

## การผนึกกำลังกันเพื่อเอาชนะปัญหายาเสพติดให้โทษ และสุราและ ปัญหาอาชญากรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการใช้ยาเสพติดให้โทษและสุรา

โดยนายสมชาติ เขียมอนุพงษ์

ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการแก้ไขฟื้นฟูและกิจกรรมชุมชน

ยุคศตวรรษที่ 21 การแก้ปัญหาเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยเน้นการแก้ปัญหาโดยรัฐในระดับชาติและระดับโลก ([Drugfreecomunities.pdf p. 16](#)) เป็นหันมาเน้นการแก้ปัญหาในระดับเพื่อนบ้านและภูมิภาคแทน แนวโน้มนี้จะเน้นการทำงานร่วมกันเพิ่มมากขึ้นซึ่งเหมาะกับ “การผนึกกำลังกันของชุมชน” (Community Coalition) ในรูปแบบต่างๆซึ่งส่งเสริมการทำงานร่วมกัน (Collaboration) และดึงความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ปัญหาของชุมชน (Community-Based Problems) คำว่า “Coalition” มีคำจำกัดความแตกต่างกันมากมายแต่ก็ไม่มีคำจำกัดความใดของคำว่า “Coalition” ที่ใช้ได้กับทุกๆชุมชนแต่ทุกคำจำกัดความส่วนใหญ่มีความคล้ายคลึงกันในลักษณะโดยทั่วไป และเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับคำต่างๆที่มีความหมายเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน ขอให้เปรียบเทียบ ([working\\_together.pdf p. 9](#)) ความหมายระหว่างคำที่มีความหมายใกล้เคียงดังต่อไปนี้

### ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบเครือข่าย หรือ Networking

#### เป้าหมาย

1. เพื่อการโต้ตอบสื่อสาร และสร้างความเข้าใจ (Dialog and common understanding)
2. เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสาร (Clearinghouse for information)
3. และเพื่อสร้างฐานการสนับสนุนการทำงาน (Create base of support)

#### ลักษณะของโครงสร้าง

1. เชื่อมต่อกันอย่างหลวมๆ และยืดหยุ่น (Loose/flexible link)
2. บทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างหลวมๆ (Roles loosely defined)
3. โดยพื้นฐานเป็นการติดต่อกันระหว่างสมาชิกในกิจกรรมของชุมชน (Community action is primary link among members)

### ลักษณะของกระบวนการทำงาน

1. ผู้นำเครือข่ายไม่จำเป็นต้องมีความสามารถมากนัก (Low Key Leadership)
2. มีกิจกรรมที่ต้องตัดสินใจน้อยมาก (Minimal decision making)
3. มีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นน้อยมาก (Little conflict)
4. ไซการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal communication)

### ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบพันธมิตร หรือ Co-operation or Alliance

#### เป้าหมาย

1. เพื่อเลือกพันธมิตรที่สอดคล้องกับพันธกิจที่ต้องดำเนินการแล้วประสานการทำงานร่วมกัน (Match Needs and Provide Co-ordination)
2. เพื่อลดการให้บริการที่ซ้ำซ้อน (Limit duplication of services)

3. เพื่อความมั่นใจว่าภารกิจทั้งหลายจะต้องมีคนทำ (Ensure tasks are done)

#### ลักษณะของโครงสร้าง

1. มีคณะกรรมการกลางเป็นศูนย์กลางสื่อสาร (Central body of people as communication hub)
2. เชื่อมต่อกันแบบกึ่งทางการ (Semi-formal links)
3. บทบาทบางส่วนถูกกำหนดไว้ (Roles somewhat defined)
4. การเชื่อมต่อเป็นการให้การศึกษาแนะนำ (Links are advisory)
5. ใช้กลุ่มแสดงพลังและหารายได้ (Group leverages/raises money)

#### ลักษณะของกระบวนการทำงาน

1. ผู้นำทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน (Facilitative leaders)
2. กระบวนการตัดสินใจซับซ้อน (Complex decision making)
3. ข้อขัดแย้งไม่มากนัก (Little conflict)
4. สื่อสารแบบทางการระหว่างคณะทำงานในส่วนกลาง (Formal communication within the central group)

#### ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบเป็นหุ้นส่วน หรือ Co-ordination or Partnership

##### เป้าหมาย

1. ใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาที่เป็นปัญหาร่วมกันของหุ้นส่วน (Share resources to address common issues)
2. รวมทรัพยากรเข้าด้วยกันเพื่อสร้างสรรคงานใหม่ (Merge resource base to create something new)

#### ลักษณะของโครงสร้าง

1. องค์กรกลางประกอบด้วยผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ (Central body of people consists of decision makers)
2. มีการกำหนดบทบาทในการทำงานร่วมกัน (Roles defined)
3. เชื่อมต่อกันแบบทางการ (Links formalized)
4. กลุ่มพัฒนาทรัพยากรใหม่ๆขึ้นมา และใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Group develops new resources and joint budget)

### ลักษณะของกระบวนการทำงาน

1. ผู้นำมีความเป็นอิสระสูงในการมุ่งแก้ปัญหา (Autonomous leadership but focus in on issue)
2. ในระดับองค์กรกลาง และกลุ่มย่อยใช้กระบวนการกลุ่มในการตัดสินใจ (Group decision making in central and subgroups)
3. ติดต่อสื่อสารถี่และมีความชัดเจน (Communication is frequent and clear)

### ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบฉันทกกำลัง หรือ “Coalition”

#### เป้าหมาย

1. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและพร้อมใจกันที่จะระดมทรัพยากรจากทุกระบบที่มี (Share ideas and be willing to pull resources from existing systems)
2. เพื่อสร้างข้อตกลงร่วมกันว่าจะทำงานร่วมกันไม่น้อยกว่า 3 ปี (Develop commitment for a minimum of three years)

#### ลักษณะของโครงสร้าง

1. สมาชิกทุกคนต่างมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ (All members involved in decision making)
2. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และกำหนดเวลาไว้ (Roles and time defined)
3. เชื่อมต่อกันแบบทางการด้วยข้อตกลงเป็นหนังสือ (Links formal with written agreement)
4. กลุ่มพัฒนาทรัพยากรและใช้งบประมาณร่วมกัน (Group develops new resources and joint budget)

### ลักษณะของกระบวนการทำงาน

1. ใช้ผู้นำร่วมกัน (Shared leadership)
2. ตัดสินใจแบบทางการร่วมกับสมาชิกทุกคน (Decision making formal with all members)
3. สื่อสารกันแบบธรรมดาๆและจะจัดลำดับความสำคัญของการสื่อสาร (Communication is common and prioritized)

### ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบ “Collaboration”

#### เป้าหมาย

1. เพื่อมุ่งให้บรรลุวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดร่วมกัน (Accomplish shared vision and impact benchmarks)
2. สร้างระบบพึ่งพาซึ่งกันและกันเพื่อจัดการกับปัญหาและโอกาส (Build interdependent system to address issues and opportunities)

### ลักษณะของโครงสร้าง

1. ใช้ความยินยอมพร้อมกันทั้งหมดในการตัดสินใจร่วมกัน (Consensus used in shared decision making)
2. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ เวลา และวิธีการการวัดผลแบบทางการ

(Roles, time and evaluation formalized)

3. เชื่อมต่อกันแบบทางการและมอบหมายงานด้วยลายลักษณ์อักษร (Links are formal and written in work assignments)

### ลักษณะของกระบวนการทำงาน

1. ผู้นำต้องมีความสามารถสูง มีระดับความไว้วางใจสูง มีผลผลิตในการทำงานสูง กระบวนการคิดและการตัดสินใจใช้กระบวนการมีส่วนร่วมที่ทุกคนต่างเท่าเทียมกัน (Leadership high, trust level high, productivity high, ideas and decisions equally shared)

2. การสื่อสารได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูง (Highly developed communication)

การให้คำจำกัดความของการทำงานร่วมกันแบบ “Coalition” ที่มีประสิทธิภาพนั้นจะดูจากการทำงานนั้นว่าเป็นการทำงาน “ร่วมกันระหว่างใครบ้าง” รวมทั้งดูจาก “ขอบข่ายของงาน” ที่ทำร่วมกันนั้นด้วย ยกตัวอย่างเช่น

- โปรแกรมที่สนับสนุนส่งเสริมชุมชนปลอดยาเสพติด (Drug Free Community Support Program) ให้คำแนะนำไว้ว่าการร่วมมือกันแบบ “Coalition” ที่มีประสิทธิภาพที่สามารถจะบรรลุเป้าหมายเพื่อการลดปัญหาเสพติดให้โทษและประสานความร่วมมือของชุมชนได้อย่างเข้มแข็งนั้นต้องเป็นการทำงานร่วมกันแบบพหุภาคีของทุกภาคส่วนและทุกระบบที่เกี่ยวข้อง
- คำจำกัดความของ “Coalition” ที่ยึดเอาผู้ร่วมงานเป็นคำอธิบายคือ “เป็นการรวมตัวกันระหว่างตัวแทนขององค์กรต่างๆ กลุ่มต่างๆ หรือสถาบันต่างๆ ที่ตกลงกันว่าจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันตั้งไว้” (Feighery and Rogers, 1989)
- Community Anti-Drug Coalitions of America หรือ CADCA ซึ่งเป็นสมาคมที่ไม่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไร ที่สามารถพูดแทนกลุ่มต่างๆ ที่ทำงานร่วมกันเพื่อเอาชนะปัญหาเสพติดให้โทษแบบ Coalition Drug Free ทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ให้คำจำกัดความของ “Coalition” ว่า “เป็นการตกลงแบบพิธีการที่จะทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มทั้งหลาย หรือภาคส่วนต่างๆ ของชุมชนนั้นๆ โดยแต่ละกลุ่มไม่ได้สูญเสียสถานภาพของกลุ่มไปแต่อย่างใดเลย แต่ทุกกลุ่มตกลงที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือเพื่อให้ชุมชนของตนมีความปลอดภัย มีสุขภาพอนามัยที่ดีและปลอดจากยาเสพติดให้โทษ”

คำจำกัดความเหล่านั้นต่างมีจุดเน้นร่วมกันที่จุดหนึ่งคือ “ความผูกพันของแต่ละคนและของแต่ละกลุ่ม” ที่จะต้องร่วมกันทำงาน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน และมีเอกลักษณ์ที่แสดงความเป็นพวกพ้องเดียวกัน การที่มีเป้าหมายร่วมกัน มีเอกลักษณ์เดียวกันทำให้ “Coalition” ก็เหมือนกับการทำงานขององค์กรอื่นๆ ที่ยึดเอาชุมชนเป็นศูนย์กลาง (Community-Based Organizations) ที่จะต้องร่วมกันระดมทรัพยากร ทำการตรวจสอบ และพัฒนาโครงสร้างของการทำงาน และวางแผนการทำงานของตน

การรวมพลังของชุมชนสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ “ความผูกพัน”(Commitment) ที่ทุกคนทุกภาคส่วนจะต้องร่วมมือกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือเพื่อให้ชุมชนมีชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จากประสบการณ์ของการทำงานร่วมกันของชุมชนจะประกอบไปด้วยขั้นตอนเฉพาะ ที่เริ่มต้นด้วยปัญหาที่ชุมชนเห็นร่วมกัน โดยดำเนินเป็นกระบวนการตั้งแต่การกำหนดภาพในอนาคตร่วมกัน การกำหนดพันธกิจร่วมกัน การร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การลงมือปฏิบัติร่วมกันเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงชุมชน และสุดท้ายคือการประเมินและการวัดผล ซึ่งจะนำไปสู่การทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในอนาคต

กระบวนการดึงความร่วมมือเพื่อการรวมตัวกันของชุมชนต้องการแรงสนับสนุนของแต่ละคนที่เกี่ยวข้องและที่มีความผูกพันซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ ของชุมชนแห่งนั้น แรงสนับสนุนขององค์กรที่มีศักยภาพและที่ถูกต้องเกี่ยวข้อง รวมทั้งความต้องการของชุมชนที่เป็นที่ยอมรับ

รับกันทั่วไปในชุมชนนั้น ในช่วงต้นๆของการเริ่มทำงานร่วมกัน มีความสำคัญมากที่จะต้องประเมินถึงความสามารถของชุมชนในการที่จะรวมพลังกัน ผล ของการประเมินอาจพบว่าชุมชนไม่มีศักยภาพที่พร้อมจะรวมตัวกันเพื่อเอาชนะยาเสพติดให้โทษได้ในเวลานั้น จึงจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์หนึ่งที่จะต้องส่งเสริมช่วยเหลือชุมชนให้เกิดความพร้อมเสียก่อน

## ขั้นตอนการสร้างความร่วมมือในการจัดการกับปัญหาเสพติดให้โทษ

### ความอหทหน

ปัญหาเสพติดให้โทษอาจมีอยู่แล้วในชุมชนแต่การจะให้เกิดการรวมตัวกันของชุมชนเป็น “Coalition” เพื่อเอาชนะยาเสพติดให้โทษนั้น สมาชิกของชุมชนจะต้องเกิดความรู้สึกว่าไม่สามารถจะอดทนต่อปัญหานี้ได้อีกต่อไปแล้ว มีความเชื่อกันว่ายาเสพติดเป็นปัญหาของชุมชนอยู่แล้วหากปัญหานี้อยู่ในระดับหนึ่งที่ชุมชนรับได้ ชุมชนก็จะไม่เห็นว่ายาเสพติดเป็นปัญหา ดังนั้นการค้นให้พบถึงระดับความอดทนของชุมชนต่อปัญหาเสพติดเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความร่วมมือแบบ “Coalition”

### การปฏิเสศ

ชุมชนหลายชุมชนที่สมาชิกของชุมชนยืนยันว่าในชุมชนของตนไม่มีปัญหาเสพติดให้โทษ ชุมชนลักษณะเช่นนี้ยากที่จะดึงความร่วมมือมาสนับสนุนการสร้างแนวร่วมเพื่อป้องกันปัญหาเสพติดให้โทษ หากเจอชุมชนเช่นนี้ให้ดึงสมาชิกชุมชนเข้ามาร่วมป้องกันปัญหาเสพติดให้โทษจากเหตุการณ์ที่เคยเกิดมาแล้วในชุมชน ลักษณะยาเสพติดที่ซ่อนเร้นในชุมชนเป็น “ข้อมูลชุมชน” ที่ต้องตรวจสอบเพื่อนำมาสู่การปรึกษาหารือกับสมาชิกชุมชนที่สนใจในการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่อไป

### ความตื่นตัว

เมื่อปัญหาเสพติดปรากฏตัวออกมาในชุมชน การผนึกกำลังกันของชุมชนเป็น “Coalition” จะต้องใช้สถานการณ์นั้นเป็นโอกาสในการปลุกกระแสความตื่นตัวของชุมชนโดยการแพร่ข่าวสารถึงผลกระทบของยาเสพติดที่มีต่อชุมชนอย่างไร ภาพของยาเสพติดที่ปรากฏและผลกระทบที่เห็นเป็นเสมือนเศษเสี้ยวของก้อนน้ำแข็งที่ลอยโผล่พ้นผิวน้ำเท่านั้น แต่ภาพการแพร่ระบาดและผลกระทบที่แท้จริงยังไม่มีผู้ใดมองเห็นจนกว่าปัญหานั้นจะลุกลามจนสูงงอมแล้วเท่านั้น

### ก่อนที่จะวางแผน

ความตื่นตัวดังกล่าวอาจทำให้สมาชิกชุมชนบางคนคิดกลยุทธ์ที่จะจัดการกับปัญหานั้นอยู่แล้วก็ได้ และบุคคลเหล่านั้นนั่นเองที่ต่อมากลายมาเป็นผู้นำในการในการก่อตั้งแนวร่วมเพื่อเอาชนะยาเสพติดในชุมชนของตน

### การเตรียมจัดตั้ง

จากขั้นก่อนที่จะวางแผนจนมาถึงขั้นเตรียมการจัดตั้งนี้ผู้ที่เข้าร่วมก่อตั้งแต่ละคนหรือองค์กรแต่ละองค์กรจะต้องตรวจสอบความผูกพัน (Commitment) ของตนก่อนว่าพร้อมที่จะเป็นส่วนหนึ่งของแนวร่วมเพื่อการแก้ปัญหาเสพติดให้โทษหรือไม่แล้วจึงเริ่มต้นออกแบบว่าแต่ละคนแต่ละองค์กรจะร่วมกันทำงานอย่างไรต่อไปในชุมชน

## การเริ่มต้น

กิจกรรมต่างๆที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริงและที่จะทำให้คืบไปข้างหน้าต่อไปจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันตั้งไว้ นั้นเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในขั้นเริ่มต้นดำเนินการนี้ คณะ “Coalition” และสมาชิกจะมีโอกาสที่สำคัญที่จะได้เรียนรู้และแสดงออกมาให้เห็นว่าสมาชิกแต่ละคนหรือองค์กรแต่ละองค์กรที่เข้ามามีส่วนร่วมต่างมีขีดความสามารถที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินกิจกรรมของ “Coalition” อย่างไรในการจัดการกับปัญหาเสพติดให้โทษของชุมชน

## ความเป็นสถาบัน

การพัฒนาตัวเองของ “Coalition” หากพัฒนาไปเกินกว่าการเป็นเพียงโปรแกรมหนึ่งที่ให้บริการด้วยระยะเวลาจำกัด และต้องพึ่งพาทุนอุดหนุนจึงจะทำให้การทำงานร่วมกันทรงอยู่ได้ จนกลายเป็นสถาบันหนึ่งของชุมชนนั้น การพัฒนามาถึงจุดนี้ได้ นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการวางแผนชุมชน และดูเหมือนว่าจะเป็นหุ้นส่วนที่มีความสำคัญในกระบวนการพัฒนาชุมชนและการสร้างชุมชนอีกด้วย

## การขยายขอบข่ายของพันธกิจ

การจัดตั้ง “Coalition” ทั้งหลายส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์เบื้องต้นเพียงเพื่อป้องกันปัญหาเสพติดให้โทษแต่ครั้งเมื่อดำเนินกิจกรรมไปพบว่า การป้องกันนั้นหากจะให้มีประสิทธิภาพต้องส่งเสริมการบำบัดรักษา การฟื้นฟู การจัดหาที่พักอาศัยให้ การช่วยเหลือในการเลี้ยงดูเด็ก การพัฒนาอาชีพ การให้การศึกษาและการจัดทำนโยบายของชุมชน ซึ่งกิจกรรมต่างๆดังกล่าวมีความสำคัญพอๆกับการป้องกัน การที่จะตัดสินใจว่าพันธกิจของคณะ “Coalition” จะขยายขอบข่ายออกไปอย่างไร เป็นจุดที่สำคัญเพราะ “Coalition” ยังจะต้องดำเนินการตามพันธกิจเดิมไปด้วย

## ทำงานร่วมกับมีโออาชีพ

เนื่องจากการป้องกันปัญหาเสพติดให้โทษนี้ (ในประเทศสหรัฐอเมริกา) มีการพัฒนามานานกว่า 20 ปีจนได้รับการยอมรับว่าเป็นวิชาชีพเฉพาะแขนงหนึ่งความพยายามทุกความพยายามของการทำงานร่วมกันในระดับชุมชนของสมาชิกทุกคนและอาสาสมัครจึงเป็นการทำงานร่วมกับมีโออาชีพด้านนี้ในการพัฒนาชุมชนของตน

## ขั้นตอนในการสร้างความร่วมมือ ([Drugfreecommunities.pdf pp. 21-25](#))

ความร่วมมือไม่สามารถเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เพียงชั่วข้ามคืน ความร่วมมือต้องการเวลาที่พอเพียงและต้องอาศัยความยืดหยุ่นเพื่อสร้างความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน เพื่อการระดมทรัพยากร เพื่อสร้างกลยุทธ์ สร้างฐานสมาชิก และเพื่อสร้างกระบวนการวัดผล ยิ่งไปกว่านั้นยังมีปัญหาที่เป็นความท้าทายอยู่มากมายในการพัฒนาการทำงานร่วมกันเพราะการทำงานร่วมกันโดยปกติก็ไม่ใช่เรื่องง่ายอยู่แล้ว ต่อไปนี้เป็นคำแนะนำบางส่วนในการสร้างความร่วมมือ :

1. ต้องมีความชัดเจนในเป้าหมาย
2. ดึงความร่วมมือจากทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
3. ดึงความร่วมมือจากประชาชนธรรมดาๆทั่วไป
4. เน้นกระบวนการตัดสินใจแบบประชาธิปไตย
5. สื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ
6. ให้โอกาสทุกคนในการทำกิจกรรม การได้รับความสำเร็จ และการฉลองให้กับความสำเร็จ
7. ค้นหาและสร้างผู้นำ

## ต้องมีความชัดเจนในเป้าหมาย

ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันทุกรูปแบบขึ้นอยู่กับที่คณะผู้ร่วมทำงานทุกคนจะต้องร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายเพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายบรรลุวัตถุประสงค์ของตนทุกคนทุกฝ่ายซึ่งจะยึดเหนี่ยวให้ทุกคนทุกฝ่ายยึดมั่นอยู่กับเป้าประสงค์เดียวกันตลอดเวลา

### **ดึงความร่วมมือจากทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง**

ผู้ที่ควรดึงเข้ามามีส่วนร่วมเป็นสมาชิกของกระบวนการประกอบด้วยบุคคล 3 ประเภทคือ ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญในชุมชน บุคคลที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดจากปัญหานั้น และบุคคลจากกลุ่มคนระดับล่างของชุมชนนั้นๆ

### **ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญในชุมชน**

ได้แก่บุคคลที่มีอิทธิพลจากทุกภาคส่วนของชุมชน บุคคลเหล่านี้มักมีตำแหน่งที่ดีในชุมชนและสามารถระดับแรงต้านต่อความพยายามที่จะริเริ่มการทำงานร่วมกันลงได้ และยังเป็นบุคคลที่ทำให้กิจกรรมที่ตกลงว่าจะทำร่วมกันดำเนินการต่อไปได้ในชุมชน ทำให้การสื่อสารของกิจกรรมนั้นเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในชุมชน และทำให้การใช้จ่ายทรัพยากรของการทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### **บุคคลที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดจากปัญหานั้น**

ได้แก่ผู้ที่กำลังมีปัญหาเกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษ เช่น วัยรุ่นกลุ่มเสี่ยงทั้งหลาย บิดามารดาหรือผู้ปกครอง ผู้ที่กำลังฟื้นฟูจากยาเสพติดให้โทษ ผู้ที่ได้รับเชื้อ HIV/AIDS และบุคคลอื่นๆที่ต้องคัดเลือกเข้ามาเป็นสมาชิกของ “Coalition” การเอาผู้ที่ได้รับผลกระทบจากยาเสพติดให้โทษมากที่สุดเข้ามาเป็นสมาชิกจะทำให้ Coalition ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องที่สุดเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรครวมทั้งความลับจากผู้ที่เคยคลุกคลีกับจุดที่เป็นความลับมาก่อนที่จะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาในทางปฏิบัติ

### **บุคคลจากกลุ่มคนระดับล่างของชุมชนนั้นๆ**

ได้แก่ประชาชนจากกลุ่มสีผิว คนยากจน และชนกลุ่มน้อยทั้งหลาย ประชากรจากกลุ่มนี้ควรได้รับการคัดเลือกอย่างจริงจังและแข็งขัน การมีส่วนร่วมและความเห็นของคนกลุ่มนี้จะต้องมีลักษณะถาวร แม้ว่าในการประชุมออกความเห็น ความเห็นจะมีการแตกแยกกันเป็นฝ่าย ซึ่งการทำงานร่วมกันต้องยึดมั่นในความเห็นตรงกลางที่ได้รับความเห็นชอบของสมาชิกส่วนใหญ่ และแม้ความเห็นที่แตกแยกกันนั้นอาจนำไปสู่การเผชิญหน้ากันก็เป็นหน้าที่ของผู้นำ “Coalition” ที่จะต้องใช้ความสามารถประสานความเห็นจากตรงกลางไปยังความเห็นต่างของทั้งสองข้างต่อไป

### **ดึงความร่วมมือจากบุคคลธรรมดาทั่วไป**

หมายรวมถึงบุคคลแต่ละคนที่เป็นประชาชนในชุมชนนั้นและบุคคลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆในชุมชนนั้น เช่นกลุ่มธุรกิจ กลุ่มแรงงาน การศึกษา ศาสนา และกลุ่มผู้ที่มีความสนใจในปัญหานั้นๆ

### **เน้นกระบวนการตัดสินใจแบบประชาธิปไตย**

วิธีการตัดสินใจของคณะกรรมการ “Coalition” เป็นการสื่อสารที่มีอิทธิพลต่อการที่จะบรรลุเป้าหมายของคณะกรรมการ วิธีการที่จะให้ผู้นำและสมาชิกของคณะกรรมการ Coalition ปฏิบัติปฏิบัติตามมติของที่ประชุมด้วยความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง กระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์คือกระบวนการที่ยึดมั่นตามแนวทางประชาธิปไตยทั้งหลาย มีตั้งแต่กฎว่าด้วยการจัดระเบียบของ Robert ไปจนกระทั่งการใช้ความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus) ของทุกคนทั้งหมดแบบธรรมดาๆ แต่ต้องมั่นใจว่าการเลือกใช้กระบวนการตัดสินใจรูปแบบใดนั้นจะต้องให้ทุกคนเกิดความรู้สึกสบายใจ

## สื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ

สมาชิกทุกคนของคณะกรรมการ “Coalition” ต้องการทราบความเคลื่อนไหวของการทำงานของคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ การวางกลยุทธ์และวางกำหนดการการออกข่าวสาร (เช่นจดหมายข่าว การส่งข้อมูลข่าวสารทาง Fax ทางคอลัมภ์ในหนังสือพิมพ์ ฯลฯ) ต้องตระหนักอยู่ในใจตลอดเวลาว่าวิธีการที่ถ่ายทอดข่าวสารออกไปนั้นอาจจะมีผลต่อใครก็ตามที่พบข่าวสารนั้น และยิ่งไปกว่านั้นระดับการรับรู้ข้อมูลข่าวสารถึงความเคลื่อนไหวของคณะกรรมการสามารถก่อให้เกิดความตึงเครียดในหมู่คณะกรรมการได้ด้วย

## ให้โอกาสสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน การได้รับความสำเร็จ และการฉลองให้กับความสำเร็จ

ความสำเร็จที่เห็นได้ชัดตั้งแต่เริ่มต้นของการทำงานร่วมกันเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การได้มาซึ่งการสนับสนุนจากสมาชิกและจากชุมชนโดยรวม จงเริ่มต้นด้วยกลยุทธ์ที่สามารถทำให้ประสบผลสำเร็จได้จริงในช่วงระยะเวลาอันสั้น จงแน่ใจว่าจะให้มีเวลาฉลองชัยให้กับความสำเร็จด้วยกรรมมีส่วนร่วมในการฉลองชัยจากสมาชิกและของชุมชนโดยรวม การยอมรับและการเห็นความสำคัญของการสนับสนุนและการทำงานที่หนักของผู้ปฏิบัติ และของอาสาสมัคร จะเป็นการกระตุ้น และได้มาซึ่งการสนับสนุนต่อไป

## ค้นหาและสร้างผู้นำ

ขณะที่คณะกรรมการเช่นนี้เกิดขึ้นอย่างมากมายในแต่ละปีจึงจำเป็นต้องแสวงหาผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำของคณะกรรมการดังกล่าว คณะกรรมการ “Coalition” ในหลายชุมชนที่เกิดจากการนำของบุคคลสองสามคนที่อุทิศตนและได้รับแรงกระตุ้น และเพื่อให้ความพยายามต่อสู้กับปัญหาเสพติดให้โทษมีความยั่งยืน จึงจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศด้วยการค้นหาผู้นำใหม่ ๆ ที่มีความสามารถในการประสานการทำงานร่วมกัน และสามารถนำทีมก้าวไปข้างหน้าได้เป็นอย่างดี

## ขั้นตอนการจัดตั้งคณะกรรมการ “Coalition”

คณะกรรมการ “Coalition” ทั้งหลายที่มีประสิทธิภาพจะเกิดในระดับท้องถิ่นเมื่อกลุ่มคนในระดับรากหญ้าต้องแสวงหาความปลอดภัยให้กับตนเองหรือเมื่อต้องการมีพลังด้วยการรวมตัวกัน และอาจเกิดจากโอกาสเมื่อมีเงินทุนสนับสนุนหรือเมื่อเงินสนับสนุนนั้นถูกตัดไป แต่กลุ่มคนเหล่านั้นยังต้องการความร่วมมือกันต่อไปหรือต้องการให้ความมั่นคงเกิดขึ้น แนวความคิดพื้นฐานของการถือกำเนิดเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันแบบ “Coalition” มาจากแนวคิดที่ว่า “การร่วมมือกันเท่านั้นที่จะสามารถเอาชนะและฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายได้” Community Anti-Drug Coalitions of America หรือ CADCA อธิบายถึงขั้นตอนต่างๆในการก่อตั้งคณะกรรมการแบบ Coalition ที่จะอำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันไว้ดังนี้

1. รวมกลุ่มของคณะบุคคลกลุ่มเล็กๆเข้าด้วยกันก่อน
2. ค้นหาปัญหาและผลกระทบของปัญหานั้นที่มีต่อชุมชนนั้นให้พบ
3. ค้นหาผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญในชุมชน
4. การจัดการประชุมกันครั้งแรก
5. การเริ่มต้นกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

## ขั้นตอนที่ 1. รวมตัวกันด้วยกลุ่มคนกลุ่มเล็กๆ

การรวมตัวกันครั้งแรกเป็นการประชุมของคนเพียงไม่กี่คนเกี่ยวกับเหตุการณ์เฉพาะเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งหรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษที่เกิดขึ้นในชุมชน ผู้ที่จะเริ่มการก่อตั้งคณะกรรมการแบบ “Coalition” จำต้องจัดให้มีการประชุมเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับยาเสพติด โดยระดมความคิดเห็นจากหลายๆความคิด ค้นหาผู้มีส่วนได้เสียที่มีความสำคัญในชุมชนที่จำเป็นจะต้องนำเข้ามาช่วยในการผลักดันให้เกิด “Coalition” แล้วกำหนดเวลาการประชุมในครั้งถัดไป



## รายการตรวจสอบสำหรับขั้นตอนที่ 1

- ค้นหาเหตุการณ์ใดๆที่เกิดขึ้นในชุมชนเมื่อไม่นานมานี้ที่ปลุกกระแสความตื่นตัวเกี่ยวกับปัญหาที่ยาเสพติดให้โทษในชุมชนนั้นๆ
- จัดทำบัญชีรายชื่อบุคคลทั้งหลายและกลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาที่คณะกรรมการ “Coalition” ต้องการจะแก้ไข (ปัญหา ยาเสพติดให้โทษ)
- ค้นหาแนวร่วมที่ดำเนินกิจกรรมนั้นอยู่แล้วและระดมค้นหาทรัพยากรที่มีศักยภาพเพื่อนำมาใช้ผลักดันให้เกิดคณะกรรมการเช่นว่านั้น
- กำหนดระเบียบวาระการประชุมครั้งถัดไป

## การระดมความคิดเห็น

การประชุมนัดแรกของ “Coalition” จะเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่หลากหลายเกี่ยวกับสาเหตุ และการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษ และแนวทางการแก้ไขปัญหานั้นว่าจะแก้ไขอย่างไร วิธีการประชุมระดมความคิดเห็นจะต้องให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ฟังทุกเสียงอย่างตั้งใจ จดบันทึกคำแนะนำทั้งหลายไว้ที่ในที่สุดความเห็นทั้งหลายนั้นจะเป็นประโยชน์ในการจัดทำเป้าหมายร่วมกันและวิสัยทัศน์ร่วมของชุมชนนั้นทั้งชุมชน

ปัญหา ยาเสพติดให้โทษที่เกิดขึ้นในชุมชนโดยอ้อมส่งผลกระทบต่อทุกคนและทุกคนรอบครัวในชุมชนแห่งนั้น และยังส่งผลกระทบในอีกหลายๆด้าน ยกตัวอย่างเช่น ยาเสพติดให้โทษเป็นสาเหตุแห่งการเกิดอาชญากรรมทั้งหลาย เป็นสาเหตุแห่งการสูญเสียเพื่อนฝูงที่เคยคบหาสมาคม เป็นสาเหตุนำไปสู่การเกิดอุบัติเหตุจากการขับขี่ และบุคคลในครอบครัวต้องตกเป็นเหยื่อของสมาชิกที่เสพยาเสพติดให้โทษที่ลักขโมยทรัพย์สินของคนในครอบครัวไปเพื่อการเสพ

ในอีกซั่วนึงอาจมองว่าปัญหา ยาเสพติดให้โทษเป็นปัญหาสุขภาพเช่นเดียวกับปัญหาสุขภาพทั้งหลายที่จำเป็นต้องได้รับการบำบัดรักษา ยิ่งกว่าการที่จะมุ่งลงโทษเยี่ยงอาชญากรแต่ก็มีอีกหลายคนที่มีความเห็นอยู่ระหว่างกลางความเห็นของทั้งสองฟากดังกล่าว

## ขั้นตอนที่ 2 ค้นหาปัญหาและผลกระทบของปัญหานั้นที่มีต่อชุมชนนั้นให้พบ

ในการจัดการกับปัญหา ยาเสพติดให้โทษในชุมชนใดๆก่อนอื่นจำเป็นต้องสำรวจให้รู้ก่อนถึงลักษณะและขนาดของการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษในชุมชนนั้น ใครบ้างที่เป็นผู้ใช้ยาเสพติดให้โทษ ประเภทของยาเสพติดที่ใช้อยู่ เคยมีการเพิ่มปริมาณการแพร่ระบาดและการลดลงของการแพร่ระบาดหรือไม่ เกิดความเปลี่ยนแปลงใดบ้างที่มีสาเหตุมาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน ชุมชนมีความรู้สึกอย่างไรบ้างต่อปัญหา ยาเสพติดให้โทษที่เกิดขึ้น มีเหตุการณ์ใดบ้างที่เกิดขึ้นในชุมชนที่พยายามที่จะจัดการกับปัญหานั้น การค้นหาคำตอบต่อคำถามเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนแรกในการแก้ไขปัญหา ยาเสพติดให้โทษ

ในช่วงระยะเวลาการวางแผนกลยุทธ์เป็นช่วงเวลาที่คณะกรรมการ “Coalition” จะทำกิจกรรมร่วมกันในการรวบรวมข้อมูลโดยมีเป้าหมายที่แหล่งทรัพยากรทั้งหลายและเพื่อทราบถึงสภาพปัญหาทั้งหลายที่ชุมชนต้องการแก้ไข ขั้นตอนนี้จะต้องการรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียน โรงพัก สถานบำบัด อนามัย หน่วยงานยาเสพติดในพื้นที่และที่จังหวัด แล้วมอบให้แก่แกนนำคนสำคัญที่มีส่วนได้เสียในชุมชนเพื่อนำเสนอเป็นสภาพปัญหาโดยรวมเกี่ยวกับยาเสพติดให้โทษต่อที่ประชุมของคณะกรรมการ “Coalition” เพื่อร่วมกันพิจารณาต่อไป

## รายการตรวจสอบสำหรับขั้นตอนที่ 2.

1. ค้นหาปัญหาที่คิดว่ามีอยู่ในชุมชน
2. รวบรวมข้อมูลที่มีอยู่เกี่ยวกับปัญหาดังกล่าวจากโรงเรียน โรงพัก สถานบำบัด และแหล่งข้อมูลอื่นๆ
3. จัดเตรียมรายงานข้อเท็จจริงเพื่อแจกในที่ประชุมของคณะกรรมการ

### ขั้นตอนที่ 3. ค้นหาผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญในชุมชน

เมื่อถึงขั้นตอนนี้ปัญหาสาเหตุทำให้โทษในชุมชนก็ได้ถูกค้นพบแล้ว องค์กรทั้งหลายในคณะกรรมการ “Coalition” ย่อมตระหนักได้ดีว่าคณะกรรมการจะเผชิญกับอะไรต่อไป การคัดเลือกบุคคลและกลุ่มต่างๆเข้ามาร่วมกันเพื่อให้การแก้ปัญหาสาเหตุให้บรรลุผลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดตั้ง “Coalition” และการคัดเลือกคณะกรรมการมีความสำคัญมากขึ้นตอนหนึ่ง

บัญชีรายชื่อบุคคล องค์กร และหน่วยงานทั้งหลายเป็นทรัพยากรของการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อใช้ในการค้นหาปัญหา และค้นหาผู้นำที่จะเป็นผู้ก่อตั้งคณะกรรมการเพื่อการทำงานร่วมกันของบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาสาเหตุและมีความผูกพันในการที่จะต้องแก้ปัญหาเหล่านั้น คณะกรรมการ “Coalition” ควรประกอบด้วย

- บุคคลที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดจากปัญหานั้น
  - ตัวแทนจากทุกภาคส่วนของชุมชน
  - ตัวแทนจากกลุ่มวัฒนธรรมและกลุ่มเชื้อชาติทุกกลุ่ม
  - บุคคลที่มีอิทธิพลในชุมชนที่สามารถประสานการทำงานร่วมกันได้
  - บุคคลที่เป็นผู้ควบคุมทรัพยากรในชุมชนและหรือมีช่องทางที่จะเข้าถึงทรัพยากรทั้งหลายในชุมชน
- การค้นหาคำตอบต่อคำถามต่อไปนี้จะช่วยในการนำกลุ่มพลังต่างๆมาทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหาสาเหตุให้โทษในชุมชนได้
- ในการประเมินสภาพปัญหาของชุมชนพบสภาพปัญหาใดบ้างที่ต้องการการแก้ไขอย่างเข้มแข็ง
  - กลุ่มเป้าหมายเป็นวัยรุ่นหรือไม่ หากใช่ กลุ่มคนที่จะต้องนำเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการก็ได้แก่ บิดามารดา วัยรุ่น ผู้ฝึกสอน ครู อาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนหน่วยงานที่ให้บริการแก่เด็กวัยรุ่น สมาชิกของครอบครัว และกลุ่มบุคคลที่มีความสนใจในปัญหาของวัยรุ่น
  - มีพื้นที่ใดบ้างที่ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ มีผู้นำของเขตพื้นที่พิเศษนั้นรวมอยู่ในคณะกรรมการหรือไม่
  - และสุดท้าย ใครบ้างที่สร้างสิ่งต่างๆให้กับชุมชน บุคคลเหล่านี้เป็นกลุ่มแรกที่ต้องดึงเข้ามา ผู้นำสำคัญของชุมชนต้องเข้ามาร่วมเพื่อทำให้การทำงานร่วมกันประสบผลสำเร็จ การเข้าหาเพื่อการติดต่อกับบุคคลเหล่านี้ต้องมีข้อมูลและต้องทำการบ้านก่อนซึ่งจะช่วยให้การติดต่อบรรลุผล

### รายการตรวจสอบสำหรับขั้นตอนที่ 3.

1. จัดทำบัญชีรายชื่อของกลุ่มต่างๆที่ทำงานเกี่ยวกับปัญหาดังกล่าว รวมทั้งบัญชีรายชื่อของกลุ่มที่จะได้รับประโยชน์จากการทำงานของคณะกรรมการที่จะจัดตั้งขึ้น
2. ต้องแน่ใจว่าตัวแทนขององค์กรต่างๆที่เชิญเข้ามาเป็นกรรมการ เป็นตัวแทนที่มีอำนาจตัดสินใจและผูกพันองค์กรที่ตนเป็นตัวแทน
3. ต้องมั่นใจว่าคณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นนั้นรวมเอาผู้นำคนสำคัญของชุมชนไว้และตัวแทนของกลุ่มต่างๆ

### ขั้นตอนที่ 4. การจัดการประชุมนัดแรก

การประชุมนัดแรกต้องจัดในที่ๆเป็นความสะดวกของชุมชน เช่น ศูนย์นันทนาการ ห้องสมุด โรงเรียน หรือวัด เชิญชวนการเข้าร่วมประชุมล่วงหน้าอย่างน้อยสัก 2 สัปดาห์และมีบริการดูแลเด็กให้ด้วย สถานที่และเวลาประชุมนัดแรกสำคัญมากจึงจำเป็นต้องเลือกสถานที่และเวลาที่ชุมชนจะใช้เพื่อการนัดพบกันอยู่เสมอ

บางชุมชนอาจสะดวกในการประชุมพร้อมกันในยามเย็นและการเลี้ยงอาหารในการประชุมนัดแรกจะช่วยให้การประชุมดำเนินไปได้ดี

ผู้มีส่วนได้เสียที่มีความสำคัญของชุมชนต้องส่งจดหมายเชิญล่วงหน้าก่อนการประชุมอย่างน้อย 3 สัปดาห์ ผู้ลงชื่อในหนังสือเชิญควรเป็นผู้นำคนสำคัญที่ชุมชนยอมรับและคนผู้นั้นจะเป็นประธานกิตติมศักดิ์สำหรับการประชุมครั้งแรก

หนังสือเชิญควรประกอบด้วยข้อความ 3 พารากราฟ โดยพารากราฟแรกจะกล่าวถึงชื่อของ “Coalition” เป้าหมายของการประชุม สถานที่ประชุม และเวลาประชุม พร้อมทั้งระบุวาระการประชุม 1 ชั่วโมงนอกจากนี้ให้กล่าวถึงการอำนวยความสะดวกเช่นสถานที่จอดรถ และการมีอาหารไว้รับรอง

พารากราฟที่ 2 กล่าวถึงว่าผู้ที่ได้รับเชิญนั้นเป็นผู้นำคนหนึ่งของชุมชนแห่งนั้นและการเข้าร่วมประชุมของเขามีความหมายอย่างยิ่งและขอรับรองไม่ให้ส่งตัวแทน

พารากราฟที่ 3 เน้นให้เห็นความสำคัญของปัญหาที่จะร่วมกันหารือ กล่าวถึงความสำคัญของการเข้าร่วมประชุมของผู้ถูกเชิญ และให้รายชื่อบุคคลและหมายเลขโทรศัพท์เพื่อการติดต่อตอบกลับ กำหนดวันตอบรับควรเป็นวันก่อนวันประชุม การติดตามผลของจดหมายใช้การโทรศัพท์ติดตามเป็นรายคนก่อนการประชุม 3 วัน

ในวันประชุม ผู้จัดประชุมต้องไปแต่ก่อนเวลาเพื่อตรวจดูความพร้อม ผู้ที่จะต้องทำหน้าที่ประธานกิตติมศักดิ์ต้องไปถึงที่ประชุมก่อนเพื่อนเพื่อเตรียมให้การต้อนรับที่หน้าประตู ตรวจสอบให้แน่ใจว่ามีการเตรียมบัญชีชื่อสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมไว้เพื่อให้อีเมล และหมายเลขโทรศัพท์ ผู้อำนวยการความสะดวกท่านนี้ต้องสามารถทำให้การประชุมดำเนินไปตามกำหนดการได้ สามารถประณอมเมื่อมีการเกิดฝักฝ่าย และตอบสนองต่อทุกคนด้วยความเคารพและให้เกียรติ

การประชุมครั้งที่ 2 ควรจัดภายใน 1 เดือนนับแต่การประชุมครั้งแรก โดยประกาศกำหนดวันเวลาและสถานที่ประชุมครั้งต่อไปในที่ประชุมครั้งที่ 1 นั้นเอง

ในการประชุมครั้งที่สอง ควรจัดรูปแบบการประชุมเพื่อการติดตามงานสำหรับใช้ในการประชุมครั้งต่อไป รูปแบบการประชุมอาจประกอบด้วยผู้เป็นประธานอำนาจระบุวาระการประชุม กล่าวสรุปสั้นๆเกี่ยวกับการจัดอบรมเพื่อการฝึกฝน การฝึกหัดวางแผนกลยุทธ์ การรายงานของอนุกรรมการ และรายการใหม่ๆที่เกิดขึ้นภายหลัง ซึ่งจะให้เห็นว่า คณะทำงาน “Coalition” เล็งเห็นคุณค่าของเวลาและความร่วมมือของผู้ร่วมประชุม (Inputs)

#### รายการตรวจสอบสำหรับขั้นตอนที่ 4.

1. สถานที่ประชุม และเวลาในการประชุมสะดวกต่อสมาชิกที่จะเข้าร่วมประชุมหรือไม่
2. กระบวนการในการตัดสินใจจะใช้รูปแบบใดเช่น
  - หลักการเห็นชอบร่วมกันทั้งหมด
  - การออกเสียงแบบประชาธิปไตย
  - การใช้สิทธิคัดค้านผ่านทางองค์กร
  - การตัดสินใจโดยการชั่งน้ำหนัก

#### คำแนะนำในการอำนวยความสะดวกการประชุม

งานหรือภาระกิจส่วนใหญ่ของ “Coalition” สำเร็จโดยอาศัยที่ประชุม และการประชุมสาธารณะทั้งหลาย การให้เวลากับการประชุมเกินไปบ้างมีความสำคัญ การประชุมออกแบบมาเพื่อการตัดสินใจและเพื่อการรายงานความก้าวหน้า การประชุมจะทำงานได้ดีที่สุด เมื่อสมาชิกตระหนักดีว่าการตัดสินใจในกระบวนการประชุมเป็นของสมาชิกทุกคน และเมื่อการรายงานความก้าวหน้ามีความชัดเจนและแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าและความเติบโตของ “Coalition” การประชุมที่มีประสิทธิภาพมีคำแนะนำดังนี้

- การจัดระเบียบวาระการประชุมควรกระทำกันในหมู่สมาชิกในที่ประชุมซึ่งจะทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการประชุม

- ให้แลกเปลี่ยนคำแนะนำ ความคิดเห็น หรือทางเลือกทั้งหลายเมื่อการประชุมไม่คืบหน้าไปดังที่วางแผนไว้
- ต้องมั่นใจว่าได้ทำให้ระเบียบวาระการประชุมคืบไปข้างหน้า
- สังเกตกระบวนการ ความเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับบรรยากาศในการประชุม หรืออารมณ์ของกลุ่ม และปรับสภาพอารมณ์ของที่ประชุม ถ้าจำเป็น
- เลือกผู้รักษาเวลาที่ตรงต่อเวลา

### ขั้นตอนที่ 5. การเริ่มต้นกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะเริ่มต้นด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ ภารกิจของคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ยิ่งใหญ่มากก่อนอื่นสมาชิกของคณะกรรมการชุดนี้ต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับข้อผูกพันเกี่ยวกับเวลาที่จะต้องทำงานร่วมกันและทุกคนจะต้องตกลงด้วยที่จะสละเวลาให้ การทำงานจะเริ่มตั้งแต่การประเมินปัญหาของชุมชน และศักยภาพของชุมชน ที่จะทำให้ค้นพบปัจจัยเสี่ยง และปัจจัยคุ้มครองทั้งหมดในชุมชน และทำให้ทราบถึงลักษณะ และขนาดของสภาพปัญหาของการระบาดของยาเสพติดให้โทษในชุมชน คณะกรรมการจะร่วมกันพิจารณาตรวจสอบว่ากิจกรรมใดบ้างที่จำเป็นต้องทำเพื่อลดหรือกำจัดปัจจัยเสี่ยงให้หมดไป และเพื่อเพิ่มพูนขยายปัจจัยคุ้มครองให้เข้มแข็งมากขึ้น และทำการสำรวจทรัพยากรที่มีเพื่อความมั่นใจว่ากิจกรรมเหล่านั้นจะสามารถดำเนินไปได้ นอกจากนี้จะทำการค้นหาภาคส่วนต่างๆในชุมชนที่สามารถเข้ามารับผิดชอบดำเนินกิจกรรมต่างๆดังกล่าวแล้วกำหนดรูปแบบกลไกเพื่อการติดตามประเมินผล

สุดท้ายคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์จะจัดทำตารางกำหนดการตรวจสอบประจำปี และจัดทำแผนกลยุทธ์ในระยะยาวต่อไป

#### รายการสำหรับตรวจสอบในขั้นตอนที่ 5.

1. มีการกำหนดเป้าหมายของคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์ไว้หรือไม่
2. มีการวางกฎ ระเบียบของการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการไว้หรือไม่เช่นความผูกพัน เวลา และความรับผิดชอบ
3. มีการกำหนดกระบวนการของการวางแผนไว้หรือไม่
4. มีทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการทำงานของคณะกรรมการหรือไม่

#### องค์ประกอบของความสำเร็จของการทำงานร่วมกันแบบ “Coalition”

Community Anti-Drug Coalition of America ร่วมกับมูลนิธิ Annie. Casey Foundation ทำการศึกษาการทำงานเพื่อเอาชนะยาเสพติดในรูปแบบ “Coalition” โดยศึกษา 8 คณะพบว่าการทำงานร่วมกันที่ประสบความสำเร็จ มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

#### พันธกิจที่ชัดเจน

เป้าหมายของคณะทำงานต้องชัดเจนทั้งต่อมวลชนสมาชิก และต่อชุมชนโดยรวม ต่อหุ้นส่วนที่สำคัญ และต่อแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุน

#### เข้าใจชุมชน

ความเข้าใจชุมชนอย่างลึกซึ้งถึงศักยภาพของชุมชน ปัญหาและความต้องการของชุมชน เป็นความสำคัญที่ยิ่งยวดต่อความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเพื่อเอาชนะยาเสพติดให้โทษ

#### การวางแผนกลยุทธ์

คณะกรรมการ .”Coalition” มักจะจัดทำแผนกลยุทธ์ก็ต่อเมื่อต้องปรับตัวใหม่ และส่วนใหญ่จะประกอบด้วยความเห็นของหลายๆกลุ่ม และจะมีกำหนดกรอบเวลาสำหรับคณะกรรมการเพื่อติดตาม

## การตัดสินใจที่ยึดเป้าหมาย

คณะกรรมการ “Coalition” ทั้งหลายสามารถให้เหตุผลได้อย่างชัดเจนที่จะให้ความร่วมมือในการประสานงาน ในการที่จะให้บริการ และหรือในการที่จะให้การสนับสนุน

## โครงสร้างองค์กร

คณะกรรมการ “Coalition” ได้ประโยชน์จากการจัดโครงสร้างองค์กรที่เป็นที่เข้าใจเป็นอย่างดีของสมาชิก และของอาสาสมัครทั้งหลาย องค์กรชั้นนำที่ต้องรับผิดชอบดำเนินกิจกรรมที่คณะกรรมการ “Coalition” มอบหมายสามารถดำเนินภาระกิจขององค์กรที่ “Coalition” มอบหมายได้อย่างสะดวกและอย่างง่ายดาย

## มีแหล่งทุนที่สนับสนุนหลากหลายและตรงกับวัตถุประสงค์

เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมของคณะกรรมการ “Coalition” ดำเนินไปได้อย่างยั่งยืนเงินทุนมีความจำเป็นต้องสอดคล้องเหมาะสมเพื่อให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ Coalition สามารถบรรลุผลได้ ต้องมองหาแหล่งทุนที่หลากหลายเมื่อแหล่งทุนที่สนับสนุนอยู่ถูกตัด และนำหุ้นส่วนอื่นๆเข้ามาสมทบในกระบวนการของการทำงานร่วมกัน แหล่งทุนได้แก่การบริจาค เงินสนับสนุนจากรัฐ

## ผู้นำ

ผู้นำต้องมีความเข้มแข็งและมีความแน่วแน่มั่นมีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของ “Coalition” การมีผู้นำเช่นนี้จะทำให้เกิดความมั่นใจว่าความสัมพันธ์ที่จำเป็นมีเวลาที่จะพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าร่วมไปกับองค์กรได้

## อาสาสมัคร

อาสาสมัครมีความสำคัญต่อความสำเร็จของ “Coalition” เช่นเดียวกัน เพื่อการดึงดูดและรักษาอาสาสมัครให้คงอยู่กับ “Coalition” จำเป็นยิ่งที่จะต้องทำให้อาสาสมัครเข้าใจถึงคุณค่าของอาสาสมัครที่มีต่อองค์กรและให้เกิดความรู้สึกว่าอาสาสมัครเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่ชนะ **สมาชิกและสถาปที่เป็นตัวแทน**

คณะกรรมการ Coalition ซึ่งสมาชิกที่เป็นเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครเป็นตัวแทนจากกลุ่มต่างๆในชุมชนจะเป็น “Coalition” ที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดในการดึงความร่วมมือ การกระตุ้นสร้างแรงจูงใจ และการให้อำนาจชุมชนในการแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยชุมชน **หุ้นส่วนที่หลากหลาย**

“Coalition” ที่ยิ่งมีความหลากหลายของหุ้นส่วนจากกลุ่มที่แตกต่างกันมากเท่าใดจะยิ่งมีความคิดและการกระทำที่เป็นความคิดสร้างสรรค์และริเริ่มสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ

## ความคาดหวังที่ชัดเจน

สมาชิกและอาสาสมัครจะตอบสนองต่อองค์กรอย่างสร้างสรรค์เมื่อองค์กรมีความคาดหวังที่เป็นรูปธรรม

## การเข้าถึงผู้นำทั้งหลายของชุมชน

เพื่อให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลง การเข้าถึงผู้นำทั้งหลายและผู้มีอำนาจตัดสินใจในชุมชนจะช่วยเหลือการทำงานของคณะกรรมการได้เป็นอย่างดี

## การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

เช่นเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารกับอาสาสมัครทั้งหลาย เครื่องมือที่ใช้ในการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ และเครื่องมือที่ใช้ค้นหาแหล่งทุนใหม่ๆ

## การสื่อสาร

“Coalition” ต้องจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งหุ้นส่วนทั้งปวง อาสาสมัครทั้งหลาย ชุมชนในพื้นที่ แหล่งทุนต่างๆ ภารกิจท้องถิ่น และเจ้าหน้าที่ของรัฐ

## พัฒนาความเป็นมืออาชีพ

สมาชิกของ “Coalition” คณะกรรมการจัดตั้ง และอาสาสมัคร ต่างได้รับประโยชน์ในการฝึกฝนทักษะและขยายเครือข่ายที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ

### การวัดผล

การวัดผลมีความสำคัญ ผลของการประเมินจะทำให้คณะกรรมการทราบว่าควรจะทำกิจกรรมต่อไป หรือควรปรับทิศทางใหม่อย่างไร

### สรุป

การทำงานร่วมกันแบบ “Coalition” ที่ประสบความสำเร็จ เริ่มต้นด้วยความริเริ่มของกลุ่มคนกลุ่มเล็กๆ ที่แสวงหาความร่วมมือจากกลุ่มต่างๆ ซึ่งมีกระบวนการค้นหาความร่วมมือเป็นอย่างดี มีการจัดองค์การอย่างดี และการบริหารจัดการอย่างดี ผู้คนที่เข้าร่วมจะเข้าร่วมตราบนานเท่านาน เท่าที่เห็นว่าตนเป็นประโยชน์และรู้ได้ถึงความสำเร็จของการทำงานร่วมกันนั้น แผนกลยุทธ์ที่ประกาศออกไปที่ซึ่งสมาชิกทุกคนเห็นได้ถึงความสำเร็จของการทำงานร่วมกันจะเป็นสิ่งดึงดูดให้สมาชิกยึดมั่นอยู่กับการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการตลอดไป

.....