

ปัจจัยการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร

รังสรรค์ อินทน์จันทน์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร และ (2) เสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการวิจัยเชิงผสม โดยรวบรวมข้อมูลจาก (1) ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับกองทุนแม่ของแผ่นดินในระดับนโยบาย เป็นผู้ให้สัมภาษณ์ และ (2) ผู้ดำเนินงานของกองทุนแม่ของแผ่นดินระดับพื้นที่ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร ตามแนวคิดปัจจัยการบริหารแบบ 7's ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้าน shared values รองลงมาตามลำดับคือ ด้าน style ด้าน staff ด้าน skill ด้าน structure ด้าน system และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้าน strategy และผลการศึกษาเชิงคุณภาพที่สอดคล้องกับด้าน shared values พบว่า ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินมีความเชื่อ และอุดมการณ์ร่วมกันในหลักการทำงานของกองทุนแม่ของแผ่นดิน รวมถึงสนับสนุนให้คณะกรรมการมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับชุมชน และสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อสนองต่อพระราชปณิธานในการแก้ไขปัญหายาเสพติดในชุมชน

2. แนวทางการบริหารจัดการเบื้องต้นกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาครคือ (1) จัดตั้งศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดิน (2) การปราบปรามเชิงรุก (3) การป้องกันในพื้นที่ (4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่ชุมชน (5) การพัฒนาศักยภาพ (6) การปรับปรุงระบบงาน (7) การประชาสัมพันธ์ (8) การบูรณาการเพื่อขยายผล และ (9) การกำหนดตัวชี้วัด

คำสำคัญ : กองทุนแม่ของแผ่นดิน; ยาเสพติดในชุมชน; การบริหารจัดการ

¹ การจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
80 ถนนศรีสวรรค์ ต.ตลาด อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000
อีเมล: wisitson@npru.ac.th

FACTOR OF HER MAJESTY'S FUND MANAGEMENT IN SAMUT SAKHON PROVINCE

Rungson Injan¹

Abstract

The objectives of this research were (1) to study the factor of Her Majesty's Fund management in Samut Sakhon province, and (2) to recommend the initial approach of Her Majesty's Fund community in Samut Sakhon province.

This study was mixed-method research, which collected data from (1) the experienced persons who were in charge of Her Majesty's Fund in the policy level, for the qualitative data by in-depth interview, and (2) the practitioners of Her Majesty's Fund in the area level, for the qualitative data by in-depth interview and the quantitative data by questionnaire. The results of the study can be concluded as follows:

1. The overall average of the factor of Her Majesty's Fund management in Samut Sakhon province according to the 7's management concept was high; with the Shared Values was the highest average issue. The other lower average issues can be ordered consecutively as follows: Style, Staff, Skill, Structure, System, and the lowest average issue was the Strategy. The qualitative study that is corresponding to the Shared Values issue, found that the leaders, committees and members of Her Majesty's Fund have a belief and ideology of Her Majesty's Fund principle in common. Moreover, it has an encouragement about the good behavior of the committee for being an ideal in community, and also making collaboration of people for responding the kindness of Her Majesty's wish to solve the drugs problem in community.

2. The initial of Her Majesty's Fund communities in Samut Sakhon province, were as follows: (1) community's learning centers of Her Majesty's Fund establishment (2) dissemination suppression (3) deterrence in the area (4) sharing knowledge to community (5) proficiency development (6) work system improvement (7) public relations (8) work integration to extend an outcome, and (9) Key Performance Indicator (KPI) designation.

Keywords: Her Majesty's Fund; Drugs in community; Management

¹ Program in Public and Private Management, Rajabhat Maha Sarakham University
80 Nakhon Sawan Road, Tumbol Talat, Amphoe Mueang, Maha Sarakham 44000
E-mail: wisitson@npru.ac.th

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหายาเสพติดที่เกิดขึ้นในสังคมไทยถือเป็นภัยที่ร้ายแรงที่ทำลายความมั่นคงของสังคมทุกภาคส่วน และได้มีการแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่องเป็นวงกว้างทั้งในระดับสังคม ชุมชน ครอบครัว และปัจเจกบุคคล และเกี่ยวพันกับปัญหาของสังคมอื่น ๆ ตามมา เช่น การสูญเสียบุคลากร รวมถึงสูญเสียงบประมาณเพื่อใช้ในการกระบวนการฟื้นฟูที่รัฐต้องเป็นภาระดูแล โดยรัฐบาลกำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขและป้องกันปัญหาเสพติด ถือเป็น “วาระแห่งชาติ” ที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนและมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด รวมทั้งดำเนินการป้องกันกลุ่มเสี่ยงและประชาชนทั่วไปไม่ให้เข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติดด้วยการรวมพลังทุกภาคส่วน เป็นพลังแผ่นดินในการต่อสู้กับยาเสพติด (Prime Minister’s Office, 2011, p. 6) ซึ่งรัฐบาลมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างหลากหลายทั้งในด้านการป้องกันและปราบปรามปัญหาเสพติดที่เกิดขึ้น โดยการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหายาเสพติดต้องสามารถดำเนินการได้อย่างน่าเชื่อถือ และต้องสร้างการมีส่วนร่วม ทั้งจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคประชาชน ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหายาเสพติดที่ทุกรัฐบาลได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างกิจกรรม สร้างภูมิคุ้มกัน สร้างกระบวนการทำงานร่วมกัน ทั้งภาครัฐและประชาชนอย่างครบวงจรเพื่อป้องกันจุดอ่อนและสร้างเกราะป้องกันที่สกัดกั้นไม่ให้ยาเสพติดรุกล้ำเข้ามาสู่สังคมไทย กองทุนแม่ของแผ่นดินเป็นโครงการแก้ไขปัญหายาเสพติดที่ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2547 เพื่อแก้ไขปัญหายาเสพติดในระดับพื้นที่ โดยอาศัยแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นปัจจัยหลัก กล่าวคือ คนในชุมชนต้องมีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหายาของตนเอง โดยมีหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุน

จังหวัดสมุทรสาครได้ดำเนินการแก้ไขปัญหายาเสพติดมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดตั้งศูนย์อำนวยการพลังแผ่นดินเอาชนะยาเสพติดจังหวัดสมุทรสาคร (ศพส.จ.สค.) เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง มาอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2558 จังหวัดสมุทรสาครมีหมู่บ้าน/ชุมชนกองทุนแม่ของแผ่นดินจำนวน 190 หมู่บ้าน โดยมีการจัดระดับตามเกณฑ์สุขภาพกองทุนแม่ของแผ่นดินดังนี้ ระดับดีเด่น 13 กองทุน ระดับปานกลาง 104 กองทุน และต้องปรับปรุง 20 กองทุน (Community Development Office in Samut Sakhon, 2016, p. 17) ดังนั้น การนำแนวทางของกองทุนแม่ของแผ่นดินมาดำเนินการในจังหวัดสมุทรสาครได้ส่งผลให้หมู่บ้านเกิดความเข้มแข็งสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในชุมชนได้อย่างยั่งยืน และได้รับการยอมรับจากหมู่บ้าน/ชุมชนอื่น ๆ ทั้งในระดับจังหวัดและในระดับประเทศ นอกจากนี้ กองทุนแม่ของแผ่นดินยังได้ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมที่ช่วยสร้างกระบวนการชุมชนเข้มแข็งได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม ดังนั้น การศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินการกิจกรรมตามแนวทางของกองทุนแม่ของแผ่นดินบรรลุผลสำเร็จ จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจ เพื่อช่วยเสริมสร้างหมู่บ้านให้มีความเข้มแข็งที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางของกองทุนแม่ของแผ่นดินได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร

ขอบเขตการศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงปัจจัยการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร โดยใช้ McKinsey 7's Framework (Waterman Jr. et al. 1980) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา

2. ขอบเขตด้านพื้นที่และประชากร

2.1 พื้นที่จังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วย 3 อำเภอ คือ อำเภอเมืองสมุทรสาคร อำเภอกระทุ่มแบน และอำเภอบ้านแพ้ว

2.2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย

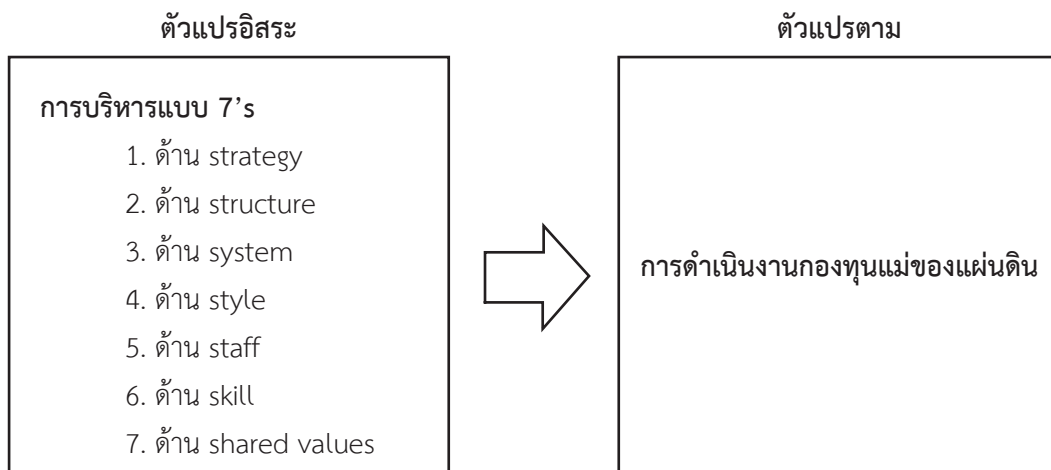
2.2.1 ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ คณะกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดิน จำนวน 370 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Single-Stage Cluster Sampling)

2.2.2 ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับกองทุนแม่ของแผ่นดินในระดับนโยบาย และ (2) กลุ่มผู้ดำเนินงานของกองทุนแม่ของแผ่นดินระดับพื้นที่ รวมทั้งสิ้น 15 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 12 เดือน (ตุลาคม 2558 ถึงกันยายน 2559)

กรอบแนวความคิดในการศึกษา



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดในการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ คณะกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดิน จำนวน 4,898 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2558: สำนักงานพัฒนาชุมชน

จังหวัดสมุทรสาคร) โดยผู้วิจัยคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของ Yamane (1973, p. 1,088) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 370 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Single-Stage Cluster Sampling) เพื่อหาจำนวนตัวอย่างในแต่ละอำเภอ

ตาราง 1

จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอ

อำเภอ	จำนวนกองทุน (แห่ง)	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เมืองสมุทรสาคร	72	1,872	141
กระทุ่มแบน	60	1,552	117
บ้านแพ้ว	59	1,474	112
รวม	190	4,898	370

1.2 ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ รวมทั้งสิ้น 15 คน ประกอบด้วย

1.2.1 กลุ่มผู้มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับกองทุนแม่ของแผ่นดินในระดับนโยบาย จำนวน 6 คน ประกอบด้วย (1) เจ้าหน้าที่จากสำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ภาค 7 (2) เจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร (3) เจ้าหน้าที่จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสาคร (4) เครือข่ายกองทุนแม่ของแผ่นดินจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 3 ราย

1.2.2 กลุ่มผู้ดำเนินงานของกองทุนแม่ของแผ่นดินระดับพื้นที่ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย (1) กองทุนแม่ของแผ่นดินที่มีศูนย์เรียนรู้ (3 คน) (2) เจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ (2 คน) (3) เจ้าหน้าที่จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2 คน) (4) เจ้าหน้าที่ตำรวจ และ (5) เจ้าหน้าที่จากที่ทำการปกครองจังหวัดสมุทรสาคร

ผู้วิจัยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ด้วยตนเอง สำหรับการสนทนากลุ่มแบบเจาะจง (Focus Group Discussion) หรือการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In-Depth Interview) ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับการวิจัย

2. เครื่องมือวิจัย

2.1 เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเอกสารรายงาน หนังสือสั่งการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการพูดคุยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องในประเด็นการวิจัย และเมื่อได้รับข้อมูลมากเพียงพอจึงนำมาสร้างแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามดังกล่าวเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อรับข้อเสนอแนะและนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2.2 เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้ร่างแบบสัมภาษณ์ และเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรับข้อเสนอแนะและนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งประเด็นหลักของคำถามในการวิจัย จะเป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร และปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกองทุนแม่ของแผ่นดินที่สำคัญ

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ปัจจัยการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร

ตาราง 2

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบ 7's โดยรวมและรายด้าน

การบริหารแบบ 7's	Mean	SD	ระดับ	อันดับ
ด้าน strategy	3.50	0.49	มาก	7
ด้าน structure	3.66	0.49	มาก	5
ด้าน system	3.64	0.47	มาก	6
ด้าน style	3.78	0.70	มาก	3
ด้าน staff	3.78	0.46	มาก	2
ด้าน skill	3.69	0.44	มาก	4
ด้าน shared values	3.80	0.47	มาก	1
	3.69	0.38	มาก	

จากตาราง 2 พบว่า การบริหารแบบ 7's โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.69) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้าน shared values (ค่าเฉลี่ย = 3.80) รองลงมาตามลำดับคือ ด้าน style และด้าน staff (ค่าเฉลี่ย = 3.78) ด้าน skill (ค่าเฉลี่ย = 3.69) ด้าน structure (ค่าเฉลี่ย = 3.66) ด้าน system (ค่าเฉลี่ย = 3.64) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้าน strategy (ค่าเฉลี่ย = 3.50) สรุปได้ว่า การบริหารแบบ 7's มีค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก 7 ด้าน โดยเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1) ด้าน strategy โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เรื่องคณะกรรมการมีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการดำเนินงานอย่างชัดเจน และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เรื่องคณะกรรมการมีการวางแผนการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

2) ด้าน structure โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือเรื่องคณะกรรมการมีการจัดแบ่งฝ่ายงานในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในการนำเงินกองทุน ไปใช้

ประโยชน์

3) ด้าน system โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เรื่องการบริหารงานภายในกองทุนแม่ฯ มีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เรื่องการบริหารงานภายในกองทุนแม่ฯ สามารถดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

4) ด้าน style โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เรื่องประธานกองทุนแม่ฯ มีการดูแลคณะกรรมการในด้านต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เรื่องประธานกองทุนแม่ฯ เป็นผู้มีส่วนร่วม โดยมองถึงผลประโยชน์ของกิจการในระยะยาว

5) ด้าน staff โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เรื่องประธานกองทุนแม่ฯ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการมีอิสระในการทำงาน และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เรื่องคณะกรรมการมีศักยภาพสูง มีความชำนาญในหน้าที่ของตน

6) ด้าน skill โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เรื่อง กองทุนแม่ฯ มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะของ คณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เรื่อง ผลสำเร็จของงานกองทุนแม่ฯ เป็นไปตามภารกิจที่กำหนด

7) ด้าน shared values โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เรื่อง กองทุนแม่ฯ ได้ส่งเสริมให้คณะกรรมการมีความเชื่อ ร่วมกัน และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เรื่อง ความเชื่อและค่านิยมที่มีร่วมกันคือ แรงผลักดันสำคัญ ที่ช่วยให้คณะกรรมการให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน

1.2 ระดับการดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของกองทุนแม่ฯ ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เรื่อง จำนวนเงินพระราชทานขวัญถุงอยู่ครบเต็มจำนวน และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เรื่อง กองทุนแม่ฯ เป็นแหล่งศึกษาดูงานของกองทุนแม่ฯ อื่น ๆ

2. ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ปัจจัยการบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร

2.1.1 ด้าน shared values พบว่า ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินมีความเชื่อ และอุดมการณ์ร่วมกันในหลักการกองทุนแม่ของแผ่นดิน รวมถึงสนับสนุนให้คณะกรรมการมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับชุมชน และสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อสนองต่อพระราชปณิธานในการแก้ไขปัญหาเสพติดในชุมชน

2.1.2 ด้าน style ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดินมีการดูแลคณะกรรมการและสมาชิกอย่างใกล้ชิด และให้ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น โดยเฉพาะการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับหลักการประยุกต์ใช้แนวทางของกองทุนแม่ของแผ่นดินอื่น ๆ เข้ามาใช้ในการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่

2.1.3 ด้าน staff กองทุนแม่ของแผ่นดินมีการค้นหาและคัดเลือกคณะกรรมการของแต่ละฝ่าย และทีมงานถือเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนกิจกรรมแต่ละด้านให้ประสบผลสำเร็จ เพราะจะทำให้คณะกรรมการและทีมงานได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ และต้องมอบอำนาจโดยมีการให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานอีกด้วย

2.1.4 ด้าน skill กองทุนแม่ของแผ่นดินให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากร กระบวนการ และทักษะการสื่อสารในที่ชุมชน ซึ่งที่จำเป็นต่อการทำงาน และสนับสนุนให้กองทุนแม่ของแผ่นดินแต่ละแห่งมีกิจกรรมเด่นของตนเอง

2.1.5 ด้าน structure กองทุนแม่ของแผ่นดินได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจน โดยให้ผู้นำคัดเลือกบุคคลที่มีความพร้อมและสมัครใจเข้ามาทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาเสพติดในชุมชน

2.1.6 ด้าน system กองทุนแม่ของแผ่นดินได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการ 9 ขั้นตอนและนโยบายที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดกำหนดไว้ เพื่อสร้างกระบวนการชุมชน และพัฒนาให้เป็นหมู่บ้านเข้มแข็งในการต่อต้านยาเสพติดในอนาคต

2.1.7 ด้าน strategy กองทุนแม่ของแผ่นดินมีการกำหนดเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจนและมุ่งมั่นให้มีการวางแผนการทำงานทั้งในระยะสั้นและ

ระยะยาว และกำหนดกิจกรรมที่เหมาะสมในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของกองทุนแม่ของแผ่นดินให้บรรลุผลสำเร็จในภาพรวม

2.2 ผลสำเร็จในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดของกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร อาจพิจารณาได้จาก (1) การสมทบทุนเงินพระราชทานขวัญถุง (2) การจัดกิจกรรมกองทุนแม่ของแผ่นดินในรูปแบบต่าง ๆ ภายในหมู่บ้าน/ชุมชน (3) การจัดทำบัญชีรับจ่ายเงินกองทุนแม่ของแผ่นดินที่ถูกต้องตามหลักและมีความเป็นปัจจุบัน (4) ศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดิน (5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และขยายความร่วมมือจากกลุ่มต่าง ๆ ภายในชุมชน (6) กระบวนการสร้างชุมชนเข้มแข็ง 9 ขั้นตอน

2.3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกองทุนแม่ของแผ่นดินที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) ความพร้อมของชุมชน (2) การแพร่ระบาดของยาเสพติดโดยผู้มีอิทธิพลในพื้นที่ (3) ความรู้ความเข้าใจในการนำเงินกองทุนแม่ของแผ่นดินไปใช้ประโยชน์ (4) ทักษะการพูดและนำเสนอในที่ชุมชน (5) ความไม่ปลอดภัยจากการแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่ (6) การดูแลไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง (7) ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนในทางปฏิบัติ (8) การขาดแคลนเจ้าหน้าที่ในระดับพื้นที่ของสำนักงาน ป.ป.ส.ภาค 7 (9) ขาดการบูรณาการการทำงานในระดับนโยบาย และ (10) คณะกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดินบางส่วนไม่ได้เข้ามาด้วยความสมัครใจ

2.4 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานของกองทุนแม่ของแผ่นดิน

2.4.1 จุดแข็ง (Strength)

1) ความเข้มแข็งและความสามัคคีของ

คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดิน โดยมีเป้าหมายร่วมกันคือการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดภายในชุมชน

2) คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินที่มีความพร้อมและสมัครใจเข้ามาทำงานมีศักยภาพปฏิบัติงานได้ตามบทบาทหน้าที่ และสามารถทำงานทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดินมีศักยภาพสูง และได้รับการยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกชุมชน

4) คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินสามารถใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ เข้ามาช่วยในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การวางแผนการดำเนินงานของกองทุนแม่ของแผ่นดินทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ที่มีความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่และสถานการณ์

6) คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินสามารถใช้กลยุทธ์และเทคโนโลยีวิธีการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับพื้นที่และสถานการณ์

7) กองทุนแม่ของแผ่นดินมีกิจกรรมเด่น และสามารถขยายผลให้เป็นศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดินที่มีคุณภาพได้

8) การบริหารจัดการกองทุนแม่ของแผ่นดินมีประสิทธิภาพสูง โดยสร้างผลประโยชน์ตอบแทนได้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก

9) สมาชิกในเครือข่ายมีการให้เกียรติและยกย่องซึ่งกันและกันในการทำงาน จึงทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันเป็นหลัก

10) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดิน ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการพัฒนา

ทักษะ และฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

2.4.2 จุดอ่อน (Weakness)

1) ชุมชนขาดความพร้อมของการเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2) การแพร่ระบาดของยาเสพติดโดยผู้มีอิทธิพลในพื้นที่

3) คณะกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดินขาดความรู้ความเข้าใจในการนำเงินกองทุนแม่ของแผ่นดินไปใช้ประโยชน์

4) คณะกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดินขาดทักษะการพูดและนำเสนอในที่ชุมชน

5) คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินเห็นว่าอาจเกิดความไม่ปลอดภัยจากการเข้าไปร่วมแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่

6) คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินบางส่วนไม่ได้เข้าร่วมดำเนินการด้วยความสมัครใจ

7) ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการลดลงของจำนวนสมาชิกและการเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย

2.4.3 โอกาส (Opportunity)

1) การดำเนินงานตามแนวทางของกองทุนแม่ของแผ่นดินมีความสอดคล้องกับนโยบายทุกระดับ จึงทำให้ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐทั้งในเชิงการปราบปรามและการป้องกัน

2) เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ ป.ป.ส. เจ้าหน้าที่ตำรวจ ปกครอง พัฒนา ชุมชนคอยดูแลติดตามการดำเนินงานกองทุนแม่ของแผ่นดินแต่ละแห่งตามภารกิจ และเป้าหมายเชิงนโยบายอย่างต่อเนื่อง

3) ระดับนโยบายมีการพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานแบบบูรณาการ

ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่อง

4) การจัดประชุมเครือข่ายกองทุนแม่ของแผ่นดินระดับภาคเป็นประจำทุกเดือน ได้ส่งเสริมให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็ง และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และความช่วยเหลือกันภายในเครือข่าย

2.4.4 อุปสรรค (Threat)

1) บริบทพื้นที่ของจังหวัดสมุทรสาครมีความยากลำบากต่อการดูแลการป้องกันปัญหายาเสพติดได้อย่างทั่วถึง

2) แต่ละส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานจำนวนมาก และบางเรื่องมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนในทางปฏิบัติ

3) สำนักงาน ป.ป.ส.ภาค 7 ขาดแคลนกำลังเจ้าหน้าที่ในระดับพื้นที่ ซึ่งไม่เพียงพอต่อการติดตามการทำงานของกองทุนแม่ของแผ่นดินในพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง

4) ขาดการบูรณาการการทำงานในระดับนโยบาย จึงทำให้การกำหนดภารกิจและตัวชี้วัดการดำเนินงานมีความแตกต่างกัน และยังไม่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.5 แนวทางการบริหารจัดการเบื้องต้นในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในชุมชนของกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร

ข้อค้นพบที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานของกองทุนแม่ของแผ่นดิน สามารถนำมาสร้างแนวทางการบริหารจัดการเบื้องต้นในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในชุมชนของกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร ดังนี้

ตาราง 3

แนวทางการบริหารจัดการเบื้องต้นในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสถียรภาพดินในชุมชนของกองทุนแม่ของแผ่นดินในจังหวัดสมุทรสาคร

แนวทาง	กลยุทธ์
- จัดตั้งศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดิน โดยส่วนราชการสนับสนุนงบประมาณ เพื่อจัดตั้ง และพัฒนาศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดินในกรณีหมู่บ้าน/ชุมชน มีความประสงค์ ขอรับการสนับสนุน	W2.1, O3.2
- การปราบปรามเชิงรุก โดยส่วนราชการที่เกี่ยวข้องการบังคับใช้กฎหมาย (ตำรวจ, ป.ป.ส., ปกครอง) กำหนดแผนติดตามผลการดำเนินงานกองทุนแม่ของแผ่นดินเพื่อกระตุ้นผู้มีอิทธิพลในพื้นที่	W2.2, S1.3, O3.1, O3.2
- การป้องปรามในพื้นที่ โดยผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดินดำเนินการ เฝ้าระวังด้วยสันติวิธีกับผู้มีอิทธิพลในพื้นที่ในกรณีที่สามารถทำได้	W2.3, S3.1, O1.10, O3.4
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่ชุมชน โดยเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการให้การสนับสนุน ข้อมูลและความรู้ความเข้าใจในการนำเงินกองทุนแม่ของแผ่นดินไปใช้ในการ ดำเนินกิจกรรมให้เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายที่กำหนด	
- การพัฒนาศักยภาพ โดยเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการให้การสนับสนุนให้ผู้นำ/ประธานกองทุน แม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดิน ได้รับการพัฒนาทักษะ และฝึกอบรมให้มีศักยภาพในการพูดและนำเสนอผลงาน ในที่ชุมชน	W2.4, S1.10, O3.4
- การปรับปรุงระบบงาน โดยผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน และส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้องการบังคับใช้กฎหมาย (ตำรวจ, ป.ป.ส., ปกครอง) กำหนดแนวทางการ ให้ความช่วยเหลือแก่คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินในการแก้ไข ปัญหาเสถียรภาพในพื้นที่	W2.5, S1.3, O3.1, O3.3
- การประชาสัมพันธ์ โดยผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการ และสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดิน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องร่วมกันประชาสัมพันธ์ แนวทางและผลการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน รวมถึงร่วมสร้าง อุดมการณ์ในการแก้ไขปัญหาเสถียรภาพให้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	W2.6, W2.7, S1.1, S1.4, O3.4
- การบูรณาการเพื่อขยายผล โดยผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการ และสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดิน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องร่วมกันขับเคลื่อน ภารกิจในการแก้ไขปัญหาเสถียรภาพในพื้นที่อย่างทั่วถึง และขยายผลความร่วมมือ ไปสู่การสร้างเครือข่ายในพื้นที่อื่น ๆ	T4.1, T4.3, O3.2, O3.4
- การกำหนดตัวชี้วัด โดยแต่ละส่วนราชการจัดทำข้อเสนอในการกำหนดตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานให้ส่วนกลางได้รับทราบ เพื่อเป็นข้อมูลให้ระดับนโยบายมีการ นำข้อมูลไปใช้ในการบูรณาการเพื่อจัดทำตัวชี้วัดที่สอดคล้องกันในภาพรวมทั้ง ในเชิงนโยบายและการทำงานในระดับพื้นที่	T4.2, T4.4, O3.3

การอภิปรายผล

ผลการศึกษานำมาอภิปรายโดยมีประเด็นที่น่าสนใจได้ดังนี้

ปัจจัยการบริหารแบบ 7's ผลวิจัยพบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยการบริหารจัดการภายในองค์กรนั้นถ้ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกันแล้วย่อมจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การบริหารจัดการที่ดีจะต้องมีการกำหนดทิศทางในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ผลวิจัยในประเด็นดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Certo (2000, p. 555) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ในแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกันไป ตามลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ และมีองค์ประกอบในการบริหารจัดการที่เหมาะสมแตกต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกับที่ Waterman. Jr. et al. (1980, pp. 14-26) ได้ร่วมกันศึกษาถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพในการทำงาน และเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ เช่น กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหารจัดการ สมาชิก ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และค่านิยมร่วม และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของปัจจัยการบริหารแบบ 7's ที่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้าน shared values ผลวิจัยพบว่า กองทุนแม่ของแผ่นดินได้ส่งเสริมให้คณะกรรมการ มีความ

เชื่อร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่า กองทุนแม่ของแผ่นดินมีแนวทาง การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในการป้องกันชุมชนของตนให้ปลอดภัยจากยาเสพติด และแจ้งให้คณะกรรมการและสมาชิกได้รับทราบถึงเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นการปลูกฝังค่านิยมทางความคิด และชี้้นำให้คณะกรรมการและสมาชิกมีพฤติกรรมไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่า ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินมีความเชื่อ และอุดมการณ์ร่วมกันในหลักการกองทุนแม่ของแผ่นดิน รวมถึงสนับสนุนให้คณะกรรมการมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับชุมชน และสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อสนองต่อพระราชปณิธานในการแก้ไขปัญหายาเสพติดในชุมชน ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Waterman. Jr. et al. (1980) ที่ได้กล่าวว่า Shared Valued เกิดจากการสร้างความเชื่อ ระบบคิด และสมมติฐานที่ชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งค่านิยมเหล่านี้จะแสดงให้ปรากฏอยู่ในวัตถุประสงค์ขององค์กร และก่อให้เกิดความไว้วางใจระหว่างกันของสมาชิกในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Trakarnrerk (2015, p. 152) ที่ค้นพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นผู้ที่มีอุดมการณ์ และมีทัศนคติเชิงบวกต่อภารกิจด้านการปราบปรามยาเสพติด จึงทำให้มีผลสำเร็จด้านปราบปรามยาเสพติดจำนวนมาก และเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน รวมถึงมีพฤติกรรมที่มุ่งมั่นและพร้อมที่จะช่วยเหลือชุมชนในการแก้ไขปัญหายาเสพติดที่เกิดขึ้นพื้นที่

2. ด้าน style ผลวิจัยพบว่า ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดินมีการดูแลคณะกรรมการในด้านต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ประธานและคณะกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดินจะมีความสนิทสนมใกล้ชิดกันเป็นการส่วนตัวตั้งแต่

ก่อนจะเข้ามาทำงานร่วมกัน รวมถึงลักษณะการทำงานจะเป็นลักษณะของการขอความร่วมมือ โดยใช้บางส่วนตัวของประธานเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการแก้ไข และป้องกันปัญหาเสพติมิให้แพร่ระบาดในชุมชน นอกจากนี้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่า ผู้นำคือ ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดินมีการดูแลคณะกรรมการและสมาชิกอย่างใกล้ชิด และให้ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น โดยเฉพาะการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับหลักการประยุกต์ใช้แนวทางของกองทุนแม่ของแผ่นดินอื่น ๆ เข้ามาใช้ในการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Waterman .Jr. et al. (1980) ที่ได้กล่าวถึง Style ว่าหมายถึง สไตล์การบริหารหรือวิธีการบริหารที่ผู้บริหารของบริษัทใดคนหนึ่งได้นำมาใช้เพื่อความเป็นเลิศในการดำเนินงาน โดยเน้นไปที่การมีส่วนร่วมของพนักงาน และลงไปสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง ๆ ของพนักงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Bernard and Ronald (2006, pp. 21-25) ที่กล่าวว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญโดยผู้นำจะเป็นที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาผู้ตาม และเอาใจใส่ต่อความต้องการรายคน ทั้งนี้ จะมีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำจะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว และให้ความสนใจ โดยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

3. ด้าน staff ผลวิจัยพบว่า ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดินเปิดโอกาสให้คณะกรรมการ มีอิสระในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่า คณะกรรมการมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ และวิธีการที่ถนัด เพื่อทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การป้องกันปัญหาเสพติมิในครัวเรือนรับผิดชอบโดยคณะกรรมการจะมีรูปแบบ

และวิธีการที่แตกต่างกันไป ทำให้คณะกรรมการต้องมีความรู้ ทักษะ และความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่า กองทุนแม่ของแผ่นดินมีการค้นหาและคัดเลือกคณะกรรมการของแต่ละฝ่าย และทีมงานถือเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนกิจกรรมแต่ละด้านให้ประสบผลสำเร็จ เพราะจะทำให้คณะกรรมการและทีมงานได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ และต้องมอบอำนาจ โดยมีการให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานอีกด้วย ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับที่ Injun (2012, p. 70) ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นนี้ว่า ทรัพยากรบุคคลขององค์กร ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องช่วยให้ทรัพยากรบุคคลมีโอกา และได้รับอิสระในการทำงาน เพื่อช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ

4. ด้าน skill ผลวิจัยพบว่า กองทุนแม่ของแผ่นดินมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะของกรรมการอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การดำเนินงานในระดับนโยบายของกองทุนแม่ของแผ่นดินที่มีสำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดภาค 7 และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาครเป็นพี่เลี้ยงได้มีการจัดตั้งเครือข่ายคณะกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดินจังหวัดสมุทรสาคร เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการให้ความรู้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดอบรมทบทวนผลการดำเนินงาน การเตรียมตัวรับเงินขวัญถุงพระราชทาน การดำเนินงานตามกระบวนการ 9 ขั้นตอน เป็นต้น จึงทำให้คณะกรรมการของกองทุนแม่ของแผ่นดินได้รับการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง และมีความเชี่ยวชาญจนสามารถเป็นวิทยากรสอนแนวทางการดำเนินงาน

ให้แก่กองทุนแม่ของแผ่นดินอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่า กองทุนแม่ของแผ่นดินให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากร กระบวนการ และทักษะการสื่อสารในที่ชุมชน ซึ่งจำเป็นต่อการทำงาน และสนับสนุนให้กองทุนแม่ของแผ่นดินแต่ละแห่งมีกิจกรรมเด่นของตนเอง ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Waterman. Jr. et al. (1980) ที่ได้กล่าวว่า Skills เป็นขีดความสามารถที่โดดเด่น และสมรรถนะของบุคลากร ทั้งในด้านความเชี่ยวชาญในทางวิชาการ การปฏิบัติการ การสื่อสาร และการให้บริการตามภารกิจขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Trakarnrerk (2015, p.144) ที่ค้นพบว่า การทำงานด้านการแก้ไขปัญหาเสพติดถือเป็นภารกิจที่มีความเสี่ยงสูง ดังนั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเป็นอย่างดีในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งตำรวจภูธรภาค 7 ได้สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้เข้าอบรมหลักสูตรชุดสืบสวน ขยายผล และการยึดทรัพย์ตามพระราชบัญญัติมาตรการยึดทรัพย์ รวมถึงหลักสูตรการสืบสวน สะกดรอย ชุดสกัดกั้นยาเสพติด และเข้าฝึกอบรมหลักสูตรอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง

5. ด้าน structure ผลวิจัยพบว่า คณะกรรมการมีการจัดแบ่งฝ่ายงานในการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่า กองทุนแม่ของแผ่นดินมีการจัดโครงสร้างอย่างชัดเจนตามแนวทางที่ระดับนโยบายกำหนด ทั้งนี้ การกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานมีการจัดแบ่งออกเป็นแต่ละฝ่าย ตามศักยภาพของคณะกรรมการ และจำนวนครวัเรือนที่สมัครใจเข้าร่วมเป็นสมาชิก ซึ่งแต่ละกองทุนจะมีจำนวนสมาชิกและฝ่ายต่าง ๆ แตกต่างกันไป แต่จุดร่วมที่เหมือนกันคือ คณะกรรมการ มีการจัดแบ่งฝ่ายงานในการดำเนินการอย่างชัดเจนเพื่อนำ

ไปสู่การดำเนินกิจกรรมการป้องกันปัญหาเสพติดในชุมชน นอกจากนี้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่า กองทุนแม่ของแผ่นดินได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจน โดยให้ผู้นำคัดเลือกบุคคลที่มีความพร้อมและสมัครใจเข้ามาทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาเสพติดในชุมชน ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Waterman. Jr. et al. (1980) ที่ได้กล่าวว่า การจัดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรเพื่ออธิบายถึงลำดับการบังคับบัญชา การแบ่งอำนาจ บทบาทหน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ และการประสานงานภายในองค์กร รวมถึงเป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงลักษณะการควบคุมภายในองค์กร เพื่อช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Trakarnrerk (2015, p.123) ที่ค้นพบว่า ตำรวจภูธรภาค 7 มีการปรับปรุงระบบการแก้ไขปัญหาเสพติดเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายในทุกระดับ โดยมีการจัดตั้งศูนย์อำนวยการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (ศอ.ปส.) ตำรวจภูธรภาค 7 เป็นศูนย์กลางเพื่อขับเคลื่อนนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดร่วมกับสถานีตำรวจในระดับพื้นที่ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6. ด้าน system ผลวิจัยพบว่า การบริหารงานภายในของกองทุนแม่ของแผ่นดินส่วนใหญ่มีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นได้ว่า ระบบการบริหารงานถือว่ามีสำคัญต่อการบรรลุภารกิจด้านการป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในชุมชน เนื่องจากระบบที่มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน และมีขั้นตอนที่เชื่อถือได้จะช่วยให้คณะกรรมการกองทุนแม่ของแผ่นดินเกิดความเชื่อมั่น รวมถึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง

คล่องตัว เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่า กองทุนแม่ของแผ่นดินได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการ 9 ขั้นตอนและนโยบายที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดกำหนดไว้ เพื่อสร้างกระบวนการชุมชน และพัฒนาให้เป็นหมู่บ้านเข้มแข็งในการต่อต้านยาเสพติดในอนาคต ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Waterman.Jr. et al. (1980) ที่ได้กล่าวว่า ระบบการบริหารงานจะช่วยอธิบายถึงขั้นตอน กระบวนการ และความสำคัญของการกิจที่ต้องดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา ซึ่ง Barling, Weber & Kelloway (1996, p.172) และ LaFasto, & Larson (2001, p.10) ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า ระบบจะช่วยเชื่อมโยงการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

7. ด้าน strategy ผลวิจัยพบว่า คณะกรรมการมีการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ทิศทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการดำเนินงานของกองทุนแม่ของแผ่นดินมีเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน แต่สามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินการได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงทิศทางของเป้าหมายไปจากเดิม เนื่องจากการแก้ไขปัญหการแพร่ระบาดของยาเสพติด คณะกรรมการจำเป็นต้องมีจุดยืนที่เข้มแข็ง มีเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งหลักการดังกล่าวจะช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่า กองทุนแม่ของแผ่นดินมีการกำหนดเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจนและมุ่งมั่นให้มีการวางแผนการทำงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และกำหนดกิจกรรมที่เหมาะสมในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของกองทุนแม่ของ

แผ่นดินให้บรรลุผลสำเร็จในภาพรวม ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Waterman .Jr. et al. (1980) ที่ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานจะถูกจัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้ กลยุทธ์จะต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

1. จัดตั้งศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดิน โดย (1) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินที่มีความประสงค์ ร่วมกันจัดหาพื้นที่จัดตั้งศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดิน (2) ส่วนราชการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดตั้งและพัฒนาศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดิน และ (3) เครือข่ายกองทุนแม่ของแผ่นดิน สนับสนุนให้สมาชิกเครือข่ายเข้ามาร่วมปรับปรุงรูปแบบกิจกรรม และประชาสัมพันธ์ศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดิน

2. การปราบปรามเชิงรุก โดย (1) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินร่วมให้ข้อมูลในเชิงลับ และ (2) ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องการบังคับใช้กฎหมาย (ตำรวจ, ป.ป.ส., ปกครอง) กำหนดแผนลงพื้นที่เพื่อกดดัน และจับกุมผู้มีอิทธิพลในพื้นที่

3. การป้องกันในพื้นที่ โดย (1) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดินดำเนินการเจรจาต่อรองด้วยสันติวิธีกับผู้ที่มีอิทธิพลในพื้นที่ในกรณีที่สามารถทำได้ และ (2) ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องการบังคับใช้กฎหมาย (ตำรวจ, ป.ป.ส., ปกครอง) เข้าร่วมกระบวนการเจรจาต่อรองในทางลับ

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่ชุมชน โดย (1) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและ

สมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่วนราชการจัดขึ้น (2) ส่วนราชการจัดกิจกรรมให้ข้อมูลและความรู้ความเข้าใจในการนำเงินกองทุนแม่ของแผ่นดินไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายที่กำหนด และ (3) เครือข่ายกองทุนแม่ของแผ่นดิน ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กรณีศึกษา

5. การพัฒนาศักยภาพ โดย (1) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่วนราชการจัดขึ้น (2) ส่วนราชการจัดกิจกรรมการพัฒนาทักษะและฝึกอบรมให้ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินมีศักยภาพในการพูดและนำเสนอผลงานในที่ชุมชน และ (3) เครือข่ายกองทุนแม่ของแผ่นดิน ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยให้ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินมีโอกาสได้นำเสนอผลการดำเนินงาน/ข้อมูลที่น่าสนใจในที่ประชุม

6. การปรับปรุงระบบงาน โดย (1) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน ให้กำลังใจและสร้างความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัยให้แก่คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินที่ร่วมแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่ (2) ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องการบังคับใช้กฎหมาย (ตำรวจ, ป.ป.ส., ปกครอง) ลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมคณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินอย่างต่อเนื่อง และ (3) ส่วนราชการจัดทำข้อเสนอในการกำหนดมาตรการคุ้มครองให้แก่คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดินที่ร่วมแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่

7. การประชาสัมพันธ์ โดย (1) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดิน รณรงค์ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างอุดมการณ์ในการแก้ไขปัญหาเสพติดให้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง (2) ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องร่วมกันประชาสัมพันธ์แนวทางและผลการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน รวมถึงร่วมสร้างอุดมการณ์ในการแก้ไขปัญหาเสพติดให้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง และ (3) เครือข่ายกองทุนแม่ของแผ่นดิน ร่วมขยายผลการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ไปสู่สมาชิกเครือข่ายอื่น ๆ

8. การบูรณาการเพื่อขยายผล โดย (1) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดิน ร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจรณรงค์แก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่อย่างทั่วถึงอย่างต่อเนื่อง (2) ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนเพื่อสนับสนุนทรัพยากรการดำเนินงาน และร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจรณรงค์แก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่ และ (3) เครือข่ายกองทุนแม่ของแผ่นดิน ร่วมขยายผลความร่วมมือไปสู่การสร้างเครือข่ายในพื้นที่อื่น ๆ

9. การกำหนดตัวชี้วัด โดย (1) ผู้นำ/ประธานกองทุนแม่ของแผ่นดิน คณะกรรมการและสมาชิกกองทุนแม่ของแผ่นดิน ร่วมให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติ (2) ส่วนราชการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อจัดทำข้อเสนอในการกำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้ส่วนกลางได้รับทราบ และ (3) ระดับนโยบายนำข้อมูลและข้อเสนอประกอบการจัดทำตัวชี้วัดที่สอดคล้องกันในภาพรวมทั้งในเชิงนโยบายและการทำงานในระดับพื้นที่

Reference

- Barling, J., Weber, T. & Kelloway E. K. (1996). Effects of Transformational Leadership Training on Attitudinal and Financial. *Journal of Applied Psychology*, 81(6),824-832. (DOI: 10.1037/0021-9010.81.6.827)
- Bass, B M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Certo, S. C. (2000). *Modern management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Community Development Office in Smut Sakhon. (2016). *The results of the operation. Fiscal Year 2016*. Samut Sakhon: Author. [In Thai]
- Injun, S. (2012). Development of Innovation Management to Raise OTOP Handicraft Group, Samut Sakhon Province. *Siam Academic Review*,13(20), 141-154.[In Thai]
- LaFasto, F., & Larson, C. (2001). *When teams work best: 6,000 team members and leaders tell what it takes to succeed*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Prime Minister's Office. (2011). *Government Gazette*. Retrieved October1, 2015, from www.ratchakitcha.soc.go.th/ [In Thai]
- Trakarnrerk, T. (2015). *A management for efficiency development prototype in narcotics abuse prevention and suppression of provincial police region 7*. Doctor of Philosophy (Management). Graduate School, Siam University. [In Thai]
- Waterman Jr., Robert H., Peters, Thomas J., & Julien R. Phillips. (1980). Structure Is Not Organization. *Business Horizons*, 23(3), 14-26.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3rd Edition), Harper and Row, New York.