



**การบริหารจัดการแบบร่วมมือ: ทางออกของนโยบายสาธารณะ
ในยุคแห่งความเปลี่ยนแปลง**
**Collaborative governance: A public policy solution
in the era of transformation**

ปิยากร หวังมหาพร^{1*}

Piyakorn Whangmahaporn^{1*}

¹หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

¹Master of Public Administration, Graduate College of Management, Sripatum University

Corresponding author's e-mail: piyakorn.wh@spu.ac.th^{1}

Received: March 15, 2025

Revised: April 02, 2025

Accepted: April 10, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กระบวนการแก้ไขปัญหาสาธารณะด้วยการบริหารจัดการแบบร่วมมือ โดยศึกษาถึงกระบวนการแก้ไขปัญหาสาธารณะด้วยการบริหารจัดการแบบร่วมมือ ปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการแบบร่วมมือ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการแบบร่วมมือมีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาสาธารณะที่ซับซ้อน โดยการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลที่หลากหลาย ซึ่งนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ครอบคลุมและยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการแบบร่วมมือยังคงเผชิญกับอุปสรรคหลายประการ เช่น ความไม่เท่าเทียมกันของอำนาจและทรัพยากร ความแตกต่างของวัฒนธรรมและค่านิยม และการขาดความไว้วางใจ ซึ่งอาจนำไปสู่ความขัดแย้งและการดำเนินงานที่ไม่ราบรื่น บทความนี้ได้เสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการแบบร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว เช่น การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมที่เท่าเทียมกัน การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสร้างความโปร่งใส และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บทความนี้ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

คำสำคัญ: การบริหารจัดการแบบร่วมมือ, นโยบายสาธารณะ, ยุคการเปลี่ยนแปลง

Abstract

This academic article aimed to analyze the process of resolving public problems through collaborative governance, focusing on the mechanisms, challenges, and effective approaches to collaborative management. The findings revealed that collaborative governance potentially solved complex public issues by fostering inclusive participation from diverse stakeholders. This engagement facilitated a rich exchange of ideas and information, which led to more comprehensive and sustainable solutions. However, the implementation of collaborative governance encountered several obstacles, inequality of power and resources, cultural and value disparities, and a lack of trust, which led to precipitating conflicts and impeding smooth operations. This article proposed effective collaborative governance strategies to mitigate these challenges, such as establishing equitable participation mechanisms, promoting idea exchange, ensuring transparency, and leveraging technology to enhance efficiency. Furthermore, it underscored the critical role of constructive conflict management in fostering seamless collaboration and achieving shared objectives.

Keywords: collaborative governance, public policy, era of transformation

บทนำ

ในยุคที่โลกกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ การบริหารจัดการแบบร่วมมือกลายเป็นแนวทางสำคัญในการรับมือกับปัญหาสาธารณะที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ (globalization) การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคดิจิทัล (digitalization) หรือ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (climate change) ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในวงกว้าง

ในด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ประเทศไทยประสบปัญหาจากมลพิษทางอากาศ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับ PM 2.5 เป็นอย่างมากและมีแนวโน้มรุนแรงมากยิ่งขึ้น ปัญหา PM 2.5 สาเหตุของปัญหานั้นมีที่มาจากหลายสาเหตุไม่ว่าจะเป็น ไฟป่า การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และมลพิษจากการขนส่งและอุตสาหกรรม (มูลนิธิสืบคณะเสถียร, 2566) การแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงไม่สามารถพึ่งพาการดำเนินการของภาครัฐในระดับประเทศเพียงลำพังได้ แต่ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างหลายภาคส่วน ทั้งรัฐบาล องค์กรระหว่างประเทศ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคดิจิทัลเช่นกัน การเปลี่ยนแปลงนี้เข้ามามีปฏิรูปการบริหารจัดการของภาครัฐและการให้บริการสาธารณะ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกลายเป็นสะพานเชื่อมโยงผู้คนเข้าด้วยกัน ทำให้การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในกระบวนการตัดสินใจมีความเป็นไปได้มากขึ้น (Petrik, 2010) ตัวอย่างเช่น ในช่วงการระบาดของโควิด-19 ทำให้การศึกษาทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ตได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินการเรียนการสอน อย่างไรก็ตาม ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ เด็กนักเรียนในพื้นที่ชนบทยังคงเผชิญกับข้อจำกัดด้านการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดช่องว่างทางการศึกษา การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จึงไม่ใช่เพียงแค่การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเท่านั้น แต่ยังคงคำนึงถึงการสร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึง และส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้แน่ใจว่าทุกคนสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น ก๊าซเรือนกระจกที่ห่มคลุมโลกจะกักเก็บความร้อนจากดวงอาทิตย์ไว้บนโลก ซึ่งทำให้เกิดภาวะโลกร้อน ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาทำให้สภาพภูมิอากาศแปรปรวนและส่งผลกระทบต่อความสมดุลของธรรมชาติ และจะก่อให้เกิดความเสี่ยงมากมายต่อมนุษย์และสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ บนโลก (สหประชาชาติใน ประเทศไทย, 2565)

ซึ่งการแก้ไขปัญหาจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ทั้งภาครัฐที่มีบทบาทในการออกนโยบาย ภาคเอกชนที่เป็นผู้ใช้ทรัพยากร และเกษตรกรที่เป็นผู้ได้รับผลกระทบโดยตรง การบูรณาการความร่วมมือระหว่างทุกฝ่าย จะช่วยให้สามารถออกแบบนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนั้นปัญหาสาธารณะในปัจจุบันไม่ได้มีลักษณะแยกขาดจากกัน หากแต่เกี่ยวพันกันในหลายมิติทั้ง ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตัวอย่างเช่น ปัญหามลพิษทางน้ำและอากาศไม่ได้เกิดจากแหล่งกำเนิดเดียว แต่เป็นผลมาจากปัจจัยหลายประการที่เชื่อมโยงกัน การแก้ไขจึงต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของหลายฝ่าย เช่น หน่วยงานภาครัฐที่กำหนดนโยบาย โรงงานอุตสาหกรรมที่ต้องปรับปรุงกระบวนการผลิต และประชาชนที่ต้องตระหนักถึงพฤติกรรมการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน อีกตัวอย่างหนึ่งคือปัญหาการจราจรในเมืองใหญ่ เช่น กรุงเทพมหานคร จากการสำรวจของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2559) พบว่า คนกรุงเทพมหานครใช้เวลาในการเดินทางนานขึ้น 35 นาทีต่อการเดินทาง เมื่อนำมาคำนวณเป็นค่าเสียโอกาสทางด้านเวลาที่ต้องรถติดอยู่บนถนนแทนที่จะนำเวลานั้นไปสร้างรายได้หรือกิจกรรมทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น จะคิดเป็นเม็ดเงินมูลค่าประมาณ 11,000 ล้านบาทต่อปี หรือเฉลี่ยประมาณ 60 ล้านบาทต่อวัน ซึ่งเป็นต้นทุนที่ประชากรยอมจ่ายเพื่อแลกกับการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งใน การขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ปัญหาเหล่านี้จึงไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยมาตรการใดมาตรการหนึ่งเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัย แนวทางการบริหารจัดการแบบร่วมมือ

ที่สำคัญ ในยุคที่ประชาชนให้ความสำคัญกับความโปร่งใสของภาครัฐและต้องการมีบทบาทในการกำหนดนโยบายมากขึ้น การบริหารจัดการแบบร่วมมือจึงกลายเป็นแนวทางที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง การกระจายอำนาจและ บทบาทที่เข้มแข็งขึ้นของภาคประชาสังคม ทำให้รูปแบบการบริหารที่อาศัยเพียงการสั่งการจากภาครัฐแบบบนลงล่าง (Top-Down) ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่ซับซ้อนในปัจจุบันได้อีกต่อไป การบริหารจัดการแบบ ร่วมมือ จึงเป็นทางเลือกที่สามารถเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเข้าด้วยกัน เปิดโอกาสให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรพัฒนาเอกชนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบและดำเนินนโยบาย ผลที่ได้คือกระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถตอบสนองต่อความท้าทายในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ได้อย่างเหมาะสม (Zadek, 2006) นอกจากนี้การบริหารจัดการแบบร่วมมือยังเป็นรูปแบบใหม่ของการมีส่วนร่วมทางสังคม ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของสังคมยุคใหม่ซึ่งอยู่นอกเหนือขอบเขตหน้าที่ของแต่ละภาคส่วนเพียงลำพัง (Jianyi & Phucharoen, 2023)

การบริหารจัดการแบบร่วมมือ: ทางออกของนโยบายสาธารณะในยุคแห่งความเปลี่ยนแปลงนี้ เป็นบทความ วิชาการที่ต้องการชี้ให้เห็นความสำคัญของการบริหารจัดการแบบร่วมมือ เนื้อหาของบทความนี้เริ่มจากการนำเสนอ แนวคิดการบริหารจัดการแบบร่วมมือ กระบวนการแก้ไขปัญหาสาธารณะด้วยการบริหารจัดการแบบร่วมมือ ปัญหา และแนวทางการบริหารจัดการแบบร่วมมือ สรุปและอภิปรายผล ตามลำดับ

ที่ผ่านมาได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการแบบร่วมมือ (collaborative management) ในการแก้ไขปัญหาสาธารณะ ในส่วนนี้จะนำเสนอหลักการพื้นฐาน ของแนวคิดดังกล่าว เพื่อให้เข้าใจได้อย่างชัดเจน ยิ่งขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ ประวัติความเป็นมาและจุดกำเนิดของการบริหารจัดการแบบร่วมมือ ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการแบบร่วมมือองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการแบบร่วมมือ และกระบวนการสร้างความร่วมมือ

ประวัติความเป็นมาและจุดกำเนิดของการบริหารจัดการแบบร่วมมือ

แนวคิดการบริหารจัดการแบบร่วมมือเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการรับมือกับปัญหาสาธารณะที่มีความซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งในมิติทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง พัฒนาการของแนวคิดนี้สามารถแบ่งออกเป็นช่วงสำคัญ ดังนี้

1. ยุคการบริหารสาธารณะแบบดั้งเดิม (traditional public administration)

ก่อนศตวรรษที่ 20 ระบบการบริหารสาธารณะเป็นแบบรวมศูนย์ (centralized system) โดยมีลักษณะบนลงล่าง (top-down approach) การตัดสินใจอยู่ในมือของรัฐเพียงฝ่ายเดียว (สันต์ชัย รัตนขวัญ, 2566) วิธีนี้เหมาะสำหรับการจัดการโครงการที่มีขอบเขตชัดเจน เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการขั้นพื้นฐาน อย่างไรก็ตาม เมื่อเผชิญกับปัญหาที่ซับซ้อนและต้องการการมีส่วนร่วมจากหลายฝ่าย ระบบนี้กลับมีข้อจำกัดในการตอบสนองที่ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาแนวคิดการปกครองภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

ในช่วงทศวรรษ 1980–1990 แนวคิดการปกครองภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ได้รับการพัฒนาโดยนักหลักการของภาคเอกชนมาใช้ เช่น การบริหารเชิงผลสัมฤทธิ์ (performance-based management) และการลดบทบาทของรัฐผ่านการแปรรูป (privatization) (สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง, 2567) อย่างไรก็ตาม แม้แนวคิดนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน แต่กลับขาดความยืดหยุ่นในการจัดการปัญหาที่ซับซ้อน และไม่สามารถสร้างความไว้วางใจในระดับชุมชนได้

3. จุดกำเนิดของแนวคิดการบริหารจัดการแบบร่วมมือ

ตั้งแต่ช่วงปลายทศวรรษ 1990 และต้นทศวรรษ 2000 แนวคิดการบริหารจัดการแบบร่วมมือ เริ่มได้รับความสนใจมากขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน (wicked problems) (Bianchi et al., 2021) เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความเหลื่อมล้ำทางสังคม และการจัดการทรัพยากร ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ได้แก่ ภาครัฐ เอกชน ภาคประชาสังคมและประชาชน

การบริหารจัดการแบบร่วมมือไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการกระจายอำนาจ แต่ยังให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และการบูรณาการทรัพยากรและความรู้ จากทุกภาคส่วนเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างยั่งยืน

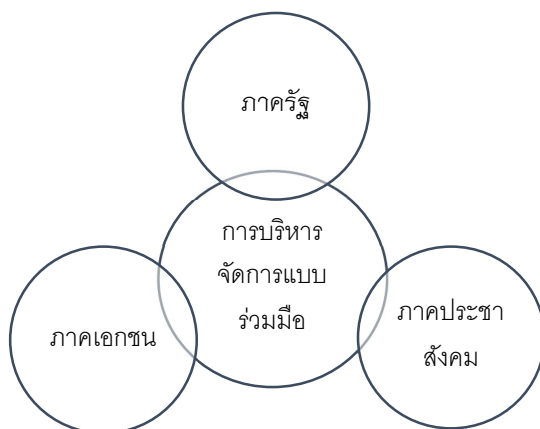
ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการแบบร่วมมือ

การบริหารจัดการแบบร่วมมือ (collaborative management) หมายถึง การจัดวางการจัดการปกครองที่เจ้าหน้าที่รัฐหนึ่งหน่วยหรือมากกว่านั้นเข้าร่วมกระบวนการตัดสินใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีใช้รัฐอย่างเป็นทางการเพื่อหาฉันทมติและนำไปสู่เป้าหมาย ซึ่งก็คือการสร้างหรือนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติหรือการจัดการโครงการสาธารณะรวมทั้งการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ (Ansell & Gash, 2008 อ้างถึงใน พัชราภา ตันตราจิน, 2563)

การบริหารจัดการแบบร่วมมือมีความสำคัญ เพราะการบริหารจัดการแบบร่วมมือคือ ทางเลือกใหม่ของการบริหารจัดการปกครองท้องถิ่นในยุคปัจจุบันที่บริบททางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความสลับซับซ้อน (ศักดิ์สิทธิ์ ฆารเลิศ และอลงกต สารกาล, 2560) การบริหารจัดการแบบร่วมมือจึงไม่ได้เป็นเพียงการประสานงานระหว่างองค์กร แต่เป็นกระบวนการที่ช่วยให้การแก้ไขปัญหาสาธารณะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผ่านการบูรณาการทรัพยากร ความรู้ และความเชี่ยวชาญจากหลากหลายภาคส่วน เพื่อสร้างแนวทางที่ยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

องค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการแบบร่วมมือ

การบริหารจัดการแบบร่วมมือประกอบด้วย ภาคส่วนหลักที่มีบทบาทสำคัญ ในการพัฒนานโยบายและการตัดสินใจร่วมกัน โดยแต่ละภาคส่วนมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2563; คีรีเมอร ฆงพานิช, 2568) ดังนี้ 1) ภาครัฐ ภาครัฐทำหน้าที่กำหนดกรอบกฎหมายและนโยบายที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วน นอกจากนี้ ยังมีบทบาทในการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนให้คำปรึกษาและสนับสนุนการดำเนินการตามนโยบายที่ตกลงกันร่วมกัน 2) ภาคเอกชน ภาคเอกชนมีบทบาทสำคัญในการนำเสนอนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาสาธารณะ อีกทั้งยังนำ ทักษะและประสบการณ์จากภาคอุตสาหกรรม มาประยุกต์ใช้ในการออกแบบนโยบายและกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และ 3) ภาคประชาสังคม ภาคประชาสังคมทำหน้าที่เป็นกระบอกเสียงของประชาชน และส่งเสริมความหลากหลายในการตัดสินใจ โดยช่วยสะท้อนมุมมองของกลุ่มที่อาจไม่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงจากภาครัฐหรือภาคเอกชน นอกจากนี้ ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างฉันทามติ และเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างกลุ่มต่าง ๆ



ภาพที่ 1 องค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการแบบร่วมมือ

เมื่อทั้งสามภาคส่วนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาสาธารณะที่ครอบคลุมและยั่งยืนมากขึ้น

กระบวนการสร้างความร่วมมือ

การสร้างความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารจัดการแบบร่วมมือต้องอาศัยกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้การทำงานร่วมกันเกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ดังนี้ (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2563; คีรีเมอร ฆงพานิช, 2568)

1. การสื่อสาร การสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยเป็นหัวใจสำคัญในการทำงานร่วมกัน เพราะการสื่อสารช่วยให้ทุกภาคส่วนเข้าใจปัญหาที่ต้องการแก้ไขและเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ การมีช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะได้ เช่น การประชุมร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีโดยแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้สะดวก และการประชุมกลุ่มย่อย (focus group) เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ความไว้วางใจ การสร้างความไว้วางใจระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน เมื่อทุกฝ่ายเชื่อมั่นในกระบวนการทำงานร่วมกัน การประสานงานและการตัดสินใจจะเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดผลสำเร็จ การสร้างความไว้วางใจสามารถทำได้โดยการแสดงความโปร่งใสในการตัดสินใจและการแบ่งปันข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

3. การสร้างฉันทามติ การสร้างฉันทามติคือกระบวนการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายสามารถตกลงร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหา การสร้างฉันทามติเกิดขึ้นจากการเจรจาและการประนีประนอมเพื่อหาจุดร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ เช่น การกำหนดเป้าหมายร่วมที่ชัดเจน โดยลดปริมาณขยะพลาสติกในชุมชนร้อยละ 50 ภายใน 5 ปี

การบริหารจัดการแบบร่วมมือมีความสำคัญในการจัดการปัญหาสาธารณะในยุคปัจจุบัน กระบวนการสร้างความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องเน้นการสื่อสารที่โปร่งใส การสร้างความไว้วางใจ และการเสริมสร้างฉันทามติ เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดผลสำเร็จที่ยั่งยืนและสามารถแก้ไขปัญหาสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการแก้ไขปัญหาสาธารณะด้วยการบริหารจัดการแบบร่วมมือ

กระบวนการแก้ไขปัญหาสาธารณะด้วยการบริหารจัดการแบบร่วมมือเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อจัดการกับปัญหา ในการนำเสนอจะแบ่งออกเป็นสองส่วนหลัก ได้แก่ ขั้นตอนของการบริหารร่วมและตัวอย่างกรณีศึกษา

กระบวนการแก้ไขปัญหาผ่านการบริหารจัดการแบบร่วมมือ สามารถแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขั้นตอนแรกในการแก้ไขปัญหาคือการระบุปัญหาที่ต้องการในการแก้ไขอย่างชัดเจน และการระบุตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง การทำความเข้าใจธรรมชาติของปัญหาจะช่วยให้สามารถรวบรวมข้อมูลที่สำคัญเพื่อสร้างการแก้ไขที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น ในการจัดการน้ำในเมือง การระบุปัญหาอาจเกี่ยวข้องกับการขาดแคลนน้ำในช่วงฤดูแล้ง การขาดการจัดการที่มีประสิทธิภาพ หรือข้อขัดแย้งในการจัดสรรน้ำ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาครัฐ องค์กรผู้นำ ภาคประชาสังคม และกลุ่มผู้บริโภค ควรได้รับการระบุและผู้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น

2. การสร้างพื้นที่สำหรับความร่วมมือ หลังจากระบุปัญหาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว ขั้นตอนถัดมาคือการสร้างพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนสามารถมีส่วนร่วมในการหารือและตัดสินใจร่วมกัน การสร้างพื้นที่นี้ช่วยให้การสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปอย่างราบรื่นและไม่ถูกจำกัดด้วยอำนาจที่ไม่เท่าเทียม การสื่อสารที่โปร่งใส และการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระหว่างการหารือจะทำให้การร่วมมือมีความยั่งยืน ตัวอย่างเช่น การประชุมออนไลน์สำหรับกลุ่มที่อยู่ห่างไกล การมอบบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนให้แก่แต่ละฝ่าย การจัดตั้งคณะทำงานร่วมที่ประกอบด้วยตัวแทนจากภาครัฐ เอกชนและชุมชน

3. การกำหนดเป้าหมายและการวางแผน เมื่อพื้นที่สำหรับความร่วมมือได้รับการจัดตั้งแล้ว ขั้นตอนถัดมาคือการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและการวางแผนร่วมกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนช่วยให้ทุกฝ่ายมีทิศทางเดียวกันและสามารถประเมินความสำเร็จได้ การวางแผนควรคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตั้งเกณฑ์ในการวัดผลกระทบของนโยบาย การกำหนดเป้าหมายร่วมที่สามารถวัดผลได้จะช่วยให้ทุกภาคส่วนมีบทบาทในการกำหนดและประเมินผล

4. การดำเนินการและติดตามผล ขั้นตอนสุดท้ายคือการดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้และติดตามผลการดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้จะถูกบรรลุ การติดตามผลช่วยให้สามารถปรับแผนหากพบอุปสรรคหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น การแบ่งหน้าที่ให้แต่ละภาคส่วนมีความรับผิดชอบ ซึ่งรัฐบาลเป็นผู้สนับสนุนงบประมาณ เอกชนเป็นผู้ให้เทคโนโลยี และประชาชนเป็นผู้ใช้งาน การติดตามผลสามารถใช้ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก เช่น ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ดั่งกรณีศึกษาโครงการ Trash Hero ซึ่งเห็นได้ว่า การบริหารจัดการแบบร่วมมือช่วยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการปัญหาสาธารณะ โดยเริ่มจากการกำหนดปัญหาและเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความร่วมมือและความไว้วางใจ การดำเนินการและการจัดการกับปัญหา การติดตามผลและปรับปรุง ซึ่งทำให้ผลลัพธ์ที่ยั่งยืนเกิดขึ้นได้

ตัวอย่างกรณีศึกษา: โครงการ Trash Hero

โครงการ Trash Hero (สุตาพร จิราอนุกรสกุล, 2559) เป็นตัวอย่างของการร่วมมือระหว่างชุมชนท้องถิ่นและองค์กรพัฒนาเอกชนเพื่อแก้ไขปัญหามลพิษในพื้นที่ท่องเที่ยว โดยเน้นการสร้างการตระหนักรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการรักษาสีน้ำใสสะอาด กระบวนการแก้ไขปัญหามลพิษสามารถสรุปได้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดปัญหาและเป้าหมายร่วมกัน ปัญหาหลักคือปริมาณขยะที่เพิ่มขึ้นในพื้นที่ท่องเที่ยว ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของชุมชน เป้าหมายคือการลดปริมาณขยะโดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และนักท่องเที่ยวผ่านกิจกรรมทำความสะอาดและการรณรงค์การใช้พลาสติก การกำหนดเป้าหมายร่วมกันทำให้ทุกภาคส่วนเข้าใจถึงความเร่งด่วนและความสำคัญของการแก้ไขปัญหามลพิษ ช่วยสร้างทิศทางการดำเนินงานร่วมกัน และก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน การกำหนดปัญหาและเป้าหมายร่วมกันสะท้อนหลักการสร้างฉันทามติร่วมกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ

2. การสร้างความร่วมมือและความไว้วางใจ การสื่อสารอย่างเปิดเผยและการจัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ช่วยสร้างความไว้วางใจระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เช่น ชุมชนที่จัดกิจกรรมทำความสะอาด องค์กรพัฒนาเอกชนที่สนับสนุนอุปกรณ์และค่าใช้จ่าย และนักท่องเที่ยวที่ร่วมลดการใช้พลาสติก การสร้างความร่วมมือและความไว้วางใจช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้เกิดความเข้าใจและเคารพซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในขั้นตอนนี้สะท้อนให้เห็นหลักการสื่อสารและสร้างความไว้วางใจระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ

3. การดำเนินการและการจัดการปัญหา การจัดกิจกรรมทำความสะอาดชายหาด การรณรงค์การใช้พลาสติก และการติดตั้งจุดเก็บขยะในพื้นที่สำคัญ การทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีมช่วยแก้ไขปัญหามลพิษที่ต้นทาง จุดเก็บขยะ การดำเนินการและการจัดการกับปัญหาโดยการแบ่งบทบาทและความรับผิดชอบ เช่น ร้านค้ารับผิดชอบในการตั้งจุดทิ้งขยะ ซึ่งเห็นว่าร้านค้าเห็นด้วยกับบทบาทนี้ ทำให้ทุกภาคส่วนเข้าใจสิ่งที่ตนเองต้องทำและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหามลพิษ ในขั้นตอนนี้สะท้อนให้เห็นหลักการฉันทามติ รวมทั้งหลักความไว้วางใจให้ร้านค้าดูแลจุดทิ้งขยะ

4. การติดตามผลและการปรับปรุง การติดตามผลใช้ข้อมูลจากการเก็บขยะ เช่น การวัดปริมาณขยะที่ลดลงและการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว ตัวอย่างเช่น การจัดประชุมรายไตรมาสเพื่อรายงานผลการดำเนินงานและปรับปรุงกิจกรรมตามข้อเสนอแนะจากชุมชนและภาคีเครือข่าย การติดตามผลและการปรับปรุงช่วยให้สามารถประเมินว่าแต่ละภาคส่วนได้ปฏิบัติตามที่ที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ ช่วยระบุปัญหาอุปสรรคและหาแนวทางแก้ไขได้ทันที่ ทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการแบบร่วมมือ

การบริหารจัดการแบบร่วมมือเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่มีความสำคัญดังได้กล่าวมาแล้ว อย่างไรก็ตามการนำการบริหารจัดการแบบร่วมมือมาใช้อาจพบปัญหาบางประการ ปัญหาที่พบในการบริหารจัดการแบบร่วมมือมีหลายประการ ดังต่อไปนี้

1. ความขัดแย้ง การร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ อาจนำไปสู่ความขัดแย้งได้ เนื่องจากแต่ละภาคส่วน มีความสนใจและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน ความขัดแย้งเหล่านี้อาจเกิดขึ้นจากการไม่เห็นด้วยในทางเลือก การดำเนินงาน การตีความข้อมูลที่แตกต่าง หรือความแตกต่างทางวัฒนธรรมและค่านิยม ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน เช่น การที่รัฐบาลมีนโยบายหนึ่ง แต่ชุมชนหรือภาคเอกชนมีความต้องการที่ขัดแย้งกัน เมื่อไม่สามารถหาจุดร่วมได้ ความขัดแย้งจะทำให้กระบวนการบริหารร่วมหยุดชะงัก ตัวอย่างเช่น โครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานในประเทศไทย ที่มักเกิดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มที่สนับสนุนและกลุ่มที่ต่อต้าน โดยเฉพาะในโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน หรือโครงการที่มีผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการพัฒนาศูนย์บินอยู่ระยะในจังหวัดระยอง (ปิโยรส ศรีคำน้อย, 2563) ซึ่งเป็นการขยายสนามบินเพื่อรองรับเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้นและกระตุ้นเศรษฐกิจในภาคตะวันออก กลุ่มที่สนับสนุนเชื่อว่าโครงการนี้จะช่วยกระตุ้นการลงทุนและการท่องเที่ยว ขณะที่กลุ่มที่ต่อต้านกังวลเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ รวมถึงปัญหาด้านเสียงรบกวนจากเครื่องบินขึ้นลง โครงการนี้มีลักษณะการดำเนินการที่ต้องการความร่วมมือจากหลายภาคส่วนและจำเป็นต้องใช้การประนีประนอมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดความขัดแย้งให้น้อยที่สุด

2. การขาดทรัพยากร การบริหารจัดการแบบร่วมมือจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรจากทั้งสามภาคส่วน ซึ่งอาจรวมถึงทรัพยากรทางการเงิน บุคลากร และเวลา การขาดทรัพยากรเหล่านี้ อาจทำให้การดำเนินโครงการล่าช้า และไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย ปัญหาการขาดทรัพยากรเป็นเรื่องที่พบได้ เช่น ขาดงบประมาณ ขาดบุคลากรที่มีทักษะ หรือขาดเทคโนโลยีที่จำเป็น เมื่อไม่มีทรัพยากรที่เพียงพอ การดำเนินการในโครงการที่ต้องการความร่วมมือจากหลายภาคส่วนก็อาจหยุดชะงักได้ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกลที่ไม่สามารถยุบหรือควบรวมได้ เนื่องจากมีลักษณะที่ตั้งอยู่ห่างจากโรงเรียนอื่นในรัศมีประมาณ 6 กิโลเมตร หากโรงเรียนเหล่านี้ถูกยุบ จะทำให้เด็กต้องเดินทางไกลขึ้น และยังเป็นอุปสรรคในการเข้าถึงการศึกษามากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีปัญหาขาดแคลนทรัพยากรด้านการศึกษา เช่น การขาดครู เนื่องจากการโยกย้ายบ่อย ทำให้การเรียนรู้ของเด็กขาดความต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น โรงเรียนในอำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี ที่ประสบปัญหาดังกล่าว

3. การขาดความไว้วางใจ ความไว้วางใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ เมื่อขาดความไว้วางใจระหว่างคู่สัญญาหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการบริหารร่วมจะประสบกับความยุ่งยากและอุปสรรคในการตัดสินใจร่วม ความขาดแคลนความไว้วางใจอาจเกิดจากประสบการณ์ไม่ดีในอดีต หรือจากการขาดความโปร่งใสในการดำเนินงาน การขาดความไว้วางใจนี้อาจทำให้เกิดความลังเลในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการตัดสินใจร่วม ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการขับเคลื่อนโครงการให้สำเร็จ

ตัวอย่างเช่น โครงการเชื่อมแม่วงก์ในจังหวัดนครสวรรค์ (รตา อนุตตรังกูร, 2558; มรยาท อัครจันทโชติ และดวงกมล ขาติประเสริฐ, 2561) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดการน้ำ การบรรเทาอุทกภัย และการเพิ่มปริมาณน้ำเพื่อการเกษตรในพื้นที่ โดยมีการขุดคลองและสร้างเขื่อนขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ การต่อต้านจากประชาชนในพื้นที่และองค์กรต่าง ๆ รวมถึงกลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งกังวลเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การทำลายป่าต้นน้ำ การสูญเสียที่อยู่อาศัยของสัตว์ป่า และการที่โครงการไม่ได้รับการปรึกษาจากชุมชนอย่างเพียงพอ การขาดการมีส่วนร่วมจากประชาชนทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจในความตั้งใจของภาครัฐ ผู้ที่ต่อต้านโครงการมองว่า ภาครัฐดำเนินโครงการเพื่อผลประโยชน์เฉพาะกลุ่มโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชนท้องถิ่น

ผลลัพธ์ที่ตามมาคือ โครงการต้องเผชิญกับการหยุดชะงักในบางช่วง และการดำเนินงานต้องปรับแก้เพื่อตอบสนองต่อข้อกังวลของประชาชน จึงเห็นได้ว่า การพัฒนาชุมชนและโครงการขนาดใหญ่ต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่ชัดเจนและการสร้างความเชื่อมั่นระหว่างภาครัฐและประชาชน โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมใน

การตัดสินใจตั้งแต่ขั้นตอนแรกของการพัฒนาโครงการ โครงการเชื่อมแมงกัจึงเป็นตัวอย่งที่สำคัญของการขาดความไว้วางใจ และการไม่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ

แนวทางการบริหารจัดการแบบร่วมมือ

แม้การบริหารจัดการแบบร่วมมือจะเผชิญกับปัญหาหลายประการ แต่ก็มีวิธีการที่สามารถช่วยลดความรุนแรงของปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันได้ ดังนี้

1. การสร้างกรอบความร่วมมือที่ชัดเจน การสร้างข้อตกลงร่วม (Memorandum of Understanding – MOU) เพื่อกำหนดบทบาท ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของทุกฝ่าย รวมถึงการตั้งกฎเกณฑ์การทำงานที่โปร่งใส เช่น การจัดสรรทรัพยากรและการตัดสินใจร่วม ตัวอย่างเช่น โครงการ "สายด่วนห่วงใย เทศบาลใส่ใจดูแลประชาชน" (เทศบาลเมืองศรีราชา, 2565) ซึ่งได้รับการลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือระหว่างเทศบาลเมืองศรีราชาและภาคีเครือข่าย เช่น บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) สถานีตำรวจภูธรศรีราชา และโรงพยาบาลในพื้นที่ ซึ่งดำเนินการตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เพื่อให้เทศบาลมีหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น โครงการนี้มีเป้าหมายในการยกระดับการให้บริการแก่ประชาชนในด้านการช่วยเหลือผู้ป่วยฉุกเฉิน ซึ่งการดำเนินการในรูปแบบระบบ Smart Help Call Center ช่วยให้ประชาชนสามารถแจ้งเหตุฉุกเฉินได้ทันทีผ่านแอปพลิเคชันอัจฉริยะหรือหมายเลขโทรศัพท์เฉพาะของเทศบาล โดยมีการทดลองใช้งานระบบนี้เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้โครงการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้จริงและเหมาะสมที่สุด

2. การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความร่วมมือและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน โดยการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Zoom หรือ Microsoft Teams สำหรับการประชุมและการติดต่อระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ระบบจัดเก็บข้อมูลร่วม เช่น Google Drive หรือระบบคลาวด์ เพื่อแชร์ข้อมูลต่าง ๆ อย่างโปร่งใสและเรียลไทม์ ซึ่งช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและทันเวลา

นอกจากนี้ การพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับติดตามความคืบหน้าของโครงการและเปิดให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นยังเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่ช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน ตัวอย่างเช่น แอปพลิเคชัน Traffy Fondue (ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ, 2561) ซึ่งถูกพัฒนาเพื่อแจ้งและติดตามปัญหาที่เกิดขึ้นในเมือง เช่น ปัญหาขยะหรือปัญหาทั่วไป โดยผู้ใช้งานสามารถแจ้งปัญหาและส่งเรื่องให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อดำเนินการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว แอปพลิเคชันนี้ยังมีฟังก์ชันในการติดตามอัปเดตสถานะการดำเนินการแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งสามารถรับการแจ้งเตือนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้การแก้ไขปัญหาภายในเมืองสามารถดำเนินไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การสร้างความไว้วางใจ การสร้างความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารจัดการแบบร่วมมือ โดยการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และสร้างความโปร่งใสผ่านการเผยแพร่ข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานสู่สาธารณะ การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ เช่น การอบรมร่วมกันหรือการจัดเวทีระดมความคิดเห็นก็มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทุกภาคส่วน

ตัวอย่างเช่น โครงการพัฒนา "ชุมชนเมืองมาย จังหวัดลำปาง" (ฐานเศรษฐกิจ, 2564; เอสซีจี นิวส์ ชาแนล, 2564) ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างความไว้วางใจและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในกระบวนการพัฒนา โดยโครงการนี้ใช้แนวทางที่โปร่งใสและเน้นกิจกรรมเชิงปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในชุมชน ชุมชนเมืองมายได้จัดประชุมและเวทีระดม

ความคิดเห็นระหว่างบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองมาย รวมทั้งหน่วยงานราชการท้องถิ่นในจังหวัดลำปางและชาวบ้าน เพื่อวางแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและการพัฒนาสาธารณูปโภคในพื้นที่

ในกระบวนการนี้ ตัวแทนจากชุมชนมีโอกาสเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลือกกิจกรรมพัฒนาที่เหมาะสมและตอบโจทย์ความต้องการในพื้นที่ได้อย่างตรงจุด โครงการเมืองมายยังมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานในด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม เช่น การลดมลพิษ การจัดการขยะและการปลูกไม้เพื่อฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงบประมาณ กิจกรรม และผลสำเร็จของโครงการได้ถูกเผยแพร่สู่สาธารณะผ่านสื่อท้องถิ่นและการประชุมในชุมชน นอกจากนี้ โครงการนี้ยังส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างชาวบ้านและองค์กรผ่านการจัดอบรมร่วมด้านการจัดการทรัพยากรขยะและการสร้างรายได้จากวัสดุเหลือใช้ รวมถึงกิจกรรมปลูกไม้และฟื้นฟูป่าไม้ร่วมกัน ซึ่งช่วยเสริมสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของของชุมชน การจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น กลุ่มตะกร้าจักสานเมืองมาย ยังเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสมาชิกในชุมชน

แม้ว่าการบริหารร่วมจะเป็นแนวทางที่มีศักยภาพในการแก้ปัญหาสาธารณะ แต่ก็ยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น ความขัดแย้ง การขาดทรัพยากร และการขาดความไว้วางใจ การจัดการความท้าทายเหล่านี้จึงจำเป็นต้องอาศัยกรอบความร่วมมือที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีสนับสนุน และการสร้างความไว้วางใจผ่านการสื่อสารที่เปิดเผยและโปร่งใส

องค์ความรู้ใหม่

บทความนี้ให้ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบร่วมมือว่าเป็นแนวทางที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาสาธารณะที่ซับซ้อน โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างหลากหลาย อย่างไรก็ตาม การนำการบริหารจัดการแบบร่วมมือมาใช้อาจพบกับอุปสรรค เช่น ความไม่เท่าเทียมกัน และการขาดความไว้วางใจ บทความจึงเสนอแนวทาง เช่น การสร้างความโปร่งใสและใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ พร้อมเน้นการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดผลสำเร็จ

บทสรุป

การบริหารจัดการแบบร่วมมือ (collaborative governance) คือกระบวนการที่รวบรวมภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และประชาชนทั่วไปเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาสาธารณะ โดยเน้นการสร้าง ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม และความโปร่งใสในกระบวนการดำเนินงาน ตัวอย่างที่สำคัญจากโครงการในประเทศไทย เช่น โครงการพัฒนาชุมชนเมืองมายในจังหวัดลำปาง แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการสร้างกระบวนการที่โปร่งใส การจัดกิจกรรมระดมความคิดเห็น และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน แม้การบริหารจัดการแบบร่วมมือจะเป็นทางเลือกสำคัญของนโยบายสาธารณะในยุคของการเปลี่ยนแปลง แต่การนำแนวคิดนี้มาใช้ให้มีประสิทธิภาพยังคงมีประเด็นที่ต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน ดังนี้

1. การออกแบบกลไกความร่วมมือในระดับต่าง ๆ เช่น การแก้ไขปัญหาที่ระดับท้องถิ่นควรเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่ เช่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มอาสาสมัคร และประชาชน ตัวอย่างเช่น โครงการฟื้นฟูพื้นที่ที่ประสบภัยพิบัติซึ่งแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนทำให้การแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากขึ้น และตรงกับความต้องการของพื้นที่ในระดับชาติ การออกแบบกรอบนโยบายและแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน และองค์กรพัฒนาเอกชนก็เป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน

2. ความไม่เท่าเทียมกันของอำนาจ ในประเด็นเรื่องความไม่เท่าเทียมกันของอำนาจ เช่น หน่วยงานราชการและบริษัทเอกชนข้ามชาติเข้าร่วมปรึกษาหารือ หน่วยงานราชการอาจมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ในขณะที่บริษัทเอกชนมีทรัพยากรทางการเงินและเทคโนโลยีที่เหนือกว่า หากไม่มีการจัดการที่ดี อาจเกิดสถานการณ์ที่ภาคประชาสังคมอาจไม่สามารถแสดงความเห็น ตัวอย่างเช่น โครงการพัฒนาเมืองขนาดใหญ่ที่เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม แต่กลับพบว่ากลุ่มทุนอสังหาริมทรัพย์มีอำนาจมากกว่าชุมชนที่ได้รับผลกระทบ แนวทางการแก้ไขในกรณีนี้ การจัดตั้งคณะกรรมการที่มีตัวแทนจากทุกภาคส่วนในสัดส่วนที่เหมาะสม กำหนดกฎเกณฑ์การออกเสียงที่เท่าเทียม และเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส

3. การสื่อสารและความโปร่งใส การใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการเผยแพร่ข้อมูลโครงการให้ทันเวลาและเข้าถึงได้ง่าย เช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการรายงานความคืบหน้า การจัดเวทีระดมความคิดเห็น เครือข่ายมีเดียดิจิทัล เช่น Zoom หรือ Microsoft Teams ช่วยลดข้อจำกัดทางภูมิศาสตร์ในการประชุมและการระดมความคิดเห็น แต่คำถามที่สำคัญคือ จะสามารถสร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างไร? ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลในประเทศไทย โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทและกลุ่มประชากรที่มีรายได้น้อย เป็นอุปสรรคที่สำคัญ รัฐบาลจึงควรสนับสนุนการขยายโครงข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล รวมทั้งสนับสนุนการจัดโครงการเพื่อให้ประชาชนที่มีรายได้น้อย สามารถเข้าถึงอุปกรณ์ดิจิทัลและฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ทุกกลุ่มสามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาได้อย่างเต็มที่

4. ความแตกต่างของวัฒนธรรมและค่านิยม ตัวอย่างเช่น โครงการอนุรักษ์ป่าชุมชน อาจมีความขัดแย้ง ระหว่างประชาชนที่ต้องการใช้ประโยชน์จากป่า เพื่อการเกษตรกับนักอนุรักษ์ที่ต้องการรักษาป่าไว้ในสภาพเดิม ความแตกต่างของมุมมองนี้อาจนำไปสู่ความขัดแย้ง สำหรับแนวทางการแก้ไขอาจจัดเวทีสนทนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และสร้างข้อตกลงร่วมกันที่คำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมร่วมกัน

5. การขาดทรัพยากร องค์การภาคประชาสังคมอาจขาดแคลนงบประมาณและบุคลากร ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมโครงการได้อย่างเต็มที่ ตัวอย่างเช่น โครงการส่งเสริมการเกษตรอินทรีย์ที่ต้องการการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี แต่เกษตรกรรายย่อยขาดแคลนเงินทุนในการจัดซื้อ แนวทางแก้ปัญหาดังกล่าวจึงต้องคำนึงถึงการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรม สร้างความร่วมมือในการระดมทรัพยากรและใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

6. การจัดการความขัดแย้ง เมื่อภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามาร่วมมือกันอาจเกิดความขัดแย้งขึ้นได้เนื่องจากแต่ละภาคส่วนอาจมีเป้าหมายและความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจขัดแย้งกันเอง เช่น ภาคเอกชนต้องการผลกำไรสูงสุด ในขณะที่ภาคประชาสังคมต้องการรักษาสິงแวดล้อม หรือภาคส่วนที่มีอำนาจและทรัพยากรมากกว่าอาจมีอิทธิพลในการตัดสินใจมากกว่าภาคส่วนอื่น ๆ ซึ่งอาจนำไปสู่ความไม่พอใจและความขัดแย้ง แต่ละภาคส่วนอาจมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจนำไปสู่ความเข้าใจผิดและการสื่อสารที่ผิดพลาด การสื่อสารที่ไม่ชัดเจนหรือไม่เพียงพออาจนำไปสู่ความเข้าใจผิดและความขัดแย้ง ความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ เกิดจากความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละฝ่าย อาทิ ผลประโยชน์ด้านตัวเงิน ผลประโยชน์ด้านการเมือง หรือผลประโยชน์ด้านสังคม ดังนั้นภาคส่วนต่าง ๆ จำเป็นต้องแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหความขัดแย้ง เช่น การเจรจาต่อรอง โดยจัดให้มีการเจรจาต่อรองระหว่างภาคส่วนที่ขัดแย้ง เพื่อหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ การไกล่เกลี่ยโดยใช้บุคคลที่สามที่เป็นกลางเพื่อช่วยในการแก้ไขความขัดแย้ง โดยทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการสื่อสารและประสานงานการประนีประนอมเพื่อหาจุดร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับได้เพื่อลดความต้องการของแต่ละฝ่ายลง

7. ความยั่งยืนของการบริหารจัดการบนฐานความร่วมมือ การกระจายความรับผิดชอบเพื่อป้องกันการพึ่งพิงแหล่งสนับสนุนหลักมากเกินไปเป็นปัจจัยที่สำคัญ ดังนั้นควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทุกมิติ เช่น ทรัพยากรทางการเงิน บุคลากร และองค์ความรู้ การสร้างกลไกความยั่งยืนโดยการจัดตั้งกองทุนร่วมเพื่อสนับสนุนโครงการ

ในระยะยาวก็เป็นทางเลือกที่เหมาะสม แต่คำถามที่สำคัญคือจะสร้างแรงจูงใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในระยะยาวได้อย่างไร เพราะการรักษาความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในระยะยาวนั้นอาจพบกับอุปสรรค เนื่องจากแต่ละฝ่ายมีเป้าหมายและผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน การออกแบบโครงการที่ทุกฝ่ายเห็นคุณค่าและได้รับผลประโยชน์อย่างเท่าเทียม รวมถึงการมอบรางวัลหรือการยกย่ององค์กรและบุคคลที่มีส่วนร่วมอย่างโดดเด่น สามารถสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องได้

โดยสรุป การบริหารจัดการบนฐานความร่วมมือเป็นแนวทางที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาสาธารณะอย่างยั่งยืน โดยเน้นการสร้างควมไว้วางใจ การมีส่วนร่วม และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แม้ว่าจะมีความท้าทายในการออกแบบกลไกเพื่อความยั่งยืนและการสร้างกรอบนโยบายที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ในอนาคต การนำแนวคิดนี้มาใช้ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทุกระดับ และพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถร่วมมือกันแก้ไขปัญหาสาธารณะเพื่อสร้างความยั่งยืนและความเท่าเทียมในการพัฒนาสังคม

เอกสารอ้างอิง

- ฐานเศรษฐกิจ. (2564). ชุมชนเมืองมาย ชูหลักเศรษฐกิจหมุนเวียนสู่ชุมชนเชิงนิเวศ ต้นแบบ ECO CITY. สืบค้น 12 มกราคม 2568 จาก <https://www.thansettakij.com/lifestyle/487186>.
- เทศบาลเมืองศรีราชา. (2565). โครงการสายด่วนห่วงใย เทศบาลฯ ใส่ใจดูแลประชาชน หรือ Smart Help Call Center. สืบค้น 13 มกราคม 2568 จาก <https://www.srirachacity.go.th/news-detail?hd=1&id=6772>.
- ปิโยรส ศรีคำน้อย. (2563). การรับรู้ของประชาชนที่มีต่อโครงการพัฒนาสนามบินอยู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออกในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์และความมั่นคง มหาวิทยาลัยบูรพา. <https://buuir.buu.ac.th/bitstream/1234567890/9966/1/60920325.pdf>.
- พัชรภา ทันตราจิน. (2563). การจัดการปกครองแบบร่วมคิดร่วมทำ (Collaborative Governance): ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างและนำไปปฏิบัติ. *วารสารเศรษฐศาสตร์การเมืองบูรพา*, 8(1), 139-162. <https://ojs.lib.buu.ac.th/index.php/poleco/article/view/7275>.
- มรรยาท อัครจันทโชติ และดวงกมล ชาติประเสริฐ. (2561). การเล่าเรื่องแบบทรานส์มีเดียในการคัดค้านโครงการก่อสร้างเขื่อนแม่วงก์. *วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิตย์*, 12(2), 85-114. <https://ww2.dpu.ac.th/commarts/journal/upload/issue/uMgYkKSTjC.pdf>.
- มูลนิธิสืบนาคะเสถียร. (2566). PM 2.5 ในประเทศไทย: ทำความเข้าใจปัญหาและผลกระทบ. สืบค้น 1 เมษายน 2568 จาก <https://www.seub.or.th/blogging/knowledge/2023-116/>.
- รดา อนุตตรังกูร. (2558). ยุทธวิธีตามช่องทางระบบการเมืองปกติของขบวนการคัดค้านโครงการเขื่อนแม่วงก์. *วารสาร วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง*, 4(2), <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NBJ/article/view/253109>.
- วสันต์ เหลืองประภัสร์. (2563). การอภิบาลบนฐานของความร่วมมือ: สภาวะสังคมไร้ศูนย์กลาง การแตกกระจายในระบบบริหารราชการแผ่นดิน และแสวงหาดัชนีแบบใหม่ในการขับเคลื่อนการกิจของรัฐ. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ดิเรมอร ยงพานิช. (2568). การบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน: แนวคิดและการประยุกต์ใช้ในการจัดการภาครัฐ. *Journal for Developing the Social and Community*, 12(1), 387-400. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rdimu/article/view/285871/187718>.

- ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. (2561). *Traffy Fondue: แอปพลิเคชันแจ้งและติดตามปัญหาเมือง*. สืบค้น 13 มกราคม 2568 จาก <https://www.nectec.or.th/innovation/innovation-mobile-application/application-traffyfondue.html>.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2559). *วิกฤตจรรยาบรรณ: ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ & วิถีชีวิตคนกรุงเทพฯ (ฉบับเต็ม)*. สืบค้น 13 มกราคม 2568 จาก <https://www.thansettakij.com/business/96083>.
- ศักดิ์สิทธิ์ ฆารเลิศ และอลงกต สารกาล. (2560). ว่าด้วยแนวคิดการบริหารจัดการปกครองท้องถิ่นบนฐานเครือข่ายความร่วมมือ. *วารสารสังคมศาสตร์ นิติรัฐศาสตร์*, 1(2), 82-103. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/Lawpol_Journal/article/view/244498/165750.
- สหประชาชาติในประเทศไทย. (2565). *สาเหตุและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ*. สืบค้น 1 เมษายน 2568 จาก <https://thailand.un.org/th/174652-สาเหตุและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ>.
- สันต์ชัย รัตนะขวัญ. (2566). การปรับเปลี่ยนบทบาทของรัฐ: ข้อจำกัดและความท้าทายภายใต้แนวคิดการบริหารกิจการสาธารณะแนวใหม่. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*. 9(8), 1685- 1703. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jsa-journal/article/view/264412>.
- สัญญาศรณ์ สวัสดิ์โสง. (2567). การจัดการภาครัฐแนวใหม่: มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ประชาชนสัมผัสได้. *วารสารการบริหารการจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน*, 2(3), 746-756. <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd/article/view/479>.
- สุดาพร จิรากรสกุล. (2559). *Trash Hero' อาสาสมัครเก็บขยะจากทะเล เริ่มที่คิด ค่อย แล้วลุยเลย!*. สืบค้น 13 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://www.creativecitizen.com/trash-hero/>.
- เอสซีจี นิวส์ ชานแนล. (2564). *เมืองมาย จ.ลำปาง ชุมชนเศรษฐกิจหมุนเวียน ต้นแบบชุมชนเชิงนิเวศ ECO CITY*. สืบค้น 12 มกราคม 2568 จาก <https://scgnewschannel.com/th/scg-news/my-city-lampang-province-circular-economy-community-eco-community-model/>.
- Bianchi, C. Nasi, G., & Rivenbark, W. C. (2021). Implementing collaborative governance: models, experiences, and Challenges. *Public Management Review*, 23(11), 1581-1589. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1878777>.
- Jianyi, D., & Phucharoen, T. (2023). How Should College Physical Education (CPE) Conduct Collaborative Governance? A Survey Based on Chinese Colleges. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 3(4), 195-204. <https://doi.org/10.60027/ijssr.2023.3072>.
- Petrik, K. (2010). Deliberation and Collaboration in the Policy Process: A Web 2.0 Approach. *JeDEM – eJournal of eDemocracy and Open Government*, 2(1), 18-27. <https://doi.org/10.29379/jedem.v2i1.14>.
- Zadek, S. (2006). The Logic of Collaborative Governance: Corporate Responsibility, Accountability, and the Social Contract. *Corporate Social Responsibility Initiative Working Paper No. 17*. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.