



การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารคุณภาพโครงการ
และการบริหารทรัพยากรและองค์กรแบบมุ่งสัมฤทธิ์:
เทคนิค กระบวนการ และการบริหารงาน
เพื่อการเป็นผู้นำองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

ผศ.ดร.กิติชัย รัตน์นะ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การเสริมสร้างศักยภาพการเป็นผู้นำ “การพัฒนาหัวหน้างาน ”
จัดโดย

สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคล
สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
ณ สถาบันและถ่ายทอดเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม ตำบลคลองห้า อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี

บทที่ 1

เทคนิคการวางแผนกลยุทธ์เพื่อบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.1 ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

ด้วยการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ลุ่มน้ำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์ที่ดินที่มีความหลากหลายรูปแบบ ทั้งการใช้เพื่อการเกษตรกรรม อุตสาหกรรม ชุมชนเมือง รวมทั้งภาคบริการและการท่องเที่ยว กิจกรรมเหล่านี้ มีความจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรธรรมชาติเป็นฐานในการพัฒนาและใช้ประโยชน์เพื่อสนองตอบต่อความต้องการอยู่ตลอดเวลา และด้วยการนำทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมาใช้ประโยชน์โดยขาดหลักการอนุรักษ์ที่เหมาะสม ยิ่งทำให้ทรัพยากรต่างๆ ในพื้นที่ลุ่มน้ำ โดยเฉพาะทรัพยากรดิน ทรัพยากรน้ำ ทรัพยากรป่าไม้ ซึ่งเป็นทรัพยากรหลักที่มีบทบาทสำคัญในการควบคุมความสมดุลของระบบนิเวศ เปลี่ยนแปลงไปจากสภาพธรรมชาติ จนกลายเป็นทรัพยากรที่เสื่อมโทรม และไม่สามารถเอื้อต่อการใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืนต่อไป

แนวคิดในการวางแผนและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยุคสมัยใหม่ มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (Area-based Management) กล่าวคือ เป็นการบริหารจัดการในระบบพื้นที่ลุ่มน้ำ (Watershed Area) เนื่องจากเป็นหน่วยของระบบนิเวศที่มีความหลากหลายของสรรพสิ่ง ทั้งที่เป็นทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรชีวภาพ ทรัพยากรที่มนุษย์นำมาแปรรูปเพื่อใช้ประโยชน์ ตลอดจนวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของชุมชนในพื้นที่ลุ่มน้ำ ฉะนั้นการบริหารจัดการจึงต้องอาศัยองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ทั้งที่เป็นองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ และองค์ความรู้ทางสังคม เพื่อให้เกิดการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการภูมิสังคมลุ่มน้ำได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและศักยภาพของทรัพยากรในลุ่มน้ำเป็นสำคัญ

ความสำเร็จของการบริหารจัดการทรัพยากรในพื้นที่ลุ่มน้ำ ต้องอาศัยการดำเนินงานขององค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการกำหนดความรับผิดชอบขององค์กรในการสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรตามแนวทางการอนุรักษ์ ด้วยเหตุนี้ องค์กรรับผิดชอบจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ทั้งแผนยุทธศาสตร์ แผนเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ สิ่งเหล่านี้ต้องมีความสอดคล้องกันอย่างกลมกลืน เพื่อให้เกิดการบูรณาการแผนแต่ละระดับไปสู่การปฏิบัติระดับพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม

โดยปกติแล้วองค์กรทุกองค์กรจะประกอบด้วยผู้นำองค์กร บทบาทภารกิจ และมีกิจกรรมสนับสนุน การดำเนินงานขององค์กร องค์กรที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้น ควรมีการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ที่องค์กรกำหนดไว้ แต่จะเห็นว่าในแต่ละองค์กรแม้จะมีรูปแบบที่คล้ายคลึงกันในการบริหารจัดการก็ตาม แต่ก็พบว่ายังมีความแตกต่างในการบริหารจัดการองค์กรในหลายๆ มิติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ในการวางแผนเป็นหลัก โดยที่ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์มีความจำเป็นเนื่องจาก

- 1) องค์กรต้องมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อที่จะได้ประสานกิจกรรมภายในองค์กรได้อย่างมีความกลมกลืนและเป็นเอกภาพ
- 2) องค์กรต้องมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อที่จะได้กำหนดทิศทางของการพัฒนาองค์กรในอนาคต
- 3) องค์กรต้องมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการตัดสินใจที่มีเหตุผลและเป็นที่ยอมรับของบุคคลในองค์กร
- 4) องค์กรต้องมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

อย่างไรก็ตาม มีตัวแบบมากมายที่นักวางแผนเชิงกลยุทธ์นิยมนำมาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ระบบเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งแต่ละตัวแบบมีจุดเด่นและข้อจำกัดที่ต่างกันไป ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและปัจจัยแวดล้อมภายในหรือขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันถึงอย่างไรก็ตาม ตัวแบบที่อาจนำมาวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมประกอบด้วยตัวแบบที่สำคัญดังที่จะกล่าวต่อไป

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยหลัก PEST Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมถือว่าเป็นต่อกรวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพราะหากผู้วางแผนเข้าใจสถานการณ์แวดล้อมอย่างถ่องแท้ก็จะช่วยให้การวางแผนกลยุทธ์ มีความถูกต้องกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ (ปกรณ, 2544; กิตติชัย และชาญชัย, 2548)

1. การเมือง (Political Component: P)

เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ของภาครัฐที่น่าจะมีผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อาทิ นโยบายทางด้านการค้า นโยบายในการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน นโยบายในการสงวนและคุ้มครองทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม นโยบายในการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรม รวมทั้งนโยบายในการใช้มาตรการทางกฎหมายในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น นโยบายต่างๆ เหล่านี้ ล้วนมาผลต่อการประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแทบทั้งสิ้น นอกจากนี้ปัจจัยทางการเมืองของประเทศที่ผันผวนง่ายยังเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการกำหนดนโยบายในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปด้วย

2. เศรษฐกิจ (Economic Component: E)

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยทางเศรษฐกิจระดับมหภาค เช่น ผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ อัตราการว่างงาน อัตราดอกเบี้ย อัตราเงินเฟ้อ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ต้นทุนด้านที่ดิน ราคา/ต้นทุนด้านเศรษฐศาสตร์ของทรัพยากรธรรมชาติรายสาขา เป็นต้น การวิเคราะห์เศรษฐกิจของประเทศหรือของท้องถิ่น จะช่วยให้การวางกลยุทธ์สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจยังเป็นตัวกำหนดทิศทางหรือรูปแบบของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วย

3. สังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural Component: S)

เป็นการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสังคมในปัจจุบัน อันได้แก่ การเรียนรู้หนังสือ ระดับการศึกษา การนับถือศาสนา จารีตประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ ภาษา การใช้ชีวิตประจำวัน ที่อยู่อาศัย การยอมรับนับถือผู้นำในชุมชน การปกครองท้องถิ่น ระบบเครือญาติและความสัมพันธ์ในชุมชน การประกอบอาชีพ องค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น แนวโน้มการขยายตัวของประชากร การอพยพย้ายถิ่น รวมทั้งโครงสร้างทางสังคมอื่นๆ ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรมมักมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยที่นักวางแผนเชิงกลยุทธ์อาจมองข้ามไปได้ ดังนั้น การวิเคราะห์ทางสังคมและวัฒนธรรมจึงควรดำเนินการอย่างรอบคอบ

4. เทคโนโลยี (Technological Component: T)

เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะเกี่ยวกับเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องจักรกล องค์ความรู้ใหม่หรือวิทยาการใหม่ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแต่ละแขนง การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันของชุมชนหรือในระดับประเทศ รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยหลัก SWOT Model

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัจจัยคุกคาม การวิเคราะห์ในลักษณะนี้ในปัจจุบันเป็นที่นิยมกันมาก และหลักการวิเคราะห์ที่พัฒมานักวิชาการในสังกัด Harvard Business School ที่เรียกว่า “Core Design School” เป็นตัวแบบที่รู้จักกันทั่วไปว่า SWOT Model (Strengths and Weaknesses, Opportunities and Threats)

ประเด็นสำคัญคือ กลยุทธ์กำหนดขึ้นจากการพิจารณาโอกาสและข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอกที่น่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการขององค์กร โดยยึดถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor: KSF) และการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายในระบบ เพื่อกลั่นกรองสมรรถนะที่โดดเด่นขององค์กรในการบริหารจัดการ (Distinctive Competence) โอกาสภายนอกจะเก็บมาเป็นความได้เปรียบ โดยอาศัยจุดแข็งภายใน ขณะที่ข้อจำกัดที่ถือเป็นภาวะคุกคามนั้นจะถือเป็นสิ่งที่ต้องหลบหลีกหรือเลี่ยง พร้อมทั้งการปิดจุดอ่อนต่างๆ ให้หมดหรือควรได้รับการแก้ไขให้ทันท่วงที (ปกรณ, 2544)

1.4 ขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จนั้น แม้จะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์รวมกันภายในตัว แต่นักวางแผนกลยุทธ์จำเป็นต้องตระหนักและคำนึงถึงขั้นตอนในการกำหนดกลยุทธ์ด้วยทุกครั้ง เนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีต้องมีการจัดลำดับการวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นขั้นเป็นตอน และสอดคล้องซึ่งกันและกันในแต่ละขั้นตอนของกลยุทธ์ โดยมีขั้นตอนต่างๆ ที่เริ่มต้นด้วยการตั้งคำถามใน 3 ประเด็นหลักๆ คือ

- องค์กรของผู้วางแผนมีการดำเนินการอะไรในปัจจุบัน
- องค์กรต้องการอะไร
- องค์กรจะทำอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ

จากประเด็นคำถามทั้ง 3 ประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น พอจะกล่าวได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการจัดการทรัพยากรในพื้นที่ลุ่มน้ำนั้น คงต้องเริ่มต้นที่การประเมินสถานภาพปัจจุบันขององค์กรว่า ในขณะนี้ องค์กรมีบทบาทในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอะไร จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการของการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรว่า ต้องการอะไรจากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และอยากเห็นการจัดการเป็นอย่างไรในอนาคต และประการสุดท้าย ต้องการวางแผนว่าจะดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ อันจะเป็นการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงควรมีการกำหนดขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ออกเป็น 7 ขั้นตอนโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การประเมินสถานภาพปัจจุบันของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรายสาขา (Assess the Natural Resources and Environment)

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนเริ่มต้นที่ว่าด้วยการประเมินสถานภาพปัจจุบันของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ลุ่มน้ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทรัพยากรรายสาขา เช่น ดิน น้ำ ป่าไม้ สัตว์ป่า แร่ธาตุ พลังงาน ความหลากหลายทางชีวภาพ เป็นต้น โดยหลักการแล้วการประเมินสถานภาพปัจจุบันของทรัพยากรต้องสามารถจำแนกชนิด ปริมาณ สัดส่วนและการกระจายได้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งประเมินความวิกฤตของทรัพยากรแต่ละสาขาว่า มีสถานภาพของเป็นอย่างไรใน 4 สภาวะเหล่านี้คือ (เกษม, 2545; วิชา และกิติชัย, 2547)

- สภาวะสมดุล (Nature Balance Stage) หมายถึง สถานภาพของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีโครงสร้างหรือองค์ประกอบของทรัพยากรอยู่ในสภาวะที่สมดุลซึ่งกันและกัน อีกทั้งมีกิจกรรมในระบบนิเวศของทรัพยากรที่เป็นปกติ เช่น ทรัพยากรยังคงให้ผลผลิตอย่างต่อเนื่องหรือมีการเพิ่มพูนของทรัพยากรในอัตราที่ไม่ลดน้อยถอยลง
- สภาวะเตือนภัย (Warning Stage) เป็นสภาวะที่ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีการแสดงออกที่ผิดปกติไปจากสภาวะปกติที่ควรจะเป็น แต่ก็ยังสามารถฟื้นคืนสภาพด้วยตัวเองได้ภายในระยะเวลาอันสั้น
- สภาวะเสี่ยงภัย (Risky Stage) เป็นสภาวะที่ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแสดงออกถึงความเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างและกิจกรรมในระบบนิเวศอย่างเห็นได้ชัด การจัดการกับปัญหาอาจต้องอาศัยระยะเวลาในการจัดการ รวมทั้งต้องอาศัยเทคโนโลยีหรือเครื่องมือบางประการมาใช้
- สภาวะวิกฤต (Critical Stage) เป็นสภาวะที่ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างและกิจกรรมในระบบนิเวศไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง การทำให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเหล่านี้กลับคืนสู่สภาพเดิมได้นั้น อาจไม่สามารถกระทำได้ หรือถ้ากระทำได้ก็ต้องอาศัยระยะเวลายาวนานมาก และต้องนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาประยุกต์ใช้ในการจัดการ

2. การทบทวนรูปแบบการบริหารจัดการของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ผ่านมา (Review Natural Resources and Environmental Management Practice)

การทบทวนรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ลุ่มน้ำที่ผ่านมาจนกระทั่งปัจจุบันเป็นอีกขั้นตอนหนึ่ง ที่นักวางแผนกลยุทธ์ต้องนำมาใช้เป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม เนื่องจากการบริหารจัดการที่ผ่านมาจะเป็นเครื่องสะท้อนในเรื่องต่างๆ เหล่านี้คือ

- การสะท้อนความสำเร็จของการจัดการที่ผ่านมา

- การสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น
- สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของความต้องการในการแก้ไขปัญหา
- การสะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบของการบริหารจัดการว่าบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่อย่างไร

ดังนั้นการทบทวนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ผ่านมาจึงเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนงาน โครงการ กิจกรรม อัตรากำลัง งบประมาณในการดำเนินงาน สถานที่ และช่วงเวลาในการดำเนินงาน เป็นต้น

3. การวิเคราะห์ความต้องการในการบริหารจัดการ (Identify Need)

การวิเคราะห์ความต้องการ หมายถึง การวิเคราะห์ความต้องการในการกำหนดรูปแบบการในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจต้องพิจารณาถึงนโยบายของรัฐในด้านต่างๆ หรือนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (โกวิทย์, 2546) และยังคงวิเคราะห์ถึงความต้องการของชุมชนท้องถิ่นต่อการบริหารจัดการที่จะเกิดขึ้น การวิเคราะห์ความต้องการนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญและอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เป็นจริงในแต่ละช่วงเวลา นอกจากนี้ ในกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการควรคำนึงถึงนโยบายของรัฐและศักยภาพของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมาเป็นปัจจัยเสริมด้วยเช่นกัน

4. การกำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการ (Establish Goals)

เป้าหมายจะเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินกลยุทธ์ การกำหนดเป้าหมายสามารถทำได้ใน 2 ลักษณะคือ

- การกำหนดเป้าหมายในเชิงปริมาณ ซึ่งอาจตั้งเป้าหมายในเชิงตัวเลข เช่น ในอีก 5 ปีข้างหน้าจะต้องมีการปลูกป่าทดแทนป่าที่เสื่อมโทรมให้ได้พื้นที่ไม่น้อยกว่า 50,000 ไร่ หรือภายใน 3 ปีต้องมีการปลูกหญ้าแฝกในพื้นที่ลาดชัน คิดเป็นเนื้อที่ประมาณ 5,000 ไร่ เหล่านี้เป็นต้น
- การกำหนดเป้าหมายในเชิงคุณภาพ อาทิเช่น ในอีก 2 ปีข้างหน้าชุมชนมีความเข้มแข็ง และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ในรูปแบบของป่าชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนึ่ง เป้าหมายที่ดีต้องสามารถให้บริหารจัดการแผนงาน โครงการให้บรรลุเป้าหมายได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และมีความท้าทายให้นักบริหารต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การเลือกเครื่องมือและการวางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ (Select Tools and Formulate the Management Strategy)

เครื่องมือในการวางกลยุทธ์สำหรับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีอยู่ด้วยกันหลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบจะใช้ในโอกาสและสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยทั่วไปมักนำเครื่องมือมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่หลากหลายมากขึ้น เครื่องมือที่เหมาะสมอาจประกอบด้วย (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, 2546)

- การใช้มาตรการในการส่งเสริมและให้ความรู้ทางด้านสิ่งแวดล้อมศึกษา
- การใช้มาตรการในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับภาคเอกชนในการคุ้มครองและรักษาสิ่งแวดล้อม
- การใช้มาตรการในการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมสำหรับการพัฒนาโครงการขนาดใหญ่ที่อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม
- การใช้มาตรการในการติดตามตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง
- การใช้มาตรการในการควบคุมกิจกรรมในการพัฒนาในเชิงพื้นที่ เช่น การประกาศพื้นที่คุ้มครองสิ่งแวดล้อม การประกาศพื้นที่เป็นเขตควบคุมมลพิษ การประกาศพื้นที่เป็นพื้นที่อนุรักษ์และคุ้มครองความหลากหลายทางชีวภาพ เป็นต้น
- การใช้มาตรการทางกฎหมายในการลงโทษผู้กระทำผิด เพื่อให้เกิดความเกรงกลัวต่อการบังคับใช้กฎหมายในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- การใช้มาตรการทางเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการฟื้นฟูและบำบัดมลพิษสิ่งแวดล้อม อาทิ การนำหลักการ Polluter Pay Principle (PPP) มาใช้กับธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมที่ทำให้เกิดมลพิษสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

6. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ (Implement the Management Strategy)

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่นักวางแผนกลยุทธ์ต้องมีการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ซึ่งจะประกอบด้วย การควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ

- การจัดเตรียมโครงการมาปฏิบัติตามห้วงเวลาที่กำหนดไว้ หรือการดำเนินโครงการตามลำดับความสำคัญของการบริหารจัดการ
- การจัดตั้งคณะทำงานร่วมหรือคณะที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำในการดำเนินงาน

- การจัดเตรียมงบประมาณสำหรับการจัดการในแต่ละกิจกรรมของโครงการ
- การจัดเตรียมบุคลากรสำหรับการดำเนินโครงการ โดยจัดบุคลากรที่เหมาะสมกับบทบาทและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งให้อำนาจในการวินิจฉัยสั่งการในขอบเขตที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จะสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัว
- การเปิดโอกาสให้ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการริเริ่มและดำเนินการ รวมทั้งตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน

7. การประเมินผลและการทบทวนกลยุทธ์ (Evaluate and Revise)

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินงาน ซึ่งการตรวจสอบประสิทธิผลของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จะสามารถกระทำได้โดยการประเมินผลการดำเนินงาน การประเมินผลมีระยะเวลาประเมินออกเป็น 2 ช่วงเวลาด้วยกันคือ (1) การประเมินผลในระหว่างการทำกิจกรรม เพื่อให้สามารถปรับแผนงาน/โครงการ/งานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (2) การประเมินผลหลังจากการดำเนินงานแล้วเสร็จ เพื่อเป็นการตรวจสอบประสิทธิผลและประสิทธิผลของการดำเนินงานทั้งหมด ผลการประเมินจะนำมาทบทวนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้มีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เป็นจริงต่อไป (อนันต์, 2543) ในกระบวนการประเมินผลและการทบทวนกลยุทธ์นั้นควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

- ต้องมีการประเมินผลครอบคลุมปัจจัยในการบริหารจัดการทั้งระบบตั้งแต่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรมการดำเนินงาน บุคลากรที่ใช้ สถานที่ในการดำเนินงาน รวมทั้งงบประมาณ
- ต้องมีการประเมินผลภาวะการวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับว่ามีความคล่องตัวและมีข้อบกพร่องในเรื่องใดบ้าง
- ต้องมีการประเมินโดยใช้กลไกการประเมินแบบคณะทำงานร่วม และให้หลีกเลี่ยงการประเมินผลโดยผู้บังคับบัญชาแต่เพียงผู้เดียว เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย
- ในการตัดสินใจว่าผลการประเมินจะออกมาในรูปแบบใดนั้น ควรยึดแนวทางในการสร้างฉันทามติ (Consensus Building) ร่วมกันของคณะทำงานที่มีหน้าที่ในการประเมินผล เพื่อให้เกิดการยอมรับของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
- ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีเงื่อนไขเป็นตัวควบคุมความสำเร็จของงาน

- ผลที่สะท้อนได้จากการประเมินผล ต้องนำมาทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทุกครั้ง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continues Improvement)

1.5 สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ลุ่มน้ำ เป็นบทบาทภารกิจที่หน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้อง ต้องให้ความสำคัญกับการเตรียมแผนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์รองรับ ทั้งแผนในระยะสั้นและระยะยาว โดยที่การได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ที่ดีนั้น ควรเป็นแผนที่เกิดจากการวิเคราะห์ความครอบคลุมในปัจจุบันต่างๆ อย่างครบถ้วน ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งขีดความสามารถของบุคลากรในการสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดผลบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

นอกจากนี้ ในการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ลุ่มน้ำ ผู้บริหารองค์กรต้องกำหนดให้เป็นนโยบายสำคัญที่ทุกฝ่ายในองค์กรต้องให้ความร่วมมือหรือเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกลยุทธ์ในทุกๆ ด้าน ซึ่งหากผู้บริหารองค์กรมีความแข่งขันต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างจริงจังแล้ว ย่อมทำให้บุคลากรและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความตื่นตัวในการผลักดันให้เกิดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และสามารถรับมือกับสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งในระหว่างการจัดทำแผนกลยุทธ์ ยังจำเป็นต้องมีการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการทำงานอย่างเพียงพอ ทั้งข้อมูลข่าวสาร การอำนวยความสะดวกด้านระยะเวลา วิทยากรกระบวนการ รวมถึงงบประมาณ และสิ่งจูงใจต่างๆ

อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้วางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ลุ่มน้ำ ควรคำนึงถึง เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางของแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ ดังนี้

1) การวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ ควรมีความสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งนโยบายเหล่านี้ ควรมีความเชื่อมโยงกันในเชิงยุทธศาสตร์ และสามารถแปลงไปสู่แผนกลยุทธ์ในระดับองค์กรที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม

2) ในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร อาจต้องมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากร/เจ้าหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติงาน ภายใต้แผนกลยุทธ์ที่องค์กรจัดทำขึ้น เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากรในด้านต่างๆ ตามความเชี่ยวชาญที่จำเป็น หรือการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge

Management) ในด้านต่างๆ แบบบูรณาการ เช่น ระบบการสื่อสารในองค์กร การประสานงาน การชักจูงความเข้าใจร่วมกัน รวมทั้งการทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ เป็นต้น

3) เนื่องจากแผนกลยุทธ์ เป็นแผนที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบ/ทิศทางขององค์กรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ดังนั้น เพื่อให้แผนปฏิบัติการเป็นไปตามทิศทางของแผนกลยุทธ์ จึงต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับในแต่ละช่วงเวลาของการดำเนินงานจริง โดยกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย พื้นที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลา งบประมาณ บุคลากร และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน

บทที่ 2

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.1 ความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรเชิงพื้นที่

การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระยะหลัง ได้มุ่งเน้นการบริหารจัดการโดยยึดการรักษาไว้ซึ่งองค์ประกอบของระบบนิเวศ เนื่องจากเล็งเห็นว่าทรัพยากรธรรมชาติ ถือเป็นทรัพยากรขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของประชากรในประเทศ และยังมีบทบาทในด้านการควบคุมผลกระทบสิ่งแวดล้อมอีกด้วย นอกจากนั้นแล้ว ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังช่วยเสริมสร้างความมั่นคงของประเทศได้อีกทางหนึ่ง ดังเช่น ทรัพยากรป่าไม้ จะเห็นได้ว่าภายในระบบนิเวศป่าไม้ ประกอบด้วยทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพมากมายทั้งที่อยู่ในรูปของพืชและสัตว์ป่า การดำเนินการใดๆ ก็ตามที่จะเป็นการรบกวนความสมดุลของสรรพสิ่งในระบบนิเวศ ย่อมจะมีผลกระทบต่อมนุษย์ตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การปรับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่ลุ่มน้ำ จึงนับเป็นเรื่องที่หน่วยงานระดับปฏิบัติและส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ต้องพยายามเสริมสร้างให้เกิดยุทธศาสตร์ในเชิงรุก เพื่อเป็นการปรับกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ทันต่อกระแสการพัฒนานับปัจจุบัน รวมทั้งกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อเป็นการสะท้อนภาพของการวางฐานความคิดใหม่ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความยั่งยืนต่อไป โดยเน้นการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (Area Approach) หมายความว่า การบริหารจัดการที่มองทั้งระบบ โดยเน้นความยั่งยืนขององค์ประกอบของระบบนิเวศคือ พืช สัตว์และมนุษย์ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของสังคมมนุษย์ที่ต้องพึ่งพิงธรรมชาติ

จากความหมายดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการเชิงพื้นที่นั้น มิได้ให้ความสำคัญเฉพาะการดำรงชีวิตของมนุษย์แต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังสามารถให้ความสำคัญถึงการดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนของสังคมพืชและสัตว์ที่เป็นองค์ประกอบของระบบนิเวศที่มนุษย์ดำรงอยู่ด้วย

หลักการในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเชิงพื้นที่ มีแนวความคิดแตกต่างไปจากการบริหารจัดการแบบเดิมที่เน้นการจัดการที่ตัวทรัพยากรธรรมชาติเป็นสำคัญ ทั้งนี้การจัดการจะความสัมพันธ์เกี่ยวโยงกับประเด็นต่างๆ ดังนี้

- 1) องค์ความรู้ (Knowledge) ซึ่งเป็นการจัดการองค์ความรู้ที่มีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์ที่ได้มาตรฐานหรือคุณภาพที่ยอมรับได้ทางวิชาการ (Best Science) และต้องประกอบด้วยองค์ความรู้แบบ

สหสัมพันธ์ทั้งความรู้หรือข้อมูลด้านนิเวศวิทยาของพืชและสัตว์ และข้อมูลทางด้านเศรษฐกิจสังคมของชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย

2) ต้องมีการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของระบบนิเวศ (Ecological Monitoring) อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากในระบบนิเวศหนึ่งนั้นๆ มีการเปลี่ยนแปลงขององค์ประกอบภายในอยู่ตลอดเวลา ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและอิทธิพลจากปัจจัยภายนอกเป็นตัวแปร ดังนั้นการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของระบบนิเวศในพื้นที่หนึ่งๆ จึงช่วยให้มีการวางแผนการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

3) สร้างระบบการบริหารจัดการบนพื้นฐานของความร่วมมือ (Participation) โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ในระบบนิเวศหรือในพื้นที่ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญถึงการบริหารจัดการแบบสหวิทยาการ (Interdisciplinary) การสร้างความร่วมมือระหว่างกันของภาคีต่างๆ ถือเป็นปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการแบบจากกำหนดแนวทางจากเบื้องบนมาเป็นการบริหารจัดการแบบเครือข่าย (Networking)

4) การบริหารจัดการเชิงระบบนิเวศ จะกระตุ้นให้เกิดการขับเคลื่อนทางสังคม (Social Mobilization) เนื่องจากเป็นการจัดการทั้งมนุษย์และสิ่งมีชีวิตในระบบนิเวศควบคู่กันไป ทำให้สังคมตระหนักถึงคุณค่าของธรรมชาติอันควรแก่การอนุรักษ์ คุ้มครอง และใช้ประโยชน์ที่ยั่งยืน

5) เป็นการบริหารจัดการที่มองว่ารัฐนั้นเป็นเพียงผู้รักษาทรัพยากรธรรมชาติ (Stewardship) เท่านั้น ซึ่งมีหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชนในประเทศผู้เป็นเจ้าของทรัพยากรร่วมกัน ทั้งนี้การให้บริการเหล่านี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของความสมดุลของระบบนิเวศและความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการใช้ประโยชน์

6) กฎหมายและนโยบาย (Law and Policy) ในการจัดการเชิงพื้นที่ แม้ว่าจะมีกรอบความคิดในด้านการป้องกันทรัพยากร แต่ในขณะเดียวกันก็มีแนวคิดในการสร้างความร่วมมือควบคู่กันไป เพื่อเสริมสร้างให้เกิดการบริหารจัดการแบบความร่วมมือกัน

7) มีการนำเครื่องมือระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (GIS) มาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาและพื้นที่ขัดแย้ง หรือเพื่อวางแผนการบริหารจัดการแบบบูรณาการ

2.2 ความจำเป็นของการกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในมิติใหม่ เน้นการดำเนินการในด้านการบริหารในเชิงระบบนิเวศในรูปของการสงวน อนุรักษ์ พื้นฟู ควบคู่กับการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่าง

ยั่งยืน วิธีแห่งการปฏิบัติในการบริหารจัดการคงต้องอาศัยการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) เป็นตัวกำหนดทิศทางของการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยความเข้าใจแล้ว กรอบยุทธศาสตร์ เป็นเพียงการกำหนดทิศทางกว้างๆ ของการดำเนินการบริหารจัดการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเท่านั้น โดยไม่ได้ระบุสาระสำคัญในเชิงปฏิบัติการ กรอบยุทธศาสตร์จะได้มาจากการวิเคราะห์ แนวโน้มของการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศ การวิเคราะห์ความพร้อมของสังคมในการบริหารจัดการทรัพยากรแนวใหม่ ที่เน้นชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการควบคู่กับภาครัฐ รวมถึงการวิเคราะห์ระเบียบข้อกฎหมายที่ว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้และสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป

การดำเนินยุทธศาสตร์เชิงรุก จึงเปรียบเสมือนกับการคาดการณ์ทิศทางของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมล่วงหน้าในระยะ 5-10 ปี เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมถึงการดำเนินงานด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ ยุทธศาสตร์เชิงรุกเป็นได้ทั้งทิศทางในการบริหารจัดการที่เน้นการให้มาตรการทางกฎหมาย ควบคู่กับการใช้มาตรการด้านสังคมให้มีความสอดคล้องกันไปพร้อมๆ กัน เพื่อให้เกิดมิติของการบริหารจัดการที่ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่อาจเกี่ยวข้อง ถึงอย่างไรก็ตาม ยุทธศาสตร์เชิงรุกยังคงต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนท้องถิ่นหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ภายใต้ศักยภาพของทรัพยากรและความพร้อมของชุมชนท้องถิ่นเองอีกด้วย

2.3 การปรับบทบาทภาครัฐเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก

การปฏิรูประบบราชการไทย เป็นนิมิตหมายที่ดีของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากการปฏิรูประบบราชการนั้น มีแนวความคิดมาช้านานแล้ว แต่ด้วยข้อจำกัดหลายประการทำให้การดำเนินงานยังไม่สามารถทำให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้ และด้วยเจตนารมณ์ของรัฐบาลปัจจุบัน ได้ก่อให้เกิดแนวร่วมในการปฏิรูประบบราชการขึ้นในช่วงปี พ.ศ.2545 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 5 ประการด้วยกันคือ

- 1) ยกกระดับขีดความสามารถและสร้างประสิทธิภาพโดยรวมของส่วนราชการ
- 2) สร้างและฟื้นฟูความเชื่อมั่นของประชาชนและสังคมต่อระบบราชการ
- 3) สร้างระบบราชการให้ตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของประชาชน
- 4) มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
- 5) สนับสนุนภาคประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนให้มีความเข้มแข็งและเป็นกลไกหลักในการพัฒนาประเทศ

จุดเน้นของการปฏิรูประบบราชการ ประกอบด้วย การขจัดภารกิจที่ไม่จำเป็นออกไป พร้อมทั้งการปรับปรุงระบบการบริหารงานใหม่ ตั้งแต่การจัดสรรงบประมาณ การจัดระบบการบริหารงานบุคคล การปรับระบบการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนให้มากขึ้น ด้วยเหตุนี้ ลักษณะของราชการยุคใหม่จึงจะทำหน้าที่เฉพาะที่จำเป็นในพื้นที่เป้าหมายเป็นหลัก มีองค์กรที่มีประสิทธิภาพมีความรวดเร็วในการบริหารจัดการ มีการประยุกต์เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการวางแผนและตัดสินใจที่รวดเร็ว รวมทั้งมีระบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการปฏิรูประบบราชการของประเทศมีส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงรูปโฉมของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในหลายๆ ด้าน ทั้งในด้านการประสานงานกับภาคเอกชน การบริหารจัดการในเชิงรุกที่เน้นการประสานความร่วมมือมากกว่าการป้องกันและการใช้มาตรการทางกฎหมาย

2.4 ยุทธศาสตร์เชิงรุกในการบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นกรอบที่สำคัญต่อการวางแผนงานและการปฏิบัติ ภายใต้บทบาทภารกิจของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเป็นแนวทางหลักที่หน่วยงานต่างๆ ภายใต้กระทรวงฯ ต้องแปลงให้เป็นแผนงาน/โครงการในระดับปฏิบัติการต่อไป ยุทธศาสตร์จะประกอบไปด้วยรายละเอียดที่หน่วยงานจะเน้นหนักไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งในแต่ละด้าน เพื่อให้สอดคล้องตามบทบาทและภารกิจของแต่ละหน่วยงาน กรอบนโยบายที่ดีควรประกอบด้วยหลักสำคัญๆ ดังนี้

1) ต้องสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐ ในเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในภาพรวมของประเทศและเชิงพื้นที่

2) ต้องดำเนินยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 พ.ศ.2550-2554 ที่เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจที่พอเพียงควบคู่กับการพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ รวมถึงการเสริมสร้างศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็ง และมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3) ต้องดำเนินยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ และบทบัญญัติของกฎหมายอื่นๆ ที่ว่าด้วยเรื่องการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

4) ยุทธศาสตร์ที่ดีต้องเน้นที่การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการแก้ไขปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีมาตรการป้องกันต่อผลกระทบย้อนกลับ

5) ยุทธศาสตร์ที่ดีต้องให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมถึงการขับเคลื่อนของกลไกต่างๆ ที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของแต่ละหน่วยงานภายใต้การกำกับของกระทรวงฯ ที่เกี่ยวข้อง

6) ควรกำหนดยุทธศาสตร์ที่เป็นการวางแผนการพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในอนาคต ควบคู่กับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงที่ผ่านมา

7) ยุทธศาสตร์ในเชิงรุกถือว่ามีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ยุทธศาสตร์เชิงรุกต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน รวมทั้งกำหนดบทบาทและภารกิจของแต่ละหน่วยงานที่ต้องดำเนินการในพื้นที่เป้าหมาย และมีการบริหารทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ระยะเวลา และตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม รวมถึงต้องได้รับการสนับสนุนในระดับนโยบาย

8) ต้องคำนึงการดำเนินยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและสอดคล้องกับศักยภาพของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในแต่ละพื้นที่ และต้องมองยุทธศาสตร์ที่สามารถเชื่อมประสานกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้

สำหรับกรอบยุทธศาสตร์ที่ว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยสรุปสาระสำคัญ ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านการสงวน ฟื้นฟู อนุรักษ์ และจัดการทรัพยากรธรรมชาติ

1) การกำหนดนโยบายและแผนเกี่ยวกับการสงวน การอนุรักษ์ ฟื้นฟูและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพที่สอดคล้องกับนโยบายของชาติ ความต้องการของประชาชน และศักยภาพของทรัพยากรธรรมชาติ บนพื้นฐานของความสมดุลของระบบนิเวศ

2) ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติมาสู่ระบบ “พื้นที่-ภารกิจ-การมีส่วนร่วม” ควบคู่กับการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยงานและชุมชนในระดับท้องถิ่นมาเป็นเป้าหมายในการพัฒนา

3) การสำรวจและประเมินศักยภาพของแหล่งทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพที่สำคัญของประเทศ โดยพิจารณาถึงศักยภาพของการเป็นทรัพยากรต้นทุนและทรัพยากรที่สามารถพัฒนาให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

4) สนับสนุนให้เกิดการศึกษาวิจัยและพัฒนา และการค้นคว้าหาองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพที่ยั่งยืนและเป็นรูปธรรม

2. ยุทธศาสตร์ด้านการคุ้มครองคุณภาพสิ่งแวดล้อม

- 1) กำหนดนโยบาย มาตรการ และแผนเพื่อการคุ้มครองคุณภาพสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการพัฒนาในภาคเศรษฐกิจและสังคม
- 2) เร่งรัดฟื้นฟูและบำบัดมลพิษสิ่งแวดล้อมในเขตพื้นที่ที่มีความวิกฤติ พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคธุรกิจเอกชนมีส่วนร่วมในการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมด้วยการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่สะอาด (Clean Technology) เพื่อลดมลพิษและต้นทุนการผลิต และผลิตสินค้าที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม (Environmental Friendly)
- 3) เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติตามและการบังคับใช้กฎหมายด้านการป้องกันและควบคุมมลพิษ ควบคู่กับการใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์และมาตรการทางสังคมที่มีประสิทธิภาพมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ
- 4) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคเอกชน ภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการดำเนินงานป้องกัน ควบคุมและบำบัดมลพิษสิ่งแวดล้อม
- 5) ปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการมลพิษสิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องตามมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมในระดับสากล เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชน และสามารถรองรับเงื่อนไขทางการค้ากับสิ่งแวดล้อม
- 6) พัฒนาประสิทธิภาพของระบบติดตามตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อมทั้งจากแหล่งกำเนิดมลพิษและในสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์คุณภาพสิ่งแวดล้อมให้สาธารณชนได้รับทราบ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความตระหนักต่อการแก้ไขปัญหา

3. ยุทธศาสตร์ด้านการมีส่วนร่วมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการทรัพยากร

- 1) สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ประชาชน และชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจต่อโครงการพัฒนาที่ดำเนินการโดยรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชน ที่อาจมีผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งคุณภาพชีวิตของประชาชน ด้วยกระบวนการรับฟังความคิดเห็น สาธารณะ และการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการศึกษาผลกระทบสิ่งแวดล้อมของโครงการพัฒนา
- 2) สนับสนุนและเสริมสร้างขีดความสามารถให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาคมระดับชุมชน ให้มีความพร้อมและความเข้มแข็งในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่ ภายใต้ศักยภาพของชุมชนท้องถิ่น

3) ส่งเสริมการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีพื้นบ้านมาประยุกต์ใช้ในการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งความหลากหลายทางชีวภาพ

4) สนับสนุนให้องค์กรชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานของภาครัฐ ภายใต้การบริหารจัดการแบบพหุภาคี

4. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและการจัดทำฐานข้อมูล

1) ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเทคโนโลยีภายในประเทศเพื่อจัดการและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ

2) เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศและให้มีการถ่ายทอดและเรียนรู้เทคโนโลยีด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมผ่านการศึกษาวิจัย การศึกษาดูงาน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน

3) ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาระบบการจัดทำฐานข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายในระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4) สนับสนุนทางด้านงบประมาณและความร่วมมือทางวิชาการร่วมกับภาคเอกชนในการศึกษาวิจัย และค้นคว้าเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

5. ยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้เชิงพฤติกรรมด้านสิ่งแวดล้อม

1) สนับสนุนให้มีการนำองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเข้าไปในกระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาของชาติทุกระดับ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพลเมืองในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

2) สนับสนุนให้องค์กรภาคธุรกิจเอกชน สื่อสารมวลชนแขนงต่างๆ สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชนด้านสิ่งแวดล้อม และภาคีต่างๆ เข้ามามีบทบาทในกระบวนการสิ่งแวดล้อมศึกษา เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ จิตสำนึกและความตระหนักและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต

3) พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพและพฤติกรรมการผลิตและการบริโภคของพลเมืองที่ไม่ทำลายความสมดุลของระบบนิเวศ และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีด้านสิ่งแวดล้อม

4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในท้องถิ่นทุกระดับเพื่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือในการอนุรักษ์และเฝ้าระวังทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับท้องถิ่น

5) พัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเฉพาะด้านให้กับบุคลากรของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านกระบวนการเรียนรู้และฝึกอบรบอย่างต่อเนื่อง

6. ยุทธศาสตร์ด้านการปฏิรูประบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1) ปรับปรุงและแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งกฎหมายเฉพาะด้านและเร่งรัดให้มีการบังคับใช้กฎหมายและอนุบัญญัติที่เกี่ยวข้อง

2) ปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้มาตรการด้านการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม เพื่อการป้องกันและควบคุมผลกระทบสิ่งแวดล้อมและผลกระทบทางสังคมที่อาจเกิดขึ้นจากโครงการพัฒนาต่างๆ รวมทั้งกำหนดให้มีมาตรการในการชดเชยความเสียหายแก่ผู้ได้รับผลกระทบอย่างเป็นธรรม

3) กำหนดยุทธศาสตร์บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งความหลากหลายทางชีวภาพแบบบูรณาการ โดยยึดพื้นที่ลุ่มน้ำเป็นพื้นที่เป้าหมายหลักในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรายสาขา

4) ประสานนโยบายด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับชาติร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดการบริหารจัดการที่เป็นเอกภาพ มีประสิทธิภาพและทิศทางเดียวกัน รวมทั้งกระตุ้นเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และความหลากหลายทางชีวภาพให้ได้รับความสำคัญในกระบวนการตัดสินใจทางการเมือง

5) การเสริมสร้างความร่วมมือและการเจรจาตามข้อตกลงระหว่างประเทศทั้งในระดับพหุภาคีและทวิภาคีที่ว่าด้วยการสงวน อนุรักษ์ ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งความหลากหลายทางชีวภาพที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ

6) ให้มีการนำหลักการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาลมาใช้ในกับองค์กรเพื่อสร้างระบบกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนสนับสนุนและกระจายทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการที่เพียงพอ

7) ปรับปรุงระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยเน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการแปลงนโยบายและแผนสู่การปฏิบัติ

7. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมชุมชนเมือง

1) สนับสนุนให้มีการจัดระเบียบของความเจริญเติบโตของชุมชนเมืองที่ค้ำถึงฐานทรัพยากรธรรมชาติ สภาพเศรษฐกิจสังคม โครงสร้างพื้นฐาน บริการสาธารณะ และวิถีการดำรงชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน โดยนำหลักการวางผังชุมชนและเมืองมาประยุกต์ใช้ร่วมกับแนวทางในการพัฒนาชุมชนน่าอยู่ (Healthy City)

2) กำหนดเขตพื้นที่ควบคุมพิเศษเพื่อป้องกันและควบคุมมลพิษสิ่งแวดล้อมและรักษาไว้ซึ่งคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี โดยการกำหนดรูปแบบของกิจกรรมการใช้ที่ดินที่เหมาะสมกับศักยภาพของพื้นที่

3) สนับสนุนให้มีการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมในแหล่งธรรมชาติ แหล่งศิลปวัฒนธรรม และแหล่งสถาปัตยกรรมที่ควรแก่การอนุรักษ์ในเขตชุมชนเมืองที่สอดคล้องกับศักยภาพและการใช้ประโยชน์

4) เสริมสร้างกระบวนการบริหารจัดการชุมชนเมืองแบบพหุภาคี และสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มในลักษณะของประชาคมเมือง เพื่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนเมืองอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การแปลงยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสู่การปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์เชิงรุกของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ควรมีการปรับเปลี่ยนทิศทางในการบริหารจัดการทรัพยากรในหลายๆ เรื่องด้วยกัน โดยเฉพาะการบริหารจัดการทรัพยากรในเชิงระบบนิเวศ ที่เน้นถึงความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมในระบบนิเวศ การพัฒนาใดๆ ก็ตามต้องไม่กระทบต่อทรัพยากรสิ่งแวดล้อมอื่นๆ อย่างเป็นลูกโซ่ ด้วยเหตุนี้ หน่วยงานในระดับปฏิบัติต้องมีการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ ซึ่งต้องยึดหลักการในด้านต่างๆ ดังนี้

1) การปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแบบแยกส่วนกันทำมาเป็นการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (Area Approach) โดยมีพื้นที่เป้าหมายหลักของการพัฒนา ซึ่งหมายความถึง การพัฒนาใดๆ ก็ตามต้องกำหนดพื้นที่เป้าหมายร่วมกัน หลายหน่วยงานอาจต้องดำเนินกิจกรรม โครงการในพื้นที่เป้าหมายเดียวกันอย่างต่อเนื่อง และมีการประสานแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงานในพื้นที่

2) การกระบวนกรทำแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม ควรเน้นความสอดคล้องตามบทบาทและภารกิจของแต่ละหน่วยงาน ในที่นี้หมายถึง แต่ละหน่วยงานจะดำเนินการเฉพาะบทบาทหน้าที่หลักของตนเท่านั้น ส่วนบทบาทเดิมที่เคยปฏิบัติแต่มีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่นๆ นั้น อาจต้องงดหรือปรับแนวทางการดำเนินงาน หรืออาจถ่ายโอนบทบาทภารกิจให้ท้องถิ่นดำเนินการแทน

3) ในการดำเนินการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่นั้น ต้องให้ผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่มีบทบาทในการแสดงความคิดเห็น การสะท้อนปัญหาและความต้องการ ตลอดจนการร่วมดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจร่วมกับภาครัฐ

4) เน้นให้ชุมชนท้องถิ่นได้รับทราบข้อมูลข่าวสารของทางราชการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ถูกต้องระหว่างกัน และมีการประสานความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินกิจกรรมในชุมชน โดยสร้างเสริมจุดแข็งและลดจุดอ่อนในการดำเนินงาน

5) มีการค้นหาศักยภาพความเป็นผู้นำของชุมชนท้องถิ่น พร้อมทั้งเสริมสร้างศักยภาพ ทักษะความชำนาญในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันรัฐ นอกจากนี้ ควรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและหน่วยงานภาครัฐในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งพัฒนาสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นร่วมกันในการทำงานในพื้นที่ โดยใช้เทคนิคการทำงานแบบมีส่วนร่วม

6) มีการแก้ไขข้อขัดแย้ง (Conflict Resolution) ในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน โดยเน้นการประนีประนอมระหว่างกันเพื่อลดการเผชิญหน้า และรู้จักการนำระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (GIS) มาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ วางแผนพัฒนาพื้นที่อย่างเป็นระบบและมาตรฐานเดียวกัน เพื่อเป็นการลดความขัดแย้งในชุมชน และยังช่วยสร้างหลักการที่ดีในการประสานการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในชุมชนอีกด้วย

7) เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในการใช้ทรัพยากรในพื้นที่ และเน้นการศักยภาพของชุมชนในการพึ่งพิงตนเอง นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐต้องติดตามการดำเนินงานที่ปฏิบัติในพื้นที่อย่างใกล้ชิด โดยใช้แนวทางในการนิเทศงานควบคู่กับการให้คำปรึกษาหารือระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้ประเมินผล เพื่อมิให้เกิดบรรยากาศของการทำงานแบบเจ้านายกับลูกน้อง

8) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้งตัวชี้วัดทางสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความสำคัญต่อการขอรับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานในอนาคต การดำเนินงานที่สามารถวัดความสำเร็จได้ ย่อมนำมาซึ่งการยอมรับการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น

9) มีการมองประเด็นปัญหา และการแก้ไขปัญหาด้วยหลักสหวิทยาการ ทั้งศาสตร์ทางด้านป่าไม้ ปฐพีวิทยา สังคมวิทยา ชีววิทยา สัตวบาล รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ จิตวิทยา มวลชน ฯลฯ เพื่อให้เกิดมิติของ

การมองปัญหาเชิงระบบนิเวศ และให้การพัฒนาชุมชนในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีมุมมองที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

บทที่ 3

การเสริมสร้างความร่วมมือของชุมชนในการบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3.1 ความสำคัญของการสร้างความร่วมมือของชุมชน

แม้ว่าจุดมุ่งหมายของการประสานความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมคือ การรับประโยชน์จากการดำเนินการร่วมกัน ประโยชน์ที่นี้อาจอยู่ในรูปของประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ประโยชน์ทางสังคม รวมทั้งประโยชน์ร่วมกันในทางสิ่งแวดล้อมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน แต่สิ่งที่คาดว่าจะได้รับจากการประสานความร่วมมือที่อาจมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน แต่ก็แฝงด้วยประโยชน์ที่จะเกิดต่อการพัฒนาคน ซึ่งมีอยู่มากมายหลายประการด้วยกัน พอสรุปได้ดังนี้

1) ก่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมในการสร้างความร่วมมือบางกิจกรรมมุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึก (Awareness) ในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจปรับเปลี่ยนไปตามกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาให้เกิดความรู้ความเข้าใจและจิตสำนึก อาทิเช่น โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ในการจัดการป่าไม้ การฝึกอบรมให้ความรู้ในการอนุรักษ์ดินและน้ำ โครงการอนุรักษ์ปะการังและหญ้าทะเล โครงการอนุรักษ์สัตว์ป่า โครงการฝึกอบรมเยาวชนพิทักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2) ก่อให้เกิดการพัฒนาคนให้มีภาวะความเป็นผู้นำกลุ่ม (Leadership) เป็นที่ยอมรับกันว่าการสร้างความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ต้องอาศัยผู้นำกลุ่มที่มีความสามารถและมีการตัดสินใจที่ดี (Making Decision) มีความโปร่งใสในการนำกลุ่มโดยไม่เลือกปฏิบัติกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นการเฉพาะเจาะจง การประสานความร่วมมือที่ดีก่อให้เกิดเครือข่ายทางด้านสิ่งแวดล้อมในลักษณะที่มีความหลากหลายของรูปแบบกิจกรรม อันเป็นการเสริมสร้างโอกาสในการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำได้เป็นอย่างดี หนึ่งผู้นำกลุ่มอาจเป็นได้ทั้งผู้นำที่เป็นทางการ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน นายก อบต. ปลัด อบต. สมาชิก อบต. นายกเทศมนตรี นายอำเภอ รวมถึงผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งล้วนมีบทบาททางหน้าที่การงานโดยตำแหน่ง

3) นอกจากนี้ยังมีผู้นำโดยธรรมชาติ อันหมายถึงความถึง ผู้นำทางความคิด ปราชญ์ชาวบ้าน ครู ผู้นำทางศาสนา เช่น พระสงฆ์ ซึ่งเป็นผู้สังคมให้ความเคารพนับถือ ผู้นำประเภทนี้มักไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์หรือส่วนๆได้ส่วนเสียที่จะมีผลต่อหน้าที่การงานหรือตำแหน่ง ซึ่งควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบทบาทต่อไปในอนาคต แต่การจะค้นหาผู้นำในลักษณะนี้ได้ นั้น ต้องอาศัยสถานการณ์บางอย่างหรืออาศัยช่วงโอกาสในการร่วมทำกิจกรรมร่วมกัน ถึงจะทราบถึงภาวะความเป็นผู้นำได้ แต่โดยมากผู้นำ

โดยธรรมชาติมักเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ กล้าคิดกล้าแสดงออกในเรื่องที่เป็นปัญหาสาธารณะ (Public Issues) รวมถึงมีผู้ที่ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

4) เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมากการรวมกลุ่มของคน มักเป็นการรวมกันในเรื่องเฉพาะเท่านั้น คือ เป็นกลุ่มคนที่มีความรู้ด้านใดด้านหนึ่ง หรือคนที่รู้จักกันมาก่อน ซึ่งอาจทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่มีข้อจำกัดได้ ขณะที่การประสานความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ไม่เฉพาะแต่การรวมกลุ่มเพื่อให้เกิดพลังขับเคลื่อนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น แต่เป็นการประสานความร่วมมือกันในลักษณะพหุภาคี หลากหลายอาชีพ หลากหลายพื้นความรู้ หลากหลายวัย/อายุ หลากหลายประสบการณ์ หลากหลายกิจกรรมในการดำเนินการ เป็นต้น ดังนั้นเมื่อรวมกลุ่มกันในการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ก่อให้เกิดปัญญาในการถ่ายทอดองค์ความรู้และข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน สมาชิกคนอื่นๆ จะได้รับทราบองค์ความรู้ใหม่สำหรับพวกเขาเหล่านั้น ทำยสุดก็จะเกิดการพัฒนาความคิดสติปัญญาในการดำรงชีวิตที่สอดคล้องกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

5) การประสานความร่วมมือก่อให้เกิดการบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการของการรวมกลุ่ม การรวมกลุ่มก่อให้เกิดพลังในการผลักดันให้ชุมชน ประชาชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เช่นการรวมกลุ่มอาชีพเสริม การรวมกลุ่มเพื่อก่อสร้างสหกรณ์ของชุมชน การรวมกลุ่มเพื่ออนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพของทรัพยากรในท้องถิ่น การรวมกลุ่มเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Eco-tourism) การรวมกลุ่มเพื่อตั้งตลาดเกษตรเพื่อชุมชน การรวมกลุ่มเกษตรยั่งยืนที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

6) การรวมกลุ่มและประสานความร่วมมือทางด้านสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับความนโยบายของรัฐ ในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนเข้มแข็ง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่ให้ความสำคัญถึงการประสานความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ชุมชนเข้มแข็งและมีพลังต่อรองกับชุมชนอื่นๆ หรือสิ่งเร้าจากภายนอกได้ และประการสำคัญ การประสานความร่วมมือช่วยให้มีพลังต่อรองในการดำเนินกิจกรรมเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ทั้งในเรื่องการจัดหาแหล่งงบประมาณในการดำเนินการ ความสำเร็จของการทำแผนงาน

3.2 บทบาทของภาคีต่างๆ ในการเสริมสร้างความร่วมมือของชุมชน

การประสานความร่วมมือในการดำเนินการด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ก่อให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนของชุมชน การประสานความร่วมมือโดยทั่วไปสามารถกระทำได้ทั้งที่เป็นการประสานความร่วมมืออย่างเป็นทางการ (Formal Cooperation) และที่ไม่เป็นทางการ (Informal Cooperation) แต่โดยมากที่พบเห็นการประสานความร่วมมือระหว่างคนในชุมชนด้วยกัน หรือระหว่างชุมชนต่อชุมชนมักเป็นการประสานความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ อาศัยสัมพันธภาพที่มีอยู่ซึ่งกัน

และกัน คล้ายๆ กับความสัมพันธ์ในกลุ่มเครือญาติ และค่อยๆ ขยายความร่วมมือในวงกว้างต่อไป อย่างไรก็ตาม การที่จะประสานความร่วมมือระหว่างกันของคนในชุมชน สิ่งที่สำคัญจะต้องมีกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ตลอดจนดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ในขณะที่การประสานความร่วมมือแบบที่เป็นทางการนั้น จะเกี่ยวข้องกับการประสานความร่วมมือระหว่างชุมชน/ท้องถิ่นกับหน่วยงานภาครัฐ เช่น การประสานความร่วมมือเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการทำกิจกรรมร่วมกัน การประสานความร่วมมือเพื่อขยายเครือข่ายในระดับกว้าง โดยมีภาครัฐให้การสนับสนุนในการระดมเครือข่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อาจจะผ่านทางเวทีชาวบ้าน เวทีประชาคมชุมชน หรือเวทีประชาคมเมือง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตประการหนึ่งคือ ผู้ที่ต้องประสานความร่วมมือนั้นควรเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะดังนี้

1) ควรเป็นบุคคลที่อยู่ในระดับท้องถิ่นโดยตรง เช่น เป็นผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำตำบล หรือเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับนับถือจากคนในชุมชน หรือเป็นบุคคลที่คนในชุมชนเห็นพ้องต้องกันให้เป็นผู้มีหน้าที่ในการประสานความร่วมมือในเรื่องนั้นๆ

2) หากเป็นหน่วยงานภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ก็ควรเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการได้ในระดับหนึ่ง เพื่อชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารของภาครัฐให้ความสำคัญต่อคนในชุมชน ประการสำคัญการประสานความร่วมมือในลักษณะนี้ต้องไม่ทำให้คนในชุมชนเกิดความรู้สึกว่าเป็นการสั่งให้ทำ หรือมีการแบ่งแยกความแตกต่างระหว่างกัน อย่างไรก็ตาม บทบาทที่ดีของภาครัฐคือเป็นหน่วยงานในการสนับสนุนความร่วมมือเท่านั้น ไม่ควรเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการ

3) ภาคเอกชน ภาคธุรกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน สามารถเข้ามามีบทบาทในการประสานความร่วมมือได้เป็นอย่างดี เนื่องจากมีปัจจัยในการประสานงานและความร่วมมือพร้อม ตลอดจนมีเครือข่ายชุมชนในระดับกว้าง

4) สำหรับคนในชุมชนนั้น ควรมีบทบาทในการให้ความร่วมมือในการประสานความร่วมมือของบุคคลอื่นๆ พร้อมทั้งต้องขยายความเข้าใจและขยายแนวร่วมให้มากขึ้นเป็นลำดับ เนื่องจากคนในชุมชนเป็นเป้าหมายของการรวมพลังเพื่อสิ่งแวดล้อม

5) กรอบการประสานความร่วมมือเพื่อการเชื่อมโยงเครือข่ายการบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อมเชิงพื้นที่ในการประสานความร่วมมือระหว่างชุมชน เพื่อให้เกิดเครือข่ายด้านสิ่งแวดล้อมต้องพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการกล่าวคือ

5.1) นโยบายของรัฐ (Government Policy) โดยพิจารณาถึง แนวทางหลักของรัฐในการสนับสนุน และส่งเสริมในการขยายเครือข่ายความร่วมมือ โดยมากมีการบรรจุไว้ในแนวนโยบายของรัฐ หรือไม่ก็บรรจุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ อาทิ การสนับสนุนเรื่องชุมชนเข้มแข็ง ประชาคมหมู่บ้าน ประชาคมตำบล ประชาคมอำเภอ และประชาคมจังหวัด

5.2) ความต้องการของประชาชน (People Needs) โดยควรเป็นความต้องการที่สอดคล้องประสานกับภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และสถานการณ์ทางสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก เนื่องจากความต้องการของประชาชนไม่มีที่สิ้นสุด เช่น ความต้องการที่ดินทำกิน ความต้องการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรจากป่า ความต้องการมีระบบตลาดเพื่อการเกษตรที่เป็นธรรม เป็นต้น ดังนั้นการประสานความร่วมมือจึงต้องพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบด้วย

5.3) ศักยภาพของทรัพยากร (Resources Potential) หมายความว่า ในแต่ละพื้นที่ย่อมมีทรัพยากรที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ดิน ป่าไม้ น้ำ แร่ธาตุ รวมถึงทรัพยากรคนในชุมชน ซึ่งมีนิสัยใจคอและทัศนคติที่ต่างกันไปตามวัฒนธรรมประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

3.3 ข้อจำกัดของการเสริมสร้างความร่วมมือระดับชุมชน

การประสานความร่วมมือและการขยายเครือข่ายในการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมย่อมมีข้อจำกัดเกิดขึ้นด้วยเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและกระทบต่อการดำรงชีวิตปกติของคนในชุมชน ซึ่งสามารถวิเคราะห์สาเหตุได้ดังนี้

1) บทบาทตามภารกิจของหน่วยงานที่ต่างกัน ทำให้ต่างคนต่างทำ ไม่สามารถประสานความร่วมมือกันได้อย่างต่อเนื่อง การทำกิจกรรมจึงแยกกันทำแยกกันบริหารจัดการ นอกจากนี้ คนชุมชนที่ต่างกันในเรื่องพื้นฐานอาชีพ ทำให้เกิดความร่วมมือกันในการทำกิจกรรมที่แยกกันตามไปด้วย

2) องค์กรที่มีอยู่ในชุมชนขาดความเข้มแข็ง ขาดความพร้อมในการบริหารจัดการ ขาดปัจจัยในการสนับสนุนการทำงาน/กิจกรรม ส่วนใหญ่ยังคงพึ่งพิงการสนับสนุนจากภาครัฐ ซึ่งเป็นความเข้าใจดั้งเดิมขณะที่แนวโน้มในการสร้างความร่วมมือและขยายเครือข่ายนั้น ควรเป็นการกระตุ้นจากคนในชุมชนโดยตรง

3) ไม่สามารถสร้างผู้นำร่วมกันได้ การประสานความร่วมมือระหว่างกัน ต้องอาศัยผู้นำการประสานทั้งสองฝ่าย ให้ขึ้นมาเป็นผู้นำร่วม เรื่องผู้นำร่วมต้องเป็นเรื่องที่คนในชุมชนต้องพิจารณาคัดสรรตามความเหมาะสมกับกิจกรรมที่จะดำเนินการด้วย

4) หน่วยงานภาครัฐ ไม่ได้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการสนับสนุนกิจกรรม การสนับสนุนงบประมาณอุดหนุน การสนับสนุนในการขยายเครือข่ายให้กว้างขวางยิ่งขึ้น รวมถึงความจริงใจในการประสานความร่วมมือ เพื่อให้เกิดความศรัทธาและการยอมรับซึ่งกันและกัน

5) ชุมชนขาดฐานข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่วนใหญ่มีผู้รู้และเข้าใจสถานการณ์สิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้มีการบันทึก รวบรวม วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นเมื่อจะมีการประสานความร่วมมือระหว่างกันจึงขาดข้อมูลในการเชื่อมโยงกิจกรรม เช่น พื้นที่เป้าหมาย แหล่งทรัพยากรที่สำคัญ และระบบลุ่มน้ำย่อย เป็นต้น

6) ขาดแหล่งงบประมาณในการทำกิจกรรมร่วมกัน การระดมทุนและงบประมาณเป็นเรื่องที่ชุมชนต้องแสวงหามาเพื่อให้มาซึ่งกิจกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แม้ว่าจะมีแหล่งเงินทุนภายนอกที่ให้การสนับสนุนบ้างก็ตาม แต่เมื่อพิจารณาถึงความต้องการของชุมชนที่มีมากนั้น ก็นับว่าเป็นงบประมาณเพียงส่วนน้อยเท่านั้น อีกทั้งการกระจายไม่ทั่วถึง การสนับสนุนทุนของภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรความช่วยเหลือระหว่างประเทศ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการตื่นตัวและความร่วมมือต่อไป เช่น แหล่งเงินจากสถาบันการเงิน-การธนาคารภายในประเทศ และระหว่างประเทศ โครงการความช่วยเหลือภายใต้กองทุนสิ่งแวดล้อม หรือเป็นแหล่งงบประมาณจากธนาคารโลก เป็นต้น

3.4 ลักษณะของกิจกรรมเพื่อการเสริมสร้างความร่วมมือระดับชุมชน

ในการประสานความร่วมมือของชุมชนในการดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่สามารถดำเนินการได้และเป็นไปตามสถานการณ์ของแต่ละพื้นที่และความวิกฤตของปัญหาที่เกิดขึ้น มีดังนี้

1) การจัดตั้งเครือข่ายในการจัดการมูลฝอยแบบศูนย์รวม โดยการประสานความร่วมมือของท้องถิ่นหลายๆ ท้องถิ่นในการจัดหาพื้นที่ฝังกลบมูลฝอยแบบถูกหลักสุขาภิบาลในบริเวณพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งที่ทุกฝ่ายเห็นชอบร่วมกัน แล้วดำเนินการก่อสร้างระบบ ทั้งนี้ต้องมีการจัดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

2) การพัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระดับประเทศ ระดับจังหวัด และระดับพื้นที่ โดยการรวบรวม จัดเก็บ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งข้อมูลทางกายภาพ ข้อมูลชีวภาพ ข้อมูลทางเศรษฐกิจสังคม ข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ เป็นต้น

3) การประสานความร่วมมือในการรวมกลุ่ม เพื่อการส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการเกษตรที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ ปุ๋ยชีวภาพ การควบคุมศัตรูพืชด้วยวิธีชีวภาพ (Biological Control) เป็นต้น รวมถึงการจัดหาตลาดรองรับสินค้าเกษตรเหล่านั้น

4) การประสานความร่วมมือเพื่อดัดนิสัยใจในโครงการพัฒนา โดยมีส่วนร่วมในกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน (Public Involvement) การจัดทำประชาพิจารณ์ และการมีส่วนร่วมในเวทีประชาคมทุกระดับ การมีส่วนร่วมต่างๆ เหล่านี้ต้องอยู่ภายใต้เกณฑ์และกติกาเดียวกัน ยอมรับความคิดเห็นส่วนรวม

5) การประสานความร่วมมือในการจัดสรรทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เช่น การควบคุมและจัดการทรัพยากรที่มีศักยภาพมาใช้ประโยชน์เพื่อการท่องเที่ยวที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม โดยท้องถิ่นต้องประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เช่น กรมป่าไม้ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) สำนักงานจังหวัด เป็นต้น

6) การประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคธุรกิจ องค์กรท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน ประชาชนในท้องถิ่น รวมทั้งสถาบันการศึกษา ในการฟื้นฟูโดยการปลูกป่าในพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม โดยมีกรมป่าไม้เป็นหน่วยงานที่จัดเตรียมพื้นที่และกล้าไม้ ขณะที่หน่วยงานอื่นๆ สนับสนุนความร่วมมือและงบประมาณและกำลังคนในการปลูกป่า นอกจากนี้ ยังหมายรวมถึงกิจกรรมในการบวชป่า เพื่อเป็นการสร้างความตระหนักในการอนุรักษ์ป่าไม้ ยังรวมถึงการอนุรักษ์สัตว์ป่า การเฝ้าระวังและติดตามคุณภาพสิ่งแวดล้อมในเขตชุมชน เช่น การตรวจวัดคุณภาพน้ำในแหล่งน้ำสาธารณะ การเฝ้าระวังคุณภาพอากาศ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม. 2546. นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด, กรุงเทพฯ.

เกษม จันทรแก้ว. 2545. การจัดการสิ่งแวดล้อมแบบผสมผสาน. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

กิตติชัย รัตน์ และชาญชัย งามเจริญ. 2548. การบริหารจัดการลุ่มน้ำโดยชุมชนเป็นศูนย์กลาง. ภาควิชาอนุรักษ์วิทยา คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

โกวิท พวงงาม. 2546. การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, กรุงเทพฯ.

ปกรณ์ ปรียากร. 2544. การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 2. คณะรัฐ
ประศาสนศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

วิชา นิยม และกิตติชัย รัตนะ. 2547. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเชิงบูรณาการ.
ภาควิชาอนุรักษ์วิทยา คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

อนันต์ เกตุวงศ์. 2543. หลักและเทคนิคการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 8. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
กรุงเทพฯ.