นกึ่งกลางกระดาศ มีภูเขาสองลูก บนท้องฟ้ามีนกสองถึงสามตัว มีพระอาทิตย์สีแดงอยู่ระหว่างกลางภูเขาสองลูก ด้านหน้ามีทะเลและเรือใบ รวมทั้งชายหาดมีต้นมะพร้าวสองถึงสามต้น โดยต้นมะพร้าวมีลำต้นโค้งเข้าหาทะเล การที่ทุกคนมีวิวทะเลเหมือนกันก็เกิดจากการเรียนรู้กันเอง

ในปัจจุบันกระบวนทัศน์ใหม่ที่พนักงานทุกคนจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจ เพื่อปรับแนวคิดในการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จต่อการทำธุรกิจที่ยั่งยืนมี 5 ด้านดังต่อไปนี้

คนเป็นปัจจัยนำ คนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานมากโดยคนเป็นปัจจัยนำเกี่ยวข้องกับ 3 ประเด็นด้วยกัน คือ **คนมีคุณค่า คนนำสู่ความสำเร็จ และคนเป็นผู้เพิ่มผลผลิตในทุกด้าน** ดังนั้นเราต้องมีความคิดและผลักดันในการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมให้เร็วที่สุดเพื่อทันต่อการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลง

มุ่งแสวงหาประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพเป็นคำที่หน่วยงานต้องถามหาและนำมาปฏิบัติการที่หน่วยงานมุ่งแสวงหาประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับ 3 ประเด็นด้วยกันคือ **ความรวดเร็ว ความถูกต้อง และ ความถูกใจ** ดังนั้นทุกคนในองค์กรจะมีความคิดและต้องให้ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการสร้างประสิทธิภาพ

การมีส่วนร่วม ในยุคของการทำงานเป็นทีมเพื่อความสำเร็จร่วมกันจะต้องเกี่ยวข้องกับ 3 ประเด็นด้วยกันคือ **การร่วมกันคิด การร่วมกันปฏิบัติ และการร่วมประเมินเพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้น** ดังนั้นเราจึงต้องมีความคิดและปฏิบัติอย่างมีส่วนร่วมอย่างจริงจังและจริงจัง

ความเป็นเลิศในการบริการ เกี่ยวข้องกับ 3 ประเด็นด้วยกันคือ **ทุกคนในหน่วยงานเป็นผู้ให้บริการ ทุกคนทำในสิ่งที่เหนือความคาดหมายในเชิงบวกเสมอ และ การบริการจะต้องมีมาตรฐานที่สูงกว่า** ทุกคนจะต้องมีความคิดและปฏิบัติต่อกันเพื่อบริการซึ่งกันและกัน ทั้งกับลูกค้าภายในและภายนอกให้เป็นที่ยอมรับ

และการมีทักษะที่ดี เกี่ยวข้องกับ 3 ประเด็นด้วยกันคือ **การคิดดี การจัดการดี และการสื่อสารที่ดี** ดังนั้นทุกคนในหน่วยงานจะต้องคิดและพัฒนาตนเองให้มีทักษะเพราะทักษะเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นมากในยุคนี้

การจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนในการทำงานมีหลักดังต่อไปนี้

- จัดทำบัญชีรายชื่องานเก่า งานใหม่ งานที่ไม่คาดคิด และงานที่เกิดขึ้นเป็นประจำ
- จัดประเภทของงาน ได้แก่ งานตามเวลา งานไม่ตามเวลา งานเร่งด่วน งานไม่เร่งด่วน งานสำคัญ และงานไม่สำคัญ
- จัดลำดับงานโดยเรียงตามลำดับ คือ งานตามเวลา งานเร่งด่วน งานสำคัญ และงานที่เหลือทั้งหมด
- จัดตารางปฏิบัติงานโดยเริ่มจากกลางตารางจากงานตามเวลา งานเร่งด่วน และงานสำคัญรวมทั้งงานที่เหลือทั้งหมด
- ปฏิบัติงานตามตารางเวลาที่กำหนด
- ประเมินผลงาน เป็นการประเมินผลว่าในรอบวันได้ปฏิบัติงานตามที่กำหนดครบถ้วนหรือไม่เพียงพอ หากมีงานใดที่ยังคงค้างค้างให้ระบุงานนั้นเพื่อนำไปวางแผนในวันต่อไป
- จัดทำบัญชีรายชื่องานเก่าที่ค้างตามข้อ 6 งานใหม่ งานที่ไม่คาดคิด งานที่เกิดขึ้นเป็นประจำ และดำเนินการวางแผนตามข้อ 2 และข้ออื่น ๆ ตามลำดับ

การวิเคราะห์งาน/สาเหตุที่ทำให้เสียเวลา: รู้จุดอ่อนเพื่อเพิ่มจุดแข็ง การวิเคราะห์เป็นการจำแนกงานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานประเภทใดซึ่งจัดแบ่งงานเกี่ยวข้องได้ 4 ประเภทคือ วิเคราะห์งานเก่า

วิเคราะห์งานใหม่ วิเคราะห์งานที่ไม่คาดคิดและวิเคราะห์งานที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ซึ่งการวิเคราะห์งานทั้งสี่ด้านดังกล่าว ผู้ปฏิบัติงานจะต้องวิเคราะห์สิ่งที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เสียเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีการ แนวทางการแก้ไข เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ประสิทธิภาพในการบริหารเวลา: เพื่อประสิทธิผลของงาน

การบริหารเวลาเป็นเครื่องมือในการสร้างประสิทธิผลของงาน และเมื่องานได้ประสิทธิผลเท่ากับเราได้ใช้เวลาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด วิธีการมีดังนี้

- **มีจุดยืนตัวเองเรื่องเวลา** จงกำหนดกรอบเพื่อกำกับการทำงานทุกอย่างด้วยเวลาเสมอ
- **ค้นหาวิธีการใหม่ๆ** จงคิดค้นหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อลดเวลา หรือใช้เวลาเท่าเดิมแต่ได้ปริมาณและคุณภาพมากขึ้น
- **ใส่ใจพัฒนางาน** จงพัฒนางานให้ก้าวล้ำเสมอ
- **มุ่งมั่นสานต่อความคิด** จงพยายามสานต่อความคิดให้เป็นจริงและปรากฏเห็นได้ในทางปฏิบัติงาน
- **จิตใจอยู่กับงาน** จงมีสมาธิกับงานเสมอ
- **ตนและองค์การก้าวหน้า** จงสรรสร้างพัฒนาตน องค์การให้มุ่งสู่ความสำเร็จตามที่ทุกฝ่ายปรารถนาอย่างไม่ลดละ

2.2.3 แนวคิดเรื่องทีมและการสร้างทีมงาน

ลาพิด-บ็อกดา,จิน(,2550:41-45) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมมีความสลับซับซ้อนกว่าการทำงานคนเดียว เพราะต้องอาศัยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสาร และการประสานงานอย่างมาก ปัจจัยเหล่านี้อาจทำให้การทำงานในทีมเป็นเรื่องท้าทายจนอาจทำให้ถึงกับรู้สึกคับข้องใจบ้างในบางครั้งแต่ขณะเดียวกันเราก็ได้อะไรจากมันหลายอย่างอาจกล่าวได้ว่าในชีวิตการทำงานนั้นไม่มีอะไรที่น่าเหนื่อยหน่ายใจมากไปกว่าการอยู่ในทีมที่ยอดแย่และไม่มีอะไรที่น่าพึงพอใจไปกว่าการอยู่ในทีมที่ยอดเยี่ยมเมื่อทีมไม่สามารถทำงานได้ดีหรือทำได้ไม่เต็มที่ ทีมก็จำเป็นต้องอาศัยความช่วยเหลือจากที่ปรึกษาจากภายนอก

“กลุ่ม” กับ “ทีม” มีความแตกต่างกัน กลุ่ม คือ การรวมตัวกันของคนจำนวนหนึ่งซึ่งมีบางสิ่งเป็นจุดร่วม ส่วน ทีม เป็นกลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วยสมาชิกที่มีเป้าหมายร่วมกันและสมาชิกในทีมต้องพยายามทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้นเมื่อเปรียบเทียบกับแล้วทีมมีศักยภาพมากกว่ากลุ่มทั้งในด้านผลงานและความพึงพอใจของสมาชิกเป้าหมายของทีมจะทำให้ทีมงานทุกคนรู้สึกยินดีในแบบที่การทำงานเป็นกลุ่มหรือการทำงานคนเดียวไม่อาจเทียบได้

ลักษณะของทีมประกอบด้วย

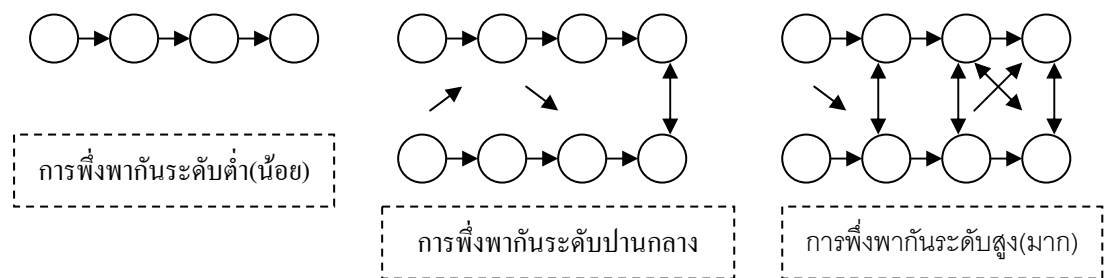
1. เป้าหมายของทีมที่เหมาะสม คือ เป้าหมายของทีมที่เป็นไปตามความคาดหวังได้มากเพียงใดก็

ยิ่งมีความพึงพอใจกับทีมมากขึ้นเท่านั้น

2. ระดับการพึ่งพากันในทีมที่เหมาะสม แต่ทุกคนจะมีความรู้สึกต่อการที่จะต้องพึ่งพาผลงานของ

เพื่อนร่วมทีมแตกต่างกันไปตามความสามารถของแต่ละคนอย่างเหมาะสม การพึ่งพากันในทีมแสดงดังภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 การพึ่งพากันในทีม



จากภาพที่ 2.2 เป็นภาพแสดงการพึ่งพากันในทีมที่มีลักษณะแตกต่างกัน 3 ระดับคือ ระดับต่ำ (น้อย) ระดับปานกลางและระดับสูง(มาก) ซึ่งสมาชิกในทีมบางคนชอบการพึ่งพากันในระดับต่ำ (น้อย) บางคนชอบที่จะพึ่งพากันระดับปานกลางและบางคนชอบการพึ่งพาในระดับสูง(มาก)

3. บทบาทภายในทีม บทบาทของสมาชิกในทีมสามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้านคือ บทบาทด้าน

งานซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับเนื้องานโดยตรงและบทบาทด้านความสัมพันธ์ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความสัมพันธ์และกระบวนการในทีมอย่างเช่นการตัดสินใจและการแก้ไขความขัดแย้ง

4. พฤติกรรมในระหว่างพัฒนาการ 4 ขั้นของทีม ได้แก่

- ขั้นก่อตั้ง(Forming) เราคือใครและเราจะทำอะไร
- ขั้นปะทะ(Storming) ทำไมเราเข้าถึงกันไม่ได้

- **ขั้นสร้างบรรทัดฐาน(Norming)** เราจะจัดการเรื่องยุ่งยากนี้ได้อย่างไร
- **ขั้นสร้างผลงาน(Performing)** เราจะลุยไปด้วยกัน

ทีมที่อยู่ในขั้นก่อตั้ง(Forming) จะให้ความสำคัญกับ 3 เรื่องคือ เป้าหมายของทีมหรืองาน ความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในทีมและภาวะผู้นำ หลังจากทีมผ่านขั้นก่อตั้งแล้วสมาชิกในทีมจะเริ่มเกิดความขัดแย้งขึ้นและทีมจะเข้าสู่ขั้นปะทะ(Storming) ความขัดแย้งอาจอยู่ในขั้นต่ำ ปานกลางหรือรุนแรง ในขั้นปะทะนี้ความตึงเครียดอาจเกิดขึ้นได้ระหว่างสมาชิกในทีมกับหัวหน้าทีมหรือระหว่างสมาชิกด้วยกัน ในเรื่องเกี่ยวกับทิศทางของทีมและโครงสร้างการทำงาน ความตึงเครียดเหล่านี้มีสาเหตุเล็กๆเช่น ค่านิยม การรับรู้ และความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทีมที่แก้ไขความขัดแย้งเหล่านี้ได้แล้วจะก้าวไปสู่ขั้นที่สามคือ **ขั้นสร้างบรรทัดฐาน(Norming)** ในขั้นนี้ทีมจะสร้างบรรทัดฐาน(Norm) หรือข้อตกลงการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นวิธีแก้ปัญหาสำหรับความขัดแย้งที่เคยเกิดขึ้นมาแล้ว จากนั้นทีมจะก้าวสู่ขั้นสุดท้ายคือ **ขั้นสร้างผลงาน(Performing)** ในขั้นนี้ทีมจะทำงานได้อย่างเต็มที่มีประสิทธิภาพและขวัญกำลังใจในที่ดี ทั้ง 4 ขั้นดังที่กล่าวข้างต้นเป็นพัฒนาการตามลำดับขั้น หมายความว่าทีมจะต้องแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นให้ได้เสียก่อนจึงจะสามารถก้าวไปสู่ขั้นถัดไปด้วยดี เป็นไปได้เช่นกันที่ทีมอาจถอยกลับไปยังขั้นก่อนหน้า ปรากฏการณ์อย่างหลักรู้จักเกิดขึ้นเมื่อปัญหาที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขเกิดขึ้นซ้ำอีกหรือเกิดปัญหาชนิดใหม่ขึ้นมาในทีม ทีมบางทีมไม่เคยพัฒนาไปไกลกว่า 2 ขั้นแรกเลย

แคเรนเนอร์ สจีวิต(2551:256-259) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมไม่ใช่ทักษะที่แต่เดิมถือกันว่าเป็นทักษะของผู้ผู้นำ ตามฐานคติที่ยึดถือกันมานั้นถือว่า “การทำงานเป็นทีม” เกี่ยวข้องกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในโรงงานหรือสายการผลิตมากกว่าที่จะเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน อย่างไรก็ตามเมื่อไม่นานมานี้ “การทำงานเป็นทีม” ได้รับความนิยมนอย่างมากแม้กระทั่งในงานเขียนของวอร์เรน เบนนิส เล่มล่าสุดยังเน้นถึง “ภาวะผู้นำของกลุ่ม” แทนที่จะกล่าวถึงผู้นำในฐานะปัจเจกบุคคล

การทำงานเป็นทีมนั้นเป็นผลข้างเคียงจากการมุ่งเน้นให้มีการทำงานร่วมกันของบุคลากรข้ามสายงานหน้าที่ แทนที่จะยึดการแบ่งหน้าที่ตามสายงานอย่างเคร่งครัด(functional divides) รวมทั้งสอดคล้องกับแนวโน้มที่แนวคิดเรื่อง “การเอื้ออำนาจ” ได้รับความนิยมนมากขึ้น ในทีมงานของโครงการหนึ่งๆ อาจประกอบด้วยบุคลากรฝ่ายต่างๆ ทัวทั้งองค์กรมาทำงานร่วมกันให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด(แทนที่จะทำโดยต่างฝ่ายต่างทำงานอยู่ในฝ่ายของตนแล้วส่งเอกสาร/รายงาน

ประสานงานข้ามฝ่ายกันไปมา) การจัดบุคลากรข้ามฝ่ายมาทำงานในโครงการเดียวกัน(โดยยึดหลักสมรรถนะซึ่งรวมทั้งความรู้ ทักษะ ทักษะคนดี และความเชี่ยวชาญต่างๆ) จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและความเชี่ยวชาญ ทำให้การดำเนินงานตามโครงการเป็นไปอย่างรอบคอบ และไม่พลาดประเด็นสำคัญทางธุรกิจ

ทีมงานเกิดขึ้นเมื่อบุคคลต่างๆ(ในทีม) มีเป้าหมายร่วมกัน และตระหนักว่าความสำเร็จส่วนบุคคลของตนเองขึ้นอยู่กับความสำเร็จของเพื่อนร่วมทีมงานคนอื่นๆ ด้วยซึ่งหมายความว่าทุกคนในทีมงานต่างพึ่งพากัน ในทางปฏิบัตินั้นหมายความว่าส่วนใหญ่สมาชิกในทีมจะใช้ความรู้และทักษะของตนให้เป็นประโยชน์แก่ทีม(ซึ่งสมาชิกในทีมนั้นจะมีความรู้และทักษะหลากหลาย) นอกจากนี้ยังหมายความรวมถึงไปถึงกรณีที่มีการถ่วงดุลทางพฤติกรรมการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จของทีมงานกล่าวคือ ในทีมงานจำเป็นต้องมีผู้แสดงบทบาทต่างๆ 5 ประการดังนี้

- นักปฏิบัติ มีบทบาทที่มุ่งความสนใจที่งานในความรับผิดชอบ ลงมือเริ่มงาน ทำให้เสร็จสิ้นตามหน้าที่ บางคนอาจทำหน้าที่เฉพาะด้าน มีคุณลักษณะเต็มไปด้วยพลังและแรงจูงใจคอยกระตุ้นคนอื่นให้ทำงาน มีความพยายามในการทำงานสูง เน้นแง่มุมทางการปฏิบัติ ควบคุมตนเองได้ดี มีวินัย มีความคิดเป็นระบบ ใส่ใจรายละเอียดและมีการติดตามงาน
- ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ มีบทบาทเป็นผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์พิเศษเฉพาะทาง มีคุณลักษณะใส่ใจกับมาตรฐาน มุ่งเน้นเฉพาะเรื่องที่เชี่ยวชาญทุ่มเทให้กับเรื่องที่ตนเชี่ยวชาญ
- นักแก้ปัญหา มีบทบาทในการหาทางแก้ปัญหาต่างๆในทีม โดยการเสนอความคิดหรือช่วยหาทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนทีมและสามารถชี้แนะให้วิสัยทัศน์แก่ทีมได้ มีคุณลักษณะคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรม มีจินตนาการ คิดนอกกรอบ มีทักษะการสร้างเครือข่าย มีทักษะการเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรในการทำงานของทีม
- นักตรวจสอบ มีบทบาทเป็นผู้สนใจในภาพรวมทั้งกระบวนการทำงาน สนใจที่การมีส่วนร่วมในการทำงานของทุกคน มีทัศนคติสมดุลในแง่คุณภาพ เวลา และยึดหลักความเป็นจริง มีคุณลักษณะละเอียดรอบคอบ คิดวิเคราะห์ด้วยความละเอียด คิดเชิงวิพากษ์ตัดสินใจได้หลักแหลม ทำให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันโดยคำนึงถึงเป้าหมายร่วมกันกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ความสามารถพิเศษให้เป็นประโยชน์แก่ทีม

- ผู้เอื้ออาทร มีบทบาทในการใส่ใจสุขทุกข์ของสมาชิกแต่ละคนในการทำงานและในความในความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก มีคุณลักษณะยินดีให้ความช่วยเหลือทุกคน เข้ากับผู้อื่นได้ดี ห่วงใยผู้อื่นมีความคิดแบบประชาธิปไตยและมีความยืดหยุ่น

2.3 กระบวนการเรียนรู้ขององค์กร(Organization Learning)

คริส อารัจิวิธและโดนัลด์ ซอน,1978(อ้างถึงใน แครนเนอร์ สจีวิต,2551: 267) ได้กล่าวถึงกรอบแนวคิดเรื่อง Organization Learning การพัฒนาการเรียนรู้แบบชั้นเดียวและสองชั้น (single-loop\$double-loop learning) คำได้อธิบายว่า “การเรียนรู้” อาจเกิดขึ้นได้ภายใต้เงื่อนไข 2 ประการด้วยกันคือ ประการแรก การเรียนรู้เกิดขึ้นเมื่อองค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ กล่าวคือ แนวทางที่ปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจสอดคล้องกับผลลัพธ์ ประการที่สองคือ การเรียนรู้เกิดขึ้นเมื่อมีความไม่สอดคล้องกันระหว่างสิ่งที่ตั้งใจกับผลลัพธ์ที่ได้รับแล้วสามารถระบุความไม่สอดคล้องนั้นได้และสามารถปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ซึ่งก็หมายความว่าความไม่สอดคล้องได้ถูกปรับเปลี่ยนเป็นความสอดคล้องได้

2.4 วิธีคิดแบบชนะ/ชนะ

ในหนังสืออุปนิสัย 7 ประการ พัฒนาสู่ผู้มีประสิทธิผลสูง สตีเวน อาร์. โควี (อ้างถึงในปริดา เรืองวิชาธร,2551:158-159)ได้กล่าวถึงความสำคัญของอุปนิสัยที่สี่คือ การฝึกฝนการคิดแบบชนะ/ชนะ กล่าวคือ องค์กรที่ต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยการแสวงหาความร่วมมือของเจ้าหน้าที่นั้น จำต้องอาศัยวิธีคิดประเภทที่ว่า”การบรรลุเป้าหมายตามความต้องการของคนหนึ่งนั้น สามารถทำให้เกิดขึ้นพร้อมกับบรรลุเป้าหมายของอีกคนหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องให้อีกฝ่ายหนึ่งสูญเสียประโยชน์ หรือประสบความล้มเหลวอันเนื่องมาจากการบรรลุเป้าหมายของคนหนึ่งเสมอ กล่าวให้ง่ายคือ การบรรลุประโยชน์ของฝ่ายหนึ่งไม่จำเป็นต้องหมายถึงการล้มเหลวหรือสูญเสียของอีกฝ่ายหนึ่งลักษณะที่มีฝ่ายหนึ่งได้แล้วทำให้อีกฝ่ายหนึ่งต้องเสีย มักจะพบในองค์กรที่เน้นให้ขับเคี่ยวแข่งขันประชันความสำเร็จกัน เพื่อที่จะได้รางวัลพิเศษตอบแทนความสำเร็จนั้น” ด้วยเหตุนี้ การจะประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายให้ได้ผลนั้น เจ้าหน้าที่ในองค์กรจึงต้องมองเห็นอย่างเชื่อมโยงว่าการทำงานอย่างได้ผลของคนอื่นนั้นถือเป็นผลสำเร็จที่เรามีส่วนร่วมอยู่ด้วย เราจึงควรมีจิตใจยินดีและคอยส่งเสริมเขา ขณะเดียวกันเราก็ควรพยายามบากบั่นทำงานในความรับผิดชอบของเราให้สำเร็จลุล่วงด้วยเช่นกันเพราะนั่นจะเท่ากับเราช่วยกันทำให้องค์กรทำงาน

บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นความสำเร็จที่มาจากความร่วมมือของกลุ่มหรือทุกฝ่ายหากเป็นไปได้องค์กรควรหลีกเลี่ยงระบบการให้รางวัลพิเศษตอบแทนแก่ผู้ทำงานสำเร็จอย่างงดงาม แต่ควรคำนึงว่าทำอย่างไรกลุ่มจะสร้างความร่วมมือกันแล้วจึงให้รางวัลตกเป็นของกลุ่มแทน

วิธีคิดแบบชนะ/ชนะ ยังสามารถปรับไปใช้มองในมุมที่กว้างขึ้น ดังเช่นหากหลายๆองค์กรในขบวนการเปลี่ยนแปลงสังคมมีเป้าหมายตรงกัน ในแง่ต้องการเห็นสังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีงามและมีความยุติธรรมมากขึ้นแล้ว การที่องค์กรอื่นทำกิจกรรมได้ผลสำเร็จที่งดงามขึ้นมา หากเราไตร่ตรองให้ดีแล้วเท่ากับการช่วยกันทำให้เป้าหมายในมุมกว้างได้รับความสำเร็จไปในตัวด้วย เราจึงควรพลอยยินดีในความก้าวหน้าขององค์กรอื่นๆด้วยและหากมีโอกาสเราควรประสานความร่วมมือในการทำงานอย่างเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งกว้างขวางขึ้น โดยไม่รู้สึกลัวความสำเร็จขององค์กรอื่นๆ จะทำให้เราสูญเสียอะไรบางอย่างไป การหมั่นฝึกฝนวิธีคิดเช่นนี้ย่อมช่วยทำให้เรามีความใจกว้างยินดีในความก้าวหน้าของคนอื่นหรือองค์กรอื่น แม้ในชีวิตประจำวันวิธีคิดแบบนี้ก็ช่วยให้เราลดความเห็นแก่ตัวลดบรรยากาศการแข่งขันลงได้มาก โดยไม่ต้องหมกมุ่นกับการสร้างภาพลักษณ์เพื่อเอาดีใส่ตัวเอาชั่วใส่คนอื่นหรือทำให้ผู้อื่นล้มเหลวพ่ายแพ้ไปซึ่งสภาพนี้กำลังปรากฏตัวอย่างเข้มข้นในสังคมทุนนิยมบริโภคนิยมที่กำลังครอบงำไปทั่วโลก(ปริดา เรื่องวิชาการ ,2551:158-159)

3. แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ผู้ประกอบการทางสังคม และกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม

3.1 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคธุรกิจ(Corporate Social Responsibility: CSR)

ความหมายของ CSR

ปารีณา ประยุกต์วงศ์และเมท โอเซ็น(2552) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจ (Corporate Social Responsibility) ได้มีวิวัฒนาการในประเทศไทยมามากกว่า 10 ปี หากมองย้อนไปเมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2542 ในวันประชุมคณะรัฐมนตรีขององค์การการค้าโลกหรือ WTO เป็นวันที่ CSR ได้เผยแพร่สู่สาธารณะชนมากขึ้นจากการที่กลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชนได้เรียกร้องให้ภาคธุรกิจหันมารับผิดชอบต่อปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมอันเกิดจากผลกระทบการ

ดำเนินธุรกิจ และภาคธุรกิจได้แสดงออกถึงคำมั่นสัญญาที่จะดูแลรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมนอกเหนือไปจากเศรษฐกิจขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะบริษัทข้ามชาติ ที่ริเริ่มการทำ CSR เป็นธุรกิจแรกๆ และได้ส่งเสริมให้มีนโยบายการพัฒนา CSR ในประเทศทุกประเทศที่บริษัทเหล่านั้นไปดำเนินธุรกรรมไว้ ผลกระทบด้านลบของโลกาภิวัตน์ต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมเรียกร้องให้ภาคธุรกิจต้องทบทวนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจใหม่ให้มีการใส่ใจและความรับผิดชอบต่อสังคมที่มากขึ้น การตีความหมายของ “CSR” ของธุรกิจมีความแตกต่างกันไปตามความเข้าใจ ขนาด บริบท ประเภท และข้อจำกัดของธุรกิจ เห็นได้จากความหมาย CSR จากทวีปอเมริกาเหนือและยุโรปที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามลักษณะบริบท และการปกครองของแต่ละประเทศ

“ความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจ” เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางและติดกระแส และยังไม่มีการให้คำจำกัดความในความหมายกลางแต่อย่างใด แต่ในแต่ละคำของความหมายนั้นมีความหมายที่กว้างขวางและครอบคลุมหลายประเด็น ขึ้นอยู่กับการนำไปประยุกต์ในการดำเนินการของแต่ละธุรกิจ ได้มีการสรุปความหมายที่แตกต่างนี้โดยหน่วยงานกลางต่างๆ จากการทำธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมตามที่แตกต่างกัน ดังนี้

- สหภาพยุโรป (www.eu-trade.org)

“แนวความคิดที่ธุรกิจบูรณาการความห่วงใยในเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคมในการดำเนินธุรกิจด้วยการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ อย่างสมัครใจ”

- คณะกรรมการนักธุรกิจเพื่อสิ่งแวดล้อมโลก

(World Business Council for Sustainable Development-WBCSD)

“เป็นความมุ่งมั่นหรือพันธสัญญาที่ธุรกิจมีอยู่อย่างต่อเนื่องในการที่จะประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของผู้ใช้แรงงาน ตลอดจนครอบครัวของเขาเหล่านั้น และให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและสังคมในวงกว้าง” (www.wbcsd.org)

- Business for Social Responsibility (BSR)

“CSR เกี่ยวกับการทำธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จไปพร้อมๆ การเห็นคุณค่าของจริยธรรม และการดูแลผู้คน สังคม และ สิ่งแวดล้อม” (www.bsr.org/AdvisoryServices/CSR.cfm)

- หอการค้าแคนาดาประจำฮ่องกง และ CSR Asia (ฮ่องกง)

“CSR คือ ชุดคุณค่าและกิจกรรมที่บริษัทดำเนินธุรกิจอย่างบูรณาการไปพร้อมๆกับการดูแลสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจพร้อมๆกับการมีธรรมาภิบาล ที่มีเป้าหมายถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน ดังนั้นการทำ CSR จึงเป็นไปเพื่อตอบสนองของความต้องการ ความกังวล ความใส่ใจและ แรงบันดาลใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย “

- มาตรฐาน ISO 26000 (ชุดร่าง *Guidance on Social Responsibility – TC/CD ISO/CD 26000*)

“คุณลักษณะที่สำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) คือความพร้อมและความตั้งใจจริงขององค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม และความรับผิดชอบต่อผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของธุรกิจ หัวใจหลักของความรับผิดชอบต่อสังคมคือความโปร่งใส และจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของสุขภาพและการจัดสวัสดิการสังคม ที่เป็นไปตามเพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นความรับผิดชอบต่อธุรกิจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการทำตามกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายของแต่ละประเทศ และระดับนานาชาติ และที่สำคัญที่สุดคือเป็นการดำเนินธุรกิจที่บูรณาการทุกๆด้านอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม”

จากความหมายของ CSR จาก 5 องค์กรข้างต้น มีจุดเหมือนสำคัญอยู่ 2 ประเด็น คือ ธุรกิจต้องให้ความใส่ใจและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งยังต้องคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างบูรณาการไปพร้อมๆกับการดำเนินธุรกิจในแต่ละวัน โดยสรุปแล้วการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมทำให้ธุรกิจต้องบูรณาการฐานคิดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยที่มิใช่มองด้านเศรษฐกิจหรือการทำกำไรเป็นเป้าหมายสูงสุด

องค์ประกอบของ CSR

นอกจากความหมายของ CSR แล้วปารีณา ประยุกต์วงศ์และเมท โอเซ็น,2552 (อ้างแล้ว) ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ CSR โดยสำนักงานมาตรฐานสากล (ISO) ว่าด้วยเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 CD) โดยเฉพาะในรายละเอียดองค์ประกอบในร่างฉบับ

คณะกรรมการ (Committee Draft-CD) ซึ่งมีการอธิบายแต่ละองค์ประกอบอย่างละเอียด ที่สำคัญที่สุด มาตรฐานนี้ได้วิเคราะห์ความสำคัญของ ธรรมนูญบาลองค์กรว่าเป็นองค์ประกอบหลักและเป็นแกนกลางสำคัญในการดำเนินธุรกิจซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

ธรรมนูญบาลองค์กร (Organizational Government) คือระบบที่องค์กรออกแบบไว้เพื่อเป็นหลักในการตัดสินใจถึงวิธีการดำเนินธุรกิจให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายขององค์กร ระบบของธรรมนูญบาลจะมีความแตกต่างไปตามขนาด ประเภท และสภาพสังคม วัฒนธรรม การเมือง สิ่งแวดล้อมของแต่ละบริษัท ธรรมนูญบาลองค์กรจะถูกกำหนดโดย เจ้าของ คณะกรรมการบริษัท และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

สิทธิมนุษยชน (Human Rights) คือสิทธิพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนควรได้รับอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นสิทธิต่ออิสรภาพ ความสันติสุข ระบบสาธารณสุข และความสุข โดยมีการแบ่งสิทธิมนุษยชนออกเป็น 2 ประเภท คือ สิทธิต่อการเมืองและความเป็นประชาชน ในด้านการดำรงชีพ ความอิสระทางความคิด ซึ่งเป็นสิทธิขั้นพื้นฐาน และ สิทธิเชิงเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เช่น สิทธิในการทำงาน สิทธิการเข้าถึงอาหาร ระบบสาธารณสุข การศึกษา และความมั่นคงทางสังคม

การปฏิบัติต่อแรงงาน (Labour Practices) การสร้างงาน ระบบอัตราค่าจ้าง การชดเชยแรงงาน มีความสำคัญและจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมของธุรกิจ ดังนั้นการปฏิบัติต่อแรงงานที่นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิผลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนามนุษย์ ต่อมาตรฐานการดำรงชีวิต และความมั่นคงจากการได้รับการจ้างงาน หากธุรกิจไม่มีการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างมีความยุติธรรมก็จะนำมาซึ่งปัญหาต่อสังคม

สิ่งแวดล้อม ปัจจุบันสังคมเผชิญปัญหาสิ่งแวดล้อมมากมายไม่ว่าจะเป็นเรื่องการลดลงของทรัพยากร ธรรมชาติ มลพิษต่างๆ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ การสูญพันธุ์ของพันธุ์พืชและสัตว์บางชนิด การพังทลายของระบบนิเวศน์และห่วงโซ่ทางอาหารต่างๆ ยังมีจำนวนประชากรและจำนวนการบริโภคที่มากขึ้นเท่าไร ความรุนแรงของปัญหาสิ่งแวดล้อมที่กล่าวมาแล้วยิ่งรุนแรงมากขึ้น และนับวันจะยิ่งเป็นอันตรายต่อความมั่นคงของมนุษย์ สุขภาพ และสภาพความเป็นอยู่ ทุกคนอาจจะไม่ตระหนักว่า ปัญหาสิ่งแวดล้อมไม่ว่าจะเกิดขึ้นในระดับท้องถิ่น ภูมิภาคหรือระดับโลกต่างมีผลกระทบต่อกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การปกป้องสิ่งแวดล้อมในขณะนี้จึงต้องการความใส่ใจ

ความเข้าใจ การแก้ไขอย่างเป็นระบบ และทุกคนต้องร่วมมือกัน ดังนั้นความรับผิดชอบต่อสังคมจึงมีความสำคัญสูงสุดของภาคธุรกิจเพราะหากการปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อมในวันนี้เป็นตัวชี้วัดถึงความอยู่รอด และการดำรงชีวิตของมนุษย์ในวันพรุ่งนี้และอนาคตอันใกล้นี้ การแก้ปัญหาและการรักษาสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์ ต่อเรื่องสิทธิมนุษยชน การพัฒนาสังคมและองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมด้านอื่นๆ ของธุรกิจ ดังนั้นภาคธุรกิจต้องทำความเข้าใจเรื่องการศึกษาสิ่งแวดล้อมเพื่อจะทำได้สามารถลงมือรักษาและป้องกันสิ่งแวดล้อมได้อย่างถูกต้องและแก้ปัญหาได้ถูกจุด

การดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม (Fair Business Operation) หมายถึงจิตสำนึกและความเอาใจใส่ของธุรกิจที่จะดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งหมายรวมถึงความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆ ได้แก่ ภาครัฐ คู่ค้า ผู้รับเหมาช่วงต่อ และคู่แข่ง การดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรมยังเกี่ยวเนื่องไปถึงเรื่องการไม่ยุ่งเกี่ยวและต่อต้านการคอร์รัปชัน ความรับผิดชอบต่อการนำเสนองานผลิตภัณฑ์ต่อสาธารณะ การแข่งขัน การค้าที่เป็นธรรม และการเคารพเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา

ประเด็นผู้บริโภค (Consumer Issues) หมายถึงการเสนอสินค้าและบริการอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค ที่ครอบคลุมไปถึงเรื่องการให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ตั้งอยู่บนข้อเท็จจริงและมีความถูกต้อง ต้องมีการปฏิบัติต่อลูกค้า อย่างตรงไปตรงมา โปร่งใสตรวจสอบได้ มีกระบวนการจัดจ้างและจ้างเหมาที่ยุติธรรม และมีการทำการตลาดที่มุ่งแสวงประโยชน์ให้ลูกค้า ในขณะที่ควรสนับสนุนให้เกิดการบริโภคที่ยั่งยืน เช่นคำอธิบายการรักษาผลิตภัณฑ์ให้ได้ระยะเวลาที่ยาวนานที่สุด การนำกลับมาใช้ และวิธีการทำลายที่ไม่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีความพยายามที่จะลดความเสี่ยงของการใช้สินค้าและบริการให้ลูกค้าให้น้อยที่สุด หรือไม่มีเลยในเรื่องของการออกแบบกระบวนการผลิต การขนส่ง ข้อมูลสำคัญต่อการบริโภคสินค้าที่เพียงพอ การบริการ มีระบบการเรียกคืนสินค้าที่ยุติธรรม ปกป้องสิทธิผู้บริโภค มีการดูแลความลับของข้อมูลผู้บริโภคเป็นอย่างดี

การมีส่วนร่วมกับชุมชนและการพัฒนาชุมชน (Community Involvement and Development) ธุรกิจในปัจจุบันเข้าใจเป็นอย่างดีว่าต้องสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนที่ธุรกิจนั้นตั้งอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนผ่านกิจกรรมเพื่อชุมชน หรือการช่วยเหลือใน

การพัฒนาชุมชนนั้นๆ การเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนและการพัฒนาชุมชนนั้น มีความสัมพันธ์ที่แยกจากกันไม่ได้เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน ดังนั้นทั้งสองส่วนนี้ต่างมีความสำคัญในด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบริษัทกับชุมชนที่มุ่งเป้าไปที่การช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ดังนั้นบริษัทจึงควรสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างเคารพสิทธิของกันและกันให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมกันเพื่อร่วมสร้างคุณค่าทางสังคมร่วมกัน โดยส่วนใหญ่คำว่า ชุมชน ไม่เพียงแต่หมายถึงชุมชนที่ตั้งรายล้อมบริษัทอยู่ แต่ชุมชนยังหมายถึงสังคม ชนกลุ่มน้อย หรือชุมชนกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนาต่างๆ ที่บริษัทเลือก คุณลักษณะของความสัมพันธ์กับชุมชนของแต่ละบริษัทยังมีความแตกต่างกันไปตาม ลักษณะปัจจัยของบริษัท ประเภท ขนาด และพันธกิจของบริษัท ดังนั้นการสร้างการมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชนจึงมีความหลากหลายไปตามประเด็นทางสังคมต่างๆ เช่น การศึกษาและวัฒนธรรม การสร้างงานในชุมชน หรือการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน การพัฒนาเทคโนโลยี การสร้างรายได้ในชุมชน สุขภาพ การเพิ่มทุนทางสังคม เช่น การให้ การบริจาค และ งานอาสาสมัคร การสร้างความเข้มแข็งและการสร้างชุมชนน่าอยู่ การวางแผนและพัฒนาชุมชน

จากองค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้นปรากฏอยู่ในร่างฉบับคณะกรรมการของ ISO 26000 เท่านั้น ในร่างฉบับนี้ยังมีคำอธิบายถึงประเด็นย่อยต่างๆอย่างละเอียด เกือบครบทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งสำคัญที่ยกองค์ประกอบของ ISO 26000 ในงานวิจัยชิ้นนี้คือ การตอกย้ำถึงหัวใจของการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ก่อนที่จะไปทำประเด็นหลักอื่นๆ คือ **“ธรรมาภิบาลองค์กร”** ที่ต้องมีเป็นสิ่งแรกและเป็นแกนกลางสำคัญที่ต้องมีในองค์ประกอบอื่นๆ ที่บริษัทจะตัดสินใจออกแบบแผนกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ISO 26000 ยังได้อธิบายถึงขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างละเอียด โดยเน้นกระบวนการสำคัญที่ธุรกิจต้องทำก่อนหน้าโดยเฉพาะขั้นตอนการทำความเข้าใจและวิเคราะห์องค์กรตนเอง ก่อนออกแบบและวางแผนกลยุทธ์ต่างๆที่เหมาะสมกับธุรกิจหลากหลายประเภททุกขนาด นอกจากนี้ยังได้มีการกล่าวถึงการค้นหาและการบริหารความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะทำให้ธุรกิจมีความเข้าใจและกำหนดกลยุทธ์ได้เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่มากขึ้น และสิ่งที่เป็นเป้าหมายสำคัญของ ISO 26000 ให้มีความสำคัญสูงสุดคือการพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคม มิใช่เพื่อ

การพัฒนา CSR in Thailand

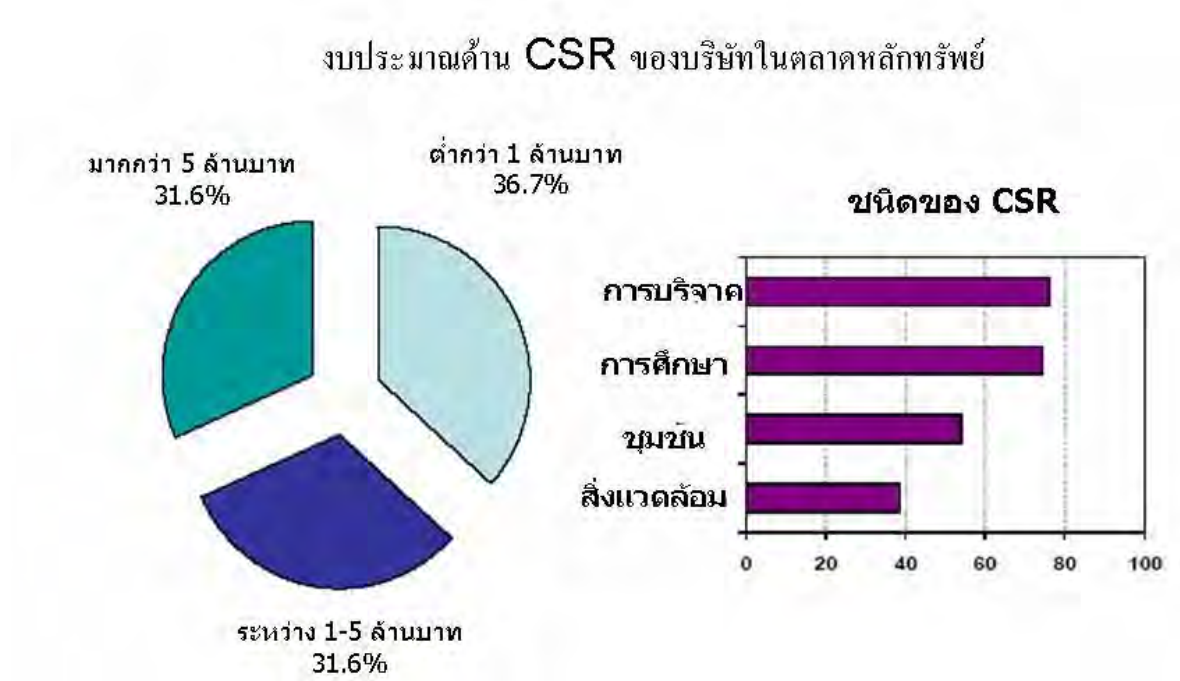
การพัฒนา CSR ในประเทศไทยเริ่มมีในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาไม่มีหลักฐานแน่ชัดว่า CSR เข้ามามีบทบาทสำคัญในช่วงใด แต่การขับเคลื่อนเรื่องการทำให้อธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดขึ้นในกลุ่มเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม หรือ Social Venture Network, Asia, Thailand ที่นำโดย คุณปรีดา เตียสุวรรณ อดีตประธานเครือข่าย และเครือข่ายสมาชิกชุดแรกๆ ได้นำแนวคิดมาเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจคือ การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างจิตสำนึกทางธุรกิจที่นำไปสู่การเคารพสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงสิทธิของชุมชนและสังคม และการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจที่ยุติธรรมสำหรับทุกฝ่าย โดยตระหนักถึงความแตกต่างทางทรัพยากร โอกาส และศักยภาพที่เป็นจริงของแต่ละองค์กรบุคคล บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าธุรกิจต้องมีความรับผิดชอบต่อไม่เพียงแต่การดูแลธุรกิจของตนเอง แต่ยังคงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักการทำการค้าที่มีความยุติธรรม พร้อมกับกับการปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อมให้ดีที่สุด และภายหลังจากการก่อตั้งเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไม่นาน สภาองค์กรนายจ้างแห่งประเทศไทย (ECOT) ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานและกองเลขานุการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมและแนะนำ ในหมู่สมาชิกของสภา และบริษัทไทยอื่นๆ ให้มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งในปัจจุบันมีมากกว่า 30 บริษัทไทย ที่เป็นสมาชิก สัญญาโลกแห่งสหประชาชาติ

ไม่มีแหล่งข้อมูลที่กล่าวถึงแรงจูงใจของบริษัทที่เป็นสมาชิก สัญญาโลกแห่งสหประชาชาติ ถ้าวิเคราะห์ประเภทธุรกิจของบริษัทเหล่านี้แล้วส่วนใหญ่เป็นบริษัทส่งออก จึงอาจจะสรุปได้ว่าการเป็นสมาชิกกับสถาบันระดับสากล ก็จะทำให้บริษัทเหล่านี้เทียบเคียงได้กับบริษัทในระดับโลกอื่นๆได้ แต่อย่างไรก็ตามบริษัทเหล่านี้ กำลังเรียนรู้ที่จะเข้าใจ และสามารถนำหลักการทั้ง 10 ข้อ มาใช้อย่างเข้าใจองแท้ ทำให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เริ่มจากองค์กรธุรกิจ เชื่อมโยงเสริมสร้างห่วงโซ่ทางสังคมจนเกิดการพัฒนายั่งยืนได้ ในปี พ.ศ. 2542 คำว่า CSR ด้วยอิทธิพลของความหมายแบบตะวันตก เริ่มมีบทบาทขึ้นในประเทศไทยโดยหลายๆ หน่วยงานสนับสนุนทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนต่างๆ ความแพร่หลายของ CSR ทำให้เกิดการแสวงหาการทำ CSR พร้อมกับกับการเรียนรู้ค้นหาความหมายที่เหมาะสมกับสังคมไทย แม้ความรู้เรื่อง CSR จากอิทธิพลตะวันตกกล่าวถึงการสร้างสภาพสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการทำตามกฎหมาย มาตรฐานแรงงานไทย การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารการจัดการที่โปร่งใส การสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และการส่งเสริมการให้ในภาคธุรกิจก็ตาม ในสังคมไทยยังมีหลายเหตุการณ์ รวมทั้งปัจจัยทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง เป็นจังหวะที่สุกงอมอันควรต่อการนำประเด็น CSR มาเป็นกลไกขับเคลื่อน

ทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งยังเป็นโอกาสที่ดีที่จะมีการพูดคุยหรือส่งเสริมให้เกิดการทำ ความเข้าใจ หาประเด็นที่ชัดเจนในการผลักดัน หรือ ขอบเขตของ CSR ที่เหมาะสำหรับสังคมไทย สำหรับบริษัททั้งขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ บริษัทในตลาดหลักทรัพย์ หรือแม้ในบรรษัทข้ามชาติที่มี นโยบาย CSR ที่ชัดเจนแล้วมาจากประเทศแม่ ความชัดเจนและน่านโยบายที่กำหนดไว้แล้วจาก ตะวันตก ทำให้มีความเหมาะสมสำหรับบริบทสังคมไทย ยังคงเป็นประเด็นต่อการนำลงปฏิบัติ สำหรับเจ้าหน้าที่ที่เป็นคนไทย

การขับเคลื่อนเรื่อง CSR ในประเทศไทย มีความเข้มแข็งขึ้นมาก เห็นได้จากจำนวน สถาบัน หน่วยงานทั้งภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน เช่น สถาบันธุรกิจเพื่อสังคมของตลาด หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แผนก CSR ของมูลนิธิต่างๆ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เครือข่ายความ ร่วมมือระหว่างภาครัฐกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (เดอะเนทเวิร์ค ประเทศไทย) ที่ส่งเสริม เรื่อง CSR ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบ ของการจัดสัมมนา การให้รางวัล การอบรม ที่ทำ ให้เกิดวาระ CSR ที่คึกคักมากขึ้น โดยเฉพาะในปัจจุบัน แม้ว่าบริษัทส่วนใหญ่จะทำ CSR เฉพาะ ในเรื่องอาสาสมัครพนักงาน การทำกิจกรรมเพื่อสังคม เนื่องจาก CSR เป็นเรื่องใหม่ของคนใน องค์กร การสร้างกิจกรรมอย่างง่ายให้ทุกคนในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วม ทั้งในชั้นการเรียนรู้ และ เพื่อร่วมสนับสนุน จนร่วมพัฒนา CSR ที่เหมาะสมกับองค์กร ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์และ ความคุ้นเคยกับชุมชนเพื่อจะได้มีเครือข่ายในการทำ CSR ในอนาคต

ภาพที่ 2.3 งบประมาณด้าน CSR ของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์



ที่มา: รายงานไตรมาสที่ 1-2550 สมาคมจดทะเบียนไทย

จากภาพที่ 2.3 จากการสำรวจของสมาคมจดทะเบียนไทยกับบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในช่วงไตรมาสแรกของปี 2550 มีการส่งแบบสอบถามไปที่บริษัทในตลาดหลักทรัพย์ประมาณ 460 ชุด โดยตั้งคำถามเกี่ยวกับการใช้งบประมาณและประเภทกิจกรรม CSR ผลการสำรวจคือ บริษัทในตลาดหลักทรัพย์เข้าใจว่า CSR คือ การบริจาคจากภาคธุรกิจให้กับองค์กรมูลนิธิด้านสังคมการพัฒนาประเด็น CSR ในประเทศไทยช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ส่วนใหญ่จะเน้นไปที่กิจกรรมช่วยเหลือสังคม ประชาสัมพันธ์ การพัฒนาชุมชน และการวางกลยุทธ์การให้ของภาคธุรกิจ การสื่อสารการตลาดและการเปลี่ยนแปลงสังคมด้วยกลยุทธ์ CSR นอกจากนี้ที่กล่าวข้างต้นในเรื่องของความหมาย องค์ประกอบและการพัฒนา CSR ในสังคมไทยแล้ว การผลักดัน CSR สู่อุตสาหกรรมมากขี้นั้นมีแนวทางดังที่ วรรณา ประยุกต์วงศ์(2550:5-7) ได้กล่าวว่า องค์กรพัฒนาเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาได้เสนอแนวทางสำหรับบริษัทนานาชาติ(Guideline for Multinational Enterprise) และองค์กรธุรกิจไทยให้มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนการผลักดันมาตรฐานการผลิตอุตสาหกรรมซึ่งได้สรุปแนวทางการดำเนินการของธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้กระแสดังต้น 6 แนวทางคือ

1) การส่งเสริมการรับรู้ในวงกว้าง (Cause Promotion) คือ การใช้ความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการตลาดเข้าไปสนับสนุนกิจกรรมรณรงค์หารายได้หรือเผยแพร่ความรู้ของมูลนิธิหรือองค์กรพัฒนาเอกชนต่างๆ เช่น การเข้าไปสนับสนุนจัดการแสดงเพื่อหารายได้ให้กับมูลนิธิต่างๆ

หรือการเข้าไปสนับสนุนสิ่งพิมพ์และเอกสาร การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้กับมูลนิธิหรือองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นต้น

2) การเชื่อมโยงประเด็นกับการทำการตลาด (Cause Related Marketing) คือ การทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาดด้วยการที่บริษัทนำส่วนหนึ่งของรายได้หรือกำไรจากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการไปบริจาคเพื่อสาธารณกุศล เช่น การนำรายได้คิดเป็นเปอร์เซ็นต์หรือจำนวนบาทต่อยอดขาย เพื่อนำไปช่วยเหลือสร้างสาธารณะประโยชน์ เช่น โรงเรียนหรือบริจาคให้กับมูลนิธิหรือองค์กรพัฒนาเอกชนต่างๆโดยตรง

3) การใช้การตลาดปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสังคม (Corporate Social Marketing) คือ การทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาดด้วยการประยุกต์ใช้เครื่องมือ การสื่อสารเข้ามาช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในสังคม เช่น การรณรงค์ให้สวมหมวกกันน็อก หรือการรณรงค์ให้ผู้ขับขี่ไม่ดื่มสุราขณะขับรถหรือการรณรงค์ให้ประชาชนใช้พลังงานอย่างประหยัด

4) การบริจาคในรูปแบบต่างๆ (Corporate Philanthropy) คือ การที่องค์กรธุรกิจแสดงความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยการนำเงินหรือสิ่งของ สินค้า ไปร่วมทำบุญ ให้ทุนการศึกษาหรือบริจาคให้กับผู้ด้อยโอกาสในสังคม หรือหากองค์กรมีทรัพยากรด้านการเงินมากหรือเครือข่ายทางธุรกิจกว้างขวางก็อาจจะตั้งเป็นมูลนิธิหรือกองทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสต่อไปซึ่งในปัจจุบันได้มีการพัฒนา นวัตกรรมในเรื่องรูปแบบการบริจาคและเปิดโอกาสให้องค์กรผู้รับบริจาคเข้ามามีส่วนร่วมและได้ประโยชน์ในระยะเวลานานยิ่งขึ้น

5) การอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) คือ การเปิดโอกาสให้พนักงานในฐานะเป็นตัวแทนบริษัทเข้าไปเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชนเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรธุรกิจกับชุมชนและทำให้เกิด การรับรู้เข้าใจถึงความจำเป็น ปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนได้เป็นอย่างดี โดยองค์กรธุรกิจให้การสนับสนุนให้พนักงานได้นำความรู้ความชำนาญ เวลา และเงินทอง สิ่งของ และอุปกรณ์ต่างๆขององค์กรธุรกิจเพื่อเข้าไปช่วยเหลือชุมชน ในรูปแบบต่างๆ คือ การฝึกอบรมให้ความรู้แก่กลุ่มอาชีพในชุมชนต่างๆ การจัดกิจกรรมนันทนาการให้กับเด็กด้อยโอกาสและคนชรา การบูรณะ ซ่อมแซมอาคารสถานที่ขององค์กรสาธารณะหรือโรงเรียน เป็นต้น

6) การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม(Socially Responsible Business) คือ การปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินธุรกิจให้เกิดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด ด้วยการนำประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ตนเองสนใจ แล้วนำไปปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินธุรกิจของตนเองซึ่งต้องอาศัยความมุ่งมั่นทุ่มเทอย่างตรงไปตรงมาจากองค์กรธุรกิจมากที่สุด เช่น องค์กรธุรกิจที่พยายามปรับเปลี่ยนการใช้พลังงานจากน้ำมันเชื้อเพลิงจากทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไป(Non-renewable Resources) มาเป็นพลังงานจากลมหรือจากแสงอาทิตย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่นำกลับมาใช้ได้ใหม่(Renewable Resources) หรือนำเทคโนโลยีสะอาดที่ไร้มลพิษ(Clean Technology) มาใช้ในการผลิตหรือลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ อันก่อให้เกิดภาวะเรือนกระจก ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพ ภูมิอากาศโลก ตลอดจนการสร้างบรรยากาศ สถานที่ทำงาน การดูแลสวัสดิภาพพนักงานและการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อนบ้าน เป็นต้น

การบริหารภาพลักษณ์องค์กรด้วยแนวคิด CSR

นอกจากแนวทางการดำเนินการของธุรกิจ 6 แนวทางข้างต้น องค์กรธุรกิจต่างต้องดำเนินงานด้วยการบริหารภาพลักษณ์องค์กรซึ่ง พจนี ใจชาญสุขกิจ(2550) ได้กล่าวว่าการบริหารคือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนในการใช้ทรัพยากรให้สำเร็จตามพันธกิจหรือเป้าหมายขององค์กรอย่างมีขั้นตอน แบบแผน โครงสร้างและกลยุทธ์ ทั้งนี้ยังเกี่ยวข้องกับผลต่อองค์กรในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงและได้รับผลกระทบที่ส่งผลไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งองค์กรต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรวมถึงสังคมด้วย ดังนั้นจึงเกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ขององค์กรซึ่งย่อมมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรหรือถือว่าเป็นหนึ่งในการบริหารองค์กรซึ่งต้องเน้นถึงการสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจของผู้บริโภคและประชาชนทั่วไป การสร้างภาพลักษณ์ไม่ได้เป็นเพียงการสร้างชื่อเสียงให้องค์กรแต่ยังเป็นชื่อเสียงที่แสดงถึงคุณค่าองค์กรต่อลูกค้าหรือสังคมและเป็นปัจจัยพื้นฐานในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ดังนั้นการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการวางแผนและดำเนินการสื่อสารข้อมูลไปสู่ลูกค้ารวมถึงการสื่อสารให้เห็นภาพลักษณ์ของตราสินค้าเป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการบริหารกิจการลูกค้าเพื่อส่งข้อมูลแบบตรงตัวอย่างต่อเนื่องและนอกเหนือจากการสื่อสารทางตรงแล้ว การที่ธุรกิจเข้าไปช่วยเหลือสังคมและชุมชนโดยไม่หวังผลตอบแทนแต่ได้มูลค่าทางด้านจิตใจของผู้คน สังคมและผู้บริโภคที่จะมีความชื่นชม จดจำตราหรือชื่อเสียงขององค์กรรวมทั้งการเกิดความผูกพันในตรา ยี่ห้อจนกลายเป็นแนวโน้มของการตลาดในศตวรรษที่ 21 และเป็นส่วนหนึ่งของการตลาดเพื่อ

สังคม(Social Marketing) ที่ต้องควบคู่ไปกับจารีต ประเพณี แบบแผน คุณธรรมและบรรทัดฐาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะได้รับการเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนแขนงต่างๆด้วยการดำเนินงานกิจกรรมทางสังคม (Social Activity) คือ อีกหนึ่งกลยุทธ์ของการสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรด้วย รวมถึงแนวโน้ม ปัจจุบันในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม(Corporate Social Responsibility : CSR) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมมิใช่เพียงแต่การดำเนินงานกิจกรรมทางสังคมเท่านั้น แต่องค์กรต้องสื่อสารถึงความตระหนักขององค์กรที่ตั้งใจจะมอบให้กับสังคมอย่างจริงจัง มิใช่เพียงเพื่อการสร้างภาพเท่านั้น แนวคิดของ CSR คือ การผนวกความคิดทางสังคมเข้าไปในการบริหารจัดการองค์กรทุกส่วนเพื่อต้องการบูรณาการที่ชัดเจนต่อเนื่องไม่ฉาบฉวย เป็นการบริหารองค์กรโดยใช้หลัก คุณธรรม ธุรกิจ และสังคมเข้าด้วยกันในทุกอณูขององค์กร

3.2 ผู้ประกอบการทางสังคม

ในสังคมนอกจากจะคุ้นหูกับการมีผู้ประกอบการทางธุรกิจแล้ว คนทำงานด้านสังคมก็นับว่าเป็นอาชีพหนึ่งที่สามารถสร้างสังคมและเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสังคมดังที่ เดวิด บอร์นสไตน์(2551) กล่าวว่า ผู้ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสังคม(Social Innovator) หรือผู้ประกอบการทางสังคม(Social Entrepreneur) คือ ผู้ปฏิบัติงานประเภทหนึ่งซึ่งขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ซึ่งเป็นชื่อเรียกที่เป็นที่รู้จักแพร่หลายเมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมา ซึ่งมหาวิทยาลัยชั้นนำในอเมริกาหลายแห่งมีหลักสูตรการประกอบการทางสังคม นักหนังสือพิมพ์ ผู้บริจาคเงินเพื่อการกุศลและนักพัฒนาต่างให้ความสำคัญกับชื่อนี้บ่อยๆ อย่างไรก็ตามตามความสนใจส่วนใหญ่เน้นวิธีการที่จะปรับใช้ทักษะด้านธุรกิจและการจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายทางสังคม ตัวอย่างเช่น ทำอย่างไรองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรจึงจะสามารถดำเนินกิจการที่แสวงหากำไรเพื่อสร้างรายได้ในขณะที่ประเด็นนี้เป็นแนวโน้มสำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการทางสังคมมองในด้านที่ต่างออกไปคือ ด้านที่เป็น พลังแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีความคิดใหม่ในการจัดการกับปัญหาสังคมที่สำคัญ เป็นผู้ที่ไม่ยอมนิ่งเฉยในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของตน บุคคลที่ไม่ยอมรับคำว่า “ไม่” เป็นคำตอบบุคคลที่ไม่ยอมล้มเลิกจนกว่าจะได้เผยแพร่แนวคิดของตนให้กว้างขวางที่สุดเท่าที่จะทำได้ ดังที่กล่าวมาข้างต้นหลักคิดของคำว่าผู้ประกอบการทางสังคม ในสังคมไทยเองก็มีผู้ปฏิบัติงานเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมได้แก่ นักพัฒนา NGOs ที่ต่างมุ่งมั่นขับเคลื่อนงานสังคม หรือประกอบการทางสังคมให้เคลื่อนไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ นอกจากนี้จะมีคนทำงานหรือองค์กรทางสังคมที่ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมยังมีผู้ที่ทำหน้าที่ในการ

เปลี่ยนแปลงสังคมโดยการเชื่อมความต่างมาประสานความร่วมมือรวมถึงเผยแพร่ความรู้ในที่นี้ หมายถึง องค์การทางสังคมของไทยได้แก่ โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืน เครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม(SVN) เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน(The NETWORK)

3.3 กระบวนการเรียนรู้ทางสังคม

สังคมที่ประกอบด้วยองค์ภาคธุรกิจและองค์การพัฒนาเอกชนหรือคนในสังคมต่างต้องอยู่ในสังคมได้ด้วยการเรียนรู้ซึ่งอรรถศรี งามวิทยาพงศ์(2549) กระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์เป็นกระบวนการเรียนรู้สิ่งเดิมเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และจำเป็นที่จะต้องเป็นสิ่งที่ใหม่ที่ถักทอความสัมพันธ์ที่ประสานกลมกลืน(Harmonious) อย่างยั่งยืนกับสิ่งแวดล้อมในทุกระดับที่มนุษย์เกี่ยวข้องไม่ว่า ระดับมนุษย์ ครอบครัว กลุ่ม องค์การ ชุมชน ประเทศ ฯลฯซึ่งจะเกิดขึ้นอย่างเป็นกระบวนการจากการสังสมและประมวลข้อมูลหรือชุดประสบการณ์ที่ตนได้รับประสบการณ์ตรง หรือ การเกิดจากการประมวลข้อมูล ความรู้ของบุคคลเพื่อพัฒนาขึ้นเป็นการเรียนรู้ในการสร้างสรรค์ใหม่ได้แก่ การรับรู้(Reception)ข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ต่างจากแหล่งความรู้ การเข้าใจ(Comprehension)ความสามารถในการมองเห็นความหมายและเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของข้อมูลหรือความรู้ที่ได้รับ และการปรับเปลี่ยน(Transformation) เป็นการเรียนรู้ในระดับที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคล ได้แก่ วิถีคิด หรือ ระบบคุณค่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในสิ่งที่รับรู้ และมีความเข้าใจ โดยกระบวนการเรียนรู้นั้นผ่านช่องทางที่มีหลากหลายไม่ว่าจะเป็นฐานหรือแหล่งการเรียนรู้ เนื้อหาการเรียนรู้ วิธีการ เครื่องมือ โดยมีบริบทสำคัญคือ โครงสร้างความสัมพันธ์ในด้านต่างๆลักษณะแบบแนวนอน(Horizontal) มากกว่าแบบแนวตั้ง(Vertical) รวมถึงการมีระบบความสัมพันธ์เชิงสังคม(Social Relations)มากกว่าความสัมพันธ์เชิงอำนาจหรือผลประโยชน์(Power Relations)กระบวนการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการมีเงื่อนไข 4 ประการคือ

เวลาที่พอเพียง เพราะกระบวนการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ต้องอาศัยการเชื่อมร้อยองค์ประกอบด้วยความต่อเนื่องดังนั้นจึงต้องอาศัยเวลาที่เพียงพอโดยเฉพาะกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่และในบางเนื้อหาที่ต้องการเวลาในการตกผลึกใหม่ขององค์ประกอบ เช่น เนื้อหาด้านจริยธรรมและจิตวิญญาณ หรือสิ่งที่เกิดความประจักษ์แจ้งเกิดความหยั่งรู้และสำนึกที่ออกมาจากภายในใจต่อส่วนรวมไม่ว่าจะเป็นบุคคล สังคมหรือสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ

การจัดการ เพื่อให้ช่องทางและบริบทของการเรียนรู้เกิดขึ้นหรือสิ่งที่มีอยู่สามารถมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้นการจัดการจะช่วยให้กระบวนการเรียนรู้มีความชัดเจนอย่างมีเป้าหมาย มีการวางแผน กลไก กระบวนการ ฯลฯ

กระบวนการทัศน์ หรือชุดความเชื่อพื้นฐานที่มนุษย์ใช้ในการมองชีวิตหรือสรรพสิ่งอันมีอิทธิพลกำหนดระบบคุณค่า ทักษะคติ ความเชื่อและการจัดการของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ กระบวนทัศน์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้คือ กระบวนทัศน์ที่เชื่อว่ามนุษย์มีศักยภาพมีจินตนาการ และจิตใจสำนึกแห่งความดีงาม

กลไกการเรียนรู้ มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่รวบรวมส่งผ่านเนื้อหาของการเรียนรู้โดยอาศัยแหล่งเรียนรู้ ช่องทาง เครื่องมือ วิธีการต่างๆ โดยเชื่อมร้อยภายใต้บริบทของโครงสร้างระบบความสัมพันธ์ ซึ่งในระดับองค์กรคือ ผู้นำ กลุ่มผู้นำ ซึ่งเป็นผู้กำหนดช่องทาง บริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้อันนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน

4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารและกระบวนการสื่อสาร

ในการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารและกระบวนการสื่อสารที่เกี่ยวข้องอันได้แก่ ได้แก่ กระบวนทัศน์ทางเลือกด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนา(The Alternative Paradigm of Development Communication) การสื่อสารและกระบวนการสื่อสาร การสื่อสารอย่างมีส่วนร่วม และการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์

4.1 กระบวนทัศน์ทางเลือกด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนา(The Alternative Paradigm of Development Communication)

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ (2551:14-15)ได้กล่าวถึงแนวคิดด้านกระบวนทัศน์กระแสด้านเลือกเพื่อการพัฒนาจากนักคิด นักวิชาการเกี่ยวกับการวิพากษ์กระบวนทัศน์หลักการสื่อสารการพัฒนาว่า ในช่วงทศวรรษที่ 80 นักวิชาการในประเทศต่างๆ โดยเฉพาะกลุ่มลาตินอเมริกา ซึ่งส่วนใหญ่ได้รับแรงบันดาลใจจากงานเขียนของ Paulo Freire(1970) เรื่อง Pedagogy of the Oppressed ได้เริ่มต้นตั้งคำถามเกี่ยวกับบทบาทของสื่อมวลชนในการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะสื่อมวลชนซึ่งรัฐบาลเป็นเจ้าของได้ถูกมองว่าเป็นสื่อมวลชนที่มีบทบาทเสมือนเครื่องมือของภาครัฐ

ในการเผยแพร่แนวคิดและแนวปฏิบัติที่พึงประสงค์ของรัฐบาลที่มีลักษณะ”สำเร็จรูป” ไปสู่ประชาชนเพื่อกระตุ้นให้ประชาชนเกิดการปรับเปลี่ยนในเชิงความคิด การรับรู้ ทศนคติ ไปในทิศทางที่พึงประสงค์ของผู้ปกครองประเทศ ในขณะที่เดียวกันสื่อมวลชนที่ครอบครองโดยภาครัฐก็ถูกวิจารณ์ว่า เป็นสื่อมวลชนที่มักนิยมนำเสนอภาพและบรรยากาศแห่งความทันสมัยของสังคมตะวันตกและเน้นการสร้างแรงบันดาลใจให้ประชาชนกระตือรือร้นและพยายามทุกวิถีทางในการก้าวสู่ความทันสมัยเฉกเช่นกับสมาชิกในสังคมตะวันตก นอกจากนั้น กระบวนทัศน์ทางเลือกยังได้วิพากษ์ถึงความเหมาะสมในการที่สื่อบุคคลของแต่ละพื้นที่ได้กลายเป็นสื่อกลางในการสะท้อนความต้องการขอปรorroมที่จะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการนำพาประชาชนให้ก้าวไปสู่ความทันสมัยในแบบตะวันตกแทนการทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการกระตุ้นในประชาชนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันและใช้วิจารณ์ญาณในการตัดสินใจเกี่ยวกับเส้นทางที่เหมาะสมในการพัฒนาประเทศ

ปาริชาติ สถาปิตานนท์(2551:16 -19) ได้กล่าวอีกว่าแก่นของการสื่อสารภายใต้กระบวนทัศน์ทางเลือกได้แก่ การสะท้อนให้เห็นถึงมิติการสื่อสารในเชิงการสร้างความร่วมมือกัน (participatory communication) บนทิศทางของความสัมพันธ์แนวระนาบ(horizontal communication) และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสองทาง(two-way communication) โดยนิยามว่า การสื่อสาร หมายถึง การใช้ช่องทางต่างๆในอันจะทำให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร(information) การแลกเปลี่ยนความหมาย(shared meaning) ระหว่างสมาชิกในสังคม การตีความสาร(message interpretation) นอกจากนั้น การสื่อสารภายใต้กระบวนทัศน์ทางเลือกยังได้ขยายมุมมองด้านช่องทางในการสื่อสารว่า การสื่อสารสามารถดำเนินการได้ในสารพัดรูปแบบ นับตั้งแต่การสื่อสารแบบตัวต่อตัว การสื่อสารผ่านกระบวนการกลุ่มและเวทีประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นไปจนถึงการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่หรือการหวนกลับไปใช้สื่อพื้นบ้านและสื่อประเพณีต่างๆตลอดจนขยายความสำคัญกับ “สาร” และ “บริบท” ในเชิงกระบวนการแลกเปลี่ยนและตีความหมายสารมากกว่ากระบวนการที่ผู้ส่งสารพยายามสื่อสารเพื่อนำมาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในปัจจุบันพบว่า กระบวนทัศน์ด้านการสื่อสารเชิงทางเลือกได้ปรากฏเป็นวิถีการปฏิบัติใน 2 ลักษณะคือ การสื่อสารกับการร่วมมือในการเรียกร้องสิทธิต่างๆจากกลุ่มผู้กุมอำนาจในสังคมและการสื่อสารกับการแสวงหาความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงสังคม

- การสื่อสารกับการร่วมมือในการเรียกร้องสิทธิต่างๆจากกลุ่มผู้กุมอำนาจในสังคม เป็น

แนวทางการสื่อสารและการร่วมมือในการเรียกร้องสิทธิต่างๆ จากผู้กุมอำนาจในสังคมเป็นการดำเนินการที่สะท้อนให้เห็นถึงขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคม(Social movement) โดยมีกลุ่มผู้เผชิญปัญหาหรือผู้ได้รับผลกระทบเป็นผู้ร่วมขบวนการหลัก และพยายามดำเนินการต่างๆในการท้าทายอิทธิพลหรืออำนาจจากผู้กุมอำนาจทางการเมืองโดยใช้วิธีการสื่อสารแบบต่างๆทั้งวิธีการรุนแรง และสันติวิธีนับตั้งแต่ การประท้วง การประณาม การประจาน หรือการอดอาหาร เป็นต้น ซึ่งเรื่องราวของการสื่อสารที่ปรากฏภายใต้แนวทางดังกล่าว ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิในการสื่อสารของพลเมือง และการแสวงหาช่องทางต่างๆ ในการสื่อสารเพื่อแสดงออกถึงสิทธิและความชอบธรรม

- การสื่อสารกับการแสวงหาความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงสังคม เน้นการประยุกต์หลักการมีส่วนร่วมมาเป็นแนวทางในการสื่อสารโดยคำนึงถึงการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกฝ่ายในชุมชนได้สนทนาแบบปรึกษาหารือ(dialogical communication) บนพื้นฐานความเท่าเทียมกัน(equality) เพื่อร่วมมือกันแสวงหาแนวทางในการพัฒนาสังคม นอกจากนั้นแนวทางดังกล่าวเน้นการแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ โดยสนับสนุนให้ภาครัฐปรับเปลี่ยนบทบาทไปเป็นผู้สนับสนุนกระบวนการพัฒนา(facilitator) ในขณะที่ประชาชนเป็นผู้ร่วมกันกำหนดและรับผิดชอบในการนำแนวคิดด้านการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ โดยเชื่อมั่นว่า กระบวนการดังกล่าวจะช่วยทำให้ประชาชนในท้องถิ่นได้ก้าวจากการเป็นผู้บริโภคข้อมูลข่าวสารไปสู่การเป็นผู้ร่วมกำหนดประเด็นในการสื่อสารและการหันหน้าเข้าหากันเพื่อพูดคุย เจรจากัน เกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ ในท้องถิ่น ตลอดจนเป็นผู้ร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับชะตากรรมของสังคมและแนวปฏิบัติในการพัฒนาสังคมไปในทิศทางที่เหมาะสม นอกจากนั้นแนวทางดังกล่าวยังเชื่อว่า กระบวนการสื่อสารภายใต้กระบวนการทัศน์ทางเลือกมิได้ทำหน้าที่แค่การพัฒนาในระดับสังคม แต่ยังส่งผลต่อการพัฒนาภายในตัวตนของบุคคลซึ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง(human-centered) โดยการพัฒนาดังกล่าวมักนำไปสู่การเกิดสำนึกสาธารณะและช่วยในการเพิ่มพลัง(empowerment) ให้กับประชาชนในการเป็นเจ้าของกิจกรรมหรือโครงการต่างๆที่ทุกฝ่ายได้กำหนดร่วมกันและร่วมรับผิดชอบผลพวงต่างๆที่เกิดขึ้นตามมา

แนวคิด ทฤษฎีการสื่อสารและกระบวนการสื่อสาร

ความหมายของการสื่อสาร

จอร์จ เอ มิลเลอร์ (George A. Miller, 1951 อ้างใน ปรมะ สตะเวทิน 2546 : 29)กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง

วิลเบอร์ ชแรมม์(Wilbur Schramm, 1974 อ้างใน ปรมะ สตะเวทิน 2546 : 29) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ การมีความเข้าใจร่วมกันต่อเครื่องหมายที่แสดงข่าวสาร

ปรมะ สตะเวทิน (2546) กล่าวว่า การสื่อสารหมายถึง กระบวนการของการถ่ายทอดสาร (Message) จากบุคคลฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่าผู้ส่งสาร(Source) ไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่าผู้รับสาร(Receiver) โดยผ่านสื่อ(Channel)

การสื่อสารในฐานะที่เป็นสายใยของสังคม และเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของ กระบวนการสังคม ขณะที่กระบวนการสังคมหรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงสังคม หน้าที่ในการชักจูง และหน้าที่ในการให้การเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และขยายงานพัฒนา การสื่อสารในลักษณะนี้ เรียกว่า “การสื่อสารเพื่อการพัฒนา” ซึ่งการสื่อสารทำหน้าที่เป็นกลไก สังคม ที่จะผลักดันให้สังคมพัฒนาตามเป้าหมายที่วางไว้(ปรมะ สตะเวทิน,2546)

รูปแบบการสื่อสาร

การสื่อสารสามารถจำแนกได้หลายลักษณะ ในที่นี้ขอกล่าวถึงรูปแบบการสื่อสาร 4 ลักษณะ คือ จำแนกตามทิศทางการสื่อสาร จำแนกตามลักษณะการใช้ จำแนกตามสัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสารและจำแนกตามการไหลของข่าวสาร

จำแนกตามทิศทางการสื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

การสื่อสารแบบทางเดียว (One-way Communication) หมายถึง การสื่อสารที่ผู้ส่งสาร ถ่ายทอดสารไปยังผู้รับสารเพียงฝ่ายเดียว โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถามข้อสงสัย หรือ แสดงความคิดเห็น จึงไม่มีปฏิกริยาย้อนกลับจากผู้รับสาร การสื่อสารแบบนี้มีลักษณะเป็นเส้นตรง จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารโดยตรง ปราศจากการค้ำเนินถึงปฏิกริยาโต้กลับจากผู้รับสารทำให้ ปริมาณของข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้รับสารมีน้อยหรือไม่มีเลย

การสื่อสารในลักษณะนี้จะออกมาในรูปของนโยบาย แผนงาน คำสั่งต่างๆ ของผู้บริหาร หรือผู้นำ โดยผ่านสื่อชนิดต่างๆ เช่น เสียงตามสาย เอกสารสิ่งพิมพ์ ต่างๆ โดยส่วนใหญ่แล้วการ

สื่อสารแบบทางเดียวมักจะเกิดขึ้นกับสื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ที่มีการเสนอข่าวสารสู่ประชาชนฝ่ายเดียว

การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) หมายถึงการสื่อสารที่ผู้ส่งสารส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสารทางหนึ่ง ในขณะที่เดียวกันเมื่อผู้รับสารได้รับข้อมูลแล้วก็ส่งข้อมูลข่าวสารตอบกลับมายังผู้ส่งสารด้วยอีกทางหนึ่ง จึงเป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารต่างก็สามารถรับส่งข่าวสารซึ่งกันและกัน มีโอกาสเปิดให้ผู้รับสารได้ซักถามข้อข้องใจหรือข้อสงสัย ต่างมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน มีการโต้ตอบกัน ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถที่จะตอบสนองกันเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจน การสื่อสารแบบนี้ผู้ส่งสารจะให้ความสำคัญกับปฏิกิริยาโต้กลับ (Feedback) ของผู้รับสาร

จำแนกตามลักษณะการใช้ แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่คำนึงถึงบทบาทหน้าที่ และตำแหน่งระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารเป็นสำคัญ ตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ โดยส่วนใหญ่จะเป็นการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ประกาศแจ้งนโยบาย คำสั่งการปฏิบัติงาน เป็นต้น

การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) หมายถึง การสื่อสารกับบุคคลอื่นโดยไม่พิจารณาถึงตำแหน่งหน้าที่ และได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ แต่เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นจากความสนิทสนมคุ้นเคย และจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทางส่วนตัวมากกว่า การสื่อสารในลักษณะนี้ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารโดยใช้คำพูด ได้แก่ การพบปะพูดคุย สนทนากัน

จำแนกตามสัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

การสื่อสารแบบใช้ถ้อยคำ หรือแบบวจนะ (Verbal Communication) หมายถึง การสื่อสารที่อาศัยคำพูด (Words) หรือตัวเลข (Number) เป็นสัญลักษณ์ของข่าวสาร สัญลักษณ์นี้อาจเป็นในรูปของภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษาทางคณิตศาสตร์ก็ได้ เพื่อใช้ในการสื่อความหมายให้ผู้รับสารเข้าใจความหมายได้อย่างชัดเจน และตรงตามที่ต้องการ ลักษณะการสื่อสารแบบนี้ได้แก่ การสนทนา การสัมภาษณ์ การเขียนบันทึก การประกาศข่าวสาร การประชุม เป็นต้น

การสื่อสารแบบไม่ใช้ถ้อยคำ หรือแบบอวัจนะ (Non – verbal Communication) หมายถึง การสื่อสารโดยปราศจากคำพูด แต่แสดงออกทางท่าทาง สีหน้า การเคลื่อนไหวส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกายตามธรรมชาติของคน ซึ่งแต่ละบุคคลก็สื่อสารกับบุคคลอื่นโดยมีความหมายเฉพาะของตนเอง ซึ่งทำให้ผู้อื่นเข้าใจว่าเราอยู่ในสภาพเช่นใด เช่น การสั่นศีรษะแสดงถึงการปฏิเสธ การพยักหน้าแสดงถึงการเข้าใจ หรือเห็นด้วย เป็นต้น

ทั้งนี้ การสื่อสารทั้งสองแบบต้องดำเนินควบคู่กันไปเพื่อให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพ เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร

จำแนกการไหลของข่าวสาร การสื่อสารในลักษณะนี้ แบ่งเป็น 2 รูปแบบ

การสื่อสารตามแนวดิ่ง (Top-down Communication) โดยแบ่งออกเป็น

การสื่อสารจากบนลงล่าง (Top-down หรือ Downward Communication) หมายถึง การส่งข่าวสารจากบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่ามายังตำแหน่งที่ต่ำกว่า โดยออกมาในรูปของนโยบาย แผนงาน ประกาศ เป็นต้น ซึ่งการสื่อสารรูปแบบนี้จะทำให้ผู้รับสารที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าไม่เกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ขาดความคิดริเริ่ม คอยรับฟังคำสั่งอยู่เสมอ หลีกเลียงการตัดสินใจ และไม่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Bottom-up หรือ Upward Communication) หมายถึง การส่งข่าวสารจากผู้ส่งสาร ซึ่งอยู่ในระดับหรือตำแหน่งที่ต่ำกว่า ขึ้นไปสู่ผู้รับสารซึ่งอยู่ในระดับหรือตำแหน่งที่สูงกว่า ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกของสังคมได้ติดต่อสื่อสารกัน โดยมีทั้งการส่งสารและรับสารอย่างเท่าเทียมกัน การสื่อสารรูปแบบนี้จะออกมาในลักษณะของการประชุมปรึกษาหารือ การสัมมนา เป็นต้น ทั้งนี้จะก่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเสริมสร้างให้มีความคิดสร้างสรรค์ และทำให้สมาชิกทุกส่วนของสังคมนั้นมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างเต็มที่

การสื่อสารตามแนวนอนหรือแนวราบ (Horizontal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ที่มีระดับหรือมีตำแหน่งที่เสมอกัน ใกล้เคียงกัน โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว เช่น เพื่อนฝูงญาติพี่น้อง การสื่อสารรูปแบบนี้จะช่วยเสริมสร้างความรับผิดชอบร่วมกันของหมู่คณะ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกัน และเป็นการสื่อสารอีกรูปแบบหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในสังคม

กระบวนการสื่อสาร

ปรมะ สตะเวทิน(2546) ได้อธิบาย เกี่ยวกับกระบวนการสื่อสารซึ่งสรุปได้ดังนี้ กระบวนการ หมายถึง ปรัชญาการณอันใดอันหนึ่งที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา หรือหมายถึงการกระทำใดๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกัน ดังนั้น คำว่า “กระบวนการ” จึงแสดงถึงสภาพของการเคลื่อนไหว (Dynamic) ดำเนินต่อไป (On - going) เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Ever - changing) อย่างต่อเนื่อง (Continuous) เมื่อเราเรียกสิ่งใดว่าเป็นกระบวนการ ก็หมายความว่า สิ่งนั้นไม่ได้หยุดนิ่งอยู่กับที่ (Static) แต่สิ่งนั้นเคลื่อนไหว (Moving) องค์ประกอบต่างๆ มีปฏิสัมพันธ์กัน (Interact) แต่ละองค์ประกอบมีผลกระทบ (affect) ซึ่งกันและกัน

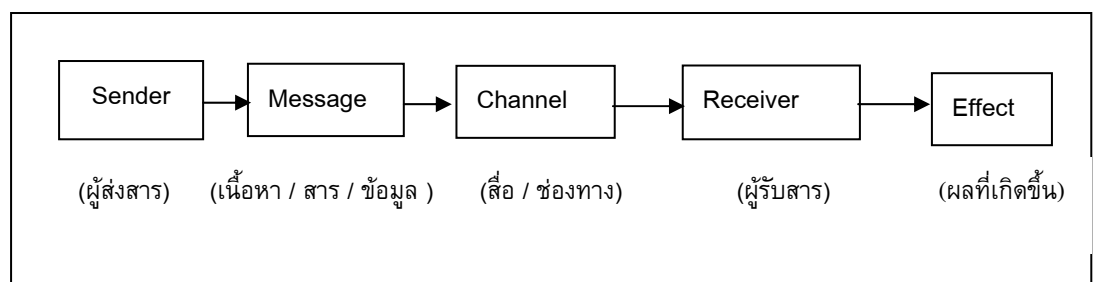
การที่เราบอกว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการก็เนื่องจากว่า การสื่อสารมีลักษณะดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือ การสื่อสารมีลักษณะของการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และต่อเนื่อง องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบของการสื่อสารมีความเกี่ยวข้องและมีผลกระทบซึ่งกันและกัน

องค์ประกอบของการสื่อสาร

กาญจนา แก้วเทพ (2549) ได้เสนอแนะองค์ประกอบธาตุทั้ง 4 ของการสื่อสารไว้ดังนี้

- 1) ผู้ส่งสาร (Sender)
- 2) เนื้อหา / สาร / ข้อมูล (Message)
- 3) สื่อ / ช่องทาง (Channel)
- 4) ผู้รับสาร (Receiver) และผลที่เกิดขึ้น (Effect)

ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบการสื่อสาร



เมื่อได้องค์ประกอบครบทั้ง 4 ข้อแล้ว สามารถขยายลักษณะของการสื่อสารได้อีก 2 แบบ ดังนี้

- (ก) การสื่อสารแบบทางเดียว (one – way communication) เป็นการสื่อสารที่เดินทางจาก “ผู้ส่งสาร” (S) ไปยัง “ผู้รับสาร” (R) ไม่มีปฏิริยาใดๆ กลับมา
- (ข) การสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) หลังจากที่ถูกผู้ส่งสารส่งเนื้อหาสารผ่านสื่อไปยังฝ่ายรับแล้ว ฝ่ายผู้รับสารก็จะมี ปฏิริยา ตอบรับกลับมา (feedback) การสื่อสารแบบนี้พบมากในการแสดงพื้นบ้าน เช่น หมอลำ (ที่ผู้ชมคอยร้องรับสอยๆ) ลิเก (ที่แม่ยกพอกพอกใจพระเอก แล้วมีปฏิริยาเป็นพวงมาลัยแบงค์ห้าร้อย) เป็นต้น

จากองค์ประกอบธาตุทั้ง 4 ของการสื่อสารนั้น มีข้อชี้แจงเพื่อแก้ความเข้าใจที่มักคลาดเคลื่อน บางประการ (กาญจนา แก้วเทพ:2549)ดังนี้

1) การเปิดเสรีคำนิยามของคำว่า “สื่อ” คำว่า “สื่อ” ซึ่งเป็นธาตุหนึ่งในตัวของการสื่อสารนั้นมิได้หมายถึงแต่เฉพาะ “สื่อมวลชน” เช่น โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ภาพยนตร์ เท่านั้น หากแต่คำว่า “สื่อ” นั้น มีมากมายหลายประเภท เช่น

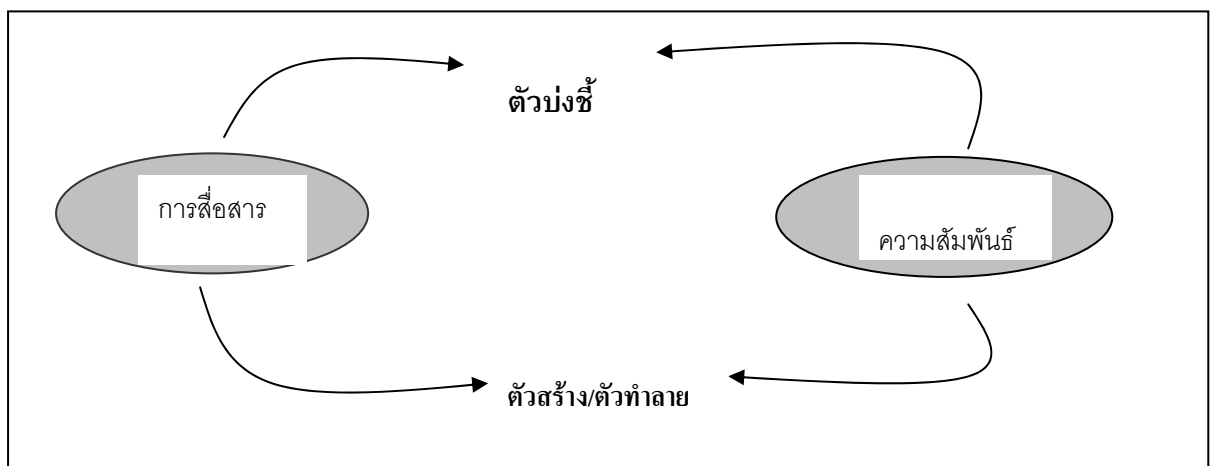
- สื่อบุคคล เช่น พระพยอม ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้นำชุมชน ฯลฯ
- สื่อพื้นบ้าน/สื่อประเพณี ที่มีอยู่ในทุกภาคของประเทศ และหมายรวมถึงแต่สื่อการแสดงไปจนถึงประเพณีพิธีกรรมต่างๆ
- สื่อเฉพาะกิจ/สื่อเฉพาะกาล/สื่อเฉพาะกลุ่ม อันหมายถึงสื่อที่มีลักษณะเฉพาะๆ ในแง่มุมในแง่มุมหนึ่ง เช่น หอกระจายข่าว เป็นสื่อเฉพาะกิจของชุมชน ป้ายโปสเตอร์โฆษณาเป็นสื่อเฉพาะกาลเวลาหนึ่งๆ
- สื่อวัตถุ/สื่อสถานที่ ในพุทธศาสนามีการใช้สื่อวัตถุและสื่อสถานที่อย่างมาก เช่น พระพุทธรูป โบสถ์ วิหาร สระน้ำ ฯลฯ

กล่าวโดยสรุปก็คือ นิยามของคำว่า “สื่อ” นั้นกินอาณาเขตกว้างขวางอย่างมาก

2) “ความเป็นสื่อ” อยู่ที่ “สภาวะ” (Mode) และ “หน้าที่” ในภาษาไทยใช้คำว่า “สื่อ” เป็นตัวย่ออยู่ในคำว่า “แม่สื่อแม่ชัก” ซึ่งมีความหมายที่ตรงและชัดเจนอย่างยิ่งเมื่อดูภาพในแบบจำลอง S – M – C – R เพราะสื่อใดก็ตามไม่ได้ “มีความเป็นสื่อติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด” หากแต่จะมา “กลายเป็นสื่อ” เมื่อได้ทำหน้าที่เป็น “แม่สื่อแม่ชัก” คือ เชื่อมโยงระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร

- 3) คำว่า “ช่องทาง” ในส่วนประกอบของการสื่อสารนั้น มีตัว C ยืนอยู่แทนคำว่า “ช่องทาง” ซึ่งมาหดแคบลงกลายเป็นคำว่า “สื่อ” (Media) ในภายหลัง ซึ่งที่จริงคำว่า “ช่องทาง” มีความหมายกว้างขวางมากกว่าคำว่า “สื่อ” เพราะช่องทาง หมายถึง พื้นที่ / ช่วงเวลา / วาระโอกาส เช่น เวลาเราดูหนังเรื่อง “แม่นาคพระโขนง” เราจะเห็นหอมผีเอาด้ายสายสิญจน์มาวนรอบๆ บริเวณทำพิธี การกระทำดังกล่าวนั้นเป็นการเปลี่ยน “พื้นที่” (ที่อยู่ในวงด้ายสายสิญจน์) ให้เป็น “ช่องทาง” เพื่อให้เกิดการสื่อสารแบบตกลงร่วมกันว่า ถ้าอยู่ในพื้นที่นี้จะปลอดภัย หรือเวลาที่เล่น คำวซอ ครูซอมักจะปลูก “ฟามซอ” เป็นเวทีสำหรับการแสดง ฟามซอนั้นก็คือช่องทางนั่นเอง
- 5) “การสื่อสาร” เป็นทั้ง “ตัวบ่งชี้” และ “ตัวสร้าง/ทำลาย” ความสัมพันธ์

ภาพที่ 2.5 การสื่อสาร และความสัมพันธ์กับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง



เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความสัมพันธ์อย่างน้อย 2 ลักษณะ

ลักษณะแรก คือ การสื่อสารจะทำหน้าที่เป็นกระจก/สัญญาณ/ตัวบ่งชี้ ระดับความสัมพันธ์ เช่น ถ้าเราได้ยินคนพูดว่า “สองคนนี่เขาหันหลังให้กัน” (ไม่มีการสื่อสาร) ก็สะท้อนว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสองคนนั้นเสื่อมโทรมไปแล้ว

ลักษณะที่สอง คือ การสื่อสารจะทำหน้าที่เป็นทั้ง “ตัวสร้าง/ตัวทำลาย” ความสัมพันธ์ ในกรณีของการเสริมสร้างความสัมพันธ์ก็เช่นประโยคที่ว่า “ซึ้งใจ/ผิดใจอะไรกัน” (ความสัมพันธ์) ก็หันมาจับเข้าด้วยกัน (การสื่อสาร)

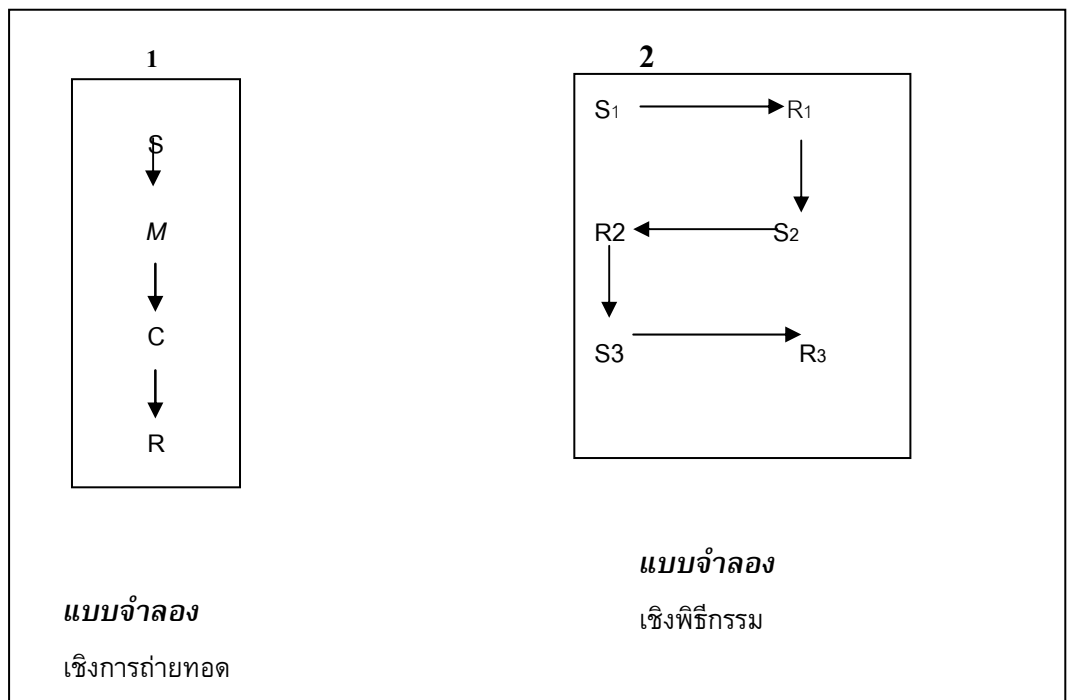
- 6) การสื่อสารทางเดียว VS การสื่อสารสองทาง ตามหลักการแล้ว “การสื่อสารแบบสอง

ทาง” จะเป็นการสื่อสารที่ให้ผลดีกว่าการสื่อสารแบบทางเดียว เพราะในระหว่างการสื่อสารหากผู้ส่งรู้ว่าผู้รับคิดอย่างไร มีปฏิกิริยาอย่างไร ผู้ส่งก็สามารถจะปรับปรุงการสื่อสารได้ทันที ดังนั้น การใช้การสื่อสารเพื่อการพัฒนาชุมชน/ท้องถิ่น จึงขอแนะนำให้ใช้การสื่อสารแบบสองทางให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้

แบบจำลองการสื่อสาร

กาญจนา แก้วเทพ(2549) ได้อธิบายถึงแบบจำลองการสื่อสารว่า จากหลักนิเทศศาสตร์ S – M – C – R สามารถนำมาจัดเรียงตัวได้เป็น 2 แบบจำลอง ดังนี้

ภาพที่ 2.6 สองแบบจำลองของการสื่อสาร



1) **แบบจำลองเชิงการถ่ายทอดข่าวสาร** แบบจำลองนี้ ผู้ส่งสาร (S) จะสร้างสาร (M) แล้วก็ส่งผ่านสื่อ/ช่องทาง(C) ไปยังผู้รับสาร (R) แบบทางเดียว โดยที่ผู้รับสารจะไม่มีโอกาสส่งสารย้อนกลับไป เรียกว่า “เป็นการสื่อสารทางเดียว”

เป้าหมาย ของการสื่อสารแบบนี้คือ ฝ่ายส่งต้องการจะแจ้งข้อมูล (เช่นประกาศของทางราชการ) หรือ ต้องการจะชักชวนโน้มน้าว (เช่น รายการโฆษณา) และน่าสังเกตว่าในแบบจำลองนี้ ผู้ส่งสารและผู้รับสารจะเล่นบทบาทตายตัว คือ ใครเล่นเป็นผู้ส่งก็เล่นไปตลอด ฝ่ายรับก็เล่นบทบาทตลอด

2) **แบบจำลองเชิงพิธีกรรม** ในแบบจำลองนี้จะต่างจากแบบจำลองแรก โดยเริ่มเปิดฉากตั้งแต่ผู้ส่งสาร (S1) จะส่งสารให้กับผู้รับสาร (R1) ในช่วงจังหวะที่สองผู้รับสาร (R1) ก็จะแปลงบทบาทเป็นผู้ส่งสารบ้าง (S2) ส่วนผู้ส่งสารเจ้าเดิมก็เปลี่ยนให้ไปเล่นบทผู้รับสาร (R2) และสลับสับเปลี่ยนกันไปตลอดทั้งกระบวนการสื่อสาร

เป้าหมาย ของการสื่อสารแบบนี้ มักจะเป็นไปเพื่อ “สร้างลักษณะร่วม” (Shared) ให้เกิดขึ้น เช่น สร้างความเข้าใจร่วมกัน (เช่น พ่อแม่กับครูที่พูดคุยกันเรื่องปัญหาของเด็ก) สร้างอารมณ์ความรู้สึกร่วมกัน (เช่น กลุ่มคนที่เป็นโรคเอดส์และถูกสังคมรังเกียจมาปรับทุกข์กัน) สร้างประสบการณ์ร่วมกัน (เช่น การเล่าสู่กันฟังว่าไปเที่ยวเมืองนอกมาแล้ว เป็นยังไงบ้าง) ที่ภาษาไทยเรารู้จักแบบจำลองที่สองในคำพูดที่ว่า “จับเข้าคุยกัน พบกันครึ่งทาง” ในแบบจำลองเชิงพิธีกรรมนี้ ผู้ส่งและผู้รับสาร จะไม่ใช่บทบาทตายตัว หากแต่จะมีการสลับปรับเปลี่ยนบทบาทกันไป (Role shifting)

เมื่อเปรียบเทียบระหว่างแบบจำลองเชิงถ่ายทอด กับแบบจำลองเชิงพิธีกรรมแล้ว จะทำให้เห็นรายละเอียดและความแตกต่างของแบบจำลองทั้งสอง ที่สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์กระบวนการสื่อสาร ซึ่ง กาญจนา แก้วเทพ(2549) ได้เสนอไว้ ดังนี้

แบบจำลองเชิงถ่ายทอด	แบบจำลองเชิงพิธีกรรม
1. เป้าหมายหลัก คือ การถ่ายทอดข่าวสารเพื่อการโน้มน้าวผู้รับสาร (Persuasion)	1. เป้าหมายหลัก คือ การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร (Shared meaning)
2. ความสำคัญของการสื่อสารจึงอยู่ที่ผู้ส่ง (Sender - centered)	2. ความสำคัญอยู่ที่ทั้งผู้ส่งและผู้รับสาร ซึ่งต้องทำความเข้าใจกันและกัน
3. ทิศทางการไหลของข่าวสารเป็นแบบทางเดียว (one-way flow) และเป็นแนวตั้ง (vertical)	3. ทิศทางการไหลของข่าวสารเป็นแบบสองทาง (two-way flow) และเป็นแนวราบ (horizontal)
4. บทบาทของผู้ส่งสารและผู้รับจะตายตัวตลอดกระบวนการสื่อสาร	4. บทบาทของผู้ส่งและผู้รับจะสลับสับเปลี่ยนกันไม่มีการผูกขาด
5. ผลลัพธ์ของการสื่อสารเมื่อสิ้นสุดกระบวนการ ผู้รับสารจะรู้ข่าวสารหรือเห็นคล้ายตามผู้ส่ง	5. หลังจากการสื่อสารสิ้นสุดแล้ว ทั้งผู้ส่งและผู้รับความคิดเห็นจะแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นของกันและกัน

4.3 แนวคิด ทฤษฎีการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม : แนวคิดหลักของกระบวนการทัศน์แบบทางเลือกเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

ปาริชาต สถาปิตานนท์(2549:27-31) ได้กล่าวว่าโครงการพัฒนาต่างๆ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมไม่ว่าจะในฐานะวิธีการ(means) หรือเป้าประสงค์(ends) ของการพัฒนาต่างๆ ก็ตามแต่เราไม่สามารถปฏิเสธได้ว่า การสื่อสารเป็นสิ่งที่ปรากฏขึ้นในกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนา

นักวิชาการด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนา(Servaes, Jacobson, & White, 1996; Gumucio Dagron, 2001, Singhal, 2004, Sthapitanonda, 2004) ต่างลงความเห็นพ้องต้องกันว่า “การสื่อสาร” มีบทบาทสำคัญในกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในสังคมอย่างชัดเจน และที่สำคัญบุคคลในวงการด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนาได้ชี้ให้เห็นว่า แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในการพัฒนาสังคม ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบของการสื่อสารจากเดิม ได้แก่ การสื่อสารภายใต้กระบวนการทัศน์หลักแห่งความทันสมัยนิยม ซึ่งเน้นการสื่อสารจากบนลงล่าง หรือ การสื่อสารจากผู้มีอำนาจในสังคม(อาทิ รัฐ) ลงไปยังประชาชน ไปสู่การสื่อสารแบบใหม่ภายใต้กระบวนการทัศน์แบบทางเลือกซึ่งให้ความสำคัญกับกระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (participatory communication) ซึ่งให้ความสำคัญกับการสนทนาโต้ตอบกันในลักษณะของการปรึกษาหารือกัน เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในสังคมได้หันหน้าเข้าหากัน พูดจา เจรจากัน เพื่อทำความเข้าใจกับข้อมูลข่าวสารเบื้องต้น หลักการ และแนวทางที่หลากหลายสำหรับการตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับสังคมของตน(ปาริชาต สถาปิตานนท์, 2542: อ้างในปาริชาต สถาปิตานนท์,2549)

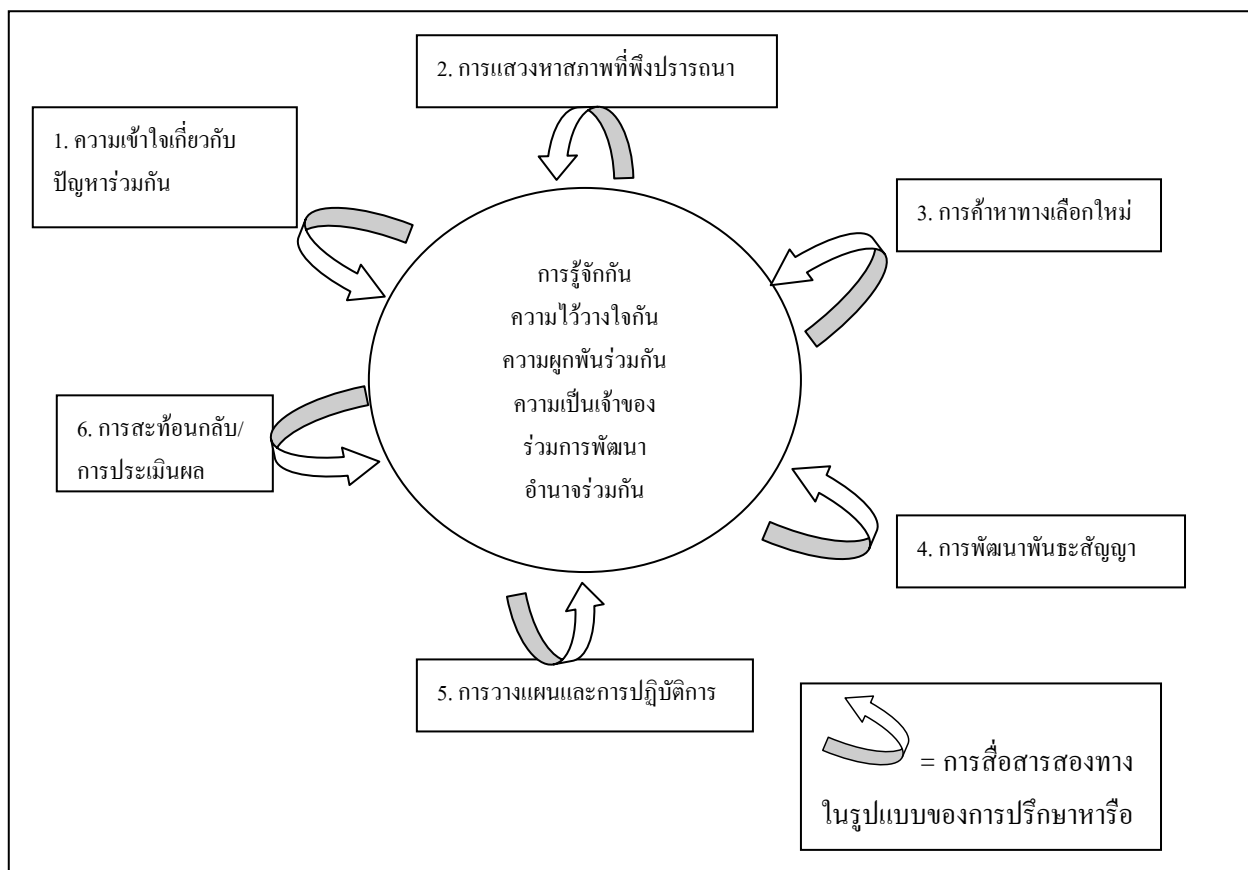
กล่าวโดยสรุป การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่บุคคลกลุ่มต่างๆที่หลากหลายได้ให้ความสำคัญกับการจัดการข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน บนพื้นฐานของการร่วมมือกันพัฒนา “กระบวนการสื่อสาร” แบบสองทางในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร โดยที่ทุกฝ่ายสามารถสลับบทบาทเป็น “ผู้ให้” และ “ผู้รับข้อมูล” ผ่านเวทีการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบโดยการดำเนินการบนพื้นฐานของการเคารพความคิดเห็นของกันและกัน และการร่วมกันซึ่งนำหน้าเกี่ยวกับผลได้/ผลเสียต่างๆที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจดำเนินการในด้านหนึ่งๆอย่างรอบคอบ นอกจากนี้การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมยังเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่บุคคลกลุ่มต่างๆที่หลากหลายได้ก้าวเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเทคโนโลยีการสื่อสารต่างๆซึ่งมีอยู่ในชุมชน อาทิ หอกระจายข่าว เสียงตามสาย วิทยุชุมชน เป็นต้น โดยบุคคลเหล่านี้อาจเล่นบทบาทเป็นผู้ฟังที่เอาการ

เอางาน(action audience) หรือก้าวเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตสื่อ และการเข้าร่วมตัดสินใจต่างๆที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและการบริหารจัดการสื่อในชุมชน แบบที่ตัดแยกกันกับทีมงานที่รับผิดชอบหลัก อย่างไรก็ตามไม่ว่าการสื่อสารจะเกิดขึ้นลักษณะของการเห็นหน้าค่าตากันหรือการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีการสื่อสารต่างๆก็ตาม แต่การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสื่อสารที่จำเป็นต้องดำเนินการภายใต้เงื่อนไขที่ “คู่สื่อสาร” มีความรู้สึกเท่าเทียมกัน การรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ตลอดจนความไว้วางใจกัน โดยมีเป้าหมายในการสร้างความเข้าใจการยอมรับและการตัดสินใจร่วมกันในการนำข้อสรุปจากการพูดคุยไปสู่การตัดสินใจดำเนินการต่างในชุมชนร่วมกันอย่างสมานฉันท์(ปารีชาติ สถาปิตานนท์,2549)

การปรึกษาหารือ(Dialogue) “เส้นเลือด” ในการหล่อเลี้ยงกระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

ปารีชาติ สถาปิตานนท์(2549:213-214) ได้กล่าวสะท้อนให้เห็นเกี่ยวกับงานวิจัยในการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการปรึกษาหารือมักดำเนินการผ่านกิจกรรมการสื่อสารรูปแบบต่างๆ อาทิ การพูดคุยกันในลักษณะของ “ตัวต่อตัว” การปรึกษาหารือกันร่วมกันในกลุ่มย่อยและการปรึกษาหารือในเวทีเสวนาชุมชน และเวทีประชุมรูปแบบอื่นๆ เป็นต้น ในเชิงทฤษฎี มักตั้งข้อสันนิษฐานว่า การออกแบบระบบการสื่อสารสองทาง(two-way communication) ในลักษณะของการปรึกษาหารือเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน 2 ลักษณะ คือ การเปลี่ยนแปลงภายในบุคคลหรือกลุ่มบุคคลและการเปลี่ยนแปลงภายนอกบุคคล/กลุ่มบุคคล สิ่งสะท้อนประการหนึ่งทำให้เห็นว่า เวทีเสวนาที่สามารถออกแบบให้เกิดการสื่อสารสองทางในรูปแบบของการปรึกษาหารือร่วมกัน มักมีบุคคลกลุ่มหนึ่งทำหน้าที่สนับสนุนกระบวนการหารือ หรือวิทยากรกระบวนการ(facilitator) หรือเป็นผู้ดำเนินการเสวนาต่างๆ(moderator) โดยทำหน้าที่เชิญชวนให้ผู้เกี่ยวข้องกับเรื่องต่างๆ อาทิ สภาพปัญหาและสภาพแวดล้อมต่างๆในชุมชน/สภาพที่พึงปรารถนาของ “สื่อเพื่อชุมชน” /ทางเลือกใหม่ๆในการก้าวไปสู่การพัฒนาที่พึงปรารถนา ทั้งในประเด็นพูดคุยต่างๆยังมักทำให้สมาชิกในชุมชนเกิดการพัฒนาพันธะสัญญาต่างๆร่วมกัน เช่น การอาสาเข้ามาทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการหารือร่วมกันเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการที่เหมาะสม การลงมือดำเนินการในพื้นที่ และการร่วมกันประเมินผลต่างๆที่เกิดขึ้นหลังจากการดำเนินการพัฒนาให้สื่อในชุมชน เพื่อให้ก้าวไปสู่สภาพที่พึงปรารถนา

ภาพที่ 2.7 การสื่อสารสองทางในลักษณะการปรึกษาหารือ



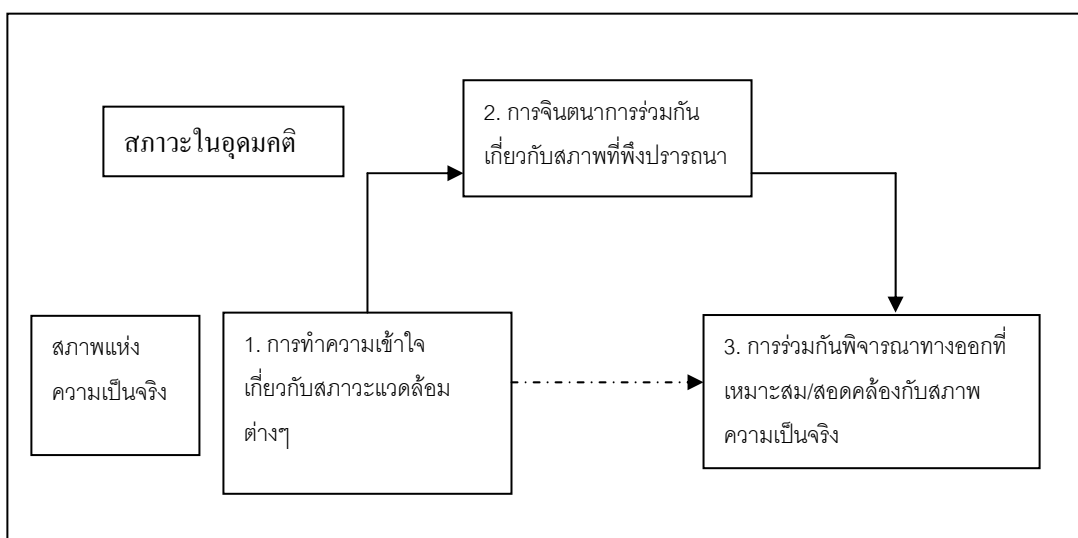
จากภาพที่ 2.7 ข้างต้น ยกตัวอย่างได้เช่น กรณีหออกระจายข่าวพบว่า การจัดเวทีเสวนาชุมชนมีส่วนทำให้สมาชิกชุมชนได้รับรู้สถานการณ์ของหออกระจายข่าวและสภาพแวดล้อมต่างๆในขณะเดียวกัน สมาชิกชุมชนก็ได้มีโอกาสทบทวน/พิจารณาเกี่ยวกับสภาพที่พึงปรารถนาของหออกระจายข่าว(บทบาทของหออกระจายข่าวที่พึงประสงค์) ร่วมกันตั้งคณะกรรมการบริหารหออกระจายข่าวและคัดเลือกผู้จัดการกระจายเสียง หลังจากนั้นกลุ่มผู้ปฏิบัติงานก็ร่วมกันสร้างกติกาในการทำงานร่วมกัน(พันธะสัญญา) ร่วมวางแผนและปฏิบัติการร่วมกัน ในขณะที่สมาชิกชุมชนได้ร่วมกันประเมินการทำงานและแสดงความคิดเห็นต่อหออกระจายข่าวของชุมชน

หลักฐานดังกล่าวข้างต้น เป็นข้อมูลที่ชี้ให้เห็นบทเรียนสำคัญขั้นพื้นฐานในการพัฒนาระบบการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม คือ การออกแบบกระบวนการสื่อสารเพื่อสนับสนุนให้สมาชิกในชุมชนหันหน้ามาสื่อสารกันในลักษณะของการปรึกษาหารือร่วมกันนั่นเอง

การออกแบบและดำเนินการปรึกษาหารือ

ปารีชาติ สถาปัตตานนท์(2 5 4 9 : 2 2 2 - 2 2 3) กล่าวถึงการออกแบบและดำเนินการ
 ปรีกษาหรือว่าสมาชิกชุมชน นับเป็นขั้นตอนสำคัญที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการ
 ดำเนินกิจกรรมต่างๆในชุมชน สิ่งที่สำคัญในการออกแบบและการดำเนินการปรีกษาหรือได้แก่
 การทำความเข้าใจกับลำดับขั้นของการปรีกษาหรือการวางบทบาทของนักวิจัยอย่างเหมาะสม
 และการร่วมมือกันพัฒนาปรับปรุงระบบการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนดังนี้

ภาพที่ 2.8 ลำดับขั้น (steps) ในการปรีกษาหรือ



การทำความเข้าใจกับสถานะแวดล้อมต่างๆ พบว่า การปรีกษาหรือในระยะต้น มัก
 ให้ความสำคัญกับการปรีกษาหรือร่วมกันเกี่ยวกับเรื่องราวประเด็นปัญหาหลักภายใต้สถานะ
 แวดล้อมต่างๆที่เกี่ยวข้อง การดำเนินการดังกล่าว ให้ความสำคัญกับการนำเสนอข้อมูลต่างๆใน
 พื้นที่ ซึ่งผ่านการเก็บรวบรวมข้อมูล อาทิ ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างในพื้นที่ ข้อมูลเกี่ยวกับ
 ความสัมพันธ์และวิธีการสื่อสารของคนในพื้นที่ เป็นต้น นอกจากนั้นขั้นตอนดังกล่าวยังเน้นการ
 สนับสนุนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์และมุมมองกับผู้อื่น อันนำไปสู่
 การรับฟังผู้อื่นมากขึ้นและการเห็นภาพรวมของประเด็นปัญหาแวดล้อมอย่างเป็นระบบและชัดเจน
 ขึ้น

การแลกเปลี่ยนมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับสภาพที่พึงปรารถนา สภาพที่พึงปรารถนา
 หมายถึง สิ่งที่ยังไม่ได้เกิดขึ้นขณะนั้น แต่เป็นสิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต การ
 พิจารณาสภาพที่พึงปรารถนาต่างๆที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพที่พึงปรารถนาเกี่ยวกับหอกระจายข่าว

หรือสื่อรณรงค์ในพื้นที่ เป็นอีกหนึ่งขั้นตอนที่มักมีการปรึกษาหารือร่วมกันภายหลังจากการร่วมกันพิจารณาสถานะแวดล้อมในปัจจุบันแล้ว ซึ่งในทางปฏิบัติพบว่า บางครั้งอาจมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่เคยพบเห็นในที่อื่นๆ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้บุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถสร้างสรรค์จินตนาการในทิศทางที่มีความเป็นไปได้สูง

การพิจารณาทางออกที่เหมาะสม พบว่า ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งในการปรึกษาหารือร่วมกันพิจารณาทางออกที่เหมาะสม พบว่า นักวิจัยมักสนับสนุนให้บุคคลที่เข้าร่วมการปรึกษาหารือได้ร่วมกันขบคิดเกี่ยวกับทางออกที่เหมาะสมซึ่งสามารถดำเนินการได้จริงภายใต้ข้อจำกัดและเงื่อนไขต่างๆภายใต้สถานะแวดล้อมที่เป็นอยู่

การดำเนินการข้างต้น นำไปสู่การตั้งข้อสันนิษฐานว่า การปรึกษาหารือร่วมกันเป็นการกระทำที่สนับสนุนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสร่วมกันคิด และวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆอย่างรอบคอบ(Collective thinking) อันนำไปสู่การพัฒนาพันธะสัญญา(commitment) ในการดำเนินการต่างๆร่วมกัน และการลงมือปฏิบัติการร่วมกัน(collective action) ในที่สุด

การประชุมอย่างสร้างสรรค์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ในกระบวนการดำเนินงานของสองภาคส่วนดำเนินการโดยวิธีการประชุมเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้หลักในการประชุมอย่างสร้างสรรค์มาวิเคราะห์โดยสรุปจากชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์และปาริชาติ สถาปิตานนท์(2545) กล่าวว่า หลักการประชุมอย่างสร้างสรรค์มุ่งเน้นการตื่นของ“จิต” อยู่เสมอ เพื่อเปิดรับฟังข้อมูลข่าวสาร ข้อคิดใหม่ๆจากผู้อื่น การประชุมอย่างสร้างสรรค์มีจุดเด่นในเรื่องของการสอดคล้องกับธรรมชาติของมนุษย์ที่มักสนใจกับเรื่องที่น่าสนใจหรือเกี่ยวข้องโดยตรงและมักจะปฏิเสธเรื่องที่ไม่สนใจ ยังเป็นกระบวนการที่ ดึงพลังความรู้ ของผู้ร่วมประชุมมารวมกันสอดคล้องกับวิธีการแสวงหาข้อมูลข่าวสารเรื่องต่างๆที่คนสนใจด้วยการพูดคุย สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับบุคคลอื่นที่ไม่เป็นทางการมากนัก อีกทั้งยังเป็นวิธีการที่เน้นหนักถึงความเป็น “ประชาธิปไตย” ที่ต้องเคารพกฎ กติกา ในที่ประชุม รวมถึงเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนบทบาทของผู้เข้าร่วมประชุมให้เป็น “ผู้พูด” และ “ผู้ฟัง” ในเวลาเดียวกัน

4.4 แนวคิด ทฤษฎีการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์

4.4.1 ความหมายของการสื่อสารและการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์

หลักเทคโนโลยีการสื่อสาร(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช[มสธ.],คณะนิเทศศาสตร์ ,2548) ได้กล่าวถึงการสื่อสารเชิงประยุกต์ (applied communication) ว่าเป็นคำที่ใช้ในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะขององค์ความรู้ในสาขาวิชาด้านการประชาสัมพันธ์ (public relations) การโฆษณา (advertising) การสื่อสารการตลาด (marketing communication) และงานด้านการสื่อสารรณรงค์ต่างๆ (communication campaigns) อาทิ การสื่อสารรณรงค์ทางการเมือง สุขภาพ ธุรกิจ และสังคม เป็นต้น ซึ่งเน้นหนักในด้านการแสวงหาแนวทางที่มีประสิทธิผลในการสื่อสาร (effective communication) ในบริบทต่างๆ หากอธิบายในเชิงรายละเอียด เราอาจกล่าวได้ว่า การสื่อสารเชิงประยุกต์ หมายถึง ลักษณะขององค์ความรู้ด้านการสื่อสารที่เน้นหนักใน 3 ประการ คือ **การทำความเข้าใจปรากฏการณ์ด้านการสื่อสาร** ตัวอย่างเช่น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของแหล่งสาร (source credibility) หรือ การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบ **การมุ่งเน้นการนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในเชิงการปฏิบัติงานต่างๆ และการคาดทำนายสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง** ตัวอย่างเช่น การนำความรู้เกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของแหล่งสารมาใช้ในการคัดเลือกผู้นำเสนอ (presenter) สินค้าโฆษณาทางโทรทัศน์ หรือ การนำความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบต่างๆ ที่ทำให้การสื่อสารประสบความสำเร็จมาใช้ในการออกแบบงานรณรงค์ (campaign design) และคาดเดาระดับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ของกลุ่มเป้าหมาย **การสังเคราะห์ประสบการณ์ทางตรงและทางอ้อมมาใช้เป็นหลักในการทำงาน** ตัวอย่างเช่น การเก็บเกี่ยวประสบการณ์ตรงที่ได้จากการให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน หรือประสบการณ์ทางอ้อมเกี่ยวกับวิธีการให้สัมภาษณ์ในรายการทางโทรทัศน์ของผู้นำประเทศ มาใช้เป็นหลักในการให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน เป็นต้น

ดังนั้น เราอาจกล่าวได้ว่า การสื่อสารเชิงประยุกต์ให้ความสำคัญกับ “การประยุกต์ใช้” องค์ความรู้ต่างๆ ในการปฏิบัติงานโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อผลักดันให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิผลสูงสุด

4.4.2 ความสำคัญของการสื่อสารเชิงประยุกต์และการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์

หลักการและการปฏิบัติ แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารเชิงประยุกต์ และการจัดการการสื่อสารประยุกต์มีความสำคัญในด้านต่างๆ ได้แก่ การผสมผสานงานด้าน **วิชาชีพกับวิชาการ การผสมผสานองค์ความรู้แบบสหวิชาการและการมุ่งผลด้าน**

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการสื่อสารเชิงประยุกต์ โดยการนำองค์ความรู้ต่างๆ และกระบวนการวิจัยเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานและการตัดสินใจในจังหวัดดำเนินการต่างๆ อาทิ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ การออกแบบและการวางแผนงาน ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในวงการศึกษาซึ่งเป็นหลักสำคัญ โดยดำเนินการภายใต้ความร่วมมือระหว่างผู้เชี่ยวชาญในวงการศึกษา และนักวิชาการอย่างใกล้ชิด

4.4.3 พัฒนาการของการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์

แนวคิดด้าน “การจัดการ” เป็นรากฐานสำคัญของสาขาวิชาด้านการสื่อสารเชิงประยุกต์ มาอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น ในวงการประชาสัมพันธ์ แนวคิดด้านการจัดการได้รับการผนวกให้เป็นส่วนหนึ่งของหลักการเบื้องต้นของการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น จอห์น มาร์สตัน, 1963 (อ้างถึงในมสธ.,2548) ได้นำตัวอักษรย่อ R-A-C-E มาใช้ในการอธิบายกระบวนการประชาสัมพันธ์ โดยตัวอักษรย่อ R-A-C-E มาจากคำว่า การวิจัย (R: Research) การปฏิบัติ (A: Action) การสื่อสาร (C: Communication) และการประเมินผล (E: Evaluation) รวมถึงแนวคิดทฤษฎีการประชาสัมพันธ์ของนักวิชาการอีกมากมาย แต่ในที่นี้ผู้วิจัยขอยกประเด็นแนวคิดของจอห์น มาร์สตันในการเป็นกรอบวิเคราะห์ในเรื่องกระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาครัฐกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

การจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ในช่วงเริ่มต้น

นับตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา คำว่า “การจัดการการสื่อสาร” (communication management) ได้เริ่มปรากฏขึ้นอย่างชัดเจนในสหรัฐอเมริกา โดยเฉพาะในตำรา และหลักสูตรต่างๆ ในด้านการประชาสัมพันธ์ และการโฆษณา กล่าวคือ นักวิชาการและนักวิชาชีพด้านการสื่อสารเชิงประยุกต์ได้ผนึกกำลังกันในการยกระดับความสำคัญของการสื่อสารเชิงประยุกต์ว่า มิใช่เป็นเพียงแค่งานเชิงเทคนิค ที่อาศัยเฉพาะทักษะ และเป็นสายงานย่อยๆ ในสายงานด้านการตลาดเท่านั้น แต่ในทางกลับกันการสื่อสารประยุกต์มีระดับความสำคัญในฐานะภารกิจเชิงยุทธศาสตร์หลักขององค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหลักๆ ขององค์กร ทั้งในเชิงจุดยืน และท่าทีความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆ ตลอดจนมีผลต่อสถานภาพทางการเงิน และการดำรงอยู่หรือ

การล่มสลายขององค์กรในสังคม ประกอบกับกระแสตื่นตัวของหลักสูตรปริญญาโทในด้านการบริหารธุรกิจ (Master of Business Administration: MBA) ซึ่งให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนด้านการจัดการ (management) และกระแสการแข่งขันกันของธุรกิจข้ามชาติต่างๆ อันทำให้หลักสูตรและตำราต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการได้รับความสนใจอย่างสูงในสังคมอเมริกัน บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบ่งชี้ถึงความสำคัญของการจัดการในแวดวงการสื่อสาร ประยุกต์ในช่วงแรก ได้แก่ ไมเคิล แอล เรย์ (Michael L. Ray, 1982) เจมส์ อี กรูนิก และที ฮันท์ (James E. Grunig & T. Hunt, 1984) โดยสรุปแล้ว แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ในยุคเริ่มต้น เป็นความพยายามของนักวิชาการในการยกระดับงานด้านการสื่อสารประยุกต์ในแขนงต่างๆ โดยเฉพาะการโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ จากงานในระดับเจ้าหน้าที่ด้านเทคนิค (communication technician) ให้ก้าวสู่งานในตำแหน่งผู้จัดการการสื่อสาร (communication manager) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญแขนงหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร

การจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ในปัจจุบัน

ในรอบทศวรรษที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน แนวคิดเรื่องการจัดการการสื่อสารประยุกต์ได้รับความสนใจอย่างมากภายในกลุ่มนักวิชาการ โดยเฉพาะในงานด้านการสื่อสารการตลาด (marketing communication) การประชาสัมพันธ์ (public relations) การสื่อสารของมนุษย์ (human communication) และการรณรงค์เพื่อสังคม (social campaign)

แนวคิดเรื่องการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ในทัศนะของ ที เอ ชิมป์

การสื่อสารการตลาดเป็นความพยายามในการบูรณาการกิจกรรมด้านการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับการโฆษณา การประชาสัมพันธ์เข้าด้วยกัน โดยมุ่งเน้นให้ภารกิจต่างๆ ด้านการสื่อสารสามารถสนับสนุนภารกิจขององค์กรได้อย่างเต็มที่

ที เอ ชิมป์ (T. A. Shimp, 1990: อ้างถึงในมสธ., 2548) นักวิชาการด้านการสื่อสารการตลาดได้ตอกย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารการตลาด (marketing communication) ในงานด้านการจัดการเชิงงานส่งเสริม (promotion management)

ในสายตาของซิมป์ การสื่อสารการตลาดเป็นหัวใจของการจัดการเชิงการส่งเสริมให้
องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย โดยเขาเชื่อว่า การผสมผสานกิจกรรมด้านการสื่อสาร
ในลักษณะต่างๆ อย่างเหมาะสม คือ กุญแจที่จะทำให้ไปสู่การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ซิมป์ได้นำเอาบริบทด้านการตลาดมาใช้เป็นกรอบในการออกแบบโครงการสื่อสาร โดย
เขามองว่า โครงการสื่อสารการตลาดจำเป็นต้องมีการออกแบบกระบวนการสื่อสารให้เหมาะสม
และสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด และภายใต้งบประมาณที่กำหนด

ในทัศนะของซิมป์ การสื่อสารมีความสำคัญต่อการจัดการใน 3 ด้าน คือ

- **การให้ข้อมูล** การสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการให้ข้อมูลแก่กลุ่มเป้าหมายในด้าน
ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ การบริหารงาน และการขายผลิตภัณฑ์
- **การโน้มน้าวใจ** การสื่อสารทำหน้าที่ในการโน้มน้าวใจบุคคลให้เกิดความรู้สึกพิเศษ
กับผลิตภัณฑ์หนึ่ง แปรนด์หนึ่ง หรือร้านค้าหนึ่ง และมีความสนใจด้านการเข้าร่วม
กิจกรรมต่างๆ ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะกระทำกิจกรรมต่างๆ ตามคำแนะนำ
ของผู้ผลิต
- **การกระตุ้นพฤติกรรมต่างๆ** การสื่อสารเป็นเสมือนสิ่งเร้าในการกระตุ้นพฤติกรรม
ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริโภคสินค้า โดยเฉพาะการซื้อสินค้าในทันที หรือการ
ตัดสินใจซื้อในภายหลัง

ในทัศนะของซิมป์ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารมักดำเนินการควบคู่ไปกับ
กิจกรรมด้านการตลาดและการส่งเสริมการขายในลักษณะอื่นๆ โดยกิจกรรมด้านการสื่อสารที่
สำคัญ ได้แก่ การโฆษณาสินค้าผ่านสื่อมวลชนแขนงต่างๆ การใช้พนักงานขายในการเจรจากับ
ลูกค้า การติดป้ายสัญลักษณ์ในจุดต่างๆ บริเวณร้านค้า การจัดวางพื้นที่ขายสินค้าให้น่าดึงดูดใจ
การออกแบบอุปกรณ์บรรจุผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้สอดคล้องกับรสนิยมของลูกค้าและกระแสนิยม การ
ขายตรง การแจกสินค้าตัวอย่างเพื่อให้ลูกค้าได้ทดลอง การแจกคู่มือต่างๆ เพื่อกระตุ้นความรู้สึก
อยากใช้ผลิตภัณฑ์ หรือตอกย้ำความจงรักภักดีต่อสินค้า ตลอดจนการพิมพ์เอกสารเผยแพร่ข้อมูล
ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ผลิต เป็นต้น

แนวคิดเรื่องการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ในทัศนะของนักวิชาการจาก IABC

กลุ่มนักวิชาการที่สังกัดสมาคมนานาชาติด้านการสื่อสารธุรกิจ หรือ International Association of Business Communication (IABC) เป็นอีกกลุ่มหนึ่งที่ได้เกาะติดงานด้านการประชาสัมพันธ์และการจัดการการสื่อสารอย่างใกล้ชิด โดยเจมส์ อี กรูนนิค, 1992 (อ้างถึงในมสธ., 2548) เป็นหัวหน้าทีมงานในการพัฒนาทฤษฎีเรื่องการสื่อสารสู่ความเป็นเลิศ (excellence communication) ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และการจัดการการสื่อสาร ทฤษฎีดังกล่าวได้นำเสนอให้เห็นว่า การสื่อสารมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการภารกิจต่างๆ ขององค์กรที่หลากหลาย ตัวอย่างเช่น การพิมพ์เผยแพร่ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับองค์กร กิจกรรม และผลงานขององค์กร การส่งเสริมการตลาด การจัดกิจกรรมด้านสื่อมวลชนสัมพันธ์ การสนับสนุนกิจกรรมด้านธุรกิจ และการตัดสินใจเชิงนโยบายต่างๆ ขององค์กร เป็นต้น

ทฤษฎีการสื่อสารสู่ความเป็นเลิศได้ระบุว่า การดำเนินภารกิจต่างๆ ในด้านการสื่อสารขององค์กรนั้น จำเป็นต้องอาศัยหลักสำคัญต่างๆ คือ

- **การจัดการเชิงยุทธศาสตร์**

การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (strategic management) เกี่ยวข้องกับการรักษาสมดุลระหว่างกิจกรรมภายในองค์กร กลยุทธ์ในการดำเนินงาน และองค์ประกอบต่างๆ ภายนอก การรักษาสมดุลดังกล่าวให้ความสำคัญกับความสอดคล้องด้านภารกิจขององค์กร (mission) และการปรับเปลี่ยนของสภาวะแวดล้อมภายนอก (environment)

ทฤษฎีการสื่อสารสู่ความเป็นเลิศระบุไว้อย่างชัดเจนว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการผสมผสานเป้าหมาย (goal) และกิจกรรมต่างๆ (activities) ขององค์กรให้สอดคล้องกับความจำเป็น (need) และความปรารถนา (desire) ของสาธารณชน ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะทำให้เกิดการพัฒนาความไว้วางใจกัน (trust) และการมีพันธสัญญา (commitment) ร่วมกัน

- **การรักษาสัมพันธ์ภาพกับสาธารณชนหลัก**

ในที่นี้สาธารณชนหลัก ประกอบด้วย กลุ่มภายนอกองค์กร (outside publics) และกลุ่มภายในองค์กร (inside publics) โดยทฤษฎีการสื่อสารสู่ความเป็นเลิศ ระบุว่า สาธารณชน ก็คือ พันธมิตรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (stakeholders)

ทฤษฎีการสื่อสารสู่ความเป็นเลิศ ชี้ให้เห็นว่า ในการจัดการการสื่อสารขององค์กร ที่มงาน จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับคุณค่าของสาธารณชน โดยที่มงานอาจผสมผสานปรัชญาหรือความเชื่อเกี่ยวกับคุณค่าสาธารณชนให้เป็นส่วนประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งของเป้าหมายขององค์กร

นอกจากนั้นที่มงานควรสะท้อนภาพของการชนะร่วมกันของทุกฝ่าย (win-win) ไว้ในเป้าหมายขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่ง ก็คือ การทำให้เป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายที่มีได้เอื้อประโยชน์ต่อองค์กรเท่านั้น แต่ยังเอื้อประโยชน์แก่หน่วยงานและสาธารณชนฝ่ายต่างๆ ด้วย

นอกจากนั้นกลุ่มนักวิชาการจากสมาคมนานาชาติด้านการสื่อสารธุรกิจ ยังย้ำว่า การพัฒนาแนวทางในการสื่อสารกับสาธารณชน จำเป็นต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมการสื่อสารต่างๆ ควรพุ่งเป้าไปที่การพยายามเข้าใจสาธารณชน และการพยายามพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมในการสื่อสารกับสาธารณชน และการพัฒนาความสามารถในการจัดการในเชิงการแนะนำแนวทางในการพัฒนาสัมพันธภาพที่ดีร่วมกัน

จากที่กล่าวมาทั้งหมด เราอาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎีการสื่อสารสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยนักวิชาการจากสมาคมนานาชาติด้านการสื่อสารธุรกิจ ภายใต้การนำของกรุนนิค ได้ขยายแนวคิดเรื่องการสื่อสารสองทางอย่างสมดุล ซึ่งกรุนนิคและคณะได้นำเสนอไว้ในยุค 1980 ให้ชัดเจนยิ่งขึ้นนั่นเอง โดยทฤษฎีการสื่อสารสู่ความเป็นเลิศยืนยันว่า การจัดการการสื่อสารในลักษณะสองทางอย่างสมดุล มักส่งผลกระทบต่อองค์กรในด้านต่างๆ อาทิ ความจงรักภักดีของลูกค้า ขวัญและกำลังใจของพนักงาน การคุณค่าขององค์กรในสายตาของผู้ถือหุ้น และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ตลอดจนการเกิดภาพลักษณ์ที่ดีในชุมชน

อย่างไรก็ตาม การจัดการการสื่อสารตามข้อเสนอของทฤษฎีการสื่อสารสู่ความเป็นเลิศ จำเป็นต้องอาศัยความกล้าที่จะคิดว่า “สิ่งเล็กๆ สามารถส่งผลใหญ่ได้” นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องจัดการบนพื้นฐานของความจริงใจ ความคิดสร้างสรรค์ การวิจัย และการแสวงหาสิ่งที่เหมาะสม ตลอดจนการติดตามและประเมินผลด้านสัมพันธภาพขององค์กรกับสาธารณชนอย่างใกล้ชิด

แนวคิดเรื่องการจัดการการสื่อสารประยุกต์ในทัศนะของจอห์น ไวท์ และลอรา มาซัวร์

จอห์น ไวท์ และลอรา มาซัวร์ ,1995 (อ้างถึงในมสธ.,2548) เป็นอีกหนึ่งกลุ่มที่พยายามบ่งชี้ให้เห็นว่า การจัดการการสื่อสารประยุกต์คือการประชาสัมพันธ์

ในทัศนะของไวท์และมาซัวร์ การประชาสัมพันธ์ ก็คือ การจัดการสื่อสารในเชิงยุทธศาสตร์ โดยพวกเขาได้ย้ำว่า เราจำเป็นต้องขยายมุมมองที่มีต่อการประชาสัมพันธ์ออกจากมุมมองเดิมที่เชื่อว่า งานประชาสัมพันธ์เป็นงานด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการตีพิมพ์เผยแพร่เอกสาร (publicity) การสร้างสัมพันธ์กับสื่อมวลชน (media relations) และสาธารณชนหลักกลุ่มอื่นๆ (key publics) ไปสู่ภาพใหม่ของงานประชาสัมพันธ์ในเชิงการจัดการ (management)

ในกรณีนี้ การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ขององค์กรเป็นการกระทำที่มีเอกลักษณ์ชัดเจนและแตกต่างจากการจัดการในด้านอื่นๆ กล่าวคือ การประชาสัมพันธ์เป็นการจัดการองค์กรในเชิงรุก โดยมีเป้าหมายในการทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อม และการพัฒนาวัตถุประสงค์ขององค์กรที่มีความสอดคล้องกับสาธารณชนกลุ่มต่างๆ อันอาจส่งผลต่อการสนับสนุนให้องค์กรดำเนินกิจกรรมการสื่อสารในเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างสมาชิกภายในองค์กรและสาธารณชนภายนอกองค์กร

แนวคิดเรื่องการจัดการการสื่อสารในทัศนะของไมเคิล เคย์ล์ กับไมเคิล อี ฮัทเทอร์เลย์ และลินดา แมคจาเนต

ในทัศนะของไมเคิล เคย์,1994 ไมเคิล อี ฮัทเทอร์เลย์ และลินดา แมคจาเนต,1997 (อ้างถึงในมสธ.,2548) การจัดการการสื่อสารเป็นการสื่อสารในระดับบุคคล เคย์ได้ชี้ให้เห็นว่า การจัดการการสื่อสารเป็นกระบวนการซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถทางการสื่อสารของบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านทักษะพื้นฐานต่างๆ ในการสื่อสารของบุคคล นับตั้งแต่ การพูด การฟัง การตั้งคำถาม ฯลฯ ส่วนฮัทเทอร์เลย์ และแมคจาเนต ก็ยืนยันให้เห็นว่า การจัดการการสื่อสารเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารที่มีประสิทธิผล ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิผล จะเกิดขึ้นได้หากเริ่มต้นจากการพัฒนาทักษะพื้นฐานของบุคคล

โดยสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการการสื่อสารประยุกต์ในปัจจุบัน ได้สะท้อนให้เห็นถึงการตื่นตัวในการแสวงหาแนวทางในการสื่อสารเพื่อให้บรรลุผลในด้านต่างๆ และความพยายามในการผนวกแนวคิดเรื่องการจัดการให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร อาทิ การประชาสัมพันธ์ การโฆษณา การสื่อสารการตลาด และการสื่อสารของมนุษย์ (human communication) นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาทฤษฎีใหม่ๆ อาทิ ทฤษฎีด้านแบรนด์ เพื่อให้มีศักยภาพในการครอบคลุมและเชื่อมร้อยทฤษฎีเดิมในด้านการสื่อสารประยุกต์เข้าด้วยกัน

แนวโน้มในการจัดการสื่อสารเชิงประยุกต์ในอนาคต

นับตั้งแต่การก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 สังคมต่างๆ กำลังเผชิญกับความท้าทายและความพลิกผันในเชิงสถานการณ์ต่างๆ มากมาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรและการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมรวมถึงบรรยากาศในเชิงการแข่งขันกันระหว่างธุรกิจต่างๆ ก็มีสูงขึ้น สถานการณ์ด้านการปฏิบัติเชิงเทคโนโลยีการสื่อสารต่างๆ ก็เป็นอีกส่วนสำคัญที่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนนโยบายและแนวปฏิบัติในการจัดการการสื่อสารในอนาคตให้ก้าวไปสู่การพัฒนาองค์กรให้โปร่งใส และตรวจสอบได้ ในขณะเดียวกันก็มีความทันสมัยทางเทคโนโลยี และมีการวางระบบการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารอย่างดี ตลอดจนการมีระบบการกระชับความเข้าใจร่วมกันในหมู่สาธารณชน นอกจากนี้สภาวะการด้านแรงกดดันจากภายในองค์กร ยังอาจนำไปสู่การพยายามพัฒนาเครื่องมือต่างๆ ในการพิสูจน์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการการสื่อสารของแต่ละองค์กร อาทิ การพิสูจน์ความคุ้มค่าที่สามารถวัดได้ชัดเจน เป็นต้น โดยสรุปความท้าทายด้านสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร จะนำไปสู่แรงกดดันให้องค์กรเกิดการปรับตัวในด้านการจัดการการสื่อสารอย่างมากในอนาคต ดังมีประเด็นที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

การขยายบทบาทการสื่อสารในด้านการพัฒนาองค์กรเรียนรู้

จากการที่สังคมโลกช่วง 1-2 ทศวรรษที่ผ่านมาได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และยากที่จะคาดการณ์ได้ล่วงหน้า ไม่ว่าจะเป็นภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในช่วงปลายศตวรรษที่ 20

ปัญหาด้านสถานการณ์การก่อการร้าย และสงครามในที่แตกต่างกัน ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมโลก ตลอดจนการปรับตัวขององค์กรต่างๆ ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตลอดจนการคาดคะเนสถานการณ์ในอนาคต

ดังนั้นนักวิชาการด้านการจัดการชั้นนำของโลก อาทิ ปีเตอร์ เซงเก้, 1995 (อ้างถึงในมสธ., 2548) ได้ขยายความสำคัญกับแนวทางในการพัฒนาองค์กรเรียนรู้ (learning organization) เพื่อให้สามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่พลิกผัน และความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ตลอดจนให้ความสำคัญกับการวางแผนอย่างต่อเนื่อง (continuous planning) ในการรับประกันการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับสภาวะการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร (Redding & Catalanello, 1994:อ้างถึงในมสธ., 2548)

โดยการสื่อสารในเชิงการจัดการในรูปแบบของการสนทนาอย่างมีสมาธิ (dialogue-based management) จึงได้เริ่มเข้ามามีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยเฉพาะในองค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในระยะยาว ทั้งในเชิงคุณภาพของงาน การพัฒนาพนักงานและองค์กร ตลอดจนการตอบสนองกับความคาดหวังของสังคม โดยการสื่อสารเน้นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันอย่างสมดุลง (symmetrical model) แต่อย่างไรก็ตาม การจัดการการสื่อสารโดยอิงหลักในการโน้มน้าวใจ (persuasion-based management) ก็มีได้จะถูกละเลยโดยสิ้นเชิง เพียงแต่การสื่อสารในลักษณะดังกล่าวจะมีบทบาทในการจัดการจัดการระยะสั้น ซึ่งมุ่งเน้นการกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมในการตอบสนองกิจกรรมเชิงการตลาดขององค์กร เป็นต้น

การจัดการการสื่อสารโดยอิงหลักพันธมิตร

หลักการด้านพันธมิตร (alliance) หรือเครือข่าย (network) เป็นหลักการที่เริ่มได้รับความนิยมในหมู่ผู้บริหารองค์กรต่างๆ ว่าเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในการนำเอาความสามารถและความถนัดของแต่ละฝ่ายเข้ามาทำงานประสานกัน และในขณะเดียวกันก็สามารถประหยัดในด้านของงบประมาณ และบุคลากร ยิ่งไปกว่านั้น ยังเชื่อว่าแต่ละองค์กรมีทุนทางสังคม (social capital) ซึ่งสะสมไว้เดิมอยู่แล้ว อันจะส่งผลให้ข้อมูลข่าวสารสามารถกระจายผ่านเครือข่ายของบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้อย่างกว้างขวาง

อย่างไรก็ตาม การจัดการการสื่อสารโดยอิงหลักพันธมิตร ยังจะดำเนินไปบนพื้นฐานการคำนึงถึงประโยชน์ (benefit) ในเชิงธุรกิจที่ต่างฝ่ายต่างได้รับ จุดยืน (positioning) ของแต่ละองค์กรในสายตาสาธารณชน เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนด

การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล/การวิจัย

ข้อมูลข่าวสาร และผลการวิจัยต่างๆ จะมีบทบาทต่อการจัดการในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นักจัดการการสื่อสารจะให้ความสำคัญกับการวิจัยในการทำความเข้าใจกับแนวโน้มประเด็นปัญหา นโยบาย และท่าทีของสาธารณชนกลุ่มต่างๆ และการนำข้อมูลจากการวิจัยมาใช้ประกอบการวางแผนงานด้านการสื่อสารและงานเชิงนโยบายอื่นๆ ตลอดจนการตัดสินใจบนพื้นฐานของการอิงข้อมูลจากการวิจัยต่างๆ

การวิจัยจะถูกนำเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจขององค์กรในการทุ่มเทงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมด้านการสื่อสารขององค์กร นอกจากนั้น องค์กรจะให้ความสำคัญความนิยมในการนำแนวคิดหลักต่างๆ ที่ต้องการสื่อสารกับสาธารณชนไปทดสอบ (concept testing) เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อความมั่นใจในการตัดสินใจเลือกแนวคิดหลักที่สอดคล้องกับความเหมาะสมในด้านต่างๆ สูงสุด

ยิ่งไปกว่านั้น ความตื่นตัวขององค์กรต่างๆ ในด้านการประเมินผลการสื่อสารขององค์กรต่างๆ ยังจะเป็นสิ่งที่ปรากฏชัดเจนต่อไป โดยองค์กรต่างๆ จะมีการพัฒนาดัชนีชี้วัดต่างๆ เพื่อระบุให้ชัดเจนถึงผลสำเร็จที่เกิดขึ้นในการสื่อสารขององค์กร ตลอดจนการนำผลการวิจัยดังกล่าวไปปรับปรุงการสื่อสารขององค์กรในจังหวะเวลาต่อไป

การผสมผสานสื่ออย่างหลากหลาย

การแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการสื่อสารเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดยังคงเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการพยายามนำเสนอแนวคิดที่สะท้อนให้เห็นความพยายามในการผสมผสานการใช้สื่อสารพัสดุรูปแบบมากมาย อาทิ แนวคิดด้านการสื่อสารเชิงบูรณาการ แนวคิดด้านการบริหารแบรนด์แบบ 360 องศา แนวคิดด้านการเลือกใช้สื่ออย่างครบวงจร ซึ่งการดำเนินการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ล้วนสะท้อนให้เห็นถึงการสลายกำแพงเชิง

การแบ่งขอบเขตของสื่อที่ใช้ในภารกิจสื่อสารต่างๆ ลง และการพยายามสร้างสรรค์ความเชื่อที่ว่า “ใช้ร้อยแบบพันก้าววิธีการเพื่อให้เป้าหมายเป็นจริง”

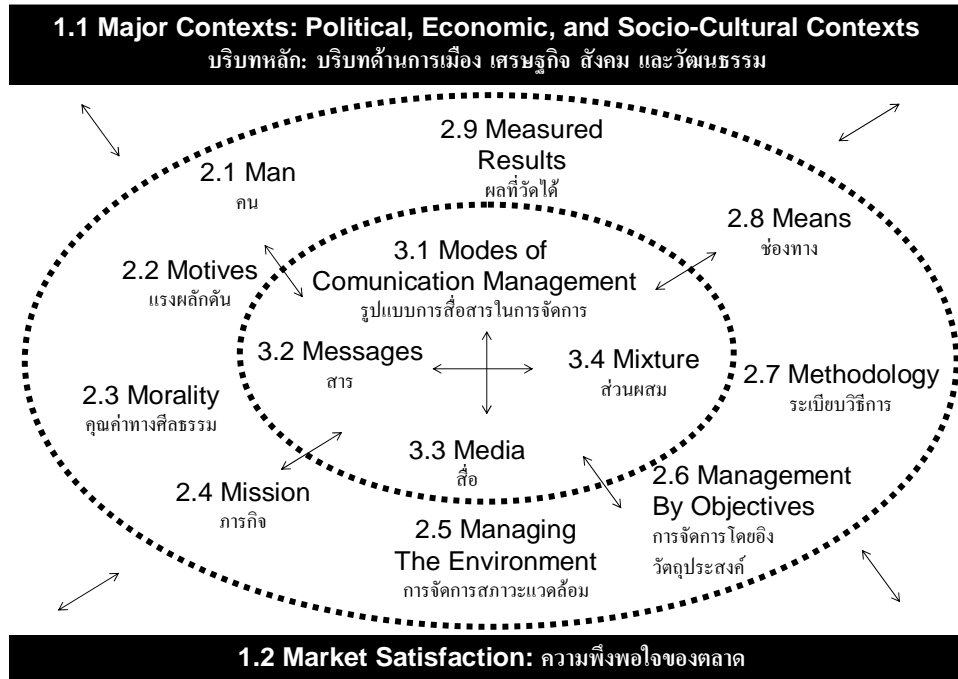
การเชื่อมโยงระหว่างการสื่อสารของภาคธุรกิจและภาคสังคม

ในอนาคต พรหมแดนระหว่างภาคธุรกิจและภาคสังคมจะสลายลง โดยเฉพาะในยุคที่เน้นหนักการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของชุมชน และการนำผลิตภัณฑ์ชุมชนออกสู่ตลาดระดับชาติและระดับนานาชาตินั้น จำเป็นต้องดำเนินการในด้านการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาแบรนด์ และการรักษาแบรนด์ให้ครองใจผู้บริโภค ตลอดจนการรักษาสัมพันธ์กับสาธารณชนหลักต่างๆ ซึ่งอาจมีผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อนโยบายต่างๆ ในการจัดการ ยิ่งไปกว่านั้น ในช่วงที่ผ่านมางานวิจัยด้านการสื่อสารเพื่อชุมชน ก็ได้เริ่มให้ความสำคัญกับการนำเอาทฤษฎีด้านการจัดการธุรกิจ โดยเฉพาะการจัดการกับข้อมูลข่าวสารของธุรกิจ (information management) เข้ามาใช้ในการค้นคว้าวิจัย

4.4.4 องค์ประกอบหลักของการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์

องค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ ประกอบด้วย หลักการ 15 Ms (อ้างถึงในปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2548:มธธ., 2548) ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนย่อย ได้แก่ **องค์ประกอบพื้นฐาน** ประกอบด้วย บริบทหลัก (major contexts) ความพึงพอใจของตลาด (market satisfaction) **องค์ประกอบเชิงการจัดการ** ซึ่งได้แก่ คน (man) แรงผลักดัน (motives) คุณค่าทางศีลธรรม (morality) ภารกิจ (mission) การจัดการสภาวะแวดล้อม (managing the environment) การจัดการโดยอิงวัตถุประสงค์ (management by objectives) ระเบียบวิธีการ (methodology) วิธีทาง (means) และผลที่วัดได้ (measured results) และ **องค์ประกอบด้านการสื่อสาร** ซึ่งได้แก่ รูปแบบในการจัดการด้านการสื่อสาร (modes of communication management) สาร (message) สื่อ (media) และส่วนผสม (mixture) ดังมีรายละเอียดดังแผนภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 2.9 แบบจำลองด้านองค์ประกอบหลักในการจัดการการสื่อสาร



ที่มา : ปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2548

(1) องค์ประกอบพื้นฐาน

องค์ประกอบพื้นฐาน ประกอบด้วย บริบทหลัก และความพึงพอใจของตลาด ดังมีรายละเอียดดังนี้

- Major contexts:บริบทหลัก

บริบทหลักมีความสำคัญต่อการพัฒนางานและความสำเร็จของงาน โดยทีมงานจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจบริบทหลัก (major contexts) ในด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย บริบททางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมในแต่ละพื้นที่

- Market Satisfaction: ความพึงพอใจของตลาด

ความพึงพอใจของตลาด (market satisfaction) เป็นองค์ประกอบสำคัญในเชิงการจัดการการสื่อสารขององค์กร โดยที่ทีมงานจำเป็นต้องออกแบบกระบวนการจัดการเพื่อให้นำไปสู่ความพึงพอใจของตลาด โดยในที่นี้ ตลาด ก็คือกลุ่มคนที่มีบทบาทเป็นเสมือนเพื่อน โดยองค์กรมีบทบาทในการคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่คาดว่าจะเป็ตลาดหลัก และในขณะเดียวกันกลุ่มบุคคลดังกล่าวก็มีบทบาทในตัดสินใจที่จะดำเนินกิจกรรมร่วมกันกับองค์กร โดยหลักการในการเลือกเพื่อน หรือ ตลาด มักสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจร่วมกัน หรือการให้คุณค่ากับเรื่องต่างๆ ร่วมกัน ซึ่งหมายความว่า การสื่อสารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการรักษาสัมพันธภาพอย่างใกล้ชิดกับสาธารณชนต่างๆ ในตลาดเป้าหมาย การดำเนินการดังกล่าวจะนำไปสู่ความพึงพอใจ และเกิดพฤติกรรมการบริโภคอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อผลิตภัณฑ์และองค์กร อันหมายถึงความสำเร็จในเชิงภาพลักษณ์ที่ดีในระยะยาว

(2) องค์ประกอบเชิงการจัดการ

- **Man: คน**

คน (man) เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของการจัดการการสื่อสาร โดยในที่นี้ “คน” หมายถึง สาธารณชนกลุ่มต่างๆ (publics) ซึ่ง โรนัลด์ ดี สมิท, 2002 (อ้างถึงในมธ., 2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สาธารณชนมิใช่กลุ่มคนทั่วไป แต่เป็นกลุ่มคนพิเศษ ซึ่งมีความโดดเด่น (distinguishable) โดยในแต่ละพื้นที่ มักประกอบไปด้วยสาธารณชนหลากหลายกลุ่ม ซึ่งมักมีลักษณะบางอย่างร่วมกันภายในกลุ่ม (homogeneous) เช่น ความสนใจ ความเชื่อ วิธีการใช้ชีวิต เป็นต้น นอกจากนี้ หากพิจารณาแนวคิดเรื่องสัมพันธภาพระหว่างสาธารณชนกับองค์กร มักพบว่า สาธารณชนมีบทบาทสำคัญต่อองค์กร และมีจำนวนมากพอ (large enough) ที่จะทำอะไรบางอย่าง ตลอดจนเป็นกลุ่มบุคคลที่สามารถเข้าถึงได้ (reachable) สมิทได้แบ่งกลุ่มสาธารณชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการสื่อสารขององค์กรออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มลูกค้า (customers) กลุ่มผู้ผลิต (producers) กลุ่มผู้สนับสนุน (enablers) และกลุ่มผู้ทำให้เกิดข้อจำกัดต่างๆ (limiters)

- **Motives: แรงผลักดัน**

การจัดการการสื่อสารที่ดี จำเป็นต้องขับเคลื่อนโดยอาศัยแรงผลักดัน (motives) ในที่นี้แรงผลักดัน ได้แก่ ความคิด ความเชื่อ หรือเป้าหมายที่อยู่เบื้องหลังการจัดการการกิจต่างๆ อย่าง

เอาจริงเอาจัง และเต็มไปด้วยความมุ่งมั่น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตามเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนความศรัทธาต่างๆ ที่บุคคลมีต่อองค์กร ผู้บริหารองค์กร หรือปรัชญาขององค์กร

- **Morality: คุณค่าทางศีลธรรม**

การจัดการการสื่อสารจำเป็นต้องดำเนินการภายใต้กรอบในเชิงคุณค่าทางศีลธรรมต่างๆ อาทิ กฎระเบียบในด้านจริยธรรมในการทำงาน (codes of ethics) หรือจรรยาบรรณของวิชาชีพต่างๆ ตลอดจนการคำนึงถึงมาตรฐานทางเชิงศีลธรรม และธรรมเนียมประเพณีทั้งในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

- **Mission: ภารกิจ**

การจัดการการสื่อสารที่ดี จำเป็นต้องดำเนินการด้วยความสอดคล้องกับภารกิจต่างๆ ขององค์กร โดยแต่ละองค์กรมักมีการกำหนดภารกิจหลักเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นที่รับรู้ทั่วไป

เชอริ ดี เฟอร์กูสัน, 1999 (อ้างถึงในมสธ.,2548)สะท้อนให้เห็นว่า ภารกิจ (mission) มักสะท้อนให้เห็นถึงจุดหมาย (purpose) กลยุทธ์หลัก (strategy) คุณค่า (value) มาตรฐานพฤติกรรม (behavioral standard) และแนวทางการปฏิบัติ (guiding principles)

ตัวอย่างเช่น องค์กรด้านเทคโนโลยีอาจวางจุดหมายไว้ที่การเป็นองค์กรชั้นนำในด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุด อันนำไปสู่การนำกลยุทธ์ในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ และเน้นการให้ข้อมูลข่าวสารกับสาธารณชนเกี่ยวกับนวัตกรรมล่าสุด เป็นต้น

ดังนั้น กล่าวได้ว่า ภารกิจมีความเกี่ยวข้องกับการจัดการการสื่อสารขององค์กร เนื่องจากภารกิจสะท้อนความเป็นตัวตน หรือ อัตลักษณ์ขององค์กร (identity) นอกจากนั้นภารกิจยังเป็นเสมือนรากฐานในการพัฒนาแนวทางการสื่อสารระหว่างองค์กรกับสาธารณชน

- **Managing the Environment: การจัดการสภาวะแวดล้อม**

วินส์โลว์ ฟาเรลล์,2000 (อ้างถึงในปาริชาติ สถาปิตานนท์,2548:มสธ., 2548) เน้นย้ำถึงความซับซ้อนของสภาวะแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ โดยเขาเปรียบเทียบภาพของการจัดการสภาวะแวดล้อมกับการเล่นวินเชิร์ฟ ซึ่งจำเป็นต้องคำนึงถึงเป้าหมายที่อยู่ข้างหน้า

กระแสคลื่น และกระแสลมที่โหมเข้ามา และการพยายามรักษาสมดุลของร่างกายบนกระดานไต่คลื่น ตลอดจนการบังคับใบเรือและหางเสือให้สามารถใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนวินเซิร์ฟไปสู่จุดหมายได้สำเร็จ โดยในที่นี้ หมายถึง การจัดการในลักษณะของผสมผสาน (balance) ขององค์ประกอบต่างๆ ให้สมดุลกัน ในฐานะที่เราเป็นส่วนหนึ่งของสภาวะแวดล้อม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถยืนหยัดได้อย่างมั่นคงในสภาวะแวดล้อมที่พลิกผันกันไป ดังนั้น ในทางปฏิบัติทีมงานจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับองค์ประกอบต่างๆ ในสภาวะแวดล้อมอย่างใกล้ชิด และแสวงหาแนวทางในการสร้างความร่วมมือกับฝ่ายต่างๆ ในพื้นที่เพื่อดำเนินกิจกรรมในเชิงการพัฒนาและการยกระดับสภาวะแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนดำเนินบทบาทเป็นเสมือนตัวกลางในการนำข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรกลับไปนำเสนอสู่ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม หรือเพื่อชี้แนะทิศทางในการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมได้อย่างทันท่วงที

- **Management By Objectives (MBO): การจัดการโดยอิงวัตถุประสงค์**

ในปี ค.ศ. 1984 นอร์มัน นาเกอร์ และที ฮาร์เรล อาเลน (อ้างถึงในปริชาติต สถาปัตยกรรมศาสตร์, 2548:มธ., 2548) ได้นำเสนอแนวคิดด้านการจัดการประชาสัมพันธ์โดยอิงวัตถุประสงค์ (Public Relations Management by Objectives) โดยระบุว่า การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงจุดหมายปลายทาง เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรโดยการคำนึงถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาโครงการต่างๆ กล่าวคือ องค์กรต่างๆ จำเป็นต้องพิจารณาคัดเลือกแนวทางในการดำเนินกิจกรรมด้านการสื่อสารให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ล่วงหน้า มิใช่การจัดการกิจกรรมโดยอิงหลักความสะดวก หรือความถนัดเป็นที่ตั้ง ทั้งนี้เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ สามารถทำหน้าที่ในการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

- **Methodology: ระเบียบวิธีการ**

ในที่นี้ ระเบียบวิธี หมายถึง ระเบียบวิธีวิจัย (research methodology) โดยการจัดการสื่อสารสมัยใหม่เน้นการผนวกการวิจัยแบบประยุกต์ (applied research) ภายใต้ระเบียบวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการตัดสินใจในด้านต่างๆ นับตั้งแต่ การริเริ่มโครงการ การติดตามความคืบหน้าของโครงการ และการประเมินผลสรุปภายหลังการดำเนินโครงการ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์จริง

การวิจัยประเมินผล (evaluation research) เป็นรูปแบบการวิจัยที่ได้รับความนิยมในการจัดการ การสื่อสาร ซึ่ง การวิจัยประเมินผลที่สำคัญ ได้แก่ การประเมินผลในระยะก่อนการดำเนินการ (pre-stage evaluation) การประเมินกระบวนการ (process evaluation) และการประเมินผลสรุป (summative evaluation) โดยสรุปแล้วการจัดการการสื่อสารให้มีความสำคัญกับการวิจัยการ ประเมินโครงการในด้านต่างๆ โดยก่อนเริ่มต้นดำเนินการประเมินโครงการในช่วงต่างๆ ทีมงาน จำเป็นที่จะต้องร่วมกับวิเคราะห์ให้ชัดเจนถึงมูลเหตุในการประเมินผล การร่วมกันกำหนดประเด็น ที่สนใจในการประเมินผล การกำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการประเมินผล การพิจารณาระเบียบ วิธีวิจัยที่เหมาะสม การระบุตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินผล ตลอดจนการตัดสินใจเลือกบุคคลที่จะ ทำหน้าที่ในการประเมินผล

- **Means: วิถีทาง**

การจัดการการสื่อสารจำเป็นต้องดำเนินการที่สอดคล้องกับวิถีทางต่างๆ (means) ของ องค์กร โดยเฉพาะในด้านกรอบงบประมาณ (budget) และเครื่องมือต่างๆ ที่มีอยู่ (materials) ในทางปฏิบัติ นักจัดการการสื่อสารจำเป็นต้องวางแผนการทำงานให้สอดคล้องกับ งบประมาณ และเครื่องมือต่างๆ ที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนสามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนและ เป็นรูปธรรมถึงความจำเป็นต่างๆ ในการขยายวงงบประมาณ หรือการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ หรือการ จัดจ้างหน่วยงานต่างๆ ภายนอก นอกจากนั้นยังจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางในการพิสูจน์ให้ ฝ่ายต่างๆ ได้เห็นว่าสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่ากับงบประมาณที่ได้รับ และ เกิดผลกระทบต่างๆ ที่ชัดเจน เป็นต้น

- **Measured Results: ผลที่วัดได้**

ผลที่วัดได้เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการในการจัดการการสื่อสาร โดยในที่นี้ ผล หมายหนึ่ง สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการกระทำของการสื่อสาร ซึ่งอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรง หรือผล ที่เกิดขึ้นโดยอ้อม นอกจากนั้นยังอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นในระยะเวลาสั้นๆ ภายหลังกิจกรรมการ สื่อสารสิ้นสุด หรือผลที่เกิดขึ้นในระยะยาว และเกิดอย่างต่อเนื่องตามมาจากกิจกรรมการ สื่อสารสิ้นสุดไปแล้ว “ผลที่วัดได้” มีความแตกต่างจากผลโดยทั่วไป กล่าวคือ ในช่วงของการ เตรียมการ ก่อนการเริ่มต้นกิจกรรมต่างๆ ในทางการสื่อสาร ทีมงานมักมีการกำหนดดัชนีชี้วัดผลที่ เกิดขึ้น หรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการ ซึ่งการกำหนดดัชนีดังกล่าวอาจทำโดยสมาชิก

ในที่ทีมงาน และดำเนินการภายใต้ความเห็นชอบของผู้บริหาร หรืออาจทำโดยการมอบหมายให้บุคคลภายนอกทำหน้าที่ในการระบุเกณฑ์ในการวัดผล และดำเนินการติดตามผลต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายใต้เกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

(3) องค์ประกอบเชิงการสื่อสาร

รูปแบบการสื่อสารในการจัดการ (Modes Of Communication Management)

การจัดการการสื่อสารมักดำเนินการภายใต้รูปแบบต่างๆ ในการจัดการ (modes) ที่สะท้อนเห็นนโยบายขององค์กรในด้านการสื่อสาร (communication policy) ซึ่งเกี่ยวข้องกับท่าทีและวิธีการสื่อสารกับสาธารณชน โดยรูปแบบหลักในการจัดการการสื่อสาร ได้แก่ การจัดการการสื่อสารโดยอิงรูปแบบการโน้มน้าวใจ และการจัดการการสื่อสารโดยอิงรูปแบบการสร้างควมเข้าใจร่วมกัน

การจัดการการสื่อสารโดยอิงรูปแบบการสื่อสารโดยอิงหลักการโน้มน้าวใจ เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ได้รับความนิยมแพร่หลายในด้านการจัดการการสื่อสาร โดยนักจัดการการสื่อสารกลุ่มหนึ่งเน้นหนักการจัดการภายใต้รูปแบบการโน้มน้าวใจ โดยอิงหลักการต่างๆ ในการแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล นับตั้งแต่ความรู้ (knowledge) ทศนคติ (attitude) และการประพฤติปฏิบัติต่างๆ (practices) หรือที่รู้จักกันในชื่อของหลักการเค-เอ-พี (KAP) ในขณะที่บางกลุ่มเน้นหนักการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจโดยเน้นการเปลี่ยนแปลงความตระหนัก (awareness) ความสนใจ (interest) ความปรารถนา (desire) และการกระทำ (action) หรือที่รู้จักกันในชื่อของสูตรไอดา (A-I-D-A) นอกจากนี้บางกลุ่มยังให้ความสนใจจากการเปลี่ยนแปลงบุคคลจากสภาพที่ไม่ได้ตระหนัก (unawareness) ให้ก้าวไปสู่ความตระหนัก (awareness) ความเข้าใจ (comprehension) ภาพลักษณ์ (image) ทศนคติ (attitude) และการกระทำ (action) ในที่สุด โดยเป็นพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกับความปรารถนาขององค์กร

หลักการโน้มน้าวใจที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน คือ การโน้มน้าวใจในลักษณะการชนะร่วมกัน (win-win) กล่าวคือ องค์กรและกลุ่มเป้าหมายต่างได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่พึงปรารถนา

รูปแบบการสื่อสารโดยอิงหลักการสร้างความเข้าใจร่วมกัน (mutual understanding) เป็นรูปแบบการสื่อสารในอีกแนวทางหนึ่ง โดยทฤษฎีและคณะพยายามนำเสนอให้ผู้สังคมเป็นเวลากว่าสองทศวรรษ รูปแบบการสื่อสารดังกล่าวเน้นให้เห็นถึงความจำเป็นในการเน้นหนักในด้านการสร้างความเข้าใจระหว่างองค์กรและสาธารณชน โดยมองว่า การสื่อสารสองทางอย่างสมดุลระหว่างองค์กรและสาธารณชนกลุ่มต่างๆ เป็นสิ่งที่สำคัญ โดยองค์กรจำเป็นต้องดำเนินการบนพื้นฐานของการสร้างความเข้าใจร่วมกัน (mutual understanding) และการเคารพยกย่องกัน (shared respect) ในหมู่สาธารณชน โดยการกระทำดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือกัน (dialogue) บนพื้นฐานของความเท่าเทียมกัน (equality) โดยเชื่อว่า การสื่อสารโดยอิงหลักการสร้างความเข้าใจร่วมกัน จะนำไปสู่การที่องค์กรสามารถสร้างสัมพันธภาพระยะยาวระหว่างองค์กรกับสาธารณชน และการปรับตัวขององค์กรอย่างเหมาะสมในท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่พลิกผัน

Messages: สาร

การจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านสาร โดยเฉพาะในขั้นตอนของการกำหนดยุทธวิธีในการสื่อสาร ซึ่งในกรณีนี้ “สาร” มิได้มีความหมายเพียงแค่ว่าข้อความอะไรก็ได้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการสื่อสารกับสาธารณชน แต่การสื่อสารประยุกต์ให้ความสำคัญกับสารที่สะท้อนแนวคิดหลัก (concept) ขององค์กร

ในที่นี้ แนวคิดหลัก คือ ประเด็นหลักที่องค์กรต้องการนำเสนอสู่สาธารณชน อันจะนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่ก่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สิ่งที่สำคัญในการนำเสนอแนวคิดหลัก ก็คือ การที่องค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่เบื้องหลังแนวคิดหลักมีความชัดเจน เป็นเอกภาพ และสอดคล้องกัน โดยองค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดหลัก ได้แก่ แก่นหลัก (theme) หรือประเด็นหลักที่องค์กรต้องการนำเสนอสู่สาธารณชน สภาพบรรยากาศที่สะท้อนผ่านเรื่องราวในสาร (tone) และกลุ่มเป้าหมาย (target groups) นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างสรรค์แนวทางในการนำเสนอสาร จำเป็นต้องดำเนินการบนพื้นฐานของความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้กำหนด ตลอดจนมีการวางแผน และบรรยากาศได้สอดคล้องกันในทิศทางที่เหมาะสม

Media: สื่อ

สื่อ หมายถึง ช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่ทำหน้าที่เป็นพาหนะในการนำสารไปสู่กลุ่มเป้าหมาย โดยทั่วไปเรามักเห็นการจัดประเภทของสื่อภายใต้เกณฑ์ต่างๆ ที่หลากหลายกัน ตัวอย่างเช่น การจัดประเภทของสื่อโดยอิงขนาดของกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ สื่อมวลชน และสื่อเฉพาะกลุ่ม ซึ่งในกรณีนี้ สื่อมวลชน ได้แก่ สื่อที่คนส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงได้ อาทิ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ส่วนสื่อเฉพาะกลุ่ม ได้แก่ สื่อที่เข้าถึงคนจำนวนน้อยซึ่งมีความคล้ายคลึงกัน อาทิ วารสารวิชาการ

นอกจากนั้นยังมีการจัดประเภทของสื่อโดยอิงความพร้อมและโอกาสในการเข้าถึง อันได้แก่ สื่อสาธารณะ ซึ่งเป็นสื่อที่ทุกคนมีโอกาสเข้าถึง เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่อการค้าต่างๆ และสื่อที่ไม่ได้เป็นสาธารณะ ได้แก่ สื่อที่เผยแพร่เฉพาะกลุ่ม โดยอาจคำนึงตามอาชีพและความสนใจ อาทิ จดหมายข่าวภายในองค์กร กรู๊ปเมล์ นอกจากนี้ สมิท (Smith, 2002:อ้างถึงในปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2548:มสธ., 2548) ยังได้เสนอให้มีการจัดประเภทของสื่อโดยอิงหลักการจัดการการสื่อสารเชิงยุทธศาสตร์ โดยในกรณีนี้ สื่อที่สำคัญ ประกอบด้วย การสื่อสารระหว่างบุคคล สื่อขององค์กร สื่อเชิงการข่าว และสื่อโฆษณาและการส่งเสริมต่างๆ โดยการสื่อสารระหว่างบุคคล ได้แก่ การสื่อสารแบบตัวต่อตัวระหว่างบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น การพบปะกันแบบเห็นหน้าค่าตากัน การเข้าร่วมกิจกรรมกัน และการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ส่วนสื่อขององค์กร ได้แก่ สื่อต่างๆ ที่ผลิตและตีพิมพ์โดยองค์กร ซึ่งได้มีการควบคุมเนื้อหาสาร ช่วงเวลาในการนำเสนอ แนวทางการจัดเก็บ และการเผยแพร่ ตัวอย่างเช่น โป้รซ์ซัวร์ แผ่นพับ ไปสเตอร์ จดหมายข่าว สติกเกอร์

Mixture: ส่วนผสม

การจัดการการสื่อสารจำเป็นต้องดำเนินการบนพื้นฐานของความยืดหยุ่น และรอบคอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสำเร็จจากการสื่อสารในบริบทหนึ่ง มิสามารถนำไปใช้ได้โดยตรงในการสื่อสารผ่านบริบทอื่นๆ แต่ในทางกลับกัน การดำเนินการผสมผสานองค์ประกอบต่างๆ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทีมงานจำเป็นต้องมีศิลปะในการกำหนดองค์ประกอบด้าน

สาร หรือแนวคิด สื่อ และกลุ่มเป้าหมาย ให้สอดคล้องกันภายใต้สัดส่วนและจังหวะเวลาที่เหมาะสม โดยในทางปฏิบัติ ทีมงานอาจนำข้อมูลจากการวิจัยมาใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกกลุ่มเป้าหมายหลัก และเลือกพัฒนาสารที่เหมาะสมต่างๆ ตลอดจนเลือกช่องทางในการสื่อสาร โดยคำนึงถึงธรรมชาติของสาร พฤติกรรมในการบริโภคสื่อของกลุ่มเป้าหมาย และสถานการณ์แวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องประกอบการตัดสินใจในการผสมผสานองค์ประกอบต่างๆ เข้าด้วยกัน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิษพาร์ ซิวะสารณ์(2549) ได้ศึกษาบทบาทขององค์การธุรกิจในการส่งเสริมการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาพบว่า บทบาทและกระบวนการของชุมชนชาวนาน้ำ รีสอร์ทในการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนประกอบด้วย การแสดงความรับผิดชอบขององค์การธุรกิจต่อสังคมทั้งชุมชน สิ่งแวดล้อม พนักงานรวมถึงลูกค้าและนักท่องเที่ยวทำให้ชุมชนและองค์การธุรกิจมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันขององค์การธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางส่งเสริมการพัฒนาชุมชน ทำให้เกิดการขยายเครือข่ายและชุมชนเกิดการเรียนรู้ที่พึ่งพาตนเองขององค์การธุรกิจทำให้ถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีต่างๆ ให้กับชุมชนผ่านศูนย์กิจกรรมธรรมชาติพาเพลิน ซึ่งเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่ก่อตั้งขึ้นภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

ปทีป เมธาคุณวุฒิ(2546)ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและกลไกการจัดการศึกษาเชิงความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเอกชนกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐพบว่า ความสำคัญของการเรียนรู้เน้นความร่วมมือในส่วนที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี และการจัดหลักสูตรที่เน้นประสบการณ์เพื่อให้บัณฑิตเป็นแรงงานความรู้ ความร่วมมือด้านการวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคธุรกิจเอกชนในลักษณะของความร่วมมือด้านการจัดหลักสูตร และการเรียนการสอนรวมทั้งความร่วมมือด้านบริการวิชาการ โดยมีรูปแบบความร่วมมือคือ การกำหนดยุทธศาสตร์ศูนย์นโยบายของรัฐ การรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายในการทำวิจัย นโยบายที่ชัดเจนมากขึ้นสู่การทำวิจัย ความเข้าใจในบทบาทเสริมของสภาอุตสาหกรรม การมีจิตสำนึกร่วม การสร้างความตระหนักในการทำบทบาทนักวิจัย การสนับสนุนระบบการทำงานของอาจารย์ การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร รวมถึงการจัดการวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคอุตสาหกรรม

ธีรภัทร แก้วจุนันท์(2543) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความร่วมมือของเกษตรกรต่อการดำเนินการจัดรูปที่ดินในรูปแบบประชาอาสาของจังหวัดสิงห์บุรี พบว่าผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งผู้นำองค์กร กำนันผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกเกษตร มีความคาดหวังในการแก้ไขปัญหาชุมชนมีการชักจูงกันจากผู้นำและเพื่อนบ้านในการเข้าร่วมกันดำเนินการ ประชาชนส่วนใหญ่ไม่มีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมจึงมีความเห็นว่าควรมีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในการเข้าร่วมโครงการจัดรูปที่ดินในรูปแบบประชาอาสา

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัย “กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน” เป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือกันระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมร่วมกันตั้งแต่ที่คณะเรื่องการพัฒนาและความร่วมมือจนถึงปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารโครงการร่วมกันของระหว่างสองภาคส่วน โดยงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative research) ที่ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก(in-depth interview) การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ(Informal Interview) และการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง(Documentary Research) เพื่อนำมาตอบปัญหาในการวิจัยและนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของการพรรณนาวิเคราะห์(analytical description) โดยมีขั้นตอนและรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง ได้แก่ ตัวแทนกลุ่มองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีการทำโครงการด้านสิ่งแวดล้อมร่วมกัน ที่มีระยะเวลาการร่วมกันทำโครงการด้านสิ่งแวดล้อม 3 ระยะ คือ ระยะเริ่มต้น(6 เดือน-1 ปี) ระยะกลาง(1-3 ปี) และระยะยาว(3 ปีขึ้นไป) ได้แก่

- ระยะเริ่มต้น : บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) กับ เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ(V4N)
- ระยะกลาง : บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด กับ มูลนิธิสืบนาคะเสถียร
- ระยะยาว : บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) กับ มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาข้อมูลขั้นต้นและการติดต่อประสานงาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูล

พื้นฐานขั้นต้นเกี่ยวกับลักษณะขององค์กรและโครงการด้านสิ่งแวดล้อม ขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน และหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ที่สามารถให้ข้อมูลและติดต่อกับผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวในการสัมภาษณ์ เพื่อ

ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและประโยชน์ของงานวิจัยนี้ รวมถึงลักษณะของการสัมภาษณ์ การนัดหมายวัน เวลา สถานที่ที่ผู้ให้ข้อมูลมีความสะดวกต่อการให้ผู้วิจัยเข้าไปทำการสัมภาษณ์

2.2 เตรียมอุปกรณ์ ผู้วิจัยเตรียมอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องหลังจากได้นัดหมายกับผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และเครื่องบันทึกเสียง เพื่อบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์

2.2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก(in-depth interview) การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการด้านสิ่งแวดล้อมของทั้งสองภาคส่วนคือ องค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน จำนวน 3 คู่ คือ

- (1) บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) กับ เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ(V4N)
- (2) บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด กับ มูลนิธิสีบนาคะเสถียร
- (3) บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) กับ มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์

ในการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 20 คน ที่มีความเกี่ยวข้องในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ผู้กำหนดนโยบาย/ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย เช่น ผู้บริหาร Project Manager ฝ่ายข้อมูล กองเลขที่ทำหน้าที่บันทึกข้อมูลและผู้ปฏิบัติงาน/ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายประสานงาน ฝ่ายปฏิบัติการในพื้นที่รวมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องในระดับการปฏิบัติงาน

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์องค์กรพัฒนาเอกชน

มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์

- (1) คุณกาญจนา พิณฑุเสน ประธานกรรมการมูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์
- (2) คุณวิเชียร เจษฎากานต์ กรรมการมูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์
- (3) คุณจุฑามาศ หวังอายุตวนิชย์ ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์และประสานความร่วมมือมูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์

มูลนิธิสีบนาคะเสถียร

- (1) คุณศศิณ เฉลิมลาภ เลขานุการมูลนิธิสีบนาคะเสถียร
- (2) คุณวรลักษณ์ ศรีไย ผู้จัดการมูลนิธิสีบนาคะเสถียร
- (3) คุณกนกนุช จันทร์ขำ เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจกรรม มูลนิธิสีบนาคะเสถียร

เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ V4N

- (1) คุณไพโรจน์ วิสุทธิวงษ์รัตน์ ผู้จัดการโครงการ
- (2) คุณพรเพ็ญ วงศ์กิจมโนชัย ผู้ประสานงาน
- (3) คุณจุลดิษฐ์ สันติธรรมณี ฝ่ายออกแบบสื่อในโครงการ

- (4) คุณโชติชัย สรรพากิจวัฒนา ฝ่ายแสดงนิทรรศการ วิทยาการ

โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืน เครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- (1) คุณสุทธิชัย เอี่ยมเจริญยิ่ง ประธานเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม(SVN) และประธานกรรมการบริหารโครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืน
- (2) คุณไขแสง ศักดา, ผู้จัดการโครงการ
- (3) คุณเอกวีร์ ศรีสรรพกิจ, เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติและผู้ประสานงาน

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์องค์กรภาคธุรกิจ

เดอะมอลล์+ยูนิชาร์ม กรีนแฟมิลี่

- (1) คุณดำรงค์ ปิยะนิจดำรง กรรมการบริหาร บริษัท ยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด
- (2) คุณสมเกียรติ โชคประจักษ์ชัด,ผู้จัดการทั่วไปสายการบริหารสินค้า A1A บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด

บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด

- (1) คุณวัชรมงคล เบญจนะฉัตรประธานกรรมการบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด
- (2) คุณสุกัญญา นวกิจเจริญยิ่ง ผู้จัดการฝ่ายออกแบบสิ่งพิมพ์
- (3) คุณกิตติพร ชาวบ้านเกาะ ผู้จัดการฝ่ายออกแบบผลิตภัณฑ์ บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด

บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน)

- (1) คุณอรนุช เตชะมหพันธ์ คณะกรรมการบริหาร Corporate Procurement Manager
- (2) อรรถกษณ์ ขจรวุฒิเดช ฝ่ายสื่อสารการตลาด บริษัท โอลิมปิคกระเบื้องไทย จำกัด(กลุ่มมหพันธ์)

2.2.2 การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ(Informal Interview) ในการศึกษาวิจัยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการกลุ่มเป้าหมายนอกจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในระยะเวลาของการพบปะนอกเหนือจากการนัดสัมภาษณ์

2.2.3 การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง(Documentary Research) เอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

2.2.4 การบันทึกและลงละเอียดข้อมูล จากเทปบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำมาถอดความและทำการพิมพ์เพื่อเป็นการเก็บข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรและสะดวกต่อการนำมาศึกษาในการนำมาลงรายละเอียดข้อมูลต่างๆที่ได้จากการสัมภาษณ์และเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป

2.2.5 สรุปและวิเคราะห์ผล จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์หากครบตามที่

กำหนดอย่างครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว รายละเอียดที่ได้ทั้งหมดนั้นผู้วิจัยจะนำมาทำการสรุป ศึกษา และวิเคราะห์ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นคำถามที่เป็นลักษณะ ปลายเปิดเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถอธิบายและเล่ารายละเอียดอย่างเต็มที่ตามประเด็นปัญหาการวิจัย ซึ่งคำถามจะเป็นลักษณะปลายเปิดที่เชื้อและมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ในการสัมภาษณ์โดยมีประเด็นในการ สัมภาษณ์ดังนี้

- 1) มุมมอง จุดยืนและเป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ ขององค์กรธุรกิจ และองค์กรพัฒนาเอกชน
 - ในมุมมองของท่านเกี่ยวกับการบริหารโครงการเป็นอย่างไร/เกี่ยวกับการบริหารโครงการด้าน สิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร
 - จุดยืนและเป้าหมายต่อการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กร พัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร
- 2) แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือของภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน
 - จากมุมมอง จุดยืนและเป้าหมายความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนา เอกชนจะมีแนวทางในการประสานความร่วมมืออย่างไร
 - รูปแบบและวิธีการสื่อสาร/การประสานระหว่างภาคส่วนเป็นแบบไหน
- 3) กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการจากความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นอย่างไร
 - กระบวนการตั้งแต่ก่อนและเริ่มต้นโครงการ ระหว่างการดำเนินโครงการ จนกระทั่งหลังการ ดำเนินโครงการเป็นอย่างไร
 - จุดเริ่มต้นและสาเหตุของการเลือกองค์กรเพื่อร่วมกันดำเนินโครงการ
 - การสื่อสารและการตัดสินใจในการร่วมมือกันโครงการสิ่งแวดล้อม
 - วิธีการจัดการและบริหารโครงการร่วมกันเป็นอย่างไร
 - วิธีการสื่อสารและรูปแบบการสื่อสารในการดำเนินโครงการเป็นอย่างไร
- 4) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาค ธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน
 - ปัญหา อุปสรรคในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและ องค์กรพัฒนาเอกชนคืออะไร
 - แนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กร พัฒนาเอกชนควรเป็นอย่างไร

เทปบันทึกเสียง ระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยนำเทปบันทึกเสียงมาใช้เพื่อบันทึก
พร้อมทั้งการขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ทุกครั้ง

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

การตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยนั้น ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบตั้งแต่เครื่องมือที่ใช้ในการ
สัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ซึ่งผู้วิจัยจะต้องนำแนวคำถามดังกล่าวปรึกษา
และได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ช่วยพิจารณา ปรับปรุง แก้ไขก่อนให้
เหมาะสม

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาทัศนคติต่อการ
พัฒนาและการร่วมมือของภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน วิเคราะห์แนวทางการสื่อสารในการประสาน
ความร่วมมือ ศึกษากระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน รวมถึง
การวิเคราะห์ปัจจัยและเงื่อนไขในการบริหารโครงการจากความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน
ในการนำเสนอผลการวิจัยจะเป็นลักษณะของการพรรณนาวิเคราะห์(analytical description) รวมถึงการนำ
ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่เป็นข้อมูลเชิงลึกมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลภายใต้กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่
เกี่ยวข้องเพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความสมบูรณ์ รวมถึงทำให้เห็นภาพของการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม
ร่วมกันจากความร่วมมือกันขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

6. การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอข้อมูลการวิจัยนั้น ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลที่ได้ในลักษณะของการพรรณนา
วิเคราะห์ (Analytical description) โดยนำเสนอตามประเด็นปัญหานำวิจัย

1. มุมมอง จุดยืน และเป้าหมายในการบริหารโครงการ ด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กร
ภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร
2. แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือของภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็น
อย่างไร
3. กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและ
องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร
4. ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กร
ธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง “กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษามุมมอง จุดยืน และเป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน วิเคราะห์แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือของกลุ่มภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ศึกษากระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนและวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ(Qualitative research) เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก(in-depth interview) และการค้นคว้าจากเอกสาร โดยกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ตัวแทนองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ทั้งผู้บริหารองค์กร ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีระยะเวลาการร่วมกันทำโครงการด้านสิ่งแวดล้อมร่วมกันใน 3 ระยะ คือ ระยะเริ่มต้น ระยะกลาง ระยะยาว

สำหรับผลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น ประกอบด้วย

- ข้อมูลเบื้องต้นขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ซึ่งองค์กรภาคธุรกิจได้แก่ บริษัท บารูมดีไซน์ จำกัด บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) จำกัด และองค์กรพัฒนาเอกชน ได้แก่ มูลนิธิสืบนาคะเสถียร มูลนิธิระต่ายในดวงจันทร์ เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืนในเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม(Social Venture Networks-SVN)
- ข้อมูลเกี่ยวกับคู่ความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมและปัจจัยของความร่วมมือ

ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยที่ตอบปัญหานำการวิจัยทั้งหมด 4 ข้อได้แก่

5. มุมมอง จุดยืน และเป้าหมายในการบริหารโครงการ ด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร

6. แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร
7. กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร
8. ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

1. ข้อมูลเบื้องต้นองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

จากการวิจัยผู้วิจัยวิจัยขอเสนอข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการศึกษา องค์กรภาคธุรกิจ ได้แก่ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) บริษัทเดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท บาธรัม ดีไซน์ จำกัด องค์กรพัฒนาเอกชน ได้แก่ มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์ มูลนิธิสีบนาคะเสถียร เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (V4N) และองค์กรสนับสนุนที่ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนคือ โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืนซึ่งอยู่ภายใต้เครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม(Social Venture Network:SVN)

1.1 องค์กรภาคธุรกิจ

ในการวิจัยชิ้นนี้จะได้กล่าวถึงองค์กรธุรกิจ 4 องค์กร ซึ่งเป็นเป็นธุรกิจการผลิตสินค้าและบริการอันดับต้นๆ ของเมืองไทย ได้แก่ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) บริษัทเดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท บาธรัม ดีไซน์ จำกัด



กลุ่มมหพันธ์

บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) เป็นองค์กรอันดับหนึ่งของการผลิตสินค้าวัสดุการก่อสร้างหรือที่เรามักได้ยินคุ้นหูกันในชื่อ “ห้าห่วงทนหายห่วง” มหพันธ์ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2517 จนถึงปัจจุบันก็รวมแล้วกว่า 30 ปีที่ดำเนินการอย่างมีพัฒนาการที่แข็งแกร่ง ที่สำคัญคือการทำควบคู่การใส่ใจกับสิ่งแวดล้อมผ่านตัวสินค้านับตั้งแต่การผลิตจนกระทั่งถึงการจำหน่าย จุดเด่นของกลุ่มบริษัทมหพันธ์คือ การเป็นบริษัทแบบธุรกิจ

ครอบครัวที่สืบทอดมาตั้งแต่คุณประวัติ เตชะมหพันธ์ จนกระทั่งถึงรุ่นลูก ณ ปัจจุบัน สินค้าของมหพันธ์ เช่น กระเบื้องไฟเบอร์ซีเมนต์มุงหลังคา (Fibre-Cement Roof Tiles) กระเบื้องคอนกรีตมุงหลังคา (Concrete Roof Tile) แผ่นหินประดิษฐ์ทดแทนหินทรายธรรมชาติ (Artificial Sand Stone) และไม้ฝาสังเคราะห์ (Synthetic Wood) ในการผลิตสินค้าของมหพันธ์ต้องอาศัยและใช้ทรัพยากรธรรมชาติในการผลิตสินค้า การดำเนินงานขององค์กรจึงคำนึงถึง ผลกระทบอย่างเป็นห่วงโซ่ผู้สังคมนับบริบทแวดล้อมทั้งชุมชนและสังคมวงกว้าง หลักการและแนวคิดที่ยึดถือ คือ การดำเนินธุรกิจ "สร้างสรรค์ล้ำสมัย ก้าวไกลสู่สากล มีจรรยาบรรณที่ตน มุ่งเกิดผลสังคมดี" รวมถึงการใช้หลักคิดแนวพุทธปรัชญาและการจัดการสิ่งแวดล้อมที่คำนึงถึง การตระหนักต่อกระทำทุกอย่างที่จะเกิดขึ้นมักมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม(www.mahaphant.com)

จากการวิจัยยังพบว่าการดำเนินกิจการของมหพันธ์ที่ยึดตามหลักการแนวคิดพุทธปรัชญาและการจัดการสิ่งแวดล้อมย่อมส่งผลถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นการถ่ายทอดแนวคิดประสพการณ์ภายในองค์กรภายนอกองค์กรและการเผยแพร่สู่กลุ่มเป้าหมายก็เริ่มด้วยการสื่อสารผ่านตัวสินค้าวัสดุก่อสร้างของมหพันธ์ฯ ผ่านกิจกรรมการตลาด การประชาสัมพันธ์ จนสินค้าเป็นที่นิยมโดยยึดหลักตามนโยบายขององค์กร

“..กิจกรรมการตลาดทั้งขนาดใหญ่และเล็ก การประชาสัมพันธ์ของมหพันธ์เน้นตัวสินค้า Green ตัวอย่างเช่นของแถมของเราเองมีความโดดเด่นและได้รับความนิยมมาก เพราะเป็นสินค้าที่ทดแทนไม้เพื่อให้คนใช้ไม้ไม่ย่อยลง เรามอบคนข้างนอกให้รับรู้ความตั้งใจของเราผ่านตัวสินค้า โดยยึดหลักตามนโยบายขององค์กร ที่เน้นคุณภาพของสินค้า การนำเสนอต่อลูกค้าว่าสินค้าเราดีมีคุณภาพ โดยที่เราสื่อออกไปว่า เรา Green จากข้างในสู่ข้างนอกไม่ได้เน้นเพียงการทำกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม”

(อรลักษณ์ ขจรวุฒิเดช, สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2552)



บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด องค์กรธุรกิจด้านการขายสินค้าและบริการห้างสรรพสินค้าใหญ่ที่เป็นที่รู้จักมีหลายสาขาทั่วกรุงเทพฯ ได้แก่ สยามพารากอน อิมโพเรียม งามวงศ์วาน บางแค บางกะปิ รามคำแหง เป็นต้น

นอกจากการดำเนินกิจการเพื่อขายสินค้าและบริการแล้วยังดำเนินธุรกิจพร้อมกับการทำกิจกรรมเพื่อสังคมร่วมกับเครือข่ายภาคี เพื่อช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสผ่านกิจกรรมเพื่อสังคม การบริจาค จาก

การวิจัยชิ้นนี้เดอะมอลด์ กรุ๊ป ได้ร่วมกับบริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) จำกัด ทำโครงการช่วยเหลือสังคมร่วมกันภายใต้ชื่อโครงการ “เดอะมอลด์และยูนิ-ชาร์มเพื่อสังคม” ในการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสไม่ว่าจะเป็นเด็กด้อยโอกาส โดยการสนับสนุนองค์กรมูลนิธิ เช่น มูลนิธิเพื่อนพึ่งพา ยามยาก มูลนิธิพระดาบส เป็นต้น เน้นการให้ผู้สังคมแบบไม่จำเพาะเจาะจง จากรายได้ที่หักจาก ยอดขายซึ่งตลอด 4 ปีของการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมภายใต้โครงการ “เดอะมอลด์และยูนิ-ชาร์ม เพื่อสังคม”มีการเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายในการทำกิจกรรมรวมถึงเปลี่ยนการสนับสนุนองค์กร สาธารณประโยชน์เพื่อกระจายให้กับผู้ด้อยโอกาสอย่างหลากหลายและทั่วถึงไม่ว่าจะเป็นเด็กด้อย โอกาส เด็กพิการทางสมอง เด็กที่ป่วยเป็นโรคหัวใจ เป็นต้น

“..ลักษณะการทำกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคมของเดอะมอลด์ต้องการทำเพื่อสังคม โดย กระจายไปยังมูลนิธิให้ทั่วถึงแบบไม่เฉพาะเจาะจง ที่ผ่านมาระบุได้นำรายได้ที่หักจาก ยอดขายสนับสนุนให้กับมูลนิธิที่ทำงานกับเด็กด้อยโอกาสเช่น เด็กพิการทางสมอง เด็กๆ บ้านปากเกร็ด บ้านเฟื่องฟ้า เด็กที่ป่วยเป็นโรคหัวใจ เด็กที่บ้านรังสิต ซึ่งโครงการเดอะ มอลด์และยูนิ-ชาร์มเพื่อสังคมได้ทำมากกว่า 4 ปีแล้วและเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายเพื่อความ หลากหลายในการให้ความช่วยเหลือ...”

(สมเกียรติ โชคประจักษ์ชัด,สัมภาษณ์ 4 กุมภาพันธ์ 2552)

อีกทั้งในการวิจัยครั้งนี้โครงการเดอะมอลด์และยูนิ-ชาร์มเพื่อสังคม มีส่วนเกี่ยวข้องกันเป็น โครงการที่ขยายจากการช่วยเหลือเด็กและผู้ด้อยโอกาส สู่การทำกิจกรรมเพื่อสังคมในการรณรงค์ ด้านสิ่งแวดล้อมเสริมเข้ามาภายใต้ชื่อโครงการ “เดอะมอลด์ ยูนิ-ชาร์มและกรีนแฟมิลี่ ” ความ สนใจและต้องการเป็นส่วนหนึ่งในการรณรงค์เรื่องสิ่งแวดล้อมให้กับลูกค้าโดยเน้นความเป็น” ครอบครัวสีเขียว”



บริษัท ยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ผ้าอ้อมเด็ก ภายใต้ตราสินค้า “Mamy Poko” เป็นบริษัทญี่ปุ่นที่มีสาขากว่า 83 สาขาทั่วโลกซึ่งการดำเนินกิจกรรมของบริษัทควบคู่ไปกับนโยบายของการ ดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมจากการวิจัยผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวว่านโยบายหลักขององค์กรให้ ความสำคัญกับการช่วยเหลือสังคมและผู้ด้อยโอกาส

“...ยูนิ-ชาร์มเป็นบริษัทที่มี 83 ประเทศทั่วโลกหลายๆประเทศก็มีโครงการที่ทำแบบนี้ เราเองพอรู้ว่าที่ญี่ปุ่นทำ เป็นบริษัทแม่ทำ และเป็นนโยบายหลักโดยเฉพาะโครงการช่วยเหลือสังคมให้กับผู้ด้อยโอกาส ไม่ว่าจะเป็เด็กกำพร้า ผู้พิการทางสมอง คนพิการต่างๆ ผู้ถูกทอดทิ้ง คนแก่ ผู้ไร้ที่อยู่ หรือแม้กระทั่งผู้ดูแลที่ขาดแคลน หมายความว่าขาดทั้งทรัพย์สินสมบัติ ขาดทั้งวัสดุอุปกรณ์ เราก็จะจัดหางบประมาณให้ แล้วก็นำไปช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสเหล่านั้น”

(ดำรงศ ปิยะนิจดำรงศ, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

การเป็นภาคีในการร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด กับ บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) จำกัด ในโครงการ”เดอะมอลล์-ยูนิชาร์มและกรีนแฟมิลี” เป็นการให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อมที่เริ่มต้นที่กลุ่มลูกค้าและเน้นเฉพาะความเป็นครอบครัวสีเขียว เพราะเชื่อว่าเมื่อการปลูกฝังจิตสำนึกกับเด็กและเยาวชนแล้ว ความรู้ความเข้าใจจะนำไปสู่การปฏิบัติ โดยเริ่มต้นที่ครอบครัวของตัวเองก่อนเป็นอันดับแรก

“กรีนแฟมิลี หรือ ครอบครัวสีเขียว ครอบครัวทำอะไรบ้างที่ทำให้เป็นครอบครัวสีเขียว ครอบครัวนี้มีกิจกรรมเล็กๆอะไรที่เป็นกิจกรรมครอบครัว โดยขั้นเริ่มต้นนั้นเราต้องหาวิธีการด้วยการสอนให้เด็กู้เรื่องของการลดภาวะโลกร้อนเพื่อให้เกิดการส่งต่อความรู้จากการบอกเล่าของเด็กสู่ครอบครัว”

(ดำรงศ ปิยะนิจดำรงศ, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)



บริษัท บาธรูมดีไซน์ จำกัด บริษัทขนาด SME ไทยที่ผลิตสุขภัณฑ์และอุปกรณ์ในห้องน้ำส่งออกทั้งในและต่างประเทศที่มีความโดดเด่นในด้าน การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความล้ำหน้า innovation มุ่งที่จะเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมสินค้าในห้องน้ำ 1 ใน 5 ของโลกโดยเน้นการดีไซน์ เทคโนโลยีและรูปแบบการใช้งานจนได้รับการยอมรับเกี่ยวกับการออกแบบสินค้าการันตีจากการได้รับรางวัลระดับโลก ได้แก่ รางวัลด้านการออกแบบยอดเยี่ยมระดับโลก อาทิเช่น รางวัล Product design award 2007 รางวัล Prize Winning Product Innovation 2007 รางวัล Reddot Desing Award 2008 ทั้งนี้ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจก้าวไปพร้อมๆกับการดำเนินการภายใต้แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการบริหารธุรกิจเชิงพุทธได้รับรางวัลธรรมาภิบาลดีเด่น ตามวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ หลักปรัชญา

เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อดำเนินการอย่างยั่งยืน ทำกำไรอย่างไม่เอาัดเอาเปรียบผู้อื่นโดยยึดหลัก 3 ประการคือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกัน การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานอย่างต่อเนื่องเพื่อผู้บริโภค พนักงาน สังคมและสิ่งแวดล้อม

1.2 องค์กรพัฒนาเอกชน

ในการวิจัยครั้งนี้นอกจากจะกล่าวถึงองค์กรธุรกิจที่เป็นผู้ประกอบการในการผลิตสินค้าและบริการดังที่กล่าวมาข้างต้น ในอีกภาคส่วนหนึ่งที่ทำเนงานด้านพัฒนาเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือที่เรียกว่า องค์กรพัฒนาเอกชน(NGO) ซึ่งจากนี้ผู้วิจัยขอเสนอของค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมได้แก่ มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์ มูลนิธิสืบนาคะเสถียร เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (V4N) และองค์กรสนับสนุนที่ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนคือ โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืนซึ่งอยู่ภายใต้เครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม(Social Venture Network:SVN)



มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์ องค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมที่มุ่งปลูกจิตสำนึกเรื่องการรักษาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมผ่านกิจกรรมทางศิลปะ จัดตั้งเป็นมูลนิธิขึ้นในปี 2543 จากความตั้งใจของ**คนเพียงหนึ่งคนขยายแนวร่วมกับกัลยาณมิตรที่มีจิตอาสาสมัคร**เพื่อดูแลป่าและสิ่งแวดล้อมเพื่อลูกหลานในอนาคต เริ่มจากพื้นที่สวนผึ้ง จังหวัดราชบุรีโดยเห็นความสำคัญของการรักษาและคำนึงถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมที่กำลังถูกระทบจากผลการกระทำของมนุษย์

“...จาก 2534 ที่มีความผูกพันกับ สวนผึ้ง หรือหลายคนที่เรียกว่าป่าเขากระโจม ลงมือทำด้วยการลองผิดลองถูกโดยไม่ได้มีหลักวิชาการอะไรมารองรับ และก็ได้ไปรู้จักกับ คนที่ไปเที่ยวธรรมชาติพวกที่หาเวลาว่างจากงานแล้วไปสัมผัสธรรมชาติ จนกระทั่งมาถึง เหตุการณ์สำคัญอย่างหนึ่งคือ เรื่องของการที่ชนกลุ่มน้อย พวกเชื้อสายกะเหรี่ยงที่เค้าถูก พม่าปราบปรามทำให้ทางฝั่งประเทศไทยมีผลกระทบด้วย ทำให้ตอนนั้นเรา(กระต่ายฯ) ต้องออกจากพื้นที่ตรงนั้น ซึ่งเราทำอะไรไว้หลายอย่างและมีความผูกพัน ก็เลยมาถาม

กันเองว่าจะเอาอย่างไรกันต่อ ซึ่งสรุปว่าทำต่อและตัดสินใจจดฯ(จดทะเบียน)เป็นมูลนิธิ
ในปี 2543...”

(ชาญชัย พิณฑุเสน,สัมภาษณ์. 27 ธันวาคม 2551)

การดำเนินงานของมูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์จึงดำเนินงานบนปรัชญาความเชื่อที่ว่าทุก
สิ่งเป็นชีวิตเดียวกันย่อมมีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน เพียงถ้าการทำให้มนุษย์เข้าใจธรรมชาติได้มาก
ขึ้นแม้เพียงนิดเดี๋ยวก็น่าจะเป็นงานที่มีค่า โดยมีพันธกิจคืออำนวยความสะดวกในการฟื้นคืนมาของป่า
ไม้ธรรมชาติโดยการสนับสนุนให้คนได้รับความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการได้และเอื้อประโยชน์
ของป่าไม้ ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า คน ต้นไม้ ป่าไม้ อยู่ร่วมกันเกื้อกูลกันอย่างยั่งยืน(Symbiosis) ซึ่ง
มีโครงการกิจกรรมในการใช้ศิลปะวิธีการเรียนรู้กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นเยาวชน ได้แก่ โครงการ
ศึกษาธรรมชาติโดยศิลปวิธี, โครงการเด็กสร้างสื่อ สื่อสร้างเด็ก โครงการดนตรีรักษ์สิ่งแวดล้อม
โครงการสร้างอาชีพชุมชน โครงการป้องกันและดับไฟป่าเขากระโจม โครงการ Kids เอง
โครงการ Keeee Camp โครงการ Keeeee โครงการกระต่ายตื่นตัว เพราะเชื่อว่าการทำให้เด็ก
เยาวชนได้รู้จักธรรมชาติและได้รับความสุขจากธรรมชาติโดยตรงผ่านกิจกรรมทางศิลปะ
ต่างๆ เป็นเครื่องมือในการบ่มเพาะจิตสำนึก ภายใต้บรรยากาศที่ดีเพื่อสามารถทำให้ป่าและ
ธรรมชาติกลับคืนมา การปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและความรักในธรรมชาติจึง
เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้มนุษย์และสิ่งแวดล้อมอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน

(www.rabbitinthemoon.org)

“..ปัญหาสิ่งแวดล้อมส่งผลกระทบต่อในวงกว้าง โดยเฉพาะเยาวชนที่เกิดมาเป็นรุ่น
ต่อไป ซึ่งเป็นแนวทางหลักของมูลนิธิ ในการสื่อสารออกไปในการส่งเสริม จิตสำนึก
ความรับผิดชอบ ทั้งสังคมและสิ่งแวดล้อม..”

(วิเชียร เจษฎากานต์,สัมภาษณ์,29 มกราคม 2552)



มูลนิธิสืบ นาคะเสถียร เป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่ทำงานด้านการ
อนุรักษ์พื้นที่ป่าของประเทศ เป็นมูลนิธิที่ก่อตั้งเพื่อสืบสานปณิธานของ
คุณสืบ นาคะเสถียร ที่มุ่งหวังให้คนในสังคมตระหนักถึงปัญหาการ
รุกรานพื้นที่ป่าที่ปัจจุบันนั้นเหลือน้อยลงเต็มที่ รวมถึงการอนุรักษ์สัตว์ป่าหายาก

“..การอนุรักษ์พื้นที่ธรรมชาติไว้เพื่อสร้างสมดุลให้กับประเทศ จะทำให้ถางป่าหมดไม่ได้ จะให้ดินถมซีเมนต์ถมหมดไม่ได้ หรือแม้แต่การเปลี่ยนป่าเป็นสวนหมดไม่ได้ เพราะว่า ความมั่นคงของทุกอย่างเพื่อความยั่งยืน จะไม่มี เช่น น้ำก็จะไม่มีใช้ อากาศก็จะแย่ ถ้าดูภาพจากดาวเทียม ภาพของความเป็นเมืองกำลังขยายๆ ซึ่งความเป็นจริงแล้วไม่ต้องขยายถึงขนาดนั้น ก็เหมือนการทำงานของสึบฯ คือ การปกป้องพื้นที่ที่เป็นแหล่งธรรมชาติไว้...”

(ศศิน เฉลิมลาภ, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

การก่อตั้งมูลนิธิสืบนาคะเสถียรตั้งแต่ปี 2533 จากกลุ่มบุคคล หลากหลายอาชีพแต่มีอุดมการณ์เดียวกับคุณสืบ นาคะเสถียร ที่มุ่งมั่นในการอนุรักษ์พื้นที่ป่าไม้และคุ้มครองสัตว์ป่า การดำเนินงานอยู่ในรูปแบบของการรณรงค์ผ่านสื่อไม่ว่าจะเป็นสื่อมวลชน สื่อเฉพาะกิจ หรือแม้แต่การสนับสนุนจากบุคคลสำคัญ

“..การรณรงค์ของสึบฯเป็นการให้ความรู้แก่สาธารณชน โดยใช้สื่อ สื่อมวลชนกระแสหลัก คือ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่อตรง ก็เช่น ผลิตเอกสารวิชาการ เว็บไซต์ การจัดสัมมนา จัดประชุม...”

(ศศิน เฉลิมลาภ, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)



เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (Volunteer for Nature Network : V4N) เป็นกลุ่มคนอาสาสมัครที่ร่วมกันจัดตั้งเป็นเครือข่ายเมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2548 โดยมีจุดประสงค์มุ่งเน้น

ในเรื่องของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ อีกทั้งยังสนับสนุนและช่วยปลูกฝังจิตสำนึกอันดีให้กับเด็กและเยาวชนรวมถึงประชาชนคนทั่วไปให้เกิดความรัก ความผูกพันต่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว โดยนำเสนอในรูปแบบของกิจกรรมอาสาสมัครทำกิจกรรมด้านการบำเพ็ญประโยชน์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศเพื่อให้กลุ่มอาสาสมัครได้เรียนรู้และเข้าใจถึงระบบนิเวศวิทยาของธรรมชาติอย่างแท้จริง (www.v4nature.org)



โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืน

เป็นโครงการที่อยู่

ภายใต้การขับเคลื่อนทางสังคมและสิ่งแวดล้อมของเครือข่าย

ธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม(Social Venture Network: SVN) เป็นเครือข่ายนักธุรกิจของเมืองไทยรวมตัวกันตั้งตั้งแต่ปี 2540 ด้วยความตระหนักในความสำคัญของการส่งเสริมการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม(Corporate Social Responsibility) โดยการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคสังคม หน่วยงานภาครัฐและองค์กรสาธารณกุศล โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืนเป็นหนึ่งในภารกิจของ SVN เกิดขึ้นในปี 2550 โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนเพื่อสุขภาพ(สสส.) เพื่อสร้างนวัตกรรมทำให้เกิดขึ้นในสังคมไทยที่ไม่ใช่เพียงการบริจาคเงิน แต่เป็นการสร้างพื้นที่ให้เครือข่ายนักธุรกิจกับองค์กรภาคสังคมได้แบ่งปันให้กับสังคมด้านต่างๆโดยเริ่มต้นจากสมาชิกในเครือข่ายของ SVN หน้าที่ของโครงการแบ่งปันคือ เชื่อมโยงองค์กรภาคสังคมกับองค์กรธุรกิจที่มุ่งพัฒนาสังคม การสรรหาและคัดเลือกองค์กรภาคสังคมที่มีประสิทธิภาพ สรรหาและคัดเลือกองค์กรภาคสังคม ค้นหาองค์กรภาคธุรกิจ ประสานองค์กรทั้งสองฝ่าย รวมถึงการติดตามผลและประชาสัมพันธ์(www.sharingsociety.org)

“โครงการแบ่งปันเกิดการที่คุณสุทธิชัยทำงานร่วมกับสสส. และเห็นว่าการทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนไม่ค่อยได้รับการสนับสนุนและธุรกิจ อยากจะให้การสนับสนุน แต่ว่าหากันไม่เจอ และอย่างพวกเค้า(นักธุรกิจ) คิดเสมอเลยว่าจะทำเพื่อสังคม แล้วกระแส CSR มันเป็นตัวหลักให้ธุรกิจต้องคิดอย่างจริงจัง ฉะนั้นจะต้องมีใครสักคนต้องอยู่ตรงกลาง และทางสสส.เองก็คิดถึงวาระการให้แห่งชาติ คนจะให้กับคนจะรับทำอย่างไร ให้ mach กันและทำอย่างไรจะให้ธุรกิจมองเห็น NGO และทำงานร่วมกับ NGO ไม่ใช่บริจาคแบบสีนามาก็จบซึ่งก็สามารถทำได้ใครถนัดก็ทำ แต่ว่าองค์กรพวกนี้(เอ็นจีโอ)ต้องอยู่ได้ การอยู่ได้โดยการทำงานในสิ่งที่ตัวเองทำได้อย่างสบายแต่จะทำอย่างสบายๆก็ต่อเมื่อจับคู่กันและก็แบ่งปันทรัพยากรกันไม่ได้หวังเพียงแต่เงินแล้วมันสำเร็จได้จริง”

(ไชแสง ศักดา, สัมภาษณ์ 16 ธันวาคม 2551)

จากข้อมูลข้างต้นทำให้เห็นว่า การดำเนินงานขององค์กรภาคธุรกิจไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือใหญ่ในปัจจุบันต่างเป็นกำลังสำคัญต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการเป็นผู้ประกอบการ

ส่วนขององค์กรพัฒนาเอกชนเป็นองค์กรที่มีความมุ่งมั่นต่อการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่กับ การดูแลความสมดุลของสังคมร่วมกับภาคส่วนอื่นๆเช่นกัน

2. คู่ความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมจากกรณีศึกษา

จากข้อมูลเบื้องต้นและจากผลการวิจัย โดยคำนึงถึงระยะเวลาและความใกล้ชิดของระดับ ความร่วมมือ พบว่า คู่ความร่วมมือในระยะเริ่มต้น ได้แก่ บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ- ชาร์ม(ประเทศไทย) กับ เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ(V4N) ส่วนคู่ความร่วมมือที่ได้พัฒนาระดับ ความร่วมมือในระยะกลาง ได้แก่ บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด กับ มูลนิธิสืบนาคะเสถียร ในขณะที่ คู่ความร่วมมือที่ได้พัฒนาความร่วมมือในระยะยาว ได้แก่ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) กับ มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์

2.1 คู่ความร่วมมือในระยะเริ่มต้น จากผลการวิจัยคู่ความร่วมมือในระยะเริ่มต้นนี้คือ บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) กับ เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (V4N) ร่วมกันทำโครงการ“รักเรียนรักษ์โลกกับกรีนแฟมิลี่” เป็นคู่ความร่วมมือที่มีระยะเวลาใน ความร่วมมือ 6 เดือนตั้งแต่เดือนตุลาคม 2550-เดือนมีนาคม 2551 ซึ่งเป็นโครงการในลักษณะของ การจัดนิทรรศการเคลื่อนที่พูดถึงเนื้อหาของกรมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาโลกร้อน ภายใต้ แนวคิด “ทำไมโลกร้อนต้องเป็นเรา” โดยมีเป้าหมายที่นักเรียนระดับประถมศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร ในเขตบางกะปิ ลาดพร้าว บึงกุ่ม บางแค วังทองหลาง บางกอกใหญ่ จำนวน 24 โรงเรียน ที่ดำเนินการในการจัดนิทรรศการเมื่อช่วงวันที่ 28 มกราคม-10 มีนาคม 2551 (รายละเอียดเพิ่มเติมในภาคผนวก) ซึ่งการทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายส่วนรวมไม่ได้เกิดขึ้นได้ง่าย กลุ่มคนอีกส่วนหนึ่งที่สังเกตเห็นถึงความตั้งใจของทั้งองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่ สามารถแลกเปลี่ยนทรัพยากรร่วมกันเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมซึ่งอาจจะเรียกกลุ่มนั้นว่าเป็น “แม่ ลี้อ หรือ Match Maker” ซึ่งในคู่ความร่วมมือระยะเริ่มต้นระหว่างบริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) จำกัด กับ เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ(V4N) ในโครงการรักเรียน รักโลก เกิดขึ้นได้โดยโครงการแบ่งปันเพื่อสังคมของเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social Venture Network : SVN)เป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็น”แม่ลี้อ”ทำให้เกิดความร่วมมือที่เกิดจาก ความตั้งใจและมีความต้องการในการคืนกำไรสู่สังคม เมื่อเริ่มต้นความยากของการหาคู่ความ ร่วมมือจึงต้องมีผู้รู้และให้คำปรึกษา

“..เดอะมอลล์อยากทำเรื่องเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมแล้วเดอะมอลล์เค้ามีพวก
สินค้าเด็กอยู่ในมือเค้าเลยไปชวน“Mamy Poko” หรือ ยูนิ-ชาร์ม มาร่วมซึ่งเค้ามี
โครงการอยู่แล้วชื่อว่า “ยูนิชาร์มเพื่อสังคม” ฉะนั้นเดอะมอลล์กับคุณสุทธิชัยรู้จัก
กันเพราะขายสินค้าเด็กด้วยกันก็เลยถามมาที่คุณสุทธิชัย(ประธานโครงการ
แบ่งปันฯ)”

(ไชแสง ศักดา,สัมภาษณ์16 ธันวาคม 2551)

ความร่วมมือเพื่อการประสานทรัพยากรร่วมกันที่เกิดขึ้นไม่ใช่เพียงทุนที่เป็นตัวเงินเท่านั้นแต่ยัง
รวมถึงการมีส่วนร่วมระหว่างภาคส่วนมากขึ้น

“โครงการกรีนแฟมิลี่เป็นโครงการที่พยายามประสานภาคธุรกิจกับเอ็นจีโอให้
มาทำงานด้วยกัน โดยที่สมัยก่อนนี้ภาคธุรกิจจะมีส่วนร่วมในงานพัฒนาเชิงการ
ให้ทุนเพียงอย่างเดียว แต่ในกรณีนี้เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการด้วย”

(โชติชัย สรรพากิจวัฒนา,สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2552)

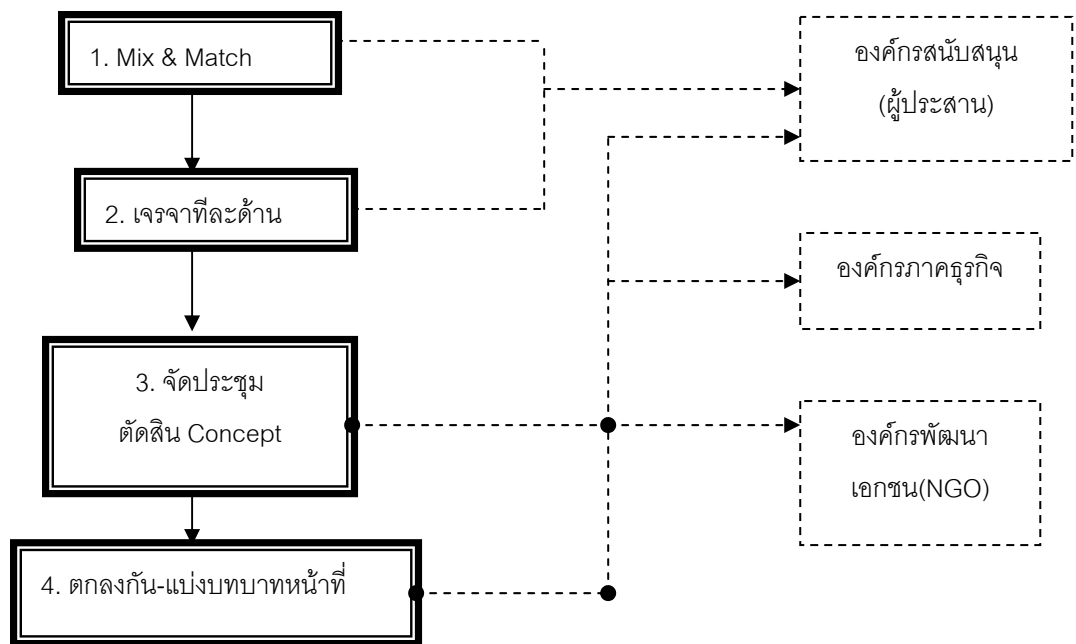
ทั้งนี้จากผลการวิจัยพบว่า การทำหน้าที่เป็นผู้ประสานหรือ Match Maker ของแม่สื่อซึ่งในที่นี้คือ
โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืนของเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (SVN) ต้องเป็นผู้ที่
มีความรู้เกี่ยวกับลักษณะองค์กร โครงการที่เหมาะสม การคัดสรร การทำงานเป็นผู้แนะนำ รวมถึง
ความน่าเชื่อถือในบทบาทของผู้เชื่อมประสานที่ชัดเจนด้วย เนื่องจากจะส่งผลถึงความไว้วางใจใน
การเข้าไปมีส่วนร่วมในการร่วมตัดสินใจร่วมกับองค์กรคู่ความร่วมมือ

“...การสรรหาผู้ชำนาญเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน 3 คน ซึ่งในโครงการกรีนแฟมิลี่ก็
จะมี เดอะมอลล์ ยูนิ-ชาร์ม และก็ทางแบ่งปันเข้ามาช่วยกัน แบ่งปันมาช่วยในการคัดสรร
ว่าควรจะเป็นใครในการเข้ามาทำโครงการ แบ่งปันช่วยเราได้เยอะเพราะเค้าอยู่ใน Line
แบบนั้นมากก็จะแนะนำคนได้ถูกต้อง เรามาได้รับคำแนะนำจากแบ่งปันว่าโครงการกรีน
แฟมิลี่ควรจะเป็น v4n เป็นผู้ทำทั้งหมด เราก็เชื่อถือ และก็ทำงานกับ v4n เลยไม่มีการ
คัดเลือกเลยว่าต้องมาจากไหน...”

(ดำรงศ ปิยะนิจดำรงศ,สัมภาษณ์19 มีนาคม 2552)

กระบวนการของผู้ที่ทำหน้าที่เป็น “แม่สื่อ” หรือผู้ที่เชื่อมประสานต้องดำเนินไปอย่างเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อให้ได้ความร่วมมือที่เหมาะสม โดยอธิบายได้ดังภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1 การประสานความร่วมมือในคู่ความร่วมมือระยะเริ่มต้นโดย “องค์กรสนับสนุน หรือ แม่สื่อ” เป็นผู้เชื่อมประสาน



จากภาพที่ 4.1 อธิบายได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 Mix & Match

องค์กรผู้สนับสนุนหรือคนกลางที่มีบทบาทในการประสานระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นผู้จุดประกายเริ่มให้เกิดความร่วมมือกันโดยองค์กรสนับสนุนหรือองค์กรที่เป็นผู้ประสานมีข้อมูลของทั้งสองฝ่าย ได้แก่ ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับองค์กร ความต้องการขององค์กรโดยการสำรวจข้อมูลความต้องการแต่ละภาคส่วน รวมถึงการจัดการข้อมูลในเบื้องต้น ในขั้นที่ 1 นี้ผู้ที่เป็นองค์กรผู้สนับสนุนหรือผู้ประสานจะเห็นช่องทางที่ทั้งสองฝ่ายสามารถนำทรัพยากรที่มีไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ ความรู้ แรงคน มาร่วมมือกันในการบริหารโครงการ และสามารถจับคู่ความต้องการที่ตรงกันที่สุดอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจ ขององค์กรทั้งสองฝ่าย

ปัจจุบันการศึกษาข้อมูลขององค์กรสนับสนุนใช้สื่อสมัยใหม่คือ อินเทอร์เน็ตในการหาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร เพื่อให้รู้ข้อมูลองค์กรและช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับองค์กรนั้นๆต่อไป โดยเฉพาะองค์กรภาคธุรกิจที่มีโครงสร้างองค์กรของแต่ละบริษัทต่างกันไป

“..เราต้องเข้าใจ Function ของแต่ละคนที่เกี่ยวข้องกับทั้งโครงสร้าง เช่น จะไปติดต่อบริษัทธุรกิจหนึ่งเราไม่จำเป็นต้องรู้จักแต่เราต้องทำความรู้จักเค้าซึ่งมันสามารถเป็นจริงได้อยู่แล้วในโลกของ Biz และเทคโนโลยีแล้วพอหาโครงสร้างองค์กรแล้วก็ Contact เข้าไป....”

(ไชแสง ศักดา, สัมภาษณ์ 16 ธันวาคม 2551)

นอกจากนี้ไชแสง ศักดา ยังกล่าวอีกว่า การศึกษาองค์กรพัฒนาเอกชนต้องศึกษาเนื้องานที่มีอยู่ และส่วนที่องค์กรต้องการการสนับสนุนเพื่อสามารถจะนำข้อมูลที่ได้นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภาคธุรกิจเพื่อความเข้าใจในพื้นฐานขององค์กรพัฒนาเอกชน

“..เราจะเข้าไปศึกษาองค์กรพัฒนาเอกชนว่ามีเนื้องานอะไรบ้าง ที่ยังขาด และต้องการการสนับสนุนในรูปแบบอะไร แล้วเอาตรงนั้นออกมาเล่าให้ธุรกิจฟัง สมมติว่าองค์กร ก. มีงานอยู่ 5 โครงการ 2 โครงการเค้าเดินของเค้าเองแต่อีก 3 โครงการ ยังต้องการการสนับสนุนทั้งเงิน ทั้งการคิด ทั้งการบริหารจัดการ แล้วเราก็ถามความประสงค์ให้เค้าจัดอันดับความสำคัญของ 3 โครงการว่าอยากให้ใครเข้ามาช่วยเหลือ พอเค้าเลือกออกมาหรือให้มาทั้งสามโครงการเราก็จะถือเอาเอกสารโครงการที่เค้ามีและจากนั้นก็จับประเด็นที่จะสามารถ Match กับธุรกิจโดยหาจุดที่เชื่อมกันง่ายที่สุด”

(ไชแสง ศักดา, สัมภาษณ์ 16 ธันวาคม 2551)

ดังที่กล่าวว่าการสำรวจข้อมูลขององค์กรสนับสนุน(ผู้เชื่อมประสาน) จะเป็นผู้สำรวจความต้องการ ความสนใจในประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะจุดเริ่มต้นเป็นความต้องการของภาคธุรกิจหรือองค์กรพัฒนาเอกชนก็ตาม ดังเช่นคู่ความร่วมมือระยะเริ่มต้นนี้ องค์กรสนับสนุนได้รับข้อมูลความต้องการในการทำโครงการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจ ขณะเดียวกันที่มีข้อมูลเบื้องต้นขององค์กรพัฒนาเอกชนที่ตรงตามความต้องการโดยพิจารณาถึงลักษณะการทำงาน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ภารกิจ เป็นต้น

“...ทางแบ่งปันได้ยื่นเรื่อง v4n คือ ตอนนั้นแบ่งปันอยู่ในช่วงเริ่มต้น(โครงการแบ่งปัน)ประมาณเดือนเมษา-พฤษภาปี 50 ในช่วงเริ่มต้นของแบ่งปันก็ reclud NGO มองหาว่ามีใครบ้าง และตอนนั้นก็ได้อะไรมาว่าทางเดอะมอลล์กำลังมีความสนใจที่จะทำเรื่องสิ่งแวดล้อม ซึ่งโอเคเลยเค้าประมาณว่าอยากทำนิทรรศการเกี่ยวกับภาวะโลกร้อน เราก็เห็นว่ามีคนกำลังสนใจจะทำเรื่องนี้และก็ได้ยินมาว่าทาง v4n อยากทำพอดี ก็เลยหาทางเข้าไปคุยว่ามีคนสนใจทำเรื่องคล้ายๆกันเลย ก็มีข้อมูลภายในที่ได้จากคุณสุทธิชัย ที่รู้จักกับทางเดอะมอลล์...”

(เอกวีร์ ศรีสรรพกิจ, สัมภาษณ์ 3 มีนาคม 2552)

“...จุดเริ่มต้นก็คือ การเขียนโครงการผ่านไปทางแบ่งปันคือ ร่วมกันแล้วก็เสนอเข้าสู่กรีนแฟมิลี”

(ไพโรจน์ วิสุทธรังศรีรัตน์, สัมภาษณ์ 27 ตุลาคม 2551)

นอกจากการประสานเพื่อสร้างความร่วมมือแล้ว การจับคู่ระหว่างองค์กรธุรกิจกับองค์กรพัฒนาเอกชนยังเป็นเรื่องของการพัฒนาศักยภาพและการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

“..การจับคู่ มีทั้งส่วนที่เป็นเรื่องของการพัฒนาศักยภาพเอ็นจีโอ และก็เป็นเรื่องการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้คนรับรู้ ซึ่งมองย้อนกลับไปแล้วสิ่งที่ทำคู่ขนานกันคือ การจับคู่และการพัฒนาศักยภาพ แบ่งปันไม่ได้บอกว่าเอ็นจีโอด้อยแต่เอ็นจีโอต้องเข้าถึงองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้วยเพื่อเอามาใช้ในการขับเคลื่อนงานตัวเอง ทั้งเทคโนโลยี ทั้ง Tool ใหม่ๆในการบริหารจัดการ ต้องใช้ทักษะธุรกิจเข้ามาทำงานตัวเองให้มากขึ้น เพราะฉะนั้นงานเราหลังๆนี้จะเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้การขับเคลื่อนงานพัฒนาเต็มที่กว่าเดิมไม่ได้ทำเพื่อให้เท่าเทียมธุรกิจ ไม่ได้ทำเพื่อให้ธุรกิจมองมาว่าเอ็นจีโอพัฒนาแล้วแต่สิ่งสำคัญคือ โอกาสและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกัน...”

(ไชแสง ศักดา , สัมภาษณ์ 3 มีนาคม 2552)

ขั้นที่ 2 เจริญที่ละด้าน

จากการวิจัยพบว่าปัจจัยที่สามารถทำให้องค์กรสนับสนุนเชื่อมประสานให้เกิดความร่วมมือของทั้งสองฝั่งสิ่งที่สำคัญที่มีในขั้นต้นแล้วนั้นคือข้อมูล จากนั้นคือ การเข้าไปพบปะพูดคุยหรือเจรจาแต่ละด้านซึ่งเป็นหน้าที่หรือวิธีการที่ผู้ประสานใช้ในการทำความรู้จักแต่ละฝ่ายรวมถึงเป็นการให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความต้องการและความสนใจการร่วมมือกันทำโครงการโดยรูปแบบนักการตลาดหรือนักขายตรง เข้าไปขายแนวคิดโดยใช้ประเด็นทางสังคมและความเคลื่อนไหวทางธุรกิจทั้งต่างประเทศและในเมืองไทย อาทิเช่น กระแสของการดำเนินธุรกิจอันเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR ทำให้ความต้องการของทางภาคธุรกิจอยากจะสัมผัสกับงานในด้านสังคมหรือการพัฒนา โดยสิ่งสำคัญขององค์กรผู้สนับสนุนจะสอดแทรกสาระข้อมูลความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์กรในอีกภาคส่วนหนึ่งเพื่อสร้างความเข้าใจและความมั่นใจให้กับองค์กรคู่เจรจา

“...เราใช้วิธีขายตรงกับลูกค้าทั้งกับองค์กรขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และผู้ประกอบการในระดับ SME หากเทียบกันแล้วจะเข้าถึงได้ง่ายกว่าเพราะองค์กรขนาดใหญ่ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหารระดับสูงอาจทำให้เกิดการล่าช้า เราก็เข้าไปหาคนกลุ่มนี้และเป็นลักษณะของความร่วมมือโดยให้เค้าเลือกว่าเค้าอยากจะทำร่วมกับมูลนิธิไหน อาจจะมีเรื่องการพัฒนาศักยภาพองค์กรเค้า เราอาจจะต้องหาธุรกิจที่มีความแข็งแรงหรือมีเครื่องมือเรื่องพวกนี้ หรือจัดสัมมนา ฝึกอบรมตรงนี้อยู่ก็เข้ามาช่วย NGO โดยสิ่งที่สำคัญคือในการเชื่อมนั้นเราจะบอกกับทางองค์กรธุรกิจว่าคนทำงานภาคสังคมหรือผู้ประกอบการทางสังคม ก็ทำงานเหมือนนักธุรกิจ เค้าก็ต้องการผลกำไรที่จะเกิดขึ้นต่อภาคสังคมเช่นกันและก็ทำเป็นอาชีพอย่างตั้งอกตั้งใจ ไม่ต่างจากคนที่ประกอบอาชีพธุรกิจ...”

(ไชแสง ศักดา, สัมภาษณ์ 3 มีนาคม 2552)

ขั้นที่ 3 จัดนัดประชุม ตัดสิน Concept

เมื่อทั้งองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมีความสนใจพร้อมที่จะพบเจอกัน ผู้ประสานกลางหรือองค์กรผู้สนับสนุน มีหน้าที่คือ การนัดให้เจอกัน เพื่อจากข้อมูลที่ต่างฝ่ายต่างได้รับการติดต่อจากคนกลางแล้ว การพบกันเป็นโอกาสที่ทั้งสองฝ่ายจะพบกันแบบเห็นหน้าค่าตาทำให้เกิดการทำความรู้จัก เข้าใจความเป็นองค์กรของแต่ละฝ่ายด้วยตัวเอง การรับรู้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายโดยตรง และจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการประชุมกันเพื่อเบิกฤกษ์

นำทางอย่างราบรื่นนั้น ตัวแปร สำคัญคือ มุมมอง ทักษะ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กร ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจร่วมกันกับอีกองค์กรหนึ่งที่มีความแตกต่างกับตน นอกจากนี้จะทำให้แนวทางการดำเนินงานเริ่มต้นด้วยความราบรื่นแล้วจะลดปัญหาเรื่องความล่าช้าของการตัดสินใจในเรื่องที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้ตัดสินใจเอง ดังนั้นความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่ยังมีช่องว่างของความเข้าใจตั้งแต่ภาพลักษณ์ เป้าหมายของแต่ละฝ่ายด้วยแล้ว องค์กรผู้สนับสนุนหรือผู้ประสานยังต้องมีบทบาทที่ชัดเจนในการสร้างความเข้าใจให้กับทั้งสองฝ่าย ทั้งยังต้องเป็นฝ่ายที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจไม่ว่าจะต้องใช้เครื่องมือหรือกลยุทธ์โดยเฉพาะการสื่อสารอันเป็นเครื่องมือสำคัญในรูปแบบแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม เช่น การประชุมอย่างสร้างสรรค์ กระบวนการสุนทรียะสนทนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น เพื่อให้ได้มายังเป้าหมายร่วมของทั้งสองฝ่ายอย่างราบรื่น

จากผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติหนึ่งที่ยังช่วยเสริมสร้างให้องค์กรสนับสนุนเข้าใจทั้งสองฝ่ายได้ดีต้องประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ต่อธรรมชาติขององค์กรทั้งสองฝ่าย ซึ่งเป็นองค์ความรู้อันเป็นประโยชน์ที่เอื้อต่อการสร้างความเข้าใจ การให้ข้อมูลกับคู่ความร่วมมือ

“..ในฐานะผู้ประสานงาน ซึ่งในตัวเองเป็นทั้งนักธุรกิจและNGO ฉะนั้นเราก็จะเข้าใจวิถีคิดของทั้งสองฝ่าย NGO อาจจะดูผลของความสำเร็จเป็นที่ตั้ง ดูในประสิทธิภาพน้อยกว่าภาคธุรกิจ ภาคธุรกิจจะสนใจในเรื่องประสิทธิภาพสูงมาก คิดว่าทำประมาณนี้ใช้ทรัพยากรขนาดนี้ ควรจะได้อะไรสักเท่าไร NGO จะดูในเรื่องผลของความสำเร็จ จะดูเรื่องของการใช้ทรัพยากร...ดังนั้นต้องทำความเข้าใจทั้งสองฝ่ายว่า ทางนั้นเค้าเน้นผลทางนี้เน้นผลและเน้นประสิทธิภาพสูงด้วย...”

(สุทธิชัย เอี่ยมเจริญยิ่ง, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2552)

การประชุมร่วมกันเกี่ยวกับแนวคิดหลักของการดำเนินโครงการต้องอาศัยเวลารวมทั้งการให้ข้อมูล คำแนะนำ อย่างสม่ำเสมอขององค์กรสนับสนุนแก่ทั้งสองฝ่ายขึ้นอยู่กับความต้องการและสถานการณ์เนื่องจากส่งผลต่อการตัดสินใจในการเริ่มต้นความร่วมมือ

“...ก่อนทำโครงการมีการคุยโครงการรวมกว่า 2 เดือน แล้วเราก็เรียกคนมาทำนั่นทำนี่เยอะแยะไปหมด มีการคุยหลายครั้งมาก.เราให้ v4n ทำแต่ก็อยู่บน Concept ของเราทั้งหมด มีเดอะมอลล์ ยูนิ-ซาร์มได้กำหนดที่จะทำร่วมกัน และก็มีทางแบ่งปันเข้ามาช่วยประสานงานและช่วยเหลือ รวมถึงให้ความคิดเห็นที่เราต้องการอะไร เราต้องการ

แบบไหน v4n คำจะมีความชำนาญในการปฏิบัติในภาคสนาม คำก็จะแนะนำเราได้ว่า
วิธีการแบบไหนที่ทำได้ง่ายหรือทำได้ยาก”

(ดำรงค์ ปิยะนิจดำรงค์, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

ขั้นที่ 4 ตกลง-แบ่งบทบาทหน้าที่

หลังจากการเจรจาจนเกิดความร่วมมืออย่างเป็นทางการมีการร่วมตัดสินใจด้าน Concept ในการบริหารโครงการบนความร่วมมือกันแล้วจากนั้นเป็นการกำหนดข้อตกลงเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้ปฏิบัติขององค์กรพัฒนาเอกชน การสนับสนุนงบประมาณ แรงคน แนวทางการบริหารขององค์กรภาคธุรกิจ และองค์กรสนับสนุน หรือผู้เชื่อมประสาน

“...V4N จะเป็นผู้ประสานระหว่างเรากับโรงเรียนทั้ง 24 โรงเรียนให้กับเราในโครงการกรีนแฟมิลี่ V4N เป็นคนไปทำนิทรรศการใน 24 โรงเรียนของกทม เพื่อสอนให้เด็กรู้ว่าสิ่งไหนและการปฏิบัติอย่างไรที่ทำให้เกิดโลกร้อน อะไรบ้างที่ควรหลีกเลี่ยงซึ่งก็สอนให้กับเด็กนักเรียนได้เข้าใจ มีการจัดทำนิทรรศการลดภาวะโลกร้อนประมาณ 10 กว่าเรื่อง รวมถึงเรื่องการแยกขยะด้วย และการลดการใช้ถุงพลาสติก หรือแม้กระทั่งการให้เราทำห้องทดลองให้เด็กเข้าไปทดสอบด้วยตนเองโดยการให้เค้าเดินเข้าไปในตู้ที่สามารถให้รู้สึกว่เมื่อเกิดภาวะโลกร้อนมากๆแล้วจะเป็นยังไง เด็กก็จะรู้สึกด้วยตัวเองว่าภาวะโลกร้อนมันเป็นอันตรายต่อคน และก็มีการทำหลายรูปแบบเหมือนกัน รวมถึงกิจกรรมการแสดงให้เด็กได้รู้สึกสนุกสนานกับการทำกิจกรรมแบบนี้เพื่อให้เด็กๆจำได้ง่ายว่าทำอะไรจะเป็นการลดโลกร้อนได้บ้าง”

(ดำรงค์ ปิยะนิจดำรงค์, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

“...ยูนิซาร์มเป็นผู้ออกเงิน เดอะมอลล์ก็เป็นฝ่ายในเรื่องของของรางวัลอะไรต่างๆ รวมถึงการจัดการเรื่องเอกสารให้...”

(ไพโรจน์ วิสุทธีวงศ์รัตน์, สัมภาษณ์ 27 ตุลาคม 2551)

“...เค้ามีการคุยกันตลอดโดยเฉพาะช่วงแรกๆ ที่คิดว่าทิศทางของงานจะออกมาเป็นยังไง จะเริ่มเมื่อไหร่ จะใช้งบประมาณเท่าไร ใครจะเข้ามาช่วย part ไหนได้บ้าง ในช่วงนี้เป็นช่วงที่คุยกันเยอะ แทบทุกครั้งแบ่งปันก็ไปคุยตลอด ยกเว้นพอสุดท้ายที่เค้าตัดสินใจทำโปรเจกต์แล้วจะเริ่มดำเนินการแล้ว หลังจากนั้นเค้าก็จะมีการคุยเรื่องการเบิกจ่ายเงิน เรื่องการเชิญมาเยี่ยมโครงการ พอหลังๆ เค้าเริ่มคุยกันได้มากขึ้น ก็ให้เค้าคุยกันเอง โดยที่แบ่งปันมีหน้าที่ไปสังเกตการณ์เฉยๆ...”

(เอกวิรุ ศรีธรรมพกิจ, สัมภาษณ์ 3 มีนาคม 52)

ขั้นที่ 5 ถ่ายโอนอำนาจ

ความร่วมมือกันในการดำเนินโครงการด้านสิ่งแวดล้อมหรือด้านอื่นๆอันเกี่ยวกับส่วนรวม หลังจากมีการแบ่งบทบาทหน้าที่แล้ว ต่อมาคือ การถ่ายโอนอำนาจโดยในที่นี้หมายถึง อำนาจในการบริหารจัดการที่อยู่ในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานดำเนินไปเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้

“...เราจะทำในแบบของ non-profit ไม่เกี่ยวข้องกับแบบธุรกิจ v4n ทำงานได้สบาย เค้าก็สามารถทำแบบฟรีสไตล์ของเค้าได้ แต่ถ้าวันนั้นเราบอกว่าเรากับเดอะมอลล์ต้องการทำในแบบธุรกิจ v4n จะทำงานได้ยากมากๆ อันนี้คือโจทย์ข้อแรกที่ต้องตัดสินใจให้ชัดเจนจากคนที่ตั้งใจจะทำโครงการ และจากนั้นเราก็ปล่อยให้เค้าทำ บางสิ่งบางอย่างก็มีสเกลให้เค้าคิดหนึ่งว่า อย่ามากเกินไปอย่าน้อยเกินไป อย่ายากเกินไป อย่าสูงเกินไป จนเด็กไปไม่ถึง ให้ทำมันออกมาง่ายๆ แบบ Basic”

(ดำรงค์ ปิยะนิจดำรงค์, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

ขั้นที่ 6 ดำเนินการ

หลังจากการถ่ายโอนอำนาจตามความรับผิดชอบ ตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายแล้ว นั้น จากนั้นเป็นการดำเนินการโครงการ/กิจกรรม จากผลการวิจัยการดำเนินโครงการเป็นบทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนที่เป็นผู้ปฏิบัติซึ่งด้วยความเชี่ยวชาญความชำนาญเฉพาะด้านเกี่ยวข้อง

พร้อมกับความรู้ความเข้าใจปัญหาสิ่งแวดล้อมรวมถึงวิธีการในการถ่ายทอดความรู้สู่กลุ่มเป้าหมายและในการดำเนินงานก็ไม่ใช่เพียงคนเดียวที่จะสามารถดำเนินการได้ยังมีทีมงานที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะในแต่ละด้านจะเป็นส่วนช่วยเสริมและร่วมดำเนินการให้โครงการประสบผลสำเร็จไม่ว่าจะเป็นด้านการออกแบบ การผลิตสื่อ การเป็นวิทยากรหรือเจ้าหน้าที่ในการให้ความรู้ที่ต้อมมืออยู่ในกิจกรรม

องค์กรภาคธุรกิจอยู่ในบทบาทผู้สนับสนุนเงิน และแรงกำลังทางความคิดในการจัดการ ดังนั้นจึงให้ผู้ปฏิบัติคือ องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ลงมือทำเพราะความเชื่อในความสามารถขององค์กรที่ทำได้

“...กรณีของ v4n น่าจะเป็นเรื่องของ NGO เรื่องของผู้ที่เชี่ยวชาญทางด้านนี้แล้ว จุดที่เราจัดก็คือโรงเรียนที่ต้องลงไปทำก็ได้ เราก็ไว้ใจให้ทำได้เต็มที่ วันไหนที่อยากจะให้เราเปิดโครงการก็ต้องบอกเรานิดหนึ่งเพราะว่าเรางานหลักที่ต้องทำ ต้องใช้เวลาว่างของเราไปร่วมงาน”

(ดำรงค์ ปิยะนิจดำรงค์, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

องค์กรสนับสนุนหรือผู้ประสานมีบทบาทตั้งแต่เริ่มต้นรวมถึงการติดตาม การประสานงานให้เกิดความราบรื่นในการทำงานบนความร่วมมือกันได้ดี

“...เข้าไปในตอนเริ่มต้น ช่วงของการจับความสนใจทางภาคธุรกิจ พอเค้าเริ่มสนใจแล้วผมก็ปล่อยให้ทั้งคู่ทำงานไปด้วยกัน โดยมีเจ้าหน้าที่ของแ่งบั้นไปประสานงาน แต่ระหว่างกลางทางเราก็ได้รู้ว่าการประชุมมีความไม่ราบรื่น มีความเข้าใจที่ไม่ราบรื่นเกิดขึ้น พอรู้ว่ามีเหตุการณ์แบบนี้เกิดขึ้นในการประชุม ต่อๆมาเราต้องเข้าไปใกล้ชิดมากขึ้น คือ เข้าไปร่วมประชุมเอง เพื่อที่จะเข้าไปเป็นฝ่ายทำความเข้าใจกับทั้งสองฝ่ายว่าแต่ละฝ่ายคิดอะไร ทำอะไร เพราะอะไร เมื่อทั้งสองฝ่ายเริ่มเข้าใจกันมากขึ้น ก็ปล่อยให้เค้าทำงานร่วมกันต่อไป ก็คอยติดตามเป็นระยะ...”

(สุทธิชัย เอี่ยมเจริญยิ่ง, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2552)

ทางด้านองค์กรพัฒนาเอกชนที่เป็นผู้ปฏิบัติดำเนินโครงการอย่างเป็นทางการเป็นกระบวนการตั้งแต่การหาข้อมูลไปจนถึงการประสานงานกับหน่วยงาน/องค์กรที่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการได้

“...จากเดือนสิงหาที่เราได้โครงการ ตุลาคมเป็นช่วงเริ่มคิดงาน ที่จำได้ก็ตั้งแต่ พฤศจิกายนได้เริ่มทำงานแล้ว เริ่มหาข้อมูล เริ่มประสานความร่วมมือแล้ว เริ่มทำหนังสือออกแล้ว เพราะเราเองต้องประสานกับหลายองค์กรมาก ทั้งสำนักงานการศึกษา สำนักงานเขต เพราะว่ากิจกรรมที่เราจะระบุไปในเนื้อหาของโครงการนี้ยะ..จะต้องไปทำกับโรงเรียนซึ่งจะต้องเป็นวันที่นักเรียนเรียนหนังสือแล้วจำเป็นจะต้องให้นักเรียนลงมาดู นักเรียนต้องหยุดเรียน จากวันนั้นในเดือนพฤศจิกายนเราวางเป้าว่าจะจัดกิจกรรมในช่วงต้นเดือนมกราคมปีใหม่ ที่ต้องเริ่มทำเนื่องจากเราไปทำกับโรงเรียนซึ่งเค้ามักมีการปิดภาคเรียนในเดือนมีนาคม...”

(ไพโรจน์ วิสุทธีวงศ์รัตน์ , สัมภาษณ์ 27 ตุลาคม 2551)

ทางองค์กรภาคธุรกิจเองก็เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อคิดเห็นในการดำเนินโครงการ

“...ทางเดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์ม ก็เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่แรก ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง เนื้อหาที่จะสื่อสารเป็นยังไง แต่ทางเราก็จะสื่อสารเป็นข้อๆอย่างที่ได้ออกไปตอนประชุม อยู่แล้ว รวมถึงการอธิบายว่าทีมเรามีวิธีการทำงานยังไง หรือการจัดการกับข้อมูลยังไง...”

(พรเพ็ญ วงศ์กิจมโนชัย, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

ส่วนด้านทีมงานในการลงมือปฏิบัติขององค์กรพัฒนาเอกชน ประกอบด้วย วิทยากรประจำฐาน ฝ่ายจัดนิทรรศการ การออกแบบสื่อให้เหมาะสมกับโครงการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ความโดดเด่นของผู้ปฏิบัติงานคือ ความสามารถรอบด้านของแต่ละคนที่สามารถจัดสรรเวลา และการปรับเปลี่ยนบทบาทของแต่ละคนตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม

“..ผมก็ช่วยในส่วนของการติดตั้งอุปกรณ์ สื่อการสอนต่างๆ และเป็นวิทยากรประจำฐานอธิบายให้ความรู้ด้วย พร้อมกับการใช้สื่อในการบรรยาย เช่น การให้ความรู้เรื่องภาวะโลกร้อนเป็นอย่างไร ก็จะมีห้องจำลองสภาวะโลกร้อน ก็จะทำให้เด็กเข้าไปลองดู

ว่าเค้ารู้สึกอย่างไรมา เป็นการให้ความรู้ผ่านสื่อการสอนนอกจากนี้ยังใช้ละครเวทีจากกลุ่ม
มะขามป้อมเข้ามาช่วยด้วย ก็จะแบ่งเป็นฐานๆ ไป..”

(โชติชัย สรรพากิจวัฒนา,สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2552)

นอกจากนี้ในทีมจะมีการแบ่งบทบาทหน้าที่กันอย่างชัดเจนแล้ว วิธีการทำงานจะมีการประเมินผล
อย่างสม่ำเสมอทำให้ทีมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“...ในทีมงานก็จะมีพี่แวน พี่ชมพู เป็นผู้รับผิดชอบโครงการและก็ประสานกับภาค
ธุรกิจ พร้อมกับพี่ทรายอีกคนหนึ่ง แล้วที่เหลือก็เป็นทีมงานภาคสนาม โดยที่พี่แวนกับพี่
ทรายก็มาจับเรื่องเนื้องานทั้งหมด เค้าก็จะรับผิดชอบมากกว่า พอพี่แวนรับงานมาเราก็จะ
มีการประชุมในเริ่มแรกก่อน แล้วก็มีการคุยกันหลังจากจบงานในแต่ละวัน ว่าจะมีการ
ปรับปรุงยังไง ประเมินแล้วจะต้องมีการแก้ไขอย่างไร ก็จะเป็นแบบนี้ตลอด ส่วนการ
ทำงานก็ทำไปเรื่อยๆ แล้วมันก็จะเห็นทิศทางออกมาเอง บางคนถนัดที่จะแกะบอร์ดเวที
บางคนแกะบอร์ดนิทรรศการ แต่โดยรวมแล้วก็สามารถเปลี่ยนตำแหน่งกันได้ตาม
สถานการณ์”

(โชติชัย สรรพากิจวัฒนา,สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2552)

ผู้ประสานงานในทีมขององค์กรพัฒนาเอกชน มีหน้าที่ในการประสานงานเพื่อนำข้อมูล สาร
เนื้อหาที่องค์กรธุรกิจต้องการนำเสนอผ่านสื่อในโครงการ จึงมีการจัดการข้อมูล เพื่อให้สามารถ
นำมาคิด วิเคราะห์และออกแบบได้อย่างเหมาะสม

“..ช่วยในการประสานงาน ในการทำสื่อในโครงการออกมา ตั้งแต่ตัวข้อความ
เนื้อหาในการสื่อสาร อุปกรณ์ในการสื่อสาร และก็ช่วยประสานกับทางโครงการกรีนแฟมิลี
รวมถึงทางดีไซน์เนอร์(คนออกแบบ) ให้ได้เข้าไปคุยกับพี่แวนตั้งแต่เริ่มโครงการ ก็
เหมือนว่าเป็นหนึ่งในทีมพี่แวนในการเข้าไปรับความต้องการของเค้า(ภาคธุรกิจ)มาว่าเค้า
ต้องการประมาณไหน โดยที่พี่แวนเป็นคนดีไซน์เนื้อหามาเป็นเรื่องๆไว้แล้วแล้วเราก็ดู
เพิ่มเติม ปรับเนื้อหาเพื่อให้เหมาะสมว่าควรจะสื่อสารออกมาในรูปแบบไหนบ้าง เช่น
บอร์ด อุปกรณ์สื่อ รูปภาพ แล้วก็เอาไปคุยกับทางกรีนแฟมิลี(เดอะมอลล์+ยูนิซาร์ม) ส่วน
ทางโน้นก็จะมีทีมฝ่ายขายเข้ามาคุย ในช่วงตั้งแต่เราเริ่มต้นแล้ว ผู้บริหารจะคุยกันใน

ระดับหนึ่งแล้วคือ ในระดับร่างแนวคิด พอผู้บริหารคุยเสร็จแล้วก็จะปล่อยให้เป็นที่ฝ่าย
ขายคุยกับเรา ส่วนทีมเราก็มี พีแวน อ้อ พีเพน(ผู้ให้สัมภาษณ์) เข้าไปคุย”

(พรเพ็ญ วงศ์กิจมโนชัย, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

เนื่องจากการออกแบบสื่อในโครงการต้องมีการตีความจากเนื้อหาออกมาเป็นอุปกรณ์เพื่อให้
เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์

“...ช่วยออกแบบ product เช่น บอร์ด สื่อที่จะใช้ในนิทรรศการ โดยตีความจาก
เนื้อหาออกมาเป็นอุปกรณ์ วัสดุ ในการไปใช้ในนิทรรศการว่าจะออกแบบทางเดินแบบ
ไหน ออกแบบบอร์ดควรเป็นยังไง จะต้องทำอะไรเสริมเค้าไปบ้างให้เหมาะสมกับเด็ก ต้อง
คิดว่าจะทำอย่างไรที่จะเอาเนื้อหาที่เป็นตัวหนังสือมาตีความทั้งเป็นภาพ เป็นของเล่น...”

(จุลดิษฐ์ สันติธรณี, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

ขั้นที่ 7 สรุปผล/ประเมินผล

จากผลการวิจัยพบว่า การสรุปผลและประเมินผลการดำเนินโครงการ องค์การพัฒนา
เอกชน เป็นทั้งผู้ดำเนินการและผู้สรุปผล ประเมินโครงการโดยองค์กรสนับสนุนหรือผู้ประสานและ
องค์กรภาคธุรกิจเป็นผู้ที่เผยแพร่ผลจากการดำเนินโครงการ

“...โครงการกรีนแฟมิลี่ถูกสะท้อนจากครูบางโรงเรียนว่าอยากให้เราทำอีก เพราะหลังจากนั้น
ผมได้ไปร่วมกับชมรมครูวิทยาศาสตร์ของกรุงเทพฯเค้าได้สะท้อนตอนกรีนแฟมิลี่เข้าไปทำ
ให้ฟังว่า รู้สึกพอใจเพราะว่าไม่มีใครทำแบบนี้มาก่อนเลยเพราะหน่วยงานราชการมีแต่สั่ง
ให้ทำอย่างเดียวยังสั่งให้ทำแต่ไม่เคยมาสัมผัสกับเด็กโดยตรง เรา(วีฟอเอน)พอใจตรงที่ว่า
อย่างน้อยกิจกรรมที่เราผ่านไปเราได้เสียงสะท้อนกลับมาได้ข้อมูลกลับมาทั้ง 24 โรงเรียน
และข้อมูลที่เราได้จากเด็กๆไม่ได้ได้จากผู้บริหารมาคุยกันว่าเกิดจากอะไร เราก็เอาข้อมูล
ที่ได้ส่งไปยังเขตและไปยังสำนักงานการศึกษาด้วยแต่ผมก็ไม่รู้ว่าจากนี้เค้า(โรงเรียน)เอาไปทำ
อะไรบ้างหรือเปล่า เราเองก็ได้ข้อมูล ได้ความเห็นของเด็กมา 5000 คน 16,500 ความ
คิดเห็น เป็นข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นที่เด็กเขียนมาเอง สรุปออกได้เป็นเปอร์เซ็นต์ว่า
จากเด็กทั้งหมดที่เค้ามองปัญหาโลกร้อน เค้ารู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อแก้ปัญหาโลกร้อน ไม่ว่าจะ

จะเป็นปลุกต้นไม้ ประหยัดน้ำ ประหยัดไฟ ทั้งขยะอย่างถูกวิธี การบริโภคที่ทำให้เกิดขยะ คือเรามองในมุมของนักวิชาการสำหรับเด็กถ้าเรื่องขยะก็ขยะเลย ซึ่งสิ่งที่ได้ไม่ว่าจะเป็น ประหยัดน้ำ ประหยัดไฟ ปลุกต้นไม้ และขยะ ที่ได้มามันกลายเป็นเรื่องสากลที่มีอยู่”

(ไพโรจน์ วิสุทธีวงศศิริตัน , สัมภาษณ์ 27 ตุลาคม 2551)

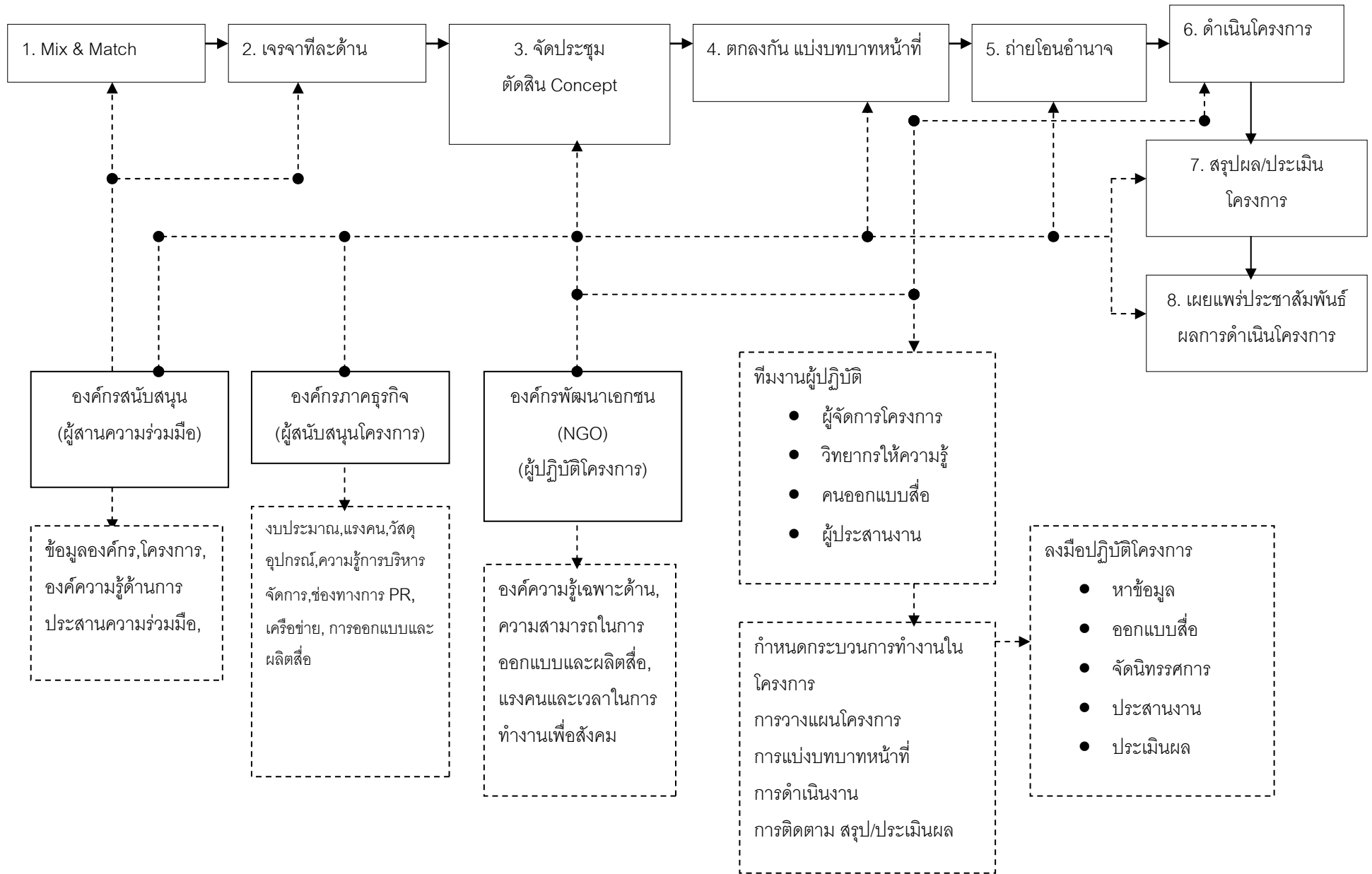
ขั้นที่ 8 การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินโครงการ

จากผลการวิจัยพบว่า หลังจากการปิดโครงการ รวมถึงการประเมินผลโครงการแล้วก็ได้มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานสู่ภายนอกซึ่งทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องร่วมกันเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ไม่ว่าจะเป็นด้วยการแถลงข่าว การจัดกิจกรรมพิเศษ การเผยแพร่ผ่านเครือข่ายขององค์กร

“...โครงการแบ่งปันยังได้เชิญที่ปรึกษาผู้ว่าฯมาเป็นสักขีพยาน มีการแถลงข่าวอย่างเป็นทางการ มีสื่อมาบันทึก...”

(ไพโรจน์ วิสุทธีวงศศิริตัน , สัมภาษณ์ 27 ตุลาคม 2551)

ภาพที่ 4.2 กระบวนการในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในคู่ความร่วมมือ"ระยะเริ่มต้น"



จากภาพที่ 4.2 จากผลการวิจัยอธิบายเพิ่มเติมได้ว่าการบริหารโครงการบนความร่วมมือของคู่ระยะเริ่มต้นระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนต้องมีความชัดเจนในบทบาทของตนเองเพื่อการดำเนินงานอย่างบรรลุถึงเป้าหมายรวมถึงบทบาทขององค์กรสนับสนุนในการประสานให้เกิดการประชุม การติดตามการดำเนินการ การสังเกตการณ์ เมื่อเกิดการแบ่งบทบาทหน้าที่ระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในการดำเนินโครงการแต่ละฝ่ายต่างต้องมีความชัดเจนในทุนและทรัพยากรที่มีทั้งทุนที่เป็นตัวเงิน องค์กรความรู้ในการบริหารจัดการ ความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเกี่ยวกับการออกแบบสื่อ การปฏิบัติกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ เพื่อการผสมผสานแลกเปลี่ยนทรัพยากรอย่างเหมาะสม

2.2 ระยะเวลา จากการวิจัยชิ้นนี้เป็นคู่ความร่วมมือระหว่างบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด กับ มูลนิธิสีบนาคะเสถียร ที่มีระยะเวลาความร่วมมือมา 2 ปี เป็นคู่ความร่วมมือที่ร่วมกันดูแลรักษาผืนป่าโดยเริ่มจากความสนใจ แรงบันดาลใจของผู้บริหารของบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด ผลักให้ “แสวงหา” คู่ความร่วมมือเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะผืนป่าที่ลดน้อยลง

“...เริ่มจากตัวบุคคลคือ ผู้บริหารบารูม ดีไซน์ มากกว่าการสนับสนุนจากบารูม ดีไซน์ เป็นการเริ่มโดยส่วนตัวของคุณวัชรมงคล ไม่ใช่เริ่มโดยแผนงานของบารูม ดีไซน์”
(ศศิน เฉลิมลาภ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ 2552)

จากที่กล่าวข้างต้นจุดก่อเกิดของความร่วมมือคือ แรงบันดาลใจ จากผลการวิจัยพบว่า แรงส่งให้สองภาคส่วนร่วมมือกันคือ แรงศรัทธาและแรงบันดาลใจในตัวบุคคลที่เป็นที่นับถือ ยกย่องในการดำเนินงานเพื่อสิ่งแวดล้อม จากข้อมูลพบว่าต่างทำงานเพื่อสิ่งแวดล้อมด้วยความตั้งใจต่อการสืบสานปณิธานของคุณสีบนาคะเสถียร รวมถึงรูปธรรมการดำเนินงานที่ต่อเนื่องด้วยความตั้งใจของมูลนิธิสีบนาคะเสถียร

“...คุณวัชรมงคล(ผู้บริหารบารูม ดีไซน์)ไปเจอคนของสีบนาคะเสถียรที่ทำงานที่อุ้มผาง ในช่วงที่เค้าไปช่วยงานพอ.สว. เค้าก็ไปเจอและคนที่นั่นก็บอกว่าสีบนาคะเสถียรมาช่วย เค้าก็อาจจะรู้สึกดีระดับหนึ่งแล้วเค้าก็เดินเข้ามาที่นี่เอง เค้าก็เข้าไปคุยกับอ.ศศิน แล้วเค้าก็ลงพื้นที่แล้วก็เห็นว่าสีบนาคะเสถียรกำลังทำอะไร ”

(วรลักษณ์ ศรีไย, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

จากความสำเร็จ การบังนดาลใจและความพร้อมด้วยทุนและทรัพยากรที่มีจึงทำให้องค์กรภาคธุรกิจ “เสนอตัว” เข้าไปทำงานร่วมกับองค์กรพัฒนาเอกชนด้วยความสมัครใจและมุ่งมั่น

“...อยากจะทำอะไรที่เป็นประโยชน์อย่างยั่งยืน ก็เลยเสนอตัวไปที่มูลนิธิสีบฯ เพราะเราก็เคยได้ข่าวของคุณสีบเมื่อกว่า 18 ปีที่แล้ว มันคือแรงบันดาลใจเมื่อ 2 ปีที่แล้ว ได้เดินเข้าไปที่มูลนิธิสีบฯ ไปเจออาจารย์ศศิณ ท่านก็ถามว่ามาทำอะไร เราก็บอกว่าอยากจะมาช่วย ท่านก็งงเพราะไม่เคยมีใครเดินเข้าไปถามแบบนี้ เดินเข้าไปเราก็บอกว่าเราต้องการจะช่วยมูลนิธิ มีอะไรให้เราช่วยบ้าง ผมก็ไม่รู้จักเลยว่ามูลนิธิสีบฯทำอะไร แล้วก็สภาพป่าเป็นยังไง? เราไม่ได้จบเกษตรมา เราจบการตลาดมา ทำธุรกิจเกี่ยวกับ innovation คนละเรื่องกัน แต่ผมเข้าป่ามา 7-8 ปี ทำเรื่องโรงเรียน ทำเรื่องการศึกษาในพื้นที่ทุรกันดาร”

(วัชรมงคล เบญจนะฉัตร, สัมภาษณ์ 2 กุมภาพันธ์ 2552)

2.3 ระยะยาว คู่ความร่วมมือที่พัฒนาระยะยาวในที่นี้คือ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) กับ มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์ ที่ร่วมมือมายาวนานกว่า 10 ปีจากจุดเริ่มจากความ เป็น “คนคอเดียวกัน” ในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การร่วมมือกันที่ต่างมีความรู้สึกผูกพันต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในกันและกันซึ่งในที่นี้คือ การหวงแหน การรักษาสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการเริ่มต้นของความร่วมมือจึงเกิดจากรู้สึกบนพื้นฐานความเป็นมนุษย์ที่ต้องการร่วมมือกันเพื่อความยั่งยืนของสังคมและสิ่งแวดล้อม

“...ในช่วงนั้นประมาณปี 2534 ก็ได้มีความผูกพันกับพื้นที่หนึ่ง คือ สวนผึ้ง หรือที่เรียกว่า ป่าเขากระโจม ด้วยความตั้งใจที่อยากทำงานรับใช้ธรรมชาติ อยากใช้พื้นที่นั้นทำงาน ทำกิจกรรมส่วนตัวของเราและก็ได้ไปรู้จักกับคนที่ไปเที่ยวธรรมชาติพวกที่หาเวลาว่างจากงานแล้วไปสัมผัสธรรมชาติ ไม่ว่าจะไปขับรถไปเอง หรือไปกับเพื่อนก็แล้วแต่..แต่พื้นที่ก็คือธรรมชาติ ทำให้รู้จักกับคนเยอะหลายคน หลายอาชีพ ซึ่งก็รวมถึงผู้ที่เป็นเจ้าของ หรือ ผู้ที่เป็นผู้บริหารของมหพันธ์ฯ ด้วย...”

(ชาญชัย พิณฑุเสน, สัมภาษณ์. 27 ธันวาคม 2551)

จากกิจกรรมที่ไม่ได้มุ่งเป้าเพื่อองค์กรแต่เพื่อสิ่งแวดล้อม จนกระทั่งเกิดความประทับใจ
ร่วมมือและเกิดการแลกเปลี่ยน การสนับสนุนซึ่งกันและกัน

“..เริ่มต้นจากตอนนั้นด้วยกัน ไม่ได้เริ่มแบบจริงจัง เริ่มด้วยกิจกรรมแบบสนุกๆ ซึ่งคุณ
อรนุช(ผู้บริหารมหัพันธ์)ก็มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น พวกผมกับเพื่อนๆ ชอบปั่นจักรยานเล่นแถว
บางคนก็ ชวนกันเก็บขยะ ในลำคลอง แล้วก็มีคนหนึ่งเค้ามายกได้ว่ามีคนๆหนึ่งลาออก
จากงานในกรุงเทพฯ มาปลูกป่าอยู่ในป่าคนเดียว ดูแลรักษาป่าคนเดียวเลยอยากรู้จักว่า
เป็นใครที่ยอมเสียสละ ทั้งทุกสิ่งทุกอย่างและลงมือทำอย่างจริงจังก็เลยอยากรู้จักก็เลยขึ้นไป
ไปทำความรู้จัก”

(วิเชียร เจษฎากานต์,สัมภาษณ์ 29 มกราคม 2552)

นอกจากนี้จากข้อมูลการวิจัยยังพบว่า การทำความรู้จักกันผ่านกิจกรรมโดยมีเป้าหมาย
เหมือนกันคือ สิ่งแวดล้อมและสังคมส่วนรวม จากพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ธรรมดาเหมือนกัน
ไม่ได้รู้จักกันในสถานะตัวแทนขององค์กร ทำให้ความสัมพันธ์พัฒนามาสู่ความร่วมมือระหว่าง
องค์กร

“...เริ่มจากความเป็นมนุษย์ ทำให้มันมี subject ที่เหมือนกัน มันไม่ได้เริ่มในตัว
รูปประโยชน์ที่จะได้รับ มันเริ่มที่สิ่งที่เป็นความสนใจในเรื่องของจิตสำนึกมากกว่า ความ
ร่วมมือกันมันเป็นแบบ *informal* มากกว่าแบบ *formal*...”

(ชาญชัย พิณฑุเสน,สัมภาษณ์. 27 ธันวาคม 2551)

“...มันมาจากความสัมพันธ์ ที่เห็นกันก่อน เห็นตัวกันก่อน โดยที่คุณน้อย(คุณ
อรนุช เตชะมหัพันธ์) รู้จักกันในฐานะของบุคคล ก่อนที่จะมาเป็นความสัมพันธ์แบบ
องค์กรกับองค์กร”

(จุฑามาศ หวังอายุัตถวิชัย,สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2552)

จากผลการวิจัยในข้อมูลเบื้องต้นขององค์กรทั้งองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับความร่วมมือของคู่ความร่วมมือทั้ง 3 ระยะเวลา คือ ระยะเวลาเริ่มต้น ระยะเวลากลาง และ ระยะเวลายาว สรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 คู่ความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อม

ระยะความร่วมมือ	คู่ความร่วมมือ	เป้าหมายและโครงการ/กิจกรรม	ลักษณะความร่วมมือ
ระยะเริ่มต้น	Biz= ยูนิ-ชาร์ม+ เดอะมอลล์กรุ๊ป NGO= เครือข่าย รักษัธรรมชาติ	<ul style="list-style-type: none"> ● เพื่อรณรงค์เรื่องภาวะโลกร้อนให้เด็กเยาวชนมีความรู้เท่าทันและตระหนักกับปัญหา ● โครงการ รักเรียน รักโลกกับกรีนแฟมิลี่ ● ตุลาคม 2550 – 31 มีนาคม 2551 รวม 6 เดือน 	Biz- เป็นผู้สนับสนุนงบประมาณ NGO- เป็นผู้ปฏิบัติงานโครงการ
ระยะกลาง	Biz= บารูม ดีไซน์ NGO= มูลนิธิสืบ นาคะเสถียร	<ul style="list-style-type: none"> ● เพื่อรณรงค์การอนุรักษ์พื้นที่ป่าไม้และคุ้มครองสัตว์ป่า ● 2 ปี 	Biz- เป็นผู้สนับสนุนงบประมาณ, ความรู้ด้านการบริหารงาน การออกแบบสื่อ, การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และคน NGO- เป็นผู้รณรงค์ด้านสิ่งแวดล้อม รักษาพื้นที่ป่าไม้และสัตว์ป่า, ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม
ระยะยาว	Biz= มหพันธ์ NGO= มูลนิธิ กระต่ายในดวง จันทร์	<ul style="list-style-type: none"> ● เพื่ออนุรักษ์ธรรมชาติ การปลูกฝังจิตสำนึกผ่านการเรียนรู้ด้วยกิจกรรม ● 10 ปี 	Biz- สนับสนุนด้านงบประมาณ, ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร NGO- องค์กรความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม, คน, การออกแบบสื่อและผลิตภัณฑ์

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นภาพรวมของคู่ความร่วมมือซึ่งผู้วิจัยได้เรียงลำดับจากข้อมูลที่พบจากการศึกษาและระยะของความร่วมมือกันของคู่กรณีศึกษา ทั้งในระยะเวลาเริ่มต้นของคู่ที่ไม่เคยร่วมมือกันบนความแตกต่างขององค์กรอย่างเช่นคู่ของ บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) จำกัด กับ เครือข่ายอาสารักษัธรรมชาติ(V4N) สองบริษัทที่เป็นผู้นำด้านการผลิตสินค้าและบริการกับองค์กรพัฒนาเอกชนเล็กๆที่รวมตัวกันจากกลุ่มอาสาสมัคร จากการศึกษาและการให้ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่าทั้งสองฝ่ายมาเจอกันด้วย“แม่สื่อ” หรือผู้ประสานที่ทำให้ได้เจอและร่วมมือกัน คือ โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมของเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคม

และสิ่งแวดลอม (SVN) **ระยะกลาง** ของคู่มือที่ดำเนินงานเพื่อสิ่งแวดลอมและอยู่ระหว่างการศึกษาดูใจกันมาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันนี้รวม 2 ปี เช่นคู่มือของบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด กับ มูลนิธิสืบนาคะเสถียร ทั้งยังดำเนินการร่วมกันพร้อมกันกับหาแนวทางการทำงานร่วมกันในระยะต่อไปและ **ระยะยาว** ที่อยู่ในขั้นที่สามมีกรรยามากกว่า 10 ปี คือ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) กับ มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์ ที่มีความโดดเด่นทั้งในเรื่องของความสัมพันธ์ที่มีอย่างยาวนานร่วมกัน จากการทำงานทำกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดลอม ความประทับใจส่วนตัวและความเป็น “คนคอเดียวกัน” พบพบให้มาผูกพันและเชื่อมร้อยความร่วมมือต่อกันและกันมาอย่างยาวนานเพื่อสิ่งแวดลอมให้คงอยู่อย่างยั่งยืน

ปัจจัยความร่วมมือ

จากการศึกษาพบว่าความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนทั้งในระยะเริ่มต้น ระยะกลางและระยะยาว มีปัจจัยภายในและภายนอกเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ความร่วมมือเกิดขึ้นรวมถึงการร่วมงานกันอย่างบรรลุเป้าหมาย ปัจจัยภายในที่นี้คือ ความเชื่อมั่น ศรัทธาในตัวบุคคล ความเชื่อใจ ความไว้วางใจ และปัจจัยภายนอกในที่นี้คือ ผู้บริหาร ขนาดขององค์กรและวัตถุประสงค์ความร่วมมือที่ชัดเจน

- **ปัจจัยภายใน: ความเชื่อ ศรัทธาและความไว้วางใจ**

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความร่วมมือที่สำคัญอันดับแรกที่ส่งผลต่อความร่วมมือกันในลำดับต่อการพบกันคือ ปัจจัยภายในที่เป็นเรื่องของความเชื่อ ความศรัทธา ทั้งในตัวบุคคลที่เป็นผู้ลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังและจากภารกิจที่องค์กรทำด้วยจิตสาธารณะอย่างมุ่งมั่นจริงจัง จนทำให้จากความรู้สึกกลายเป็นความเชื่อมั่น ศรัทธา ที่เป็นไปเบิกทางสู่ความร่วมมือ

“...เค้าเห็นเราทำซึ่งไม่ได้เพราะว่าเป็นอาชีพหรือรับจ้างทำ จึงทำให้เกิดเป็นการศรัทธากันและกันส่วนในเรื่องของความคิด ความเห็น เค้าก็มีให้ค่อนข้างเยอะในอนาคตมันก็จะมีอุปสรรคมากขึ้นว่าเราพร้อมที่จะก้าว...”

(ชาญชัย พิณฑุเสน, สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2551)

“...เป็นเรื่องของความรู้สึก คุณน้อย(คุณอรนุช เตชะมหพันธ์)เห็นลุงอ้อย(คุณชาญชัย พิณฑุเสน) รู้จักก่อนมันเลยสัมพันธ์จนกระทั่งเป็นการเชื่อใจ เชื่อใจในสิ่งที่ลุงอ้อยทำ ด้วยความเชื่อในตัวลุงอ้อย หรือศรัทธาในสิ่งที่ลุงอ้อยทำ...”

(จุฑามาศ หวังอายุัตถวิชัย, สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2552)

ดังที่กล่าวข้างต้นนอกจากความเชื่อ ความศรัทธาในตัวบุคคลแล้ว การปฏิบัติงานขององค์กรที่สามารถเป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชนว่ามุ่งทำงานเพื่อส่วนรวมอย่างยั่งยืนยังส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรคู่ความร่วมมือ

“แนวคิดส่วนตัวและความเชื่อมั่นส่วนตัวของคุณวัชรมงคลว่า ทางมูลนิธิทำงานแล้วมีประโยชน์ ทำงานอย่างจริงจัง ดังนั้นคุณวัชรมงคลจึงเข้ามาสนับสนุน”

(ศศิณี เฉลิมลาภ, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

“..ได้เจอกับมูลนิธิสืบฯ เจอเค้าพูดถึงมูลนิธิสืบฯว่ามูลนิธิสืบฯเข้ามาส่งเสริมชาวบ้านให้มีอาชีพอย่างยั่งยืน ให้มีการอนุรักษ์ป่า เราก็รู้สึกว่ามันแรงบวกจากที่เราเคยมีภาพลักษณ์ที่ดี หากเราจะทำงานด้านสิ่งแวดล้อมก็ต้องเริ่มต้นที่มูลนิธิที่เรามีความศรัทธา ก็เลยเข้าไปคุยกับมูลนิธิสืบฯ”

(วัชรมงคล เบญจนะฉัตร, สัมภาษณ์ 2 กุมภาพันธ์ 2552)

จากความเชื่อมั่น ศรัทธาของคู่ความร่วมมือแล้ว จากการวิจัยพบว่า การเรียนรู้ซึ่งกันและกันทำให้แต่ละฝ่ายในคู่ความร่วมมือเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

“ความไม่ระแวง ความไว้วางใจ เพราะคุณวัชรมงคลเข้ามาด้วยการเข้ามาเรียนรู้ร่วมกัน และก็เข้ามาในลักษณะของความเป็นส่วนตัว”

(ศศิณี เฉลิมลาภ, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

- **ปัจจัยภายนอก: ผู้บริหาร ขนาดขององค์กรและวัตถุประสงค์ความร่วมมือที่ชัดเจน**

จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารองค์กร ถือว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินการบนความร่วมมือรวมถึงทักษะ มุมมอง ประสบการณ์ ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความร่วมมือในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยดี

“...ผู้นำ/ผู้บริหาร ถ้าอย่างกระต่ายฯขาดน้ำอ้อย(คุณชาญชัย พิณฑุเสน ขยายความโดยผู้วิจัย)ซึ่งเป็นคนที่ทำงานเป็นหลัก มีวิสัยทัศน์อยู่ แล้วก็ทุ่มเท อันนี้เป็นหลักประกันที่สำคัญ แล้วตัวน้ำอ้อยเองเป็นพลังที่ถือว่าเป็นแม่เหล็กที่ดึงดูดผู้คนที่มีความตั้งใจที่อยากช่วยเหลือเข้ามาหาได้โดยง่าย ด้วยบุคลิก วิธีคิด อันนี้เป็นเรื่องสำคัญเลยถ้าผู้นำขาดสิ่งเหล่านี้ไปก็ยากอยู่...”

(วิเชียร เจริญกานต์, สัมภาษณ์ 29 มกราคม 2552)

“คุณวีชรมงคลลงมือทำด้วยใจที่มีค่อนข้างมาก ทำให้การเปิดรับในการเข้าไปช่วยเหลือสืบฯจึงมีมาก”

(สุกัญญา นวกิจเจริญยิ่ง, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2552)

จากผลการวิจัยพบว่าขนาดขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรภาคธุรกิจซึ่งพบว่าธุรกิจขนาด SME ดังเช่น บริษัท บารธุมดีไซน์ จำกัดและธุรกิจที่เป็นลักษณะครอบครัวเช่น บริษัท มหพันธ์ไซเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) เชื้อต่อการดำเนินงานบนความร่วมมือได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมีความสะดวกเรื่องของการตัดสินใจได้เร็วและง่ายต่อการพบปะพูดคุยกัน รวมถึงประสบการณ์ในการสัมผัสประเด็นปัญหาต่างๆมาทำให้มีความประนีประนอมและเข้าใจสถานการณ์มากกว่าองค์กรใหญ่ๆที่มีลำดับชั้น

“..ถ้าเป็นบริษัทขนาด SME ไปจับมือกับมูลนิธิหรือ NGO โดยเฉพาะ ถ้าเจ้าของลงไปจับเอง ความ compromise จะเยอะกว่า เจ้าของหรือผู้ประกอบการมักจะผ่านประสบการณ์ทุกประเภทมา ฉะนั้นความประนีประนอมและความเข้าใจจะมากกว่า”

(สุทธิชัย เขี่ยมเจริญยิ่ง , สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2552)

“...ปัจจัยเอื้ออันหนึ่งของความเป็นลักษณะของความเป็นเจ้าขององค์กร
ซึ่งไม่ใช่เป็นองค์กรใหญ่ที่รวมทุนกันซึ่งหาผู้เป็นเจ้าของไม่ได้ เป็นเจ้าของคนเดียว
หรือของครอบครัวก็ทำให้ตัดสินใจได้เร็วและก็เข้าถึงง่ายฉะนั้นจุดที่มันมาเจอก
กันเนี่ยะมันเป็นความรู้สึกจากภายใน และมันก็มีแรงกระเพื่อมหรือผลที่มันมา
เชื่อมกับองค์กรไม่ใช่เริ่มจากองค์กรแล้วเข้าไปภายใน...”

(ชาญชัย พินทุเสน, สัมภาษณ์. 27 ธันวาคม 2551)

จากการวิจัยพบว่า การร่วมมือกันขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนต่างมีความ
แตกต่างกันด้านเป้าหมายวัตถุประสงค์ ดังนั้นการทำงานบนความร่วมมือกันต่างก็จะต้อง
ดำเนินการเพื่อตอบวัตถุประสงค์เพื่อองค์กรของตนเองร่วมด้วย แต่อย่างไรก็ตามการทำงาน
ร่วมกันต้องทำงานด้วยการมองเห็นวัตถุประสงค์เดียวกันอย่างชัดเจนก่อนเพื่อจะเอื้อให้เกิดการลง
มือปฏิบัติร่วมกันได้ง่าย

“ปัจจัยที่สำคัญอันดับแรกก็คือ ต้องมองเห็นวัตถุประสงค์เดียวกันก่อน
เพราะสิ่งที่เกิดขึ้นร่วมกันคือ การปฏิบัติบางอย่างบรรลุวัตถุประสงค์ได้ง่ายขึ้น”

(กิตติพร ชาวบ้านเกาะ, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2552)

จากผลการวิจัยในข้อมูลเบื้องต้นของคู่ความร่วมมือดังที่กล่าวมาทั้ง 3 คู่กรณีศึกษาที่มีความ
แตกต่างกันในระยะเวลาความร่วมมือ ทั้ง 3 ระยะเวลาได้แก่ ระยะเวลาเริ่มต้น ระยะเวลากลางและระยะยาว รวมถึง
ที่มาที่ไปความร่วมมือ ปัจจัยความร่วมมือ จากนั้นผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัย

ส่วนที่ 2 ผลการวิจัย

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 1:

มุมมอง จุดยืน และเป้าหมายในการบริหารโครงการ ด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ
ขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร

มุมมองในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

จากการวิจัยพบว่า มุมมองในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นมีความเหมือนกันในการเป็นส่วนหนึ่งของการได้ร่วมแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมหรือแม้แต่เพียงการร่วมเป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมส่วน มุมมองที่ต่างกันเป็นเรื่องของการประชาสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อสังคมและองค์กรที่องค์กรพัฒนาเอกชนให้ความสำคัญรองลงมาจากประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อม

- **มุมมองที่เหมือนกันบนความร่วมมือ** : การเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมจากผลการวิจัยพบว่า องค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนต่างมีมุมมองอันดับหนึ่งที่เป็นเรื่องของการร่วมแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมแม้เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่ช่วยในการสนับสนุนกิจกรรม

“ สิ่งแวดล้อมในปัจจุบันนี้มันแย่งไม่เพียงในเมืองไทยแต่มันเป็นทั่วโลก ฉะนั้น นักธุรกิจเล็กๆธุรกิจอย่างผม จะทำอย่างไรที่จะทำประโยชน์เพื่อจะไปช่วยชะลอให้ สิ่งแวดล้อมบ้านเราโดนทำลายน้อยลง เราอาจจะไม่สามารถฟื้นฟูให้กลับมาเป็นเหมือนแต่ก่อน แต่จะทำอย่างไรให้ได้เก็บไว้ให้รุ่นลูกรุ่นหลาน ให้มีป่า ป่าที่เป็นเขื่อนเก็บน้ำถาวร เขื่อนชั่วคราว แต่เขื่อนเก็บน้ำที่มีอยู่มันเป็นเพียงเขื่อนชั่วคราว ฉะนั้นต้องทำอย่างไร”

(วัชรมงคล เบญจธนะฉัตร, สัมภาษณ์ 2 กุมภาพันธ์ 2552)

การสนับสนุนองค์กรพัฒนาเอกชนหรือ NGO ที่ภาคธุรกิจสามารถช่วยได้คือ การช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร การประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายทางภาคธุรกิจให้รู้จักองค์กร NGO ที่ถือว่าเป็นผู้ทำงานแทนคนส่วนใหญ่ในสังคมที่ไม่มีโอกาสได้ทำ

“การสนับสนุนเรื่องการส่งเสริมภาพลักษณ์ ทางเราได้มีส่วนในการสนับสนุนด้าน สิ่งพิมพ์ คือ วารสาร ของมูลนิธิสีเขียว ผมได้เข้าไปมีส่วนในการออกแบบและดูแลจัดการในเรื่องนี้...”

(กิตติพร ชาวบ้านเกาะ, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2552)

การส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ที่เกิดขึ้นตั้งอยู่บนพื้นฐานในการดำเนินงานขององค์กรและความเชื่อถือในสิ่งที่ลงมือทำเพื่อสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง

“มหพันธ์สนับสนุนตามแผนงานที่กระต่ายมีและในประเด็นที่ทำให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อม แต่ถ้าเป็น Plan ของมหพันธ์เค้าก็มี Plan ที่เป็นในส่วนของการตลาดของเค้า ถ้าเห็นว่าส่วนใดมีความสัมพันธ์กับกระต่ายก็อาจจะเอาไปโปรโมทเป็นเรื่องๆไป”

(จุฑามาศ หวังอายุัตตวิชัย, สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2552)

“ลักษณะการ Support ของมหพันธ์ เป็นลักษณะที่จริงจังและยาวนานมาก ยอมให้เราหยุดหรือยอมให้เราล้มเลิกในสิ่งที่กระต่ายทำไม่ได้ เพราะความเชื่อมั่นในตัวคน และเชื่อมั่นในความคิดว่าคิดสิ่งที่ถูกต้องและเป็นสิ่งที่ต้องทำ..”

(วิเชียร เจษฎากานต์, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 52)

- **มุมมองที่แตกต่างบนความร่วมมือ :** การประชาสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อสังคมและองค์กร จากการวิจัยยังพบว่าบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นมีมุมมองในด้านของการการประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารให้คนในสังคมรับรู้ถึงการดำเนินการขององค์กรธุรกิจ และนั่นก็เป็นภารกิจหนึ่งที่ต้องดำเนินการได้ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องดีที่เกิดขึ้นมากในสังคมซึ่งต่างกันตรงที่องค์กรพัฒนาเอกชนให้ความสำคัญเป็นอันดับรองลงมาหรือน้อยมากจากให้ความสำคัญในประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อม ภาคธุรกิจกลับมองว่าความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนสำคัญหนึ่งที่สามารถส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นการประชาสัมพันธ์องค์กรให้คนในสังคมได้รับรู้ด้วย

“...การทำโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมได้รับเสียงสะท้อนเป็นอย่างดีจากคนทั่วไป ผลที่ได้กลับมาจากการทำไม่ว่าจะเป็นเงินบริจาคจากผู้บริจาคในพื้นที่ที่วางไว้ เงินที่ได้ก็ไปถึงยังเป้าหมายจริง จนสามารถขยายโครงการและกลุ่มเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือสังคมได้มากยิ่งขึ้น ผลสะท้อนเหล่านี้ได้เผยแพร่ผ่าน

สื่อไม่ว่าจะเป็นช่วงการแถลงข่าวเปิดตัวโครงการ การจัดกิจกรรมโครงการใน
ห้างฯของเดอะมอลล์เพื่อให้คนได้รับรู้...”

(สมเด็จพระติ โชคประจักษ์ชัด, สัมภาษณ์ 4 กุมภาพันธ์ 2552)

จุดยืนในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

จากการวิจัยพบว่าการร่วมมือกันเพื่อสิ่งแวดล้อมระหว่างองค์กรที่มีความแตกต่างของ
มุมมอง ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ทำให้แต่ละฝ่ายต้องบริหารงานร่วมกันบนความชัดเจนของ
จุดยืน เพื่อนำไปสู่แนวทางการทำงานที่ประสบผลสำเร็จ จากผลการวิจัยจุดยืนขององค์กรภาค
ธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมีลักษณะที่ต่างกันดังจะยะความร่วมมือ 3 ระยะคือ ระยะเริ่มต้น
ระยะกลางและระยะยาว

จุดยืนขององค์กรภาคธุรกิจ : ผู้สนับสนุน

หากกล่าวถึงเรื่องของความประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อดำเนินการให้
บรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรธุรกิจถือว่าเป็นองค์กรที่มีจุดแข็งด้วยองค์ความรู้ ประสบการณ์
เครือข่ายที่ต่างสร้างเสริมให้ความร่วมมือส่งผลต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างมหาศาลซึ่งจุดแข็ง
ขององค์กรธุรกิจไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ แรงคน องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ ความรู้
ด้านออกแบบดีไซน์และผลิตสื่อ ดังที่กล่าวมาคือทรัพยากรที่องค์กรภาคธุรกิจถือว่าเป็นจุดยืนของ
การเป็นผู้สนับสนุน

ระยะเริ่มต้น : จุดยืนขององค์กรภาคธุรกิจในระยะเริ่มต้นจะเป็นการสนับสนุนด้าน
งบประมาณเป็นอันดับแรกในการทำงานบนความร่วมมือรวมถึงทรัพยากรอื่นๆที่สามารถสนับสนุน
ได้ทันที

“ยูนิชาร์มเป็นผู้จ่ายเงิน เดอะมอลล์ก็เป็นฝ่ายในเรื่องของของรางวัลอะไรต่างๆ
รวมถึงการจัดการเรื่องเอกสารให้”

(ไพโรจน์ วิสุทธีวงศ์รัตน์, สัมภาษณ์ 27 ตุลาคม 2551)

ระยะกลาง: ในความร่วมมือระยะกลางองค์กรภาคธุรกิจผู้สนับสนุนองค์ความรู้
ความสามารถเฉพาะด้านและแรงคนที่สามารถเข้าไปสนับสนุนองค์กรพัฒนาเอกชนตามความ
ต้องการอย่างเหมาะสมอันเกินกว่าการสนับสนุนด้วยงบประมาณ

จากการผลการวิจัย คุณวัชรมงคล เบญจนะฉัตร ประธานกรรมการบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด ได้ให้ข้อมูลว่า การสนับสนุนเงินให้กับมูลนิธิสืบฯ เป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้นแต่สิ่งสำคัญยิ่งกว่าคือการมองแนวทางที่จะทำให้มูลนิธิเกิดรายได้ ดังนั้นจึงช่วยในการออกแบบของที่ระลึก สื่อเฉพาะ เช่น เสื้อยืด หมวก เพื่อขายก่อให้เกิดรายได้หมุนเวียนเข้าสู่มูลนิธิ และช่วงไหนเมื่อคนของมูลนิธิว่างพอก็จะชวนไปออกบูธนิทรรศการโดยทางบารูมฯ เป็นผู้ออกแบบ จัดการด้านนิทรรศการ การหาอุปกรณ์ รวมถึงการออกแบบ การผลิตสื่อ เช่น วารสาร การ์ด DVD รวมถึงกล่องบริจาคในการวางที่บูธนิทรรศการและวางที่หน้าร้านของเครือข่ายภาคีธุรกิจเกี่ยวกับสุขภาพที่มี ความยินดีช่วยเหลือ ดังนั้นสิ่งที่ได้ของบารูมฯ คือ การใช้ Know How ที่มีอย่างพอเพียงคุ้มค่า เพื่อให้เกิดความคิดที่ดีในการอนุรักษ์ป่าพร้อมกับเงินที่จะเป็นรายได้เข้ามาหล่อเลี้ยงมูลนิธิสืบฯ ได้อีกด้วยนอกจากนี้ยังรวมถึงการช่วยคิดออกแบบสื่อ รวมถึงการช่วยเหลือด้านการประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่ต้องครุธุรกิจถนัดแล้ว แรงคนที่เข้ามาช่วยในการทำงานรูปแบบของอาสาสมัคร ร่วมกับองค์กรพัฒนาเอกชนด้วย โดยเอาความรู้ความสามารถมาช่วยเติมเต็มในสิ่งที่องค์กรพัฒนาเอกชนยังขาดแคลน

“การสนับสนุนของคุณวัชรมงคลคือ เอาส่วนตัวมาสนับสนุนเยอะ..ส่วนตัวไม่ได้หมายถึงเรื่องของทุนเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการเข้ามาช่วยทำงานเลย เอาความรู้ความสามารถของตัวเองมาทำงานเลย และก็เอาบุคลากรของบารูมบางส่วนมาช่วยเข้ามาเติมเต็มข้อที่เราขาดแคลนเล็กๆน้อยๆเช่น ช่วยซ่อมสำนักงานของสืบฯตามภูมิภาคต่างๆ หรือ ที่เราขาดเหลืออะไรคุณวัชรมงคลก็จะเข้ามาสนับสนุนตรงนี้และสามารถทำให้เราเปิดไปสู่เครือข่ายที่ทางบารูมดีไซน์มี เช่น เรื่องการออกบูธ การทำสื่อ และก็การแนะนำ การ link ไปยังภาคธุรกิจอื่นๆ นอกจากนี้ยังสนับสนุน”

(ศศิน เฉลิมลาภ, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

นอกจากนี้ยังสนับสนุนด้วยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของ NGO ผ่านเครือข่ายภาคีธุรกิจ

“...เค้า(บริษัทบาธรูมดีไซน์)ใช้ Connection ที่มีของเค้า รวมถึงเครดิต
แกที่อาจจะมียุคค่ามากกว่าเงินด้วยซ้ำ เช่น การไปออกบูธฟรีที่เมืองทองในโฮ
มโปร ซึ่งเค้าไม่รู้ว่าจะวันละเท่าไรแต่เราได้ฟรี ติดต่อบ้านและสวนให้เรา ติดต่อ
แอสตริที่เค้ามี Connection ดีๆอยู่ ให้เราไปได้ไปวางกล่องบริจาคเค้าทำแบบนี้ให้
เรา...”

(วรลักษณ์ ศรีใย,สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

ดังนั้นความร่วมมือในระยะกลาง องค์กรภาคธุรกิจเป็นผู้สนับสนุนองค์ความรู้ แรงคนและการ
เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายภาคีภาคธุรกิจ ซึ่งเป็นการสนับสนุนที่มากกว่าเงินและวัตถุ

ระยะยาว : ในความร่วมมือระยะยาวองค์กรภาคธุรกิจเป็นผู้สนับสนุนองค์ความรู้ในการ
พัฒนาองค์กร การจัดการการบริหารองค์กร กางวางแผน รวมถึงการดูแลความสัมพันธ์และการ
พัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคล

จากที่กล่าวมาก่อนหน้านี้ว่า องค์กรภาคธุรกิจมีความชำนาญด้านการบริหารจัดการ การ
วางแผน ความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น การช่วยเหลือองค์กรพัฒนาเอกชนโดยการให้
ความรู้ How to? ต่อการบริหาร การวางแผน การจัดการ นับเป็นเรื่องอันเป็นประโยชน์ยิ่งทั้งต่อ
องค์กร NGO เอง ต่อผลลัพธ์ที่สังคมสิ่งแวดล้อมที่จะได้รับ

“มหพันธ์เค้า share ทรัพยากรที่เค้ามี คือ กำลังเงิน กำลังคน และศักยภาพในสังคม”

(วิเชียร เจษฎากานต์,สัมภาษณ์,29 มกราคม 52)

ทั้งนี้การสนับสนุนด้านองค์ความรู้ยังควบคู่กับการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างต่อเนื่องรวมถึง
ภาคีเครือข่ายที่เอื้อต่อการดำเนินงานให้กับองค์กรพัฒนาเอกชน

“...มหพันธ์เค้าก็มีทักษะเรื่องของการวางแผน และอีกอันหนึ่งคือ การรู้จักคน
เค้าเลยทำหน้าที่ทางด้านระดมทุน เหมือนกับเป็นเหรียญกึ่ง เราก็ทำงานมาโดยได้รับทุน
เค้ามาตลอด ซึ่งมาจากของเค้าเองในฐานะที่เป็นกรรมการซึ่งมีส่วนอยู่ และเค้าเองมีส่วน

ช่วยเหมือนเป็น partner หลักในการทำให้องค์กรทำงานได้ เป็นค่าตอบแทน เป็นเงินเดือน ซึ่งเค้าดูแลมาตลอดจนกระทั่งปัจจุบัน และการสนับสนุนโครงการต่างๆ เช่น โครงการดับไฟป่าก็สนับสนุนด้วยเงิน นอกจากนี้ก็เป็นการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ทั่วไป เช่น เครื่องตัดหญ้า...เค้า Support เราได้...”

(ชาญชัย พินทุเสน, สัมภาษณ์. 27 ธันวาคม 2551)

การสนับสนุนขององค์กรภาคธุรกิจในระยะยาวยังรวมถึงการพัฒนาศักยภาพและความสัมพันธ์ของคนในองค์กรบนความร่วมมือ จากการวิจัยพบว่าการดำเนินการบนความร่วมมือระหว่างธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมีที่สำคัญประการหนึ่งคือ การทำงานบนความสัมพันธ์ของมนุษย์กับมนุษย์ ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงถึงแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างเข้าใจลึกซึ้งเพราะระหว่างบุคคลต่อบุคคลแล้วสามารถขยายไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรได้ เช่น การดูแลเจ้าหน้าที่มูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์ ทางมหาวิทยาลัยให้การดูแลชั้นที่เครือข่าย ทำให้ความสัมพันธ์อันดีต่อความร่วมมือไม่ได้เกิดขึ้นในระดับของผู้บริหารองค์กรทั้งสองฝ่ายเท่านั้นแต่ยังเกิดขึ้นระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอีกด้วย

“..มหพันธ์การดูแลคนปฏิบัติงานของเราที่ป่วยเค้าก็ช่วยดูแลค่ารักษาพยาบาลให้ บางคนแต่งงานเค้าก็ร่วมสมทบร่วมใส่ซองมาด้วย ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องจิตใจ เป็นเรื่องของท่าน บุญ ที่มาประกอบกัน แต่บางธุรกิจที่ทำกิจกรรมเพื่อสังคมแต่ไม่ได้บุญ ไม่ได้อิมบุญก็ถือว่าเป็นเพียงพิธีกรรมทางการตลาด...”

(ชาญชัย พินทุเสน , สัมภาษณ์ 27 ธันวาคม 2551)

จุดยืนขององค์กรพัฒนาเอกชน : องค์กรทำงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

จากผลการวิจัยพบว่า จุดยืนขององค์กรพัฒนาเอกชนหรือ NGO บนความร่วมมือต้องมีความ

ชัดเจนในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์และความสัมพันธ์อันดีอย่างต่อเนื่อง ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า NGO ยื่นอยู่บนภารกิจ หน้าที่ของการเป็นผู้ลงมือปฏิบัติหรือผู้ที่บริหารจัดการกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้เฉพาะด้านและการเผยแพร่องค์ความรู้ นอกจากนี้ยังสามารถเป็นแรงหนึ่งในการช่วยผลักดันให้องค์กรภาคธุรกิจที่มีศักยภาพอยู่แล้วเพิ่มพื้นที่หรือขยายต่อให้เป็น Good citizen ร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งยังเป็นผู้ปฏิบัติที่มีความสามารถเฉพาะด้าน เช่น การออกแบบและผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ การดำเนินกิจกรรมเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งแสดงให้เห็นตามระยะความร่วมมือทั้ง 3 ระยะคือ ระยะต้น ระยะกลาง และระยะยาว

ระยะเริ่มต้น : ความร่วมมือในของคู่ความร่วมมือ ระยะต้น องค์กรพัฒนาเอกชนมีจุดยืนของการเป็นผู้ที่มีความถนัดในการลงมือปฏิบัติอันเป็นส่วนเสริมเติมเต็มให้กับองค์กรภาคธุรกิจหรือคนอื่นๆ ในสังคมในการดูแลใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อมที่ไม่มีโอกาสได้ดูแลหรือลงมือทำเช่นเดียวกับองค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิ่งแวดล้อม

“เราเป็นบริษัทเอกชนและไม่มีเวลาลงไปทำกิจกรรมได้ด้วยพวกเราเอง ฉะนั้นต้องมีบุคคลที่สามเข้ามาช่วย เช่นโครงการกรีนพีสที่เราใช้ v4k เหมือนกัน เราไม่มีเวลามากพอเราจึงต้องให้เค้าเข้ามาช่วย และคนที่เราเลือกมาทำค่าน่าจะเป็น Expert ทางด้านนั้น ความมีความรู้ มีตัวอย่าง มีวิธีการหรือกิจกรรมที่เคยทำมาแล้วเพื่อที่จะให้เด็กๆ เข้าใจง่ายขึ้นเราเองก็จะทำงานได้เร็วขึ้น เพราะเราไม่มีบุคลากรที่ทำงานนี้โดยเฉพาะ ไม่มีเวลามากพอ เราจึงต้องใช้บุคคลที่สามโดยเราจะทำอะไรก็จะเลือกคนที่ชำนาญการมาทำเราคงไม่สร้างทีมงานเองและก็คิดกันเองทำเอง เราคิดว่ามันไม่ใช่ความถนัดของเรา”

(ดำรงค์ ปิยะนิจดำรงค์, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

ซึ่งการเป็นองค์กรที่ทำงานด้านสิ่งแวดล้อมนั้นต้องการกระจายแนวคิดในการอนุรักษ์ผ่านการเสนอเข้าไปในตัวเนื้องานเพื่อให้แพร่กระจายออกไปในวงกว้าง

“แนวคิดในการอนุรักษ์หรือว่าการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ก็เลือกใช้ทรัพยากรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการเสนอแนวคิดนี้ลงไปในนิทรรศการหรือโครงการที่ทำ รวมถึง

ช่วยกันคิดในการใช้ทรัพยากรน้อยๆ ในการสื่อสารประเด็นเรื่องนี้ออกไปเพื่อให้ได้
ประสิทธิภาพสูงสุดมากกว่าอุปกรณ์อื่นๆที่เราอาจจะเห็นใน Event ทั่วไป”

(พรเพ็ญ วงศ์กิจมโนชัย, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

ระยะกลาง : ความร่วมมือในระยะกลางนั้นองค์กรพัฒนาเอกชนยังยึดมั่นจุดยืนในภารกิจ
ขององค์กรที่ทำงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมกับการเน้นบทบาทขององค์กรในการเป็น
สื่อกลางในการสร้างความเข้าใจกับคนทั่วไปในสังคมต่อการใส่ใจสิ่งแวดล้อม

“การเป็นสื่อกลางเพื่อให้คนทั่วไปให้มาสนใจด้านสิ่งแวดล้อม ในการทำงาน
ร่วมกัน เราต้องบอกว่า..เรากำลังทำอะไรอยู่ในงานของเรา”

(กนกนุช จันทร์ขำ, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

เนื่องจากองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร ดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและ
สิ่งแวดล้อม และเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้เฉพาะด้าน เผยแพร่องค์ความรู้ให้สาธารณชนได้รับรู้ข้อมูล
ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เช่น การรณรงค์รักษาผืนป่า การอนุรักษ์สัตว์ป่า การดูแลสิ่งแวดล้อมที่
คนทั่วไปสามารถปฏิบัติได้ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมในรูปแบบของ
การรณรงค์ผ่านสื่อมวลชนและสื่อเฉพาะกิจ

“..กรอบงานของสื่อก็จะมีงานประจำอยู่ คือ เราทำงานรณรงค์เป็นส่วนใหญ่ ใน
เรื่องที่จะมีผลกระทบต่อผืนป่า สัตว์ป่า ซึ่งเราต้องให้ข้อมูลอีกด้านต่อสังคม สื่อบริษัทมาซึ่ง
น้ำหนักข้อดีข้อเสีย “สื่อบริษัทป่า” เราถือยุทธศาสตร์ว่า เรามีผืนป่าน้อยลงแล้ว สิ่งที่ทำ
คือการให้ความรู้แก่สาธารณชน โดยใช้สื่อ สื่อมวลชนกระแสหลัก คือ หนังสือพิมพ์ วิทยุ
โทรทัศน์ และสื่อตรง ก็เช่น ผลิตเอกสารวิชาการ เว็บไซต์ ดังนั้นเป็นการให้ข้อมูลต่อ
สาธารณะ และผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ หรือองค์กร/หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องเน้นไปที่การ
ทำงานให้ข่าว จัดสัมมนา จัดประชุม..”

(ศศิณ เฉลิมลาภ, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

ระยะเวลา : จากผลการวิจัยพบว่าความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในระยะยาวนั้น จุดยืนขององค์กรพัฒนาเอกชนมีส่วนสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างผลักดันองค์กรภาคธุรกิจในการเป็น Good Cooperate citizen ให้เพิ่มขึ้นในสังคม การจะทำให้สังคมพัฒนาอย่างยั่งยืนไม่ใช่เพียงใครคนใดคนหนึ่งเท่านั้นแต่เป็นหน้าที่ของทุกคนทุกภาคส่วน จากการวิจัยพบว่า การดำเนินงานของธุรกิจในปัจจุบันนอกจากจะมีการแข่งขันด้านการประกอบการยังมีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอีกมากมาย และที่สำคัญนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 กระแสแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจหรือ CSR ได้มีการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้นเมื่อ นาย โคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติในขณะนั้นออกมาเรียกร้องให้ธุรกิจทั่วโลกแสดงความ เป็นพลเมืองที่ดีของโลก(good global citizenship)(สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม,2551)

“ เพราะเค้าแสดงจุดยืนของเค้าว่าต้องการเป็น Good citizen สิ่งที่จะตายๆ มี คือ มุมมอง แนวคิด ในการที่จะช่วยผลักดันให้เค้า(มหัพันธ์)เป็น good citizen คือ การเป็น องค์กรธุรกิจที่รู้ว่าจะมีวิธีการการอย่างไรที่จะร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพียงเรา แนะนำเค้าว่าควรทำอะไร อย่างไร เท่านั้น ซึ่งมันต้องคุยเยอะๆ ไม่คุยเยอะก็ไม่เกิดผลแต่ต้องมีเป้าหมายชัดเจนและมีแนวทางที่จะปฏิบัติได้ อันนี้คือ วิธีการคุยที่น่าจะเกิดประโยชน์ ”

(วิเชียร เจษฎากานต์,สัมภาษณ์ 29 มกราคม 2552)

จากผลการวิจัยพบว่า องค์กรพัฒนาเอกชนนอกจากมีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมแล้ว ความสามารถและทักษะด้านการออกแบบสื่อ เผยแพร่สื่อ จนกระทั่งการผลิตสื่อให้กับองค์กรธุรกิจในการนำไปใช้ในการดำเนินงานในองค์กรธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กรพัฒนาเอกชนแต่กลับเป็นการแลกเปลี่ยนความสามารถที่ช่วยเสริมให้องค์กรธุรกิจได้รับสิ่งดี ๆ จาก ภัลยาณมิตรที่ยั่งยืน

“มหัพันธ์มีความสามารถให้ในเรื่องของทุน มูลนิธิฯ สามารถในเรื่องของการทำสื่อ และกิจกรรม. สิ่งที่มีมหัพันธ์ต้องทำเพื่อตอบโจทย์ของบริษัทอยู่แล้ว ไม่ว่าจะ เป็น Booklet Tour หรือว่าเป็นสินค้า การ์ดปีใหม่ ที่จะเป็นของพรีเมียมให้กับลูกค้าของบริษัทที่มันจะถูกผลิตขึ้นมาใหม่ คุณน้อย(คุณอรนุช เตชะมหัพันธ์)ก็จะเป็นคนที่คิดว่าส่วนนี้น่าจะเป็น สิ่งที่เราน่าจะทำเพื่อให้เกิดรายได้และเป็นปัจจัยที่จะเข้ามาสู่องค์กรอีกทาง ฉะนั้นไม่ว่าจะเป็นพรีเมียมบริษัท การ์ดปีใหม่ เอกสารที่จะออกให้กับองค์กรก็จะให้เราช่วยออกแบบ”

(จุฑามาศ หวังอายุัตวณิชย์,สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2552)

เป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

จากผลการวิจัยพบว่าในความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนโดยรวมทั้งในคู่ความร่วมมือระยะเริ่มต้น ระยะกลาง ระยะยาว มีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรและการรับรู้ความเป็นกลุ่ม/องค์กร

ระยะเริ่มต้น : เป้าหมายเพื่อส่วนรวม การสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อม
ความสำคัญของกลุ่มเป้าหมายและการรับรู้ความเป็นกลุ่ม/องค์กร จากผลการวิจัยพบว่า คู่ความร่วมมือระยะต้นมีเป้าหมายบนความร่วมมือโดยให้ความสำคัญของเป้าหมายร่วมกันที่ต้องไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้ดำเนินการได้อย่างราบรื่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและการสร้างความตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อมเพื่อรักษาให้คงอยู่ได้นานที่สุด

“...การทำงานร่วมกัน ถ้าได้เห็นเป้าหมายร่วมกันก่อนก็จะทำให้การทำงานมีทิศทางไปในทางเดียวกัน แต่ที่นี้เป้าหมายร่วมที่มีอาจจะมีเป้าหมายที่แอบแฝงแตกต่างกัน ถ้าตกลงกันได้ ก็จะเกิดความร่วมมือจะทำให้การทำงานเป็นหนึ่งเดียวกัน..”

(โชติชัย สรรพพากิจวัฒนา, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2552)

นอกจากนี้เด็กยังเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ทุกภาคส่วนฝากความหวังที่จะเป็นผู้ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมต่อไปในอนาคต เป้าหมายการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน จากการวิจัยพบว่ามีกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน

“...ใจเราเองใจเรามองไปทิศทางเดียวคืออยากทำให้เด็กเรียนให้เค้ารู้สึกว่าจะต้องทำอะไรสักอย่างเพื่อช่วยโลกของเราไปนี้เราพยายามทำข้อนั้น และเราหลายคนก็มีจุดยืนคล้ายๆกันข้อหนึ่งที่เราพอใจในระดับหนึ่งคือ คนที่มาทำงานร่วมกัน หมายถึงทีมงานเราทำจะมองไปที่การทำให้เด็กได้ในสิ่งที่เราอยากจะให้...”

(ไพโรจน์ วิสุทธรังศรีรัตน์, สัมภาษณ์ 27 ตุลาคม 2551)

“...เราอยากจะทำโครงการสร้างความเข้าใจให้กับเด็กนักเรียนให้รู้ว่า กรีนแฟมิลี่ หรือ ครอบครัวสีเขียว ต้องทำอะไรบ้าง เราจึงมี Issue เข้ามาว่าเราอยากจะทำโครงการสอนให้เด็ก รู้เรื่องของการลดภาวะโลกร้อน ก็มีการเปิดนิทรรศการให้กับโรงเรียนกว่า 24 โรงเรียนทั่ว กทม. ก็จะเป็นโครงการที่เข้าไปสอนให้เด็กรู้ว่าอะไรบ้างที่ทำให้เกิดความร้อน อะไรบ้างที่ ทำให้เกิดภาวะโลกร้อน อะไรที่ควรหลีกเลี่ยงรวมถึงไปถึงการแยกขยะในบ้านด้วย”

(ดำรงศ ปิยะนิจดำรงศ, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

เด็กคือ คนที่จะเป็นอนาคตของสังคมจึงต้องร่วมกันสร้างความตระหนักให้มากที่สุด โดยเฉพาะ สถานการณ์โลกร้อนปัจจุบันต้องให้ความรู้เพื่อให้เด็กเข้าใจและตระหนักมากขึ้น

“ให้เด็กได้ตระหนักถึงสภาวะแวดล้อมได้มากที่สุดซึ่งหน้าที่นี้เป็นหน้าที่ที่คิดว่า สามารถช่วยได้ดีที่สุด”

(จตุติษฐ์ สันติธรรมณี, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

“เป้าหมายร่วมของการทำโครงการคือ การให้ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมเรื่องภาวะ โลกร้อนให้กับเด็กให้เข้าใจและตระหนักมากขึ้น..”

(โชติชัย สรรพกิจวัฒนา, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2552)

การดำเนินโครงการบนความร่วมมือยังเป็นส่วนหนึ่งในการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รับรู้ของ ความ เป็นกลุ่ม/องค์กร เช่น โครงการและกิจกรรมเพื่อสังคมที่จัดร่วมกัน เป้าหมายร่วมกัน เพื่อการเป็น ภาควิชาอันต่อเนื่องและเชื่อมต่อกัน

“โครงการว่า เดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์ม เพื่อสังคม โดยเริ่มมาเมื่อ 4 ปีที่แล้ว กรีน แฟมิลี่ก็เป็นโครงการที่อยู่ภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งสร้างโครงการให้กับเด็กนักเรียนและ ก็พยายาม motivate เด็กนักเรียนให้ ไปให้ความรู้กับพ่อแม่ อย่างน้อยก็ให้ครอบครัวเป็น สีเขียวก่อนแล้วค่อยขยายความเป็นสีเขียวออกสู่ภายนอก เราก็มีเป้าหมายที่สองเกิดขึ้น ตอนที่เราทำโครงการเดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์ม เพื่อสังคมและกรีนแฟมิลี่ก็คือ ทำให้ ครอบครัวเป็นสีเขียว”

(ดำรงศ ปิยะนิจดำรงศ, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

ระยะกลาง : เป้าหมายเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ยั่งยืนและเป้าหมายรองคือการ ประชาสัมพันธองค์กร

จากผลการวิจัย กิตติพร ชาวบ้านเกาะ ผู้จัดการฝ่ายออกแบบผลิตภัณฑ์ของบาร์มูดีไซน์ (สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า การมองสังคมเป็นอันดับแรกนั้นสำคัญยิ่งบนความร่วมมือกันขององค์กร การมองวัตถุประสงค์เดียวกันโดยไม่หวังผลตอบแทน ต่อผลลัพธ์บางอย่างผลที่เกิดขึ้นสามารถผลักดันบางสิ่งบางอย่างที่เป็นด้านบวกเกิดขึ้นต่อสังคมซึ่งอาจจะไม่ใช่เฉพาะด้านสิ่งแวดล้อมเพียงอย่างเดียว ดังนั้นเป้าหมายคือสิ่งที่บ่งบอกถึงความตั้งใจและความสำเร็จของความร่วมมือนอกจากการร่วมกันลงมือปฏิบัติที่จะเป็นขั้นตอนต่อไป นอกจากการมองเห็นเป้าหมายที่ไปในทิศทางเดียวกันเพื่อประโยชน์ส่วนรวมแล้ว ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นนั้นต้องเป็นประโยชน์ที่ยั่งยืน

*“อยากจะทำอะไรที่เป็นประโยชน์อย่างยั่งยืน เช่น สิ่งที่ดีๆทำอยู่คือ ส่งเสริม
ชาวบ้านให้มีอาชีพอย่างยั่งยืน ให้มีการอนุรักษ์ป่า”*

(คุณวัชรมงคล เบญจนะฉัตร, สัมภาษณ์ 2 กุมภาพันธ์ 2552)

จากผลการวิจัยพบว่า ความร่วมมือกันต่างเกิดผลต่างตอบแทนซึ่งกันและกัน ดังที่ วรลักษณ์ ศรีใย ผู้จัดการมูลนิธิสืบนาคะเสถียร ได้ให้ความเห็นว่าการร่วมมือกันคือการเอามุมมองของแต่ละฝ่ายมาคุยกัน แต่เป้าหมายที่ต้องการคือเป้าหมายหลักเพื่อส่วนรวมและเป้าหมายรองคือสิ่งที่แต่ละฝ่ายต้องการไม่ว่าจะเป็นการทำกิจกรรมเพื่อการประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้การร่วมมือกันทำให้เกิดประโยชน์ที่ต่างฝ่ายต่างได้รับ คือ ความรู้ ความเข้าใจในอีกมิติหนึ่งของสังคมมากขึ้น อย่างน้อย NGO ได้รู้และเข้าใจว่าองค์กรธุรกิจที่มีอีกมิติหนึ่งที่มีความตั้งใจในการจะทำเพื่อส่วนรวมแต่ขาดเวลา โอกาส สิ่งที่จะช่วยเหลือได้อย่างเห็นได้ชัดคือ การบริจาค และการแสดงความจำนงในการสนับสนุนจากทรัพยากรที่ตนมี คือ เงิน แรงคน แรงความคิดด้านการบริหารจัดการ การออกแบบวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

ระยะยาว : เน้นย้ำการสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมด้วยการปลูกฝัง จิตสำนึก และภาพลักษณ์ที่ดี

ความร่วมมือที่เกิดขึ้นระหว่างธุรกิจกับ NGO ต่างมีเป้าหมายเพื่อสังคมส่วนรวมและการสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกัน ดังที่จุฑามาศ หวังอายุวัฒน์ ให้ข้อมูลว่าเป้าหมายที่สำคัญของการทำงานร่วมกันไม่ใช่เรื่องธุรกิจแต่มันเป็นเรื่องของ การเห็นประโยชน์ข้างนอกร่วมกัน จากการศึกษาพบว่า เป้าหมายในการดำเนินงานบนความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมผู้ให้

ข้อมูลได้กล่าวถึงการให้ความสำคัญกับการสร้างความตระหนักในเรื่องสิ่งแวดล้อม ทั้งการสร้าง และปลูกฝังจิตสำนึก การสื่อสารกับคนหมู่มากให้คนอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติอย่าง ยั่งยืน รวมถึงการรักษาป่าให้คงอยู่ตลอดไป

“..สิ่งที่มีพันธมิตรเห็นเหมือนกันเช่น เรื่องของสำนึก เรื่องของธรรมชาติ..ที่สัมพันธ์ สอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรทำอยู่”

(ชาญชัย พิณฑุเสน,สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2551)

“การสื่อสารให้กับคนหมู่มากเกิดจิตสำนึก รู้และเข้าใจการอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ อย่างยั่งยืน”

(วิเชียร เจษฎากานต์,สัมภาษณ์,29 มกราคม 2552)

การทำงานบนความร่วมมือในระยะยาวมุ่งเป้าเพื่อสังคมสิ่งแวดล้อมส่วนรวมทำให้ภาพลักษณ์ ที่ดีขององค์กรเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนนอกจากจะทำให้องค์กรเป็นที่รู้จักแล้วแนวทางในการ ร่วมกันทำให้สังคมดีขึ้น สิ่งแวดล้อมดีขึ้นอย่างยั่งยืนก็ตามมา

“สิ่งที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนคือ คำก็ใช้เป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งก็มีผลดีกับ คำสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและก็สร้างแนวคิดที่ดีให้เกิดขึ้นได้ในสังคมแล้วก็เกิดคนกับ คนในองค์กรด้วยว่าบริษัทนี้ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม”

(วิเชียร เจษฎากานต์,สัมภาษณ์,29 มกราคม 52)

“...องค์กรธุรกิจต้องการทำอะไรที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม หรือ Green อยู่แล้ว ซึ่งมันดีกับ องค์กรและก็ดีกับภาพลักษณ์ของสังคมทั่วไปด้วย”

(อรลักษณ์ ขจรวุฒิเดช,สัมภาษณ์10 กุมภาพันธ์ 52)

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2:

แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร

จากผลการวิจัยแนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมี 3 แนวทาง ได้แก่ การสื่อสารผ่าน “แม่สื่อ” การสื่อสารโดยต่างฝ่ายต่าง “แสวงหา” และการสื่อสารของ “คนคอเดียวกัน” จากการทำกิจกรรมร่วมกันจนพัฒนาเป็นความร่วมมือจากบุคคลเป็นระดับองค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แนวทางที่ 1 การสื่อสารผ่าน“แม่สื่อ”

จากผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการประสานความร่วมมือในระยะเริ่มต้นโดยการสื่อสารผ่าน“แม่สื่อ” ต่างฝ่ายต้องมีความชัดเจนขององค์กร บทบาทหน้าที่ วัตถุประสงค์ และเริ่มต้นด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน ปัจจัยที่สำคัญคือ ผู้บริหารองค์กรที่มีทัศนคติและมุมมองที่เห็นถึงประโยชน์และเป้าหมายส่วนรวมเป็นตัวตั้ง และในสังคมไทยกับเรื่องความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนยังมีความจำเป็นต้องอาศัย “แม่สื่อ” หรือคนกลางในการเชื่อมประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ดังที่กล่าวมาธรรมชาติของความเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่มุ่งทำงานบนอุดมการณ์เพื่อส่วนรวมซึ่งในไทยนั้นก็มีการทำงานในหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการรณรงค์ด้วยสื่อ การต่อต้าน การให้ข้อมูล การทำกิจกรรม ทำให้ภาพลักษณ์ที่อยู่ในความคิดของคนในสังคม ขององค์กรพัฒนาเอกชนคือผู้ต่อต้าน

“...ภาพหนึ่งที่คนทั่วไปมอง NGO คือ NGO มีลักษณะเหมือนคนขายประกัน คนก็มองแค่ว่าคนขายประกันเอาเงินไปแล้วให้กลับคืนแค่กระดาษแผ่นเดียว แต่ไม่เคยคิดกันว่าประกันมันช่วยให้เราออมทรัพย์ ช่วยคุ้มครองมูลค่าชีวิตเรา แต่คนจะรู้สึกได้ก็ต่อเมื่อหยุดส่งประกันแล้วมาเจอปัญหา แต่ทำไมคนไม่มองเห็นประโยชน์คือ ประกันมันให้ความคุ้มครองเราได้ สามารถนำไปลดหย่อนภาษีเราได้ แต่อาจจะต้องจ่ายเบี้ยห้อยณะปีหนึ่งก็จ่ายเบี้ย ภาพของ NGO ก็เหมือนกัน ก็คือคน คือสิ่งที่ดีที่ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม รักษาหลายๆสิ่งให้กับเรา แต่หลายคนยังมองว่าเป็นคือ หน่วยงานที่ต่อต้านผลประโยชน์ทางธุรกิจหรือบางคนก็มองแค่ NGO รับเงินจากตรงไหนตรงนี้มาแล้วไปต่อต้านหน่วยงานนี้เพื่อหน่วยงานนั้น มันอยู่ที่คนมอง....

...เพราะจริงๆแล้ว NGO ก็คือคนกลางที่ช่วยป้องกันอนาคตหรือโลกอนาคตไว้หรือว่าทำเพื่อประโยชน์ของประชาชนจริงๆ”

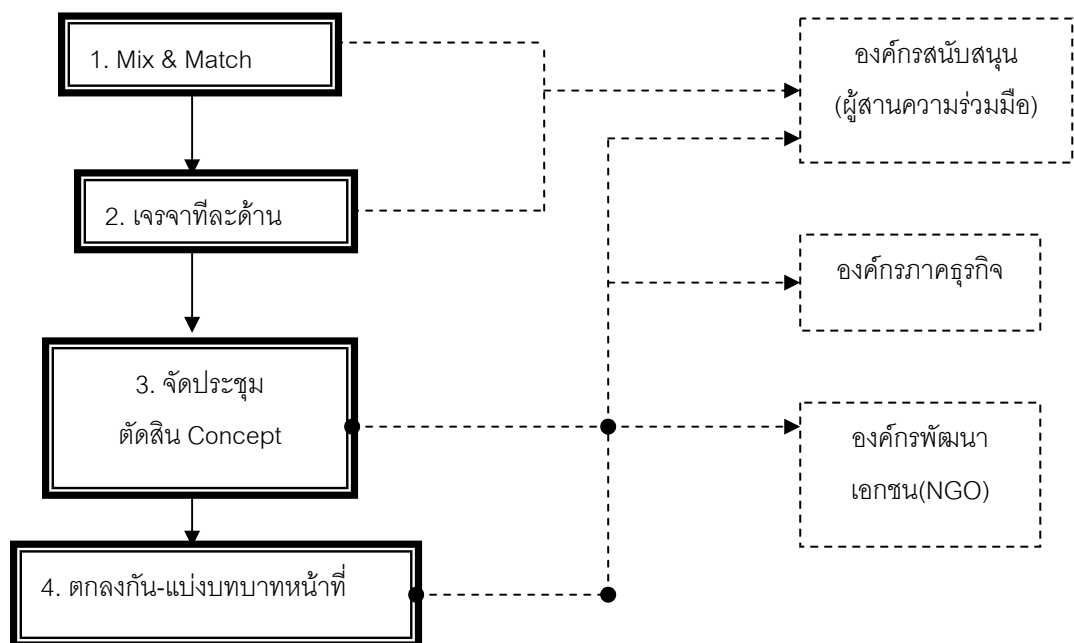
(ดำรงคิ์ ปิยะนิจดำรงคิ์, สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

ดังนั้น “แม่สื่อ” หรือคนกลางในการเชื่อมประสานความร่วมมือ มีความสำคัญถึงแม้ว่าในบางรูปแบบความร่วมมืออาจจะไม่จำเป็นก็ตามแต่ตัวกลางเชื่อมจะเป็นตัวเร่งให้เกิดความร่วมมือได้ ซึ่งลักษณะนี้ต้องมีปัจจัยอื่นช่วย support เช่น องค์กรเอ็นจีโอนั้นๆ มีชื่อเสียงอยู่แล้ว เป็นต้น ตัวกลางเชื่อมมันจะเป็นตัวเร่งให้เกิดขึ้นได้ง่ายขึ้นแต่ไม่ต้องมีก็ได้ถ้ามีปัจจัยอื่นช่วย support เช่น องค์กรเอ็นจีโอนั้นๆ มีชื่อเสียงอยู่แล้ว การเข้าไปขอความร่วมมือ ขอความช่วยเหลือในองค์กรธุรกิจมันก็ง่ายขึ้น

“...สังคมไทยปัจจุบันยังมีความจำเป็นที่จะต้องแม่สื่อหรือคนกลาง เพราะจะใช้กรณีแบบกระต่ายกับมหนพันธ์เป็นมาตรฐานไม่ได้ เพราะนั่นเริ่มจากความสัมพันธ์ของระดับบุคคลแล้วค่อยๆ ขยับมาสู่องค์กรต่อองค์กร...”

(วิเชียร เจษฎากานต์, สัมภาษณ์ 29 มกราคม 2552)

ภาพที่ 4.3 แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือแบบการสื่อสารผ่าน “แม่สื่อ”



จากภาพที่ 4.3 อธิบายได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 Mix & Match

องค์กรผู้สนับสนุนหรือคนกลางที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นผู้จุดประกายเริ่มให้ทั้งสององค์กรร่วมมือกัน ในที่นี้หมายถึงองค์กรกลางมีข้อมูลทั้งสองฝ่ายไม่ว่าจะเป็นข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับองค์กร ความต้องการขององค์กรโดยการสำรวจข้อมูลความต้องการแต่ละภาคส่วน รวมถึงการจัดการข้อมูลในเบื้องต้น ในขั้นที่ 1 นี้ผู้ที่เป็นองค์กรผู้สนับสนุนหรือผู้ประสานจะเห็นช่องทางที่ทั้งสองฝ่ายสามารถนำทรัพยากรที่มีไม่ว่าจะเป็นเงินทุน ความรู้ แรงคน มาร่วมมือกันในการบริหารโครงการ และสามารถจับคู่ความต้องการที่ตรงกันที่สุดอย่างเหมาะสม

ขั้นที่ 2 เจรจาทิละด้าน

จากการวิจัยพบว่าสิ่งที่องค์กรสนับสนุนที่ทำให้เกิดความร่วมมือของทั้งสองฝั่งสิ่งที่สำคัญที่มีในขั้นต้นแล้วนั้นคือข้อมูล จากนั้นคือ การเข้าไปพบปะพูดคุยหรือเจรจาแต่ละด้านซึ่งเป็นหน้าที่หรือภารกิจหนึ่งที่ผู้ประสานใช้ในการทำความรู้จักแต่ละฝ่ายรวมถึงการให้ข้อมูลกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยรู้ความต้องการเป็นพื้นฐานโดยใช้วิธีแบบนักการตลาด นักขายตรง โดยใช้กับประเด็นทางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สถานการณ์ทางการเมืองทั้งต่างประเทศและในเมืองไทย อาทิเช่น กระแสของการดำเนินธุรกิจอันเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR การแข่งขันทางธุรกิจ สถานการณ์ภาวะโลกร้อนที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและมนุษย์

ขั้นที่ 3 จัดนัดประชุม ตัดสิน Concept

เมื่อทั้งองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมีความสนใจพร้อมที่จะพบเจอกัน ผู้ประสานกลางหรือองค์กรผู้สนับสนุน มีหน้าที่คือ นัดให้เจอกัน เพื่อพบกันโดยตรง สิ่งที่จะเกิดขึ้นคือ การทำความรู้จัก เข้าใจความเป็นองค์กรของแต่ละฝ่ายด้วยตัวเอง การรับรู้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายโดยตรง ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่ยังมีช่องว่างของความเข้าใจตั้งแต่ภาพลักษณ์ เป้าหมายของแต่ละฝ่ายด้วยแล้ว องค์กรผู้สนับสนุนหรือผู้ประสานยังต้องมีบทบาทที่ชัดเจนในการสร้างความเข้าใจให้กับทั้งสองฝ่าย ทั้งยังต้องเป็นฝ่ายที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจไม่ว่าจะต้องใช้เครื่องมือหรือกลยุทธ์โดยเฉพาะการสื่อสารอันเป็นเครื่องมือสำคัญ รวมถึงวิธีการที่จะทำให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจกันได้ เช่น การประชุมอย่างสร้างสรรค์ กระบวนการสุนทรียะสนทนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น เพื่อให้ได้มายังเป้าหมายร่วมของทั้งสองฝ่ายอย่างราบรื่น

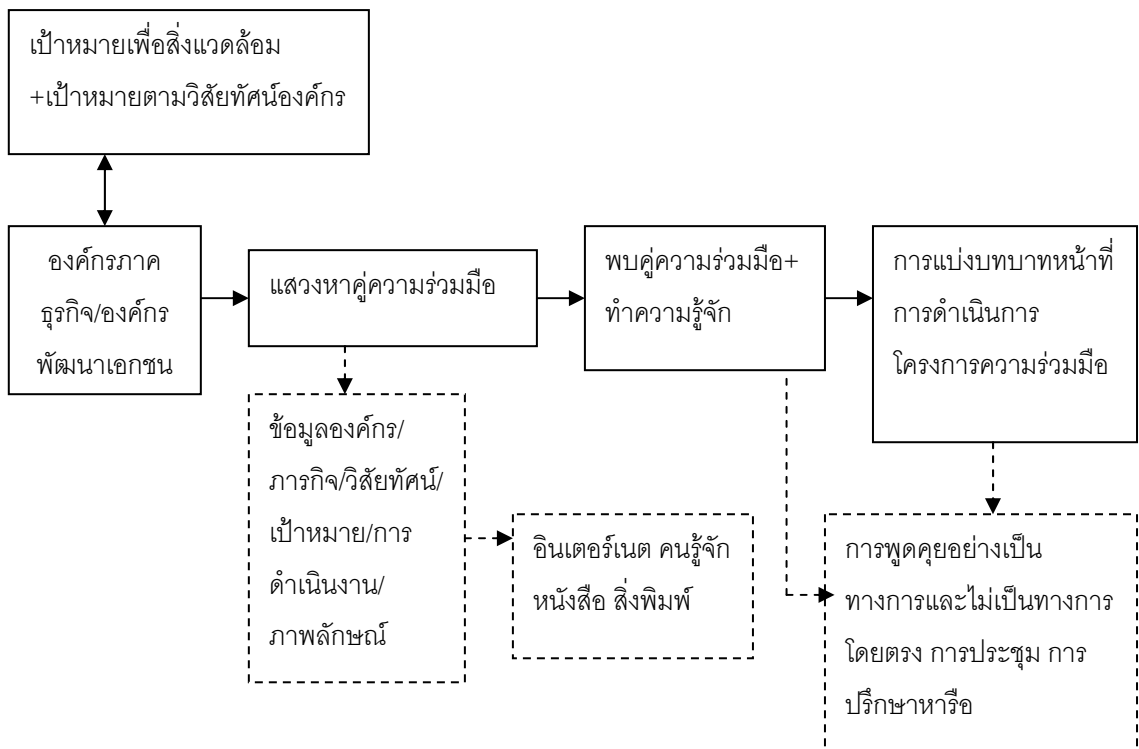
ขั้นที่ 4 ตกลง-แบ่งบทบาทหน้าที่

หลังจากการเจรจาจนเกิดความร่วมมืออย่างเป็นทางการ มีการร่วมตัดสินใจด้าน Concept ในการบริหารโครงการบนความร่วมมือกันแล้ว ต้องมีการตกลงกันเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้ปฏิบัติขององค์กรพัฒนาเอกชน การสนับสนุนงบประมาณ แรงคน แนวทางการบริหารขององค์กรภาคธุรกิจ และองค์กรสนับสนุน หรือผู้เชื่อมประสาน

แนวทางที่ 2 การสื่อสารแบบต่างฝ่ายต่าง“แสวงหา”

จากผลการวิจัยพบว่าแนวทางการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนอีกแนวทางหนึ่งคือ “การแสวงหา” ซึ่งพบในคู่ความร่วมมือระยะกลางดังแสดงภาพที่ 4.4

ภาพที่ 4.4 แนวทางการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน การสื่อสารแบบต่างฝ่ายต่าง “แสวงหา”



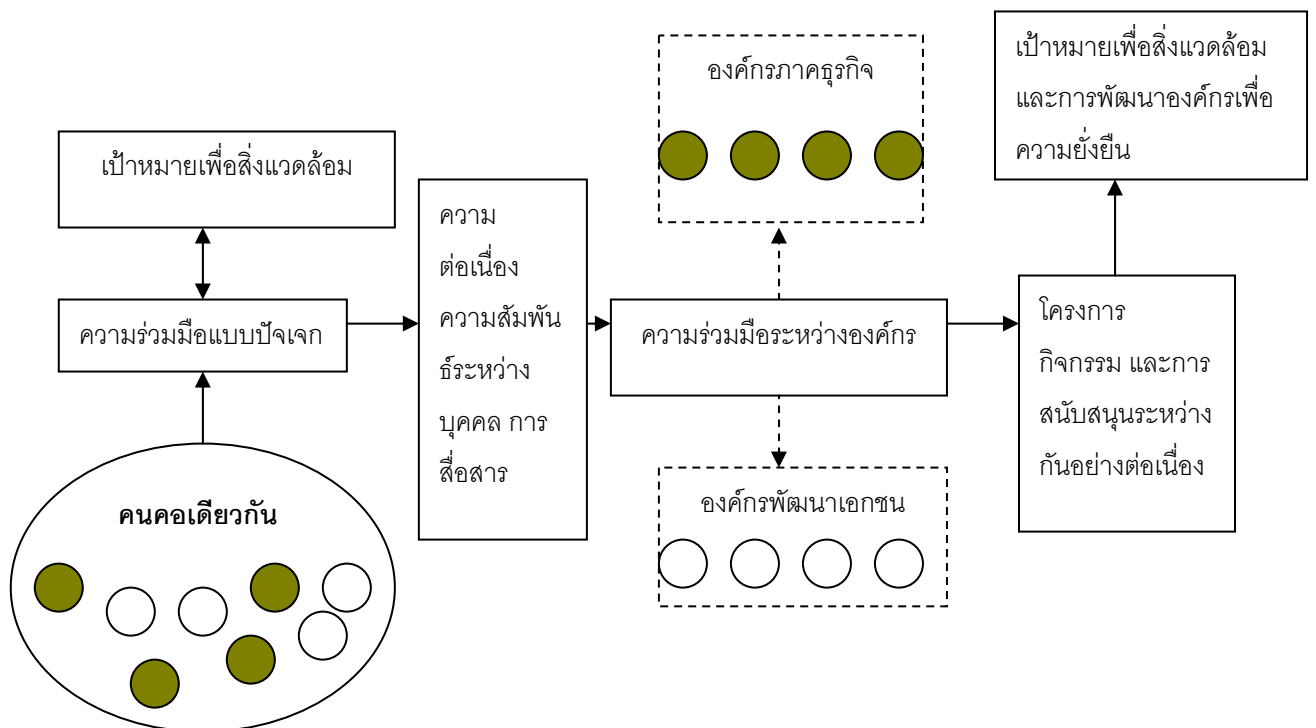
จากภาพที่ 4.4 อธิบายได้ว่า จากผลการวิจัยคู่ความร่วมมือในระยะกลางคือ คู่ความร่วมมือระหว่างบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด กับ มูลนิธิสืบนาคะเสถียร และจากข้อมูลเบื้องต้นของ

ความร่วมมือเกิดขึ้นโดย”การแสวงหา” คู่ความร่วมมือมุ่งสู่เป้าหมายเพื่อสิ่งแวดล้อมและการตอบ
 โจทย์การดำเนินงานขององค์กรในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม เกิดขึ้นจาก
 องค์กรที่มีความตั้งใจและต้องการคู่ความร่วมมือในการร่วมกันแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยเสาะ
 แสวงหาคู่ความร่วมมือด้วยตนเองผ่านสื่อ/ช่องทางและการศึกษาข้อมูลเพื่อนำมาเป็นเครื่องมือใน
 การตัดสินใจรวมถึงเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการนำไปใช้รวมถึงการสนับสนุนความคิด ทัศนคติ
 และความเข้าใจที่มีอยู่เดิม

แนวทางที่ 3 การสื่อสารของ”คนคอเดียวกัน”

จากผลการวิจัยในคู่ความร่วมมือระยะยาวทำให้ค้นพบแนวทางการประสานความร่วมมือ
 ระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในแบบของการสื่อสารของ”คนคอเดียวกัน” ดัง
 ภาพที่ 4.5

ภาพที่ 4.5 แนวทางการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน
 ในแบบการสื่อสารของ “คนคอเดียวกัน”

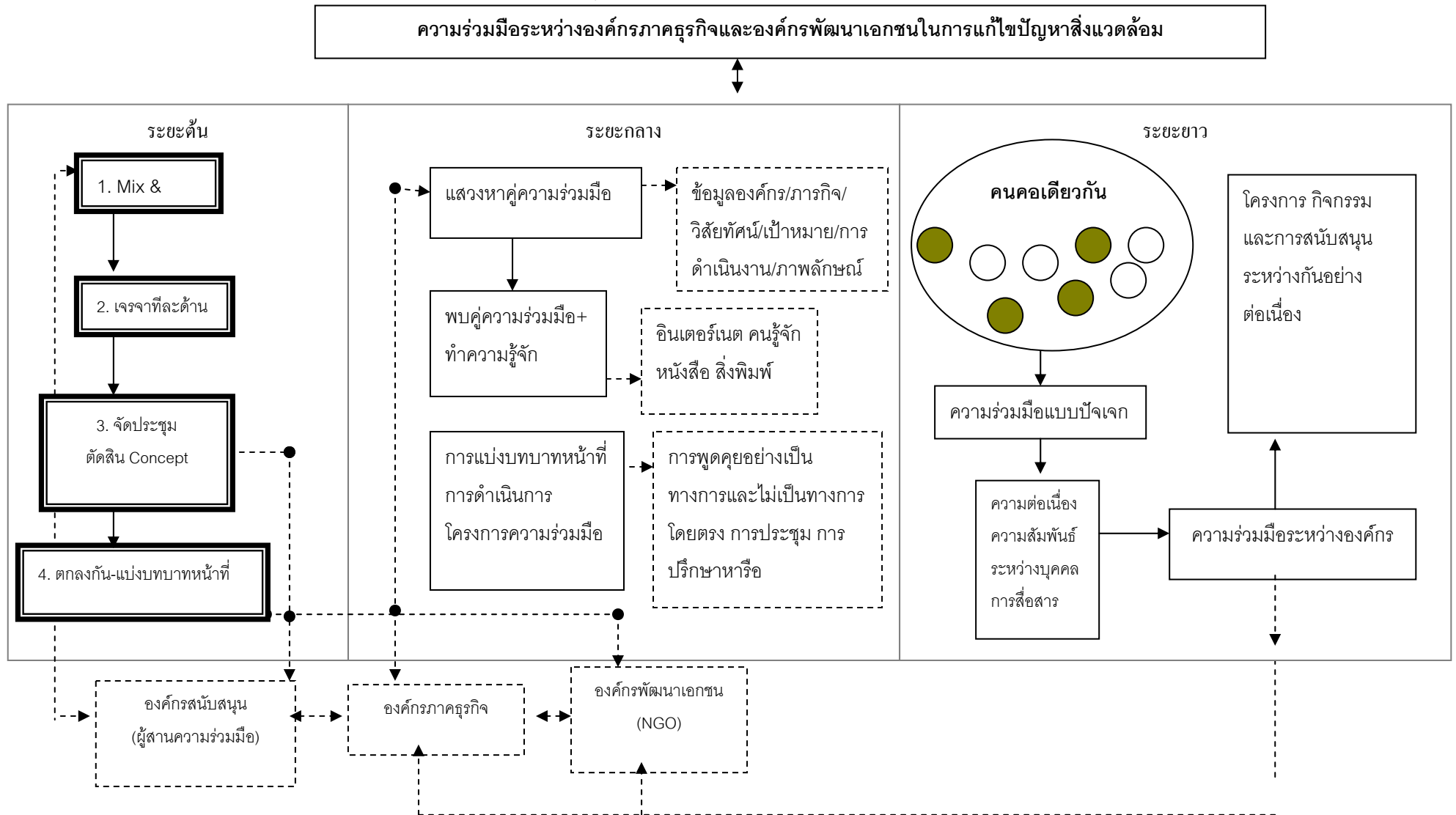


จากภาพที่ 4.5 จากที่เริ่มจากความร่วมมือแบบปัจเจก คือ การทำกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมจาก
 การรวมตัวกันของ “คนคอเดียวกัน” โดยมีเป้าหมายเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์และ
 ความต่อเนื่องระหว่างบุคคลทำให้พัฒนาสู่ความร่วมมือระหว่างองค์กรได้อย่างเข้าใจ เนื่องจากผู้ที่

เป็นกลุ่มคน “คอเดียวกัน” มีความเข้าใจในพื้นฐานของกันและกัน ดังนั้นจึงสามารถทำให้ให้เกิดความร่วมมือในลักษณะโครงการ กิจกรรม หรือการสนับสนุนระหว่างองค์กรเพื่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมรวมถึงการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

จากข้อมูลเบื้องต้นของคู่ความร่วมมือในระยะยาว ได้แก่ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์จำกัด (มหาชน) กับมูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์ ที่มีความสัมพันธ์และความร่วมมือกว่า 10 ปี ทำให้เห็นว่าการเริ่มต้นของคู่ความร่วมมือระยะยาวจากความเป็น “คอเดียวกัน” ทำให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและยาวนานจนพัฒนาความร่วมมือจากระหว่างบุคคลสู่ความร่วมมือระหว่างองค์กร

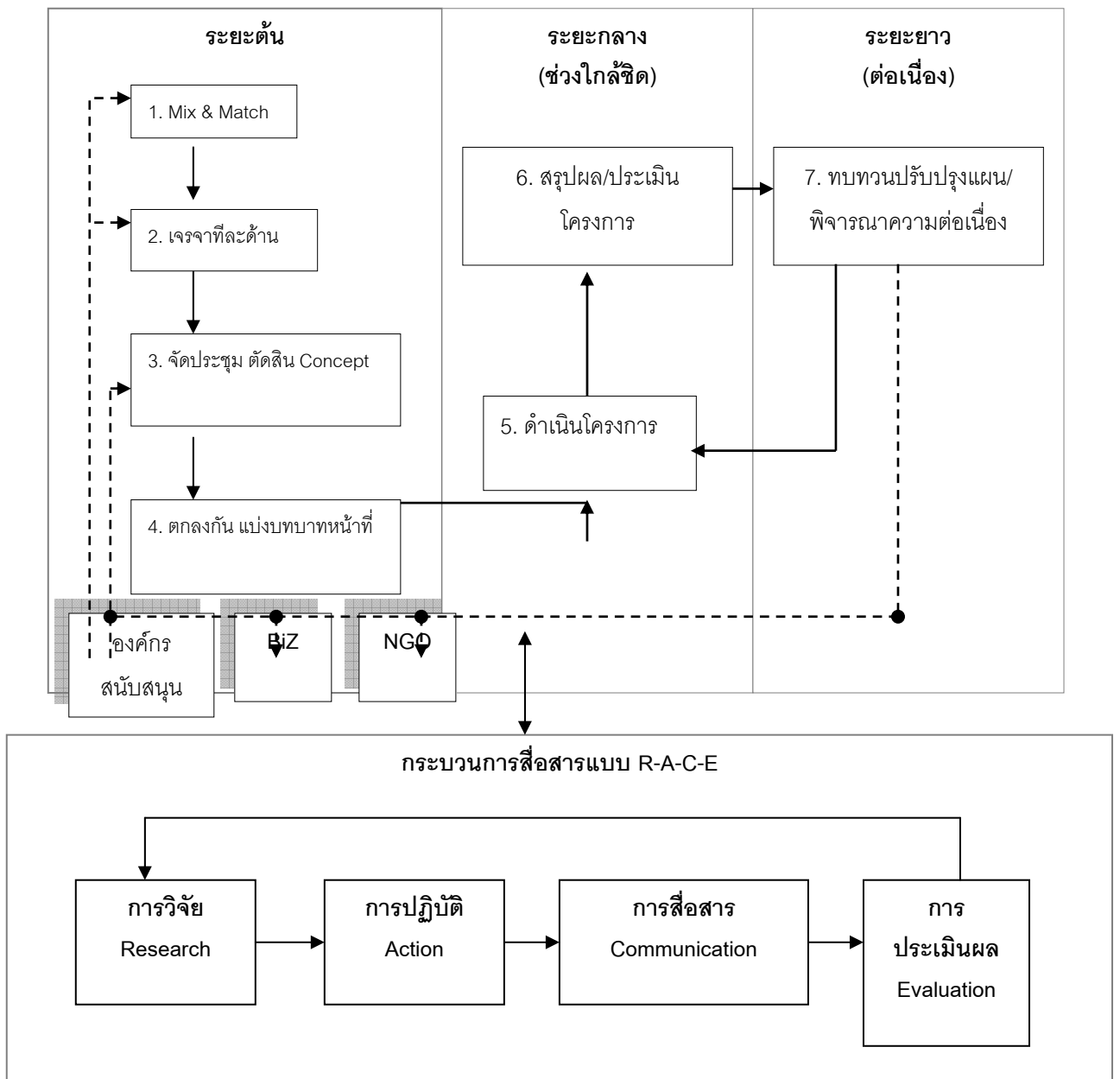
ภาพที่ 4.6 ภาพรวมของการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน



ปัญหำนำวิจัยข้อที่ 3: กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร

จากผลการวิจัย กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดกระบวนการประชาสัมพันธ์ R-A-C-E ของ จอห์น มาร์สตัน, 1963 มาใช้ในการอธิบายกระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่มี 3 ระยะ คือ ระยะต้น ระยะกลางและระยะยาว ของความร่วมมือ

ภาพที่ 4.7 กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือและการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน



(1) การวิจัย(Research)

การวิจัย หรือ การสำรวจค้นหาปัญหา ในที่นี้หมายถึง การสำรวจ ค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น มุมมอง ทักษะ ความรู้ ข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการหรือดำเนินโครงการด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งผลของข้อมูลที่ได้จากการวิจัย การสำรวจมีบทบาทต่อการมาใช้ในการวางแผนงาน ตลอดจนการตัดสินใจการบริหารโครงการบนความร่วมมืออย่างเหมาะสม จากผลการวิจัยผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ว่า องค์กรสนับสนุน หรือ ผู้ประสานจะมีบทบาทหน้าที่ในการหาข้อมูลข่าวสาร การดำเนินการเชิงการวิจัย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของทั้งสองภาคส่วน นำมาสู่การจับคู่ Matching ในการร่วมมือกันเพราะการจับคู่ไม่ได้หมายถึงการจับคู่ความต้องการหรือตามทรัพยากรที่แต่ละฝ่ายมีเท่านั้นแต่ยังเป็นการจับคู่ เพื่อแลกเปลี่ยนในเรื่องความสามารถ ดังนั้นการดำเนินงานขององค์กรสนับสนุนหรือผู้เชื่อมประสานจึงเป็นลักษณะการดำเนินงานแบบวิธวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลเพียงพอต่อการให้ข้อมูลแก่สองภาคส่วนต่อไป

“...การที่จะ match ใครต้องมีข้อมูลของทั้งสองฝ่ายให้มากที่สุด เพื่อที่จะประสานความร่วมมือของทั้งสองฝ่ายได้ และจริงๆแล้วการ Match กัน ไม่ได้เป็นการแลกเปลี่ยนหรือ match ด้วยทรัพยากรเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการ match ความสามารถขององค์กรมากกว่า...”

(เอกวีร์ ศรีสรรพกิจ, สัมภาษณ์ 27 ตุลาคม 2551)

(2) การปฏิบัติ(Action)

การนำเอาข้อมูลที่ได้จากการวิจัย มากำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการ รวมถึงการใช้สื่อ ในที่นี้หมายถึง ขั้นตอนของการดำเนินงาน จากผลการวิจัยวิเคราะห์ ได้ว่าเมื่อข้อมูลมีเพียงพอ รวมถึงการสนับสนุนของผู้ประสานงานทำให้เกิดความร่วมมือ ขั้นตอนมาคือ การลงมือปฏิบัติ หรือดำเนินโครงการตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ การสนับสนุน การใช้สื่อ ซึ่งจากผลการวิจัยได้แก่

องค์กรสนับสนุนหรือผู้ประสาน มีหน้าที่ในการประสานให้เกิดความร่วมมือเช่น การนัดประชุม การเจรจา การติดตามผล การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

องค์กรภาคธุรกิจมีบทบาทหน้าที่ในการให้การสนับสนุนหรือแลกเปลี่ยนทรัพยากรได้แก่
งบประมาณ องค์ความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน แรงคน

องค์กรพัฒนาเอกชนมีบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้ปฏิบัติและดำเนินงานเกี่ยวกับประเด็นที่
ตนถนัดไม่ว่าจะเป็นการรณรงค์ การเผยแพร่ข้อมูลความรู้ข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ การ
ออกแบบและผลิตสื่อ

(3) การสื่อสาร(Communication)

การสื่อสารในที่นี้คือ การนำข้อมูล ข่าวสาร เผยแพร่ รวมถึงการจัดกิจกรรมในโครงการ
การประชาสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารภายใน คือ ทีมระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน
ในการดำเนินโครงการบนความร่วมมือ และการสื่อสารสู่ภายนอกเพื่อเป็นการเผยแพร่ การสื่อสาร
เป็นกลไกสำคัญในการบริหารโครงการบนความร่วมมือกันของสององค์กร จากการวิจัยพบว่า
ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในด้านสิ่งแวดล้อมกระบวนการสื่อสาร
ถือเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงความเข้าใจจนถึงการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
จากการผลการวิจัยผู้วิจัยกระบวนการสื่อสารของทั้งสองฝ่ายจะเป็นไปในลักษณะของการร่วมกัน
เป็นผู้ส่งสารจากข้อมูลหรือสารที่ต้องการจะเผยแพร่ผ่านสื่อ เช่น สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ สื่อเฉพาะกิจของ
องค์กรไม่ว่าจะเป็น หมวก เสื้อยืด กล้องบริจาค ไปยังผู้รับสารคือบุคคลทั่วไปหรือกลุ่มเป้าหมาย
เฉพาะในการดำเนินกิจกรรมหนึ่งๆ นั้น และท้ายสุดแล้วผลสะท้อน effective ย้อนกลับเข้าสู่ทั้งสอง
ภาคส่วนดังที่กล่าวในขั้นตอนของการเป็นผู้ส่งสารร่วมกัน เพียงแต่ต่างกันที่บทบาทว่าในกิจกรรม
หนึ่งใครจะเป็นผู้ผลิตสื่อ ใครคือผู้ให้ข้อมูล และระหว่างกันก็ต่างสื่อสารถึงกันในแนวราบโดยตรง
ระหว่างบุคคล

รูปแบบการสื่อสาร

จากผลการวิจัยบทบาทการสื่อสารนับว่าเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการบนความ
ร่วมมือบรรลุตามวัตถุประสงค์ ความร่วมมือกันขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมี
การสื่อสารที่ปฏิสัมพันธ์กันในแบบ Two-way communication และคำนึงถึงความสมดุลในการ
สื่อสารเพื่อประโยชน์ส่วนรวมหากพิจารณารูปแบบการสื่อสารตามระยะความร่วมมือทั้ง 3
ระยะมีรายละเอียดดังนี้

ระยะเริ่มต้น : จากผลการวิจัยพบว่าความร่วมมือระยะเริ่มต้นนั้นต้องอาศัยองค์กรที่สาม
คือ องค์กรสนับสนุนเป็นผู้ประสานโดยการสื่อสารเป็นในรูปแบบการสื่อสารแบบสองทางโดยเห็น

หน้าค่าตากัน ทั้งในชั้นของการเจรจาที่ระดับที่องค์กรสนับสนุนต้องอาศัยทักษะทางการเจรจา การโน้มน้าวใจบนฐานข้อมูลหรือสาระที่มี รวมถึงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้เกิดความสนใจและสร้างความตระหนักต่อผลของความร่วมมือ นอกจากนี้ยังเป็นการประชุมร่วมกัน เพื่อทำความรู้จักและเข้าใจระหว่างองค์กร การประชุมเกี่ยวกับแนวคิดหลักของการดำเนินโครงการที่ต้องอาศัยเวลารวมทั้งการให้ข้อมูล คำแนะนำ อย่างสม่ำเสมอขององค์กรสนับสนุนแก่ทั้งสองฝ่ายขึ้นอยู่กับความต้องการและสถานการณ์เนื่องจากส่งผลต่อการตัดสินใจในการเริ่มต้นความร่วมมือรวมถึงรูปแบบการสื่อสาร บริบทในการสื่อสารที่เหมาะสม ขั้นตอนการตกลงแบ่งบทบาทหน้าที่ต้องอาศัยการประชุมอย่างเป็นทางการเพื่อความชัดเจนในการสื่อสารต่อการทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

ระยะกลาง : จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการร่วมกันด้านสิ่งแวดล้อมร่วมกันขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในการดำเนินงานร่วมกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นเรื่องสำคัญอันดับต้น เนื่องด้วยมีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับการสื่อสารเพื่อปฏิสัมพันธ์ได้ตอบแบบสองทาง(Two-way Communication)และไม่เป็นทางการ(Informal Communication)ทำให้ความสนใจและความใกล้ชิดเป็นสิ่งที่เอื้อต่อการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้ดีและเข้าใจ ด้วยการพูดคุย สนทนา ในระยะกลางของความร่วมมือที่เป็นขั้นในการลงมือปฏิบัติหรือการดำเนินการต้องมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อกันโดยตรง ส่วนในระดับผู้บริหารจะเป็นการสื่อสารในรูปแบบการปรึกษาหารือ การพูดคุยสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ

“...การสื่อสารกับคุณวิชรมงคลกับทีมงานก็สื่อสารโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ของสึบที่รับผิดชอบโดยตรงในเรื่องนี้ คือ ผู้จัดการมูลนิธิ เข้าก็จะมีการวางแผนร่วมกันเป็นปีๆไปแล้วก็จะเป็นการคุยกันหน้างานเยอะมากกว่า และมันเป็นการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการเยอะมาก ...”

(วรลักษณ์ ศรีไย, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

จากการวิจัยพบว่า การสื่อสารระหว่างคู่ความร่วมมือไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานในภาวะที่โอกาสในการพบเจอกันน้อย ทำให้ต้องใช้เทคโนโลยีการสื่อสารมาเป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างกันต่อการดำเนินงาน/กิจกรรมซึ่งเอื้อประโยชน์ต่อกันได้ไม่น้อยทีเดียว

“...ส่วนใหญ่จะติดต่อกับเจ้าหน้าที่ของทางมูลนิธิทางโทรศัพท์ และก็สื่อสารกันโดยวิธีการทั่วไป เช่น ทางอินเทอร์เน็ต อีเมล ในกรณีการส่งงานให้ดู แอฟฟวร์ฟ ออกแบบไปแล้วก็ส่งให้ตรวจ สีโอเคมั้ย ต้องการเปลี่ยนรูปหรือเปล่า”

(สุกัญญา นวกิจเจริญยิ่ง, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2552)

“...เราจะไม่ได้ประชุมร่วมกันเยอะเท่าไรหรอก เพราะการคุยงานกันครั้งหนึ่งเสร็จต่างคนต่างก็ไปทำงานของตัวเองที่แบ่ง จากนั้นก็จะตามงานกันทางโทรศัพท์ว่า โอเค..ถึงไหนแล้ว..ดีมั้ย..ใช้ได้จริงหรือเปล่า? ไม่ค่อยมีเวลาได้นั่งคุยกันเยอะ นอกจากจะเป็นการประชุมใหญ่ๆ เพราะคุณสี่เป็นกรรมการที่ปรึกษา ก็จะมีการประชุมกัน”

(กนกนุช จันทร์ขำ , สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

ระยะยาว : การพูดคุย สนทนา การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการและการปรึกษาหารือ

จากผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในระยะยาวคือ การพบปะพูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน การพูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการทำให้ง่ายต่อความเข้าใจกันมากขึ้นลดช่องว่างของการสื่อสารระหว่างกัน หากมีการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น การเดินทางท่องเที่ยว การเข้าร่วมกิจกรรมโครงการของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ก็เป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้การดำเนินงานบนความร่วมมือของทั้งสองฝ่ายเป็นไปได้อย่างราบรื่น

“....ด้วยการพูดคุย การเจอกันแต่ละครั้งก็มักจะเป็นการเล่าเหตุการณ์ บอกความคืบหน้าให้เค้าฟัง การทานข้าวตามวาระโอกาส เช่น ปีใหม่ และระหว่างปีผมก็จะมีกิจกรรมเล็กๆน้อยๆเข้าไปช่วยเค้าบ้าง บางทีเค้าก็ชวนเราไปกับเค้าในสิ่งที่เค้าอยากให้เห็นด้วย ซึ่งบางครั้งก็จะมีกิจกรรมที่ไม่ใช่ภารกิจขององค์กรแต่เป็นความประสงค์ส่วนตัว อย่างเช่น เค้าต้องการทำในเรื่องของธรรมชาติ เพื่อเผยแพร่เราก็จะทำด้วยกัน อันนี้ก็คือความสนใจส่วนตัวซึ่งไม่ใช่นโยบายองค์กร ซึ่งจะมีโอกาสสื่อสารในเรื่องราวขององค์กรด้วย....”

(ชาณัฐย์ พิณฑุเสน , สัมภาษณ์ 27 ธันวาคม 2551)

“..ทางมหัพันธ์ให้ทีม(คุณศรีแอดไซน์ให้พี่ดา พี่น้อย พี่เหม่ม) เข้ามาทำงาน ร่วมกันเข้ามาพูดคุยแลกเปลี่ยน คำก็จะเห็นสิ่งที่กระต่ายกำลังทำ อะไร อย่างไรบ้าง”

(จุฑามาศ หวังอายุัตวณิชย์, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2552)

จากผลการวิจัยพบว่านอกจากการพูดคุย สนทนาระหว่างกันแล้ว การประชุมเป็นทางการ และการปรึกษาหารือสามารถสร้างการมีส่วนร่วมทางความคิดได้อย่างเป็นระบบ จากการวิจัยพบว่า การประชุมอย่างเป็นทางการและการปรึกษาหารือร่วมกันทำให้เกิดการระดมความคิดเห็น เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมนอกจากความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ส่งผลให้ความเข้าใจของคนทุกระดับ ในองค์กรของแต่ละฝ่ายเห็นภาพร่วมกัน เห็นเป้าหมายร่วมกัน และเข้าใจบทบาทของกันและกันได้ อย่างชัดเจน ดังเช่นที่คุณวิเชียร ภูเขาگانต์ กรรมการมูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์ได้ให้ข้อมูลว่า การที่มหัพันธ์ให้คุณชาญชัย พิณฑุเสน ประธานมูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์เข้าไปร่วมเป็นส่วนหนึ่ง ในการเสนอแนะเรื่องวิสัยทัศน์ของบริษัท ว่าควรจะมีวิสัยทัศน์สินค้าอย่างไร หรือหลักแนวคิดใด ที่จะเหมาะกับการนำมาเป็นหลักแนวทางการผลิต

“....ทางมหัพันธ์ให้เราเป็นที่ปรึกษาคนหนึ่ง ที่จะพูดถึงในประเด็น สิ่งแวดล้อมให้กับคนในองค์กรฟังในบางวาระ เช่น ของการทำแคมเปญโฆษณา ซึ่งเค้าก็มีการทำแคมเปญของการคำนึงถึงต้นไม้ ซึ่งอันนี้เราก็ได้มีโอกาสเข้าไปให้ ข้อมูล

(ชาญชัย พิณฑุเสน ,สัมภาษณ์ 27 ธันวาคม 2551)

“....คุณองเอก(พี่ชายคุณน้อย) ร่วมคิดกับลุงอ้อย หรือ พี่สาวคุณน้อย ร่วมคิดกับลุงอ้อย ในเวลาที่ไปดูงานด้วยกันก็จะมีแลกเปลี่ยนกัน มันเหมือน คนที่มันอยู่ใน Track เดียวกันแล้วมันไปด้วยกันได้มันก็เลยคลิกกันพอดี”

(จุฑามาศ หวังอายุัตวณิชย์, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2552)

“...เป็นการเล่าสู่กันฟัง การปรึกษาหารือ และการเรียนรู้ร่วมกันว่าจะเดิน กันไปในทางไหน ซึ่งธุรกิจ(มหัพันธ์) เองจะเดินในทางไหนที่ไม่ทำลาย”

(วิเชียร ภูเขาگانต์,สัมภาษณ์ 29 มกราคม 52)

สาร สารระข้อมูล

สารระข้อมูลหรือสารที่เป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการสื่อสารตามวัตถุประสงค์ของคุณความร่วมมือที่จะส่งไปถึงยังผู้รับสารหลักหรือกลุ่มเป้าหมายหลักไม่ว่าจะเป็นลูกค้าขององค์กรธุรกิจหรือผู้สนใจทั่วไป การที่คุณความร่วมมือใช้ความสามารถเฉพาะด้านของตัวเองช่วยในการสื่อสารข้อมูลแก่กลุ่มเป้าหมายของอีกองค์กรหนึ่งที่ต่างจากตัวเอง ทำให้การเข้าถึง เข้าใจในเนื้อหาสาระมีผลต่อการออกแบบสื่อ ออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นอย่างมากเพราะมันไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

“...มหัพันธ์มีผลิตภัณฑ์ที่มันจะต้องพูดถึงต้นไม้ก็มามองประเด็นที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการซื้อ คือ เค้ามามีผลิตภัณฑ์ที่จะเอามาแทนไม้ธรรมชาติ ก็มาหยิบเอาประเด็นที่มันเกี่ยวกับเรื่องของการอนุรักษ์เข้ามาด้วย เบื้องต้นก็นำประเด็นที่มันเอื้อประโยชน์กับการธุรกิจแต่ก็ต้องมาถามเค้าดูว่ามัน win-win หรือเปล่า? จะต้องเอาเรื่องของตัวธรรมชาติเข้ามาเป็นเกณฑ์ในการกำหนด ซึ่งต้องดูกันไปว่าจะได้แค่ไหนก็อย่างที่ว่าธุรกิจก็ต้องเอาตัวเองให้รอด ซึ่งในวิถีธุรกิจมันเป็นเรื่องประโยชน์ตนธรรมชาติมันเป็นเป็นอย่างนั้น...”

(ชาญชัย พิณฑุเสน ,สัมภาษณ์ 27 ธันวาคม 2551)

(4) การประเมินผล(Evaluation)

การประเมินผล คือ การตัดสินผลการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงาน ประเมินผลทั้งประสิทธิผลของงาน แผนงาน การสนับสนุน ด้วยการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายที่ร่วมโครงการ การประเมินผลในที่นี้หมายถึง การประเมินผลจากการดำเนินงานบนความร่วมมือทั้งที่เป็นกิจกรรม โครงการที่ทั้งสองฝ่ายทำร่วมกัน

จากการวิจัยทำให้ผลที่ได้นำมาวิเคราะห์ได้ว่า ผลการดำเนินงานของคุณความร่วมมือต่างฝ่ายต่างได้รับ การสะท้อนกลับโดยสื่อมวลชน ผู้รับสารกลุ่มเป้าหมายหลักของแต่ละองค์กร และคนทั่วไป ซึ่งไม่เพียงเป็น Feedback โดยตรงยังองค์กรของตนเองที่เป็นด้านบวกเท่านั้น ยังเป็นผลสะท้อนถึงความสำเร็จและประสิทธิภาพของความร่วมมือกันในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม และเป็นภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

“....feed back จากคนในสังคม จากสื่อ เกี่ยวกับการดำเนินงานของ
กระต่ายๆ ทำให้หมั่นหวั่นไหวรับรู้ความเป็นกระต่ายๆทำให้เค้าเชื่อมั่น เค้าเห็นความ
เคลื่อนไหว”

(ชาญชัย พินทุเสน ,สัมภาษณ์ 27 ธันวาคม 2551)

ผลจากการดำเนินโครงการและเสียงตอบรับจากผู้เข้าร่วมโครงการกรีนแฟมิลี่ก็
เช่นเดียวกัน เด็กๆมีความรู้เกี่ยวกับโลกร้อนมากขึ้น รวมถึงข้อมูลที่ได้สามารถนำไปต่อยอด
โครงการได้เป็นอย่างดี รวมถึงครูผู้สอนในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการต่างก็มีความกระตือรือร้นและ
เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยสื่อนิทรรศการ ที่สำคัญเป็นที่จดจำว่าเป็นกิจกรรมที่เป็นผลจาก
ความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

“...โครงการกรีนแฟมิลี่ถูกสะท้อนจากครูบางโรงเรียนว่าอยากให้ทำอีก เพราะ
หลังจากนั้นผมได้ไปร่วมกับชมรมครูวิทยาศาสตร์ของกรุงเทพฯเค้าได้สะท้อนตอนกรีนแฟ
มิลี่เข้าไปทำให้ฟังว่า รู้สึกพอใจเพราะว่าไม่มีใครทำแบบนี้มาก่อนเลย เสียงสะท้อน
กลับมาได้ข้อมูลกลับมาทั้ง 24 โรงเรียนและข้อมูลที่เราได้จากเด็กๆ เรายังเอาข้อมูลที่ได้
ส่งไปยังเขตและไปยังสำนักงานการศึกษาด้วย เรายังได้ข้อมูล ได้ความเห็นของเด็กมา
5000 คน 16,500 ความ สรุปออกได้เป็นเปอร์เซ็นต์ว่า จากเด็กทั้งหมดที่เค้ามองปัญหา
โลกร้อน เค้ารู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อแก้ปัญหาโลกร้อน ไม่ว่าจะปลูกต้นไม้ ประหยัดน้ำ
ประหยัดไฟ ทิ้งขยะอย่างถูกวิธี การบริโภคที่ทำให้เกิดขยะ คือเรามองในมุมของ
นักวิชาการสำหรับเด็กถ้าเรื่องขยะก็ขยะเลย ซึ่งสื่อที่ได้ไม่ว่าจะเป็นประหยัดน้ำ ประหยัด
ไฟ ปลูกต้นไม้ และขยะ ที่ได้มามันกลายเป็นเรื่องสากลที่มีอยู่”

(ไพโรจน์, สัมภาษณ์ 27 ตุลาคม 2551)

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาค
ธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ให้ข้อมูลให้ความเห็นว่าจะต้องดำเนินบนความ
จริงจังและจริงใจต่อกัน และสิ่งที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือกันคือ ปัญหา อุปสรรค นับเป็นเรื่อง
สามัญที่ต่างพบเจอแต่ที่ผู้วิจัยจะกล่าวถึงในข้อต่อไปพร้อมกับแนวทางในการบริหารโครงการบน
ความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 4: ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการด้าน สิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นอย่างไร

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

จากการวิจัยพบว่าปัญหาอุปสรรคของการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นพบใน 3 ระยะความร่วมมือ ได้แก่ ระยะเริ่มต้น มีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับความแตกต่างของวิถีคิด วิธีการทำงาน ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่สื่อสารไม่ตรงกันเช่น ภาษาในการสื่อสารและประสบการณ์ในการร่วมมือกับต่างองค์กร ในระยะกลางเป็นปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับความต่างของวิถีคิด วิธีการทำงานและช่องว่างบนความสัมพันธ์ ในที่นี้คือ ความเกรงใจ ทำให้คู่ความร่วมมือไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นหรือแสดงออกต่อคู่ความร่วมมือจึงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรและความสัมพันธ์ ส่วนในระยะยาวมีปัญหาอุปสรรคด้านการขาดเวลาและกำลังคนในการดำเนินกิจกรรมเนื่องจากภารกิจส่วนตัวและภารกิจหลักขององค์กรตนเอง

ระยะเริ่มต้น : ความแตกต่างของวิถีคิด ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่สื่อสารไม่ตรงกันและประสบการณ์

จากผลการวิจัยพบว่าในคู่ความร่วมมือระยะต้น มีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับ วิถีคิด วิธีการลงมือทำที่ไม่เหมือนกันแล้ว เชื่อมโยงถึงประสิทธิภาพของการสื่อสาร โดยเฉพาะความเข้าใจในเนื้อหาสาระของสารที่สื่อสารกัน นอกจากความแตกต่างในความเป็นองค์กรแล้ว ประสบการณ์ก็มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญมีผลต่อการเร่งปฏิบัติการหรือความเข้าใจในสาร

“...การประสานงานที่ไม่ลงตัวด้วยวิถีคิดของคนที่อยู่คนละภาคส่วน
แตกต่างกันทำให้กระบวนการดำเนินงานล่าช้า...”

(โชติชัย สรรพากิจวัฒนา, สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2552)

“ปัญหาในเรื่องของการสื่อสารที่ใช้ภาษา ใช้ความหมาย ของภาษาที่ต่างกัน ใช้วิถีคิดที่ต่างกัน”

(คุณสุทธิชัย เขียมเจริญยิ่ง , สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2552)

จากผลการวิจัยวิเคราะห์ได้ว่าความเข้าใจในสารที่ไม่ตรงกันอีกประการหนึ่งคือ ประสพการณ์ในการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอกของทั้งสองภาคส่วน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสามารถทำให้เข้าใจธรรมชาติขององค์กรกันและกันได้ง่ายมากยิ่งขึ้น

“ประสพการณ์ในเชิงกระบวนการทำงานร่วมกันขององค์กรธุรกิจและ NGO มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างยิ่ง อย่างโครงการกรีนแฟมิลี องค์กรธุรกิจถือว่าเป็นบริษัทใหญ่ ทั้งเดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์ม และการเป็นองค์กรใหญ่ในสมัยนี้ก็จะมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาจัดการ มีระบบของการบริหารจัดการองค์กร สมัยใหม่แทบจะทั้งหมด ฉะนั้นเวลาที่ผมนี้กำลังกันมันก็จะเห็นความต่าง ซึ่งความต่างไม่ใช่ว่าการเป็นคนที่แตกต่างกัน แต่เป็นความต่างเรื่องของความเข้าใจ พูดเรื่องเดียวกันแต่มีมิติของการมองเรื่องนั้นกันคนละมุม และสององค์กรธุรกิจนั้น บังเอิญเป็นองค์กรที่เชี่ยวชาญงาน Event และโครงการของ v4n ที่ทำในกรีนแฟมิลีนี้มันเป็นรูปแบบของการรณรงค์ซึ่งจะต้องใช้กิจกรรมเชิง Event ในความเชี่ยวชาญของธุรกิจในการจัดการกับซัพพลายเออร์ การผลิต หรือการออกแบบชิ้นงานของเค้ามันสุดยอดอยู่แล้ว แต่กลุ่ม v4n เป็นการขับเคลื่อนงานในรูปแบบของอุดมคติ พอเวลาที่ผมจะถอดสเกลงานบางการสื่อสารให้เห็นสิ่งที่เค้าต้องการทำเป็นอย่างไร ดังนั้นคนสองกลุ่มจะพูดเรื่องเดียวกันแต่ภาพที่ออกมาต่างกัน”

(ไชแสง ศักดา ,สัมภาษณ์ 3 มีนาคม 2552)

ระยะกลาง : ความต่างของวิถีคิด วิธีการทำงาน และช่องว่างบนความสัมพันธ์(ความเกรงใจ)

จากผลการวิจัยวิเคราะห์ได้ว่า ธรรมชาติขององค์กรที่ต่างวิถี ต่างวัฒนธรรมองค์กร ย่อมมีมุมมอง ทักษะที่ต่างกัน จึงเป็นอุปสรรคหนึ่งของการทำงานบนความร่วมมือ อุปสรรคในด้านของความแตกต่างทางวิถีคิด วิธีการทำงาน จากผลการวิจัยพบว่าในคู่ความร่วมมือระยะกลางพบปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับความแตกต่างของวิถีคิด วิธีการทำงานบนความร่วมมือ รวมถึงช่องว่างบนความสัมพันธ์ใกล้ชิด คือ ความเกรงใจ

“...วิถีคิด เทคนิค Action ในการทำงาน และก็เป็นผู้บริหารของคุณวัชรมงคลบวกกับบุคลิกการทำงานเร็วมาก และตัวบริษัทบาทธรมฯ ก็เป็นลักษณะขององค์กร/บริษัทแล้วมันจะไม่เหมือนการบริหารองค์กรแบบเรา(NGO) เช่น ในเรื่องเงินเดือนให้เจ้าหน้าที่ คุณวัชรมงคลดูจากผลกำไร และการทำงานที่สืบทำโครงการอยู่ ก็ไม่ได้หมายความว่าสืบได้

เงินเพิ่มมาเพื่อให้เจ้าหน้าที่ ที่เป็นไปเพื่อรักษาป่าเท่านั้นเอง แต่ว่าการบริหารของคุณวัชรมงคลอาจจะยังไม่เข้าใจว่าทำไมมันซ้ำจ้งเลย ความหวังดีก็เลยแนะนำว่าจะต้องไปอย่างนั้น ต้องทำอย่างนี้ และก็จะไม่มาเข้าใจเรื่องที่เราคัดค้านเรื่องนั้นเรื่องนี้ของเรา คำจะมองเพียงในแง่มุมมองเรื่องการตลาด แต่ก็ถือว่าเป็นใหม่ของสื่อบุคคลที่มีคนมาช่วยมอง แรกๆอาจจะเป็นอุปสรรคในด้านการทำความเข้าใจกันมากกว่า...”

(วรลักษณ์ ศรีใย, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

แต่ความแตกต่างกันในทัศนะ มุมมอง วิธีการทำงานที่ชัดเจน ผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านกลับให้มุมมองว่าเป็นเป็นโอกาสในสร้างเสริมเติมเต็มกันและกันมากกว่า

“..เป็นเรื่องของความคิดที่ต่าง อีกคนมองอย่างหนึ่ง อีกคนก็มองอีกอย่างหนึ่ง รวมถึงวิธีการทำงานที่ต่างกันแต่ก็ไม่ถึงกับเป็นอุปสรรค ซึ่งบางครั้งมันก็กลับกลายเป็นส่วนที่เสริมกันมากกว่า ”

(คุณกนกนุช จันทร์ขำ, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

การทำงานบนความร่วมมือ ปฏิเสธไม่ได้ว่ามีเรื่องของความสัมพันธ์ใกล้ชิด ดังเช่นคู่ความร่วมมือระยะกลาง ระหว่างมูลนิธิสืบนาคะเสถียร กับ บารูม ดีไซน์ ถึงแม้จะรู้จักและร่วมงานกันมา 2 ปี แต่ต่างก็ยอมรับว่ายังคงดู กั้นอยู่ หมายถึง การดูแลแนวทางการทำงานร่วมกันในระยะยาวที่จะเข้าใจมากขึ้น เพียงแต่ด้วยความสัมพันธ์เริ่มจากตัวบุคคลกับบุคคล ทำให้เกิดช่องว่างบนความสัมพันธ์ประการสำคัญ หรืออาจจะถือว่าเป็นคุณสมบัติหนึ่งของความร่วมมือในแบบที่เกิดขึ้นสังคมไทยนั่นคือ ความเกรงใจ

“...ทำงานในนามส่วนตัวเยอะ ไม่ได้ทำแบบแผนงาน ดังนั้นก็มีเรื่องของความเกรงใจ เช่น บารูมเค้าจะแนะนำสื่อบุคคลๆเค้าก็คงจะยังไม่กล้าในแง่ของการคิดที่อาจจะยังล่าหลัง ยังคิดไม่เป็น และเวลาเราต้องการขอสนับสนุนจากเค้าเราก็เกรงใจเพราะว่ามันไม่ได้เป็นแผนร่วมว่าในกรอบเท่าไรที่เค้าจะสนับสนุนได้เพราะเค้าดีกับเรามาก ขออะไรก็มักจะให้คือ เราก็เกรงอกเกรงใจกัน บางทีก็เกรงใจกันไปกันมากก็มากไปหน่อย”

(ศศิณ เฉลิมลาภ, สัมภาษณ์ 1 กุมภาพันธ์ 2552)

ระยะยาว : ขาดการบริหารเวลาและกำลังคน

จากผลการวิจัย พบว่าคู่ความร่วมมือในระยะยาวมีอุปสรรคประการหนึ่งที่มีผลต่อการดำเนินโครงการบนความร่วมมือ คือ เวลา ไม่ว่าจะเป็นเวลาของคู่ความร่วมมือที่ไม่ตรงกันเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าของการดำเนินงาน แม้จะไม่ถึงกับกลายเป็นปัญหาแต่ก็นับว่าเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินงาน ทำให้คู่ความร่วมมือต้องปรับวิธีการทำงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย รวมถึงด้านกำลังคนขององค์กรพัฒนาเอกชนที่มีน้อย การขยายกิจกรรมหรือการเสริมแรงจากทางภาครัฐกิจส่งผลให้การปฏิบัติงานทำได้ไม่ทันแต่ขณะเดียวกันก็ยังเป็นประเด็นที่สามารถทำความเข้าใจได้

“...มหพันธ์ ก็ไม่มีเวลาและคนให้อย่างเต็มที่ ซึ่งข้างหนึ่งก็อยู่ในองค์กรธุรกิจและอีกข้างหนึ่งก็มาอยู่ที่นี่ ซึ่งนำหนักที่ยืนก็ต้องยืนไปทางBiz มันก็อาจจะทำให้กำลังของทางมูลนิธิอ่อนแรงกว่าซึ่งอันนี้เป็นเรื่องที่น่าเข้าใจ...”

(ชาญชัย พินทุเสน ,สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2551)

แนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

ระยะเริ่มต้น : การมีประสบการณ์ร่วม การสื่อสารชัดเจน และบทบาทที่ชัดเจนของผู้ประสานงานกลาง

จากการวิจัยผลพบว่าคู่ความร่วมมือระยะเริ่มต้นต้องการการมีส่วนร่วมเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความรู้ความเข้าใจต่อกันได้เร็วและเป็นรูปธรรม

“การทำให้เกิดประสบการณ์ตรงร่วมกันตลอดโครงการตั้งแต่ต้นจนจบ หรือเป็นโครงการหนึ่งที่ดีและลงมือทำร่วมกัน ก็อาจจะเป็นแนวทางที่สามารถช่วยให้เข้าใจกันและกันมากขึ้นได้ ธุรกิจเข้าใจการทำงานของเอ็นจีโามากขึ้น เอ็นจีโอก็เข้าใจการทำงานของธุรกิจมากขึ้นได้ อย่างน้อยก็ช่วยในเรื่องของทัศนคติต่อกันได้ จากการสัมผัสของจริง พื้นที่จริง และประสบการณ์จริงร่วมกันก็สามารถช่วยให้ระหว่างธุรกิจและเอ็นจีโอสื่อสารกันได้ง่ายขึ้น รวมถึงเข้าใจธรรมชาติของเอ็นจีโ”

(พรเพ็ญ วงศ์กิจมโนชัย,สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ 2552)

ระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ต้องสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาระหว่างกันแล้ว ภายในทีมก็ต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนร่วมกัน

“...ภายในทีมต้องมีบุคคลหนึ่งเข้ามาเป็น Leader อย่างยูนิ-ชาร์มมีผมเป็น leader ถ้าแต่ละคนถามเหตุผลเราก็อธิบายไปว่า โครงการแบบนี้มันต้องเป็น non-profit มันต้องไม่มีเรื่องของธุรกิจเข้ามาเกี่ยวข้อง ถ้าเราสามารถอธิบายให้ทีมงานเข้าใจได้เค้าก็จะยอมรับ”

(ดำรงค์ ปิยะนิจดำรง , สัมภาษณ์ 19 มีนาคม 2552)

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้ที่มีบทบาทในการเชื่อมโยงองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ร่วมมือกันในด้านสิ่งแวดล้อม เป็นบทบาทสำคัญที่ต้องมีความชัดเจนทั้งวิธีการประสาน ข้อมูลที่ชัดเจน การวางตัวของความเป็นคนกลางที่เป็นผู้สนับสนุนและเอื้อประโยชน์แก่คู่ความร่วมมือ

“...ผู้ที่ทำหน้าที่ประสานงานต้องทำด้วยความระมัดระวัง เพราะในบางครั้ง ในการประชุม NGO ก็จะไม่เข้าใจว่า ทำไมเค้าต้องคิดแบบนี้ เค้าต้องทำแบบนี้(หมายถึงภาคธุรกิจ) ในขณะเดียวกันที่ภาคธุรกิจก็ไม่เข้าใจว่า ทำไม NGO เค้าคิดแบบนี้ เค้าทำแบบนี้ เช่นเดียวกัน คนกลางก็ต้องทำหน้าที่การขยายความกับธุรกิจว่าทำไม NGO คิดแบบนี้ และก็ขยายความกับ NGO ว่าทำไมภาคธุรกิจเค้าคิดแบบนี้ ซึ่งในที่สุดแล้วทั้งสองฝ่าย เข้าใจกันก็ทำให้ข้อคิดหายไปและก็ร่วมมือกันได้ด้วยดี”

(คุณสุทธิชัย เขี่ยมเจริญยิ่ง , สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2552)

“...โดยหน้าที่ของแบ่งปัน เข้าไปทำให้ทั้งสองสื่อสารกันให้ถูกช่องทางมากขึ้น แบ่งปันพยายามจะจับให้ได้ว่าทั้งสองคนมีสไตส์การทำงานอย่างไร เพราะการจะเอา สไตส์ของทั้งสองคนมารวมกันก็คือหน้าที่เรา ดังนั้นจึงใช้กระบวนการจัดประชุม ใช้ กระบวนการทำโมเดลให้ดู หรือแปลภาษาไทยเป็นไทย หรือทำรูปธรรมออกมาให้ดู ให้ คำปรึกษา เป็นต้น ก็ใช้กระบวนการแบบนี้เข้ามาช่วยเค้า เป็นการทำให้เค้าทั้งคู่เข้าใจว่า สิ่งที่เขาพูดนั้นเป็นเรื่องเดียวกันก่อนก็พอแล้ว หลังจากนั้นเค้าก็พูดกันเอง ”

(ไชแสง ศักดา, สัมภาษณ์ 3 มีนาคม 52)

ระยะกลางและระยะยาว : การสื่อสารที่ชัดเจน สม่่าเสมอต่อเนื่องทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

บนความร่วมมือระหว่างองค์กร การสื่อสารเป็นกลไกสำคัญที่จะสร้างทั้งความเข้าใจในความแตกต่างและความรู้เพิ่มเติม ในการวิจัยครั้งนี้พบว่าคู่ความร่วมมือจะต้องสื่อสารกันอย่างชัดเจนไม่ว่าจะเป็นการบอกถึงความตั้งใจและความต้องการของตนด้วยการบอกเล่าโดยตรงทั้งกับคู่ความร่วมมือและภายในทีมขององค์กรแต่ละฝ่าย

“..คือ การคุยให้ฟัง คุยว่าเรากำลังทำอะไรอยู่ ตรงไหนบ้าง ขอทำตรงนี้ก่อน คุณสื่อก็จะแลกเปลี่ยนในมุมมองของตัวเองกลับมาเช่นกันว่าควรจะทำอะไรอย่างไรบ้าง แต่บางทีวิธีคิดอย่างเราไปไม่ทันเค้าในเรื่องของการค้าก็เลยทำได้เท่าที่ทำ เค้าก็จะช่วยในเรื่องที่ถนัด”

(วรลักษณ์ ศรีใย, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

“บอกตรงๆ ไปทางคุณสื่อก็จะเข้าใจเพราะมันเป็นแผนงานที่เราวางทั้งปี ในบางงานที่เรากำหนดไว้แล้ว และเค้าก็ไม่ถึงกับบังคับว่าเราต้องไป เพียงแต่มีคำถามว่า..คุณสามารถไปได้หรือเปล่า?”

(กนกนุช จันทร์ขำ , สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

จากข้อมูลการวิจัยผู้วิจัย ว่าเพื่อลดปัญหาอุปสรรคตั้งแต่ในด้านของความคิด ทักษะมุมมอง การมีส่วนร่วมระหว่างคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความเข้าใจกันตั้งแต่ต้นทางสามารถทำได้ไม่ว่าจะเป็นการทำกิจกรรมภาคสนามร่วมกัน การทำ Work shop การประชุมหรือการจัดเสวนาเชิงปฏิบัติการ หรืออาจจะเรียกได้ว่าการมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นไม่ทางการ

“..ทำ Workshop ร่วมกันก็ออกแผนโครงการได้แล้ว หรือ การตั้งคณะทำงานร่วมกัน”

(ศศิณ เฉลิมลาภ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ 2552)

“...ต้องลงภาคสนามร่วมกับทางสี่ขา เพราะมันจะทำให้เกิดความรู้สึก
ร่วม งานที่ช่วยทำอยู่ เช่นการออกแบบสิ่งพิมพ์ต่างๆ ทำให้ออกมาได้ดีด้วยความ
เข้าใจความเป็นสี่ขา...”

(สุกัญญา นวกิจเจริญยิ่ง, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2552)

จากผลการวิจัยทั้งมุมมอง จุดยืน เป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบน
ความร่วมมือ แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กร
พัฒนาเอกชน กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ ปัญหา
อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือทำให้ผู้วิจัยพบข้อ
ค้นพบจากการวิจัยซึ่งจะได้นำเสนอรายละเอียดในบทต่อจากนี้ซึ่งจะเป็นการนำเสนอสรุปผล
อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเพื่อศึกษามุมมอง จุดยืน เป้าหมายของการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน วิเคราะห์แนวทางในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน กลุ่มเป้าหมาย 3 คู่ความร่วมมือโดยแบ่งตามระยะเวลาในการพัฒนาความร่วมมือเป็น 3 ระยะคือ คู่ความร่วมมือระยะเริ่มต้น ระยะกลางและระยะยาว

การดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดและทฤษฎีในด้านต่างๆมาใช้ ได้แก่ กระบวนทัศน์ทางเลือกด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนา(The Alternative Paradigm of Development Communication) กระบวนการสื่อสารและการสื่อสาร การบริหารโครงการ ทรัพยากรบุคคล เวลาและทีม แนวคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจ สัมพันธภาพ ความร่วมมือ การมีส่วนร่วม แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจและแนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการทางสังคม

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่ได้จากคู่ความร่วมมือ 3 คู่โดยใช้ระยะเวลาและความใกล้ชิดของระดับความร่วมมือเป็นเกณฑ์ในการศึกษา พบว่า คู่ความร่วมมือในระยะเริ่มต้น ได้แก่ บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม(ประเทศไทย) กับ เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ(V4N) โดยมี “แม่สื่อ” หรือองค์กรสนับสนุนซึ่งเป็นบุคคลที่สามเชื่อมประสานให้เกิดความร่วมมือ คู่ความร่วมมือที่ได้พัฒนาระดับความร่วมมือในระยะกลาง ได้แก่ บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด กับ มูลนิธิสืบนาคะเสถียร เกิดจาก “การแสวงหา” ขององค์กรภาคธุรกิจที่ต้องการทำงานเพื่อสิ่งแวดล้อม ในขณะที่คู่ความร่วมมือที่ได้พัฒนาความร่วมมือในระยะยาว ได้แก่ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) กับ มูลนิธิกระทายในดวงจันทร์ ที่เกิดขึ้นจากความเป็น “คนคอเดียวกัน” ในการร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจนพัฒนามาเป็นความร่วมมือระหว่างองค์กรมาอย่างยาวนาน จากผลการวิจัยยังพบว่าความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากกรณีศึกษาประกอบด้วยปัจจัยความร่วมมือที่

สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยภายในที่นี้คือ ความเชื่อมั่น ศรัทธาในตัวบุคคล ความเชื่อใจ ความไว้วางใจ และปัจจัยภายนอกในที่นี้คือ ผู้บริหาร ขนาดขององค์กรและวัตถุประสงค์ความร่วมมือที่ชัดเจน

ผลการวิจัยได้นำเสนอเกี่ยวกับมุมมอง จุดยืน เป้าหมายของการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือ กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือ ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนโดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นที่ 1: มุมมอง จุดยืน เป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับมุมมอง จุดยืน เป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนสรุปได้ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 มุมมอง จุดยืน เป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

องค์กร	มุมมองและเป้าหมาย		จุดยืน			
	เหมือน	ต่าง	บทบาท/ สถานะ	ระยะเริ่มต้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
ธุรกิจ	ร่วมแก้ไข ปัญหา สิ่งแวดล้อม	การให้ ความสำคัญการ ประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูง/ หลัก	ผู้สนับสนุน	งบประมาณ และทรัพยากร	องค์ความรู้ และแรงคน	องค์ความรู้ใน การพัฒนา องค์กร
NGO		การให้ ความสำคัญการ ประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับรอง	ผู้ทำงานด้าน สังคมและ สิ่งแวดล้อม	การเป็นผู้ลง มือปฏิบัติอย่าง ชำนาญ	ปฏิบัติงาน โดยยึด ภารกิจหลัก ขององค์กร	ส่งเสริมและ ผลักดันให้ องค์กรภาค ธุรกิจเป็น Good corporate citizen

จากตารางที่ 5.1 สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับมุมมอง จุดยืน และเป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือซึ่งอธิบายได้ดังนี้ว่า มุมมองขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมีความเหมือนกันในการเป็นส่วนหนึ่งของการได้ร่วมแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมหรือแม้แต่เพียงการร่วมเป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม ส่วนมุมมองที่ต่างกันเป็นเรื่อง

ของการประชาสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อสังคมและองค์กรที่องค์กรพัฒนาเอกชนให้ความสำคัญ
รองลงมาจากประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าความร่วมมือกันของสององค์กรร่วมกันบริหารโครงการบน
จุดยืนโดยจุดยืนขององค์กรภาคธุรกิจคือผู้สนับสนุนโดยมีความต่างกันตามระยะความร่วมมือโดย
ในระยะเริ่มต้นองค์กรภาคธุรกิจเป็นผู้สนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากร ความร่วมมือใน
ระยะกลางจะเป็นการสนับสนุนองค์ความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านและแรงคนที่สามารถเข้าไป
สนับสนุนองค์กรพัฒนาเอกชนตามความต้องการอย่างเหมาะสมอันเกินกว่าการสนับสนุนด้วย
งบประมาณ และในระยะยาวจะเป็นการสนับสนุนองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กร การจัดการการ
บริหารองค์กร กางวางแผน รวมถึงการดูแลความสัมพันธ์และการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากร
บุคคลระหว่างองค์กร ด้านองค์กรพัฒนาเอกชนมีจุดยืนในการเป็นองค์กรที่ทำงานด้านสังคมและ
สิ่งแวดล้อม ในความร่วมมือระยะเริ่มต้นองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ที่ลงมือปฏิบัติในการเติมเต็ม
ให้กับองค์กรภาคธุรกิจในการดูแลใส่ใจสิ่งแวดล้อม ระยะกลางองค์กรพัฒนาเอกชนทำงานยึดมั่น
อยู่บนภารกิจหลักในด้านสิ่งแวดล้อมพร้อมกับบทบาทของการเป็นสื่อกลางในการสร้างความ
เข้าใจกับคนทั่วไปเกี่ยวกับการใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม และในความร่วมมือระยะยาวองค์กรพัฒนา
เอกชนมีบทบาทสำคัญในการผลักดันองค์กรภาคธุรกิจให้เป็น Good citizen ที่ใส่ใจสังคมและ
สิ่งแวดล้อมให้เพิ่มขึ้นในสังคม

ส่วนเป้าหมายบนความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นใน
ระยะเริ่มต้นมีเป้าหมายเพื่อส่วนรวม การสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมการให้ความสำคัญ
กับ กลุ่มเป้าหมายของโครงการและการรับรู้ความเป็นกลุ่ม/องค์กร ความร่วมมือระยะกลางมี
เป้าหมายหลักเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ยั่งยืนและเป้าหมายรองคือการประชาสัมพันธ์องค์กร
สุดท้ายคือความร่วมมือระยะยาวที่เน้นย้ำการสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมด้วยการปลูกฝัง
จิตสำนึก และภาพลักษณ์ที่ดี

ประเด็นที่ 2 : แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและ องค์กรพัฒนาเอกชน

จากผลการวิจัยแนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและ
องค์กรพัฒนาเอกชนมี 3 แนวทาง ได้แก่ การสื่อสารผ่าน “แม่สื่อ” การสื่อสารโดยต่างฝ่ายต่าง

“แสวงหา” และการสื่อสารของ “คนคอเดียวกัน” จากการทำกิจกรรมร่วมกันจนพัฒนาเป็นความร่วมมือจากบุคคลเป็นระดับองค์กรโดยมีรายละเอียดดังนี้

การสื่อสารผ่าน “แม่สื่อ” เป็นแนวทางการสื่อสารที่พบจากผลการวิจัยในระยะเริ่มต้นที่องค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีความแตกต่างกันตามธรรมชาติของการเป็นผู้ประกอบการทางธุรกิจและผู้ที่ทำงานทางสังคม ด้วยความแตกต่างและภาพลักษณ์เชิงลบในการเป็นผู้ต่อต้านนโยบายรัฐ ผู้เรียกร้อง ขององค์กรพัฒนาเอกชนในสายตาสาธารณชนทั่วไปทำให้การร่วมมือกันของสองภาคส่วนในสังคมไทยจึงต้องอาศัย “แม่สื่อ” หรือองค์กรสนับสนุนซึ่งเป็นบุคคลที่สามเข้ามาเชื่อมประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือโดยมีปัจจัยสำคัญคือ ผู้บริหารองค์กรที่มีทัศนคติและมุมมองที่เห็นถึงประโยชน์และเป้าหมายส่วนรวมเป็นตัวตั้ง

การสื่อสารโดยต่างฝ่ายต่าง “แสวงหา” เป็นแนวทางการสื่อสารที่พบจากคู่ความร่วมมือในระยะกลางเกิดด้วยความตั้งใจและต้องการคู่ความร่วมมือในการร่วมกันแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยเสาะแสวงหาคู่ความร่วมมือ จากแรงบันดาลใจ ความศรัทธาในบุคคลสำคัญและภารกิจขององค์กรจึงศึกษาข้อมูลรวมทั้งแสวงหาวิธีการในการเข้าไปสร้างความเข้าใจ สื่อถึงความตั้งใจด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์กรที่เหมาะสม

การสื่อสารของ “คนคอเดียวกัน” เป็นแนวทางการสื่อสารที่พบจากคู่ความร่วมมือในระยะยาวโดยมีเป้าหมายเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์และความต่อเนื่องระหว่างบุคคลทำให้พัฒนาสู่ความร่วมมือระหว่างองค์กรได้อย่างเข้าใจ เนื่องจากผู้ที่เป็นกลุ่มคน “คอเดียวกัน” มีความเข้าใจในพื้นฐานของกันและกันจึงสามารถทำให้เกิดความร่วมมือในลักษณะโครงการ กิจกรรม หรือการสนับสนุนระหว่างองค์กรเพื่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมรวมถึงการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ดังนั้นความเป็น “คนคอเดียวกัน” มีเจตนาเดียวกันตั้งแต่แรกเริ่มทำให้เกิดความร่วมมือระยะยาวได้

ประเด็นที่ 3 : กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

จากผลการวิจัยวิเคราะห์กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนโดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดกระบวนการประชาสัมพันธ์ R-A-C-E ของ จอห์น มาร์สตัน, 1963 มาใช้ในการอธิบายกระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่มี 3 ระยะ คือ ระยะเริ่มต้น ระยะกลางที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันและระยะยาวในความสัมพันธ์ของความร่วมมือระหว่างองค์กร

ภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ทำให้เห็นว่ากระบวนการสื่อสารระหว่างสองภาคส่วนมีปฏิสัมพันธ์กันแบบ Interaction และการสื่อสารแบบสองทางอยู่ในความร่วมมือ กระบวนการ R-A-C-E ซึ่งประกอบด้วย การวิจัย การปฏิบัติ การสื่อสาร และการประเมินผลจึงเป็นกระบวนการสำคัญของการบริหารโครงการบนความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

ประเด็นที่ 4 : ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

จากการวิจัยพบว่าปัญหาอุปสรรคของการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นพบใน 3 ระยะความร่วมมือ ได้แก่ ความร่วมมือในระยะเริ่มต้น มีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับความแตกต่างของวิถีคิด วิธีการทำงาน ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่สื่อสารไม่ตรงกันเช่น ภาษาในการสื่อสารและประสบการณ์ในการร่วมมือกับต่างองค์กร ในความร่วมมือระยะกลางเป็นปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับความต่างของวิถีคิด วิธีการทำงานและช่องว่างบนความสัมพันธ์ในที่นี้คือ ความเกรงใจ ทำให้คู่ความร่วมมือไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นหรือแสดงออกต่อคู่ความร่วมมือจึงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรและความสัมพันธ์ ส่วนในความร่วมมือระยะยาวมีปัญหาอุปสรรคด้านการขาดเวลาและกำลังคนในการร่วมดำเนินกิจกรรมเนื่องจากภารกิจส่วนตัวและภารกิจหลักขององค์กรตนเอง

ส่วนแนวทางในการบริหารโครงการบนความร่วมมือนั้น จากการวิจัยพบว่าความร่วมมือในระยะเริ่มต้น ต้องสร้างเสริมการมีส่วนร่วมเช่น การมีประสบการณ์ร่วมผ่านกิจกรรมการลงมือปฏิบัติ เป็นต้น การสื่อสารชัดเจน และบทบาทที่ชัดเจนของผู้ประสานงานกลาง ส่วนความร่วมมือในระยะกลางและระยะยาวต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจน สม่่าเสมอทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

อภิปรายผลการวิจัย

1. มุมมอง จุดยืน และเป้าหมายในการบริหารโครงการ ด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

มุมมองในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

จากผลการวิจัยพบว่า มุมมองในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นคือ บทบาทของการเป็นผู้สนับสนุนขององค์กรภาคธุรกิจ

ที่คำนึงถึงการเป็นส่วนหนึ่งที่ได้ร่วมแก้ไขปัญหาล้างแวล้อมสอดคล้องกับแนวคิด CSR : Corporate Social Responsibility หรือ ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ คือ การดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดในหลักการสั้นของ Bjorn Stigson ประธานสภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ว่า “ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว”(Business cannot succeed in a society that fails) อีกทั้งโดยหลักการปฏิบัติในความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการมีอยู่ 8 หมวดและหนึ่งในนั้นได้กล่าวถึง การดูแลสิ่งแวดล้อมไว้ว่าการเพิ่มขึ้นของประชากรทำให้การบริโภคทรัพยากรธรรมชาติมีเพิ่มมากขึ้นอย่างมหาศาล ดังนั้นธุรกิจจึงมีหน้าที่ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตมนุษย์ด้วยการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม โดยถือว่าการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นหน้าที่ร่วมกันของทุกคน(สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551)

กระแส CSR เป็นกระแสที่ได้รับความนิยมทำให้กระแสของการทำความเข้าใจในด้านความหมาย การลงมือปฏิบัติในบริบทของสังคมไทยตามมาดังเช่น วรรณภา ประยุกต์วงศ์, 2550 กล่าวสรุปในงานวิจัยในประเด็นนี้ว่าแม้ในปัจจุบันจะมีกระแสการเรียกร้องเรื่องการทำธุรกิจเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) เกิดขึ้นทั่วโลกและกระจายสู่เมืองไทยแล้วก็ตามประเด็นปัญหาความไม่เข้าใจทั้งในเรื่องคำนิยามหรือความหมายของสิ่งนี้ และการวัดผลของการกระทำซึ่งเป็นเรื่องนามธรรม ตลอดจนระบบคิด (System Thinking) นอกจากนี้ ปารีณา ประยุกต์วงศ์และเมท โอเซ็น(2552) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจได้มีวิวัฒนาการในไทยมากกว่า 10 ปี ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางและอยู่ในกระแสและยังไม่มีทำให้คำจำกัดความในความหมายกลางแต่อย่างใดซึ่งแต่คำมีความหมายกว้างขวางและครอบคลุมขึ้นอยู่กับการประยุกต์ในการดำเนินธุรกิจแต่โดยสรุปแล้ว CSR มีจุดสำคัญอยู่ 2 ประเด็นคือ ธุรกิจต้องให้ความใส่ใจและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งยังต้องคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างบูรณาการพร้อมกับการดำเนินธุรกิจซึ่งหมายถึงการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมทำให้ธุรกิจต้องบูรณาการฐานคิดด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมโดยมิใช่มองด้านเศรษฐกิจหรือการทำกำไรเป็นเป้าหมายสูงสุด นอกจากนี้การขับเคลื่อนเรื่อง CSR ในประเทศไทยมีความเข้มแข็งมากขึ้นเห็นได้จากจำนวนสถาบัน หน่วยงานทั้งภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน เช่น สถาบันธุรกิจเพื่อสังคมของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แผนก CSR ของมูลนิธิต่างๆในพระบรมราชูปถัมภ์ เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน(เดอะเนทเวิร์ค ประเทศไทย) ที่ส่งเสริมเรื่อง CSR ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบการจัดสัมมนา การให้รางวัล การอบรมที่ทำให้เกิดวาระ CSR ที่คึกคักมากขึ้นโดยเฉพาะปัจจุบันการทำ CSR ของบริษัททำในด้านอาสาสมัครพนักงาน การทำกิจกรรมเพื่อสังคม แต่เนื่องเพราะ CSR ยังเป็นเรื่อง

ใหม่ของคนในองค์กรการสร้างกิจกรรมอย่างง่ายให้ทุกคนในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งในชั้น การเรียนรู้ และเพื่อร่วมสนับสนุนจนร่วมพัฒนา CSR ที่เหมาะสมกับองค์กรตลอดจนสร้างความสัมพันธ์และความคุ้นเคยกับชุมชนเพื่อขยายเครือข่ายในอนาคต

อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเห็นว่ากระแส CSR เป็นตัวผลักดันให้องค์กรภาคธุรกิจหันเข้ามาใส่ใจ สิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจที่ต้องดำเนินงานตามมาตรฐาน ISO 26000 ที่จะมีขึ้นในอนาคตอันใกล้โดยสิ่งแวดล้อมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 1 ใน 8 ปาปรินา ประยุกต์วงศ์และแมท โอ เซ็น(2552) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ CSR ตามหลักสำนักงานมาตรฐานสากล(ISO) โดยสรุป เฉพาะในรายละเอียดองค์ประกอบในร่างฉบับคณะกรรมการ(Committee Draft-CD)เกี่ยวกับ สิ่งแวดล้อมไว้ว่า สิ่งแวดล้อมไม่ว่าจะเกิดขึ้นในระดับท้องถิ่น ภูมิภาคหรือระดับโลกต่างมี ผลกระทบต่อกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การปกป้องสิ่งแวดล้อมจึงต้องการความใส่ใจ ความเข้าใจ การแก้ไขอย่างเป็นระบบและทุกคนต้องร่วมมือกัน ดังนั้นความรับผิดชอบต่อสังคมจึงมีความสำคัญ สูงสุดของภาคธุรกิจเพราะการร่วมแก้ไขปัญหาและการรักษาสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์ต่อเรื่อง สิทธิมนุษยชน การพัฒนาสังคมและองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่ออื่นๆ ของธุรกิจ ดังนั้นภาค ธุรกิจต้องทำความเข้าใจเรื่องการศึกษาสิ่งแวดล้อมเพื่อจะทำได้สามารถลงมือรักษาและป้องกัน สิ่งแวดล้อมได้อย่างถูกต้องและแก้ไขได้ถูกต้อง

หากการดำเนินการเพื่อช่วยกันรักษาป้องกันสิ่งแวดล้อมต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของภาค ส่วนอื่นๆ โดยเฉพาะผู้ที่มีความชำนาญในด้านการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมหรือผู้ที่มีองค์ความรู้ อย่างเข้าใจ องค์กรพัฒนาเอกชนคือผู้ที่ยืนหยัดอยู่บนอุดมการณ์อันแรงกล้าในการทำงานเพื่อ สังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นผู้ที่ป้องกัน แก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น และลงมือทำตามในบริบท ที่ความรู้ความสามารถของตนมี องค์กรพัฒนาเอกชนแม้มิได้อยู่ได้ด้วยกำไรจากการดำเนินงานแต่ ยังคงอยู่ได้ด้วยกำลังศรัทธา ความเชื่อ จิตวิญญาณ อุดมการณ์ ทั้งการดำเนินของทั้งสองภาคส่วน นี้อาจกล่าวได้ว่าเดินบนเส้นทางคู่ขนานกันและดูเสมือนเป็นเรื่องยากเพราะในขณะที่ยด้านหนึ่งคือ องค์กรภาคธุรกิจที่ดำเนินการผลิตสินค้าและบริการมุ่งหวังผลกำไร องค์กรพัฒนาเอกชนก็ดำเนิน ธุรกิจไม่ต่างกันแต่ต่างกันที่ไม่ได้แสวงหากำไรซึ่งอาจจะเรียกได้ว่าเป็น ผู้ประกอบการทางสังคม เดวิด บอร์นสตีन(2551) ได้กล่าวว่า ผู้ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสังคม(Social Innovator) หรือ ผู้ประกอบการทางสังคม(Social Entrepreneur) คือ ผู้ปฏิบัติงานประเภทหนึ่งซึ่งขับเคลื่อนการ เปลี่ยนแปลงทางสังคม ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการทางสังคม คือ คนทำงานเพื่อสังคมที่ เห็นความไม่เท่าเทียม ความล่าช้าของการแก้ไขปัญหาสังคมของรัฐหรือภาคธุรกิจ จึงลุกขึ้นมาทำ หน้าที่ช่วยเหลือคลี่คลายปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยอาศัยศักยภาพของตนเองพร้อมกับการ แสวงหาแนวทางในการขับเคลื่อนเองเพื่อสังคมโดยไม่หวังพึ่งพาระดับนโยบาย ไม่ว่าจะหา บงบประมาณ หาเครื่องมือ กลยุทธ์จากความสามารถของตัวเอง หรือมีองค์กรคอยสนับสนุน ซึ่งคน

หรือกลุ่มองค์กรที่เป็นผู้ประกอบการทางสังคมเหล่านี้ เข้ามาทำหน้าที่จุดประกายให้คนเข้ามาร่วมแก้ไข เสมือนองค์กรธุรกิจแต่ไม่ได้หวังผลกำไร

จากผลการวิจัยผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่า การดำเนินงานบนทางคู่ขนานของสังคม ของปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายใต้ศักยภาพของทั้งสองภาคส่วนสามารถเป็นพลังเสริมกันได้อย่างมหาศาล สอดคล้องกับที่คุณจุฑามาศ ผู้จัดการด้านประชาสัมพันธ์และประสานความร่วมมือของมูลนิธิกระต่ายในดวงจันทร์กล่าวว่า

“...ความร่วมมือกันของสองภาคส่วนมันเสริมกัน เหมือนลูกปิงปองต่งไป-มา ได้ และมันทำให้เกิดแรง เกิดพลังในการขับเคลื่อนได้จริง เหมือนเรา(กระต่ายฯ) เป็นมือ มหพันธ์เป็นผู้สนับสนุน เหมือนกับว่ามีมือที่ท้ามันมีแรงที่จะขับเคลื่อนจริงๆได้แต่ถ้ามีเพียงมือไม่มีแรงไม่มีกำลังมันก็ทำอะไรได้ยาก ”

(จุฑามาศ หวังอายุัตตวนิชย์, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2552)

ดังนั้นสรุปได้ว่า มุมมองที่เหมือนกันของคู่ความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนสามารถสร้างพลังในการขับเคลื่อนสังคมและการปกป้องสิ่งแวดล้อมสามารถเกิดขึ้นได้ ไม่ว่าจะองค์กรธุรกิจหรือองค์กรพัฒนาเอกชน ต่างมุ่งมีเป้าหมายหลักคือสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในแบบใด ความต่อเนื่องจากมุมมองสู่ความแตกต่างของเป้าหมายก็เป็นอันดับถัดไปที่ต่างฝ่ายต่างต้องร่วมคิดร่วมทำเพื่อสิ่งแวดล้อมอันเป็นทรัพยากรของคนทั้งโลก หรือไม่ว่าจะมีกระแส CSR บรรษัทภิบาล หรือไม่ก็ตามทุกภาคส่วนของสังคมต่างมีแกนหลักคือเพื่อ การพัฒนาองค์กรพร้อมๆกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

จุดยืนและเป้าหมายในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารโครงการบนความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนต้องมีความชัดเจนของจุดยืนในที่นี้คือบทบาท/สถานะของแต่ละฝ่ายบนเป้าหมายร่วม ซึ่งจุดยืนขององค์กรธุรกิจคือ การเป็นผู้สนับสนุนเงิน แรงคน องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ ความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเช่น การออกแบบสื่อ ส่วนองค์กรพัฒนาเอกชนที่ เป็นผู้ชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารหรือดำเนินการเพื่อแก้ไข ป้องกัน ปัญหาสิ่งแวดล้อม รวมถึงความสามารถเฉพาะด้านในการเผยแพร่ความรู้และการออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ดังหลักการสื่อสารกับการพัฒนาสิ่งแวดล้อม(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช[มสธ.], คณะนิเทศศาสตร์

,2547:331)กล่าวว่าองค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมในประเทศไทยมีบทบาทสำคัญและเกื้อหนุนต่อการดำเนินเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาสีเขียวสิ่งแวดล้อมของประเทศมาโดยตลอด องค์กรเหล่านี้จึงมีเป้าหมายหลายระดับ เช่น มุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึก ให้ข้อมูลข่าวสาร สร้างความร่วมมือและเสนอแนะแนวทางการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน องค์กรเหล่านี้ได้จัดกิจกรรมเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมผ่านสื่อมวลชนในรูปแบบต่างๆ มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ชมรมนักนิยมนิยมธรรมชาติ จัดโครงการอบรมเยาวชนให้ตระหนักถึงคุณค่าและเกิดความรักในธรรมชาติ ได้เรียนรู้ที่จะอยู่กับธรรมชาติโดยไม่ทำลายสภาพแวดล้อม หรือมูลนิธิป้องกันควันทิพย์และพิทักษ์สิ่งแวดล้อมจัดทำข้อมูลเผยแพร่ให้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นตำรวจจราจรได้ทราบถึงปัญหาหมอกควันทางอากาศและจัดซื้อหน้ากากเพื่อใช้ป้องกันตนเอง เป็นต้น องค์กรภาคธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมโดยการนำเสนอและสื่อสารในประเด็นปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมผ่านสื่อมวลชน เช่น รายการวิทยุ ดังจะเห็นได้จากรายการวิทยุกรีนเวฟได้สร้างกระแสการมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้กลุ่มผู้ฟังมีความตระหนักในเรื่องสิ่งแวดล้อมและมีการนำข้อมูลข่าวสารเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ ในชีวิตประจำวันทั้งต่อตนเองและคนรอบข้าง (วัชรภรณ์ จิตต์อารีย์, 2545: อ้างถึงใน มสธ., 2547)

จากการผลการวิจัยครั้งนี้ในการดำเนินการบนความร่วมมือในการบริหารโครงการหรือองค์กรต่าง ต้องมีหลักในการมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีกระบวนการที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของการบริหารโดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรและแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายบนความร่วมมือ **สอดคล้อง**กับพจน ใจชาญสุขกิจ(2550) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนในการใช้ทรัพยากรให้สำเร็จตามพันธกิจหรือเป้าหมายขององค์กรอย่างมีเป้าหมาย

จากการวิจัยพบว่าเป้าหมายของการดำเนินงานบนความร่วมมือในระยะเริ่มต้นของคู่ความร่วมมือมีเป้าหมายเพื่อส่วนรวม การสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อม การให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายและการรับรู้ความเป็นกลุ่ม/องค์กร ความร่วมมือในระยะกลางมีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ยั่งยืนเป็นหลักและการประชาสัมพันธ์องค์กรเป็นรอง ส่วนในระยะยาวเน้นย้ำในการสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมด้วยการปลูกจิตสำนึกและการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ทำให้ผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่าความร่วมมือกันขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมีเป้าหมายหลักของแต่ละองค์กรอยู่ในใจแต่การดำเนินการบนความร่วมมือต่างมุ่งเป้าที่ส่วนรวมเป็นหลักรวมถึงการให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายแบบ win-win

ดังเช่นสตีเฟ่น อาร์.โควี(อ้างถึงในปริดา เรื่องวิชาการ,2551)ได้กล่าวถึงความสำคัญของอุปนิสัยที่ดีในเจ็ดประการ คือ การฝึกฝนการคิดแบบชนะ/ชนะ กล่าวคือ องค์กรที่ต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยการแสวงหาความร่วมมือของเจ้าหน้าที่นั้น จำต้องอาศัยวิถีคิดประเภทที่ว่า”การบรรลุเป้าหมายตามความต้องการของคนหนึ่งนั้น สามารถทำให้เกิดขึ้นพร้อมกับการบรรลุเป้าหมายของอีกคนหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องให้อีกฝ่ายหนึ่งสูญเสียประโยชน์ หรือประสบความล้มเหลวอันเนื่องมาจากการบรรลุเป้าหมายของคนหนึ่งเสมอ กล่าวให้ง่ายคือ การบรรลุประโยชน์ของฝ่ายหนึ่งไม่จำเป็นต้องหมายถึงการล้มเหลวหรือสูญเสียของอีกฝ่ายหนึ่งลักษณะที่มีฝ่ายหนึ่งได้แล้วให้อีกฝ่ายหนึ่งต้องเสีย มักจะพบในองค์กรที่เน้นให้ขับเคี่ยวแข่งขันประชันความสำเร็จกันเพื่อที่จะได้รางวัลพิเศษตอบแทนความสำเร็จนั้น” ด้วยเหตุนี้ วิถีคิดแบบชนะ/ชนะจึงมีส่วนสำคัญที่จะประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายให้ได้ผลนั้นโดยคนในองค์กรต้องมองเห็นอย่างเชื่อมโยงว่าการทำงานอย่างได้ผลของคนอื่นนั้นถือเป็นผลสำเร็จที่เรามีส่วนร่วมอยู่ด้วย โดยเฉพาะขบวนการเปลี่ยนแปลงสังคมมีเป้าหมายตรงกัน ในแง่ต้องการเห็นสังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีงาม(ปริดา เรื่องวิชาการ,2551) และจากผลการวิจัยผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่าความร่วมมือเกิดขึ้นได้นั้นเกิดจากการยอมรับจุดต่างและปัจจัยเล็กน้อยที่ต่างฝ่ายต่างมี เช่น การให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ที่องค์กรพัฒนาเอกชนให้ความสำคัญรองลงมาจากประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมทั้งที่การประชาสัมพันธ์นับว่าเป็นกระบวนการสำคัญอันดับต้นๆขององค์กรภาคธุรกิจ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการยอมรับในความต่างของความคิดทำให้เกิดความร่วมมือหากหลายคนเคยได้ยินคำพูดที่ว่า **“แสวงจุดร่วม สงวนจุดต่าง”** คงเป็นคำที่สามารถสื่อความหมายในประเด็นดังกล่าวได้ ทั้งนี้ต้องเป็นการยอมรับอย่างเข้าใจด้วยความพร้อมและพยายามในการเข้าใจความต้องการ เข้าใจปัญหาได้ดี ซึ่งการยอมรับเป็นหัวใจหลัก 1 ใน 3 ของกฎทองคำการสร้างความสัมพันธ์อันดีของ Mills, Harry A,2538 กล่าวว่า การทำงานร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะใหม่ๆ นอกจากแสดงถึงความพร้อมที่ยอมรับฟังแล้วยังสามารถเข้าใจปัญหาและความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่งได้ถูกต้อง ซึ่งการใช้ความพยายามในการทำความเข้าใจในความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่ง รวมถึงความต้องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและมีความพยายามมองปัญหาในมุมมองของอีกฝ่ายหนึ่งตลอดเวลาก็ทำให้เกิดการยอมรับได้เป็นอย่างดี

หากกล่าวถึงในประเด็นด้านการประชาสัมพันธ์จากการความร่วมมือดังที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจทำให้เกิดกระแสเรียกร้องความชัดเจนของ ความหมาย ที่ยังคงคลุมเครืออยู่รวมถึงแนวทางการปฏิบัติที่เน้นไปทางด้านการทำกิจกรรมเพื่อสังคมอันส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรซึ่งถือได้ว่าเป็นกระแสของการประชาสัมพันธ์ในยุคปัจจุบันซึ่งสอดคล้องกับ พจน ใจชาญสุกิจ(2550) ได้กล่าวถึงความเกี่ยวข้องของการบริหารที่มี

ผลต่อองค์กรในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและได้รับผลกระทบจากการบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยตรง ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง(Stakeholder Social Responsibility) ได้พัฒนาจนกระทั่งเป็นแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงกล่าวได้ว่าในการบริหารองค์กรนั้นมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหาร บุคคล เงิน วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งต้องควบคู่ไปกับการบริหารภาพลักษณ์ซึ่งการสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือในการวางแผนและดำเนินการสื่อสารข้อมูล นอกเหนือจากการสื่อสารทางตรงกับกลุ่มเป้าหมายแล้ว การที่ธุรกิจเข้าไปช่วยเหลือสังคมและชุมชนโดยไม่หวังผลตอบแทนแต่ได้มูลค่าทางจิตใจของสังคมและได้รับความชื่นชมจากผู้บริหาร การจัดจาดตราสินค้า ทั้งยังทำให้เกิดความผูกพันและจดจำตราสินค้าซึ่งเป็นแนวโน้มการตลาดในศตวรรษที่ 21 และเป็นส่วนหนึ่งของการตลาดเพื่อสังคม(Social Marketing) ที่ต้องควบคู่กับจริยประเพณี แบบแผน คุณธรรม สิ่งเหล่านี้จะได้รับการเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนแขนงต่างๆด้วยการดำเนินกิจกรรมทางสังคม(Social Activity) ถือได้ว่าเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งของการสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร และไม่ใช่เพียงจากภายในขององค์กรเพียงอย่างเดียวต้องพิจารณาสิ่งแวดล้อมและหาความสัมพันธ์และตรงกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มในขณะเดียวกันต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีส่วนร่วมต่อสังคมด้วยจึงจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี(Good Image) ต่อองค์กร สินค้า บริการ หรืออื่นๆที่เกี่ยวข้อง ดังที่กล่าวมาข้างต้นทำให้เห็นว่าการสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นเรื่องที่น่าทำหายโดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันทั้งกระแสของวิกฤตเศรษฐกิจ สถานการณ์โลกร้อนต่างทำให้องค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการสื่อสารไปยังสาธารณะชน**ดังใน**สรุปเนื้อหาจากหลักเทคโนโลยีการสื่อสาร(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช[มสธ.],คณะนิเทศศาสตร์,2548) เกี่ยวกับการจัดการสื่อสารเชิงประยุกต์ คือ กระบวนการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรในเชิงการวางแผน การตัดสินใจ และการปรับแก้ไขงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารต่างๆขององค์กรและการบริหารการรับรู้ข้อมูลข่าวสารในหมู่สาธารณะชนเพื่อรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างสาธารณชนกับองค์กร

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ทั้งในความร่วมมือตั้งแต่ระยะเริ่มต้น ระยะกลาง และระยะยาว ต่างมีมุมมองเป้าหมาย เพื่อสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนรวมถึงการพัฒนาองค์กร การประชาสังคม บนจุดยืนที่ชัดเจนทั้งการเป็นผู้สนับสนุนขององค์กรธุรกิจและการเป็นองค์กรที่ทำงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กรพัฒนาเอกชน ความต่างบนความร่วมมือมีความเป็นไปได้เพียงการยอมรับความต่างในแต่ละฝ่ายที่มี การไม่เหยียดมองจุดเล็กจุดน้อยที่นำมาซึ่งความไม่ราบรื่นบนความร่วมมือ เพียงเท่านั้น

ความร่วมมือก็สามารถเกิดขึ้นได้ไม่ว่าจะเป็นเพราะกระแสทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมใดๆก็ตาม

2. แนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาครัฐกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

จากผลการวิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในสังคมไทยในระยะเริ่มต้นนั้นมีความจำเป็นต้องอาศัยแนวทางการสื่อสารผ่าน “แม่สื่อ” หรือคนกลางในการประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ เป็นตัวกลางเชื่อมความร่วมมือนั้นเป็นไปในลักษณะของการเร่งให้เกิดความร่วมมือทำหน้าที่ประสานให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนให้เกิดความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างภาคส่วนนอกจากนี้ยังมีการสื่อสารโดยต่างฝ่ายต่าง “แสวงหา” และการสื่อสารของความเป็น “คนคอเดียวกัน” มีเจตนาเดียวกันตั้งแต่แรกเริ่มทำให้เกิดความร่วมมือระยะยาว

นอกจากนี้ กล่าวได้ว่าความร่วมมือกันไม่ว่าจะเป็นระดับกลุ่มเชิงประเด็นปัญหาหรือในระดับชาติแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาโดยที่คนในสังคมต่างเป็นผู้รับรู้และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมหรือปัญหาสังคมที่ไม่ใช่เพียงเป็นบทบาทหน้าที่ของใครคนใดคนหนึ่งหรือต้องเป็นเฉพาะหน้าที่ของรัฐที่จะสื่อสารลงมาให้รับรู้เท่านั้นแต่กลับกลายเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ต่างฝ่ายต่างต้องการเข้ามาพูดคุยกันถึงปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันซึ่งสอดคล้องกับปารีชาต สถาปิตานนท์(2551) กล่าวสรุปถึงความแตกต่างของการสื่อสารตามแนวคิดกระบวนการทัศน์กระแสหลัก(Dominant Paradigm of Development Communication) เมื่อพิจารณาการสื่อสารระดับชาติมักจะพบว่าผู้บริหารระดับประเทศและระดับท้องถิ่นเป็นผู้นำที่ เป็นผู้ส่งสาร โดยผ่านการใช้เทคโนโลยีสื่อสารมวลชนอาทิ วิทยุ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ หนังสือพิมพ์ และนิตยสาร แต่ในกระบวนการทัศน์ทางเลือก(Alternative Paradigm of Development Communication) ค้นพบว่ากระบวนการสื่อสารเน้นการใช้สื่อมวลชนที่กล่าวมาข้างต้นในการนำมาเป็นกลไกกระตุ้นให้เกิดความทันสมัยแบบตะวันตกมักทำให้เกิดปัญหาตามมา ซึ่งภายใต้กระบวนการทัศน์ทางเลือกจะเน้นการเปิดโอกาสให้กลุ่มบุคคลค้นหาเส้นทางที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงระดับสังคม ชุมชน และบุคคลอย่างไม่จำกัดทิศทาง ซึ่งแก่นของการสื่อสารภายใต้กระบวนการทัศน์ทางเลือกได้แก่ การสะท้อนให้เห็นถึงมิติการสื่อสารในเชิงการสร้างความร่วมมือ(participatory communication) บนทิศทางของความสัมพันธ์แนวระนาบ(horizontal)และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสองทาง(two-way communication)

มิติการสื่อสารในเชิงความร่วมมือที่กล่าวมาข้างต้นเป็นกระแสของปัจจุบันที่มีความสัมพันธ์ในรูปแบบของเครือข่ายและความเป็นพันธมิตรเกิดขึ้นการเผยแพร่สู่สาธารณชนกับความเป็นองค์กรทั้งของภาครัฐกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนบนความร่วมมือเป็นทั้งทุนและฐานทางสังคมในการเผยแพร่ขยายรูปแบบการพัฒนาและการสื่อสารนี้ไปอย่างแพร่หลายดังเช่นในหลักเทคโนโลยีการสื่อสาร(มสธ.,2548) กล่าวว่าการจัดการการสื่อสารในหลักด้านพันธมิตร(alliance)หรือเครือข่าย(network)เป็นหลักการที่ผู้บริหารองค์กรต่างๆยอมรับว่าเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินงานโดยเฉพาะการเอาความสามารถ ความถนัดของแต่ละฝ่ายเข้ามาทำงานประสานกัน และในขณะเดียวกันก็สามารถประหยัดในด้านของงบประมาณและบุคลากรยิ่งไปกว่านั้นยังเชื่อว่าแต่ละองค์กรมีทุนทางสังคม(social capital) ที่สะสมไว้เดิมอยู่แล้วอันจะส่งผลให้ข้อมูลข่าวสารสามารถกระจายผ่านเครือข่ายของบุคคลที่เกี่ยวข้องได้อย่างกว้างขวาง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแนวทางการสื่อสารในการประสานความร่วมมือให้เกิดขึ้นในสังคมไทยบนความร่วมมือขององค์กรที่แตกต่างกันทั้งทัศนนะ มุมมอง แนวทางการทำงาน เป้าหมาย ไม่ได้มีเพียงกระบวนการทำงานแต่กลไกสำคัญคือ กระบวนการสื่อสารหรือการสื่อสารที่จะนำมาสู่ความร่วมมือเกิดขึ้นได้โดยอาศัยองค์กรสนับสนุนหรือแม่สื่อในการประสานความร่วมมือและ การทำความเข้าใจระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนซึ่งในการทำงานบนความร่วมมือต้องอาศัยความเข้าใจด้านวัฒนธรรมองค์กรและบริบทอื่นๆด้วยซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอ.ชัชวาล ทองดีเลิศ ที่ว่า

“ความร่วมมือกันขององค์กรธุรกิจและNGO ไม่ได้มีเพียงกระบวนการสื่อสารเท่านั้นแต่ยังประกอบด้วยองค์ประกอบอื่นที่สำคัญได้แก่ วัฒนธรรม บริบทแวดล้อม ความต้องการของแต่ละฝ่าย และทรัพยากร”

(ชัชวาล ทองดีเลิศ,สัมภาษณ์ 20 มีนาคม 2552)

นอกจากแนวทางการสื่อสารผ่านทาง “แม่สื่อ” หรือผู้ประสานความร่วมมือแล้ว การสื่อสารโดยต่างฝ่ายต่าง “แสวงหา” ยังเป็นแนวทางที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่น ในการเสาะแสวงหา คู่ความร่วมมืออย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ในระยะยาวซึ่งต้องอาศัยการศึกษาข้อมูล การเข้าหา วิธีการสื่อสารกับคู่ความร่วมมือรวมถึงการร่วมงาน การมองผลประโยชน์ร่วมและความสัมพันธ์ที่สอดคล้องลงตัว หากแนวทางการสื่อสารของความเป็น “คนคอเดียวกัน” เกิดจากการมีเจตนาเดียวกันตั้งแต่แรกเริ่มทำให้เกิดความร่วมมือระยะยาว ประกอบด้วยความสัมพันธ์แนบแน่นซึ่ง Donald Schwartz,1996(อ้างในวันชัย วัฒนศัพท์,2547) ได้ให้ความหมายว่า

ความสัมพันธ์แบบแน่น หมายถึง ความสัมพันธ์ต่อเนื่องติดต่อกันเป็นประจำ มีประวัติศาสตร์ร่วมกัน และมีความผูกพันร่วมกัน จากความสัมพันธ์แบบแน่นทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งหมายถึงความเชื่อมั่นในตัวผู้อื่น เชื่อมั่นในบุรณภาพและฝีมือ(สตีเฟน เอ็ม.อาร์.โคเวียและรีเบก้า อาร์.เมอร์ ,2550:26) และความไว้วางใจในบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นเป็นการพุ่งความสนใจไปสู่การติดต่อหรือการดำเนินการระดับบุคคล ระหว่างปัจเจกที่อาจสร้างหรือทำลายความไว้วางใจทั้งในระดับระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่มซึ่งมุมมองนี้เวิร์ชอล(อ้างถึงในวันชัย วัฒนศัพท์,2547:49-52)ได้หมายถึง ความคาดหวังของอีกฝ่ายในการดำเนินการต่อกันบนความเสี่ยงที่สัมพันธ์กันอยู่บนสมมติฐานและการกระทำในความคาดหวังนั้นๆ รวมถึงปัจจัยแวดล้อมที่อาจจะเสริมหรือยับยั้งความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทั้งนี้ความไว้วางใจมีพัฒนาการขึ้นในความสัมพันธ์ที่ต่างกันไปในการทำงาน

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยสรุปได้ว่า แนวทางในการประสานความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนสามารถเกิดขึ้นได้โดยอาศัยคนกลางในการเชื่อมประสานความร่วมมือ ความมุ่งมั่นขององค์กรในการเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ไขปัญหาอย่างมีส่วนร่วมร่วมกับอีกภาคส่วนหนึ่งและบริบท เช่น บรรยากาศของธรรมชาติ กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เป็น แต่อย่างไรก็ตามความร่วมมือที่เกิดขึ้นต้องอาศัยระยะเวลาในการพัฒนาความร่วมมือ

3. กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

จากผลการวิจัยวิเคราะห์ได้ว่าการบริหารโครงการบนความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนนั้นนับว่าเป็นการดำเนินการของ “ทีม” เฉพาะกิจดังที่จินเจอร์.ลาพิด-บ็อกดา(2550)ให้ความหมายไว้ว่า ทีม เป็นกลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วยสมาชิกที่มีเป้าหมายร่วมกันและสมาชิกในทีมต้องพยายามทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายโดยลักษณะของทีมประกอบด้วยเป้าหมายของทีมที่เหมาะสม บทบาทภายในทีม ระดับการพึ่งพากันในทีมที่เหมาะสม พฤติกรรมในระหว่างพัฒนาการ อาทิเช่น คือ ขั้นตอนตั้ง(Forming) เป้าหมายของทีมหรืองาน ความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในทีมและภาวะผู้นำ ขั้นตอนปะทะ(Storming) คือ ความขัดแย้งอาจอยู่ในขั้นต่ำ ปานกลางหรือรุนแรงซึ่งอาจมีสาเหตุจาก ค่านิยม การรับรู้ และความคิดเห็นของสมาชิกในทีมอาจเกิดขึ้นได้ระหว่างสมาชิกในทีมกับหัวหน้าทีมหรือระหว่างสมาชิก

ด้วยกัน ขึ้นต่อมาก็คือ ขั้นตอนการสร้างบรรทัดฐาน(Norming) หรือข้อตกลงการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นวิธีแก้ปัญหาสำหรับความขัดแย้งเกิดขึ้นในขั้นที่สอง สุดท้ายคือ ขั้นสร้างผลงาน(Performing) การลงมือปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งจากผลการวิจัยคู่ความร่วมมือในระยะเริ่มต้นในการบริหารความร่วมมือต่าง จึงต้องอาศัย “แม่สื่อ” เพื่อเชื่อมประสานและให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ต้องมีการเจรจาที่ละด้าน การประชุมร่วมกันจนกระทั่งถึงการแบ่งบทบาทหน้าที่ในการดำเนินโครงการ ซึ่งกระบวนการดำเนินโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือต้องมีการวางแผน การกำหนดบทบาท การปฏิบัติ การดำเนินงานจนกระทั่งสรุปผลประเมินผลดังที่ภาวดี เชื้อยีนองศ์กุล (อ้างใน พัทยา เนตรธรรานนท์, 2540:38) สรุปเกี่ยวกับวิธีการที่จะร่วมมือกันจำเป็นต้องดำเนินงานเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

- วางแผนงาน นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย งบประมาณ ขั้นตอนการทำงานและวิธีการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ กำหนดเวลาและกิจกรรม หากกำหนดนโยบายและแผนงานดี การดำเนินงานก็จะเป็นไปโดยราบรื่น เกิดความสำเร็จขึ้น มีคนเห็นความสำคัญและยินดีปฏิบัติตามเพราะมีแนวทางในการประกอบพฤติกรรมอันจะนำไปสู่วัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ
- ขั้นตอนดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยมีการจัดแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบตามความสามารถ แสดงบทบาทตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายรวมถึงจัดระบบติดต่อสื่อความหมายอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมามีความเข้าใจตรงกัน ประสานงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
- ขั้นสรุปติดตามผล มีการประเมินผลเป็นระยะด้วยวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสม และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการควรมีการสรุปผลโครงการเพื่อจะได้รับทราบข้อปัญหาและข้อควรแก้ไขต่างๆ อันจะนำมาปรับปรุงโครงการให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

กระบวนการหรือวิธีการร่วมมือในขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้นสอดคล้องกับหลักการบริหารโครงการดังที่วรรณา ประยุกต์วงศ์(2550) กล่าวว่าเครื่องมือการบริหารโครงการ(Project Management) ที่ต้องดำเนินการตั้งแต่การวางแผน การกำหนดบทบาทผู้รับผิดชอบ ขั้นตอนการทำงาน การดำเนินงาน และการสรุปผลประเมินผลทั้งนี้การบริหารโครงการบนความร่วมมือต้องอาศัยความเข้าใจธรรมชาติของโครงการแต่ละประเภทเพื่อสามารถแบ่งเวลาได้ถูกต้องโดยการบริหารโครงการต้องมีผู้จัดการโครงการที่มีหน้าที่รับผิดชอบและนำทีมการบริหารโครงการโดยดำเนินโครงการตามลำดับขั้นของการบริหารโครงการได้แก่ การเริ่มโครงการ (Project Definition) การวางแผนโครงการ (Project Planning) การดำเนินงานและการจัดลำดับงานในโครงการ (Project Scheduling) การติดตามและควบคุมโครงการ (Project Monitoring & Control) และการ

ประเมินและจบโครงการ (Project Evaluation & Termination)(หลักการบริหารโครงการ, 2551) กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการในการวิจัยนี้เป็นกระบวนการตามหลักแนวคิด กระบวนการประชาสัมพันธ์ R-A-C-E ของ จอห์น มาร์สตัน(1963) ซึ่งในขั้นแรกคือ การวิจัยเพื่อศึกษาหาข้อมูลก่อนลงมือปฏิบัติทั้งนี้การบริหารโครงการบนความร่วมมือตั้งแต่ระยะเริ่มต้นต้องอาศัยปัจจัยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการร่วมมือระหว่างองค์การสอดคล้องกับหลักแนวคิด เทคโนโลยีการสื่อสาร(มสธ.,2548) ได้กล่าวเกี่ยวกับแนวโน้มการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์ในการก้าวสู่ศตวรรษที่21 ว่าข้อมูลและผลการวิจัยต่างๆจะมีบทบาทต่อการจัดการในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการความเข้าใจในประเด็นปัญหา นโยบาย และท่าทีของสาธารณชน กลุ่มต่างๆ รวมถึงการนำข้อมูลจากการวิจัยมาใช้ประกอบการวางแผนด้านการสื่อสารและงานเชิงนโยบายอื่นๆตลอดจนการตัดสินใจบนพื้นฐานของการอิงข้อมูลจากการวิจัยต่างๆ ความร่วมมือระหว่างภาคส่วนสามารถเริ่มต้นได้ด้วยการศึกษาและข้อมูลการวิจัยเพื่อเป็นส่วนหนึ่งประกอบการตัดสินใจในความร่วมมือและการลงมือปฏิบัติหรือดำเนินโครงการ ซึ่งโครงการที่เกิดจากการร่วมมือกันของคนสองภาคส่วนที่ต่างมุมมอง ต่างวิธีการ ทั้งยังต่างกันในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช[มสธ.],คณะนิเทศศาสตร์,2546:120) อันประกอบด้วยค่านิยม (values) วีรบุรุษขององค์กร(heroes) ธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติ(rites and rituals) และเครือข่ายการสื่อสารทางวัฒนธรรม(cultural communication network)อีกทั้งต้องอาศัยสิ่งที่ยึดโยงกันอยู่คือเป้าหมายเพื่อสิ่งแวดล้อมและประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงกลไกที่เป็นหัวใจหลักคือ การสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือและเป็นสายใยที่เชื่อมโยงความเข้าใจสอดคล้องกับประมะ สตะเวทิน (2546) กล่าวว่า การสื่อสารในฐานะที่เป็นสายใยของสังคม และเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของกระบวนการสังคม ขณะที่กระบวนการสังคมหรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงสังคม หน้าที่ในการชักจูง และหน้าที่ในการให้การเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และขยายงานพัฒนา การสื่อสารในลักษณะนี้ เรียกว่า “การสื่อสารเพื่อการพัฒนา” ซึ่งการสื่อสารทำ หน้าที่เป็นกลไกสังคม ที่จะผลักดันให้สังคมพัฒนาตามเป้าหมายที่วางไว้กระบวนการสื่อสารเป็น เรื่องที่ต้องทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้เพื่อให้เข้าใจหน้าที่และความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ หนึ่งๆ อย่างต่อเนื่องอย่างเป็นกระบวนการดังประมะ สตะเวทินได้อธิบายโดยสรุปว่า กระบวนการ หมายถึง ปรากฏการณ์อันใดอันหนึ่งที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา หรือ หมายถึงการกระทำใดๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกัน ดังนั้น คำว่า “กระบวนการ” จึงแสดงถึงสภาพของ การเคลื่อนไหว (Dynamic) ดำเนินต่อไป (On - going) เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Ever - changing) อย่างต่อเนื่อง (Continuous) เมื่อเราเรียกสิ่งใดว่าเป็นกระบวนการ ก็หมายความว่า สิ่งนั้นไม่ได้หยุดนิ่งอยู่กับที่ (Static) แต่สิ่งนั้นเคลื่อนไหว (Moving) องค์ประกอบต่างๆ มีกิริยาสัมพันธ์กัน (Interact) แต่ละองค์ประกอบมีผลกระทบ (affect) ซึ่งกันและกัน การที่เรากล่าวว่าการ

สื่อสารเป็นกระบวนการก็เนื่องจากว่า การสื่อสารมีลักษณะดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือ การสื่อสารมีลักษณะของการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และต่อเนื่อง องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบของการสื่อสารมีความเกี่ยวข้องและมีผลกระทบซึ่งกันและกัน

จากผลการวิจัยในการดำเนินการร่วมกันบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลและเป็นลักษณะการสื่อสารแบบสองทางโดยที่มีการโต้ตอบและเห็นหน้าค่าตากันทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการจึงทำให้มีผลต่อความชัดเจน ความเข้าใจระหว่างกัน **สอดคล้องกับ**ปรมะ สตะเวทิน(2546)ได้อธิบายโดยสรุปเกี่ยวกับทิศทางการสื่อสารว่า การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) หมายถึงการสื่อสารที่ผู้ส่งสารส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสารทางหนึ่ง ในขณะที่เดียวกันเมื่อผู้รับสารได้รับข้อมูลแล้วก็ส่งข้อมูลข่าวสารตอบกลับมายังผู้ส่งสารด้วยอีกทางหนึ่ง จึงเป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารต่างก็สามารถรับส่งข่าวสารซึ่งกันและกัน มีโอกาสเปิดให้ผู้รับสารได้ซักถามข้อข้องใจหรือข้อสงสัยต่างมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน มีการโต้ตอบกัน ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถที่จะตอบสนองกันเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจน การสื่อสารแบบนี้ผู้ส่งสารจะให้ความสำคัญกับปฏิกริยาโต้กลับ (Feedback) ของผู้รับสาร และหากวิเคราะห์ตามลักษณะการใช้ก็จะเป็น**การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication)** ดังที่ปรมะ สตะเวทินให้ความหมาย การติดต่อสื่อสารที่คำนึงถึงบทบาทหน้าที่ และตำแหน่งระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารเป็นสำคัญ ตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ โดยส่วนใหญ่จะเป็นการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ประกาศแจ้งนโยบาย คำสั่งการปฏิบัติงาน เป็นต้น และ**การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication)** หมายถึง การสื่อสารกับบุคคลอื่นโดยไม่พิจารณาถึงตำแหน่งหน้าที่ และมีได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ แต่เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นจากความสนิทสนมคุ้นเคย และจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทางส่วนตัวมากกว่า การสื่อสารในลักษณะนี้ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารโดยใช้คำพูด ได้แก่ การพบปะพูดคุย สนทนากัน รวมถึงการสื่อสารส่วนใหญ่เป็นการสนทนาด้วยคำพูด ตัวอักษร การประชุม ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการสื่อสารที่จำแนกตามสัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสารคือ**การสื่อสารแบบใช้ถ้อยคำ หรือแบบวัจนะ (Verbal Communication)** ดังที่ปรมะ สตะเวทิน,อ่างแล้ว(2546)ให้ความหมายว่าเป็นการสื่อสารที่อาศัยคำพูด (Words) หรือตัวเลข (Number) เป็นสัญลักษณ์ของข่าวสาร สัญลักษณ์นี้อาจเป็นในรูปของภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษาทางคณิตศาสตร์ก็ได้ เพื่อใช้ในการสื่อความหมายให้ผู้รับสารเข้าใจความหมายได้อย่างชัดเจน และตรงตามกับผู้ส่งสารต้องการ ลักษณะการสื่อสารแบบนี้ได้แก่ การสนทนา การสัมภาษณ์ การเขียนบันทึก การประกาศข่าวสาร การประชุม เป็นต้น และยังเป็น**การสื่อสารตามแนวนอนหรือแนวราบ (Horizontal Communication)** หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ที่มีระดับหรือมีตำแหน่งที่เสมอกัน ใกล้เคียงกัน โดยอาศัย

ความสัมพันธ์ส่วนตัว เช่น เพื่อนฝูง ญาติพี่น้อง การสื่อสารรูปแบบนี้จะช่วยเสริมสร้างความรับผิดชอบร่วมกันของหมู่คณะ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกัน และเป็นการสื่อสารอีกรูปแบบหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในสังคม

จากผลการวิจัยการดำเนินโครงการบนความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแบบสองทางเช่นการประชุมเป็นทางการและการปรึกษาหารือ **สอดคล้อง**กับปารีชาต สถาปิตานนท์(2549:213-214) สะท้อนเกี่ยวกับการปรึกษาหารือมักดำเนินการผ่านกิจกรรมการสื่อสารรูปแบบต่างๆ อาทิ การพูดคุยกันในลักษณะของ “ตัวต่อตัว” การปรึกษาหารือกันร่วมกันในกลุ่มย่อยและการปรึกษาหารือในเวทีเสวนาและเวทีประชุมรูปแบบอื่นๆ เป็นต้น ในเชิงทฤษฎี มักตั้งข้อสันนิษฐานว่า การออกแบบระบบการสื่อสารสองทาง(two-way communication) ในลักษณะของการปรึกษาหารือเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน 2 ลักษณะ คือ การเปลี่ยนแปลงภายในบุคคลหรือกลุ่มบุคคลและการเปลี่ยนแปลงภายนอกบุคคล/กลุ่มบุคคล ซึ่งสามารถออกแบบให้เกิดการสื่อสารสองทางทั้งในรูปแบบการปรึกษาหารือร่วมกันโดยมักจะมีบุคคลกลุ่มหนึ่งทำหน้าที่สนับสนุนกระบวนการหารือหรือวิทยากรกระบวนการ(facilitator)หรือเป็นผู้ดำเนินการเสวนา(moderator) โดยทำหน้าที่เชิญชวนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาและสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางด้วยทางเลือกใหม่ๆในการแสวงหาทางเลือกที่พึงปรารถนาาร่วมกัน ค้นหาทางเลือกใหม่บนพันธะสัญญาหรือข้อตกลงบนความร่วมมือสู่การวางแผนและการดำเนินการรวมถึงการร่วมกันประเมินผลที่เกิดขึ้น หลังจากการดำเนินการซึ่งการสื่อสารสองทางในลักษณะการปรึกษาหารือจะนำสู่การรู้จักกัน ความไว้วางใจ ความผูกพัน ความเป็นเจ้าของและอำนาจร่วมกัน ทั้งนี้ในการปรึกษาหารือต้องมีการออกแบบอย่างเป็นลำดับขั้น(step) **ดังที่**ปารีชาต สถาปิตานนท์(2549:222-223)กล่าวว่าการออกแบบและดำเนินการปรึกษาหารือต้องมีการออกแบบอย่างเหมาะสมตั้งแต่การทำความเข้าใจกับสภาวะแวดล้อมต่างๆในระยะเริ่มต้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และมุมมองกับผู้อื่นเกี่ยวกับสภาพที่พึงปรารถนา รวมถึงการร่วมพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมภายใต้เงื่อนไขหรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้นการดำเนินการดังที่กล่าวมาเป็นการนำไปสู่โอกาสในการร่วมกันคิดและวิเคราะห์สภาวะการณ์ต่างๆอย่างรอบคอบ(collective thinking)อันนำไปสู่การพัฒนาพันธะสัญญา(commitment)ในการดำเนินการต่างๆร่วมกันและการลงมือปฏิบัติกร่วมกัน(collective action)

กระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นในการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนจึงเป็นลักษณะแบบ Interaction และการสื่อสารแบบสองทาง(two-way

communication) ทั้งนี้ในกระบวนการสื่อสารจึงต้องมีกระบวนการของการวิจัยเพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานในความต้องการของแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม การลงมือปฏิบัติในการดำเนินโครงการตามบทบาทหน้าที่ การสื่อสารทั้งภายในทีมโครงการและภายนอกผู้สาธารณชน รวมถึงการประเมินผลเพื่อทบทวนปรับปรุงที่ส่งผลถึงความต่อเนื่องของโครงการและความต่อเนื่องของความร่วมมือระหว่างองค์กรด้วย นอกจากนี้จากแนวทางในการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนไม่ว่าจะเป็นแนวทางการสื่อสารที่มี “แม่สื่อ” การสื่อสารที่ต่างฝ่ายต่าง “แสวงหา” หรือการสื่อสารจาก “คนคอเดียวกัน” ผู้กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ สิ่งสำคัญคือการคำนึงถึงองค์ประกอบเพื่อเตรียมพร้อมสู่ความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่อไปซึ่งหากพิจารณาในเชิงการจัดการการสื่อสารเชิงประยุกต์เกี่ยวข้องกับหลัก 15 Ms (ปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2548: อ่างในมสธ., 2548) ที่นำมาวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลการวิจัยมีดังนี้

- **Major contexts: บริบทหลัก** ในการวิจัยที่นี้หมายถึงบริบทของกระแสสังคม เศรษฐกิจที่องค์กรต่างนำมาเป็นแนวทางในการหาข้อมูลและเชื่อมโยงมาวิเคราะห์ในการดำเนินการขององค์กรรวมถึงโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนที่เป็นแนวทางหนึ่งร่วมกันพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน จากผลการวิจัยพบว่ากระแสความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ หรือ CSR เป็นสถานการณ์หนึ่งที่อยู่ภายใต้บริบทที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

- **Man:** คน เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของการจัดการการสื่อสาร โดยในที่นี้ “คน” หมายถึง สาธารณชนกลุ่มต่างๆ (publics) ซึ่ง โรนัลด์ ดี สมิท (Ronald D. Smith, 2002 : อ่างในปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2548: มสธ., 2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สาธารณชนมิใช่กลุ่มคนทั่วไป แต่เป็นกลุ่มคนพิเศษ ซึ่งมีความโดดเด่น (distinguishable) โดยในแต่ละพื้นที่ มักประกอบไปด้วยสาธารณชนหลากหลายกลุ่ม ซึ่งมักมีลักษณะบางอย่างร่วมกันภายในกลุ่ม (homogeneous) เช่น ความสนใจ ความเชื่อ วิธีการใช้ชีวิต เป็นต้น ความร่วมมือระหว่างภาคองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนมีความโดดเด่นของคนที่มารวมตัวกันด้านหนึ่งเป็นผู้ประกอบการธุรกิจอีกด้านหนึ่งเป็นผู้ประกอบการทางสังคม ต่างเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันทั้งสิ้น นอกจากนี้แต่ละฝ่ายยังต้องคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเองอย่างรอบด้าน หากเป็นภาคธุรกิจก็จะมีพนักงาน หุ้นส่วน ชุมชน เป็นต้น องค์กรพัฒนาเอกชนก็จะมีชุมชน กลุ่มเป้าหมาย ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำทางความคิด นักวิชาการ รวมถึงหน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น

- **Motives: แรงผลักดัน** การจัดการการสื่อสารที่ดี จำเป็นต้องขับเคลื่อนโดยอาศัยแรงผลักดัน (motives) เป็นอย่างมาก โดยในที่นี้แรงผลักดัน ได้แก่ ความคิด ความเชื่อ หรือเป้าหมายที่อยู่เบื้องหลังการจัดการภารกิจต่างๆ อย่างเอาจริงเอาจัง และเต็มไปด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตามเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนความศรัทธาต่างๆ ที่บุคคลมีต่อองค์กร ผู้บริหารองค์กร หรือปรัชญาขององค์กร อย่างไรก็ตาม การจัดการบนพื้นฐานของแรงผลักดันมักเต็มไปด้วยความมุ่งมั่น ความทุ่มเท ความหนักแน่น และความพยายามในการแสวงหาแนวทางต่างๆ เพื่อเอาชนะอุปสรรค เช่นเดียวกับกรณีของคู่ความร่วมมือที่พบในระยะกลางที่เป็นการสื่อสารของการ “แสวงหา” ที่มีความมุ่งมั่นของผู้บริหาร องค์กรในการตั้งใจเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาลิ่งแวดล้อม

- **Morality: คุณค่าทางศีลธรรม** การดำเนินงานในการบริหารโครงการดำเนินภายใต้กรอบเชิงคุณค่าทางศีลธรรม คือ หลักบรรษัทภิบาลหรือหลักความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจซึ่งคำนึงด้วยจิตสำนึกสาธารณะต่อสิ่งแวดล้อม

- **Mission: ภารกิจ** การจัดการการสื่อสารที่ดี จำเป็นต้องดำเนินการด้วยความสอดคล้องกับภารกิจต่างๆ ขององค์กร โดยแต่ละองค์กรมักมีการกำหนดภารกิจหลักเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นที่รับรู้ทั่วไป ดังเช่นผลการวิจัยจุดยืนของในคู่ความร่วมมือระยะกลางต่างดำเนินการภายใต้ภารกิจหลักขององค์กรอันเป็นที่รับรู้ของสังคมทั่วไป เช่น มูลนิธิสืบนาคะเสถียร คือ ผู้รักษาผืนป่าตะวันตก

- **Managing the Environment: การจัดการสภาวะแวดล้อม** วินส์โลว์ ฟาเรลล์ (Winslow Farrell, 2000:อ้างในปาริชาติ สถาปิตานนท์,2548:มสธ.,2548) เน้นย้ำถึงความซับซ้อนของสภาวะแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการสื่อสารสิ่งแวดล้อม หมายถึง การจัดการในลักษณะของผสมผสาน (balance) องค์กรประกอบต่างๆ ให้สมดุลกัน ในฐานะที่เราเป็นส่วนหนึ่งของสภาวะแวดล้อม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถยืนหยัดได้อย่างมั่นคงในสภาวะแวดล้อมที่พลิกผันกันไป

- **Methodology: ระเบียบวิธีการประเมินผลสรุป** การประเมินผลสรุป (summative evaluation) เป็นการดำเนินการภายหลังจากการดำเนินโครงการสิ้นสุด โดยประกอบด้วย การประเมินผลผลิต (output evaluation) การประเมินผลลัพธ์ (outcome evaluation) การประเมินผลกระทบ (impact evaluation) การประเมินประสิทธิภาพของโครงการ (program efficiency) และการประเมินประสิทธิผลของโครงการ (program effectiveness) จาก

ผลการวิจัยกระบวนการสื่อสารในการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนนั้น การประเมินผลสรุปมีส่วนสำคัญเพื่อนำข้อมูลจากการสรุปมำนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับปรับเปลี่ยนทิศทางในการทำงานเกี่ยวกับแนวโน้มความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง

- **Means: วิถีทาง** ความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนในการบริหารโครงการร่วมกันต้องอาศัยการจัดการการสื่อสารที่ต้องดำเนินการอย่างสอดคล้องกับวิถีทาง (means) ขององค์กรทั้งขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน โดยเฉพาะในด้านกรอบงบประมาณ (budget) และเครื่องมือต่างๆที่มีอยู่ (materials)

- **Measured Results: ผลที่วัดได้** ผลที่วัดได้เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการในการจัดการการสื่อสาร โดยในที่นี้ ผล หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการกระทำของการสื่อสาร ซึ่งอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรง หรือผลที่เกิดขึ้นโดยอ้อม นอกจากนี้ยังอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นในระยะเวลาสั้นๆ ภายหลังจากกิจกรรมการสื่อสารสิ้นสุด หรือผลที่เกิดขึ้นในระยะยาว และเกิดอย่างต่อเนื่องตามมาจากกิจกรรมการสื่อสารสิ้นสุดไปแล้ว ความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนวัดผลจากการสะท้อนของสังคมจากกลุ่มเป้าหมาย จากสาธารณชน รวมถึงเสียงสะท้อนภายในคือจากทีมงานร่วมกันทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อทบทวน ปรับปรุง ในการพิจารณาความต่อเนื่องของความร่วมมือ

- **รูปแบบการสื่อสารในการจัดการ (Modes Of Communication Management)**

การจัดการการสื่อสารมักดำเนินการภายใต้รูปแบบต่างๆ ในการจัดการ (modes) ที่สะท้อนเห็นนโยบายขององค์กรในด้านการสื่อสาร (communication policy) ซึ่งเกี่ยวข้องกับท่าทีและวิธีการสื่อสารกับสาธารณชนซึ่งมีรูปแบบการสื่อสารโดยใช้หลักการโน้มน้าวใจที่สร้างความเข้าใจ (comprehension) ภาพลักษณ์ (image) ทศนคติ (attitude) และการกระทำ (action) โดยเป็นพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกับความปรารถนาขององค์กร ทั้งนี้ลักษณะของการโน้มน้าวใจเป็นไปในลักษณะการชนะร่วม (win-win) กล่าวคือ องค์กรภาคธุรกิจ องค์กรพัฒนาเอกชนในระยะเริ่มต้นความร่วมมือถูกเชื่อมโยงความประสงค์ด้วยองค์กรสนับสนุนซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ในการโน้มน้าวทั้งสองฝ่ายเข้ามามีมือกันด้วยการแลกเปลี่ยนทรัพยากรที่ต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ต่อองค์กรรวมถึงประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมด้วย นอกจากนี้ความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนใช้การสื่อสารโดยอิงหลักการสร้างความเข้าใจร่วมกัน (mutual understanding) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่สำคัญดังที่กรุนนิคและคณะ(อ้างในปารีชาติ สถาปิตานนท์, 2548: มสธ., 2548) ได้นำเสนอว่ารูปแบบการสื่อสารดังกล่าวเน้นให้เห็นถึงความจำเป็นในการ

เน้นหนักในด้านการสร้างความเข้าใจระหว่างองค์กรและสาธารณชน โดยมองว่า การสื่อสารสองทางอย่างสมดุลระหว่างองค์กรและสาธารณชนกลุ่มต่างๆ เป็นสิ่งที่สำคัญ โดยองค์กรจำเป็นต้องดำเนินการบนพื้นฐานของการสร้างความเข้าใจร่วมกัน (mutual understanding) และการเคารพยกย่องกัน (shared respect) ในหมู่สาธารณชน โดยการกระทำดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือกัน (dialogue) บนพื้นฐานของความเท่าเทียม (equality) โดยเชื่อว่า การสื่อสารโดยอิงหลักการสร้างความเข้าใจร่วมกัน จะนำไปสู่การที่องค์กรสามารถสร้างสัมพันธภาพระยะยาวระหว่างองค์กรกับสาธารณชน และการปรับตัวขององค์กรอย่างเหมาะสมในท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่พลิกผัน

- **Messages:** สาร กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน “สาร” คือ ประเด็นปัญหา ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม ที่ต้องสื่อสารกับสาธารณชน โดยสารที่ออกมาสะท้อนแนวคิดหลัก (concept) ขององค์กรคือ ประเด็นหลักที่องค์กรต้องการนำเสนอสู่สาธารณชน อันจะนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่ก่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จากการวิจัยคือ การร่วมกันแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม

- **Media:** สื่อ หมายถึง ช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่ทำหน้าที่เป็นพาหนะในการนำสารไปสู่กลุ่มเป้าหมาย สมิท (Smith, 2002:อ้างถึงปาริชาติ สถาปิตานนท์,2548:มสธ.,2548) ยังได้เสนอให้มีการจัดประเภทของสื่อโดยอิงหลักการจัดการการสื่อสารเชิงยุทธศาสตร์ โดยในกรณีนี้สื่อที่สำคัญ ประกอบด้วย การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารระหว่างบุคคล ได้แก่ การสื่อสารแบบตัวต่อตัวระหว่างบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การพบปะกันแบบเห็นหน้าค่าตากัน การเข้าร่วมกิจกรรมกัน และการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ส่วนสื่อขององค์กร ได้แก่ สื่อต่างๆ ที่ผลิตและตีพิมพ์โดยองค์กร ซึ่งได้มีการควบคุมเนื้อหาสาร ช่วงเวลาในการนำเสนอ แนวทางการจัดเก็บและการเผยแพร่ ตัวอย่างเช่น ปรินต์เวิร์ค แผ่นพับ โปสเตอร์ จดหมายข่าว สติกเกอร์

- **Mixture:** ส่วนผสม การจัดการการสื่อสารจำเป็นต้องดำเนินการบนพื้นฐานของความยืดหยุ่น และรอบคอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสำเร็จจากการสื่อสารในบริบทหนึ่ง มิสามารถนำไปใช้ได้โดยตรงในการสื่อสารผ่านบริบทอื่นๆ แต่ในทางกลับกัน การดำเนินการผสมผสานองค์ประกอบต่างๆ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ที่มงานจำเป็นต้องมีศิลปะในการกำหนดองค์ประกอบด้านสาร หรือแนวคิด สื่อ และกลุ่มเป้าหมาย ให้สอดคล้องกันภายใต้สัดส่วนและจังหวะเวลาที่เหมาะสมซึ่งในกระบวนการบริหารโครงการบนความร่วมมือขององค์กรภาคธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนก็เช่นเดียวกันที่ต้องดำเนินการอย่างสอดคล้องกับ

กลุ่มเป้าหมาย แนวคิดหลักรวมถึงสัดส่วนและเวลาที่เหมาะสม โดยเฉพาะความร่วมมือระยะเริ่มต้นที่ต้องอาศัยเวลาส่วนใหญ่ในการทำความเข้าใจทั้งความเข้าใจระหว่างองค์กร ความเข้าใจในประเด็นหลักของโครงการ และกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสาร ส่วนในระยะกลางและระยะยาวการจัดการสื่อสารต้องดำเนินไปด้วยความสม่ำเสมอ รอบคอบ รวมถึงการนำปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นมาทบทวนเพื่อพัฒนาความร่วมมือเนื่องจากบริบทหนึ่ง ณ เวลานั้นมีความแตกต่างกัน

อย่างไรก็ตามการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญในการทำให้เกิดความร่วมมือ ทั้งนี้ยังต้องการอาศัยองค์กรประกอบทั้งในการจัดการ การสื่อสารอย่างเป็นกระบวนการและการปฏิสัมพันธ์กันอย่างสมดุลเพื่อการปรับตัวระหว่างกัน เพราะความสำเร็จในการบริหารจัดการบนความร่วมมือระหว่างภาคส่วนที่แตกต่างกันต้องอาศัยระยะเวลาในการพัฒนาความร่วมมือพร้อมด้วยความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ

4. ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

จากผลการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน ได้แก่

- **ความแตกต่างมุมมอง ทักษะ และวิธีการทำงาน** จากธรรมชาติขององค์กรที่ต่างวิถีต่างวัฒนธรรมองค์กร ย่อมมีมุมมอง ทักษะที่ต่างกัน จึงการดำเนินงานล่าช้า และความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณา ประยุกต์วงศ์(2550:67-68) ได้กล่าวว่าความท้าทายในการทำงานร่วมกันขององค์กรธุรกิจและองค์กรภาคสังคมหรือองค์กรพัฒนาเอกชน

คือ ความแตกต่างในเรื่องแนวคิด แรงจูงใจและเป้าหมายบนความร่วมมือ ความไว้วางใจที่ไม่เพียงพอ(ในตอนเริ่มต้น) ทำให้เกิดความสงสัยและหวาดระแวงต่อประเด็นซ่อนเร้น(ซึ่งอาจไม่มี) ของทั้งสองฝ่าย วิธีการทำงานที่ต่างกัน ช่องว่างในการเข้าถึงทรัพยากรแตกต่างกัน อันเกิดจากประสบการณ์และความชำนาญขององค์กรธุรกิจที่มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากกว่า และภายใต้ความสัมพันธ์ที่ไม่เท่ากันในลักษณะผู้ให้ทุนกับผู้รับทุนหรือนายจ้างและลูกจ้าง เป็นต้น ความร่วมมือที่ไม่ได้คำนึงถึงหรือการมีส่วนร่วมจากบุคคลในชุมชนซึ่งเป็นผู้รับประโยชน์อย่างแท้จริง ความไม่เข้าใจในการพัฒนาโครงการที่คำนึงถึงการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่มีความยั่งยืนและต่อเนื่อง ความโปร่งใสหรือความรับผิดชอบต่อความร่วมมือระหว่างกัน การพัฒนาควรคำนึง ถึงความยั่งยืนของชุมชนเป็นผลลัพธ์สูงสุดบนความร่วมมือ รวมถึงการขาดความมุ่งมั่นและความต่อเนื่องในความร่วมมือระหว่างกันเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

- **การสื่อสารที่ไม่ตรงกัน** ซึ่งเป็นผลจากมุมมอง ทักษะ ความคิด วิธีการทำงานและธรรมชาติขององค์กรที่ต่างกัน รวมถึงประสบการณ์ในการดำเนินงานของแต่ละองค์กรด้วย การสื่อสารที่ไม่ตรงกันทั้ง ภาษาในการสื่อสาร บุคลิกท่าทาง เป็นต้น **สอดคล้องกับ** Bill Butterworth(2551) สรุปได้ว่า ผลของการทำงานล้มเหลวเพราะการสื่อสารที่ไม่ตรงกันและเป็น การสื่อสารแบบทางตรงที่ประกอบด้วยเพียงผู้ส่งสารและผู้รับสารเท่านั้น รวมถึงกระบวนการสำคัญคือ การถอดรหัสสาร หมายถึง การเรียบเรียงความคิดให้เป็นคำพูดหรือรูปแบบอื่นของการสื่อสาร ซึ่งปริดา เรื่องวิชาการ(2551:191-204)กล่าวว่าการสื่อสารที่บกพร่องเป็นปัญหาที่สำคัญที่ต้องเร่งแก้ไข หมายถึง การสื่อสารที่ขาดทักษะจนทำให้เข้าใจความหมายคลาดเคลื่อนหรือสารสำคัญตกไป ในข้อนี้เหตุปัจจัยแห่งความผิดพลาดถ้าไม่อยู่ที่ผู้สื่อสารก็ต้องอยู่ที่ผู้รับสารหรืออยู่ที่ทั้งสองฝ่ายในเวลาเดียวกัน ในแง่ของผู้สื่อสารปรากฏออกมาหลายลักษณะไม่ว่าจะเป็นทั้ง การพูดหรือการเขียน ดังเช่น การสื่อสารออกมาได้ไม่ชัดเจน คลุมเครือยากแก่การเข้าใจประเด็นทวนหรือซ้ำไปซ้ำมา บางครั้งสื่อออกมาแต่ฟังแล้วไม่เข้าใจว่าสาระสำคัญของเรื่องอยู่ตรงไหนหรือสาระสำคัญมีเพียงนิดเดียวแต่กลับต้องเสียเวลามากมายไปกับการรับฟังเรื่องที่ไม่ใช่ประเด็น เป็นต้น ลักษณะที่กล่าวมานี้อาจมาจากหลายสาเหตุด้วยกัน เช่น เป็นเรื่องที่ยังคิดไม่ชัดเจน ซึ่งมักจะเป็นเรื่องนามธรรมหรือเป็นเรื่องใหม่สำหรับเขา จึงสื่อออกมาไม่เป็นระบบ ขาดทักษะในการเรียบเรียงความคิด รวมถึงการเรียบเรียงทั้งการพูดและการเขียนด้วย ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง เช่น กลัวผิดพลาดในการนำเสนอหรือกำลังตกอยู่ในสถานการณ์กดดันอะไรบางอย่าง เป็นต้นสำหรับในแง่ของผู้รับสารทั้งจากการอ่านและการฟังมักจะเป็นที่การจับประเด็นของเรื่องผิดพลาดหรือไม่สามารถเข้าใจสาระสำคัญของเรื่องแต่ไปจับประเด็นย่อยมาเป็นแก่นของเรื่อง ที่ลึกไปกว่านั้นก็คือนไม่สามารถเข้าใจเนื้อความภายใต้เงื่อนไขหรือข้อจำกัดต่างๆที่ซ่อนแฝงอยู่ เช่น การบิดเบือน

ข้อเท็จจริงอันเนื่องมาจากอคติภายในของผู้สื่อ เป็นต้น การที่แต่ละคนจับประเด็นผิดพลาดหรือสาระสำคัญตกไปนั้นอาจมาจากสาเหตุที่แตกต่างกันหรือมาจากหลายสาเหตุประกอบกัน ดังเช่นความไม่คุ้นเคยในบริบทของเรื่องนั้น ปัญหาที่ระบบการนิเทศภาพหรือการแปลความหมายไปสู่ความเข้าใจของตน ผู้รับสารมีอคติต่อผู้สื่อเป็นทุนเดิม มีความยึดมั่นถือมั่นในความเห็นหรือทัศนคติในบางเรื่องรวมถึงความไม่พร้อมที่จะรับฟังได้อย่างเต็มที่สมบูรณ์ในช่วงเวลานั้น

- **เวลาและกำลังคน คือ** เวลาของกลุ่มความร่วมมือที่ไม่ตรงกันเป็นอุปสรรคต่อ

ความก้าวหน้าของการดำเนินงาน รวมถึงด้านกำลังคนขององค์กรพัฒนาเอกชนที่มีน้อย การขยายกิจกรรมหรือการเสริมแรงจากทางภาคธุรกิจ

แนวทางในการบริหารโครงการด้านสิ่งแวดล้อมบนความร่วมมือ

- **การมีส่วนร่วมระหว่างคู่ความร่วมมือ** เพื่อสร้างความเข้าใจกันตั้งแต่ต้นทางสามารถทำได้ไม่ว่าจะเป็นการทำกิจกรรมภาคสนามร่วมกัน การทำ Work shop การประชุมหรือการจัดเสวนาเชิงปฏิบัติการ **สอดคล้อง**กับวรรณา ประยูคต์วงศ์(2550) กล่าวถึงขั้นตอนในการสร้างความร่วมมือของ ทั้งสองฝ่ายว่าควรช่วยเหลือกันให้ความรู้ที่แต่ละฝ่ายมี เช่น ธุรกิจอาจช่วยเหลือองค์กรภาคสังคมในเรื่องการถ่ายทอดความรู้ในการบริหารจัดการโครงการ ในขณะที่องค์กรภาคสังคมอาจช่วยให้ความรู้ด้านปัญหาสังคมหรือชุมชนที่ทำงานอยู่ ในการทำงานร่วมกันกับองค์กรภาคสังคมนั้นควรเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารและพนักงานในแต่ละฝ่ายมากกว่า ประสานผ่านผู้บริหารสูงสุดเท่านั้นมีการปฏิบัติงานในภาคสังคมร่วมกันและยอมรับความเห็นของทั้งสองฝ่าย โดยองค์กรธุรกิจมิได้ทำหน้าที่เพียงผู้บริจาคเท่านั้นแต่เข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยคิดวางแผน ร่วมทำโครงการและติดตามผลการดำเนินงาน **โดยการมีบทบาทในองค์กร** ดังเช่นที่คุณวัชรมงคล เบญจนะฉัตร ได้ให้ข้อมูลว่าทางมูลนิธิสืบฯ ได้เชิญเข้าไปเป็นกรรมการที่ปรึกษาด้านการระดมทุนของมูลนิธิ ซึ่งเป็นเรื่องที่ดีมีประโยชน์ในการรับรู้ข้อมูลและก่อให้เกิดสิ่งอื่นๆตามมาอย่าง **“ร่วมทุกข์ ร่วมสุขกัน”** พร้อมกับได้ความรู้ความเข้าใจเพิ่มเติมอีกด้วย รวมถึงการลงพื้นที่ที่สืบฯปฏิบัติงานก็พาพนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย

“...สืบได้เชิญคุณวัชรมงคล เข้ามาเป็นที่ปรึกษาฝ่ายเรื่องการระดมทุน อันนี้ก็คือความสัมพันธ์อันหนึ่ง ส่วนการประชุมในระบบก็มีบ้าง นอกนั้นก็เป็นการปรึกษาหารือกันส่วนตัว..”

(วรลักษณ์ ศรีไย, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

“คุณน้อย(คุณอรุณฯ เตชะมหพันธ์-อธิบายโดยผู้วิจัย)เองก็เป็นกรรมการของมูลนิธิฯ ก็เลยเข้ามาในบทบาทของกรรมการของมูลนิธิฯ จึงเป็นเหมือนผู้ร่วมก่อตั้งมูลนิธิฯ เต็มตัว มันก็เลยเป็นความสัมพันธ์ที่ค่อนข้างลึกซึ้ง มันเลยไม่ใช่มุมมองในเรื่องการทำประโยชน์ตอบแทน แต่เป็นมนุษย์กับมนุษย์ “Human Touch”

(จุฑามาศ หวังอายุตวณิชย์, สัมภาษณ์ 16 กุมภาพันธ์ 2552)

นอกจากนี้ยังพบว่าคู่ความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมจากการทำกิจกรรมร่วมกันเพราะเป็นวิธีการที่สามารถทำให้ต่างฝ่ายเข้าใจเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กร และส่วนรวมได้มากที่สุด

“..บารุณก็ลงพื้นที่กับสี่บฯ โดยหลักๆที่ไปคือที่อุ้มผางเพราะเป็นพื้นที่ที่คุณสีไปช่วย พอ.สว. เค้าก็ไปช่วยสร้างสำนักงานสี่บฯที่อุ้มผาง เพราะบางที่เราไม่มีกำลังคุณสีของเข้าไปช่วย ไปทำห้องน้ำ ไปทำสำนักงาน ไปทำให้ตรงนั้นเป็นศูนย์กลางของอุ้มผางขึ้นมา แล้วก็รักษาป่า รักษาคนที่นี่ นี่คือนี่ที่บารุณทำให้เรา ไม่ได้แค่การให้เงินแต่เป็นการลงไปทำจริงๆ”

(วรลักษณ์ ศรีไย, สัมภาษณ์ 13 กุมภาพันธ์ 2552)

“..การที่มีพันธมิตรสนับสนุนผลิตภัณฑ์แก่หน่วยงานรัฐ เช่น กรมป่าไม้เพื่อซ่อมแซมบ้านพักเจ้าหน้าที่เค้าก็ให้วัสดุอุปกรณ์ตามแหล่งอุทยานแห่งชาติ เขตรักษาพันธ์ฯ เราก็ได้เดินทางไปกับเขาก็คจะมีเวลาได้คุยกัน ซึ่งไปถึงเค้าก็จะแนะนำองค์กรเค้าและแนะนำมูลนิธิฯไปด้วยให้กับหน่วยงานของรัฐ...”

(ชาญชัย พิณฑุเสน ,สัมภาษณ์ 27 ธันวาคม 2551)

- บทบาทที่ชัดเจนของผู้ประสานงานกลางเป็นบทบาทสำคัญที่ต้องมีความชัดเจนทั้ง

วิธีการประสาน ข้อมูลที่ชัดเจน การวางตัวของความเป็นคนกลางที่เป็นผู้สนับสนุนและเอื้อประโยชน์แก่คู่ความร่วมมือ

- **การประชุมอย่างสร้างสรรค์และสุนทรียะสนทนา** ลักษณะของการประชุมในแบบสุนทรียะสนทนาเป็นแนวทางหนึ่งในการที่จะดึงการมีส่วนร่วมและการฟังความคิดเห็นของแต่ละฝ่ายอย่างมีสติ ทำให้เห็นถึงเป้าหมายในความต้องการที่ตรงกันในแต่ละฝ่าย เพื่อดำเนินการบนความร่วมมือกันได้อย่างราบรื่น **สอดคล้องกับ** ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์และปาริชาติ สถาปิตานนท์ (2545) กล่าวว่า หลักการประชุมอย่างสร้างสรรค์มุ่งเน้นการตื่นของ”จิต” อยู่เสมอ เพื่อเปิดรับฟังข้อมูลข่าวสาร ข้อคิดใหม่ๆจากผู้อื่น การประชุมอย่างสร้างสรรค์มีจุดเด่นในเรื่องของการสอดคล้องกับธรรมชาติของมนุษย์ที่มักสนใจกับเรื่องที่สนใจหรือเกี่ยวข้องโดยตรงและมักจะปฏิเสธเรื่องที่ไม่สนใจ ยังเป็นกระบวนการที่ ดึงพลังความรู้ ของผู้ร่วมประชุมมารวมกันสอดคล้องกับวิธีการแสวงหาข้อมูลข่าวสารเรื่องต่างๆที่คนสนใจด้วยการพูดคุย สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับบุคคลอื่นที่ไม่เป็นทางการมากนัก อีกทั้งยังเป็นวิธีการที่เน้นหนักถึงความเป็น “ประชาธิปไตย” ที่ต้องเคารพกฎ กติกา ในที่ประชุม รวมถึงเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนบทบาทของผู้เข้าร่วมประชุมให้เป็น “ผู้พูด” และ “ผู้ฟัง” ในเวลาเดียวกัน **สอดคล้อง** กับหลักเทคโนโลยีการจัดการการสื่อสาร(มสธ.,2548) สรุปเกี่ยวกับการเผชิญกับความท้าทายของสถานการณ์ต่างๆมากมายทั้งสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร ดังนั้นการสื่อสารในเชิงจัดการจะเกิดขึ้นในรูปแบบของการสนทนากันอย่างมีสมาธิ(Dialogue based management) จึงได้เริ่มเข้ามามีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่โดยเฉพาะในองค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ระยะยาว ทั้งในเชิงคุณภาพของงาน การพัฒนาพนักงานและองค์กรตลอดจนความคาดหวังของคนในสังคม โดยการสื่อสารเน้นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างสมดุลง(symmetrical model) นอกจากนี้การประชุมอย่างสร้างสรรค์ยังทำให้เกิดการจดจำเพราะเป็นการสังเคราะห์ร่วมกันจากข้อมูล ข้อเสนอแนะต่างๆ แล้วยังทำให้เกิดข้อมูล ความรู้แบบองค์รวมหรือสหสาขาวิชา รวมถึงช่วยให้ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดความรู้ที่รับผิดชอบต่อข้อเสนอในที่ประชุมร่วมกัน ที่สำคัญการประชุมอย่างสร้างสรรค์จะนำไปสู่การเกิดเครือข่ายความร่วมมือระหว่างบุคคลที่เข้าร่วมประชุมอันจะทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การพัฒนาสัมพันธภาพ ตลอดจนการค้นพบจุดร่วมกันในเชิงความคิด ความสนใจ อันนำไปสู่ “พลังความร่วมมือ” ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆอย่างกระตือรือร้น

- **การบริหารคนและเวลา**ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพดังสรุป หลักการบริหารทรัพยากรบุคคล ว่ากิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนองค์กรรวมถึงต้องมีการลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสอดคล้อง

กับลำดับความสำคัญของกลยุทธ์องค์กรและ ผู้บริหารสายงาน/หน่วยงาน และหน่วยงานด้าน ทรัพยากรบุคคลร่วมกันรับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่นเดียวกับการบริหารโครงการ บนความร่วมมือ จากความชัดเจนในบทบาทหน้าที่แล้วการบริหารทรัพยากรบุคคลก็มีความสำคัญ ต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้ และจากผลการวิจัยพบว่าเรื่องของเวลาเป็นหนึ่งในปัญหา อุปสรรคของคู่ความร่วมมือ ในประเด็นต่อเนื่องจากความล่าช้าในช่วงของการเริ่มต้นโครงการ รวมถึงการให้ความสำคัญของเวลาในการลงมือปฏิบัติร่วมกันเพื่อประสิทธิภาพของงานดังเช่น

วิทยากร ท่อแก้ว(หลักการบริหารเวลา,2551)กล่าวว่าการบริหารเวลาเป็นเครื่องมือในการสร้าง ประสิทธิภาพของงาน และเมื่องานได้ประสิทธิผลเท่ากับเราได้ใช้เวลาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดย ต้องมีจุดยืนตัวเองเรื่องเวลา จึงกำหนดกรอบเพื่อกำกับการทำงานทุกอย่างด้วยเวลาเสมอ **ค้นหาวิธีการใหม่ๆ** เพื่อลดเวลา หรือใช้เวลาเท่าเดิมแต่ได้ปริมาณและคุณภาพมากขึ้น **ใส่ใจ พัฒนางาน มุ่งมั่นสานต่อความคิด**ให้เป็นจริงและปรากฏเห็นได้ในทางปฏิบัติงาน

ดังนั้นกล่าวได้ว่าความร่วมมือกันขององค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชน นอกจากทำให้เห็น ถึงแนวทางการประสานความร่วมมือ กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือ แล้ว ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากความแตกต่างขององค์กรทั้งสองภาคส่วนนั้น ทำให้แต่ละฝ่าย ต่างเกิดการเรียนรู้ขององค์กรตั้งนี้นักวิชาการด้านการจัดการชั้นนำของโลก ปีเตอร์ เซงเก้,1995 (อ้างถึงใน มสธ.,2548)ได้ขยายความสำคัญกับแนวทางในการพัฒนาองค์กรเรียนรู้(learning organization) เพื่อให้สามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่พลิกผันและความก้าวหน้า ด้านเทคโนโลยีต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดจนให้ความสำคัญกับการวางแผนอย่างต่อเนื่อง (continuous planning) ในการรับประกันการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งสามารถเกิดขึ้นดังเช่นการร่วมมือกันระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและ องค์กรพัฒนาเอกชนที่ต่างฝ่ายต่างได้เรียนรู้จากผลลัพธ์ที่ได้สามารถทำให้เกิดการพัฒนาองค์กร ได้แม้ว่าต่างฝ่ายจะบรรลุเป้าหมายของตนภายใต้ความร่วมมือหรือไม่ **ดังที่** คริส อาร์จิวิสและ โดแนลด์ ซอน,1978(อ้างถึงใน แครนเนอร์ สจิวต,2551: 267) ได้กล่าวถึงกรอบแนวคิดเรื่อง Organization Learning การพัฒนาการเรียนรู้แบบชั้นเดียวและสองชั้น(single-loop double-loop learning) คำนี้ได้อธิบายว่า “การเรียนรู้” อาจเกิดขึ้นได้ภายใต้เงื่อนไข 2 ประการด้วยกันคือ ประการแรก การเรียนรู้เกิดขึ้นเมื่อองค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ กล่าวคือ แนวทางที่ปฏิบัติใน การดำเนินธุรกิจสอดคล้องกับผลลัพธ์ ประการที่สองคือ การเรียนรู้เกิดขึ้นเมื่อมีความไม่สอดคล้องกันระหว่างสิ่งที่ตั้งใจกับผลลัพธ์ที่ได้รับแล้วสามารถระบุนความไม่สอดคล้องนั้นได้และสามารถ ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ซึ่งก็หมายความว่าความไม่สอดคล้องได้ถูกปรับเปลี่ยนเป็นความ สอดคล้องได้ และไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาคส่วนใดต่างประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกลไก

สำคัญในการช่วยขับเคลื่อน นอกจากการเรียนรู้ขององค์กรแล้ว ยังเกิดกระบวนการเรียนรู้ของคนอีกด้วย **ดั่งที่** อรศรี งามวิทยาพงศ์(2549) กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์เป็นกระบวนการเรียนรู้สิ่งเดิมเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และจำเป็นที่จะต้องเป็นสิ่งที่ถูกต้องความสัมพันธ์ที่ประสานกลมกลืน(Harmonious) อย่างยั่งยืนกับสิ่งแวดล้อมในทุกระดับที่มนุษย์เกี่ยวข้องไม่ว่า ระดับมนุษย์ ครอบครัว กลุ่ม องค์กร ชุมชน ประเทศ ฯลฯ ซึ่งจะเกิดขึ้นอย่างเป็นกระบวนการจากการสังสรรค์และประมวลข้อมูลหรือชุดประสบการณ์ที่ตนได้รับประสบการณ์ตรง หรือ การเกิดจากการประมวลข้อมูล ความรู้ของบุคคลเพื่อพัฒนาขึ้นเป็นการเรียนรู้ในการสร้างสรรค์ใหม่ ได้แก่ การรับรู้ (Reception) ข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ต่างจากแหล่งความรู้ การเข้าใจ(Comprehension) ความสามารถในการมองเห็นความหมายและเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของข้อมูลหรือความรู้ที่ได้รับ และการปรับเปลี่ยน(Transformation) เป็นการเรียนรู้ในระดับที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคล ได้แก่ วิธีคิด หรือ ระบบคุณค่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในสิ่งที่รับรู้และมีความเข้าใจ โดยกระบวนการเรียนรู้นั้นผ่านช่องทางที่มีหลากหลายไม่ว่าจะเป็นฐานหรือแหล่งการเรียนรู้ เนื้อหาการเรียนรู้ วิธีการ เครื่องมือ โดยมีบริบทสำคัญคือ โครงสร้างความสัมพันธ์ในด้านต่างๆ ลักษณะแบบแนวนอน(Horizontal) มากกว่าแบบแนวตั้ง(Vertical) รวมถึงการมีระบบความสัมพันธ์เชิงสังคม (Social Relations)มากกว่าความสัมพันธ์เชิงอำนาจหรือผลประโยชน์(Power Relations) และกระบวนการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการมีเงื่อนไข 4 ประการคือ **เวลาที่พอเพียง** เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่และในบางเนื้อหาที่ต้องการเวลาในการตกผลึกใหม่ขององค์ประกอบ **การจัดการ** เพื่อให้ช่องทางและบริบทของการเรียนรู้เกิดขึ้นหรือสิ่งที่มีอยู่สามารถมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้นการจัดการจะช่วยให้กระบวนการเรียนรู้มีความชัดเจนอย่างมีเป้าหมาย มีการวางแผน กลไก กระบวนการฯ **กระบวนการทัศน์** หรือชุดความเชื่อพื้นฐานที่มนุษย์ใช้ในการมองชีวิตหรือสรรพสิ่งอันมีอิทธิพลกำหนดระบบคุณค่า ทัศนคติ ความเชื่อและการจัดการของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ และ **กลไกการเรียนรู้** มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่รวบรวมส่งผ่านเนื้อหาของการเรียนรู้ โดยอาศัยแหล่งเรียนรู้ ช่องทาง เครื่องมือ วิธีการต่างๆ โดยเชื่อมโยงภายใต้บริบทของโครงสร้างระบบความสัมพันธ์

นอกจากนี้ผลการวิจัยทำให้ผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่า ความร่วมมือตั้งแต่ระยะเริ่มต้น ระยะกลาง และระยะยาว ความไว้วางใจคือสิ่งที่ทำให้เกิดประโยชน์อย่างมหาศาลทั้งต่อความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรหรือประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นวงกว้างมากขึ้นดังที่ดนัย จันทรเจ้าฉาย(อ้างถึงในสตีเฟน เอ็ม. อาร์. โคเวียและรีเบกกา อาร์. เมอร์, 2550) กล่าวว่า สิ่งเดียวที่จะเปลี่ยนแปลงทุกสิ่งอย่างคือ ความไว้วางใจ ซึ่งเป็นแก่นสำคัญของทุกสิ่งทุกอย่างที่แทรกเจืออยู่ในสรรพสิ่ง เป็นหัวใจและแรงขับเคลื่อนทั้งภาคเศรษฐกิจ สังคม ซึ่งวัดผลได้ คำนวณได้ ประเมินได้และไม่ใช่เป็นเพียงมารยาททางสังคม

เท่านั้น ทั้งนี้สตีเฟน เอ็ม.อาร์.โคเรียและรีเบก้า อาร์.เมอร์(2550)ได้แบ่งระดับความไว้วางใจเป็น 5 ระดับ คือ **ระลอกคลื่นแรก** ความไว้วางใจตนเอง เป็นการรับมือกับความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถ การกำหนดเป้าหมาย รวมถึงการแผ่ความวางใจไปยังผู้อื่น **ระลอกคลื่นที่สอง** ความวางใจความสัมพันธ์เป็นการเพิ่มความไว้วางใจที่มีต่อผู้อื่นโดยยึดหลัก พฤติกรรมคงเส้นคงวา(consistent behavior) **ระลอกคลื่นที่สาม** ความวางใจองค์กร ไม่ว่าจะป็นองค์กรภาคธุรกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษาหรือครอบครัวรวมถึงทีมงานในองค์กร โดยหลักสำคัญคือ การจัดเรียงให้สอดคล้อง(alignment) **ระลอกคลื่นที่สี่** ความวางใจตลาด เป็นการคำนึงถึงผลกระทบต่อความวางใจ คือ ด้านชื่อเสียง การสร้างแบรนด์บริษัท การสะท้อนความวางใจของลูกค้า นักลงทุนที่มีต่อองค์กร **ระลอกคลื่นที่ห้า** ความไว้วางใจสังคม การให้คุณค่าต่อผู้อื่น และสังคมโดยรวมโดยการทำประโยชน์เพื่อผู้อื่น จะช่วยขจัดความระแวง สงสัย และยังคงช่วยจุดประกายให้ผู้อื่นในการทำประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม

จากการวิจัยและผลสะท้อนที่ได้ทำให้เห็นว่าปัญหาอุปสรรคบนความร่วมมือนั้นสามารถแก้ไขได้หากทุกคนร่วมแก้ไขปัญหา แต่หากเป็นเพียงมุ่งการดำเนินงานเพื่อผลสำเร็จของงานเท่านั้นการแก้ไขปัญหาก็จะไม่เกิดโดยเฉพาะปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมด้วยแล้วยังต้องอาศัยเวลาร่วมด้วย ทั้งยังต้องอาศัยการเรียนรู้จากสิ่งเดิมแล้วสร้างสรรค์ใหม่หรือจากสิ่งใหม่ที่ต้องทำความเข้าใจตั้งแต่มุมมอง ความรู้ รวมถึงความไว้วางใจต่อคู่ความร่วมมือที่มีพัฒนาการตั้งแต่ตนเองจนถึงสังคม ผลที่ได้คือการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาตราบใดที่ยังมีความร่วมมือและเพียงแค่ว่าจะใช้ประโยชน์อย่างไรให้มีคุณค่าสูงสุดเพื่อส่วนรวมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. สำหรับภาคธุรกิจ ในการแสวงหาแนวทางความร่วมมือกับองค์กรพัฒนาเอกชนหรือองค์กรภาคสังคมควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติขององค์กรพัฒนาเอกชนหรือองค์กรภาคสังคมทั้งในเชิงโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรโดยการมีส่วนร่วมทั้งในรูปแบบของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งการทำความเข้าใจธรรมชาติขององค์กรพัฒนาเอกชนอย่างมีส่วนร่วมจะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้เข้าใจจุดยืนและแนวทางการปฏิบัติขององค์กรพัฒนาเอกชน รวมถึงการให้ความเชื่อมั่นองค์กรพัฒนาเอกชนว่าเป็นการทำแทนคนส่วนใหญ่ที่ไม่มีโอกาสได้ทำเพื่อสิ่งแวดล้อม

2. สำหรับองค์กรพัฒนาเอกชน ควรปรับตัวและพัฒนาศักยภาพ ประสิทธิภาพ รวมถึงการเปิดมุมมอง ทักษะคติ ต่อการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาและที่สำคัญคือปรับการสื่อสารสู่สาธารณชนเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กรพัฒนาเอกชนซึ่งส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กร และควรศึกษาองค์ความรู้เชิงธุรกิจรวมถึงธรรมชาติขององค์กรธุรกิจอย่างเข้าใจเพื่อที่เป็นฐานข้อมูลในการปรับตัวส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างยั่งยืน

3. สำหรับองค์กรสนับสนุนหรือองค์กรที่ทำหน้าที่เป็นบุคคลที่สามในการเชื่อมโยงให้เกิดความร่วมมือควรการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรที่เป็นคู่ความร่วมมืออย่างเข้าใจ วิเคราะห์บทบาทการดำเนินงานในการประสานความร่วมมืออย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องรวมถึงพัฒนาแนวทางและรูปแบบการประสานความร่วมมือให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องแพร่หลาย พัฒนาด้านการสื่อสารและกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือให้เพิ่มมากขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพในสังคมไทย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. ในเชิงพัฒนาโจทย์การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการบนความร่วมมือควรมีการขยายการศึกษาวิจัยในประเด็นด้านอื่นๆ เช่น สังคม การเมือง สิทธิมนุษยชน เป็นต้น

2. ในเชิงการพัฒนาแนวทางความร่วมมือควรขยายประเด็นด้านการสื่อสารและการเผยแพร่เชิงการพัฒนาความร่วมมือระหว่างองค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจและองค์กรภาคสังคม รวมถึงกลยุทธ์การสื่อสารในการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กาญจนา แก้วเทพ, เขียวรัชย์ อิศรเดชและสุดา พงศ์กิตติวิบูลย์. ปฐมนิเทศแห่งองค์ความรู้เรื่องสื่อ
พื้นบ้านสื่อสารสุข. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.
- กาญจนา แก้วเทพ. เมื่อสื่อพิธีกรรมเป็นผู้นำแห่งความสุข ในยึดหลักปักแน่นกับงานสื่อพื้นบ้าน
สื่อสารสุขภาวะ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.
- กวีนิดา วัชรสิงห์. กลยุทธ์การสื่อสารในการระดมทุนขององค์กรสาธารณะประโยชน์ในการ
ทำงานเพื่อสังคม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์พัฒนาการ
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- การบริหารโครงการ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
<http://catadmin.cattelcom.com/training/SiminarDoc/projectmgt.pdf>[วันที่ 16
มกราคม 2552].
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร. การบริหารทรัพยากรบุคคล. เอกสารสรุปผลการประชุมKM Scorecard
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://opdc.dgr.go.th/HR%20Scorecard_result.doc. [วันที่ 20
กุมภาพันธ์ 2552].
- แคนนอน, ทอม. ความรับผิดชอบของบริษัท. แปลโดย ชาญ มายอด. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2550.
- แครนเนอร์ สจ๊วต. รวมสุดยอดแนวคิดการจัดการสมัยใหม่. แปลโดย ชัชฉัตรนันต์ ธรรมจินดา.
กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2551.
- โควีร์, สตีเฟน. เอ็ม อาร์. พลาณภาพแห่งความไว้วางใจ. แปลโดย นภดล เวชสวัสดิ์. กรุงเทพฯ :
ดีเอ็มจี, 2550.
- จรัญญา เตรียมอนุรักษ์. 10 ปีวิกฤตเศรษฐกิจ 30 ปีตลาดทุนไทย. ใน ภิญญ ไตรสุริยธรรมา
(บรรณาธิการ), October NEXT No.7, หน้า 158-165, กรุงเทพฯ : Openbook, 2551.
- เดวิด บอร์นสตัน. ผู้ประกอบการสังคม พลังความคิดใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงโลก. แปลโดย
เจริญเกียรติ ธนสุขถาวรและวิไล ตระกูลสิน. กรุงเทพฯ : สอนเงินมีมา, 2551.
- ชดช้อย โสภณพนิช, คุณหญิง. นายกสมาคมสร้างสรรค์ไทย. สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2551.
- ชัชวาล ทองดีเลิศ. ผู้อำนวยการวิทยาลัยการจัดการทางสังคม. สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2552.
- ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. การร่วมงาน ภาครัฐและเอกชน เหตุใดสร้างมูลค่าโครงการได้ดีกว่า
ภาครัฐ. ประชาชาติธุรกิจ (24 ธันวาคม 2550) : 35.
- ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. การร่วมงานระหว่างรัฐ-เอกชน ความท้าทายการบริหารงานบนความแตกต่าง.
ประชาชาติธุรกิจ (19-21 พฤษภาคม 2551) : 30.
- ทรรคนววรรณ รณฤทธิรัชย์. กระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนาความรู้ด้าน “การแพทย์
ทางเลือก” ของมูลนิธิสุขภาพไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์-
พัฒนาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, กระทรวง. กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม. แนวทางการ

กำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน, กรุงเทพฯ : ไพบูลย์การพิมพ์, 2547.

ทิพพรธม นันทชัยยอด. สื่อโทรทัศน์กับการสื่อสารเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์พัฒนาการ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

ธีรภัทร แก้วจันทน์. ความร่วมมือของเกษตรกรต่อการดำเนินการจัดรูปที่ดินในรูปแบบ

ประชาอาสาของจังหวัดสิงห์บุรี. สารนิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม) คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543.

บุญทิภา นาคะตะ. การศึกษาการยอมรับรายการโทรทัศน์เพื่อพัฒนาสุขภาพของสมาชิก

รายการโทรทัศน์ ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา. กรุงเทพฯ, 2524 : 15.

ปทีป เมธาคณวุฒิจ.ศ.ดร. การพัฒนารูปแบบและกลไกการจัดการศึกษาเชิงความร่วมมือระหว่าง

หน่วยงานเอกชนกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : งานวิจัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี 2546.

ประมะ สตะเวทิน. หลักนิติศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์, 2546.

ประมวลสาระชุดวิชา 15703 เทคโนโลยีการจัดการการสื่อสาร. นนทบุรี :

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2548.

ปาริชาติ สถาปิตานนท์. การสื่อสาร : กลไกสำคัญในการก้าวสู่ประชาสังคมในศตวรรษที่ 21.

เอกสารสำหรับการประชุมกลุ่มย่อยว่าด้วยเรื่อง “องค์ประกอบในการขับเคลื่อนประชาสังคม” ในการประชุมทางวิชาการประชาสังคมครั้งที่ 1 มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542.

ปาริชาติ สถาปิตานนท์. การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน : จากแนวคิดสู่

ปฏิบัติการวิจัยในสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2549.

ปาริชาติ สถาปิตานนท์. การสื่อสารประเด็นสาธารณะและการเปลี่ยนแปลงสังคมไทย. กรุงเทพฯ :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

ปาริชาติ ประยุกต์วงศ์ และ แมท โอเซ็น. รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนา CSR ในประเทศไทย.

สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ หรือยูเอ็นดีพี (UNDP) และโครงการอาสาสมัครแห่งสหประชาชาติ หรือ ยูเอ็นวี (UNV), กรุงเทพฯ : 2552.

พจน์ ใจชาญสุขกิจ. พลิกโฉมองค์กรด้วยกลยุทธ์การสื่อสารขั้นเขียน. กรุงเทพฯ : ฐานบุ๊ค, 2550.

พรโสภิต จงมีสุข. เครือข่ายและกระบวนการสื่อสารในการรณรงค์เพื่อป้องกันและแก้ไข

ปัญหาเสพติดของชมรมหัวใจไร้สาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต

สาขาวิชานิติศาสตร์พัฒนาการ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

พร้อมบุญ พานิชภักดิ์. พัฒนา Social Intelligence ทีมงานธุรกิจผ่านงานพัฒนาใน CSR.

ประชาชาติธุรกิจ (25-27 สิงหาคม 2551) : 30.

พร้อมบุญ พานิชภักดิ์. มิติการเพิ่มพลัง Empowerment. ประชาชาติธุรกิจ (23-25 มิถุนายน

2550) : 30.

พัทธยา เนตรธรรานนท์. การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและเจ้าอาวาส ที่มีต่อความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับวัด : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ใช้ พื้นที่ของวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ทางการศึกษา คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539.

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. รัฐเกี่ยวอะไรกับ CSR, 2551. (เอกสารอัดสำเนา)

แผนพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 10(พ.ศ.2550-2554)[ออนไลน์]. แหล่งที่มา :

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

<http://www.idd.go.th/Thai-html/05022007/PDF/PDF01/index.htm>[วันที่ 4 ธันวาคม 2552].

ยุพดี บุรณ์ชวาล. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจบริโภคยาลดความอ้วนของวัยรุ่น

ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์พัฒนาการคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

ลาพิต-บ็อกดา,จินเจอร์. ปั้นคนให้เก่งคน เล่ม 2. แปลโดย วาจาสิทธิ์ ลอเสรีวานิช. กรุงเทพฯ :

สยามเอ็นเนียแกรม คอนซัลติ้ง, 2550 : 41-45.

วลันธร มลิณทางกูร. ประสิทธิผลของการสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการโครงการชีวิตวิถี

เพื่อการพัฒนายั่งยืนของประชาชนในจังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์พัฒนาการ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

วรรณภา ประยุกต์วงศ์. คู่มือการพัฒนาจิตอาสาพนักงานในองค์กรธุรกิจ สู่ความสุขในการทำงาน.

กรุงเทพฯ : เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการพัฒนายั่งยืน, 2550.

วันชัย วัฒนศัพท์. หนังสือชุดความรู้ด้านการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี เล่มที่ 1.

เรื่องความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า, 2547 : 76-84.

วิทยาธร ท่อแก้ว. การบริหารเวลา[ออนไลน์]. แหล่งที่มา :

<http://www.stou.ac.th/thai/schools/sca/document/%A1D2%C3%BA%C3%D4%CB%D2%C3%E0%C7%D2.doc>[วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2552].

วิษฟ้าห์ ชีวะสารณ์. บทบาทขององค์กรธุรกิจในการส่งเสริมการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนา.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาพัฒนามนุษย์และสังคม(สหสาขาวิชา) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, เข็มทิศธุรกิจเพื่อสังคม.

กรุงเทพฯ : ไคคอนพริ้นติ้ง. 2551.

อนุชาติ พวงสำลี และ วีรบุรณ์ วิสารทสกุล. ประชาสังคม : คำ ความคิด และความหมาย.

หนังสือชุดประชาสังคมลำดับที่ 7. สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, 2540.

อรศรี งามวิทยาพงศ์. กระบวนการเรียนรู้ในสังคมไทยและการเปลี่ยนแปลงจากยุคชุมชนถึงยุค

พัฒนาความทันสมัย. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยการจัดการทางสังคม, 2549.
เอกสารชุดวิชาทฤษฎีและพฤติกรรมกรสื่อสาร. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,
 2546.
เอกสารชุดวิชาการสื่อสารเพื่อการพัฒนา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2547.
 Mills, Harry A. เจาะต่อร่อง : ศาสตร์และศิลป์แห่งชัยชนะ. แปลโดย กฤตธี กิจปฏิพัทธ์.
 กรุงเทพฯ : เม็ดทรายปรีณัตติง, 2538.

ภาษาอังกฤษ

Bendell, J. Terms for Endearment: Business, NGOs and Sustainable Development.
 Greenleaf Publishing : Sheffield, 2000.
 Heap, S. NGOs Engaging with Business: A World of Difference and a Difference to the
 World. INTRAC NGO Management and Policy Series No. 11. INTRAC: Oxford,
 2000.
 James, R. Power and Partnership? Experiences of NGO Capacity-Building. INTRAC
 NGO Management and Policy Series No. 12. INTRAC: Oxford, 2001.
 Marston, John E. The nature of public relations, New York : McGraw-Hill, 1963.
 Matthew, Olson. Corporate Social Responsibility Networking in Thailand and the
 Implications for NGO–Business Partnerships. International Development
 Department School of Public Policy. University of Birmingham, 2008.

ภาคผนวก

ชื่อโครงการ	นิทรรศการ GREEN FAMILY โดยเดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์มเพื่อสังคม
เจ้าของโครงการ	บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด และเครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (V4N)
ระยะเวลาดำเนินโครงการ	1 พฤศจิกายน 2550 – 31 มีนาคม 2551 รวม 5 เดือน (เตรียมการ 2 เดือน / ดำเนินการ 3 เดือน)

1. หลักการและเหตุผล

ตลอดช่วงประวัติศาสตร์ของโลก เกิดความเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศหลายครั้งซึ่งเป็นที่มาของปรากฏการณ์ธรรมชาติ กระทบครั้งล่าสุด ความเปลี่ยนแปลงที่ทั่วโลกกำลังให้ความสำคัญ “ภาวะโลกร้อน” ภาวะที่อุณหภูมิโลกสูงขึ้นจนหลายฝ่ายกังวลถึงเหตุการณ์น้ำท่วมโลกจากการละลายของภูเขาน้ำแข็งขั้วโลก แต่เราได้คำตอบที่เร็วกว่านั้น หลายหมื่นคนร้อนตายในยุโรป หิมะตกในอเมริกาใต้ ขณะที่เอเชียและออสเตรเลียเกิดพายุและน้ำท่วม สังคมเกษตรกรรมล่มสลาย ชาวประมงทิ้งอาชีพ เพราะสัตว์น้ำหายไปจากทะเล สิ่งบ่งชี้มากมายถึงช่วงเวลาแห่งความอดอยากและการดำรงอยู่ของมนุษย์ ปัญหาที่ถูกยกสู่ระดับสากล ดำเนินไปจนเกิด พิธีสารเกียวโต (Kyoto Protocol) เพื่อลงนามเห็นชอบกฎต่างๆ ซึ่งควบคุมสภาพภูมิอากาศด้วยการเรียกร้องให้ชาติอุตสาหกรรมลดการปล่อย ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (ก๊าซเรือนกระจก) สู่อากาศโลกโดยเฉลี่ย 5% ภายในปี พ.ศ. 2555

ทุกวันนี้เราสัมผัสได้ถึงความผิดปกติที่เกิดขึ้น ภูมิอากาศที่แปรปรวนจนดูเหมือนไม่มีฤดูกาลหลงเหลือให้เราอีกต่อไป คำถามคือ เราช่วยเหลืออะไรได้บ้าง คำตอบแรกคือการให้ความรู้ความเข้าใจ และคำตอบสุดท้ายอยู่ที่การลงมือปฏิบัติ หลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความร่วมมือต่อการจัดการปัญหาดังกล่าว ทั้งนี้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนรวมถึงหน่วยงานทางการศึกษาที่ให้ความรู้ความเข้าใจแก่นักเรียนต่อปัญหาภาวะโลกร้อน โดยกำหนดเป็นหลักสูตรการเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นำสู่การปฏิบัติ อันเป็นที่มาของโครงการ

โครงการนิทรรศการ GREEN FAMILY โดยเดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์มเพื่อสังคม คือความร่วมมือระหว่าง บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด และเครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (V4N) เป็นนิทรรศการเคลื่อนที่ เน้นหาเน้นการมีส่วนร่วมต่อการจัดการปัญหาโลกร้อน ภายใต้แนวคิด “ทำไมโลกร้อน ทำไมต้องเป็นเรา” กลุ่มเป้าหมายเป็นนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยใช้สถานที่ภายในโรงเรียน ทั้งนี้ตั้งเป้าการจัดนิทรรศการทั้งสิ้น 24 ครั้งใน 24 โรงเรียน ภายในระยะเวลา 3 เดือน คือระหว่าง เดือนมกราคม – เดือนมีนาคม 2551

โครงการนิทรรศการ GREEN FAMILY โดยเดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์มเพื่อสังคม คาดหวังให้ภาคประชาชนและหน่วยงานด้านการศึกษามีส่วนร่วมต่อการจัดการปัญหาภาวะโลกร้อนอันเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกที่มีความยั่งยืน อย่างน้อยคือความเข้าใจต่อปัญหาและอย่างมากคือการดำรงไว้ซึ่งชีวิตทุกชีวิตบนโลกนั่นเอง

แนวคิด “ ทำไมโลกร้อน ทำไม่ต้องเป็นเรา ”

- ภาวะโลกร้อน เป็นปัญหาของทุกคน ทุกคนที่มีส่วนร่วมสร้างปัญหา ทุกคนที่ได้รับผลกระทบ และทุกคนที่ต้องร่วมกันจัดการ แก้ไข ป้องกัน เพื่ออนาคตและการดำรงอยู่ของทุกชีวิต

- ระบบการจัดการในระดับนโยบาย อาจไม่ครอบคลุมถึงการปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของภาคประชาชน ภาคการศึกษาและภาคครัวเรือน ฉะนั้นจำเป็นต้องทำควบคู่กันไป เพื่อจัดการปัญหาเป็นองค์รวม

- เยาวชนคือกำลังสำคัญของการป้องกันแก้ไขปัญหาในอนาคต

- โรงเรียนและครอบครัวคือสถานที่ที่สร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เยาวชนได้ดีที่สุด

2.วัตถุประสงค์

2.1 ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและแนวทางในการแก้ปัญหาภาวะโลกร้อน

2.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการจัดการปัญหาภาวะโลกร้อน

3.เป้าหมาย

3.1 เป้าหมายเชิงปริมาณ

3.1.1 คัดเลือกโรงเรียน 24 โรงเรียนโดยกำหนดเป็นเขตตามที่ตั้งของเดอะมอลล์ทั้ง 4 สาขาในกรุงเทพฯ ดังนี้

ลำดับที่	วัน	เขต	โรงเรียน
1	วันอังคารที่ 8 มกราคม 2551	บางกะปิ	โรงเรียนไชยศรีปราโมชอนุสรณ์
2	วันพฤหัสบดีที่ 10 มกราคม 2551		โรงเรียนบ้านบางกะปิ
3	วันศุกร์ที่ 11 มกราคม 2551		โรงเรียนวัดเทพศิลา(สิงหประสิทธิ์วิทยา)
4	วันอังคารที่ 15 มกราคม 2551		โรงเรียนวัดบึงทองหลาง
5	วันพฤหัสบดีที่ 17 มกราคม 2551		โรงเรียนวัดศรีบุญเรือง
6	วันศุกร์ที่ 18 มกราคม 2551	บึงกุ่ม	โรงเรียนคลองกุ่ม
7	วันอังคารที่ 22 มกราคม 2551		โรงเรียนประสาทวิทยา
8	วันพฤหัสบดีที่ 24 มกราคม 2551		โรงเรียนพิชัยพัฒนา
9	วันศุกร์ที่ 25 มกราคม 2551		โรงเรียนแย้มจาดวิชชานุสรณ์
ลำดับที่	วัน	เขต	โรงเรียน
10	วันอังคารที่ 29 มกราคม 2551	บึงกุ่ม	โรงเรียนวัดนวลจันทร์
11	วันพฤหัสบดีที่ 31 มกราคม 2551		โรงเรียนวัดบางเตย
12	วันอังคารที่ 5 กุมภาพันธ์ 2551	บางแค	โรงเรียนบางแค (เนืองสังวาลย์อนุสรณ์)
13	วันพฤหัสบดีที่ 7 กุมภาพันธ์ 2551		โรงเรียนเพชรเกษม (จตุรงค์สงครามอนุสรณ์)

14	วันศุกร์ที่ 8 กุมภาพันธ์ 2551		โรงเรียนวัดบุญยประดิษฐ์
15	วันอังคารที่ 12 กุมภาพันธ์ 2551		โรงเรียนวัดพรหมสุวรรณสามัคคี
16	วันพฤหัสบดีที่ 14 กุมภาพันธ์ 2551		โรงเรียนวัดม่วง
17	วันศุกร์ที่ 15 กุมภาพันธ์ 2551		โรงเรียนหมู่บ้านเศรษฐกิจ (ฟุ่มประดับราษฎร์สามัคคี)
18	วันอังคารที่ 19 กุมภาพันธ์ 2551	บางกอกใหญ่	โรงเรียนวัดท่าพระ
19	วันศุกร์ที่ 22 กุมภาพันธ์ 2551		โรงเรียนวัดราชสิทธิาราม
20	วันอังคารที่ 26 กุมภาพันธ์ 2551	วังทองกลาง	โรงเรียนสุเหร่าดอนสะแก
21	วันพฤหัสบดีที่ 28 กุมภาพันธ์ 2551		โรงเรียนเทพวิทยา
22	วันศุกร์ที่ 29 กุมภาพันธ์ 2551	ลาดพร้าว	โรงเรียนเพชรนอม
23	วันอังคารที่ 4 มีนาคม 2551		โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า
24	วันพฤหัสบดีที่ 6 มีนาคม 2551		โรงเรียนวัดลาดพร้าว

หมายเหตุ ทั้ง 24 โรงเรียน คือโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนประมมากกว่า 600 คน จากทั้งหมด 44 โรงเรียน
3.1.2 จัดนิทรรศการระดับโรงเรียน 24 ครั้งๆละ 1 วัน 1 โรงเรียน ภายในนิทรรศการจัดเนื้อหาเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ความรู้ความเข้าใจปัญหาภาวะโลกร้อน

ส่วนที่ 2 แนวทางการจัดการปัญหาภาวะโลกร้อน

ส่วนที่ 3 การมีส่วนร่วมจัดการปัญหาภาวะโลกร้อน

ทั้งนี้แบ่งฝ่ายงานในการดำเนินกิจกรรมแต่ละครั้งเป็น 3 ฝ่าย

ฝ่ายที่ 1 ฝ่ายนิทรรศการ

ฝ่ายที่ 2 ฝ่ายกิจกรรม

ฝ่ายที่ 3 ฝ่ายเวที

3.1.3 โรงเรียนกำหนดเนื้อหาปัญหาภาวะโลกร้อนไว้ในสาระการเรียนรู้ของนักเรียน

3.2 เป้าหมายเชิงคุณภาพ

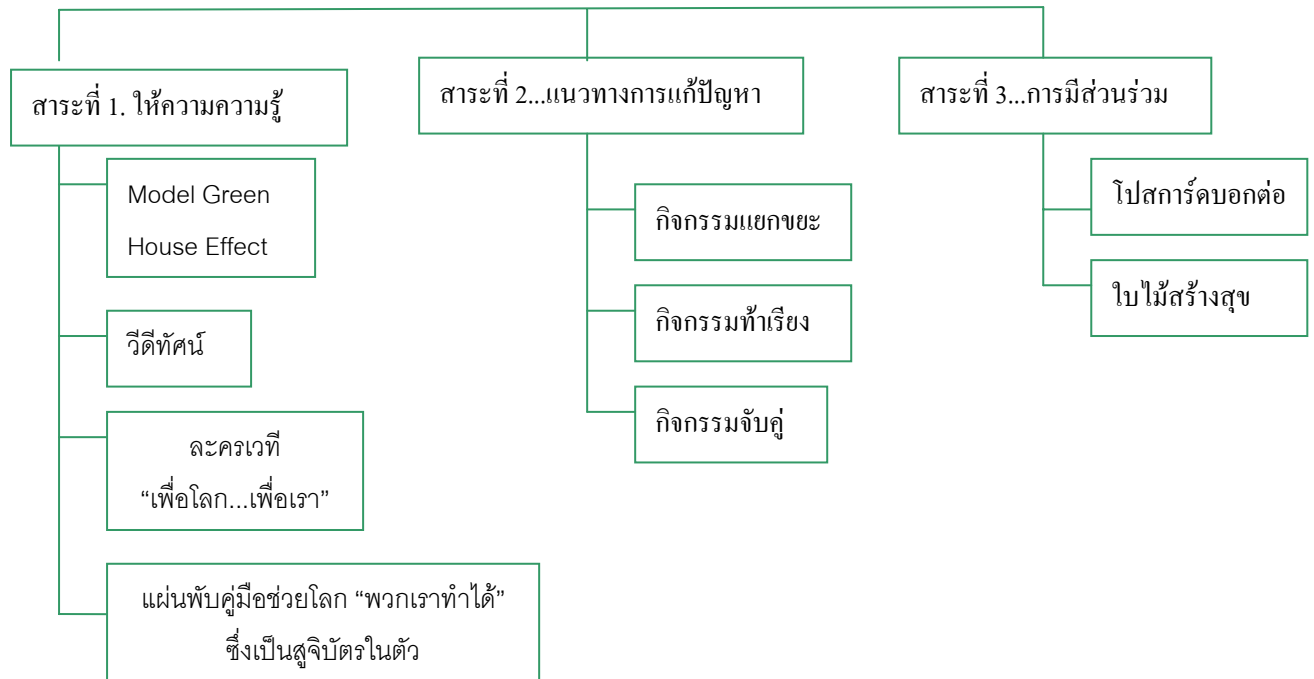
นักเรียนได้ความรู้ความเข้าใจและจิตสำนึกต่อการจัดการปัญหาภาวะโลกร้อนและปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้

4. ลักษณะโครงการ

โครงการนิทรรศการ GREEN FAMILY โดยเดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์มเพื่อสังคม เป็นโครงการนิทรรศการให้ความรู้เรื่องภาวะโลกร้อนที่จัดในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กำหนดเนื้อหาบนพื้นฐานของ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีภาวะโลกร้อนและทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง กลุ่มเป้าหมายเป็นนักเรียนระดับประถมศึกษา รวม 24 โรงเรียนๆละ 1 วัน

(09.00-15.00 น.) โดยใช้อาคารเอนกประสงค์หรือห้องประชุมเป็นบริเวณจัดนิทรรศการ

โครงสร้างเนื้อหาที่สื่อสารกับผู้เข้าร่วม

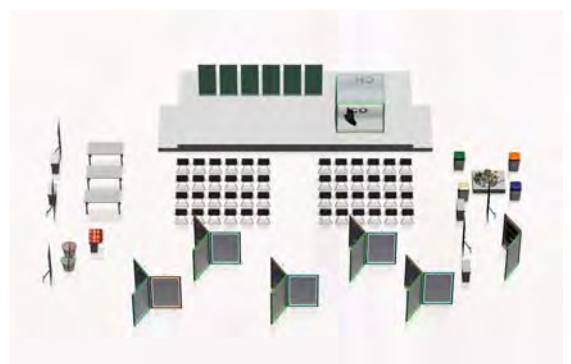


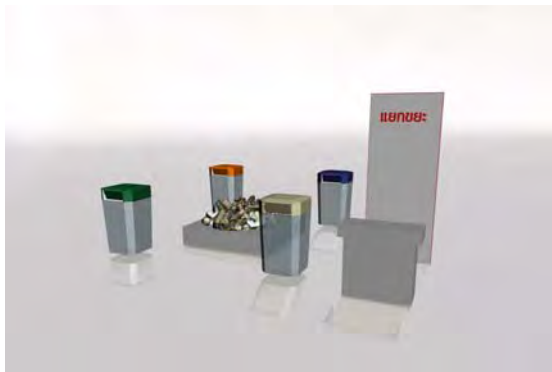
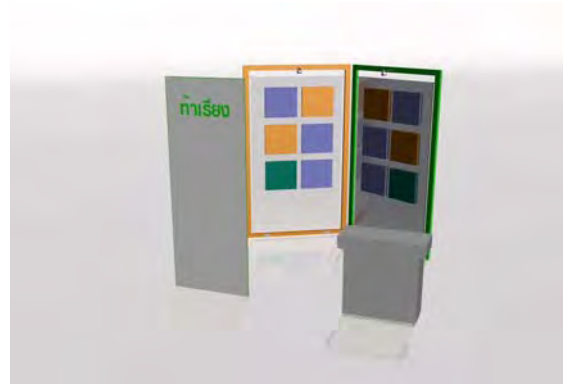
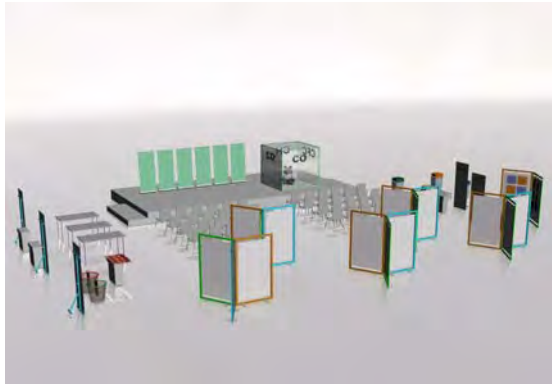
กิจกรรมในโครงการ

การสื่อสารเรื่องราวเกี่ยวกับภาวะโลกร้อน ให้แก่เด็กระดับประถมศึกษา จำเป็นต้องมีกิจกรรมหลากหลายรูปแบบเพื่อดึงความสนใจ และช่วยสื่อสารให้เห็นภาพและเนื้อหาที่สามารถปฏิบัติได้จริง นอกเหนือจากการจัดบอร์ดนิทรรศการเพียงอย่างเดียว โครงการ "GREEN FAMILY โดยเดอะมอลล์และยูนิ-ซาร์มเพื่อสังคม" จึงผสมผสานนิทรรศการที่ให้ความรู้ กับกิจกรรมและการทดลองต่างๆ เข้า

ด้วยกัน โดยมีโครงสร้างหลักๆ 3 ฝ่าย ดังนี้

ฝ่ายที่ 1 ฝ่ายนิทรรศการ





นำเสนอเนื้อหาครอบคลุมใน 3 ประเด็น ได้แก่

1. ความรู้ความเข้าใจเรื่องภาวะโลกร้อน : ภาวะโลกร้อนคืออะไร เกิดจากอะไร ก่อให้เกิดผลกระทบอะไร และ
สถานการณ์ปัจจุบันของปัญหาภาวะโลกร้อน เป็นอย่างไร
2. แนวทางการแก้ปัญหา : ภาวะโลกร้อนแก้ไขได้หรือไม่ ต้องแก้ไขอย่างไร และโดยใครบ้าง ในภาพรวม
3. การมีส่วนร่วมป้องกันแก้ไข : ในฐานะเยาวชน เราสามารถช่วยปัญหาเรื่องโลกร้อนได้อย่างไร ตาม
ความเป็นจริง

นำเสนอเนื้อหาผ่านสื่อต่างๆ ได้แก่

1. บอร์ดนิทรรศการ จำนวน 24 บอร์ด
2. โพลีพ 2.25 X 3 M.จำนวน 1 ชั้น
3. วีดิทัศน์ จากองค์กรต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับภาวะโลกร้อน
4. แผ่นพับคู่มือช่วยโลก "พวกเราทำได้" ซึ่งเป็นสูจิบัตรในตัว

หมายเหตุ : แหล่งข้อมูลจาก

1. กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
2. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
3. สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน

4.กรุงเทพมหานคร

5.องค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมอื่นๆ

ฝ่ายที่ 2 ฝ่ายกิจกรรม

จัดกิจกรรมฐานต่างๆ 5 ฐาน กระจายตามพื้นที่ของห้องประชุมที่ใช้จัดกิจกรรมเพื่อน้องๆได้เข้าร่วมกิจกรรมที่ตนเองสนใจ โดยมีการทำสื่อบัณฑิตที่อธิบายภาพรวมของงาน และให้น้องๆผู้เข้าร่วมสามารถเก็บคะแนนตามฐานต่างๆเพื่อมีสิทธิจับฉลากร่วมกิจกรรมอื่นๆอีก ซึ่งแต่ละฐานจะมีวิทยากรที่เลี้ยง ควบคุมดูแลกิจกรรมต่างๆและให้ความรู้แก่น้องๆตามกิจกรรมนั้นๆ (ซึ่งน้องๆผู้ร่วมกิจกรรมไม่จำเป็นต้องทำเรียงกัน) โดยกิจกรรมในฐานต่างๆ ประกอบด้วย

1. กิจกรรม GREEN HOUSE จำลอง - เพื่อรับรู้ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาผ่านประสบการณ์ตรง

เป็นการจำลองปรากฏการณ์เรือนกระจก (Green House Effect) โดยสร้างห้องจำลองโครงสร้าง PVC ขนาด 2 X 2 X 2 เมตร ลักษณะเหมือนกล่องซึ่งมี 5 ด้าน (ไม่รวมพื้น) ให้อาสาสมัคร 4-5 คน อยู่ภายใน ใช้พลาสติกใสปิด ที่ละด้านทั้ง 5 ด้าน แทนสาเหตุหลัก 5 ประการของภาวะโลกร้อน โดยใช้สปอตไลท์สองแท่น แสงอาทิตย์ แสดงให้เห็นถึงภาวะที่ห้องนั้น เก็บกักความร้อนไว้มากกว่าห้องที่เปิดโล่ง

ถามความรู้สึกของอาสาสมัคร ที่อยู่ในห้องปิด จากนั้นใช้อุปกรณ์ที่บดแสงปิดที่ละด้านทั้ง 5 ด้าน หรืออาจใช้วิธีเปิดพลาสติกออกที่ละด้านทั้ง 5 ด้าน แทนการแก้ปัญหาแต่ละจุด

2. กิจกรรมทำเรียง - เพื่อเข้าใจถึงพฤติกรรมที่สร้างปัญหาโลกร้อน

จัดทำแผ่นป้ายข้อมูล 2 แบบ คือพฤติกรรมที่สร้างปัญหาโลกร้อน และพฤติกรรมที่ช่วยลดปัญหาโลกร้อน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย โดยให้เรียงพร้อมกันแบบแข่งขันเป็นทีม ซึ่งสามารถบรรจุข้อมูลพื้นฐานในแผ่นป้าย ให้เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้เล่นได้

3. กิจกรรมจับคู่ - เพื่อเรียนรู้องค์ประกอบของปัญหาภาวะโลกร้อนและวิธีการป้องกันแก้ไข

จัดทำข้อมูล 2 อย่างคือปัญหาและวิธีแก้ ลงบนเสื้อกั๊กหรือเสื้อคลุม ให้อาสาสมัคร 10 คนสวมใส่ จากนั้นให้ทั้งหมดจับคู่กันให้ได้ภายในเวลาที่กำหนด

4. กิจกรรมแยกขยะ - เพื่อเรียนรู้ปัญหาขยะและการปรับพฤติกรรมสร้างขยะ

นำถังขยะจำลองจำนวน 4 ถัง แบ่งตามสีที่บ่งบอกชนิดขยะ สีเขียว (ขยะเปียก) สีเหลือง (ขยะแห้ง) สีแดง (ขยะพิษ, ขยะเคมี) สีน้ำตาล (ขยะที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่) นำตัวอย่างขยะที่มีอยู่ทั้ง 4 ชนิดใส่ลงในภาชนะที่เตรียมไว้แล้วให้ผู้เล่นนำขยะที่มีอยู่ใส่ลงในถังขยะที่เตรียมไว้ให้ถูกต้องตามลักษณะและประเภท

5. กิจกรรมบอกต่อ - เพื่อบอกสิ่งที่เรียนรู้และสามารถนำสู่การปฏิบัติไปยังครอบครัว (เขียนโปสการ์ด) เตรียมโปสการ์ดไว้โรงเรียนละ 200 ใบ ให้เขียนวิธีการที่เราสามารถร่วมมือกันลดปัญหาโลกร้อนส่งไปที่บ้านของตนเองเพื่อขยายความคิด ไปยังครอบครัวของตนเอง (โดยทีมงานจะเป็นผู้จัดเก็บและส่งให้)

6. ใบไม้สร้างสุข - เพื่อบอกสิ่งที่เรียนรู้และสามารถนำสู่การปฏิบัติไปยังโรงเรียน (เขียนใบไม้กระต๊อช) ให้เขียนเรื่องที่สามารถร่วมมือกันลดปัญหาโลกร้อน เพื่อติดไว้ที่โรงเรียน เป็นคล้ายข้อตกลงที่เราจะทำร่วมกันในโรงเรียน

หมายเหตุ

- ข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถามจะอยู่ในบอร์ดนิทรรศการ
- แต่ละกิจกรรมจะมีของรางวัลเป็นแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรม

ฝ่ายที่ 3 ฝ่ายเวที

1.งานพิธีกร 2 คน รับผิดชอบพิธีเปิดและอื่นๆ โดยแต่ละครั้ง จะมีการเชิญวิทยากรจากภายนอก โดยเน้นผู้ที่เคยทำกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมจริง เพื่อบอกเล่าประสบการณ์ ในการร่วมทำกิจกรรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม เพื่อช่วยลดภาวะโลกร้อน

2.การแสดง ละคร , เกม , การให้รางวัลและกิจกรรมเพื่อการมีส่วนร่วมต่างๆ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับภาวะโลกร้อน โดยเชื่อมโยงไปถึงชีวิตประจำวันของทุกคนที่สามารถช่วยลดปัญหาโลกร้อนได้ (ละครสั้น ใช้เวลาประมาณ 30 นาที)

ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนจะได้รับสูจิบัตรซึ่งมีข้อมูลโดยรวมของนิทรรศการ และช่องสำหรับประทับตราการร่วมกิจกรรม 5 ช่อง ให้เขียนชื่อ-สกุลและรายละเอียดต่างๆ เมื่อทำกิจกรรม 1 จุดจะได้ประทับตรา 1 ครั้ง และได้รางวัล 1 รางวัล เมื่อครบทั้ง 5 ช่องให้นำส่งเพื่อจับรางวัลใหญ่

กำหนดการในนิทรรศการ 1 ครั้ง (สามารถปรับเปลี่ยนเวลาได้ตามความเหมาะสม)

07.00 – 09.00 น.	เตรียมงาน / ติดตั้ง
09.00 – 09.30 น.	* พิธีกรกล่าวต้อนรับคณะครูและนักเรียน * พิธีเปิดนิทรรศการโดยผู้บริหารสถานศึกษา * บรรยายพิเศษโดยผู้บริหารสถานศึกษา เรื่อง “ทำไมโลกร้อนทำไมต้องเป็นเรา ”
09.30 – 09.45 น.	* ละคร “ปีศาจโลกร้อน”
09.45 – 10.00 น.	* กิจกรรม GREEN HOUSE จำลอง
10.00 – 11.00 น.	* รับสูจิบัตร / ชมนิทรรศการ * กิจกรรมฐาน - กิจกรรมทำเรื่อง - กิจกรรมจับคู่ - กิจกรรมแยกขยะ - กิจกรรมบอกต่อ - กิจกรรมใบไม้สร้างสุข
11.00 – 12.30 น.	สำหรับผู้สนใจที่มีเวลาว่าง
12.30 – 12.45 น.	* ละคร “ปีศาจโลกร้อน”
12.45 – 13.00 น.	* กิจกรรม GREEN HOUSE จำลอง
13.00 – 14.00 น.	* รับสูจิบัตร / ชมนิทรรศการ * กิจกรรมฐาน - กิจกรรมทำเรื่อง - กิจกรรมจับคู่ - กิจกรรมแยกขยะ - กิจกรรมบอกต่อ - กิจกรรมใบไม้สร้างสุข
14.30 – 14.30 น.	* มอบใบไม้สร้างสุขให้โรงเรียน
14.30 – 15.00 น.	* พิธีปิด (ถ้ามี) / จัดรางวัลจากสูจิบัตร

หมายเหตุ * หมายถึงช่วงเวลาที่เป็นทางการโดยจัดนักเรียนเข้าชมนิทรรศการ ทั้งภาคเช้าและภาคบ่าย

5.ระยะเวลาดำเนินโครงการ

เตรียมการ 2 เดือน 1 พฤศจิกายน – 31 ธันวาคม 2550

ดำเนินการ 3 เดือน 1 มกราคม – 31 มีนาคม 2551

6.สถานที่ดำเนินโครงการ

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร รวมทั้งสิ้น 24 โรงเรียน โดยกำหนดจากที่ตั้งของเดอะมอลล์

7.แนวทางการดำเนินงาน

7.1 การเตรียมการ

7.1.1 โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืน ร่วมกับ เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (V4N) ดำเนินการ
สรุปรูปแบบ

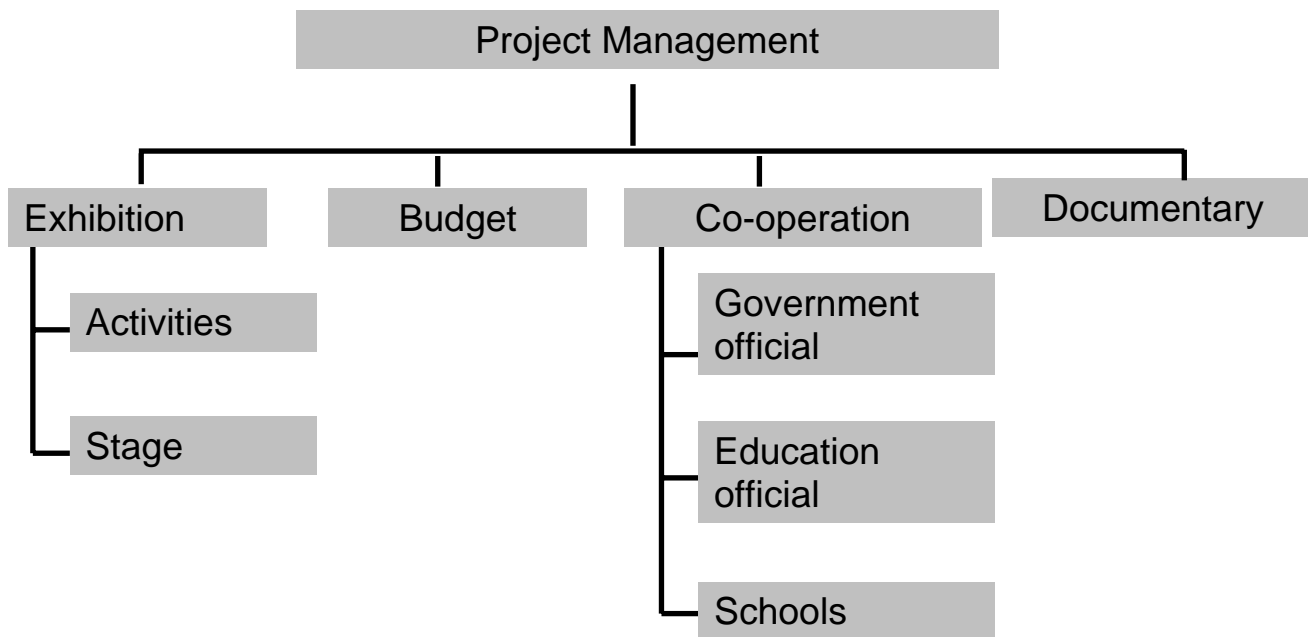
โครงการและการติดต่อประสานงาน

7.1.2 ประชุม / กำหนดรายละเอียดของโครงการและงบประมาณ ร่วมกับ เดอะมอลล์ และ ยูนิ-
ซาร์ม

7.1.3 วางแผนการจัดการ บุคลากร เครื่องมือ/อุปกรณ์ งบประมาณ และการประเมินโครงการ

7.1.4 วางแผนการประชาสัมพันธ์โครงการ

7.1.5 โครงสร้างการทำงาน



7.2 การดำเนินการ

7.2.1 ประสานงานกับกรุงเทพมหานคร และสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อเสนอโครงการ
ร่วมจัดโครงการ และคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ จำนวน 24 โรงเรียน โดยจะออกจัด
นิทรรศการเป็น

เวลาทั้งสิ้น 3 เดือน(มกราคม – มีนาคม 2551) ดังนี้ คือ

เดือนมกราคม จำนวน 11 ครั้ง ได้แก่ วันที่ 8, 10,11,15,17,18,22,24,25,29 และ

31

เดือนกุมภาพันธ์ จำนวน 11 ครั้ง ได้แก่ วันที่ 5,7,8,12,14,15,19,22,26,28 และ 29

เดือนมีนาคม จำนวน 2 ครั้ง ได้แก่ วันที่ 4 และ 6

7.2.2 จัดแถลงข่าว

7.2.3 ประสานงานกับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อการจัดโครงการและรูปแบบการชมนิทรรศการของ

นักเรียน

- 7.2.4 ดำเนินโครงการนิทรรศการ GREEN FAMILY โดยเดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์มเพื่อสังคม
- 7.2.5 สรุปผลการดำเนินงานและ ประเมินโครงการ

7.3 บุคลากร

- 7.3.1 ส่วนประสานงาน - ประสานงานองค์กรร่วมจัด/หน่วยงานราชการ/โรงเรียน
- 7.3.2 ส่วนข้อมูลและกิจกรรม - ในส่วนงานนิทรรศการทั้งหมด
- 7.3.3 ส่วนธุรการ - เอกสาร/การเงิน/บุคลากร/การประเมินโครงการ

8.หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- 8.1 โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืน และ เครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (V4N)
- 8.2 เดอะมอลล์กรุ๊ป และ บริษัทยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด
- 8.3 สำนักการศึกษา และ สำนักงานเขต บางกะปิ , บึงกุ่ม , บางแค , บางกอกใหญ่ , วังทองหลาง , ลาดพร้าว

9.ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 10.1 นักเรียนได้ความรู้ความเข้าใจและจิตสำนึกต่อการจัดการปัญหาภาวะโลกร้อนและปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้
- 10.2 เพิ่มการมีส่วนร่วมของบุคคลอื่นเช่นสมาชิกในครอบครัวนักเรียน ต่อการจัดการปัญหาภาวะโลกร้อน

10. การประเมินผลโครงการ

- 11.1 ประเมินจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมรวมถึงการกำหนดเนื้อหาในสาระการเรียนรู้ของนักเรียน
- 11.2 ประเมินจากกิจกรรมถอดบทเรียน และการต่อยอด ขยายผลโครงการในอนาคต

.....

เดอะมอลล์ ยูนิ-ชาร์ม V4N พิสูจน์พลังพันธมิตร ผ่าน "กรีนแฟมิลี่"

วันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2551 ปีที่ 31 ฉบับที่ 3984 (3184)

คอลัมน์ Project of week

หลังจากที่โครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการจับคู่การทำงานร่วมกันระหว่างธุรกิจและภาคสังคม หนึ่งในกิจกรรมของเครือข่ายนักธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม หรือ SVN ดำเนินมา



ระยะหนึ่ง

ล่าสุดทางโครงการแบ่งปันฯ ได้จับคู่ เครือข่ายรักษัธรรมชาติ (V4N) กับ เดอะมอลล์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด ที่ควบคุม บริษัท ยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทคู่ค้า มาร่วมจัดนิทรรศการ "กรีนแฟมิลี่ โดยเดอะมอลล์และยูนิ-ชาร์มเพื่อสังคม" นิทรรศการเคลื่อนที่พูดถึงเนื้อหาของกรมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาโลกร้อน ภายใต้แนวคิด "ทำไมโลกร้อนต้องเป็นเรา" โดยมีเป้าหมายที่นักเรียนระดับประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตบางกะปิ ลาดพร้าว บึงกุ่ม บางแค วังทองหลาง บางกอกใหญ่ จำนวน 24 โรงเรียน ที่ดำเนินการในระหว่างวันที่ 28 มกราคม-10 มีนาคมที่ผ่านมา การทำงานครั้งนี้พิสูจน์พลังการทำงานของพันธมิตรระหว่าง 2 องค์กรธุรกิจ "เดอะมอลล์" "ยูนิ-ชาร์ม" และองค์กรพัฒนาเอกชน "V4N" ในการผสมผสานจุดแข็งที่แต่ละองค์กรมีในการทำกิจกรรมเพื่อสังคมร่วมกัน

"สุฤติพงษ์ รัตนชาติ" ผู้อำนวยการใหญ่สายบริหารสินค้า : A1 บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด และ "ดำรงศ ปิยะนิจดำรงศ" กรรมการบริหาร บริษัท ยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด ร่วมกันเล่าให้ฟังว่า จากที่ทั้ง 2 บริษัทเคยทำงานเพื่อสังคมร่วมกันมาหลายโครงการ ก็เริ่มมาคุยกันว่า พอบริษัทมันคงขึ้นแล้วจะช่วยเหลือสังคมอะไรได้บ้าง ก็มีการทำเรื่องเด็กกำพร้า หรือผู้สูงอายุ พอตอนนี้มีปัญหาลอกร้อน ทางเดอะมอลล์ทำเอ็มพีเรียมให้เป็นสวนต้นไม้กลางเมือง นำสัตว์ต่างๆ มาแสดง เมื่อทำแล้วได้กระแส เพื่อความต่อเนื่องจึงชักชวนยูนิ-ชาร์มมาทำโดยการประสานงานของโครงการแบ่งปันฯ เพราะเชื่อว่าการทำงานร่วมกับองค์กรพัฒนาเอกชนทำให้การขยายงานสามารถออกไป สู่สังคมได้กว้างขึ้น "เราคิดกันว่าจะปลูกฝังความรู้สึกให้อยาก ช่วยป้องกันโลกร้อนได้อย่างไร เลยเลือกที่จะให้ความรู้กับเด็กและจัดนิทรรศการ เพราะมองว่าเด็กเป็นทูตของครอบครัวที่จะขยายผลต่อไป แคกลับบ้านไปแล้วเด็กแยกขยะ ปิดไฟ เราก็ดีใจมากแล้ว" ขณะที่ ไพโรจน์ วิสุทธิวงษ์รัตน์ ตัวแทนเครือข่ายรักษัธรรมชาติ (V4N) ขยายความถึงกิจกรรมว่า ชั้นแรกจะมีการสำรวจความรู้เรื่องสิ่งแวดล้อมของเด็ก ทราบอย่างหนึ่งว่าสวนใหญ่เด็กรู้แต่ไม่ทำ จึงเป็นที่มาว่าต้องเริ่มที่ตัวเราก่อน ในนิทรรศการจะสอนเรื่องที่ทำให้รู้ว่า สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นความผิดของเขา และทุกคนต้องช่วยกันแก้ไข และเข้าฐานทำกิจกรรมที่วางไว้ เช่น กิจกรรมแยกขยะ กิจกรรมการบอกต่อ และไปไม้สร้างสุข หลังจากนั้นจะทำสรุปคืนให้กับโรงเรียนเพื่อจะผลักดันเป็นนโยบายต่อไป หลังจากเสร็จสิ้นโครงการนี้ ทางเดอะมอลล์ กรุ๊ปและยูนิ-ชาร์มวางแผนว่า จะนำข้อมูลไปที่ทาง V4N นำมาให้เพื่อใช้เป็นข้อมูลว่าแต่ละโรงเรียนต้องการอะไรเพิ่มเติม ซึ่งมองไว้ 2 แบบว่าอาจจะขยายจำนวนโรงเรียนมากขึ้น

หรือทำโครงการให้เกิดการปฏิบัติในครอบครัวว่า โครงการนี้เป็นโครงการนำร่องที่จะทำให้เกิดโครงการใหญ่ ต่อเนื่อง

โครงการ นี้ นับเป็นหนึ่งในบทพิสูจน์ของความสำเร็จที่จับต้องได้ ภายใต้แนวคิดของโครงการ "แบ่งปัน" อย่างที่ สุทธิชัย เอี่ยมเจริญยิ่ง ประธานโครงการแบ่งปันเพื่อสังคมที่ยั่งยืน กล่าวว่า "บริษัทเอกชนมีพลัง เยอะที่จะผลักดันให้เกิดกิจกรรมต่างๆ ในสังคม คิดดูว่าเราเอาเอมมาร์เก็ตติ้งชั้นเยี่ยมจากบริษัทชั้นนำมาคิด เพื่อแก้ ปัญหาสังคมมันจะได้พลังขนาดไหน ผมมองว่าโครงการนี้คือชัยชนะของทุกฝ่าย ในฐานะทำงานการ ประสานงาน เราต้องการให้มีการร่วมมือกันได้และมีการทำกันต่อ เราทำงานในลักษณะขององค์กรพัฒนาเอกชน ที่ทำงานโดยนักธุรกิจ อาจมีวิธีคิดต่างกัน หลังจากที่ทำงานร่วมกันแล้วพบว่า มีจุดประสงค์เดียวกันการทำงานก็ ราบรื่น เราต้องการสร้างวัฒนธรรมของการให้ที่ไม่ใช่แค่การบริจาคแล้วจบ แต่มีผลพวงต่อเนื่อง" ขณะนี้ทางโครงการแบ่งปันฯ ได้จับคู่ธุรกิจ กับองค์กรเพื่อสังคมไปแล้ว 10 กว่าคู่ และอยู่ในระหว่างการตกลงอยู่ เกือบ 10 คู่ โดย "สุทธิชัย" บอกว่า จำนวนไม่ได้เป็นตัววัดความสำเร็จ แต่มองกันที่การทำงานร่วมกันด้วยดี ระหว่างภาคธุรกิจกับองค์กรพัฒนาเอกชนที่ ถือเป็นคู่ที่มีคุณภาพ และทำให้คนเห็นและอยากทำตาม ซึ่งอาจจะ ไม่จำเป็นต้องเข้าโครงการแบ่งปันฯก็ได้ ความร่วมมือครั้ง นี้เป็นการจุดประกายและต่อยอดความเชื่อที่ว่า ความ ร่วมมือที่จะช่วยสร้างให้สังคมเข้มแข็งที่ไม่ใช่หน้าที่ของคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นเรื่องของทุกคนในสังคม

“รักเรียน รักษ์โลก”

นิทรรศการแนวใหม่ เน้นเยาวชนใส่ใจรักษ์สิ่งแวดล้อม*

เสียงเจื้อยแจ้วของเด็กๆ ในหอประชุมโรงเรียนวัดม่วง เขตบางแค กรุงเทพฯ และอีกหลายโรงเรียน ปังบอกได้ถึงการเรียนรู้ที่มีความสุข สนุกสนานระหว่างการเรียนรู้กิจกรรมและ ชมนิทรรศการแนวใหม่ “รักเรียน รักษ์โลก” ซึ่งเป็นโครงการที่ทางผู้ใหญ่ใจดีจากภาคธุรกิจ คือ เดอะมอลล์ กรุ๊ป และยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด และจากภาคสังคม คือเครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (V4N) ได้ร่วมมือกันจัดกิจกรรมบูรณาการสิ่งแวดล้อมให้โรงเรียนใน กทม. โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้น้องๆ เยาวชนได้ตระหนักถึงภาวะโลกร้อน และร่วมกันระดมความคิดในการแก้ปัญหาดังกล่าว โดยผ่านกิจกรรมต่างๆ ในนิทรรศการนี้

นายถนอม อ่อนเกตุพล ที่ปรึกษาผู้อำนวยการกรุงเทพมหานคร และโฆษกกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้มาให้ความรู้แก่นักเรียน ในหัวข้อ ทำไมโลกร้อน ทำไมต้องเป็นเรา กล่าวว่าปัญหาโลกร้อนเป็นเรื่องสำคัญ ที่ทุกฝ่ายต้องช่วยกัน ในการรณรงค์ให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจให้กับเด็ก ๆ ได้ตระหนัก โดยการจัดทำสื่อผสมนิทรรศการที่เข้าใจง่ายและกิจกรรมบูรณาการต่างๆ นั้นจะทำให้เด็กๆ มีความเข้าใจ ซึ่งทางกรุงเทพมหานคร มีนโยบายที่จะทำเรื่องนี้อย่างจริงจัง

นายดำรงศ ปิยะดำรงศ ผู้อำนวยการฝ่ายขาย บริษัท ยูนิ-ชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวถึงกิจกรรม รักเรียน รักษ์โลก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ Green Family ว่าจุดเริ่มต้นของโครงการนี้เป็นความร่วมมือกันระหว่างบริษัท ยูนิ-ชาร์ม และเดอะมอลล์ กรุ๊ป ที่อยากจะสร้างสิ่งดีๆ ให้กับสังคม จากเดิมที่เคยช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาส แต่ ณ ปัจจุบันได้เล็งเห็นถึงปัญหาที่สำคัญของสังคมที่คนทั่วโลกกำลังให้ความสนใจ นั่นก็คือปัญหาโลกร้อน อีกทั้งยังอยากปลูกฝังเยาวชนให้รู้สึกมีส่วนร่วมในการรับรู้ถึงปัญหาและแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยตัวเอง ทั้งนี้โครงการ Green Family มีเป้าหมายที่จะรณรงค์ให้ทุกฝ่ายช่วยกันแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยผ่านตัวเยาวชนเป็นหลัก

“กิจกรรมรักเรียน รักษ์โลกนั้นจะเน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นเยาวชนไทยในระดับชั้นประถมศึกษา เนื่องจากต้องการปลูกจิตสำนึกให้เด็กๆ ได้รู้ว่าปัญหาโลกร้อนเกิดมาจากอะไร ซึ่งเชื่อว่าจากนิทรรศการ และกิจกรรมที่ออกแบบขึ้น เพื่อให้เด็กได้รู้จักปัญหา เข้าใจ และเสนอแนวคิดแก้ไขนี้ เด็กๆ จะได้นำความรู้ที่ได้รับ นำไปบอกต่อแก่เพื่อนฝูง แก่ครอบครัวเพื่อช่วยกันหาทางแก้ไขต่อไปในอนาคต ในปีนี้นอกจาก 24 โรงเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมแล้ว ในอนาคตทางยูนิ-ชาร์ม และเดอะมอลล์ จะมีแผนขยายกิจกรรมออกไปยังโรงเรียนที่อยู่นอกพื้นที่หรือต่างจังหวัดอีกด้วย” นายดำรงศกล่าว

ด้าน นายสุชาติพงษ์ รัตนชาติ ผู้อำนวยการใหญ่สายบริหารสินค้า บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป กล่าวเพิ่มเติมว่า หวังที่จะเห็นเยาวชนเป็นทูตของครอบครัว กลับเล่า กลับไปบอกครอบครัว และสังคมที่เขาอยู่ เพื่อให้ทุกคนตื่นตัว เกิดการปฏิบัติจริง ซึ่งจากการที่เราได้สร้างกิจกรรมที่ทำให้เด็กๆ ได้เรียนรู้วิธีการแก้ไขปัญหได้ด้วยตัวเอง ก็เชื่อว่าเด็กๆ จะทำหน้าที่เป็นทูตสิ่งแวดล้อมได้ ทั้งนี้ในบทบาทของภาคธุรกิจนั้น บริษัทมีแผนที่จะจัด

* บริษัท มายแบรนด์ เอเจนซี่ จำกัด

กิจกรรมต่อเนื่อง และเปิดเวทีให้เด็กได้แสดงออกมากขึ้น ซึ่งจากโครงการนำร่องที่ทำขึ้นนี้ เชื่อว่าจะเป็นารจุดประกายที่จะเกิดโครงการใหญ่ๆ ในอนาคตต่อไป” นายสุภดิพงษ์กล่าว

ภายใต้กิจกรรม รักเรียน รักษ์โลก ที่หวังสร้างจิตสำนึกและตระหนักถึงปัญหาโลกร้อน โดยมีกิจกรรมบูรณาการ อาทิเช่น กิจกรรมบอกต่อ ที่ให้เด็กส่งไปรษณียบัตรบอกต่อไปยังครอบครัวเกี่ยวกับวิธีลดปัญหาโลกร้อน กิจกรรมใบไม้สร้างสุข ที่เด็กๆ จะต้องเขียนบอกกับทางโรงเรียนว่าเราจะมีวิธีช่วยเหลือโลกให้ร้อนน้อยลงยังไง และกิจกรรมแยกขยะ ซึ่งกิจกรรมนี้ได้รับความสนใจจากเยาวชนมาก เพราะเป็นปัญหาใกล้ตัว และเป็นปัญหาที่ถูกมองข้าม โดยเด็กๆ ยอมรับว่า ก่อนหน้าที่จะเข้าร่วมกิจกรรม ไม่เคยคิดมาก่อนว่า การทิ้งขยะไม่ไปที่เป็นทาง การทิ้งขยะลงแม่น้ำ จะมีผลต่อภาวะโลกร้อนด้วย

ด.ช.อภิสิทธิ์ คันทะสอน หรือน้องอาร์ม นักเรียนชั้น ป.5/2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า นิทรรศการที่จัดขึ้นเป็นกิจกรรมที่ดีทำให้สามารถเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาภาวะโลกร้อนมากขึ้น และกิจกรรมที่ได้ร่วมทำ ยังทำให้รู้ถึงปัญหาและวิธีแก้ไขว่าเราควรทำอย่างไรที่จะทำให้ภาวะโลกร้อนลดน้อยลง ยกตัวอย่างเช่น การแยกขยะ ไม่ปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำ ไม่ตัดต้นไม้ สิ่งพวกนี้จะช่วยทำให้โลกดีขึ้น ทั้งนี้ยอมรับว่าที่ผ่านมาทิ้งขยะบ่อยๆ ซึ่งจะไม่ทำอีก ขณะเดียวกันเห็นว่าการเรียนการสอนเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนควรเปลี่ยนรูปแบบให้น่าสนใจมากขึ้น ครูควรรู้กว้างมากขึ้น และอยากให้มีการจัดกิจกรรมแบบนี้บ่อยๆ

“ภาวะโลกร้อนเกิดจากการทิ้งขยะไม่เป็นที่ การปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำ การตัดต้นไม้เผาป่า ทำให้ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในโลกร้อนขึ้น เมื่อโลกร้อนขึ้นน้ำแข็งที่ขั้วโลกก็จะละลาย แล้วน้ำก็จะท่วมโลก ซึ่งถ้าน้ำท่วมโลกเราทุกคนคงไม่มีที่อยู่ จึงอยากให้ทุกๆ คนช่วยกันแยกขยะ ไม่ปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำ และช่วยกันปลูกต้นไม้ เพื่อที่จะช่วยลดปัญหาโลกร้อน ตัวผมเองก็จะบอกตัวเองและบอกครอบครัวเพื่อให้ช่วยกันรณรงค์” ด.ช.อภิสิทธิ์กล่าว

ส่วน ด.ญ. สุพรรณิ มีสุวรรณ หรือน้องแก้ว ตัวแทนนักเรียนชั้น ป.5/4 ยังกล่าวเสริมว่า กิจกรรมที่ออกแบบเป็นพิเศษนี้ ทำให้เข้าใจถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขต่างๆ ได้ง่ายขึ้น ซึ่งกิจกรรมสนุกๆ จากพี่ๆ ทำให้ตนเองรู้สึกว่าเป็นเรื่องโลกร้อนเป็นเรื่องที่ใกล้ตัว ซึ่งตนเองกลัวมากกว่าสัปดาห์น้ำจะท่วมโลก ซึ่งหากเป็นจริงคงหนีไม่พ้น ดังนั้นเพื่อลดปัญหาโลกร้อน จะขอทำหน้าที่ บอกต่อกับคนในครอบครัวและเพื่อนๆ ให้ช่วยกันดูแลโลก โดยเริ่มจากปัญหาง่ายๆ คือการทิ้งขยะให้ถูกต้อง และแยกขยะให้ถูกวิธีด้วย

การเรียนรู้ภาวะโลกร้อนโดยใช้กิจกรรมเป็นสื่อกลาง ทำให้เหล่าเยาวชนได้สามารถเรียนรู้และซึมซับถึงปัญหาและการแก้ไขได้อย่างง่าย เพราะวิธีการเรียนรู้ไม่ใช่เพียงอยู่ในตำราเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องใช้การปฏิบัติจริงมาเป็นตัวเสริมจึงจะประสบความสำเร็จ ซึ่งถือเป็นการเริ่มต้นที่ดีทั้งจาก เดอะมอลล์ กรุ๊ป บริษัท ยูนิชาร์ม (ประเทศไทย) จำกัด และเครือข่ายอาสาสมัครธรรมชาติ (V4N) ได้ร่วมกันผลักดันกิจกรรม จนกระทั่งนักเรียนกว่า 5,000 คน จาก 24 โรงเรียน ได้เห็นความสำคัญและยินดีเป็นทูตรณรงค์ในเรื่องโลกร้อน ซึ่งจากความสำเร็จนี้ผู้ใหญ่อีกดีทั้งหลายจึงแอบกระซิบบอกมาว่ามีภาคต่อแน่นอนให้น้องๆ อดใจรอ...

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวอภิชา คุณวันนา เกิดเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2525 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำปาง เมื่อปีการศึกษา 2548 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตบัณฑิตอาสาสมัครรุ่นที่37 สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อปีการศึกษา 2549 และเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตร์พัฒนการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2550

