

# คู่มือพี่เลี้ยง สอจร. เล่ม 1



## บรรณานุกรม คู่มือพีเลียง สอจร. เล่ม 1

### ที่ปรึกษา

- |               |              |                                    |
|---------------|--------------|------------------------------------|
| 1. นพ.วิทยา   | ชาติบัญชาชัย | ประธาน คณะทำงาน สอจร.              |
| 2. นพ.วิวัฒน์ | ศีตมโนชญ์    | รองประธาน คณะทำงาน สอจร.           |
| 3. นพ.ธนะพงศ์ | จินวงษ์      | ศูนย์วิชาการเพื่อความปลอดภัยทางถนน |
| 4. ดร.दनัย    | เรืองสอน     | รองประธาน คณะทำงาน สอจร.           |

### คณะทำงาน

- |                   |                             |                                      |
|-------------------|-----------------------------|--------------------------------------|
| 1. รศ.นงลักษณ์    | สุพรรณไชยมาตย์ผู้ทรงคุณวุฒิ |                                      |
| 2. คุณศิริกุล     | กุลเสียบ                    | รองประธาน คณะทำงาน สอจร.             |
| 3. คุณนิตยาภรณ์   | สีหาบัว                     | เลขานุการ คณะทำงาน สอจร.             |
| 4. คุณพรทิพภา     | สุริยะ                      | นักวิชาการ สอจร.                     |
| 5. คุณสุพัตรา     | สำราญจิตร                   | นักวิชาการ สอจร.                     |
| 6. คุณเปรมปรีดี   | ชวนะนเรศเรษฐ                | หัวหน้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง |
| 7. พ.ต.อ.อานนท์   | นามประเสริฐ                 | หัวหน้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน   |
| 8. คุณพิมพ์จันทร์ | โพธิ์สว่าง                  | หัวหน้าภาคเหนือตอนบน                 |
| 9. คุณชิษณุวัฒน์  | มณีศรีขำ                    | หัวหน้าภาคกลาง                       |
| 10. ดร.ดนุสดา     | จามจรี                      | หัวหน้าภาคตะวันออก                   |
| 11. คุณอรชร       | อัฐทวีลาภ                   | หัวหน้าภาคใต้                        |
| 12. คุณอภิญา      | มานิล                       | คณะทำงาน สอจร.                       |
| 13. คุณจริยาภรณ์  | วงศ์สีเทพ                   | คณะทำงาน สอจร.                       |

**หน่วยงานที่จัดทำ** แผนงานสนับสนุนการป้องกันอุบัติเหตุจราจรระดับจังหวัด (สอจร.)

**สนับสนุนโดย** สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.)

**หน่วยงานที่จัดพิมพ์** แผนงานสนับสนุนการป้องกันอุบัติเหตุจราจรระดับจังหวัด (สอจร.)

จำนวนพิมพ์ 500 เล่ม พิมพ์ครั้งที่ 1 สิงหาคม พ.ศ.2559

## สารบัญ

## หน้า

1. แนวคิด ปรัชญาในการทำงาน	4
2. บทนำ / นิยาม ที่มา สอจร.	7
3. บทบาทของพีเลียง สอจร.	10
4. แนวทางการดำเนินงาน	12
4.1 วิชาการ	
4.1.1 องค์ความรู้พื้นฐาน	12
▪ 5 E	12
▪ 5 เส้าหลัก	13
4.1.2 หลักการและแนวทางในการดำเนินงาน	14
▪ 5ส. 5 ช.	14
▪ สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา	16
▪ PDCA	17
4.2 การบริหารจัดการโครงการ	
▪ ความหมายของการจัดการโครงการ	18
▪ เทคนิคการสร้างเครือข่าย	22
▪ ภารกิจพีเลียง สอจร. กับงานจัดการข้อมูล	30

## 1. แนวคิดปรัชญาในการทำงาน

**“พีเลียง สอจร คือ คนสำคัญที่ทำให้อุบัติเหตุจราจรลดลง”**

นพ.วีระพันธ์ สุพรรณไชยมาตย์

รองประธานคณะกรรมการกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ คนที่ 2

พีเลียง สอจร. มีแนวคิดและวิธีการทำงานแบบเรียบง่าย และยืดหยุ่น ซึ่งพัฒนามาจากสมาชิกไม่กี่คน ในระยะเริ่มแรกเมื่อ 10 ปีที่แล้ว トラบถึงทุกวันนี้ มีจำนวนหลายร้อยคนในทุกจังหวัด ทั่วประเทศ

ปรัชญาหรือแนวคิด และวิธีการทำงานดังกล่าว คือ 1) ทำงานแบบจิตอาสา ทำด้วยใจ 2) ทำงานแบบสหวิชาชีพ 3) ทำงานแนวราบร่วมกับภาคีอื่นในพื้นที่ 4) ทำงานตามสภาพปัญหาในท้องถิ่น และ 5) เชื่อมโยงกับระดับบนตามจังหวะและโอกาส

ในแต่ละจังหวัด ความสำเร็จและไม่สำเร็จของการแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุบนท้องถนนนั้น แตกต่างกัน เป็นธรรมดา พีเลียง สอจร. ก็เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และไม่สำเร็จนั้นๆ ด้วย

ถึงวันนี้จึงควรให้มีการทบทวนบทบาทและหาทางพัฒนากระบวนการพีเลียง สอจร. ที่จะได้ทำงานกับมดงานทั้งหลายในแต่ละพื้นที่ ส่วนที่ว่าจะปรับบทบาทและพัฒนาความสามารถกันอย่างไรก็ขึ้นกับพีเลียงเก่า และพีเลียงใหม่ จะได้หารือทำคู่มือหรือแนวทางกันต่อไป

เรายังเชื่อมั่นว่า พีเลียง สอจร. เป็นยุทธศาสตร์สำคัญอันหนึ่งที่จะทำให้งานป้องกันการบาดเจ็บและเสียชีวิตจากอุบัติเหตุบนท้องถนนลดลง ซึ่งแน่นอนว่าเราก็ต้องทำงานให้หนักขึ้น มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม

## รวมพลังพี่เลี้ยง สอจร. ร่วมผลักดันให้เกิดความปลอดภัยทางถนน

นายแพทย์วิทยา ชาติบัญชาชัย

ประธาน สอจร.

การเสียชีวิต การพิการ การบาดเจ็บ ของคนไทย จากอุบัติเหตุบนท้องถนน เป็นความสูญเสียที่ไม่น่าจะเกิดขึ้น เป็นความสูญเสียที่ไม่น่าจะยอมรับได้ แต่ไม่น่าเชื่อที่ความสูญเสียนี้ นับวันจะเพิ่มขึ้นและทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นเรื่อยๆ เป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคนที่จะต้องร่วมมือกันอย่างจริงจังในการป้องกันภัยบนท้องถนนเพื่อความปลอดภัยของทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กับลูกหลาน หนุ่มสาว คนไทย ที่เป็นกำลังสำคัญของครอบครัว สังคม และประเทศชาติ

**ในฐานะปัจเจกบุคคล** เราต้องป้องกันตัวเอง ด้วยการมีพฤติกรรมที่ปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนน ด้วยการสวมหมวกกันน็อคเมื่อขี่รถจักรยานยนต์ คาดเข็มขัดนิรภัยไม่ว่าจะเป็นผู้ขับขี่หรือผู้โดยสาร ไม่ขับเร็ว ไม่เมาแล้วขับ ไม่ฝ่าฝืนกฎจราจร

**ในฐานะสมาชิกของครอบครัว** เราจะเตือนพี่เตือนน้อง เตือนลูกเตือนหลาน ให้ใช้รถใช้ถนนด้วยความไม่ประมาท

**ในฐานะที่เราเป็นสมาชิกองค์กร** เราจะผลักดันองค์กรของเราให้มีมาตรการองค์กร เพื่อความปลอดภัยของสมาชิกทุกคนขององค์กร

**ในฐานะองค์กรเพื่อความปลอดภัยทางถนน** เราจะดำเนินการอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานของเราเป็นส่วนหนึ่งเพื่อสร้างความปลอดภัยทางถนนในสังคมที่เราอยู่อาศัย

**ในฐานะของพี่เลี้ยง สอจร.** เราจะสร้างแนวร่วม สร้างเครือข่าย สร้างประชาคมให้กว้างขวาง เราจะป่าวร้องให้สังคมของเราตื่นตัวต่ออันตรายบนท้องถนน เราจะช่วยกันผลักดันให้หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องเห็นความสำคัญ และจัดการกับปัญหานี้อย่างจริงจัง เราจะช่วยกันผลักดันผู้บริหารให้กำหนดมาตรการเพื่อสร้างความปลอดภัยให้เกิดมีขึ้นในสังคมเราอย่างแท้จริง เราจะไม่รอคอยการจัดการกับปัญหาซึ่งไม่ทราบการจัดการจะมาถึงเมื่อไร เราจะเสนอตัวเข้าร่วมกระบวนการเพื่อความปลอดภัยทางถนนร่วมกับประชาคม ชุมชนในสังคมอย่างเอาการเอางานด้วยความรู้ที่ถูกต้อง ด้วยประสบการณ์ที่ผ่านมาของเรา เพื่อให้สมาชิกในสังคมของเราได้รับการคุ้มครองให้การเดินทางบนถนน เป็นการเดินทางที่มีความเสี่ยงภัยน้อยที่สุด

## ช่วยชีวิตหนึ่งคน กุศลมากกว่าสร้างเจดีย์เจ็ดชั้น

นายแพทย์วิวัฒน์ ศีตมโนชญ์

รองประธาน สอจร.

**“The Why question”** ตอบคำถามตัวเองให้ได้ว่า เรามาทำเรื่องนี้ทำไม? เราอยากเห็นอะไร? อุปัตเหตุจรรจาสร้างความสุขเสียอะไรกับสังคมไทย ครอบครัว กับชุมชนที่เรารัก?

**“Belief”** มีความเชื่อมั่นว่า การเปลี่ยนแปลงใหญ่ๆ ที่เกิดขึ้นในประวัติศาสตร์ มักเริ่มต้นจากคนกลุ่มเล็กๆ ที่มีอิทธิบาท 4 เสมอ คำว่า “อิทธิบาท” แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรมเครื่องให้ลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ 1) **ฉันทะ** ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น 2) **วิริยะ** ความพากเพียรในสิ่งนั้น 3) **จิตตะ** ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น 4) **วิมังสา** ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

### “How”

- งานลดอุปัตเหตุเป็นงานใหญ่ ทำคนเดียวไม่สำเร็จ ต้องอาศัยคนอื่นร่วมกันทำ
- ทำให้งานนี้เป็นงาน Win-Win ได้งาน ได้พบกัลยาณมิตร ทุกคนได้รับความสุขจากกุศลกรรมที่ร่วมกันทำ แบ่งปันความรู้ความชำนาญ แรงแยกแรงใจและต้นทุนที่มีเหมือนการสร้างเจดีย์ใหญ่
- งานใหญ่ๆ ต้องทำแบบ “เดินทีละก้าว กินข้าวทีละคำ” “ช้าไม่เป็นไร แต่อย่าหยุด” ความรู้ ข้อมูล วิชาการ การเรียนรู้จากผู้อื่น คือทางลัดเพื่อที่จะไม่ต้องหลงทางเสียเวลา
- ทำงานเหมือนการทำข้อสอบคือทำเรื่องง่ายๆ ที่ได้คะแนนมากๆ ก่อน ข้อยากเก็บไว้ทีหลัง ที่ฝรั่งเรียก Pareto principle ทำ 20 เพื่อให้ได้ผล 80

## ช่วยชีวิตคนหนึ่งคน กุศลมากกว่าสร้างเจดีย์เจ็ดชั้น

แต่เนี่ยคือยุคสมัยที่เปิดโอกาสให้เราได้สร้างกุศลกรรมในการช่วยเหลือชีวิตผู้คนที่ได้บร้อยน์บัพพันชีวิต

## 2. บทนำ

รายงานสถานการณ์ความปลอดภัยทางถนน ปี 2015 ขององค์การอนามัยโลก พบว่า ทั่วโลกยังมีผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนนมากถึง 1.25 ล้านคนต่อปี จากเหตุการณ์ชนบนถนน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสูญเสียในประเทศยากจน ช่วง 3 ปีที่ผ่านมา มี 79 ประเทศที่สามารถลดจำนวนผู้เสียชีวิตได้ เป็นเพราะเกิดความสำเร็จจากความจริงจังในการทำตามเสาหลัก 5 เสา คือ การพัฒนาตัวบทกฎหมาย การบังคับใช้กฎหมาย และปรับปรุงถนน กักยานพาหนะให้ปลอดภัยได้จริง ผิดกับอีก 68 ประเทศ ที่ยอดผู้เสียชีวิตเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน

ในรายงานขององค์การอนามัยโลก ยังย้ำให้เห็นว่า ผู้ใช้ถนนทั่วทั้งโลกไม่ได้รับการป้องกันอย่างเท่าเทียม กลุ่มประเทศในทวีปยุโรปซึ่งเป็นประเทศร่ำรวยรายได้ต่อหัวของประชากรที่สูงมาก กลับมีผู้เสียชีวิตน้อยกว่าทวีปแอฟริกาที่มีจำนวนผู้เสียชีวิตมากที่สุด หลายประเทศขับเคลื่อนสร้างความปลอดภัยทางถนน แต่ยังคงต้องลงมือให้มากขึ้นไปอีก ช่วง 3 ปีที่ผ่านมา มี 17 ประเทศ มีการบัญญัติตัวบทกฎหมายอย่างน้อยเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนเป็นปฏิบัติการเด่น อย่างการใช้เข็มขัดนิรภัย การจับดื่มแล้วขับ จำกัดความเร็ว การสวมหมวกนิรภัย และการใช้เบาะนิรภัยสำหรับเด็ก และในรายงานยังพบอีกว่า รถมอเตอร์ไซด์ที่ขายในกว่า 80% ของประเทศต่างๆ ทั่วโลกยังไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานความปลอดภัย โดยเฉพาะประเทศที่มีรายได้ต่ำกับปานกลาง สำหรับกลุ่มประเทศที่มีการจัดเก็บข้อมูลแบบดีมากเป็นระบบ ประเทศที่อยู่ในกลุ่มนี้ คือ สิงคโปร์ กลุ่มถัดมาเป็นประเทศที่มีการจัดเก็บข้อมูลหลายแหล่ง ได้แก่ ไทย อิหร่าน เวียดนาม และอินเดีย โดยกลุ่มประเทศที่มีประชากรน้อยกว่า 150,000 คน และกลุ่มที่มีการจัดเก็บข้อมูลแบบไม่คงที่ ได้แก่ กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ มาเลเซีย และอินโดนีเซีย

และประเทศไทย ตระหนักดีว่าปัญหา “อุบัติเหตุทางถนน” ที่องค์การอนามัยโลกชี้ให้เห็นสัญญาณจากรายงานสถานการณ์ความปลอดภัยทางถนน ปี 2015 นี้ ยังคงเป็นทั้งปัญหาหลักของการพัฒนา เป็นปัญหาด้านสุขภาพ (Public Health Problem) และเป็นสาเหตุการตายและการบาดเจ็บอันดับต้นของโลก และเราตระหนักอีกว่า อุบัติเหตุทางถนน คือสาเหตุอันดับหนึ่ง ที่คร่าชีวิต “เด็กและเยาวชน” อายุ 15-29 ปี และกว่า 2 ใน 3 ของเหยื่อที่เสียชีวิตเป็นผู้ชาย

ข้อความข้างต้นนี้ เป็นส่วนหนึ่งของ “**ปฏิญญาบราซิลเลีย**” (Brazillia Declaration) ที่องค์การสหประชาชาติ และองค์การอนามัยโลก (WHO) ได้เชิญผู้นำของประเทศทั่วโลกมาประชุมกันในวันที่ 18-19 พฤศจิกายน 2558 ที่เมือง บราซิลเลีย ประเทศบราซิล เพื่อจะทบทวนและหาวิธีรับมือกับปัญหาอุบัติเหตุทางถนน ที่ *ทุกๆ 25 วินาที จะมีหนึ่งคนเสียชีวิตบนถนน* หลังจาก 5 ปีก่อนหน้านี้ ได้ร่วมกันประกาศ “**ปฏิญญามอสโก**” เพื่อกำหนดให้มี “**ทศวรรษเพื่อความปลอดภัยทางถนน**” **Decade of Action for Road Safety 2011-2020** โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่จะลดการตายลงครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 50) ในปี ค.ศ. 2020 หรือ พ.ศ.2563

ประเทศไทย ถือเป็นประเทศที่กำลังเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ที่ “**ทำร้าย**” เพราะตัวเลขความสูญเสียที่คาดประมาณโดยองค์การอนามัยโลก ชี้ว่าไทยอยู่ใน **อันดับ 2 ของโลก** ที่มีคนตายบนถนนปี 2012 จำนวน 24,237 คน หรือคิดเป็นอัตราตาย 36.2 ต่อประชากรแสนคน ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของทั้งโลกถึง 2 เท่า (เฉลี่ยอัตราตายทั้งโลก 17 ต่อประชากรแสนคน) และประเทศไทย ยังเป็น **อันดับ 1 ของโลกในอัตราตายจากรถจักรยานยนต์** (คนไทยตายจากรถจักรยานยนต์ 26.3 ต่อประชากรแสนคน)

ข้อมูลจาก WHO เป็นการคาดประมาณ แต่เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลการตายที่คำนวณเชิงคณิตศาสตร์ จาก 3 ฐานข้อมูล ตำรวจ สาธารณสุข และประกันภัย พบว่าจำนวนใกล้เคียงกัน อย่างไรก็ตามตัวเลขการตายที่ใช้จริงในปัจจุบันคือข้อมูล “สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” และ “ใบมรณบัตร” ซึ่งแม้จะน้อยกว่า แต่ก็ชี้ให้เห็นว่ามีคนตายจากอุบัติเหตุทางถนน สูงถึงปีละ 14,000 คน (ใบมรณบัตร พ.ศ.2556 จำนวนตาย 14,789 คน) หรือ **ทุกๆ วัน จะมี 40 ครอบครัวที่ต้องสูญเสียสมาชิก** และทุกๆ วันอีก 15 ครอบครัวต้องแบกรับภาระเลี้ยงดูผู้พิการจากอุบัติเหตุทางถนน ที่สำคัญหนึ่งในสามของผู้เสียชีวิตหรือพิการเป็นผู้ที่เป็นกำลังหลักของครอบครัว ไม่นับรวมความสูญเสียทางเศรษฐกิจที่รวมกันปีละ 2.3 แสนล้านบาท

ผลกระทบจากอุบัติเหตุทางถนนไม่เพียงแต่เป็นภาระให้กับครอบครัว สังคม และเศรษฐกิจของประเทศ แต่ยังส่งผลกระทบต่อ**บริการสุขภาพ** ทั้งด้านงบประมาณและภาระงานของบุคลากรที่มีจำกัด ทั้งๆ ที่ความสูญเสียและปัญหาเหล่านี้ “ป้องกันได้”

จากความสูญเสียดังกล่าว หน่วยงานหลายฝ่ายเห็นว่าเป็นความสูญเสียที่ป้องกันได้ ทำให้ภาครัฐและภาคประชาชนเห็นความสำคัญในการแก้ไขป้องกันการเกิดอุบัติเหตุการจราจร ดังเช่นการที่รัฐบาลได้ประกาศให้การป้องกันอุบัติเหตุทางถนนเป็น “วาระแห่งชาติ” (มติ ครม. 29 กันยายน 2552) และมอบหมายให้ศูนย์อำนวยการความปลอดภัยทางถนน ดำเนินงานการป้องกันและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนน โดยมีเป้าหมายตามแผนแม่บทความปลอดภัยทางถนน พ.ศ.2552-2555 เป็นกรอบวงทิศทาง และกำหนดมาตรการด้านความปลอดภัยทางถนนของประเทศไทย เรียกว่า “มาตรการ 3 ม. 2 ข. 1 ร.” และกำหนดยุทธศาสตร์การทำงานไว้ 5 ด้าน (5 E) ประกอบด้วย ด้านการบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement) ด้านวิศวกรรม (Engineering) ด้านการให้ความรู้ การประชาสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม (Education and Empowerment) ด้านการบริการการแพทย์ฉุกเฉิน (Emergency Medical Service) และด้านการประเมินผล (Evaluation)

และเมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2553 ที่ผ่านมา ครม. ได้รับรองข้อเสนอของศูนย์อำนวยการความปลอดภัยทางถนน ที่กำหนดให้ประเทศไทยมีแผนการดำเนินงาน “ทศวรรษการปฏิบัติการเพื่อความปลอดภัยทางถนน” ตามแนวทางขององค์การสหประชาชาติ มากำหนดเป็นมาตรการหลัก 8 ประการ ได้แก่

1. ส่งเสริมการสวมหมวกนิรภัย
2. ลดพฤติกรรมเสี่ยงจากการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แล้วขับขี่ยานพาหนะ
3. ปรับพฤติกรรมของผู้ขับขี่ยานพาหนะให้ใช้ความเร็วตามที่กฎหมายกำหนด
4. แก้ไขปัญหาจุดเสี่ยง จุดอันตราย
5. ยกระดับมาตรฐานยานพาหนะให้ปลอดภัย
6. พัฒนาสมรรถนะของผู้ขับขี่ยานพาหนะ
7. พัฒนาระบบการแพทย์ฉุกเฉิน การรักษาและฟื้นฟูผู้บาดเจ็บ
8. พัฒนาระบบการบริหารจัดการความปลอดภัยทางถนนของประเทศให้มีความเข้มแข็ง

โดยมีเป้าหมายให้ผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนนต้องลดลงครึ่งหนึ่งในอีก 10 ปีข้างหน้า

ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุที่สำคัญประการหนึ่ง คือความร่วมมือจากทุกภาคส่วน มีการดำเนินงานแบบสหวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง จริงจัง รมรณรงค์สร้างความตระหนักในประชาชน ผู้บริหารทุกองค์กร ทุกระดับให้การสนับสนุนจนนำไปสู่การทำงานแบบมีส่วนร่วมของประชาชน เกิดกลยุทธ์การดำเนินงานของจังหวัดที่เอื้ออำนวยและเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปพัฒนาวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับปัญหาของแต่ละพื้นที่ได้ การดำเนินงานดังกล่าวอยู่ ภายใต้ยุทธศาสตร์และ



มาตรการแบบบูรณาการ ความรู้ ความคิด กำลังคน งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับ  
สภาวการณ์ปัจจุบัน และเกิดความยั่งยืน ของ “**สอจร.**”

## **แผนงานสนับสนุนการป้องกันอุบัติเหตุจราจรระดับจังหวัด (สอจร.) คือใคร**

**สอจร.** คือ ชื่อย่อ แผนงาน**สนับสนุนการป้องกันอุบัติเหตุทางถนนระดับจังหวัด** ซึ่งแต่เดิมนั้น เป็น  
โครงการสนับสนุนด้านวิชาการในการดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนนในจังหวัดนำร่อง  
โดยได้ดำเนินงานมา ตั้งแต่ ปี 2548 จนถึง ปัจจุบัน ภายใต้ร่ม “มูลนิธิเพื่อความปลอดภัยทางถนน” และปรับ  
ชื่อใหม่ว่า แผนงาน “**สนับสนุนการป้องกันอุบัติเหตุจราจรในระดับจังหวัด**” ซึ่งเป็นการรวมตัวของผู้มี  
ประสบการณ์ในการจัดการเรื่องอุบัติเหตุทางถนน จากสหสาขาวิชาชีพที่สมัครใจมาร่วมเป็นคณะทำงานภายใต้  
แผนงานฯ เน้นการประสานงานทั้งแนวราบและแนวตั้ง (Matrix) โดยได้นำแนวคิด INN ของ ศ.นพ.ประเวศ  
วະสี คือ การพัฒนาศักยภาพแกนนำ (Individual) การสร้างกลุ่มคนทำงาน (Node) และขยายตัวเป็น  
เครือข่ายคนทำงาน (Network) มาเป็นกรอบในการดำเนินงาน

ทีม สอจร. เป็นองค์กรภาคประชาคม ซึ่งที่ทั้งข้าราชการและเอกชน ประชาชน ไม่ใช่องค์กรที่มีอำนาจ  
ทางราชการให้คุณให้โทษใครแต่อย่างใด แต่มีจิตอาสา ช่วยแนะนำให้คำปรึกษา กระตุ้น สนับสนุนให้ทุก  
องค์กรสามารถขับเคลื่อนการป้องกันอุบัติเหตุทางถนน โดยมีกลไกที่เป็นหัวใจสำคัญของ สอจร. คือ  
คณะทำงานสนับสนุนการป้องกันอุบัติเหตุทางถนนระดับจังหวัด ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงจังหวัดสนับสนุนให้เกิด  
การขับเคลื่อนสู่ถนนปลอดภัย

**ที่มาของ สอจร.....** สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นหน่วยงานของรัฐที่  
มิใช่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ พ.ศ.  
2544 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี มีรายได้จากภาษีสรรพสามิตยาสูบและสุราในอัตราร้อยละ 2  
ต่อปี ทำหน้าที่ จุดประกาย กระตุ้น สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับกลุ่มบุคคล องค์กร และชุมชน  
ทั่วไป (ภาคี สร้างเสริมสุขภาพ) โดยมุ่งหวังให้คนไทยมีสุขภาพดีครบ 4 ด้าน กาย จิต ปัญญา สังคม เพื่อร่วม  
สร้าง ประเทศไทยให้น่าอยู่ โดยไม่จำกัดกรอบวิธีการ ดังนั้นจึงได้ร่วมมือกับภาคีในการกำหนดนโยบาย  
สาธารณะ และมาตรการสร้างเสริมสุขภาพอย่างจริงจัง ร่วมมือกับภาคี ในการพัฒนาความรู้ และจัดการระบบ  
ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อ  
สร้างเสริมสุขภาพในองค์กรทุกระดับ สอจร. จึงเป็นองค์กรหนึ่งที่มีแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ สสส.  
เป็นเครือข่ายเพื่อการป้องกันอุบัติเหตุจราจรส่งเสริมให้เกิดการทำงานในลักษณะเครือข่ายขององค์กรต่างๆ  
เพื่อการป้องกันอุบัติเหตุฯ ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน รวมถึงการสนับสนุนเครือข่ายที่มีอยู่  
แล้วให้สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง มีที่มาพอสังเขปดังนี้

ในปี พ.ศ.2546 หน่วยจัดการความรู้เพื่อถนนปลอดภัย (จรป.) เป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจาก  
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เพื่อทำงานประสาน และสนับสนุนให้ทุกภาคส่วน  
ของสังคมไทยได้มาทำงานร่วมกัน โดยอาศัยการจัดการความรู้เป็นยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนงาน 7 ประการ  
ได้แก่ (1) แผนงานจังหวัดต้นแบบ (2) แผนงานพัฒนानโยบายสาธารณะ (3) แผนงานพัฒนาเครื่องมือเชิง  
นโยบาย อันได้แก่ กฎหมาย ระบบการเงินการคลัง (4) แผนงานวิจัย (5) แผนงานพัฒนากลุ่มแกน (6) แผนงาน  
พัฒนาเครือข่ายประชาสังคม และ (7) แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศ จรป. ดำเนินงานได้ 2 ปี จึงปิด

โครงการลง ต่อมาในปี พ.ศ. 2548 สสส. จึงได้สนับสนุนให้เกิดคณะกรรมการด้านวิชาการในการดำเนินงานป้องกันและแก้ไขอุบัติเหตุทางถนนในจังหวัดนาร่อง (สอจร.) ระยะที่ 1 ช่วงระหว่างเดือนเมษายน พ.ศ. 2548 – มีนาคม พ.ศ. 2549 โดยมี คณะทำงาน หรือ ทีมพี่เลี้ยง สอจร. หรือ ทีมสนับสนุนวิชาการ มาจากสาขาชีพ ได้แก่ ผู้บริหาร แพทย์ พยาบาล นักวิชาการสาธารณสุข วิศวกร ตำรวจ นักประชาสัมพันธ์ นักวิชาการขนส่ง เจ้าหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ฯลฯ **ที่สมัครใจ มีเวลา และมีศักยภาพในการกระตุ้น สนับสนุน และประสานงาน** ให้เกิดการดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนน ใน 26 จังหวัดนาร่อง โดย สสส. ได้ออกประกาศ ที่ 51/2548 และ ประกาศ สอจร.ที่ 1/2548 แต่งตั้งคณะทำงาน โดยมี (1) นพ.สำเริง แหยมกระโทก เป็นประธานกรรมการ (2) นพ.วีระพันธ์ สุพรรณไชยมาตย์ และนพ.วิทยาชาติบัญชาชัย เป็นรองประธานกรรมการ และมีกรรมการในภาคต่างๆ รวมคณะทำงาน 48 คน

จากนั้น สอจร.ได้พัฒนาและขยายการดำเนินงานเป็น 51 จังหวัดในโครงการระยะที่ 2 ช่วงระหว่าง ตุลาคม พ.ศ. 2548 – พฤศจิกายน พ.ศ. 2549 ซึ่งมี นพ.วิทยา ชาติบัญชาชัย ทำหน้าที่เป็นประธานกรรมการ เมื่อประเมินผลการดำเนินงานทั้ง 2 ระยะ พบว่าจังหวัดนาร่องได้เกิดการดำเนินงานป้องกันอุบัติเหตุทางถนนครอบคลุม 6 E ประกอบด้วย ด้านการบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement) ด้านวิศวกรรม (Engineering) ด้านการให้ความรู้ การประชาสัมพันธ์ (Education) การมีส่วนร่วมและการสร้างอำนาจแก่ชุมชน (Empowerment) ด้านการบริการการแพทย์ฉุกเฉิน (Emergency Medical Service) และด้านการประเมินผล (Evaluation) และมีการบูรณาการทุกภาคส่วน ขยายไปยังภาคีทั้งภาครัฐและเอกชน ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จึงได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานต่ออีกจนถึงปัจจุบันเป็นระยะที่ 7

ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นมากมายนั้นอาจเกิดจากการมีกลไกที่สร้างทีมสนับสนุนวิชาการหรือที่เรียกว่า **“พี่เลี้ยงสอจร.”** ซึ่งมีการพัฒนาศักยภาพและขยายจำนวน ขยายหน่วยงานได้กว้างขวางมากขึ้น จากระยะที่ 1 มีเพียง 60 คน ปัจจุบันมีจำนวน 200 คน ที่มาจากการกลุ่มอาชีพที่หลากหลาย เช่น ครู สาธารณสุข คมนาคม ตำรวจ ป้องกันบรรเทาสาธารณภัย ประกันสังคม คุมประพฤติ ท้องถิ่น ปกครอง สื่อ เอกชน นักวิชาการอิสระ และภาคประชาชน

ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานที่สำคัญคือ ความร่วมมือและการดำเนินงานแบบสหสาขาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง จริงจัง ผู้บริหารทุกองค์กร ทุกระดับให้การสนับสนุนจนนำไปสู่การทำงานแบบมีส่วนร่วมและเป็นแนวทางจนสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับปัญหาของแต่ละพื้นที่ได้ ภายใต้วิสัยทัศน์ **“เสริมพลังเครือข่าย สร้างจังหวัดถนนปลอดภัย”**

### 3. บทบาทของพี่เลี้ยง สอจร.

ในการสนับสนุนงานป้องกันอุบัติเหตุจากรานั้น สิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนงานคือทีมงาน คณะทำงาน และที่สำคัญยิ่งกว่า คือ **“พี่เลี้ยง สอจร.”** ที่มีบทบาทในการสนับสนุน กระตุ้นให้ทีมงาน มีพลังกาย พลังใจ ในการขับเคลื่อนงานเพื่อร่วมกันป้องกันและแก้ไขอุบัติเหตุจากราจรได้

**บทบาทหน้าที่ ที่สำคัญของพี่เลี้ยง สอจร. คือ**

#### 1. กระตุ้น สนับสนุน ประสานงานให้เกิดการดำเนินงานในจังหวัด

- กระตุ้นทีม/ภาคีเครือข่าย สร้างการยอมรับ ชักชวนทีมเข้ามาร่วมวางแผน ปฏิบัติการ และติดตามผลร่วมกัน

- สนับสนุนทั้งความรู้ วิชาการ แนวทางการดำเนินงานด้วยความยืดหยุ่น สร้างบรรยากาศ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทีมสหสาขาวิชาชีพในจังหวัด
- เป็นนักสื่อสาร ประสานงาน เพื่อให้เกิดทีม ได้งาน ได้เพื่อน ได้เครือข่ายมาร่วม ขับเคลื่อนงาน
- คลุกวงใน รับรู้และเท่าทันสถานการณ์ ร่วมวางแผนงานในการดำเนินงาน (ชวนทำ พา ทำ กระตุ้นให้เกิดการทำกิจกรรมร่วมกัน)

## 2. แนวคิด ข้อเสนอแนะที่พี่เลี้ยงควรเติมให้กับคนทำงาน

- การให้คำปรึกษา เป็นการให้ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องคำนึงถึง ผลกระทบและประโยชน์ที่เกิดขึ้น ในการให้คำปรึกษาเพื่อหาข้อสรุปควรเชิญชวนให้ คณะทำงาน ทีมงาน ผู้ปฏิบัติงานเข้ามาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แล้วรวบรวมความคิดและ ข้อเสนอแนะทั้งหมดประกอบการตัดสินใจร่วมกัน
- การจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการปลุกความรู้สึกที่ดีของผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความ กระตือรือร้นและค้นหาแนวทางการทำงาน เกิดความยึดมั่นในเป้าหมายของงาน ด้วย การเชียร์ ชื่นชมให้กำลังใจ
- การให้ความเป็นเพื่อน เป็นทีม เป็นกัลยาณมิตรที่ดี ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ต่องานร่วมกัน ด้วยการให้ความรู้สึกที่ดีต่อกัน สร้างบรรยากาศ ของความเป็นเพื่อน เป็นทีม ให้เกียรติ และให้การยอมรับกันและกัน

## 3. ติดตาม ประเมินผล เสริมพลัง

- การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของทีม และภาคีเครือข่าย คือ ภารกิจหนึ่งของ พี่เลี้ยง สอจร. ซึ่งในทางปฏิบัติเป็นการเสริมสร้างพลังใจ แนวคิด เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดพลังในการเคลื่อนงานไปให้ถึงเป้าหมาย ตามแผนงานที่กำหนดไว้ร่วมกัน
- การจุดประกายความคิด เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ พัฒนางานร่วมกัน จากการ ชวนวิเคราะห์ข้อมูล สาเหตุปัญหา แล้วนำไปสู่การกำหนดแนวทางปฏิบัติแก้ไขปัญหา และติดตามประเมินผล
- สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ เจ้าภาพของงาน/ภารกิจที่ทำร่วมกันให้กับทีมและภาคี เครือข่ายด้วยการชี้ให้เห็นประโยชน์ คุณค่า ความหมายที่ทำ ส่งผลให้คนไทยปลอดภัย จากอุบัติเหตุจราจร (ทำแล้วลดการสูญเสียชีวิต บาดเจ็บ ตาย ทำแล้วได้บุญกุศล)
- ชวนวัดผลลัพธ์ และสนับสนุนแผนงาน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ด้วยการไม่ไป ชี้นำหรือสั่งการ แต่เป็นการชี้ชวนให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น จากการชวนทบทวนผลผลิต ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนา ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
- ชักชวนประเมินผลโดยใช้หลักการประเมินตนเอง(ไม่ไปประเมินงานคนอื่น) เพื่อการ พัฒนาความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่ดีขึ้น

## 4. ถอดบทเรียน/สรุปบทเรียน

- สร้างกระบวนการเรียนรู้ ผ่านการค้นคว้า รวบรวม ทบทวนแล้วสะท้อนกลับจากสิ่ง ที่เกิดขึ้น จะนำมาสู่การได้บทเรียน ซึ่งบทเรียนที่ได้จะถูกนำมาถกแถลง ตรวจสอบ และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้ได้องค์ความรู้จากการลงมือปฏิบัติการร่วมกัน ซึ่งคือทวนทาง ปัญญาที่จะนำมาปรับใช้ เผยแพร่ให้ได้เรียนรู้และประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานตาม กิจกรรม แผนงานต่อไป

- แบ่งปันความรู้ สร้างบรรยากาศให้เกิดการแบ่งปันความรู้ ความคิด ความรู้สึก ผ่านเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้ได้รู้ผลจากสิ่งที่ทำผ่านกิจกรรมตามแผนงานที่ได้ดำเนินงานไปแล้ว ชวนทีมคิดวิเคราะห์สิ่งที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน ทั้งก่อนปฏิบัติการและหลังปฏิบัติการ (AAR, BAR)
- ถอดบทเรียนจากแผนที่ผลลัพธ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อสร้างการเรียนรู้และสะท้อนกลับ นำไปสู่การพัฒนา โดยผ่านการเล่าเรื่องจากสิ่งที่ทำ ผลที่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เห็น แล้วนำมาเรียบเรียงเขียนเป็นบทเรียนสื่อสารให้กับทีมภาคีเครือข่ายได้เรียนรู้ร่วมกัน
- ข้อควรคำนึง ในการถอดบทเรียนจากการประเมินแบบเสริมพลัง มี 10 ประการ<sup>1</sup> คือ
  - 1) เป้าหมายของการประเมินผลเพื่อการพัฒนาในระดับขึ้น
  - 2) ความรู้สึกเป็นเจ้าของการประเมินของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ
  - 4) กระบวนการเน้นการมีส่วนร่วม
  - 5) พัฒนาความเป็นธรรมในสังคม
  - 6) ให้คุณค่าความรู้ท้องถิ่นและความรู้ฝังลึก
  - 7) ยุทธศาสตร์วางอยู่บนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์
  - 8) ให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการ
  - 9) พัฒนาความเป็นองค์กรและชุมชนเรียนรู้
  - 10) ทุกฝ่ายมีความรับผิดชอบต่อกระบวนการและผลการดำเนินงาน

## 4.แนวทางการดำเนินงาน

### 4.1 ด้านวิชาการ

#### 4.1.1 องค์ความรู้พื้นฐาน

- 1) **ยุทธศาสตร์ 5E** - ศูนย์อำนวยการความปลอดภัยทางถนน<sup>2</sup> ซึ่งมีรองนายกรัฐมนตรีได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน รวมไปถึงรัฐมนตรีจากกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ได้มีการจัดทำแผนแม่บทความปลอดภัยทางถนนฉบับแรกขึ้น เพื่อบูรณาการการแก้ปัญหาด้านความปลอดภัยทางถนนของประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2548 – 2551 แผนฯ ดังกล่าวได้กำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น โดยยกระดับความปลอดภัยทางถนนของประเทศไทยสู่มาตรฐานสากล และมีเป้าหมายให้สามารถลดอัตราการเสียชีวิตจากการเกิดอุบัติเหตุทางถนนต่อแสนประชากร ลงจาก 22.21 ในปี พ.ศ.2547 เหลือ 20.00 ภายในปี 2551 โดยใช้ยุทธศาสตร์การทำงาน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1.1) ด้านการบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement) 1.2) วิศวกรรมจราจร (Engineering) ด้านการให้ความรู้ การประชาสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม (Education and Empowerment) ด้านการบริการทางการแพทย์

1 หนังสืออนาวิธีวิทยาการถอดบทเรียนและการสังเคราะห์ความรู้, ศุภวัฑฒ์ พลายน้อย

2 แผนแม่บทความปลอดภัยทางถนน กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

ฉุกเฉิน (Emergency Medical Service) และด้านการประเมินผลและระบบสารสนเทศ (Evaluation)

จากการทำงานตามแผนแม่บทฯ ฉบับดังกล่าว สามารถลดการสูญเสียลงได้ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในปีพ.ศ.2551 มีอัตราการเสียชีวิตต่อแสนประชากร อยู่ที่ 17.77 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าแนวทางในการทำงานและการจัดการด้านความปลอดภัยทางถนนตามแผนแม่บทฯ ฉบับเดิม เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และควรมีการนำมาขยายผลเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาและลดความสูญเสียที่เกิดขึ้น ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูง เมื่อเทียบกับประเทศที่มีรูปแบบการจัดการด้านความปลอดภัยทางถนนที่เป็นมาตรฐานที่โดยทั่วไปแล้วจะมีอัตราการเสียชีวิตต่อแสนประชากรต่ำกว่า 10

## 2) 5 เสาหลัก (5 Pillars)<sup>3</sup> – ประกอบด้วย

1.1) เสาหลักที่ 1 การปรับปรุงการบริหารจัดการด้านการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนอย่างมีประสิทธิภาพ (Road Safety Management) ขณะนี้ได้มีการประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน พ.ศ.2554 ซึ่งศูนย์อำนวยการความปลอดภัยทางถนน (ศปถ.) จะผลักดันให้กลไกภายใต้ระเบียบสำนักนายกฯ ฉบับดังกล่าว ดำเนินการอย่างจริงจังเพื่อลดความสูญเสียที่เกิดขึ้น

1.2) เสาหลักที่ 2 การสร้างความปลอดภัยด้านโครงสร้างถนนและสภาพแวดล้อมทาง (Safer Roads and Mobility) โดยกระทรวงคมนาคม กระทรวงมหาดไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะต้องร่วมกันสร้างถนนที่มีความปลอดภัย เริ่มตั้งแต่การวางผังเมือง การตรวจสอบความปลอดภัยของถนน การแก้ไขจุดเสี่ยง จุดอันตราย ทั้งนี้จะต้องส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด

1.3) การส่งเสริมให้เกิดยานพาหนะที่ปลอดภัย (Safer Vehicles) ปัจจุบันยานพาหนะที่อันตรายและสร้างความสูญเสียมากที่สุด คือ รถจักรยานยนต์ ดังนั้นจะต้องลดอัตราการสูญเสียที่เกิดจากรถจักรยานยนต์ให้เหลือน้อยที่สุด โดยการส่งเสริมมาตรการต่างๆ เช่น การสวมหมวกนิรภัย การฝึกการขับขี่ปลอดภัยในเด็กและเยาวชน นอกจากนี้ รถโดยสารสาธารณะ โดยเฉพาะรถตู้ จะต้องมีความปลอดภัยที่สูงขึ้น รวมทั้งต้องส่งเสริมให้ผู้ประกอบการผลิตยานพาหนะให้ได้มาตรฐานสากล ที่สำคัญ คือ การส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมมือกับโรงเรียนต่างๆ จัดให้มีรถรับส่งนักเรียน เพื่อลดการใช้รถจักรยานยนต์ในเด็กและเยาวชน

1.4) เสาหลักที่ 4 การสร้างวินัยจราจรให้กับผู้ใช้รถใช้ถนน (Safer Road Users) ดำเนินการตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เพื่อแสวงหาแนวทางให้ผู้ใช้รถใช้ถนนมีมารยาทและเคารพกฎจราจร ศปถ.จะเสนอต่อรัฐบาลให้สนับสนุนการทำหน้าที่ของตำรวจจราจรในการบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนผลักดันให้มีการเรียนการสอนเกี่ยวกับความปลอดภัยทางถนนทั้งในและนอกสถานศึกษา

---

3 5 เสาหลัก สร้างถนนปลอดภัย, วิสัยทัศน์รัฐบาล: ทศวรรษแห่งความปลอดภัยทางถนน ถึงเวลาที่ต้องลงมือทำ, สัมมนาระดับชาติ ความปลอดภัยทางถนน ครั้งที่ 10 ทศวรรษแห่งการลงมือทำ : Time for Action 25-26 สิงหาคม พ.ศ.2554 ณ ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทค บางนา กรุงเทพมหานคร

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะพัฒนาคุณภาพของผู้ขอใบอนุญาตขับขี่ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎจราจรมากยิ่งขึ้น

**1.5) เสาหลักที่ 5 การช่วยเหลือและรักษาผู้ประสบอุบัติเหตุทางถนน (Post Crash Response)** ส่งเสริมระบบการแพทย์ฉุกเฉินให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จัดให้มีศูนย์อุบัติเหตุ การฝึกอบรมอาสาสมัครกู้ชีพกู้ภัย ให้สามารถช่วยเหลือผู้ประสบอุบัติเหตุได้อย่างรวดเร็วและปลอดภัยตามมาตรฐานสากล ตลอดจนส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนภารกิจด้านนี้มากยิ่งขึ้น

#### 4.1.2 หลักการและแนวทางในการดำเนินงานของพีเลียง สจร.

**หลักการดำเนินงาน 5ส.** ประกอบด้วย

1) สารสนเทศ (Information) หมายถึง การพัฒนาและจัดการระบบข้อมูลที่เอื้อประโยชน์กับการดำเนินงาน ที่จะชี้ให้เห็นถึงขนาดของปัญหา รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงตามเวลาของปัญหา และจัดให้ประชาชนโดยเฉพาะผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมได้สามารถเข้าถึงข้อมูลนั้น อาจจะเป็นช่องทาง Media สื่อต่างๆ ประชาสัมพันธ์ ทางวิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต

2) สดเสีียง (Priority) หมายถึง เลือจากปัญหาสาเหตุที่สำคัญ มีความเสี่ยงสูงมาดำเนินการก่อน เป็นการให้ความสนใจเป็นพิเศษกับกลุ่มเสี่ยงและสิ่งแวดล้อมที่เป็นอันตรายมาก ตัวอย่างเช่น องค์กร Injury Prevention Initiative for Africa ทำการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือการบาดเจ็บให้มีความรู้พื้นฐานการป้องกันการบาดเจ็บเบื้องต้นในแอฟริกา, กลุ่ม Mothers Against Drunk Drivers เพื่อต่อต้านการเมาแล้วขับในอเมริกา ซึ่งได้มีการนำเอาปัญหาในแต่ละพื้นที่ของตนเองมาเรียงลำดับความสำคัญ แล้วดำเนินการแก้ไข โดยพิจารณาจากความรุนแรง ขนาดของปัญหา และความคุ้มค่า คุ้มทุนที่จะแก้ปัญหานั้น จนกระทั่งได้กำหนดออกมาเป็นมาตรการของสังคม หรือชุมชน เป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

3) สหสาขาวิชาชีพ (Multidisciplinary) หมายถึง การดำเนินงานต้องร่วมมือกันหลากหลายสาขาวิชาชีพเพื่อร่วมกันป้องกันและแก้ไขปัญหา จึงจะเกิดผลลัพธ์เห็นเป็นรูปธรรม มีการจัดตั้งกลุ่มใดๆก็ตามในระดับ ต่างๆ เช่น อำเภอหรือตำบลหรือชุมชนหรือโรงเรียน โดยมีการเชื่อมโยงกับเครือข่ายที่ดำเนินการด้านต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชน ตัวอย่างเช่น สหสาขาวิชาชีพของงานอุบัติเหตุ “ประเทศ” ได้แก่ กระทรวงต่างๆ เช่น กระทรวงคมนาคมออกใบอนุญาตขับขี่และดูแลทางหลวงให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ตำรวจบังคับใช้กฎหมายด้านการจราจร กระทรวงศึกษาธิการ ต้องบรรจุความรู้ด้านการใช้รถ ใช้ถนน เข้าไปในสถานศึกษา กระทรวงแรงงาน กระทรวงสาธารณสุข มีหน้าที่ดูแลผู้ป่วยและผู้พิการ ประชาชน ผู้เชี่ยวชาญ NGO องค์กรเอกชน อุตสาหกรรม มหาตไทย และกระทรวงการคลังมีหน้าที่สนับสนุนทุนแก่หน่วยงานหรือองค์กรที่ดูแลความปลอดภัยท้องถนน

4) สดคุ้ม (Cost effective) หมายถึง เลือกมาตรการที่ดำเนินการที่คุ้มค่า มีความเป็นไปได้ มาตรการที่เลือกสามารถดำเนินการระยะยาว โดยใช้ทรัพยากรปกติ งบประมาณปกติที่ท้องถิ่นต้องบริหารจัดการอยู่แล้ว เพียงแต่ใช้ให้มีคุณค่า และให้เป็นประโยชน์ต่องาน และมีการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่เหมาะสมเพื่อใช้เป็นตัววัดผลการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีการจัดตั้งกลุ่ม Mothers Against Drunk Drivers เพื่อต่อต้านการเมาแล้วขับ ซึ่งองค์กรลักษณะนี้มีอยู่ในหลายประเทศ เช่น ออสเตรเลีย

อังกฤษ นิวซีแลนด์ แคนาดา องค์กรได้ดำเนินการมาตรการต่างๆ ที่ผลักดันให้มีกฎและข้อบังคับ โดยผลักดันกฎหมายให้เพิ่มอายุการดื่มเหล้าที่ถูกกฎหมายเป็น 21 ปี ,คนที่ร่างกายไม่พร้อมซับกัห้ามซับ ให้มีระดับแอลกอฮอล์ในเลือดได้สูงสุด 0.08 % มีการเพิกถอนใบอนุญาตซับซี่ การชดใช้ค่าเสียหายให้กับผู้ได้รับความเสียหาย หรือ เหยื่อ และมาตรการอื่นๆ

5) ส่วนร่วม คนในพื้นที่ ชุมชนและภาคีคนทำงาน (Community participation) หมายถึงมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการทำงานของพื้นที่และภาคีเครือข่าย เริ่มตั้งแต่มีส่วนร่วม ในการคิด วางแผน ดำเนินงาน และประเมินผล

รายละเอียดการดำเนินงานสรุปได้ดัง รูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในการดำเนินงาน ที่นำ principle for safe community มาประยุกต์ ที่มา : นพ.ธนะพงศ์ จินวงษ์

**หลักการดำเนินงาน 5 ช. ประกอบด้วย**

1. เชื่อม ..คือกระบวนการชักชวนภาคีคนทำงานให้ได้มารู้จักกัน “คนที่ใช่” สำหรับงานอุบัติเหตุ คนที่เกาะติดกับการทำงานลดอุบัติเหตุ ประมาณ 5-7 คน โดยใช้ข้อมูลหรือสถานการณ์อุบัติเหตุในพื้นที่
2. ช้อน ..คือกระบวนการสรุปประเด็นร่วมกันของภาคีเครือข่าย เช่น ปัจจัยในการเกิดอุบัติเหตุในพื้นที่ กลุ่มเสียงที่เกิดอุบัติเหตุในพื้นที่ และสาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุในพื้นที่ แล้วเราก้ “ช้อน” ข้อมูลที่ใช่เข้ากระบวนการต่อไป
3. P-D-C-A เมื่อได้ประเด็นที่สำคัญร่วมกันให้นำข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาเข้ากระบวนการ ดังนี้  
P นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนร่วมกัน ควรเลือกกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนไม่ทำงานในลักษณะเหมือนกันทั้งจังหวัด เพราะแต่ละพื้นที่มีข้อจำกัดไม่เหมือนกัน

D นำแผนที่ได้ไปขับเคลื่อนในระดับพื้นที่ เช่น เลือกแก้ไขในพื้นที่ขนาดเล็กก่อน ที่สำคัญการทำงานขั้นแรกควรเลือกโจทย์ที่ง่าย หมายถึงเลือกปัญหาในการแก้ไขที่ง่ายเห็นผลชัดเจน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้คนทำงาน

C นำผลการทำงานมาทบทวนผลลัพธ์ ปรับแผน เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

A นำผลมาผลักดันให้เกิดนโยบาย หรือมาตรการในระดับพื้นที่

4. ชง.. คือกระบวนการเสนอผลงานเพื่อขยายผลในระดับต่อไป

5. ชม.. เป็นการให้กำลังใจภาคีเครือข่ายที่ทำงานร่วมกัน โดยการ “ชื่นชม” ในผลความสำเร็จ ร่วมกัน

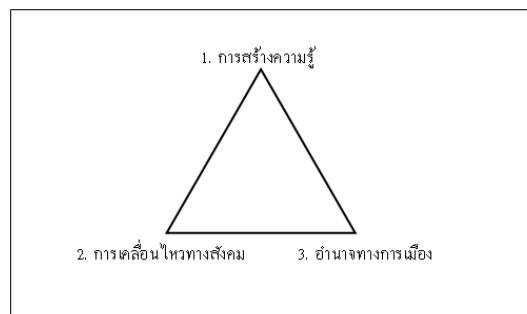
6. เช็ค.. คือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลการทำงานเป็นระยะ

.....ขอให้พี่เลี้ยง สอจร. ระวังไว้เสมอว่าผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการอาจจะไม่ได้แค่ 1 แต่เราจะได้ผลลัพธ์ตามเส้นทางการทำงานของเรา หรือที่เรียกว่า “ผลลัพธ์รายทาง” .....

### หลักการดำเนินงานตามแนวคิด “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา”

โดย นพ.ประเวศ วะสี<sup>4</sup>

"ภูเขา" หมายถึง สิ่งยากที่ดูเหมือนเขยื้อนไม่ได้ สามารถจัดการให้เขยื้อนได้โดยโครงสร้างสามเหลี่ยม หรือ สามมุมเชื่อมกันดังรูปที่ 2



ดังนั้น สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา ก็หมายถึง การจัดการความรู้เพื่อเคลื่อนสิ่งยากโดย การจัดการให้มีการสร้างความรู้ และจัดการให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน ที่เรียกว่า "การเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ" ในการนี้ต้องมี "หน่วยจัดการความรู้ที่เป็นอิสระ" ที่จัดกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้นที่ไม่มีผลประโยชน์แอบแฝงของใคร นอกจาก ผลประโยชน์ของส่วนรวมเท่านั้น ซึ่งสามมุม ประกอบด้วย **มุมที่ 1 การสร้างความรู้ ด้วยการวิจัยเพื่อหาความรู้ในการแก้ปัญหาสังคมที่ต้องการ** การวิจัย มี 3 รูปแบบใหญ่ๆ ได้แก่ 1.1) การวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ได้แก่ การศึกษาปัญหาเชิงบรรยายจากข้อมูลที่ได้มา นำมาประมวลเป็นข้อมูลทางสถิติ เพื่อเข้าใจปัญหาได้มากขึ้น 1.2) การวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytic

4 <http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=samrottri&month=01-2007&date=14&group=11&gblog=11>



Research) ได้แก่ การนำข้อมูลเชิงสถิติ จากการวิจัยเชิงพรรณนา ข้อ 1.1 มาวิเคราะห์ หาเหตุ-หาผลเพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาที่นั้น และ 1.3 การวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) ได้แก่ การนำเหตุ-ผล จากการวิจัยเชิงวิเคราะห์ข้อ 1.2 มาทำการทดลอง ว่าเป็นไปตามที่วิเคราะห์ หรือไม่ ผลที่ได้จะนำมาใช้ดำเนินการแก้ปัญหาซึ่งต้องดำเนินการตามวงจรคุณภาพของเดมมิงส์ PDCA-P-Plan,D-Do,C-Check,,A-Act **มูมที่ 2 การเคลื่อนไหวทางสังคม** หมายถึงการที่สังคมเข้ามาร่วมเรียนรู้ ร่วมบอกความต้องการ นี่คือการจัดการเรียนรู้ ซึ่งต้องแปรความรู้ในมูมที่ 1 ให้อยู่ในรูปที่สังคมจะเข้าใจได้ง่าย เข้าร่วมได้ เรียกว่าความรู้เพิ่มอำนาจให้สาธารณะ (empowerment) ถ้าปราศจากความรู้ที่ถูกต้อง สังคมจะเคลื่อนไปได้ยาก ไม่มีพลัง หรือเคลื่อนแล้วเพี้ยนไปทางอื่น โดยมีการรวมตัวกันของผู้มีความรู้ตามมูมที่ 1.ของ "สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา"นั้น ขึ้นเป็นกลุ่มคน โดยมีผู้นำกลุ่มที่มีความสามารถนำความรู้ที่นั้นให้ออกมาเป็นการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมได้ **มูมที่ 3 อำนาจรัฐหรือ อำนาจทางการเมือง การเมืองเป็นองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ เพราะเป็นผู้ใช้อำนาจรัฐบริหารการใช้ทรัพยากรของรัฐ และเป็นผู้ออกกฎหมายมาบังคับใช้ให้เป็นไปตามความรู้ที่นั้นๆ** สามเหลี่ยมทั้ง 3 มูม จะต้องประกอบกัน ไม่อ่อนมูมใดมูม หนึ่ง แม้มีนักการเมืองที่ดีเป็น มูมที่ 3 แต่ปราศจากมูมที่ 1 และมูมที่ 2 ก็ไม่สามารถแก้ปัญหาใดๆ ได้ เช่น ปัญหาหอยบนดิน ประชาชนยังหลงใหลในการพนันการยกเลิกลูกหอยบนดิน ยังถูกต่อต้านจากผู้ได้ประโยชน์จากหอยบนดิน เป็นต้นรูปแบบของ "สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา" สามารถนำไปใช้ในปัญหาเรื่อง และ ระดับต่างๆ ได้ไม่ว่าระดับประเทศ ระดับภูมิภาค ระดับหน่วยงาน ระดับครอบครัว และ ระดับส่วนบุคคล ขอยกตัวอย่างระดับหน่วยงาน ที่ทำการรณรงค์"สร้างสุขภาพทั้งหน่วยงาน" (ย้ายภูเขา)ด้วยการให้เจ้าหน้าที่ ทั้งหมดออกกำลังกายสัปดาห์ละ 3 วัน วันละ 30 นาที ตามผลการวิจัย ว่าการออกกำลังกายทำให้สุขภาพแข็งแรง(มูมที่1)ได้นำมาใช้ในหน่วยงาน(มูมที่2)ให้คนในหน่วยงานออกกำลังกายตามความสมัครใจตามเกณฑ์ข้างต้นปรากฏว่า เมื่อเวลาผ่านไปคนออกกำลังกาย จะลดลงเรื่อยๆ แต่เมื่อหัวหน้าหน่วยงาน นำสามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขามาใช้(มูมที่3)มาใช้โดยการออก ระเบียบของหน่วยงานว่าถ้าออกกำลังกายไม่ถึง80%ของกิจกรรมจะไม่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบขั้นพิเศษ จะไม่ได้รับโบนัส จากการทำงานเท่าผู้ที่กิจกรรมตามเกณฑ์ผลปรากฏว่าเมื่อใช้มูมที่ 3 นี้มาบังคับทำให้คนในหน่วยงานออกกำลังกายตามเกณฑ์ 100% ได้ เป็นต้น

**หลักการดำเนินงาน – PDCA 5** หรือที่เรียกว่าวงจรเดมมิง (อังกฤษ: Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle) **คือวงจรการควบคุมคุณภาพ**

1. **Plan (วางแผน)** หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน Plan การจัดอันดับความสำคัญของ เป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการและกำหนดงบประมาณที่จะ

5 <https://th.wikipedia.org/wiki/PDCA>

ใช้ การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะ การดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความเสี่ยงต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้

**2.Do (ปฏิบัติตามแผน)** หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วย การมีโครงสร้างรองรับ การดำเนินการ (เช่น คณะกรรมการหรือหน่วยงานของคณะ) มีวิธีการดำเนินการ (เช่น มีการประชุมของคณะกรรมการมีการจัดการเรียน การสอน มีการแสดงความจำนงขอรับนักศึกษาไปยังทบวงมหาวิทยาลัย) และมีผลของการดำเนินการ (เช่น รายชื่อนักศึกษาที่รับในแต่ละปี)

**3.Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน)** หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับ การดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของ การดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยในการประเมินดังกล่าวสามารถ ทำได้เอง โดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการ อีกชุดมาประเมินแผน หรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมิน ที่ยุ่งยากซับซ้อน

**4.Act (ปรับปรุงแก้ไข)** หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบด้วย การนำผลการ ประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบ การดำเนินการใหม่ที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการ ในปีต่อไป

## 4.2 การบริหารจัดการโครงการ

**4.2.1 ความหมายของการจัดการโครงการ** การจัดการโครงการ หมายถึง การนำความรู้ ทักษะ เครื่องมือ และ เทคนิคต่างๆ มาใช้ในการดำเนินงานโครงการเพื่อให้โครงการบรรลุเป้าหมาย

การจัดการโครงการจะมีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อมีผู้รับผิดชอบโครงการชัดเจนพร้อมทั้งมีความรู้ ความสามารถบริหารโครงการ มีการประกันคุณภาพและความเสี่ยงของการดำเนินงานตามโครงการ ผู้จัดการโครงการจำเป็นต้องรู้ว่าอะไรเป็น ขีดจำกัดของการจัดการโครงการ ใครเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) เครื่องมือและเทคนิค ที่ใช้ในการจัดการโครงการเป็นอย่างไร และที่สำคัญจะต้องเข้าใจในเนื้อหาของโครงการมากพอเพื่อมาช่วยการวางแผนการจัดการโครงการ

**วัตถุประสงค์ของการจัดการโครงการ** เพื่อรวบรวม เรียบเรียงการดำเนินงานของจังหวัดจากการติดตาม ประเมินผล ถอดบทเรียน ให้เป็นหมวดหมู่ และป้อนข้อมูลย้อนกลับให้กับจังหวัดและสอจร.นำไปพัฒนาโครงการให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ สอจร.ต่อไป

**เป้าหมายในการจัดการโครงการ** 1) เพื่อทราบทุนเดิมของการดำเนินงานแก้ไขปัญหาคูบตีเหตุจรรยาบรรณทางถนนของจังหวัด 2) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดลำดับความสำคัญของการวางแผนการทำงานเพื่อที่จะเข้าไปพัฒนาโครงการของจังหวัด และยกระดับการทำงานของจังหวัด สอจร.ต่อไป

### **แนวคิด ความสำคัญของการจัดการโครงการแก้ไขอุบัติเหตุจรรยาบรรณทางถนน**

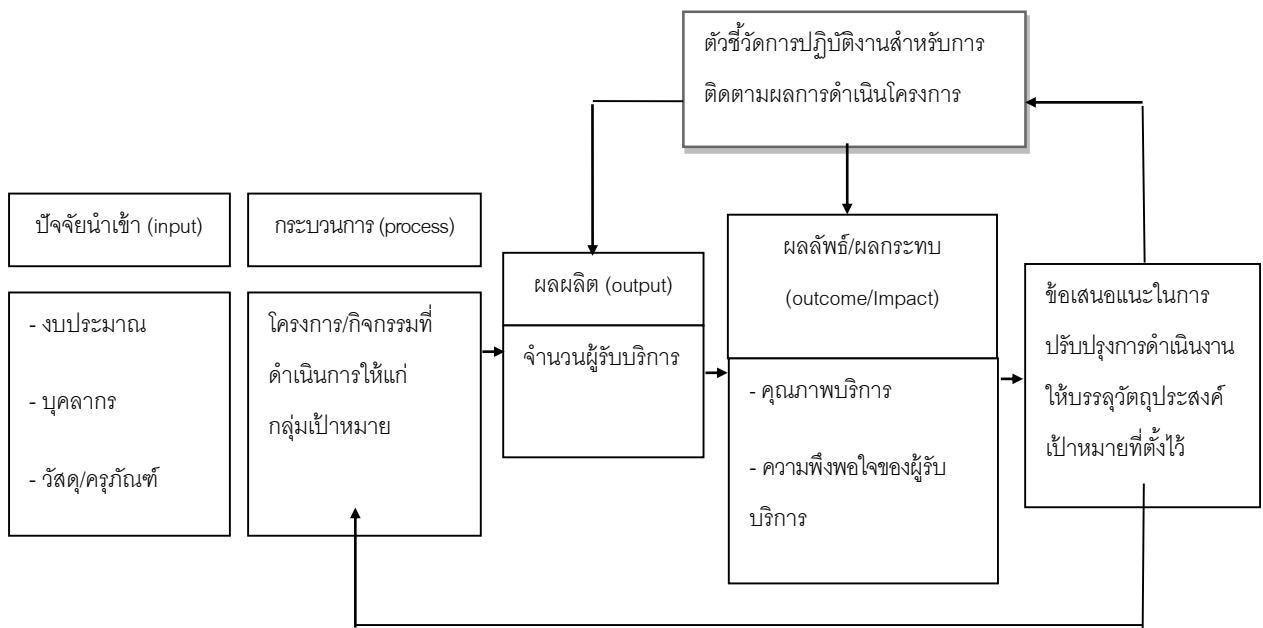
การดำเนินงานแก้ไขปัญหาคูบตีเหตุจรรยาบรรณทางถนนในจังหวัด จำเป็นต้องมีการจัดการโครงการ (Project Management) ที่มีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่

1) **การวางแผนโครงการ** เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย รายละเอียดของโครงการ และทีมงาน เป็นการวางแผนโครงการ ทางด้านต้นทุน เวลา คุณภาพ

2) **การกำหนดตารางการทำงานของโครงการ** เป็นการจัดลำดับและจัดสรรเวลาให้กับแต่ละกิจกรรมของโครงการ โดยแสดงแผนภาพภาระงานในช่วงเวลาต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้วางแผนสามารถเข้าใจได้ง่ายและสามารถแก้ไขเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

3) **การควบคุมโครงการ** เป็นการสังเกตติดตามในเรื่องของการใช้ทรัพยากร ค่าใช้จ่าย และงบประมาณอย่างใกล้ชิด รวมทั้งเป็นการนำเอาผลตอบรับที่เกิดขึ้นมาใช้เพื่อทบทวนแก้ไขแผนโครงการที่ได้กำหนดไว้และสามารถปรับเปลี่ยนการใช้ทรัพยากรได้ในยามที่ต้องการ

นอกจากนั้นการประเมินผลและการถอดบทเรียน เป็นเทคนิค/เครื่องมือที่ช่วยการจัดการโครงการ การดำเนินงานแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุจราจรทางถนนในจังหวัด ให้มีการพัฒนาต่อไป ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 กรอบแนวคิดในการติดตามผลการดำเนินโครงการแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุจราจรทางถนน

#### 4.2.2 บทบาทการจัดการโครงการ

หลังจากที่จังหวัดมีการวิเคราะห์ข้อมูลในพื้นที่ได้แล้ว และผู้รับผิดชอบสามารถเชื่อมประสานภาคีเครือข่ายคนทำงานในพื้นที่ได้ บทบาทของทีมีพีเลี้ยง สจร. จะต้องเข้าไปจัดการโครงการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนระดับจังหวัด เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการมีดังนี้

1. การประเมินทุนเดิมของพื้นที่ : ทีมีพีเลี้ยง สจร.ต้องทราบว่าจังหวัดที่จะเข้าไปจัดการโครงการนั้นมีทุนเดิมอะไรบ้าง ในที่นี้อาจจะไม่เด่นในเรื่องการป้องกันอุบัติเหตุ เช่น มีโครงการชุมชนพอเพียง โครงการชุมชนเข้มแข็งต่อต้านยาเสพติด โครงการสหกรณ์รถรับส่งนักเรียน เป็นต้น หรือมีโครงการที่ได้ดำเนินการมาแล้วในเรื่องการป้องกันอุบัติเหตุทางถนน เช่น โครงการสืบสวนอุบัติเหตุของทีมีจังหวัด โครงการในสถานศึกษา โครงการที่ทำกับชุมชน โครงการที่ทำกับท้องถิ่น และโครงการที่ทำกับภาคเอกชน เป็นต้น

2. วางแผนการทำงานของทีมีเลี้ยง สอจร. : เป็นการวางแผนของทีมีเลี้ยง สอจร. เพื่อที่จะเข้าไปพัฒนาโครงการของจังหวัด โดยเชื่อมโยงกับภาคนโยบาย เช่น การใช้ข้อมูล 3 ฐาน และการสืบสวนข้อมูลอุบัติเหตุ นโยบายในเรื่องหมวกนิรภัย 100 % การขับเคลื่อน ศปถ.อำเภอ การตั้งด่านชุมชน เป็นต้น กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานความปลอดภัยทางถนน เช่น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน ปี 2554 มีหน่วยงานใดที่กำลังขับเคลื่อนในเรื่องนี้ เช่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติจัดทำโครงการ 365 วัน คมนาคมปลอดภัยของกระทรวงคมนาคม ถนนสีขาวของกระทรวงคมนาคม เป็นต้น

3. การกำกับติดตามประเมินผล: เมื่อพัฒนาโครงการแล้วและจังหวัดได้รับทุนสนับสนุนจาก สสส. สอจร. หรือ ศวปถ. แล้ว ทีมีเลี้ยง สอจร. มีหน้าที่ติดตามประเมินผลโครงการ (การนิเทศงาน) ที่ได้รับทุนนั้นๆ ว่าดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีผลลัพธ์ออกมาอะไรบ้างจากโครงการนั้น เพราะบางครั้งการดำเนินโครงการอาจจะได้ผลลัพธ์มากกว่าเป้าหมาย (ผลลัพธ์รายทาง)

4. การออกแบบเครื่องมือในการติดตามประเมินผล : เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผล

5. การป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) ผลการประเมิน : สำหรับส่วนกลาง (สอจร.กลาง) และจังหวัดที่ทีมีเลี้ยง สอจร.เข้าไปประเมิน

6. การถอดบทเรียน

7. รายงานผลการติดตามประเมินผล

#### 4.2.3 ขั้นตอนการบริหารจัดการโครงการ ดำเนินการใน 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. ศึกษาผลการดำเนินงานเดิมของจังหวัด โดย 1) ศึกษาภาคีหลักมีใครบ้าง มีหน่วยใดบ้าง 2) ผลการดำเนินงานเดิมของจังหวัด (ทุนเดิมของจังหวัด) คืออะไร 3) วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา อาจจะดูจากการถอดบทเรียนโครงการของจังหวัด

2. แสวงหาจุดที่จะสนับสนุนจังหวัด/พัฒนาโครงการ

- ช่วยปรับความคิดของภาคีเครือข่ายคนทำงานให้เข้ากับนโยบาย

- ดูนโยบายและข้อสั่งการต่างๆ เช่น นโยบายรัฐบาล นโยบายจังหวัด นโยบายท้องถิ่น

- ช่วยปรับโครงการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของผู้ให้ทุน ที่สำคัญโครงการต้องมีวงจร

การบริหารงานคุณภาพประกอบด้วยวางแผนงาน (Plan) นำไปปฏิบัติ (Do) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (Check) พบปัญหา ก็ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (Action) การปรับปรุงเริ่มจากการวางแผนก่อน วนไปได้เรื่อยๆ (PDCA) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในพื้นที่

- กำหนดรายละเอียดในการรับทุนให้ชัดเจน/ มีข้อตกลงในการใช้งบประมาณ

- ในโครงการควรกำหนดกิจกรรมเพื่อให้ทีมีเลี้ยง สอจร.ได้เข้าไปร่วมประสานติดตามความก้าวหน้าโครงการ เช่น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในพื้นที่

- ในการร่วมเวทีติดตามทีมีเลี้ยง สอจร.ต้องช่วยให้จังหวัดเกิดหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ (Strategic partner)

- ในการร่วมเวทีติดตาม ทีมีเลี้ยง สอจร.ต้องมองหาแกนนำที่เกาะติด (เจ้าของงานตัวจริง)

ทีมีเลี้ยง สอจร.ต้องช่วยเชียร์ให้เกิดความเป็นที่หนึ่ง (Champion) เพื่อเป็นทุนของจังหวัดต่อไป

3. การติดตาม ประเมินผล การดำเนินโครงการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนระดับจังหวัด ถือเป็นภารกิจหนึ่งของทีมีเลี้ยง สอจร. และยังเป็นการเยี่ยมเยียนเพื่อให้กำลังใจและการประสานการทำงาน

ระหว่างทีมพี่เลี้ยงอีกทางหนึ่งด้วย นอกจากนี้ยังเป็นการนิเทศงาน สร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้จังหวัดสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่กำหนด พร้อมทั้งเป็นช่องทางประชาสัมพันธ์งานของทีมพี่เลี้ยง สอจร.สู่สาธารณชนได้รับทราบทั่วถึงยิ่งขึ้น และประการสำคัญคือ การนำผลจากการติดตามดังกล่าวมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการให้ทุนสนับสนุนของ สอจร. ในครั้งต่อไป ซึ่งข้อมูลดังกล่าวถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการนำกลับมาเพื่อพัฒนาการดำเนินงานป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน โดยใช้แบบฟอร์ม ดังรูปที่ 4

วันที่.....
ผลงานของจังหวัด.....
วิธีการติดตามงาน
..... พบผู้ปฏิบัติทั้งทีม                      ..... พบผู้ปฏิบัติบางภาคี
..... ร่วมประชุมภาคี                              ..... อื่น ๆ
รายงานผลการปฏิบัติงาน (อธิบายกิจกรรม ตรวจสอบกับแผน ผลการทำงานตามแผน สำคัญกว่าแผน เพราะอะไร).....
ปัญหาอุปสรรคการทำงาน.....
ข้อเสนอแนะ.....
ผลการปฏิบัติงานที่ไม่คาดหวัง (ถ้ามี)
.....
.....
ความคิดเห็นอื่น ๆ
.....
ลงชื่อ.....(พี่เลี้ยง สอจร.)

รูปที่ 4 แบบฟอร์มในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานรายจังหวัด

### โดยมีขั้นตอนในการติดตามประเมินผล ดังนี้

1. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ โดยจัดทำร่วมกับภาคีที่รับทุน โดยทั่วไประบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานมีตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน 4 ตัว ดังนี้ 1) ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น 2) ตัวชี้วัดผลผลิต ได้แก่ จำนวนผู้รับบริการ จำนวนครั้งของการดำเนินงาน 3) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ได้แก่ ร้อยละความพึงพอใจต่อการบริการหรือดำเนินการ 4) ตัวชี้วัดผลกระทบ ได้แก่ อัตราการบาดเจ็บ หรืออัตราการตาย
2. เปรียบเทียบความสำเร็จโครงการกับสภาพความเป็นจริง โดยชี้ประเด็นเงื่อนไขความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของโครงการ
3. ติดตามการแก้ไข (ถ้ามี) ตามลักษณะเวลาของการปรับแผน
4. สรุปผลผลิต (Output) โครงการและผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการและคนทำงาน

5. ป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) ผลการติดตามควรแบ่งเป็นระยะๆ โดยเฉพาะในการประเมินผลระยะสุดท้าย ทีมพี่เลี้ยง สจร. ต้องวางแผนการทำงานของจังหวัด
6. สรุบทเรียนทีมพี่เลี้ยง สจร. ควรมีการถอดบทเรียนของจังหวัดที่รับทุนเพื่อใช้เป็นบทเรียนในการทำงานป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนของพื้นที่อื่นๆ ต่อไป

#### 4.2.4 เทคนิคการสร้างเครือข่าย (Networking)<sup>6</sup>

**เครือข่าย (Network)** คือ การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่**สมัครใจ** ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วย**ความเป็นอิสระ เท่าเทียมกัน**ภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทร ซึ่งกันและกัน

ประเด็นสำคัญของนิยามข้างต้น คือ

- ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ
- กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะ**เท่าเทียม**หรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน
- การเป็นสมาชิก เครือข่ายต้องไม่มีผลกระทบต่อ**ความเป็นอิสระ**หรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ

**การเชื่อมโยง**ในลักษณะของเครือข่าย ไม่ได้หมายถึงการจัดการให้คนมานั่ง “รวมกัน” เพื่อพูดคุยสนทนากันเฉยๆโดยไม่ได้ “รวมกัน” ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด เปรียบเหมือนการเอาก้อนอิฐมากองรวมกัน ย่อมไม่เกิดประโยชน์แต่อย่างใด การเชื่อมโยงเข้าหากันจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเอาอิฐแต่ละก้อนมาต่อกันเป็นกำแพงโดยการประสานอิฐแต่ละก้อนเข้ากันอย่างเป็นระบบ... และก็ไม่ใช่เป็นแค่การรวมกลุ่มของสมาชิกที่มีความสนใจร่วมกันเพียงเพื่อพบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการ**ลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน**เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย.... และไม่ใช่การรวบรวมรายชื่อบุคคลที่มีความสนใจเหมือนกันไว้ในมือเพื่อสะดวกแก่การติดต่อ ... การมอบหมายให้สมาชิกแต่ละคนหาสมาชิกเพิ่มขึ้น ยิ่งได้รายชื่อมากก็ยิ่งทำให้เครือข่ายใหญ่ขึ้น การกระทำเช่นนี้เปรียบเสมือนการขยายวงใส่อิฐให้โตขึ้นเพื่อจะได้บรรจุอิฐได้มากขึ้น แต่กองอิฐในถู่ก็ยังคงวางระเกะระกะขาดการเชื่อมโยงประสานกันอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมเฉพาะกิจตามความจำเป็น เมื่อภารกิจบรรลุเป้าหมายแล้ว เครือข่ายก็อาจยุบสลายไป แต่ถ้ามีความจำเป็นหรือมีภารกิจใหม่อาจกลับมารวมตัวกันได้ใหม่ หรือจะเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องระยะยาวก็ได้

การรวมตัวเป็นเครือข่ายในลักษณะการแลกเปลี่ยน ต้องสกัดเอาส่วนดีหรือ จุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาเรียนรู้และสนับสนุนกันและกัน เป็นการผนึกกำลัง (synergy) ในลักษณะที่มากกว่า  $1+1 = 2$  แต่ต้องเป็น  $1+1 > 2$  เรียกว่าเป็น “พลังทวีคูณ” ผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานเป็นเครือข่ายต้องดีกว่าผลรวมที่เกิดจากการปล่อยให้ต่างคนต่างทำแล้วนำผลลัพธ์ของแต่ละคนมารวมกัน

6 1.งานส่งเสริมเครือข่าย, องค์ประกอบของเครือข่าย, การพัฒนาเครือข่ายสู่ความยั่งยืน. กองส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ <http://oppn.opp.go.th/research01.php>

2. ธนา ประมุขกุล. เครือข่าย. วารสารส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ปีที่ 24 ฉบับที่ 3 กค - กย 2544

## องค์ประกอบของเครือข่าย

**เครือข่ายเทียม (Pseudo network)** หมายถึงเครือข่ายชนิดที่เราหลงผิดคิดว่าเป็นเครือข่าย แต่แท้จริงแล้วเป็นแค่การชุมนุมพบปะสังสรรค์ระหว่างสมาชิก โดยที่ต่างคนต่างก็ไม่ได้มีเป้าหมายร่วมกัน และไม่ได้ตั้งใจที่จะทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นการรวมกลุ่มแบบเฮโลสาระพา หรือรวมกันตามกระแสนิยมที่ไม่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ลักษณะของเครือข่ายลวงจะไม่มีกระแสนิยมหรือทิศทางร่วมกัน ดังนั้น การทำความเข้าใจกับองค์ประกอบของเครือข่ายจึงมีความสำคัญ เพื่อช่วยให้สมาชิกสามารถสร้างเครือข่ายแทนการสร้างเครือข่ายเทียม

เครือข่าย (แท้) มีองค์ประกอบสำคัญอยู่อย่างน้อย 7 อย่างด้วยกัน คือ 1) มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (common perception) 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision) 3) มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน (mutual interests/benefits) 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (stakeholders participation) 5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary relationship) 6) มีการเกี่ยวพันพึ่งพากัน (interdependent) 7) มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (interaction)

### มีการรับรู้มุมมองที่เหมือนกัน (Common perception)

สมาชิกในเครือข่าย ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่าย อาทิเช่น มีความเข้าใจในตัวปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ประสบกับปัญหาอย่างเดียวกันหรือต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิด **ความรู้สึกผูกพัน** ในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาหรือลดความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้าเริ่มต้นด้วยการรับรู้ที่ต่างกัน มีมุมมองหรือแนวคิดที่ไม่เหมือนกันแล้ว จะประสานงานและขอความร่วมมือยาก เพราะแต่ละคนจะติดอยู่ในกรอบความคิดของตัวเอง มองปัญหาหรือความต้องการไปคนละทิศละทาง แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าสมาชิกของเครือข่ายจะมีความเห็นที่ต่างกันไม่ได้ เพราะมุมมองที่แตกต่างช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ ในการทำงาน แต่ความต่างต่างนั้นต้องอยู่ในส่วนของกระบวนการ (process) ภายใต้การรับรู้ถึงปัญหาที่สมาชิกทุกคนยอมรับแล้ว มิฉะนั้นความเห็นที่ต่างกันจะนำไปสู่ความแตกแยกและแตกหักในที่สุด

### การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision)

วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึงการที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่ต่างกันในทางตรงกันข้าม ถ้าวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของสมาชิกบางกลุ่มขัดแย้งกับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่าย พฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มนั้นก็จะเริ่มแตกต่างจากแนวปฏิบัติที่สมาชิกเครือข่ายกระทำร่วมกัน ดังนั้น แม้ว่าจะต้องเสียเวลามากกับความพยายามในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่ก็จำเป็นจะต้องทำให้เกิดขึ้น หรือถ้าสมาชิกมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวอยู่แล้ว ก็ต้องปรับให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดแม้จะไม่ซ้อนทับกันแบบสนิทจนเป็นภาพเดียวกัน แต่อย่างน้อยก็ควรสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

## มีความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกัน ( Mutual interests/benefits)

คำว่าผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน เป็นความต้องการ (need) ของมนุษย์ในเชิงปัจเจก (อ่านเรื่องแรงจูงใจในตอนท้าย) อาทิเช่นเกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับ โอกาสในความก้าวหน้า ความสุข ความพึงพอใจ ฯลฯ

สมาชิกของเครือข่ายเป็นมนุษย์ปุถุชนธรรมดาที่ต่างก็มีความต้องการเป็นของตัวเอง (human needs) ถ้าการเข้าร่วมในเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเขาหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน ก็จะเป็นแรงจูงใจให้เขามีสวนร่วมในเครือข่ายมากขึ้น

ดังนั้น ในการที่จะดึงใครสักคนเขามีสวนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่าย จำเป็นต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการเข้าร่วม ถ้าจะให้ดีต้องพิจารณาล่วงหน้าก่อนที่เขาจะร้องขอ ลักษณะของผลประโยชน์ที่สมาชิกแต่ละคนจะได้รับอาจแตกต่างกัน แต่ควรต้องให้ทุกคนและต้องเพียงพอที่จะเป็นแรงจูงใจให้เขาเข้าร่วมในทางปฏิบัติได้จริง ไม่ใช่เป็นเข้ามาเป็นเพียงไม้ประดับเนื่องจากมีตำแหน่งในเครือข่าย แต่ไม่ได้ร่วมปฏิบัติภารกิจ เมื่อใดก็ตามที่สมาชิกเห็นว่าเขาเสียประโยชน์มากกว่าได้ หรือเมื่อเขาได้ในสิ่งที่ต้องการเพียงพอแล้ว สมาชิกเหล่านั้นก็จะออกจากเครือข่ายไปในที่สุด

### การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (stakeholders participation)

การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย เป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะ “หุ้นส่วน (partner)” ของเครือข่าย เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (horizontal relationship) คือความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน มากกว่าความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (vertical relationship) ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง ซึ่งบางครั้งก็ทำได้ยากในทางปฏิบัติเพราะต้องเปลี่ยนกรอบความคิดของสมาชิกในเครือข่ายโดยการสร้างบริบทแวดล้อมอื่นๆ เข้ามาประกอบ แต่ถ้าทำได้จะสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายมาก

### มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ( complementary relationship)

องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่งแล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณ ( $1+1 > 2$ ) มากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่

### การเกี่ยวพันพึ่งพากัน ( interdependence )

เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน การที่สมาชิกเครือข่ายตกอยู่ในสถานะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเองโดยปราศจากเครือข่าย จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การทำให้หุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่น จำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกว่าเขาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล่มลงได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่ของเครือข่าย การเกี่ยวพันพึ่งพากันในลักษณะนี้จะส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ



## มีปฏิสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

หากสมาชิกในเครือข่ายไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันแล้ว ก็ไม่ต่างอะไรกับก้อนหินแต่ละก้อนที่รวมกันอยู่ในถุง แต่ละก้อนก็อยู่ในถุงอย่างเป็นอิสระ ดังนั้นสมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านทาง การเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุมสัมมนาร่วมกัน โดยที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย

ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (reciprocal exchange) มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (unilateral exchange) ยิ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็จะเกิดความผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย

องค์ประกอบข้างต้นไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ในการนำไปช่วยจำแนกระหว่างเครือข่ายแท้ กับเครือข่ายเทียมเท่านั้น แต่ยังแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะมีผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายด้วย

## การก่อเกิดของเครือข่าย

เครือข่ายแต่ละเครือข่าย ต่างมีจุดเริ่มต้น หรือถูกสร้างมาด้วยวิธีการต่างๆกัน แบ่งชนิดของเครือข่ายออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

### 1. เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ

เครือข่ายชนิดนี้มักเกิดจากการที่ผู้คนมีใจตรงกัน ทำงานคล้ายคลึงกันหรือประสบกับสภาพปัญหาเดียวกันมาก่อน เข้ามารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ ร่วมกันแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า การดำรงอยู่ของกลุ่มสมาชิกในเครือข่ายเป็นแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในตัวสมาชิกเอง (ฉันทะ) เครือข่ายเช่นนี้มักเกิดขึ้นในพื้นที่ อาศัยความเป็นเครือญาติ เป็นคนในชุมชนหรือมาจากภูมิลำเนาเดียวกันที่มีวัฒนธรรมความเป็นอยู่คล้ายคลึงกัน มาอยู่รวมกันเป็นกลุ่มโดยจัดตั้งเป็นชมรมที่มีกิจกรรมร่วมกันก่อน เมื่อมีสมาชิกเพิ่มขึ้นจึงขยายพื้นที่ดำเนินการออกไป หรือมีการขยายเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ของกลุ่มมากขึ้น ในที่สุดก็พัฒนาขึ้นเป็นเครือข่ายเพื่อให้ครอบคลุมต่อความต้องการของสมาชิกได้กว้างขวางขึ้น

เครือข่ายประเภทนี้ มักใช้เวลาก่อร่างสร้างตัวที่ยาวนาน แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้ว มักจะเข้มแข็ง ยั่งยืน และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มขึ้น

### 2. เครือข่ายจัดตั้ง

เครือข่ายจัดตั้งมักจะมี ความเกี่ยวข้องกับนโยบายหรือการดำเนินงานของภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ การจัดตั้งอยู่ในกรอบความคิดเดิมที่ใช้กลไกของรัฐผลักดันให้เกิดงานที่เป็นรูปธรรมโดยเร็ว และส่วนมากภาคีหรือสมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่ายมักจะได้มีพื้นฐาน ความต้องการ ความคิด ความเข้าใจ หรือมุมมองในการจัดตั้งเครือข่ายที่ตรงกันมาก่อนที่จะเข้ามารวมตัวกัน เป็นการทำงานเฉพาะกิจชั่วคราวที่ไม่มีความต่อเนื่อง และมักจะจางหายไป ในที่สุด เว้นแต่ว่าเครือข่ายจะได้รับการชี้แนะที่ดี ดำเนินงานเป็นขั้นตอนจนสามารถสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง เกิดเป็นความผูกพันระหว่างสมาชิกจนนำไปสู่การพัฒนาเป็นเครือข่ายที่แท้จริง อย่างไรก็ตาม แม้ว่ากลุ่มสมาชิกจะยังคงรักษาสถานภาพของเครือข่ายไว้ได้ แต่มีแนวโน้มที่จะลดขนาดของเครือข่ายลงเมื่อเปรียบเทียบกับระยะก่อตั้ง

### 3. เครือข่ายวิวัฒนาการ

เป็นการถือกำเนิดโดยไม่ได้เป็นไปตามธรรมชาติตั้งแต่แรก และไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยตรงแต่มีกระบวนการพัฒนาผสมผสานอยู่ โดยเริ่มที่กลุ่มบุคคล/องค์กรมารวมกันด้วยวัตถุประสงค์กว้างๆ ในการสนับสนุนกันและเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยยังไม่ได้สร้างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เฉพาะที่ชัดเจนนัก หรืออีกลักษณะหนึ่งคือถูกจุดประกายความคิดจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการได้รับฟัง หรือการไปได้เห็นการดำเนินงานของเครือข่ายอื่นๆ มา แล้วเกิดความคิดที่จะรวมตัวกัน สร้างพันธสัญญาเป็นเครือข่ายช่วยเหลือและพัฒนาตนเอง เครือข่ายที่วานี้แม้จะไม่ได้เกิดจากแรงกระตุ้นภายในโดยตรงตั้งแต่แรก แต่ถ้าสมาชิกมีความตั้งใจจริงที่เกิดจากจิตสำนึกที่ดี เมื่อได้รับการกระตุ้นและสนับสนุน ก็จะสามารถพัฒนาต่อไปจนกลายเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งทำนองเดียวกันกับเครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เครือข่ายในลักษณะนี้พบเห็นอยู่มากมาย เช่น เครือข่ายผู้สูงอายุ เครือข่ายโรงเรียนสร้างเสริมสุขภาพ เป็นต้น

#### ปรัชญาการสร้างเครือข่าย

การสร้างเครือข่ายต้องคำนึงถึงเสมอว่า “เครือข่าย” เป็นกระบวนการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ การนำเครือข่ายต้องมี LINK หมายถึง “การเชื่อมโยง”

L – Learning การเรียนรู้

I – Investment การลงทุน

N – Nature การพุ่มพีทบำรุง

G (K) – Give การรักษาสัมพันธภาพ ซึ่งรวมกันเป็นคำว่า LINK หมายถึงการเชื่อมโยง

#### การสร้างเครือข่าย (Networking)

การสร้างเครือข่าย หมายถึงการทำให้มีการติดต่อ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ การสร้างเครือข่ายควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ให้สมาชิกในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน ที่ต่างก็มีความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบฟุ้งฟิง นอกจากนี้การสร้างเครือข่ายต้องไม่ใช่การสร้างระบบติดต่อด้วยการเผยแพร่ข่าวสารแบบทางเดียว เช่นการส่งจดหมายข่าวไปให้สมาชิกตามรายชื่อ แต่จะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันด้วย

#### ความจำเป็นที่ต้องมีเครือข่าย

การพัฒนางานหรือการแก้ปัญหาใดๆที่ใช้วิธีดำเนินงานในรูปแบบที่สืบทอดกันเป็นวัฒนธรรมภายในกลุ่มคน หน่วยงาน หรือองค์กรเดียวกัน จะมีลักษณะไม่ต่างจากการปิดประเทศที่ไม่มีการติดต่อสื่อสารกับภายนอก การดำเนินงานภายใต้กรอบความคิดเดิม อาศัยข้อมูลข่าวสารที่ไหลเวียนอยู่ภายใน ใช้ทรัพยากรหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่พอจะหาได้ใกล้มือ หรือถ้าจะออกแบบใหม่ก็ต้องใช้เวลานานมาก จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและไม่อาจแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้

การสร้าง “เครือข่าย” สามารถช่วยแก้ปัญหาข้างต้นได้ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคลและองค์กรได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารรวมทั้งบทเรียนและประสบการณ์กับบุคคลหรือองค์กรที่อยู่นอกหน่วยงานของตน

ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ให้ความร่วมมือและทำงานในลักษณะที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน เสมือนการเปิดประตูสู่โลกภายนอก

### ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่าย เพื่อความยั่งยืน

1. สมาชิกที่เข้าร่วม ต้องเข้าใจเป้าหมายในการรวมตัวกันว่าจะก่อให้เกิดความสำเร็จในภาพรวม
2. สร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างสมาชิก ยอมรับในรูปแบบและวัฒนธรรมองค์กรของสมาชิก
3. มีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอที่จะทำให้สมาชิกได้ทำงานร่วมกัน เป็นกิจกรรมที่ต้องแน่ใจว่าทำได้ และกระจายงานได้ทั่วถึง ควรเลือกกิจกรรมที่ง่ายและมีแนวโน้มประสบความสำเร็จ อย่าทำกิจกรรมที่ยากโดยเฉพาะครั้งแรกๆ เพราะถ้าทำไม่สำเร็จอาจทำให้เครือข่ายที่เริ่มก่อตัวเกิดการแตกสลายได้
4. จัดให้มีและกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ
5. สนับสนุนสมาชิกทุกกลุ่ม และทุกด้านที่ต้องการความช่วยเหลือ เน้นการช่วยเหลือกลุ่มสมาชิกที่ยังอ่อนแอให้สามารถช่วยตนเองได้
6. สร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในเครือข่าย
7. สนับสนุนให้สมาชิกได้พัฒนางานอย่างเต็มกำลังตามศักยภาพและความชำนาญที่มีอยู่ โดยร่วมกันตั้งเป้าหมายในการพัฒนางานให้กับสมาชิกแต่ละกลุ่ม ส่งผลให้สมาชิกแต่ละกลุ่มมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับเครือข่าย
8. สร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ระหว่างบุคลากรทุกระดับของสมาชิกในเครือข่ายในลักษณะความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน
9. จัดกิจกรรมให้สมาชิกใหม่ของเครือข่าย เพื่อเชื่อมต่อกันกับคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ในการสืบทอดความเป็นเครือข่ายต่อไป
10. จัดให้มีเวทีระหว่างคนทำงานเพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหาในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน
11. จัดให้มีช่องทางการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึงที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน เช่น สร้างระบบการส่งต่องาน และสร้างเว็บไซต์เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายเข้าด้วยกัน

### ผู้จัดการเครือข่าย มีหน้าที่ในการดูแลรักษาเครือข่ายดังต่อไปนี้

1. ช่วยสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นสมาชิกรวมตัวกันทำงาน โดยมีกิจกรรมเป็นสื่อ เช่นการประชุมประจำปี การจัดเวทีแลกเปลี่ยนข้อมูล การแก้ปัญหาร่วมกัน การวางแผนและดำเนินการจัดกิจกรรมใหม่
2. สมาชิกแกนนำต้องเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารระหว่างกัน ส่งข่าวผ่านจดหมาย ข่าวของเครือข่าย มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เก็บรวบรวมข้อมูลและตั้งเป็นศูนย์ข้อมูลของเครือข่ายเพื่อให้สมาชิกเข้าถึง
3. สร้างความรักความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างคนในกลุ่มสมาชิก เริ่มจัดกิจกรรมง่ายๆ ที่มีโอกาสประสบความสำเร็จร่วมกันก่อน มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในกลุ่มสมาชิกเป็นประจำ จัดเวทีให้มีการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมาเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้งระหว่างกลุ่มสมาชิก จัดกิจกรรมส่งต่องานที่เกี่ยวข้อง

4. จัดให้มีกระบวนการตัดสินใจโดยให้สมาชิกทุกกลุ่มมีส่วนร่วม พยายามสร้างสภาพแวดล้อมให้มีการเสนอความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ไม่รวบอำนาจ ควรแบ่งกันเป็นผู้นำตามความถนัด ทำการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกกลุ่มก่อนการตัดสินใจเพื่อทำให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะนำผลการตัดสินใจของเครือข่ายไปปฏิบัติ
5. วางแผนในการประสานงานระหว่างสมาชิก และเชื่อมต่อกับเครือข่ายอื่นๆ จัดระบบการประสานงานให้คล่องตัวและทั่วถึง การประสานงานถือเป็นหน้าที่หลักของสมาชิกแกนนำ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสนับสนุนทุกระดับให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

### **คุณสมบัติของกลุ่มสมาชิกแกนนำ**

การพัฒนาสมาชิกแกนนำที่มีประสิทธิภาพ จะเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่กลุ่มสมาชิกเครือข่ายอื่นๆ เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากคนภายนอก เป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้คนภายนอกอยากเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของเครือข่ายมากขึ้น สมาชิกแกนนำจะต้องมีการพัฒนากลุ่มเพื่อให้มีความเข้มแข็ง มีวุฒิภาวะสูง มีความเป็นทีม ประสิทธิภาพสูง มีการรวมตัวของสมาชิกในกลุ่มสูง มีการสื่อสารทั่วถึงและโปร่งใส มีความไว้วางใจระหว่างสมาชิก ใช้กระบวนการตัดสินใจแบบให้ทุกคนมีส่วนร่วม เคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการประสานงานระหว่างสมาชิกให้ครบถ้วนไม่ตกหล่นและเป็นเอกภาพ ประสานงานกับองค์กรภายนอกเครือข่ายได้เป็นอย่างดี

### **การรักษาเครือข่าย**

ตราบใดที่ภารกิจเครือข่ายยังไม่สำเร็จย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องรักษาเครือข่ายไว้ วัตถุประสงค์เพื่อให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และบางกรณีหลังจากเครือข่ายได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ก็จำเป็นต้องรักษาความสำเร็จของเครือข่ายไว้ หลักการรักษาความสำเร็จของเครือข่าย มีดังนี้ 1) มีการจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง 2) มีการรักษาสัมพันธภาพที่ระหว่างสมาชิกเครือข่าย 3) กำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ 4) จัดหาทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอ 5) ให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา 6) มีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

#### **1. การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง**

เครือข่ายจะก้าวไปสู่ช่วงชีวิตที่ถดถอยหากไม่มีกิจกรรมใดๆที่สมาชิกของเครือข่ายสามารถกระทำร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจาก เมื่อไม่มีกิจกรรมก็ไม่มีกลไกที่จะดึงสมาชิกเข้าหากัน สมาชิกของเครือข่ายก็จะไม่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน เมื่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกลดลงก็ส่งผลให้เครือข่ายเริ่มอ่อนแอ สมาชิกจะเริ่มสงสัยในการคงอยู่ของเครือข่าย บางคนอาจพาลคิดไปว่าเครือข่ายลึ้มเลิกไปแล้ว

ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน (pattern) ของการกระทำที่สมาชิกของเครือข่ายยอมรับโดยทั่วกัน ด้วยเหตุนี้ การที่จะรักษาเครือข่ายไว้ได้ต้องมีการกำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของเวลา ความถี่ และต้องเป็นกิจกรรมที่น่าสนใจเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ไม่จำเป็นต้องเป็นกิจกรรมเดียวที่ใช้สำหรับสมาชิกทุกคน ในสำรวจดูความต้องการเฉพาะของสมาชิกในระดับย่อยลงไปในแต่ละคนและแต่ละกลุ่ม กล่าวคือควรจะมีกิจกรรมย่อยที่หลากหลายเพียงพอที่จะตอบสนองความ

สนใจของสมาชิกกลุ่มย่อยในเครือข่ายด้วย โดยที่กิจกรรมเหล่านี้ก็ยังคงอยู่ในทิศทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของเครือข่าย กิจกรรมเหล่านี้อาจจัดในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การวางแผนงานร่วมกัน การพบปะเพื่อประเมินผลร่วมกันประจำทุกเดือน ฯลฯ หรือจัดในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น จัดกีฬาสนทนา การระหว่างสมาชิก จัดงานประเพณีท้องถิ่นร่วมกัน เป็นต้น ในกรณีที่เครือข่ายครอบคลุมพื้นที่ที่กว้างขวางมาก กิจกรรมไม่ควรรวมศูนย์อยู่เฉพาะส่วนกลาง ควรกระจายจุดพบปะสังสรรค์หมุนเวียนกันไปเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวก

## 2. การรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย

สัมพันธ์ภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป ความสัมพันธ์ที่ดีเป็นเสมือนน้ำมันที่คอยหล่อเลี้ยงการทำงานร่วมกันให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เมื่อใดที่สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกบาดหมางไม่เข้าใจกัน หรือเกิดความขัดแย้งระหว่างกันโดยหาข้อตกลงไม่ได้ สัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกก็จะเริ่มแตกร้าว ซึ่งหากไม่มีการแก้ไขอย่างทันท่วงที ก็จะไปสู่ความเสื่อมถอยและความสิ้นสุดลงของเครือข่ายได้ ดังนั้น ควรมีการจัดกิจกรรมที่มีจุดประสงค์เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ และควรจัดอย่างสม่ำเสมอไม่ใช่จัดในช่วงที่มีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น

นอกจากนี้สมาชิกของเครือข่ายพึงตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาสัมพันธ์ภาพ เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันที่อาจเกิดขึ้น สมาชิกควรแสดงความเป็นมิตรต่อกัน เมื่อเกิดความขัดแย้งต้องรีบแก้ไขและดำเนินการไกล่เกลี่ยให้เกิดความเข้าใจกันใหม่ นอกจากนี้ควรมีมาตรการป้องกันปัญหาก่อนที่จะเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน เช่น ในการจัดโครงสร้างองค์กรควรแบ่งอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่สมาชิกยอมรับร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ การกำหนดผู้นำที่เหมาะสม การกำหนดกติกาอันเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เป็นต้น

## 3. การกำหนดกลไกสร้างระบบใจ

สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้เข้าไปมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดกลไกบางประการที่จะช่วยจูงใจให้สมาชิกเกิดความสนใจอยากเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งตามทฤษฎีแรงจูงใจแล้ว ปัจเจกต่างก็มีสิ่งจูงใจที่ต่างกัน ดังนั้นควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างหลากหลายในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่ม ๆ อาทิ ค่าตอบแทน เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ ฯลฯ อันจะนำไปสู่มาตรการในการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง

ถ้าจำเป็นจะต้องให้ค่าตอบแทนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจ ควรเป็นการแลกเปลี่ยนกับผลงานมากกว่าการให้ผลตอบแทนในลักษณะเหมาจ่าย กล่าวคือผู้ที่รับค่าตอบแทนต้องสร้างผลงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน โดยผลงานที่ได้ต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเครือข่าย และควรมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน เพื่อสร้างทักษะผูกพันระหว่างผู้รับทุนและผู้ให้ทุน การให้ค่าตอบแทนก็ไม่ควรให้ทั้งหมดในงวดเดียว ทั้งนี้เพื่อให้มีการปรับลดค่าตอบแทนได้หากผู้รับทุนไม่ดำเนินการตามสัญญา

ในกรณีที่ต้องการให้เกียรติยศและชื่อเสียงเป็นสิ่งจูงใจโดยเฉพาะในงานพัฒนาสังคมที่มักจะไม่มียears ค่าตอบแทนการดำเนินงาน จำเป็นต้องหาสิ่งจูงใจอื่นมาชดเชยสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ตามทฤษฎีของ Maslow ความต้องการการยกย่องจากผู้อื่น (esteem needs) ที่อยู่ในรูปของอำนาจเกียรติยศชื่อเสียง หรือสถานะทางสังคม เป็นสิ่งที่นำมาใช้จูงใจได้ อาจทำเป็นรูป “สัญลักษณ์” บางอย่าง ที่สื่อถึงการได้รับเกียรติยศ การยกย่องและมีคุณค่าทางสังคม เช่น การประกาศเกียรติยศ เข็มเชิดชูเกียรติ โล่เกียรติยศ เป็นต้น โดย

สัญลักษณ์เหล่านี้ต้องมีคุณค่าเพียงพอให้เขาปรารถนาอยากที่จะได้ และควรมีเกียรติยศหลายระดับที่จูงใจสมาชิกเครือข่ายให้ร่วมมือลงแรงเพื่อไต่เต้าไปสู่ระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งจะช่วยให้เกิดความต่อเนื่อง และควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่รายชื่อคนกลุ่มนี้อย่างกว้างขวาง

#### 4. การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ

หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการไป เนื่องจากขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานที่เพียงพอ ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และบุคลากร ที่สำคัญคือเงินทุนในการดำเนินงานซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลเวียนหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้สามารถดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือ เครือข่ายอาจต้องปิดตัวลงในที่สุด หากได้รับการสนับสนุนจะต้องมีระบบตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างรัดกุม และมีการรายงานผลเป็นระยะ หากการดำเนินงานไม่คืบหน้าอาจให้ระงับทุนได้

#### 5. การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไข้ปัญหา

เครือข่ายอาจเกิดปัญหาระหว่างการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มดำเนินการใหม่ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และช่วยหนุนเสริมให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็งยิ่งขึ้น ควรมีที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ เป็นแหล่งข้อมูลให้ศึกษาค้นคว้า และช่วยอบรมภาวะของการเป็นผู้นำให้กับสมาชิกเครือข่าย

#### 6. การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

องค์กรหรือเครือข่ายที่เคยประสบความสำเร็จกลับต้องประสบกับความล้มเหลวอย่างรุนแรงเมื่อเวลาผ่านไป เพราะไม่ได้ “สร้างคน” ขึ้นมารับไม้ผลัดต่อจากคนรุ่นก่อนเพื่อสานต่อภารกิจของเครือข่าย จำเป็นต้องสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง เครือข่ายต้องคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ทั้งด้านความรู้ความสามารถ การมีประสบการณ์ร่วมกับเครือข่ายและที่สำคัญ คือเป็นที่ยอมรับนับถือและสามารถเป็นศูนย์รวมใจของคนในเครือข่ายได้ ดำเนินการให้คนเหล่านี้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นสมาชิกแกนหลัก เพื่อสืบสานหน้าที่ต่อไปเมื่อสมาชิกแกนหลักต้องหมดวาระไป

#### 4.2.5 ภารกิจที่เสี่ยง สอจร. กับงานจัดการข้อมูล มีดังนี้

1. สนับสนุนให้จังหวัดทำการรวบรวมข้อมูล เรียบเรียง จัดลำดับ แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนน
2. ร่วมวิเคราะห์ สนับสนุน และกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
3. สนับสนุนทีมข้อมูลจังหวัดให้ใช้ข้อมูลในการเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนน
4. เข้าร่วมประชุมคณะทำงาน ทีมจังหวัดอย่างต่อเนื่อง ใกล้ชิด และให้ข้อเสนอแนะในการจัดการข้อมูล เพื่อให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัด
5. ร่วมกับทีมในพื้นที่ นำเสนอผลการจัดการข้อมูลแก่ผู้บริหารหรือคณะกรรมการ ศปถ. จังหวัด เพื่อการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติและผลักดันให้เกิดนโยบาย

## ขั้นตอนการจัดการข้อมูล

- 1) ทำความรู้จักโครงสร้างคณะกรรมการศูนย์อำนวยการความปลอดภัยทางถนนและภาคีเครือข่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล
- 2) ชักชวนภาคีเครือข่าย รวบรวม ค้นหา ต้นทุนเดิมและข้อมูลด้านอุบัติเหตุทางถนนในจังหวัด (ตามแบบฟอร์มจังหวัดประเมินตนเอง:สถิติอุบัติเหตุ ข้อมูลถนน ยานพาหนะ บริบท สภาพปัญหา)
- 3) นำเข้าข้อมูลสถานการณ์ปัญหาในเวทีจังหวัดที่เกี่ยวข้อง เพื่อชักชวนภาคีเครือข่าย คณะกรรมการร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปสู่การค้นหาแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหา
- 4) สนับสนุนให้เกิดทีมจัดการข้อมูล เพื่อจะได้ทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล เพื่อแปลงข้อมูลเชิงสถิติเป็นข้อมูลข่าวสาร
- 5) สนับสนุนภาคีเครือข่ายให้นำข้อมูลข่าวสารที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ นำเสนอในเวทีประชุมคณะกรรมการในในระดับจังหวัด อำเภอ เพื่อผลักดันสู่การปฏิบัติการ
- 6) ติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงานร่วมกับทีมงานและภาคีเครือข่าย และร่วมประเมินผลจากผลการจัดการข้อมูลอุบัติเหตุทางถนน