



การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาล
ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน



โดย
นายศิริส สุวรรณเกิด

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาล
ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE COMPETENCY DEVELOPMENT OF THE PROVINCIAL ADMINISTRATION TO
ACCOMMODATE THE GOVERNMENT'S POLICY TOWARD
THE ASEAN COMMUNITY



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Doctor of Philosophy Program in Management
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เสนอโดย นายศิริส สุวรรณเกิด เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์พรชัย เทพปัญญา
2. รองศาสตราจารย์อัมภางค์ ปาณิกบุตร

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยชนะ อิงคะวัต)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์พรชัย เทพปัญญา)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์อัมภางค์ ปาณิกบุตร)

...../...../.....

54604913: สาขาวิชาการจัดการ

คำสำคัญ: สมรรถนะ / องค์การบริหารส่วนจังหวัด / ประชาคมอาเซียน

คีรีส สุวรรณเกิด: การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รศ. พรชัย เทพปัญญา และ รศ. อัมภางค์ ปาณิกบุตร. 318 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อศึกษาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือผู้แทน พนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับหัวหน้างาน คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้อำนวยการกองฯ ต่างๆ จังหวัดละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน

ผลการวิจัยพบว่า นโยบายของรัฐบาลได้ทำให้ส่วนราชการมีการปรับตัวเพื่อดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในหลายด้าน ส่วนราชการมีการกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้ง 3 ด้าน คือด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่านายองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับสูง ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนพนักงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังคงต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญในการปฏิบัติงานตามนโยบายเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในหลายประเด็น ได้แก่การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม การวางแผน การประสานงาน ความถูกต้องของงาน การให้บริการที่ดี และเข้าใจความเป็นนานาชาติ

สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 4 มาตรการหลัก ได้แก่ มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ และมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. 2.

54604913: MAJOR: MANAGEMENT

KEY WORDS: COMPETENCIES / PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION / ASEAN COMMUNITY

SIRUS SUWANGERD: THE COMPETENCY DEVELOPMENT OF THE PROVINCIAL ADMINISTRATION TO ACCOMMODATE THE GOVERNMENT'S POLICY TOWARD THE ASEAN COMMUNITY. THESIS ADVISORS: ASSOC. PROF. PORNCHAI DHEBPANYA, AND ASSOC. PROF. ASDANG PANIKABUTR. 318 pp.

The objective of this research is to study the Government's policy regarding the Provincial Office and encourage the organization to participate in ASEAN Community, to study the competencies of the Provincial Office including Core Competencies, Management Competencies, and Functional Competencies in order to accommodate the Government's policy toward the ASEAN Community, and to propose guidelines for competency developments for Provincial Office for the ASEAN Community. The Qualitative Research was performed by in-depth interviews with 3 groups of officials which included the mayor of the Provincial Office and Representative, the management level of the Provincial Office, which were the Permanent Secretary or the Deputy Secretary of Provincial Administration, and the staff supervisors, which were the Office of the Permanent Secretary and the Directors of the departments. The data was collected from 5 officials per province, a total of 20 officials.

The study found that government policy can affect the adjustment to the operation of Provincial Government agencies relating to participating the ASEAN community in many ways. The Provincial Office policies were in line with the government policies. The core competencies of the Provincial Administration were in line with the ASEAN Community in 3 aspects: the ASEAN Political-Security Community (APSC), ASEAN Economic Community (AEC), the ASEAN Socio-Cultural Community (ASCC), in which the Provincial Administration has been operating continuously. The Mayor of the Provincial Office's competency was high. This will help drive the Government's effort to participate in ASEAN Community to a successful outcome. The staffs of the Provincial Offices need to be improved on the key competencies to be able to operate according to the policies to participate in the ASEAN Community in the following areas: analysis, holistic vision, planning, coordination, accuracy of the work, service improvement, and international understanding encouragement

For the competency development of the Provincial Administration to accommodate the government does policy toward the ASEAN community comprise four main measures: to improve core competencies, to improve management competencies, to improve functional competencies, and to improve the competencies of the Provincial capabilities.

Program of Management

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.....

Academic Year 2015

Thesis Advisors' signature 1.....2.....

กิตติกรรมประกาศ

ความสำเร็จของคุษุภินิพนธ์ฉบับนี้ เกิดจากการได้รับความเมตตาให้คำแนะนำสั่งสอนและการเอาใจใส่จาก รองศาสตราจารย์พรชัย เทพปัญญา และรองศาสตราจารย์อัษฎางค์ ปาณิกบุตร อาจารย์ที่ปรึกษา รวมถึง รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยชนะ อิงคะวัต และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธีระวัฒน์ จันทร์ทิพย์ กรรมการสอบ ซึ่งเป็นบุคคลที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อความสำเร็จของคุษุภินิพนธ์นี้ให้มีความถูกต้องครบถ้วนในทุกประเด็น ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการทำวิจัยครั้งนี้ได้แก่ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้อำนวยการกอง ของจังหวัด ชลบุรี ระยอง จันทบุรี และจังหวัดตราด

ขอขอบพระคุณผู้บริหารภาครัฐ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลเพื่อเขียนผลงานวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้คำแนะนำสั่งสอนและประสบการณ์อันมีค่ายิ่งแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่อำนวยความสะดวกและกรุณาให้ความช่วยเหลือตลอดระยะเวลาที่ศึกษาในสถาบันแห่งนี้ ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือวารสาร เอกสารและวิทยานิพนธ์ทุกเล่มที่ช่วยให้คุษุภินิพนธ์มีคุณค่าความน่าเชื่อถือทางวิชาการมากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณเพื่อนหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทุกคนที่คอยช่วยเหลือสนับสนุน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเป็นมิตรที่คอยให้กำลังใจซึ่งกันและกันตลอดระยะเวลาที่ศึกษาร่วมกัน

คุณค่าหรือประโยชน์อันใดที่เกิดจากคุษุภินิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบผลความดีนี้แต่ บิดามารดา ครูอาจารย์ และบุคคลในครอบครัวซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดให้การสนับสนุนและกำลังใจดีเสมอมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	8
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	9
ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน.....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	39
ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	62
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	85
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	99
ขั้นตอนดำเนินการวิจัย.....	99
วิธีการวิจัย.....	102
ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย.....	102
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	103
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	104
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	105
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
ตอนที่ 1 ผลการศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.....	108

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับ นโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	117
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.....	159
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	207
สรุปผลการวิจัย.....	208
อภิปรายผลการวิจัย	215
ข้อเสนอแนะ	247
รายการอ้างอิง	253
ภาคผนวก.....	260
ภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัย.....	261
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเดลฟาย	264
ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือวิจัย	273
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	280
ภาคผนวก จ รายชื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูล	282
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลและให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล ...	284
ภาคผนวก ช หนังสือขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	289
ภาคผนวก ซ หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล.....	295
ภาคผนวก ฌ การสัมภาษณ์องค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	313
ประวัติผู้วิจัย.....	318

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การกำหนดค่าระดับคะแนนมาตรฐานในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด	105
2	การกำหนดค่ามัธยฐานพิจารณาความเหมาะสมของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญ.....	106
3	การกำหนดค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบจาก ผู้เชี่ยวชาญ.....	106
4	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน.....	159
5	รายละเอียดผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคม อาเซียน	161
6	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.....	166
7	รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะทางการบริหารที่ เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.....	168
8	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.....	171
9	รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน ที่ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.....	171
10	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	173
11	รายละเอียดผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน.....	174
12	TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาข้อจำกัดที่ขัดขวาง การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.....	178
13	TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การ บริหารส่วนจังหวัด	183
14	สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1.....	189
15	สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2.....	196

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แผนที่ประเทศสมาชิกอาเซียน.....	10
2	สัญลักษณ์ของอาเซียน.....	13
3	กรอบความร่วมมือเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน.....	15
4	โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	68
5	แผนที่แสดงอาณาเขตติดต่อของจังหวัดชลบุรี.....	70
6	โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี.....	73
7	อาณาเขตติดต่อของจังหวัดระยอง.....	74
8	โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง.....	76
9	อาณาเขตติดต่อของจังหวัดจันทบุรี.....	78
10	อาณาเขตติดต่อของจังหวัดตราด.....	81
11	โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด.....	84
12	ขั้นตอนการวิจัย.....	101
13	สรุปเคลฟายรอบที่ 1.....	195
14	สรุปเคลฟายรอบที่ 2.....	202
15	การสัมภาษณ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี.....	314
16	การสัมภาษณ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี.....	315
17	การสัมภาษณ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด.....	316
18	การสัมภาษณ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง.....	317

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินภารกิจขององค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ล้วนได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ทำให้ทุกองค์การต้องแสวงหาวิธีการดำเนินงานเพื่อความอยู่รอดในการดำเนินภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย (กีรติยศยิ่งยง, 2552: 20) องค์การต่างๆ ได้พยายามแสวงหาขีดความสามารถหลักขององค์การ (Organizational Core Competency) ที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย กระบวนการบริหารงานและกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และการมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ (Managerial Competency) นอกจากนี้ องค์การจำเป็นต้องมีการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในลักษณะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และการดำเนินงานขององค์การ (Employee Core Competency) ซึ่งในปัจจุบันได้นำแนวความคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) เข้ามาใช้กำหนดแนวทางในการสร้างขีดความสามารถขององค์การในทุกระดับ และได้รับความนิยมนอกจากทั้งองค์การภาครัฐและเอกชนมากยิ่งขึ้น

สมรรถนะ เป็นเครื่องมือที่ได้รับความนิยมและมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์การสามารถนำสมรรถนะใช้พัฒนาบุคลากร รวมถึงใช้บริหารงานบุคคลในมิติต่างๆ ได้ เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคคล (Recruitment and Selection) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล (Performance Appraisal) การให้รางวัลและค่าตอบแทน (Reward and Compensation) การวางแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Planning and Succession Plan) การประเมินผลสัมฤทธิ์ (Result -Based Management) ทำให้องค์กรต่างๆ นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกต้องทิศทางคุ้มค่ากับการลงทุน และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์การ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 5-6) กล่าวว่า เมื่อนำโมเดลสมรรถนะ (Competency Model) มาใช้ จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงได้มีการศึกษาเพื่อนำเกณฑ์สมรรถนะมาปรับใช้ในส่วนราชการเป็นภาพย่อยๆ เช่น ระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคล ระบบนักบริหารระดับกลาง ระบบนักบริหารระดับสูง ระบบพนักงานราชการ และการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ เป็นระบบที่มีการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารผลงานข้าราชการ โดยจัดตำแหน่งต่างๆ ในภาคราชการเป็น 18 กลุ่มงาน ในแต่ละกลุ่มงานได้กำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) หรือสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะ

สำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการ แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ ส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจให้ดียิ่งขึ้น โมเดลสมรรถนะกำหนดให้ข้าราชการทุกคนรวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ต้องมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) หรือคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ ทั้งนี้ เพื่อให้ระบบราชการมีกลไกที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองต่อสภาพสังคม และเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในอนาคต

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลในระดับพื้นที่เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้น รวมถึงมีการพัฒนาความเจริญในพื้นที่ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการพัฒนาประเทศ โดยการปกครองท้องถิ่นเป็นการถ่ายโอนโยกย้ายอำนาจหน้าที่ ในการจัดบริการสาธารณะจากรัฐมาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน ทราบและเข้าใจปัญหาของประชาชนในพื้นที่มากที่สุด ซึ่งกระบวนการทั้งหมดทั้งมวลของการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน (วุฒิสภา ตันไชย, 2553: 28) ทั้งนี้รัฐได้กำหนดให้ทุกจังหวัดจัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีอยู่ในทุกจังหวัดๆ ละ 1 แห่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคลและมีพื้นที่รับผิดชอบทั่วทั้งจังหวัด ความเป็นนิติบุคคลก่อให้เกิดความสามารถในการทำนิติกรรม ความเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นก่อให้เกิดอำนาจหน้าที่ และขอบเขตพื้นที่ในการใช้อำนาจหน้าที่นั้น พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัดพ.ศ. 2540 ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2546) มีการกำหนดภารกิจ อำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ให้ซ้ำซ้อนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น นอกจากนั้นยังปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมเพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นไปได้อย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (อลงกรณ์ อรรคแสง, 2547:64-66)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโครงสร้างระดับบน (Upper Tier) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการในภาพรวมของจังหวัด โดยมีการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งให้เข้ามาดำเนินการร่วมกัน รวมถึงประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นกับส่วนราชการอื่นๆ ในจังหวัด (วุฒิสภา ตันไชย, 2553: 51) กระแสการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานของส่วนราชการในระดับนโยบายที่ดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยทั้งส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างต้องมี การปรับตัวเพื่อแสวงหาแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีการเตรียมพร้อมในการปรับตัวเพื่อรองรับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน และขาดความพร้อมในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน เช่น งานวิจัยของ

สรรเสริญ หมายเลข 2556: 310) ที่ศึกษาพบว่า นโยบายรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่ขาดการสนับสนุนอย่างเข้มข้นในทางการปฏิบัติจึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดปัญหาหลายประการ เช่น (1) ขาดการกำหนดเป้าหมายและแนวทางที่เหมาะสมกับการส่งเสริมให้ประชาชนมีความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน (2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีหน่วยงานเฉพาะสำหรับดูแลภารกิจการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยตรง (3) ขาดการสนับสนุนจากรัฐบาล เช่น งบประมาณ บุคลากรที่มีความรู้ (4) ประชาชนไม่เห็นถึงความสำคัญของการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (5) การดำเนินงานจากส่วนกลางขาดความชัดเจน และ (6) พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการพัฒนาตัวเองเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ส่วนงานวิจัยของวีรากร อุตร์เลิศ (2555: 94-104) พบว่า ทั้งประชาชนและพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความและความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนในระดับที่ต่ำ นอกจากนี้กระทรวงมหาดไทย (2555: 49-52) ยังได้ศึกษาถึงโอกาสและผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อกระทรวงมหาดไทย โดยพบว่า การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีผลกระทบต่อกระทรวง มหาดไทยเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ การบริหารงานทางทะเบียน การปรับตัวของการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัด การค้าตามแนวชายแดน การประกอบอาชีพของประชาชน การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจ พิเศษ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ความเหลื่อมล้ำทางสังคม การขยายตัวของเมือง ความต้องการด้านระบบสาธารณสุขูปโภค และสาธารณสุขการ การจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาภาษาต่างประเทศ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และการส่งเสริมประชาธิปไตยและสิทธิมนุษยชน จากข้อมูลเหล่านี้ทำให้สรุปได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ส่วนราชการทั้งในระดับนโยบาย และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องต้องร่วมดำเนินการเพื่อช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาด้านสังคม วัฒนธรรม และปัญหาด้านความมั่นคงตามมา ดังนั้น องค์กรบริหารส่วนจังหวัดจำเป็นต้องมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้สูงขึ้นเพื่อสร้างความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากคำแถลงนโยบายรัฐบาลของนายกรัฐมนตรีต่อรัฐสภา ได้มีจุดมุ่งหมายของนโยบายรัฐบาลประการหนึ่งคือ “เพื่อนำประเทศไทยไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 อย่างสมบูรณ์ โดยสร้างความพร้อมและความเข้มแข็ง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และการเมืองและความมั่นคง” โดยนโยบายเร่งด่วนที่จะเริ่มดำเนินการในปีแรกยังรวมถึงการเร่งดำเนินการตามข้อผูกพันในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง ตลอดจนการเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมขนส่งภายในและภายนอกภูมิภาค นอกจากนี้ รัฐบาลได้มีนโยบายด้านเศรษฐกิจและสังคมอีกหลายประการเพื่อรองรับการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (กรมอาเซียน, 2554: 22) นอกจากนี้ สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

(2556: 1-2) กล่าวว่า การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของประเทศในภูมิภาคต่างๆ ทั้งในระดับทวีปภาคี พหุภาคี และภูมิภาค มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นในฐานะที่เป็นเครื่องมือเพื่อสร้างอำนาจต่อรองทางเศรษฐกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของแต่ละประเทศ โดยเฉพาะการจัดตั้งประชาคมอาเซียน ซึ่งมีเป้าหมายในการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวและเสริมสร้างความแข็งแกร่งภายในภูมิภาคอาเซียนด้วยการกระชับความร่วมมือทางการเมืองและความมั่นคง เศรษฐกิจ และสังคมและวัฒนธรรม ให้ใกล้ชิดกันมากยิ่งขึ้นด้วยเหตุ ดังกล่าว กรอบนโยบายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ ที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 และนโยบายรัฐบาล จึงได้ให้ความสำคัญกับการเตรียมการและการพัฒนาประเทศให้ มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ที่จะเกิดขึ้นในปี 2558 และสามารถก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง รวมทั้งก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในทุกภาคส่วนในท่ามกลางสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีพลวัตสูง การเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ รวมถึงการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้อาเซียนซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 10 ประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ บรูไน ดารุสซาลาม ไทย เวียดนาม ลาว เมียนมาร์ และกัมพูชา จำเป็นต้องรวมตัวกันให้เหนียวแน่น เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรอง ลดการพึ่งพาเศรษฐกิจโลกและเพิ่มความสามารถการแข่งขันในเวทีระหว่างประเทศและความสามารถการแก้ไขปัญหา ในมิติต่างๆ ร่วมกัน โดยการรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียน มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างให้อาเซียน มีความแข็งแกร่ง มั่นคง และมีความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจยิ่งขึ้น สามารถสร้างโอกาสในการพัฒนา รับมือกับสิ่งท้าทายและภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้อย่างรอบด้าน โดยให้ประชาชนในอาเซียน มีความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเป็นอยู่ที่ดี และประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 อาเซียนให้ความสำคัญกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานการจัดตั้งประชาคมอาเซียนใน 3 เสาหลัก (Pillars) ประกอบด้วย ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community: APSC) มีเป้าหมายและพันธกิจ ให้ประเทศสมาชิกอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข เสริมสร้างความมั่นคง และมีระบบแก้ไขความขัดแย้งระหว่างกันที่ดี มีเสถียรภาพอย่างรอบด้าน และมีความร่วมมือเพื่อรับมือกับภัยคุกคามความมั่นคงทุกรูปแบบ เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่มั่นคงและปลอดภัย ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) มีเป้าหมายและพันธกิจให้ ประเทศสมาชิกรวมตัวทางเศรษฐกิจ สร้างตลาดและฐานการผลิตร่วม อำนวยความสะดวกในการติดต่อค้าขายระหว่างกัน มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน และบุคลากรวิชาชีพต่างๆ อย่างสะดวกมากขึ้น รวมทั้งมีการไหลเวียนของเงินทุนอย่างเสรียิ่งขึ้น ให้ความสำคัญกับประเด็นด้านนโยบายที่จะช่วยส่งเสริมการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของอาเซียน การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันและมีการบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก อันจะทำให้อาเซียนมีความเจริญมั่งคั่ง ประชาคมสังคมและ

วัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC) มีเป้าหมายและพันธกิจให้อาเซียนเป็นประชาคมที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง อยู่ร่วมกันภายใต้สังคมเอื้ออาทร และมีความเป็นเอกภาพ โดยมีความร่วมมือแก้ไขปัญหาคความยากจน การปราบปรามอาชญากรรมข้ามชาติ การส่งเสริมการสาธารณสุข การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติธรรมชาติ และ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ อย่างยั่งยืน รวมทั้งมุ่งสร้างอัตลักษณ์ของอาเซียน ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างประชาชนทุกระดับ โดยการเรียนรู้ประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม และการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของกันและกัน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในทุกด้าน

จากนโยบายดังกล่าวได้ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องมีการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ขององค์การใหม่ เพื่อจัดทำกลยุทธ์ และกิจกรรมโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล โดยมีการกำหนดให้มีการเตรียมความพร้อมใน 3 ด้านคือ (1) การเตรียมความพร้อมของภาครัฐ โดยกระทรวงการต่างประเทศได้เสนอให้มีการจัดตั้งกลุ่มงานหรือส่วนงานที่รับผิดชอบประเด็นเกี่ยวกับอาเซียนโดยตรง (ASEAN Unit) ในแต่ละหน่วยงาน การพัฒนาศักยภาพข้าราชการทั้งด้านการทำงานในเวทีระหว่างประเทศและทักษะภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้าน นอกจากนี้ ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกำลังเร่งรัดการดำเนินการแก้ไขและปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับพันธกรณีของไทย ภายใต้กรอบอาเซียนในทั้ง 3 เสา (2) การเตรียมความพร้อมของภาคประชาชน โดยการสร้างความตระหนักรู้ และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างประชาคมอาเซียน ผ่าน (2.1) กิจกรรมอาเซียนสัญจร กิจกรรมวันอาเซียน โครงการสัมมนาครูต้นแบบสู่ประชาคมอาเซียน ค่ายยุวทูตอาเซียน การจัดทำสื่อเผยแพร่ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ รายการโทรทัศน์ วิทยุสารานุกรมของกระทรวงการต่างประเทศ รวมทั้งการจัดสัมมนาและการส่งวิทยากรบรรยาย และ (2.2) เครือข่ายศูนย์อาเซียนศึกษา และหลักสูตรอาเซียนศึกษา ภายใต้ความรับผิดชอบของกระทรวง ศึกษาธิการ และ (3) การเตรียมความพร้อมของภาคเอกชน มีผู้แทนภาคเอกชนในคณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติ ได้แก่ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสมาคมธนาคารไทย โดยกระทรวงการต่างประเทศได้ประสานงานอย่างใกล้ชิดกับทั้ง 3 หน่วยงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาคเอกชนให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันและสามารถใช้โอกาสจากการเปิดตลาดเสรีอาเซียนได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อลดทอนผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อภาคธุรกิจไทย โดยเฉพาะกับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (สรรเสริญ หมายสวัสดิ์, 2556: 2)

คำถามการวิจัย

การศึกษานี้ได้กำหนดคำถามการวิจัยไว้ ดังนี้

1. นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีประเด็นใดที่สำคัญบ้าง
2. สมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบันมีความพร้อมอยู่ในลักษณะใด
3. ทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนควรมีมาตรการอะไรบ้าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษานี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษานี้ได้กำหนดขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2. ขอบเขตด้านพื้นที่และผู้ให้ข้อมูล

2.1 พื้นที่ 4 จังหวัด ประกอบด้วย (1) ชลบุรี (2) ระยอง (3) จันทบุรี และ (4) ตราด

2.2 ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือผู้แทน (2) พนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ (3) พนักงานระดับหัวหน้างาน คือ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้อำนวยการกองฯ ต่างๆ จังหวัดละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน

2.3 ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน เพื่อยืนยันมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดไว้ที่ 1 ปี 6 เดือน

นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย

ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานเพื่อขับเคลื่อนองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ประสบผลสำเร็จตามนโยบาย

องค์การบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง รูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุด โดยมีพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ของจังหวัด โดยพื้นที่เป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 4 แห่ง ประกอบด้วย (1) ชลบุรี (2) ระยอง (3) จันทบุรี และ (4) ตราด

สมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง ชีตความสามารถที่สำคัญในการดำเนินภารกิจเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนให้บรรลุผลสำเร็จ โดยสมรรถนะในการศึกษาแบ่งเป็น 3 ระดับคือ (1) สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งคุณลักษณะร่วมของพนักงานทุกระดับเพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน (2) สมรรถนะทางการบริหารของนายกขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ซึ่งมีผลต่อทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย และ (3) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้เกิดการแสดงผลพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อภารกิจของตน

ประโยชน์ที่ได้รับ

ทำให้ทราบถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลเพื่อนำมาสู่การจัดทำมาตรการที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด อันจะช่วยให้เกิดการพัฒนางานและการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป เพื่อรองรับภารกิจหน้าที่ในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนต่อไปในอนาคต



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

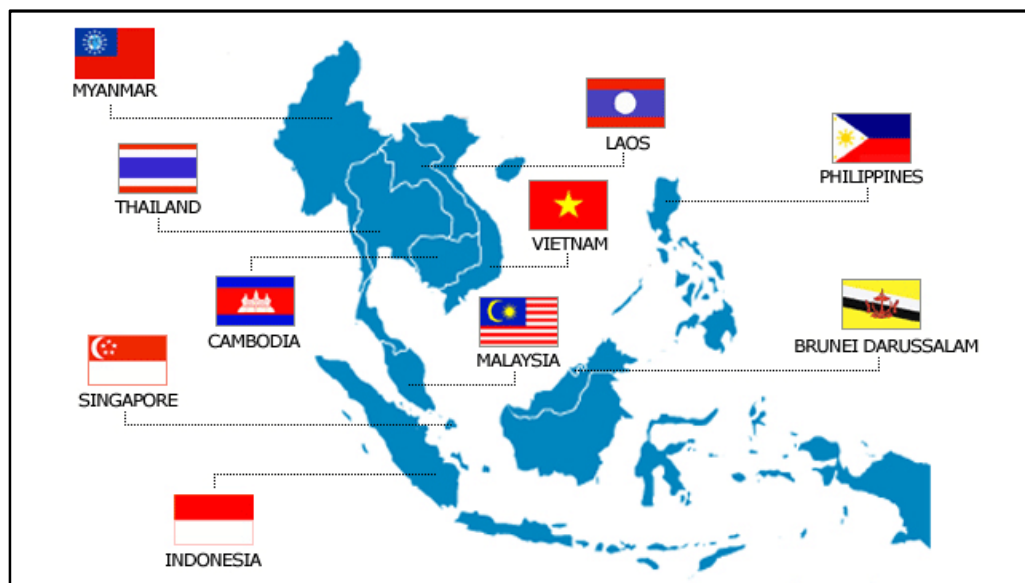
การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ผู้วิจัยได้ค้นคว้าทฤษฎี แนวคิด เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาวิจัยอันประกอบด้วย

1. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
3. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน

ความเป็นมาของประชาคมอาเซียน

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรือ อาเซียน (Association of South East Asian Nations: ASEAN) ก่อตั้งขึ้นโดยปฏิญญากรุงเทพฯ (Bangkok Declaration) ซึ่งลงนามโดยรัฐมนตรีจาก 5 ประเทศคือ (1) นายอาดัม มาลิก รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย (2) ตุน อับดุล ราซัค บิน ฮุสเซน รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ประเทศมาเลเซีย (3) นายนาซิโซ รามอส รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (4) นายเอส ราชารัตนัม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ สาธารณรัฐสิงคโปร์ และ (5) พันเอก (พิเศษ) ดร. ถนัด คอมันตร์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ ราชอาณาจักรไทย เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2510 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างประเทศในภูมิภาค อำนวยความสะดวก เสถียรภาพ และความมั่นคงปลอดภัยทางการเมือง สร้างสรรค์ความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาทางสังคมและวัฒนธรรม การกีดกันอยู่ดีบนพื้นฐานของความเสมอภาคและผลประโยชน์ร่วมกัน ต่อมาได้มีการขยายสมาชิกภาพโดยบรูไนดารุสซาลาม ได้เข้าเป็นสมาชิกเมื่อวันที่ 7 มกราคม 2527 สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามเข้าเป็นสมาชิกเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2538 สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และสหภาพพม่าเข้าเป็นสมาชิกพร้อมกัน เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2540 และราชอาณาจักรกัมพูชาเข้าเป็นสมาชิก เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2542 ทำให้ปัจจุบันอาเซียนมีสมาชิกรวมทั้งหมด 10 ประเทศ (กรมประชาสัมพันธ์, 2554: 6-7)



ภาพที่ 1 แผนที่ประเทศสมาชิกอาเซียน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือก้าวสู่ประชาคม ASEAN 2015 (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2555), 10.

ประชาคมอาเซียนจึงเป็นการรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองและขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีระหว่างประเทศในทุกด้าน รวมถึงความสามารถในการรับมือกับปัญหาใหม่ๆ ระดับโลกที่ส่งผลกระทบต่อภูมิภาค เช่น ภาวะโลกร้อน การก่อการร้าย หรือ อาจกล่าวได้ว่า การเป็นประชาคมอาเซียนคือการทำให้ประเทศสมาชิกรวมเป็น “ครอบครัวเดียวกัน” มีความแข็งแกร่งและมีภูมิคุ้มกันที่ดี สมาชิกในครอบครัวมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี ปลอดภัย และสามารถทำมาค้าขายได้อย่างสะดวกยิ่งขึ้น

โครงสร้างและกลไกการบริหารองค์กรอาเซียน

1. โครงสร้างองค์กร องค์ประกอบ อำนาจหน้าที่ของอาเซียน

กฎบัตรอาเซียนหมวดที่ 4 ข้อที่ 6 ได้กำหนดโครงสร้างองค์กร องค์ประกอบ อำนาจหน้าที่ของอาเซียน ที่เป็นกลไกในการบริหารงานของอาเซียน สรุปได้ดังนี้

1.1 ที่ประชุมสุดยอดอาเซียน (ASEAN Summit) เป็นองค์กรสูงสุดในการกำหนดนโยบาย มีการประชุมปีละ 2 ครั้ง โดยมีหน้าที่ (1) เป็นผู้นำกำหนดนโยบายและตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ รวมถึงกรณีที่มีการละเมิดพันธกรณีตามกฎหมายอย่างรุนแรง (2) สั่งการให้มีการประชุมระดับรัฐมนตรีเป็นการเฉพาะกิจ เพื่อพิจารณาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเสาหลักต่างๆ มากกว่า 1 เสา (3) ดำเนินการแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินที่กระทบต่ออาเซียน (4) ตัดสินข้อพิพาทระหว่างรัฐสมาชิก กรณีที่ไม่อาจหาข้อยุติ

ในข้อขัดแย้งได้หรือมีการไม่ปฏิบัติตามคำตัดสินของกลไกระงับข้อพิพาท (5) ตั้งหรือยุบองค์การอาเซียน และ (6) แต่งตั้งเลขาธิการอาเซียน

1.2 คณะมนตรีประสานงานอาเซียน (ACCs: ASEAN Coordinating Council) ประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศของประเทศสมาชิกอาเซียน โดยมีหน้าที่ (1) เตรียมการประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียน (2) ประสานงานระหว่าง 3 เสาหลัก เพื่อความเป็นบูรณาการในการดำเนินงานของอาเซียน และ (3) แต่งตั้งรองเลขาธิการอาเซียน

1.3 คณะมนตรีประชาคมอาเซียน (ASEAN Community Council) โดยผู้แทนที่ประเทศสมาชิกแต่งตั้งให้เป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละเสาหลัก เพื่อทำหน้าที่ (1) ประสานงานและติดตามการดำเนินงานตามแนวนโยบายของผู้นำทั้งในเรื่องที่อยู่ภายใต้เสาหลักของตน และเรื่องที่เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหลายเสาหลัก และ (2) เสนอรายงานและข้อเสนอแนะต่อผู้นำ

1.4 องค์กรระดับรัฐมนตรีอาเซียนเฉพาะสาขา (ASEAN Sectorial Ministerial Bodies) จัดตั้งโดยที่ประชุมสุดยอดอาเซียนมีหน้าที่หลักคือ (1) ดำเนินการตามอาณัติที่มีอยู่แล้ว (2) นำความตกลงและมติของผู้นำไปปฏิบัติ (3) เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการสร้างประชาคมอาเซียน (4) เสนอรายงานและข้อเสนอแนะประเทศไทยกับอาเซียนต่อคณะมนตรีประชาคมอาเซียนที่เหมาะสม (5) สามารถมีเจ้าหน้าที่อาวุโสหรือองค์กรย่อยเพื่อสนับสนุนการทำงานได้ และ (6) ให้ข้อเสนอแนะต่อคณะมนตรี AC

1.5 สำนักเลขาธิการอาเซียน (ASEAN Secretariat) โดยมีเลขาธิการอาเซียน (Secretary General of ASEAN) เป็นผู้บริหาร มีหน้าที่ (1) เป็น Chief Administrative Officer ของอาเซียน (2) ติดตามการปฏิบัติตามคำตัดสินของกลไกระงับข้อพิพาทและรายงานตรงต่อผู้นำ และ (3) สนับสนุนการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรของอาเซียนกับภาคประชาสังคม

ทั้งนี้ ให้มีรองเลขาธิการอาเซียน (Deputy Secretary General) จำนวน 4 คน โดย 2 คน จะมาจากการหมุนเวียนตามลำดับตัวอักษรประเทศ มีวาระการดำรงตำแหน่ง 3 ปี และอีก 2 คนมาจากการคัดเลือกตามความสามารถ มีวาระการดำรงตำแหน่ง 3 ปี และอาจได้รับการต่ออายุได้อีก 1 วาระ สำนักเลขาธิการอาเซียนจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2519 หลังการลงนามในข้อตกลงการจัดตั้งสำนักเลขาธิการอาเซียนที่กรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งต่อมาในวันที่ 9 พฤษภาคม 2524 รัฐบาลอินโดนีเซียได้มอบอาคารทางตอนใต้ของกรุงจาการ์ตาเพื่อใช้เป็นสำนักงานใหญ่ของสำนักเลขาธิการอาเซียน

1.6 คณะผู้แทนถาวรประจำอาเซียน (Committee of Permanent Representatives (CPR) to ASEAN) ณ กรุงจาการ์ตา โดยประเทศสมาชิกจะแต่งตั้งผู้แทนระดับเอกอัครราชทูตเพื่อทำหน้าที่เป็นคณะผู้แทนถาวรประจำอาเซียน ที่กรุงจาการ์ตา ซึ่งเป็นคนละคนกับเอกอัครราชทูตประจำกรุงจาการ์ตา ทำหน้าที่แทนคณะกรรมการอาเซียน โดยคณะผู้แทนถาวรประจำอาเซียนจะมี

บทบาทสำคัญ 2 ด้าน ได้แก่ การเป็นผู้แทนของประเทศสมาชิกและการเป็นผู้แทนของอาเซียน โดยมีหน้าที่ (1) สนับสนุนคณะมนตรีประชาคมอาเซียนและองค์การความร่วมมือเฉพาะด้านต่างๆ (2) ประสานงานกับสำนักเลขาธิการอาเซียน เลขาธิการอาเซียน และสำนักเลขาธิการอาเซียนแห่งชาติของแต่ละประเทศสมาชิก และ (3) ส่งเสริมความร่วมมือกับประเทศคู่เจรจา

1.7 สำนักเลขาธิการอาเซียนแห่งชาติ (ASEAN National Secretariat) ตั้งอยู่ที่ประเทศสมาชิกแต่ละตามข้อ 13 ของกฎบัตรอาเซียน โดยมีกรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ ทำหน้าที่ (1) ศูนย์รวมในการประสานงานกลางแห่งชาติในเรื่องข้อตัดสินใจของอาเซียน (2) สนับสนุนภารกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับอาเซียนภายในประเทศ การเตรียมการประชุมระดับชาติของอาเซียน (3) มีส่วนร่วมในการสร้างประชาคมอาเซียน และ (4) เก็บรักษาข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับอาเซียน

1.8 องค์การสิทธิมนุษยชนของอาเซียน (ASEAN Human Rights Body-AHRB) โดยมีหน้าที่ (1) ส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ทั้งให้คำปรึกษา ติดตามและประเมินสถานะสิทธิมนุษยชน (2) ติดตามและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชนในภูมิภาค และ (3) ส่งเสริมการศึกษาและการตื่นตัวของหน่วยงานภาครัฐและประชาชน

1.9 มูลนิธิอาเซียน (ASEAN Foundation) มีหน้าที่สนับสนุนเลขาธิการอาเซียนและประสานงานกับองค์กรอื่นๆ ของอาเซียนเพื่อ (1) เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน และ (2) ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประชาชนและความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ของอาเซียน

อาเซียนได้กำหนดให้วันที่ 8 สิงหาคมของทุกปีเป็นวันอาเซียน สำหรับภาษาทำงานของอาเซียนคือ ภาษาอังกฤษ โดยใช้เป็นภาษาที่ใช้ในระหว่างการประชุม การโต้ตอบจดหมาย การจัดทำรายงานการประชุม ผลการพิจารณาและมติที่ประชุม ตลอดจนการจัดทำคำแถลงการณ์ และการปฏิสัมพันธ์ต่างๆ ของอาเซียน และคำขวัญของอาเซียนคือ One Vision, One Identity, One Community (หนึ่งวิสัยทัศน์ หนึ่งเอกลักษณ์ หนึ่งประชาคม)

สำหรับสัญลักษณ์ของอาเซียนเป็นรวงข้าวสีเหลือง 10 มัด หมายถึง การที่ประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ทั้ง 10 ประเทศรวมกันเพื่อมิตรภาพและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อยู่ในพื้นที่วงกลมสีแดง สีขาว และน้ำเงิน ซึ่งแสดงถึงความเป็นเอกภาพ มีตัวอักษรคำว่า “asean” สีน้ำเงิน อยู่ใต้ภาพรวงข้าวอันแสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อความมั่นคง สันติภาพ เอกภาพ และความก้าวหน้าของประเทศสมาชิกอาเซียน สีทั้งหมดที่ปรากฏในสัญลักษณ์ของอาเซียน เป็นสีสำคัญที่ปรากฏในธงชาติของแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียน สีน้ำเงิน หมายถึง สันติภาพและความมั่นคง สีแดง หมายถึง ความกล้าหาญและความก้าวหน้า สีขาว หมายถึง ความบริสุทธิ์ และสีเหลือง หมายถึง ความเจริญรุ่งเรือง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2555: 16)



ภาพที่ 2 สัญลักษณ์ของอาเซียน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, *คู่มือก้าวสู่ประชาคม ASEAN 2015* (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2555), 16.

2. วัตถุประสงค์การจัดตั้งประชาคมอาเซียน

ในการจัดทำปฏิญญากรุงเทพฯ ได้มีการระบุวัตถุประสงค์สำคัญในการจัดตั้งประชาคมอาเซียนไว้ 7 ประการคือ (1) ส่งเสริมความร่วมมือและความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ และการบริหาร (2) ส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงส่วนภูมิภาค (3) เสริมสร้างความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ พัฒนาการทางวัฒนธรรมในภูมิภาค (4) ส่งเสริมให้ประชาชนในอาเซียนมีความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดี (5) ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในรูปแบบของการฝึกอบรมและการวิจัย และส่งเสริมการศึกษาด้านเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (6) เพิ่มประสิทธิภาพของการเกษตรและอุตสาหกรรม การขยายการค้า ตลอดจนการปรับปรุงการขนส่งและการคมนาคม และ (7) เสริมสร้างความร่วมมืออาเซียนกับประเทศภายนอกองค์การความร่วมมือแห่งภูมิภาคอื่นๆ และองค์การระหว่างประเทศ

ต่อมาในการประชุมสุดยอดอาเซียนที่บาหลีเมื่อเดือนตุลาคม ปี 2546 ผู้นำอาเซียนได้ร่วมลงนามในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียนที่เรียกว่า ข้อตกลงบาหลี 2 (Declaration of ASEAN Concord II หรือ Bali Concord II) เห็นชอบให้จัดตั้งประชาคมอาเซียน (ASEAN Community; AC) เพื่อสนับสนุนให้อาเซียนรวมตัวเป็นชุมชนหรือประชาคมเดียวกันและร่วมมืออย่างรอบด้านให้สำเร็จภายในปี พ.ศ. 2563 (ค.ศ. 2020) โดยสนับสนุนการรวมตัวและความร่วมมืออย่างรอบด้าน กล่าวคือ ด้านการเมืองให้จัดตั้ง “ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน” หรือ ASEAN Political-Security Community (APSC) ด้านเศรษฐกิจให้จัดตั้ง “ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” หรือ ASEAN Economic Community (AEC) และด้านสังคมและวัฒนธรรมให้จัดตั้ง “ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน” หรือ ASEAN Socio-Cultural Community (ASCC) ซึ่งต่อมาผู้นำอาเซียนได้เห็นชอบให้เร่งรัดการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนให้เร็วขึ้นกว่าเดิมอีก 5 ปี คือภายในปี 2558 (ค.ศ.

2015) โดยได้สังเกตเห็นว่าสถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อาเซียนจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถคงบทบาทหน้าในการดำเนินความสัมพันธ์ในภูมิภาคและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง โดยร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์หลักของการก่อตั้งอาเซียน เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างประเทศในภูมิภาค ชำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค ความร่วมมือและความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรมเทคโนโลยี ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างอาเซียนกับต่างประเทศและองค์กรระหว่างประเทศสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2555: 14)

3. กฎบัตรอาเซียน

ในการประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 13 เมื่อปี พ.ศ. 2550 ที่ประเทศสิงคโปร์ ผู้นำอาเซียนได้ลงนามในกฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter) ซึ่งเปรียบเสมือนธรรมนูญของอาเซียนที่วางกรอบทางกฎหมายและโครงสร้างองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของอาเซียนในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย กฎบัตรอาเซียนจะเป็นสถานะนิติบุคคลแก่อาเซียนในฐานะที่เป็นองค์กรระหว่างรัฐบาล (Intergovernmental Organization) เพื่อให้อาเซียนเป็นองค์กรที่ประชาชนเข้าถึงและเอื้อประโยชน์ต่อประชาชนในประเทศสมาชิกมากยิ่งขึ้น

กฎบัตรอาเซียนประกอบด้วยบทบัญญัติ 13 บท รวม 55 ข้อย่อย โดยมีประเด็นสำคัญประกอบด้วย (1) การจัดตั้งองค์กรสิทธิมนุษยชนของอาเซียน และการมีเพลงประจำอาเซียน (2) การให้อำนาจเลขาธิการอาเซียนสอดส่องและรายงานการทำตามความตกลงของรัฐสมาชิก (3) การจัดตั้งกลไกสำหรับการระงับข้อพิพาทต่างๆ ระหว่างประเทศสมาชิก (4) การให้ผู้นำเป็นผู้ตัดสินว่าจะดำเนินการอย่างไรต่อรัฐผู้ละเมิดพันธกรณีตามกฎบัตรฯ อย่างร้ายแรง (5) การเปิดช่องให้ใช้วิธีการอื่นในการตัดสินใจได้หากไม่มีฉันทามติ (6) การส่งเสริมการปรึกษาหารือกันระหว่างประเทศสมาชิกเพื่อแก้ไขปัญหาที่กระทบต่อผลประโยชน์ร่วม (7) การเพิ่มบทบาทของประธานอาเซียนเพื่อให้อาเซียนสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างทันท่วงที และ (8) การเปิดช่องทางให้อาเซียนสามารถมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรภาคประชาสังคมมากขึ้น (กรมประชาสัมพันธ์, 2554: 13-19)

4. ความร่วมมือระหว่างประเทศสมาชิกของประชาคมอาเซียน



ภาพที่ 3 กรอบความร่วมมือเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, **คู่มือก้าสู่ประชาคม ASEAN 2015**
(กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2555), 27.

ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วยความร่วมมือ 3 ด้าน เปรียบเสมือนเสาหลัก 3 เสาที่
เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ดังนี้

4.1 ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political - Security Community)
เป็นกลไกสืบเนื่องจาก Bali Concord II โดยมีการพยายามหาจุดยืนร่วมกันในหลายเรื่องเพื่อสร้าง
ฐานที่มั่นคงสำหรับสันติภาพ และเสถียรภาพในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (กรมอาเซียน, 2554:
30) ทั้งนี้ การจัดตั้งประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน มีวัตถุประสงค์สำคัญในการจัดทำแผนงาน
3 ประการ ดังนี้

4.1.1 ประชาคมที่มีกติกาและมีการพัฒนาค่านิยมและบรรทัดฐานร่วมกัน (A rules-
based community of shared values and norms) ซึ่งมี 2 หลักการที่ต้องยึดมั่นควบคู่กันไปซึ่ง
กันและกันกล่าวคือ (1) การไม่แทรกแซงกิจการภายใน และ (2) การส่งเสริมค่านิยมของประชาคม

4.1.2 ประชาคมที่ทำให้ภูมิภาคมีความเป็นเอกภาพ มีความสงบสุข มีความ
แข็งแกร่ง พร้อมทั้งมีความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงที่ครอบคลุมในทุกมิติ (A
cohesive, peaceful and resilient region with shared responsibility for comprehensive
security) ซึ่งเป็นความพยายามส่งเสริมให้อาเซียนพึ่งพาอาศัยกลไกของตนมากขึ้นในการแก้ไขปัญหา
และความท้าทายต่างๆ ในภูมิภาค

4.1.3 ประชาคมที่ทำให้เป็นภูมิภาคที่มีพลวัต และมองไปยังโลกภายนอกที่มีการ
รวมตัวและลักษณะพึ่งพาซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น (A dynamic and outward looking region in

an increasingly integrated and interdependent world) ซึ่งสะท้อนถึงการที่อาเซียนยอมรับว่าไม่ควรมุ่งเพียงเรื่องภายใน แต่เน้นการสร้างหุ้นส่วนกับโลกภายนอกให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

นอกจากนี้ยังพบว่าประเด็นที่มีความสำคัญของไทยในการสร้างประชาคมการเมืองและความมั่นคง คือ (1) การส่งเสริมค่านิยมของประชาธิปไตย ธรรมาภิบาล และหลักการนิติธรรมในอาเซียน โดยมุ่งเน้นประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง (2) การส่งเสริมความร่วมมือกับภาคประชาสังคมในงานของประชาคมการเมืองและความมั่นคง โดยใช้หัวข้อการหารือเป็นตัวตั้งในการเชิญองค์กรที่มีใจของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหา Non-Traditional Threats เช่น เรื่องการบริหารจัดการภัยพิบัติ อาชญากรรมข้ามชาติ เช่น การค้ายาเสพติดและการค้ามนุษย์ เป็นต้น และมุ่งดำเนินภารกิจทางมนุษยธรรมมากกว่าด้านการเมือง (3) การส่งเสริมให้มีความโปร่งใสมากขึ้นระหว่างฝ่ายกลาโหมอาเซียน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลเรื่อง Arms Modernization และการส่งผู้สังเกตการณ์ในการซ้อมรบควรมีความร่วมมือกันให้มากยิ่งขึ้นในเรื่องการบริหารจัดการภัยพิบัติและการปฏิบัติการรักษาสันติภาพ และ (4) การส่งเสริมความร่วมมือของอาเซียนในการแก้ปัญหาาร่วมกัน เช่น เรื่องของการปฏิบัติการรักษาสันติภาพ การบริหารจัดการภัยพิบัติ โดยเฉพาะการจัดทำระบบและยุทธศาสตร์บูรณาการโดยประสานการทำงานของฝ่ายพลเรือน ฝ่ายกลาโหมอาเซียน และสำนักเลขาธิการอาเซียน และการส่งเสริมความมั่นคงทางทะเลและการปราบปรามโจรสลัด

4.2 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) เป็นการส่งเสริมให้อาเซียนมีความสามารถแข่งขันกับภูมิภาคอื่นได้เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์และแนวโน้มการจัดทำข้อตกลงการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคต่างๆ ที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งการแข่งขันเพื่อดึงเงินลงทุนโดยตรงซึ่งมีแนวโน้มถ้ายโอนไปสู่ประเทศอื่นนอกภูมิภาคอาเซียนเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้อาเซียนต้องเร่งรัดการรวมกลุ่มภายในเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2555: 33-34) ทั้งนี้ การจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์สำคัญในการจัดทำแผนงาน 4 ประการ ดังนี้

4.2.1 มุ่งให้เกิดการไหลเวียนอย่างเสรีของ สินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน การพัฒนาทางเศรษฐกิจ และการลดปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำทางสังคมภายในปี 2020 การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคให้มีการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และการเสริมสร้างขีดความสามารถผ่านโครงการต่างๆ

4.2.2 ทำให้อาเซียนเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว (single market and production base) โดยจะมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน และแรงงานมีฝีมืออย่างเสรี และการเคลื่อนย้ายเงินทุนอย่างเสรีมากขึ้น

4.2.3 ให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศสมาชิกใหม่ของอาเซียนเพื่อลดช่องว่าง การพัฒนา และช่วยให้ประเทศเหล่านี้เข้าร่วมกระบวนการรวมตัวทางเศรษฐกิจของอาเซียนการบูรณาการ เข้า

กับเศรษฐกิจโลก เน้นการปรับประสานนโยบายเศรษฐกิจของอาเซียนกับประเทศภายนอกภูมิภาค เพื่อให้อาเซียนมีท่าทีร่วมกันอย่างชัดเจน

4.2.4 ส่งเสริมความร่วมมือในนโยบายการเงินและเศรษฐกิจมหภาคการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของอาเซียน โดยให้ความสำคัญกับประเด็นนโยบายช่วยส่งเสริมการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ เช่น นโยบายการแข่งขัน การคุ้มครองผู้บริโภค สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา นโยบายภาษี และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (การเงิน การขนส่ง เทคโนโลยีสารสนเทศ และพลังงาน)

4.3 ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community) โดยอาเซียนมุ่งหวังประโยชน์จากการรวมตัวกันเป็นประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ให้ประชาชนแต่ละประเทศอาเซียนอยู่ร่วมกันภายใต้แนวคิดสังคมที่เอื้ออาทร มีสวัสดิการทางสังคมที่ดี มีความมั่นคงทางสังคม มีความอยู่ดีกินดี ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี และมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันโดยเน้นการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจระหว่างประเทศสมาชิกในด้านความเชื่อมโยงทางประวัติศาสตร์ มรดกทางวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ระดับภูมิภาคร่วมกัน ทั้งนี้ การเสริมสร้างรากฐานและความเชื่อมโยงระหว่างกันที่แข็งแกร่งนำไปสู่ความเข้าใจของการเป็นเพื่อนบ้านที่ดี การรู้เขารู้เรา และมีความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างประเทศสมาชิกภายใต้สังคมที่เอื้ออาทร ทั้งนี้การจัดตั้งประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community Blueprint) มีวัตถุประสงค์สำคัญในการจัดทำแผนงาน 6 ประการ ดังนี้

4.3.1 การพัฒนามนุษย์ (Human Development)

4.3.2 การคุ้มครองและสวัสดิการสังคม (Social Welfare and Protection)

4.3.3 สิทธิและความยุติธรรมทางสังคม (Social Justice and Rights)

4.3.4 ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability)

4.3.5 การสร้างอัตลักษณ์อาเซียน (Building an Asean Identity) และ

4.3.6 การลดช่องว่างทางการพัฒนา (Narrowing the Development Gap)

การปรับตัวของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. มติคณะรัฐมนตรี

คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีในรัฐบาลนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2554 รัฐบาลได้กำหนดนโยบายการต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ดังต่อไปนี้ (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2554: 44-45)

1.1 เร่งส่งเสริมและพัฒนาความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน โดยส่งเสริมความร่วมมือทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน และสื่อมวลชน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีและความใกล้ชิดระหว่าง

กัน การส่งเสริมการท่องเที่ยว การขยายการค้ามาคมชนสง และความร่วมมือด้านอื่นๆ ภายใต้กรอบความร่วมมืออนุภูมิภาคเพื่อส่งเสริมความเป็นเพื่อนบ้านที่ดีต่อกัน

1.2 สร้างความสามัคคีและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศอาเซียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดตั้งประชาคมอาเซียนและส่งเสริมความร่วมมือกับประเทศอื่นๆ ในเอเชียภายใต้กรอบความร่วมมือด้านต่างๆ และเตรียมความพร้อมทุกภาคส่วนในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และความมั่นคง

1.3 ใช้ประโยชน์จากโครงข่ายคมนาคมขนส่งในภูมิภาคอาเซียนและอนุภูมิภาค เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อการขยายฐานเศรษฐกิจทั้งการผลิต และการลงทุน โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่อยู่ตามแนวระเบียงเศรษฐกิจและเมืองชายแดน

นอกจากนี้ ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติ (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2554: 5) เพื่อให้เป็นกลไกสำหรับการตัดสินใจในด้านนโยบายร่วมกันในประเด็นที่สำคัญๆ รวมทั้งมีการประสานงานในระดับสูง เพื่อให้การเสริมสร้างความร่วมมืออาเซียนเป็นไปอย่างมีเอกภาพ ซึ่งคณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติ ประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ เป็นประธาน กรรมการปลัดกระทรวงการต่างประเทศหรือผู้แทน เป็นรองประธานกรรมการปลัดกระทรวงทุกกระทรวงหรือผู้แทน จำนวน 19 คน ประธานสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยหรือผู้แทน ประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยหรือผู้แทน ประธานสมาคมธนาคารแห่งประเทศไทยหรือผู้แทน ร่วมเป็นกรรมการ อธิบดีกรมอาเซียน เป็นกรรมการและเลขานุการ รองอธิบดีกรมอาเซียน จำนวน 2 คน เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ รวมองค์ประกอบคณะกรรมการทั้งสิ้น 27 คน โดยมีอำนาจหน้าที่ (1) กำหนดหรือเสนอแนะนโยบาย แนวทาง และท่าทีของไทยในการเข้าร่วมกรอบความร่วมมืออาเซียน (2) ประสานนโยบายและท่าทีในการดำเนินการต่างๆ ในกรอบความร่วมมืออาเซียน (3) เตรียมความพร้อมให้หน่วยงานต่างๆ ในการเร่งรัดกระบวนการสร้างประชาคมอาเซียน (4) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการและคณะทำงานต่างๆ ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสมซึ่งอาจประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้แทนภาคประชาสังคม และ (5) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

นอกจากนี้ในระดับกระทรวง ทุกหน่วยงานยังมี ASEAN Unit เป็นกลไกการประสานงาน เพื่อสร้างความเป็นเอกภาพในการกำหนด ประสานงาน และนำนโยบายไปปฏิบัติ รวมทั้งกำหนดระบบการติดตามประเมินผลในระดับประเทศต่อไป และต่อมาเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2555 มติคณะรัฐมนตรีได้กำหนดให้ทุกส่วนราชการมีการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ดังนี้ (1) ให้กระทรวง ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐรับไปพิจารณาทบทวน/ปรับปรุงแผนปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงาน และส่งให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และ (2) ให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติรับเป็นเจ้าภาพจัดประชุมเชิง

ปฏิบัติการ เพื่อบูรณาการในภาพรวมจัดทำเป็นแผนแม่บทการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555)

2. คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2554: 34-35) ได้กล่าวถึงแนวทางการเตรียมพร้อมของประเทศไทยในการปรับตัวสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีประเด็นที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ดังนี้

2.1 การทำความเข้าใจในเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

2.2 การสร้างค่านิยมและแนวปฏิบัติร่วมกันของอาเซียนในด้านต่างๆ เช่น ค่านิยมว่าด้วยการไม่ใช้กำลัง ยึดหลักสันติวิธี และการไม่ใช้อาวุธนิวเคลียร์ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อสร้างความสงบ สันติภายในภูมิภาค

2.3 การเสริมสร้างขีดความสามารถของอาเซียนในการเผชิญกับภัยคุกคามความมั่นคงบนพื้นฐานความมั่นคงของมนุษย์ ตลอดจนการประสานจัดทำข้อมูลกลางในเรื่องอาชญากรรมข้ามชาติในอาเซียน เพื่อใช้แก้ไขปัญหาการก่อการร้าย การค้ายาเสพติด การประพตติผิดกฎหมาย และอาชญากรรมข้ามชาติ

2.4 การเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการทหาร เพื่อสร้างความไว้วางใจและป้องกันความขัดแย้งที่รุนแรง

2.5 การเตรียมความพร้อมสำหรับบุคลากรในสาขาต่างๆ เช่น ภาษาอังกฤษ และภาษาท้องถิ่น เนื่องจากอาเซียนใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางในการประสานงาน ส่วนภาษาท้องถิ่นใช้สำหรับการติดต่อสื่อสาร และอำนวยความสะดวกต่อประชาชน และนักท่องเที่ยวของประเทศสมาชิก

2.6 การส่งเสริมให้มีการศึกษาข้อมูลต่างๆ โดยเฉพาะตัวบทกฎหมายของสมาชิกแต่ละประเทศ เนื่องจากมีความแตกต่างกัน เพื่อประโยชน์ในการเสริมสร้างความร่วมมือ และป้องกันความขัดแย้งระหว่างประเทศ

2.7 การส่งเสริมให้มีการศึกษาวัฒนธรรมของประเทศสมาชิก โดยเฉพาะประเทศที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เช่น ชาวมุสลิม เพื่อสร้างความเข้าใจ และการปฏิบัติต่อประชาชนเหล่านั้นได้อย่างถูกต้อง

2.8 มีการจัดตั้งสำนักงาน/สำนัก/ส่วนงาน เพื่อดูแลงานรับผิดชอบงานด้านอาเซียน โดยเฉพาะ

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2555: 8-10) ได้จัดทำแนวทางการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนในแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน โดยมีแนวทางสำคัญคือ (1) ประชาคมที่มีกฎเกณฑ์ บรรทัดฐาน และค่านิยมร่วมกัน เพื่อสร้างความร่วมมือด้านการพัฒนาทางการเมือง การสร้างและแบ่งปัน กฎเกณฑ์ร่วมและป้องกันความขัดแย้งและมาตรการการสร้างควมไว้นื้อเชื่อใจ โดยการ (1.1) เสริมสร้างความแข็งแกร่งแก่ประชาธิปไตย ธรรมาภิบาล และนิติธรรม และ (1.2) ส่งเสริมความเท่าเทียมด้านสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพขั้นพื้นฐาน (2) ภูมิภาคมีความเป็นเอกภาพ สงบสุข และมีความแข็งแกร่ง เพื่อสร้างความพร้อมทั้งมีความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงที่ครอบคลุมทุกมิติ โดยการ (2.1) การสร้างประชาคมการเมืองและความมั่นคงที่มีความเป็นเอกภาพ สงบสุข และแข็งแกร่ง ผ่านทางด้านเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม และ (2.2) ป้องกันความขัดแย้ง สร้างความไว้นื้อเชื่อใจ การทูตเชิงป้องกัน และ (3) ภูมิภาคที่มีพลวัตและมองไปยังโลกภายนอก เพื่อส่งเสริมและรักษาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและเป็นประโยชน์กับประเทศภายนอก โดยการ (3.1) ดำเนินบทบาทที่สำคัญในเวทีระดับโลก (3.2) การส่งเสริมความเป็นศูนย์กลางอาเซียนในความร่วมมือระดับภูมิภาคและการสร้างประชาคม (3.3) ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่เพิ่มพูนกับประเทศภายนอก และ (3.4) เสริมสร้างการปรึกษาหารือและความร่วมมือในประเด็นพหุภาคีที่เป็นความกังวลร่วมกัน ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการตามพันธกรณีในแผนพิมพ์เขียวประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน โดยกระทรวงการต่างประเทศในฐานะหน่วยงานหลัก ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยมีแนวทางสำคัญคือ (1) การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว เป็นการเคลื่อนย้ายที่เสรีของสินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน แรงงาน มีฝีมือ รวมทั้งการรวมกลุ่มใน 12 สาขาสำคัญ ความร่วมมือด้านอาหาร เกษตร และป่าไม้ โดยการ (1.1) เปิดเสรีการค้า-ยกเลิกภาษี การรวมกลุ่มทางศุลกากร ASW/NSW (1.2) เปิดเสรีค้าบริการ-ลดข้อจำกัดการค้าบริการ บริการด้านการเงิน (1.3) เปิดเสรีด้านการลงทุน-ความตกลงเขตการลงทุนอาเซียนเต็มรูปแบบ และ (1.4) การเคลื่อนย้ายแรงงานมีฝีมือ - การอำนวยความสะดวกและความร่วมมือในการพัฒนา/ยกระดับฝีมือแรงงาน (2) การไปสู่ภูมิภาคที่มีความสามารถในการแข่งขัน เป็นการส่งเสริมนโยบายการแข่งขันในด้านต่างๆ โดยการ (2.1) การคุ้มครองผู้บริโภค (2.2) สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา (2.3) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (2.4) ภาษีอากร - กรณีภาษีซ้อน และ (2.5) พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (3) การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียม เป็นการพัฒนา SMEs ความริเริ่มเพื่อการรวมตัวของอาเซียน และ (4) การบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก เพื่อการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกับเศรษฐกิจภายนอก การมีส่วนร่วมในเครือข่ายอุปาทานโลก ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการตามพันธกรณีในแผนพิมพ์เขียวประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยกระทรวงพาณิชย์ในฐานะหน่วยงานหลัก ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน โดยมีแนวทางสำคัญคือ (1) การพัฒนามนุษย์ เช่น การศึกษา HRD Employment ICT, Applied S and T, Gender-Youth-Elderly-Disability, และพัฒนาระบบราชการ โดยการ (1.1) ให้ประชาชนเข้าถึงโอกาสอย่างเที่ยงธรรมในการพัฒนา

มนุษย์ (1.2) การลงทุนในด้านการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (1.3) การฝึกอบรมและการเริ่มสร้างขีดความสามารถ และ (1.4) การใช้ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาศาสตร์ เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (2) การคุ้มครองและสวัสดิการสังคม เช่น การขจัดความยากจน คุณภาพอาหาร สุขภาพ โรคติดต่อ ยาเสพติด และภัยพิบัติ การลดความยากจนเพื่อความ เป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการ (2.1) แก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำในด้านเศรษฐกิจและสังคม และ (2.2) การคุ้มครองและสวัสดิการสังคม การสร้างสภาพแวดล้อมที่มั่นคง ปลอดภัย และปลอดภัยยาเสพติด (3) ความ ยุติธรรมและสิทธิอย่างเท่าเทียม สิทธิและสวัสดิการสำหรับกลุ่มด้อยโอกาสและกลุ่มที่อ่อนแอ เช่น สตรี เด็ก ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และแรงงานโยกย้ายถิ่นฐาน และ (4) ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อมุ่งสู่การ พัฒนาและบริหารทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน โดยการปรับปรุงคุณภาพสิ่งแวดล้อม เช่น คุณภาพ น้ำและอากาศทั้งนี้ แผนปฏิบัติการตามพันธกรณีในแผนพิมพ์เขียวประชาคมสังคมและวัฒนธรรม อาเซียน โดยกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในฐานะหน่วยงานหลัก ร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)

สำนักงาน ก.พ. ได้เสนอแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการพัฒนาข้าราชการสู่ ประชาคมอาเซียนตามลำดับดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2555: 137-138)

3.1 พ.ศ.2554 การประเมินและสร้างความตระหนัก มีแนวทางดำเนินการสร้างความตระหนัก ตื่นตัว และสร้างเครือข่าย โดยรวมถึงการจัดทำหนังสือแจ้งเวียนส่วนราชการถึง แนวทางในการเตรียมความพร้อมข้าราชการ การปรับปรุงเครื่องมือสื่อการพัฒนา เช่น การเรียนรู้ผ่าน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ E-Learning หลักสูตรภาษาอังกฤษ และหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร เป็นต้น การส่งเสริมให้ เกิดระบบการแลกเปลี่ยนบุคลากรระยะสั้นระหว่างข้าราชการของประเทศสมาชิกอาเซียน และการให้ ความช่วยเหลือทางเทคนิคหรือวิชาการแก่ประเทศสมาชิกอาเซียน ทั้งนี้ การให้ความรู้และพัฒนา ข้าราชการในระยะนี้จะเน้นความรู้ทักษะและสมรรถนะพื้นฐานเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เช่น 3 เสาหลักของประชาคมอาเซียน และแผนแม่บทของแต่ละด้าน เป็นต้น โดยให้ความสำคัญกับ กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้งส่วนกลางและส่วน ภูมิภาคเป็นลำดับต้น

3.2 พ.ศ. 2555-2556 การพัฒนาและปรับใช้เป็นการขยายการพัฒนาและสร้างความพร้อม ทั้งในเชิงกว้างและเชิงลึก โดยส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเตรียมความพร้อมระหว่าง ส่วนราชการ อีกทั้งการพัฒนาบุคลากรภาคราชการจะคำนึงถึงความจำเป็นในการพัฒนาของแต่ละ เสาหลักมากขึ้นและขยายกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมนอกเหนือจากกลุ่มบริหาร

3.3 พ.ศ.2557-2558 เร่งและเพิ่มมีการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะ ที่เข้มข้นขึ้นในทุกกระดับและครอบคลุมประเด็นการพัฒนาบุคลากรของทุกเสาหลัก รวมทั้งการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนมุมมองและประสบการณ์ระหว่างส่วนราชการที่รับผิดชอบในต่างเสาหลัก

ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดแผนการดำเนินการใน 3 เสาหลักดังนี้ (1) ด้านการเมืองและความมั่นคง โดยเน้นการส่งเสริมธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการปฏิบัติที่ดีระหว่างภาครัฐและทุกภาคส่วนในสังคม (2) ด้านเศรษฐกิจ เพื่อสร้าง/พัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่รัฐในการพัฒนา/ดำเนินนโยบายสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อช่วยบรรเทาผลกระทบจากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ รวมถึงมีการศึกษาด้านสังคมและเศรษฐกิจ เป็นครั้งคราว เพื่อตรวจสอบและประเมินผลของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ และ (3) ด้านสังคมและวัฒนธรรม โดยเน้นการจัดตั้งระบบราชการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีความรับผิดชอบและมีความน่าเชื่อถือ โดยการเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลในระบบราชการของอาเซียน และเพิ่มความร่วมมือระหว่างรัฐสมาชิกอาเซียน

4. กระทรวงการต่างประเทศ

กระทรวงการต่างประเทศถือเป็นกลไกสำคัญในการตัดสินใจและประสานงานระดับนโยบาย เพื่อบูรณาการการดำเนินการของหน่วยงานไทยและเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 อย่างเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพ และกระทรวงการต่างประเทศได้ดำเนินการจัดทำแผนงานแห่งชาติเพื่อรองรับการก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนสำหรับเป็นแนวทางการดำเนินงานในภาพรวมของส่วนราชการอื่นๆ (กรมอาเซียน, 2555: 3-5) โดยกระทรวงการต่างประเทศได้ผลักดันประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการเตรียมความพร้อมให้แก่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนี้

4.1 การเตรียมความพร้อมให้ส่วนราชการ เพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย (1) เสนอให้ส่วนราชการมีการจัดตั้งทีมงานหรือส่วนงานที่รับผิดชอบประเด็นเกี่ยวกับอาเซียนโดยตรง (ASEAN Unit) เพื่อให้สามารถดำเนินการและเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) จัดทำโครงการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน การพัฒนาทักษะการทำงานและเจรจาระหว่างประเทศ รวมทั้งทักษะภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้านให้แก่ข้าราชการ (3) แก้ไขและปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับพันธกรณีภายใต้กรอบอาเซียน เพื่อให้กฎหมายมีความทันสมัยและเอื้อให้ไทยสามารถแข่งขันและใช้โอกาสจากประชาคมอาเซียนได้อย่างเต็มที่ และ (4) ให้ความร่วมมือกับกระทรวงศึกษาธิการ ในการฝึกอบรมครูและบุคลากรด้านการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนและกลับไปถ่ายทอดยังโรงเรียนและสถานศึกษาของตนต่อไป

4.2 การเตรียมความพร้อมให้ภาคประชาชน โดยให้ความสำคัญกับการสร้างความตระหนักรู้ และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างประชาคมอาเซียน โดย (1) กิจกรรมอาเซียนสัญจร (2) กิจกรรมวันอาเซียน (8 สิงหาคม) โดยจัดกิจกรรมและแข่งขันตอบปัญหาอาเซียน (3) การจัดสัมมนาและการส่งวิทยากรไปบรรยายให้แก่สถาบันต่างๆ (4) การจัดทำสื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับอาเซียนแก่สาธารณชน (5) การสนับสนุนเครือข่ายศูนย์อาเซียนศึกษา และหลักสูตรอาเซียนศึกษา และ (6) การสนับสนุนการสอนภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียน

4.3 การเตรียมความพร้อมให้ภาคเอกชนและแรงงาน เพื่อให้มุ่งสู่การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกันและเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลก โดย (1) การพัฒนาศักยภาพของภาคเอกชนและแรงงานไทยให้สามารถตอบสนองความต้องการและแข่งขันได้ในตลาดอาเซียน (2) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากความตกลงเขตการค้าเสรี (3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการกำหนดนโยบายและการเจรจาความตกลงต่างๆ ของภาครัฐ (4) รักษาคุณภาพสินค้าให้ได้มาตรฐานที่กำหนด (5) ส่งเสริมการสร้างและใช้ประโยชน์จากเครือข่ายนักธุรกิจและผู้ประกอบการในอาเซียน และ (6) จัดทำยุทธศาสตร์เพื่อลดทอนผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อภาคธุรกิจไทย โดยเฉพาะกับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม

5. กระทรวงพาณิชย์

กระทรวงพาณิชย์ถือเป็นส่วนราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ซึ่ง AEC มีเป้าหมายสำคัญเพื่อการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน AEC มีลักษณะบางส่วนคล้ายคลึงกับพัฒนาการของสหภาพยุโรปในช่วงเริ่มต้นคือการรวมตัวกันเป็นตลาดเดียว (Single Market) ที่ประเทศสมาชิกจัดอุปสรรคทางการค้าสินค้า การค้าบริการและการลงทุนระหว่างกัน รวมทั้งมุ่งให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือที่เสรี รวมถึงการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เสรีขึ้น ภายใต้กรอบกติกาที่ทุกประเทศตกลงร่วมกัน นอกจากนี้ AEC จะช่วยให้แต่ละประเทศเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของอาเซียนในตลาดโลก และมีข้อริเริ่มด้านลดช่องว่างการพัฒนาระหว่างประเทศสมาชิก และการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) และการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างอาเซียนกับประชาคมโลก เพื่อให้สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในห่วงโซ่อุปทานของโลกด้วย ซึ่ง AEC ได้ให้ความสำคัญกับการลดช่องว่างการพัฒนาระหว่างประเทศสมาชิก และการพัฒนา SME ซึ่งเป็นภาคธุรกิจที่มีสัดส่วนสูงในอาเซียนและมีบทบาทสำคัญต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในภูมิภาค ขณะเดียวกัน AEC ยังเน้นเรื่องการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างอาเซียนกับประชาคมโลกผ่านเครื่องมือสำคัญคือ การจัดทำเขตการค้าเสรีระหว่างอาเซียนกับประเทศนอกภูมิภาค เพื่อให้อาเซียนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในห่วงโซ่อุปทานของโลก ลดอุปสรรคทางการค้าและการลงทุนของอาเซียนนอกภูมิภาค ตลอดจนส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการผลิตและการค้าในตลาดโลกด้วย

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2555:1-4) เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงพาณิชย์ มีหน้าที่รับผิดชอบการเจรจาการค้าระหว่างประเทศในทุกระดับ (ทวิภาคี ภูมิภาค และพหุภาคี, ม.ป.ป.) และมีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดยุทธศาสตร์และทำที่ในการเจรจาการค้าระหว่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจการค้ากับประเทศคู่ค้าเป็นรายๆ และเป็นกลุ่มประเทศในเวทีที่ไทยเข้าร่วมเป็นสมาชิก ในปัจจุบันประเทศไทยได้ทำความตกลงเปิดเสรีทางเศรษฐกิจการค้ากับประเทศสมาชิกอาเซียนรวม 3 ฉบับ (ด้านสินค้า บริการ และการลงทุน) เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ ได้ดำเนินยุทธศาสตร์ในการเตรียมความพร้อม ดังต่อไปนี้

5.1 สร้างความตระหนักรู้ให้ทุกภาคส่วนถึงโอกาสและความท้าทายของ AEC

5.2 รักษาผลประโยชน์ของไทยในอาเซียน โดยติดตามและผลักดันการดำเนินงานตามพันธกรณีของประเทศสมาชิกอาเซียน

5.3 ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามพันธกรณีของไทยเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของไทยในอาเซียน และช่วยให้การเชื่อมโยงระดับภูมิภาคภายใต้กรอบอาเซียน (เช่น การทำ FTA ระหว่างอาเซียนกับประเทศคู่เจรจา) มีผลเป็นรูปธรรมตามเป้าหมายที่กำหนด

5.4 ส่งเสริมให้เกิดการใช้ทรัพยากรในภูมิภาคอาเซียนอย่างเหมาะสมบนพื้นฐานผลประโยชน์ร่วมกัน

5.5 ดำเนินยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาความพร้อมรับการแข่งขันภายใต้ AEC เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ดังต่อไปนี้ (1) สร้างความตื่นตัวบนพื้นฐานของความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง (2) เสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและสร้างฐานสนับสนุนในวงกว้าง (3) ส่งเสริมผู้ประกอบการให้ใช้ประโยชน์จาก AEC และ FTA อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง (4) เพิ่มการขยายธุรกิจการค้าและการลงทุนทั้งตลาดภายในประเทศและต่างประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดอาเซียน (AEC) และประเทศที่เป็นภาคีในความตกลง FTA (5) เตือนภัยและสร้างภูมิคุ้มกัน โดยเน้นภาคส่วนที่ได้รับประโยชน์หรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการค้าเสรี และ (6) เร่งพัฒนาบุคลากรภาครัฐ และเอกชน รวมทั้งเยาวชนคนรุ่นใหม่ให้พร้อมรับการแข่งขันในการค้าเสรี

5.6 ส่งเสริมการแสดงบทบาทนำของไทยในเวทีอาเซียน

5.7 เน้นการสร้างพันธมิตรกับภาคเอกชนและภาคประชาสังคม

นอกจากนี้ยังได้ดำเนินกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อเตรียมความพร้อมและส่งเสริมผู้ประกอบการไทย โดยเฉพาะ SMEs ในการเข้าสู่ AEC ดังนี้ (1) จัดทำสื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับการเตรียมการรองรับการเปิดเสรีอาเซียน (2) จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC Information Centre) ณ ชั้น 3 กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ เพื่อให้ข้อมูลและคำปรึกษาเกี่ยวกับ AEC โดยมุ่งเน้นการให้บริการแก่

ผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งได้เปิดดำเนินการแล้วตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2554 และกระทรวงพาณิชย์ได้มอบหมายให้สำนักงานพาณิชย์จังหวัดทั่วประเทศเป็นศูนย์บริการข้อมูลประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในระดับภูมิภาคด้วย (3) จัดนิทรรศการเคลื่อนที่ (AEC Mobile Unit) เพื่อเผยแพร่ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการเปิดเสรีอาเซียน (4) จัดทำข้อมูลการเปิดเสรีอาเซียน การใช้ประโยชน์จากพันธกรณี และการเตรียมมาตรการรองรับผลกระทบเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของกระทรวงฯ/กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ และเชื่อมโยงข้อมูลดังกล่าวผ่านไปยังเครือข่ายเว็บไซต์พันธมิตรของสมาคมธุรกิจการค้าต่างๆ (5) สร้างเครือข่ายพันธมิตรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในภาครัฐ เอกชน และสถาบันวิชาการ ได้แก่ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาผู้ขนส่งสินค้าทางเรือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กรมอาชีวศึกษา กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ องค์การ ESCAP และสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (ITD) เพื่อร่วมมือกันจัดกิจกรรมส่งเสริมและฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับ AEC และ FTAs (6) จัดเวทีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholders) ทั้งในส่วนของสมาคมการค้า/ธุรกิจที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ ภาคประชาสังคม และประชาชนทั่วไปในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การจัดสัมมนาให้ความรู้ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และการจัดเวทีสาธารณะ เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคตลอดจนข้อเสนอแนะ (7) ส่งผู้แทนเป็นวิทยากรบรรยาย/เสวนาในเวทีต่างๆ เพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับ AEC/FTAs และ (8) จัดจ้างศึกษาวิจัยผลกระทบของการเปิดเสรีใน AEC ในภาพรวม และรายสาขา และเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าว เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ปี พ.ศ. 2558 และเตรียมมาตรการเพื่อรองรับการแข่งขันจากการเปิดเสรี

6. กระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2555) ได้ให้ความเห็นว่า การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างประชาคมอาเซียน โดยถือเป็นกลไกในการปลูกฝังค่านิยม แนวความคิด ความเข้าใจกันระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทสำคัญในแผนงานการจัดตั้งประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (Blueprint for ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC Blueprint) ได้กำหนดให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเป้าหมายสำคัญอันดับแรกในการเสริมสร้างวิถีชีวิตที่ดีของประชากรในภูมิภาค ด้วยการให้ความสำคัญกับการศึกษาและการสร้างโอกาสทางการศึกษา การลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเรียนรู้ตลอดชีวิต การส่งเสริมการจ้างงานที่เหมาะสม การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเชิงประยุกต์

กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการภายใน ปี 2555-2558 เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน ดังนี้

6.1 การให้ความสำคัญกับการศึกษา โดยธรรงค์ให้ประชากรทุกคนอ่านออกเขียนได้ ลดอัตราการไม่รู้หนังสือ เปิดโอกาสอย่างเท่าเทียม ซึ่งขณะนี้ ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 4 ในกลุ่มประเทศอาเซียน ที่มีอัตราประชากรรู้หนังสือ ร้อยละ 93.5 และมีเพียงร้อยละ 6.5 ของประชากรวัยเรียนที่ไม่รู้หนังสือ โดยกระทรวงศึกษาธิการได้ส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนทางไกล การศึกษานอกระบบ การเรียนจากศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (Community Learning Centers: CLCs) ทั้งนี้ ประเทศไทยได้รับการยอมรับจากกลุ่มประเทศอาเซียนว่า เป็นประเทศที่มีความเข้มแข็งในการส่งเสริมการพัฒนาระบบการเรียนการสอนผ่าน CLCs รวมทั้งมีความเชื่อมโยงกับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในประเทศสมาชิกอาเซียนอื่นด้วย นอกจากนี้ ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดทำหลักสูตรมาตรฐานอาเซียน (ASEAN Curriculum) สำหรับช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-ป.6) ช่วงชั้นที่ 2 (ม.1-ม.3) และช่วงชั้นที่ 3 (ม.4-ม.6) โดยกำหนดใน 7 สาขาวิชา ได้แก่ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ประวัติศาสตร์ พลศึกษา เทคโนโลยี สารสนเทศ จริยศึกษา ศิลปะ และอัตลักษณ์ของแต่ละประเทศในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ทั้งนี้ ประเทศไทยจะเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการระดับภูมิภาค เพื่อจัดทำรายละเอียดหลักสูตรอาเซียนในเดือนกันยายน 2555

6.2 การลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยส่งเสริมการสอนภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษาราชการของอาเซียน การพัฒนาครูซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งประเทศไทยมีเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาครูกับประเทศในภูมิภาคอาเซียน รวมทั้งการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดการสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนการสอน

6.3 การส่งเสริมการจ้างงานที่เหมาะสม โดยเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอาชีวศึกษาเพื่อรองรับการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมภายในประเทศ พัฒนารอบคอบวุฒิแห่งชาติระบบคุณวุฒิวิชาชีพ เพื่อเป็นกลไกและเครื่องมือในการพัฒนากำลังคนตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และสร้างความเป็นหุ้นส่วนในการจัดการศึกษาระหว่างสถาบันการศึกษา ภาคเอกชน และสถาบันเฉพาะทาง

6.4 การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยส่งเสริมการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน อิเล็กทรอนิกส์ ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ในสาระวิชาและระดับชั้นต่างๆ ทั้งในรูปแบบ on-line และ/หรือ off-line กำหนดสมรรถนะผู้เรียนในด้าน ICT ในแต่ละระดับการศึกษา พัฒนายกระดับสถาบันการศึกษาให้มีความสามารถเฉพาะทางด้าน ICT เพื่อผลิตบุคลากรด้าน ICT ให้มีทักษะความเชี่ยวชาญสูง สร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มศักยภาพแรงงานในการเข้าฝึกอบรม และสอบมาตรฐาน

วิชาชีพด้าน ICT ที่มีการกำหนดไว้ในระดับสากล พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

6.5 การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเชิงประยุกต์ โดยส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์นักวิทยาศาสตร์และบุคลากรทางด้านวิชาชีพทางการวิจัยที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมทั้งสร้างเครือข่ายการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา

7. กระทรวงมหาดไทย

กระทรวงมหาดไทย (2555: 63-74) ได้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อสร้างความพร้อมของกระทรวงมหาดไทยสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์คือ (1) การสร้างความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (2) การเพิ่มขีดสมรรถนะการบริหารจัดการพื้นที่ในฐานะหน่วยงานหลักในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค และ (3) การยกระดับการบริการ และอำนวยความสะดวก เป็นธรรมประชาชน ทั้งนี้ มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังนี้

7.1 การสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อสร้างและกระตุ้นความตื่นตัวและความหนักใจในความสำคัญของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีการจัดทำเอกสารความรู้ วารสาร วิดีทัศน์ เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยเผยแพร่ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต การจัดกิจกรรม/เวทีวิชาการเพื่อกระตุ้นความสนใจ และแลกเปลี่ยนเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) เพื่อเตรียมพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

7.2 การเสริมสร้างทักษะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาราชการสำหรับประเทศอาเซียน และการเรียนรู้ภาษาของประเทศเพื่อนบ้านโดยเฉพาะประเทศที่มีพรมแดนติดต่อกับประเทศไทย โดยมีการจัดอบรมหลักสูตรภาษาอังกฤษ ภาษาต่างประเทศที่สอง/ สาม (พม่า ลาว เวียดนาม มาเลเซีย อินโดนีเซีย จีน) สำหรับเจ้าหน้าที่ การพัฒนาแหล่งความรู้ภาษาอังกฤษ (ห้องสมุด/e-learning) การจัดอบรมการเขียนหนังสือราชการจดหมายภาษาอังกฤษ โดยออกแบบเนื้อหาหลักสูตรให้เหมาะสมในระดับต่างๆ

7.3 การเสริมสร้างความเข้าใจอันดีทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาทัศนคติเชิงบวก และการกระชับความสัมพันธ์กับประเทศสมาชิกอื่นๆ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการอยู่ร่วมกันและการสร้างความร่วมมือในอนาคต โดยมีการส่งเสริมการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรมอาเซียนอย่างสร้างสรรค์

7.4 การศึกษาวิจัยพลวัตท้องถิ่น/อาเซียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรบนพื้นฐานของข้อมูลทางวิชาการ และสามารถรับรู้ถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ต่างๆ อย่างเท่าทัน รวมทั้งมีข้อมูลคาดการณ์สำหรับการวางแผนและการตัดสินใจเชิงนโยบาย โดยมีการสนับสนุนให้มี

การศึกษาวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนเพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กรในระยะยาว

7.5 การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และคำนึงถึงการอำนวยความสะดวกแก่การติดต่อราชการจากชาวต่างประเทศที่มีมากขึ้น โดยมีการจัดทำป้ายชื่อภาษาอังกฤษของสถานที่ราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

7.6 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การอำนวยความสะดวก/สนับสนุนการประกอบธุรกิจ โดยมีการจัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนมุมมองระหว่างภาคธุรกิจกับภาครัฐในระดับจังหวัด และเพื่อแสดงวิสัยทัศน์การพัฒนาและการเตรียมพร้อม

7.7 การบูรณาการการพัฒนาพื้นที่ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีจัดทำโครงการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนระดับท้องถิ่น เช่น การเตรียมความพร้อมแก่ผู้บริหาร และบุคลากร ทั้งความรู้ และทักษะการปฏิบัติงานที่จำเป็น รวมถึงการบูรณาการยุทธศาสตร์ระดับพื้นที่ระหว่างจังหวัด/ อำเภอ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรภาคประชาชน

7.8 การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยมีการพัฒนาช่องทางและระบบการให้บริการเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการให้บริการประชาชนที่มีคุณภาพ

7.9 การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน โดยมีการจัดทำโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรด้านการไกลเกลี่ย ประชามติข้อพิพาทในระดับชุมชน โดยเฉพาะพื้นที่การค้า การลงทุนที่อาจส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของชาวบ้าน รวมถึงมีการพัฒนานักสันติวิธีในการเจรจาไกลเกลี่ยข้อพิพาท

8. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555) มีภารกิจสำคัญในการจัดบริการสาธารณะให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ทั้งนี้ ได้มีการวางแผน และเตรียมความพร้อมเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ดังนี้

8.1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสร้างเครือข่ายคมนาคม เพื่อให้การเคลื่อนย้ายสินค้าและแรงงานมีความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการขยายฐานการผลิต อาทิ ไฟฟ้าและประปา ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจไม่สามารถดำเนินการได้โดยลำพัง จำเป็นต้องประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

8.2 การพัฒนาและส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับชุมชน การหลั่งไหลเข้ามาของทุนต่างชาติที่จะเพิ่มมากขึ้นส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทบทวนบทบาทในการดูแลและช่วยเหลือกลุ่มผู้ผลิตในพื้นที่ โดยอาจจะต้องมียุทธศาสตร์ในการส่งเสริมอาชีพ ทั้งอาชีพหลักและอาชีพ

เสริมเปิดรับวิสัยทัศน์ใหม่ในกระบวนการผลิตแบบใหม่ เพื่อยกระดับกระบวนการผลิตให้เป็นมาตรฐานเท่าเทียมกับระดับสากล

8.3 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป้าหมายเรื่องการสร้างความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมของประชาคมอาเซียน ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเร่งปรับระบบการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะต้องดูแลทรัพยากรและจัดการอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน เน้นการจัดการบนพื้นฐานของความเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อสร้างความรัก ความหวงแหนในทรัพยากร และก่อเกิดความร่วมมือในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างไรก็ตาม ต้องไม่ลืมเรื่องของการควบคุมมาตรฐานการดูแลรักษาฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนอาจต้องทบทวนขอบเขตอำนาจหน้าที่ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันในเรื่องการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

8.4 การพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเตรียมรับผลกระทบจากปัญหาสังคมและสาธารณสุขที่อาจเกิดจากการเคลื่อนย้ายแรงงานและนักท่องเที่ยวโดยเสรี เช่น โรคระบาด ความขัดแย้งทางสังคมและเชื้อชาติ และอาชญากรรม ข้ามชาติ อาทิ ยาเสพติด การค้ามนุษย์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเน้นการจัดการบริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานที่กำหนดอย่างเคร่งครัด รวมทั้งจะต้องจัดสวัสดิการสังคมสำหรับเด็ก กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มด้อยโอกาสอย่างมีคุณภาพและทั่วถึง นอกจากนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องให้ความสำคัญกับการเข้าถึงการดูแลสุขภาพของคนในชุมชน ซึ่งจะทำให้ชุมชนมีการดำรงชีวิตที่ปลอดภัยและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

8.5 การรักษาความสงบเรียบร้อย โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีบทบาทในการเฝ้าระวัง ปัญหาอาชญากรรมเพิ่มมากขึ้นรวมทั้งอาจต้องพัฒนาระบบและจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับแรงงานอพยพร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนร่วมกับชุมชนในการกำหนดกติกาและหลักเกณฑ์ของชุมชนให้ทุกคนอยู่ร่วมกันได้ภายใต้แนวคิดสังคมที่เอื้ออาทรและมีความมั่นคง

8.6 การจัดการด้านการศึกษา ภาษา วัฒนธรรม จารีตประเพณี ซึ่งการศึกษาเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาด้านต่างๆ เสมือนประตูเชื่อมกับโลกภายนอก โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เน้น “การพัฒนามาตรฐานด้านการศึกษา” โดยปรับหลักสูตรการเรียนการสอน ส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้านในภูมิภาคอาเซียนเพื่อการสื่อสารที่ดี การพัฒนาและสนับสนุนครูผู้สอนให้มีการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศสมาชิกและนำเทคโนโลยีมาใช้ประกอบการเรียนการสอน ทำให้ประชาชนเกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัย ความเป็นสากลและมีคุณภาพ นอกจากนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องจัดทำข้อมูลที่จำเป็นต่อแรงงานต่างชาติ เป็นภาษาอังกฤษหรือภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนอื่นๆ สำหรับเรื่องวัฒนธรรมและจารีตประเพณีนั้น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียน ซึ่งการจัดกิจกรรมเช่นนี้จะช่วยให้ประชาชนมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมากขึ้น

8.7 การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาจต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานด้านวิเทศสัมพันธ์ โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดชายแดนเพื่อรับรองเรื่องงานด้านการต่างประเทศและความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน และเพื่อให้สามารถสื่อสารทำความเข้าใจกับประชาชนจากประเทศอื่นที่มาติดต่อราชการได้

การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

กรมอาเซียน (2557: 2-4) ได้กล่าวถึงการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของรัฐบาลว่า ได้ถูกกำหนดให้เป็นวาระแห่งชาติ โดยนายกรัฐมนตรีจึงได้สั่งการให้มีการบูรณาการยุทธศาสตร์การทำงาน และแผนงานการเตรียมความพร้อมของไทยสู่ประชาคมอาเซียน และได้กำหนดกลไกที่เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ดังนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนปี 2558 (ASEAN Workshop) ซึ่งนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน โดยมีคณะรัฐมนตรีและหัวหน้าส่วนราชการระดับปลัดกระทรวงทั้งหมดเข้าร่วม โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นฝ่ายเลขานุการ และได้จัดประชุมฯ แล้ว 3 ครั้ง เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2555 วันที่ 25 ตุลาคม 2555 และวันที่ 7 มกราคม 2556 และนำไปสู่การจัดทำยุทธศาสตร์ประเทศ ซึ่งครอบคลุมถึงแผนงานด้านการเตรียมความพร้อมของไทยสู่ประชาคมอาเซียนในด้านต่างๆ ของทุกส่วนราชการด้วย โดยกลไก ASEAN Workshop เน้นการบูรณาการการทำงานระหว่างส่วนราชการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เพื่อให้มีการปรับโครงสร้างต่างๆ ภายในประเทศเพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของไทยและรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. กลไกในระดับชาติ เพื่อรองรับการดำเนินการในการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่

2.1 คณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธาน เป็นกลไกประสานงานระดับนโยบาย เพื่อบูรณาการการดำเนินการของหน่วยงานไทยและเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนปี 2558 อย่างเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพ และกระทรวงการต่างประเทศได้รวบรวมแผนงานสำหรับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนปี 2558 ของส่วนราชการต่างๆ เพื่อให้รัฐบาลเห็นภาพรวมของสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 ซึ่งครอบคลุมถึงการดำเนินการตามพันธกรณีของไทยตามแผนการจัดตั้งประชาคมของเสาหลักแต่ละด้าน (Blueprint) และการสร้างความตระหนักรู้แก่ภาคส่วนต่างๆ ฯลฯ

2.2 คณะอนุกรรมการว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน จัดตั้งขึ้นภายใต้คณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติโดยมีรองปลัดกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธาน เพื่อ

ประสานงานและติดตามให้มีการดำเนินการตามแผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียนที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของไทย

2.3 คณะอนุกรรมการด้านการประชาสัมพันธ์ประชาคมอาเซียน จัดตั้งขึ้นภายใต้คณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติ โดยมีอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์เป็นประธาน เพื่อบูรณาการงานการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจและการสร้างความตระหนักรู้เรื่องอาเซียนแก่ทุกภาคส่วนของสังคม เพื่อให้ประชาชนไทยมีส่วนร่วมกับการสร้างประชาคมอาเซียนและสามารถใช้โอกาสจากประชาคมอาเซียนได้อย่างเต็มที่

2.4 คณะกรรมการ/อนุกรรมการสำหรับการดำเนินการตามแผนงานการจัดตั้งประชาคมอาเซียนในเสาหลักแต่ละด้าน โดยหน่วยงานที่เป็นผู้ประสานงานหลักของแต่ละเสาเป็นประธานเสาหลักด้านการเมืองและความมั่นคง ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการเพื่อจัดตั้งประชาคมการเมืองและความมั่นคง โดยมีปลัดกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธาน เสาหลักด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ คณะอนุกรรมการดำเนินการตามแผนงานไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยมีปลัดกระทรวงพาณิชย์เป็นประธาน และสำหรับเสาหลักด้านสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ คณะกรรมการแห่งชาติด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์เป็นประธาน

3. การเตรียมความพร้อมภาครัฐ โดยกระทรวงการต่างประเทศให้ความสำคัญกับการดำเนินการในหลายมิติ ทั้งในด้านการให้แนวคิดแก่ส่วนราชการเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน การพัฒนาบุคลากรและการสร้างศักยภาพแก่ข้าราชการ และการส่งเสริมการปฏิบัติตามแผนงานการจัดตั้งประชาคมอาเซียนในทั้งสามเสาหลัก โดยที่ผ่านมามีการผลักดันดำเนินการในประเด็นต่างๆ ได้แก่

3.1 ผลักดันให้มีการจัดตั้งกลุ่มงานหรือส่วนงานที่รับผิดชอบประเด็นเกี่ยวกับอาเซียนโดยตรง (ASEAN Unit) ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการและเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 ประสานกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน เพื่อจัดโครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนแก่ข้าราชการ พัฒนาทักษะการทำงานและเจรจา ระหว่างประเทศ รวมทั้งทักษะภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้านให้แก่ข้าราชการ

3.3 จัดทำหลักสูตรอาเซียน เพื่อฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้แก่ข้าราชการหรือพนักงานหน่วยงานของรัฐ (ระดับไม่ต่ำกว่าชำนาญการ) หรือหน่วยงานภาคเอกชน (ระดับไม่ต่ำกว่าผู้จัดการ) ซึ่งปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอาเซียนและประเทศเพื่อนบ้าน โดยจัดฝึกอบรมรุ่นแรกระหว่างวันที่ 13-26 สิงหาคม 2555 ทั้งนี้ การฝึกอบรมประกอบด้วยการบรรยายความรู้เกี่ยวกับอาเซียนจากผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการศึกษาดูงานภายในประเทศ

โดยเฉพาะจังหวัดที่เป็นจุดเชื่อมโยงหรือเป็นจุดยุทธศาสตร์ของไทยต่ออาเซียนในด้านต่างๆ และการดูงานในต่างประเทศ ได้แก่ สำนักเลขาธิการอาเซียน ณ กรุงจาการ์ตา

3.4 ประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่องการผลักดันให้มีการแก้ไขและปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับพันธกรณีของไทยภายใต้ประชาคมอาเซียนในทั้งสามเสาหลัก เพื่อให้กฎหมายทันสมัยและเอื้อให้ไทยสามารถแข่งขันและใช้โอกาสจากประชาคมอาเซียนได้อย่างเต็มที่

4. การเตรียมความพร้อมภาคเอกชน โดยกระทรวงพาณิชย์ตระหนักถึงบทบาทสำคัญของภาคเอกชน รวมทั้ง SMEs ในการสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ และสร้างรายได้ให้แก่ประเทศ และได้สร้างเครือข่ายและการปฏิสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับภาคเอกชนในสาขาต่างๆ โดยที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการในประเด็นต่างๆ ได้แก่

4.1 เร่งดำเนินการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเรื่องประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งได้มีการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ตลอดจนการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับภาค SMEs ของไทย โดยที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการต่างๆ ได้แก่ การจัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อให้ข้อมูลและคำปรึกษากับผู้ประกอบการและผู้สนใจในการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในทางธุรกิจ

4.2 สร้างเครือข่ายการให้ความรู้ของศูนย์บริการข้อมูลประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในจังหวัดต่างๆ ทั่วประเทศ โดยจะทยอยเปิดให้บริการได้ในช่วงต้นปี 2555 ตลอดจนสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับท้องถิ่น ได้แก่ หอการค้าจังหวัด อบจ./อบต. รวมทั้งสถาบันการศึกษา เพื่อเผยแพร่ข้อมูลและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในระดับชุมชนและเยาวชน

4.3 เผยแพร่และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการเตรียมการรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนผ่านสื่อต่างๆ และนิทรรศการเคลื่อนที่ ได้แก่ วิดีทัศน์ สิ่งพิมพ์ และเว็บไซต์ โดยเน้นการใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย

4.4 จัดประชุม เวทีการมีส่วนร่วม และการบรรยาย/เสวนา ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน รวมทั้งสมาคมธุรกิจสาขาที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และภาคธุรกิจ ตลอดจนรับฟังความคิดเห็น ปัญหาและอุปสรรคจากภาคเอกชน

5. การเตรียมความพร้อมภาคประชาชน โดยกระทรวงการต่างประเทศให้ความสำคัญกับการสร้างความตระหนักรู้และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างประชาคมอาเซียน และได้ร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับจากหน่วยราชการ ทั้งจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนในประชาชนทุกภาคส่วนและในทุกระดับ โดยที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ การจัดกิจกรรมอาเซียนสัญจร

ไปยังจังหวัดต่างๆ การจัดกิจกรรมวันอาเซียน การจัดทำสื่อเผยแพร่ (สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ รายการโทรทัศน์ วิทยุ) การจัดสัมมนาและส่งวิทยากรบรรยายแก่ครูนักเรียน สถาบันภาครัฐและสถาบันการศึกษา การจัดค่ายเยาวชนภาษาอังกฤษ

กรมอาเซียน (2558) ได้กล่าวถึงการเตรียมความพร้อมประเทศไทยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2558 ณ ตึกสันติไมตรีหลังใน ทำเนียบรัฐบาล โดยมีนายกรัฐมนตรีได้เป็นประธานในการบรรยายสรุปเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมประเทศไทยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และความคืบหน้าของการดำเนินงานใน 3 เสาหลัก ได้แก่ ด้านการเมืองและความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมและวัฒนธรรม รวมทั้งการดำเนินการด้านประชาสัมพันธ์และด้านกฎหมาย ดังนี้

1. การดำเนินการในด้านการเมืองและความมั่นคง ได้มีการจัดตั้ง 1) ศูนย์อาเซียนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเพื่อบูรณาการข้อมูลการเดินทางเข้า-ออกของบุคคลและยานพาหนะ 2) ศูนย์ ASEAN-NARCO ที่สำนักงาน ป.ป.ส. และ 3) ศูนย์แพทย์ทหารอาเซียนที่กรมการแพทย์ทหารบก

2. การดำเนินการในด้านเศรษฐกิจ มีการจัดทำแผนงานเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ระยะ 5-10 ปี) โดยกำหนดให้ไทยเป็นชาติแห่งการค้า ความเชื่อมโยง และสังคมดิจิทัล

3. การดำเนินการในด้านสังคมวัฒนธรรม ได้มีการจัดตั้งศูนย์วัฒนธรรมอาเซียน ณ หอศิลป์ร่วมสมัย และการเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์

สำหรับด้านกฎหมายได้เริ่มดำเนินการรวบรวมกฎหมายในส่วนที่ต้องเร่งรัดผลักดันให้แล้วเสร็จภายในปีนี้ ซึ่งเป็นไปตามพันธกรณี และในส่วนที่จะจัดทำขึ้นเพื่อให้ไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น สำหรับด้านประชาสัมพันธ์ ได้มีการกำหนดแผนงานการดำเนินงานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนแก่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ รวมทั้งการจัดทำแผนบูรณาการด้านประชาสัมพันธ์และการจัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์อาเซียน

ปัญหา/อุปสรรคเมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. ประเทศสมาชิกอาเซียน มีสภาพภูมิศาสตร์คล้ายคลึงกัน จึงมีสินค้าเกษตรหรือแร่ธาตุที่คล้ายคลึงกัน บางครั้งจึงมีการแย่งตลาดกันเอง และสินค้าส่วนใหญ่เป็นผลผลิตทางการเกษตรที่ยังไม่ได้แปรรูปทำให้ราคาสินค้าตกต่ำ นโยบายเขตการค้าเสรีในภูมิภาคนี้จึงดำเนินไปอย่างช้ามาก จะแก้ไขปัญหานี้ได้จะต้องมีการแบ่งการผลิตตามความถนัดของแต่ละประเทศแล้วนำมาแลกเปลี่ยนกัน จึงจะเกิดการรวมกลุ่มกันได้ แต่ถ้าต่างคนต่างผลิตโดยไม่มีการกำหนดมาตรฐานร่วมกันในการวางแผนการผลิตก็ถือว่าเป็นปัญหาใหญ่ในการรวมกลุ่ม

2. สินค้าอุตสาหกรรมในกลุ่มอาเซียนนั้นก็เป็นอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน แต่ละประเทศต่างก็มุ่งจะพัฒนาประเทศให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วตามแบบอย่างตะวันตก จึงต้องมีการจัดซื้อเทคโนโลยีขั้นสูง ประเทศในกลุ่มอาเซียนที่พอจะผลิตสินค้าเทคโนโลยีได้ก็คือสิงคโปร์ แต่ประเทศสมาชิกก็เก็ยงว่ายังมีคุณภาพ จึงจำเป็นที่จะต้องพึ่งพาสินค้าจากประเทศอุตสาหกรรมนอกกลุ่มอาเซียน ทำให้การค้าขายระหว่างกันในกลุ่มอาเซียนทำได้ยาก วิธีการแก้ไขจะต้องมีการแบ่งงานกันทำและยอมรับสินค้าประเทศในภูมิภาคเดียวกัน รวมทั้งจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพสินค้าภายในกลุ่มประเทศอาเซียนให้ดีขึ้น

3. ประเทศในอาเซียนพยายามพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศ เพื่อทดแทนการนำเข้าแต่ละประเทศพยายามส่งเสริม พัฒนา และคุ้มครองอุตสาหกรรมในประเทศตน โดยการใช้กำแพงภาษี หรือกำหนดโควต้า ซึ่งสวนทางกับหลักการในการรวมกลุ่มและตลาดการค้าเสรี ซึ่งเป็นประเทศสมาชิกรวมกลุ่มกันต้องยกเลิกข้อเลือกปฏิบัติทางการค้าระหว่างประเทศเพื่อก่อให้เกิดการค้าเสรี (Free Trade) ดังนั้น ข้อตกลงใน AFTA ของอาเซียนหลายข้อจึงยังมิได้รับการปฏิบัติ

4. ประเทศสมาชิกยังคงปกป้องผลประโยชน์แห่งชาติของตนเป็นหลัก และการหารายได้เข้าของรัฐประเทศในอาเซียนมีลักษณะเหมือนกัน คือรายได้หลักของประเทศมาจากการเก็บภาษีศุลกากรสินค้าขาเข้าและขาออก ซึ่งการรวมกลุ่มเป็นประชาคมอาเซียนให้ยกเลิกการเก็บภาษีระหว่างกันหรือเก็บภาษีให้น้อยลง แต่ประเทศสมาชิกไม่สามารถสละรายได้ในส่วนนี้ได้ เนื่องจากเป็นเงินที่ต้องนำมาพัฒนาประเทศ การรวมกลุ่มเพื่อให้เกิดการค้าเสรีระหว่างประเทศในภาคีจึงยังทำได้ยาก

5. ความแตกต่างกันทางการเมืองและการปกครอง กฎบัตรอาเซียนได้กำหนดไว้ชัดเจนถึงหลักการประชาธิปไตยและให้ประเทศสมาชิกยึดมั่นต่อรัฐบาลที่มาจากวิถีทางรัฐธรรมนูญ การสร้างประชาคมความมั่นคงอาเซียนก็จะช่วยยกระดับความร่วมมือในการส่งเสริมประชาธิปไตยของแต่ละประเทศอันมีผลต่อความสงบเรียบร้อยทางการเมืองในภูมิภาคด้วย แต่การปกครองของประเทศสมาชิกอาเซียนมีหลากหลายรูปแบบ ประกอบด้วย

5.1 แบบประชาธิปไตยในระบบรัฐสภา มี 4 ประเทศ คือ ไทย กัมพูชา สิงคโปร์ และมาเลเซีย

5.2 ประชาธิปไตยในระบบประธานาธิบดี 2 ประเทศ คือ อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์

5.3 เผด็จการสังคมนิยมคอมมิวนิสต์ 2 ประเทศ คือ ลาวและเวียดนาม

5.4 เผด็จการทหาร 1 ประเทศ คือ เมียนมาร์ หรือพม่า

5.5 สมบูรณาญาสิทธิราชย์ 1 ประเทศ คือ บรูไน

สมาชิกในกลุ่มอาเซียนมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด สมาชิกบางประเทศยังมีปัญหาด้านความเป็นประชาธิปไตย และยังปกครองในรูปแบบเผด็จการและต้องการรักษาอำนาจของตนไว้ทำให้อาเซียนพัฒนาได้อย่างยากลำบาก

6. ความขัดแย้งระหว่างประเทศอาเซียน ประเทศสมาชิกในกลุ่มอาเซียนยังมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศอยู่ เช่น ปัญหาพรมแดนระหว่างไทย-กัมพูชา ปัญหาพรมแดนระหว่างมาเลเซีย-ฟิลิปปินส์-อินโดนีเซีย

7. ความแตกต่างด้านสังคมและวัฒนธรรม ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นดินแดนที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติ ศาสนา โดยสามารถแบ่งกลุ่มประเทศตามศาสนาที่ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศนับถือได้ ดังนี้

7.1 ประเทศที่ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม คือ บรูไน อินโดนีเซีย และมาเลเซีย

7.2 ประเทศที่ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ คือ กัมพูชา ลาว พม่า เวียดนาม สิงคโปร์ และประเทศไทย

7.3 ส่วนในฟิลิปปินส์ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาคริสต์ นอกเหนือจากความแตกต่างทางศาสนาแล้ว ปัญหาชนกลุ่มน้อยที่มีจำนวนมาก ซึ่งแน่นอนว่าย่อมจะมีความแตกต่างทางความเชื่อ วิถีชีวิต ภาษา ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม ก็เป็น อุปสรรคต่อการหลอมรวมสร้างความเป็นหนึ่งเดียว

แนวโน้มของผลกระทบต่อประเทศไทยเมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมแล้วสรุปออกมาเป็นผลกระทบเชิงบวกและผลกระทบเชิงลบในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านการเมืองและความมั่นคง

1.1 ผลกระทบเชิงบวก

1.1.1 จากการมุ่งส่งเสริมค่านิยมว่าด้วยการไม่ใช้กำลัง ยึดหลักสันติวิธี จะทำให้มีการเสริมสร้างความร่วมมือ และป้องกันความขัดแย้งระหว่างประเทศ สร้างความไว้วางใจ ใช้การทูตเชิงป้องกัน สร้างเสถียรภาพในภูมิภาค

1.1.2 มีการประสานจัดทำข้อมูลกลางในเรื่องอาชญากรรมข้ามชาติในอาเซียน เพื่อใช้แก้ไขปัญหาการก่อการร้าย การค้ายาเสพติด การประทุพติผิดกฎหมาย และอาชญากรรมข้ามชาติ เพื่อการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.3 เน้นการส่งเสริมธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทาง การปฏิบัติที่ดีระหว่างภาครัฐและทุกภาคส่วนในสังคม ทำให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานระหว่างกันมากขึ้น

1.1.4 เพิ่มน้ำหนักในการเสนอท่าทีและความเห็นต่างๆ ของประเทศอาเซียนในเวทีระหว่างประเทศ ทำให้มีอำนาจต่อรองในเวทีโลกมากขึ้น

2.1 ผลกระทบเชิงลบ

2.1.1 ปัญหาในการสร้างค่านิยมร่วมกัน เนื่องจากความหลากหลายของวัฒนธรรมการเมือง (Political Culture) ของประเทศสมาชิกอาเซียน และการที่แต่ละประเทศยังไม่มุ่งไปสู่การสร้างผลประโยชน์ร่วมกันของประชาคมอย่างชัดเจน

2.1.2 ประเทศต่างๆ ในภูมิภาค ยังอยู่ในสภาพที่ต้องแข่งขันแย่งชิงผลประโยชน์ระหว่างกัน ทำให้ยังไม่มีควมไว้วางใจกัน เช่น ในเรื่องการแสวงหาผลประโยชน์จากทรัพยากรทางทะเล ซึ่งมีส่วนให้เกิดความตึงเครียดมากขึ้นในทะเลจีนใต้ เป็นต้น

2.1.3 อาจก่อให้เกิดปัญหาความมั่นคงในรูปแบบใหม่ (Non- traditional Security Issues) เช่นปัญหายาเสพติด อาชญากรรมข้ามชาติ การลักลอบค้ามนุษย์ การค้าอาวุธ การลักลอบนำเข้าเคลื่อนย้ายสินค้าผิดกฎหมาย ลักลอบเข้าเมืองผิดกฎหมาย เป็นต้น ซึ่งเป็นปัญหา ที่สามารถ แอบแฝงมากับการลงทุน หรือการทำการค้ากับต่างประเทศ ซึ่งอาจนำมาซึ่งความขัดแย้งทางสังคม และการก่อการร้ายในอนาคต

2.1.4 การพัฒนาพื้นที่ที่ย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะสร้างผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนดั่งนั้น การบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นต้องเตรียมการวางแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและจะต้องมีความพร้อมในการแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการพัฒนาพื้นที่ และป้องกันปัญหาสังคมที่ตามมา

2. ด้านเศรษฐกิจ

2.1 ผลกระทบเชิงบวก

2.1.1 เพิ่มโอกาสทางการค้าและการลงทุนโดยขยายตลาดให้กับสินค้าไทยจากประชาชนไทย 60 ล้านคนเป็นประชาชนอาเซียนเกือบ 600 ล้านคน

2.1.2 ช่วยให้เกิดการสร้างเครือข่ายคมนาคม รองรับการค้าเคลื่อนย้ายสินค้าและแรงงานมีความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และเป็นการผลักดันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการขยายฐานการผลิตเพื่อรองรับเศรษฐกิจที่โตขึ้น

2.1.3 การที่ประเทศไทยตั้งอยู่ใจกลางอาเซียน ทำให้ได้ประโยชน์จากการขยายการคมนาคมขนส่ง และความร่วมมือด้านอื่นๆ ช่วยขยายฐานเศรษฐกิจทั้งการผลิตและการลงทุน โดยเฉพาะจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่อยู่ตามแนวระเบียงเศรษฐกิจและเมืองชายแดน

2.1.4 การรวมตัวกันเป็นตลาดเดียว (single market) ช่วยขจัดอุปสรรคทางการค้าสินค้า การค้าบริการและการลงทุนระหว่างกัน เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือ รวมถึงการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เสรีขึ้น ภายใต้กรอบกติกาที่ทุกประเทศตกลงร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้เชื่อมโยงระบบเศรษฐกิจอาเซียนกับเศรษฐกิจโลก

2.1.5 การเปิดเสรีการค้า ยกเลิกภาษี การรวมกลุ่มทางศุลกากร การแก้ปัญหากรณีภาษีซ้อน ลดข้อจำกัดการค้า การบริการ การเงิน การลงทุน มีการรักษาสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ทำให้ประเทศไทยและอาเซียนมีความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกมากขึ้น

2.1.6 ช่วยลดช่องว่างการพัฒนาระหว่างประเทศสมาชิก เกิดการหลั่งไหลเข้ามาของทุนต่างชาติเพิ่มมากขึ้น ทำให้ประเทศสมาชิกในอาเซียนมีโอกาสได้เปิดรับวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศใหม่ๆ

2.1.7 เกิดการขยายตัวของระบบการค้าชายแดน เนื่องจากการขจัดภาษีนำเข้าระหว่างประเทศสมาชิก ทำให้เกิดการขนถ่าย นำเข้าวัตถุดิบ/ สินค้า จากประเทศอื่นที่มีต้นทุนถูกกว่า ดังนั้นจังหวัดที่มีการค้าตามแนวชายแดนในปัจจุบัน มีแนวโน้มได้รับการส่งเสริมการค้ากับประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้น ขณะที่จังหวัดที่มีพื้นที่ติดชายแดนแต่ยังไม่ได้เปิดด่านการค้าหรือจุดผ่านแดน ก็มีแนวโน้มได้รับการสนับสนุนให้มีการค้าชายแดนเพิ่มขึ้น

2.2 ผลกระทบเชิงลบ

2.2.1 เนื่องจากข้อตกลงการไม่มีภาษีนำเข้าระหว่างประเทศสมาชิกจะทำให้เกิดการขนถ่าย และนำเข้าวัตถุดิบ/สินค้าจากประเทศอื่นที่มีต้นทุนถูกกว่าสินค้าภายในประเทศถูกตีตลาด ทำให้ผู้ประกอบการภายในประเทศที่ไม่สามารถปรับตัวได้ จะต้องประสบปัญหาทางธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

2.2.2 จะเกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานที่มีฝีมือ โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพที่เปิดเสรียอมย้ายไปอยู่ที่อื่นที่มีรายได้ดีกว่า ซึ่งยอมทำให้เกิดการแข่งขันและซื้อตัวกัน อันจะทำให้การแข่งขันทางธุรกิจรุนแรงขึ้น

2.2.3 อุตสาหกรรมที่ไม่มีความสามารถในการแข่งขัน จะเกิดการเคลื่อนย้ายฐานการผลิต เช่น ภาคการเกษตร ภาคอุตสาหกรรมบางสาขา โดยสินค้าของอาเซียนที่อาจเข้ามาในตลาดในประเทศไทยมากขึ้น ในราคาที่ต่ำกว่าและ/หรือคุณภาพดีกว่า เช่น สินค้าอุตสาหกรรม เช่น ปิโตรเลียม (จากมาเลเซียและพม่า) เคมีภัณฑ์ ยาง และพลาสติก (จากมาเลเซีย) ส่วนสินค้าเกษตร เช่น ข้าว (จากเวียดนาม) น้ำมันปาล์ม (จากมาเลเซีย) กาแฟ (จากเวียดนามและอินโดนีเซีย) ชา (จากอินโดนีเซีย) และมะพร้าว (จากฟิลิปปินส์) เป็นต้น

3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม

3.1 ผลกระทบเชิงบวก

3.1.1 เกิดการศึกษาประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกซึ่งกันและกัน สร้างความเข้าใจความแตกต่างของวัฒนธรรม สร้างความเข้าใจอันดีทางประวัติศาสตร์ของสมาชิกอาเซียน ซึ่งการศึกษา ภาษา วัฒนธรรม จารีตประเพณี และประวัติศาสตร์ จะเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาโลกทัศน์ด้านต่างๆ เสมือนเป็นประตูเชื่อมกับโลกภายนอก

3.1.2 ให้ความสำคัญในการคุ้มครองและสวัสดิการสังคม เช่น การขจัดความยากจน คุณภาพอาหาร สุขภาพ โรคติดต่อ ยาเสพติด แก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำในด้านเศรษฐกิจและสังคม การให้ความสำคัญเรื่องสภาพแวดล้อม การร่วมมือกันเพื่อป้องกันและรับมือกับภัยพิบัติต่างๆ

3.1.3 ให้ความสำคัญในการสร้างความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมของประชาคมอาเซียน ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเร่งปรับระบบการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ต้องดูแลทรัพยากรและจัดการอย่างเป็นระบบ

3.1.4 การจัดระบบราชการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และมีความน่าเชื่อถือ โดยการมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระบบราชการของอาเซียน และเพิ่มความร่วมมือระหว่างรัฐสมาชิกอาเซียน

3.1.5 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3.1.6 ให้ความสำคัญในการสร้างสวัสดิการสังคมสำหรับเด็ก กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มด้อยโอกาสอย่างมีคุณภาพและทั่วถึง

3.2 ผลกระทบเชิงลบ

3.2.1 การเกิดใหม่ของสถานประกอบการตามเส้นทางคมนาคม การย้ายถิ่นฐานของประชาชน เป็นต้น ผลดังกล่าวจะทำให้กระทบต่อการจัดการสิ่งแวดล้อมในบริเวณโดยรอบ เช่น การวางผังเมืองต้องคาดการณ์ถึงการขยายตัวที่จะเกิดขึ้น การควบคุมการก่อสร้างอาคาร ระบบบำบัด/จัดการน้ำเสีย หรือมลพิษอื่นๆ

3.2.2 เนื่องจากโครงสร้างธุรกิจในประเทศจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ไม่สามารถผลิตประชากรวัยแรงงานให้ตรงตามความต้องการของตลาด ย่อมทำให้ส่งผลต่อการว่างงานของประชาชน เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงาน และอาจนำมาซึ่งปัญหาครอบครัว ปัญหาสังคม

3.2.3 อาจเกิดปัญหาสังคมและสาธารณสุขที่เกิดจากการเคลื่อนย้ายแรงงานและนักท่องเที่ยวโดยเสรี เช่น โรคติดต่อที่อาจเกิดจากการเคลื่อนย้ายแรงงาน โรคระบาด ความขัดแย้งทางสังคมและเชื้อชาติ และอาชญากรรมข้ามชาติ เช่น ยาเสพติด การค้ามนุษย์

3.2.4 ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางสังคม โดยเฉพาะผู้ที่ได้รับผลกระทบทางลบ เช่น เกษตรกรที่สินค้าถูกตีตลาด ผู้ว่างงาน หรือผู้ไม่สามารถเข้าถึงโอกาสการพัฒนาได้ เช่น บุคคลด้อยโอกาส บุคคลชายขอบ

3.2.5 ความสามารถในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของไทยอาจยังไม่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศไทยในฐานะสมาชิกประชาคมอาเซียน เช่น บุคลากรยังความรู้ความสามารถด้านภาษา ขาดผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอาเซียนประจำหน่วยงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ความเป็นมาของการศึกษาสมรรถนะ

การศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานในองค์การเป็นเรื่องที่มีมานานแล้ว โดยในช่วงประมาณปี ค.ศ. 1920 ในงานของ Frederick W. Taylor ซึ่งเป็นบิดาแห่งการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและงานอย่างจริงจัง และยังไม่ได้ใช้คำว่าสมรรถนะอย่างชัดเจน แต่ก็อาจถือเป็นต้นแบบของแนวคิดเรื่องสมรรถนะของพนักงาน สำหรับแนวความคิดเริ่มต้นเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงาน (Competency) ได้ถูกพัฒนาโดย David C. McClelland ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552: 2-4) ได้เรียบเรียงความเป็นมาของ Competency โดยสรุปได้ดังนี้

McClelland แสดงความเห็นไว้ในบทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence โดยกล่าวต่อต้านการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้ในงาน หรือผลการเรียนว่า ไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จในชีวิตได้ เขาจึงศึกษาตัวแปรด้านสมรรถนะที่ไม่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือฐานะทางสังคมในการทำนายผลการปฏิบัติงานได้ ซึ่งถือเป็นประเด็นสำคัญในประเทศสหรัฐอเมริกา เพราะเป็นสังคมที่มีความหลากหลายด้านเชื้อชาติ จึงมีการตรากฎหมายเพื่อส่งเสริมโอกาสของการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน (Equal Employment Opportunity) เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในสังคมด้านการจ้างงาน วิธีการวิจัยของ McClelland ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน และกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า (กลุ่มปานกลาง) เพื่อดูว่าสองกลุ่มนี้แตกต่างกันในเรื่องใด (หรือที่เขาเรียกว่าสมรรถนะใด) วิธีการเก็บข้อมูลของเขาเน้นที่ความคิด และพฤติกรรมที่สัมพันธ์กันกับผลลัพธ์ของงานที่ประสบความสำเร็จ McClelland ได้พัฒนาเทคนิคที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เพื่อรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ในสถานการณ์การทำงาน หรือสถานการณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จุดมุ่งหมายของ BEI นอกเหนือจากพฤติกรรมการทำงานที่สังเกตได้แล้วคือ การเน้นที่ความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของบุคคล เมื่อได้ข้อมูลมาแล้ว ก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อศึกษาว่าลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จมีอะไรบ้างที่ไม่เหมือนกับผู้ที่ประสบความสำเร็จปานกลาง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาถอดรหัสด้วยวิธีการที่เรียกว่าการวิเคราะห์เนื้อหาจากคำพูด (Content Analysis of Verbal Expression) แล้วนำข้อมูลที่ถอดรหัสแล้วมาวิเคราะห์ความแตกต่างทางสถิติ เพื่อศึกษาลักษณะที่แตกต่างระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน (มีผลงานในระดับสูง) กับผู้ที่มีผลงานระดับปานกลาง ต่อมา McClelland และเพื่อนร่วมงานได้ก่อตั้งบริษัท McBer and Company ในช่วงต้นของทศวรรษที่ 1970 และในช่วงนั้นพวกเขาได้รับการติดต่อจากเจ้าหน้าที่ของ The U.S State Department Foreign Service Information ให้ช่วยเหลือในการคัดเลือกนักการทูตระดับต้น McClelland ใช้เทคนิค BEI ในการศึกษา และพบว่านักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานดีมีสมรรถนะที่แตกต่าง

จากนักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานระดับปานกลางในเรื่อง ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรม (Cross-cultural Interpersonal Sensitivity) ความคาดหวังทางบวกกับผู้อื่น (Positive Expectations of Others) และความรวดเร็วในการเรียนรู้เครือข่ายด้านการเมือง (Speed in Learning Political Networks) และต่อมาในปี ค.ศ.1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า Competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และในปี ค.ศ.1994 Gary Hamel and C.K. Prahalad ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้เสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร (ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2555: 2)

ความหมายของสมรรถนะ

McClelland (1993, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2555: 3) ได้ให้นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งสมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมา จากความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ หรือความรู้ ที่ทำให้เกิดสมรรถนะ

Good (1973: 121) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ (Skill) ความคิดรวบยอด (Concept) และเจตคติ (Attitude) ที่ต้องมีในการปฏิบัติงานทุกประเภท สมรรถนะจึงเป็นความสามารถอย่างหนึ่งในการนำเอาหลักการ แนวคิดทฤษฎี รวมทั้งเทคนิคในสาขาวิชาต่างๆ มาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์จริง เพื่อทำงานและแก้ปัญหาให้ได้ผลอย่างสูงสุด

Spencer, M. L., and Spencer (1993: 93-11) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของพนักงานที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ และการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม

O' Hagan (1996: 4-5) ได้กล่าวว่า สมรรถนะเป็นแนวคิดที่พนักงานสามารถถ่ายทอด ถ่ายเท หรือเคลื่อนย้ายทักษะและความรู้ไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีอยู่ทั่วไปภายในองค์กร การวางแผนงาน การเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ตลอดจนมีกิจกรรมที่ไม่ใช่ งานประจำทั่วไป นอกจากนี้ ยังรวมถึงคุณภาพของควมมีประสิทธิภาพของพนักงานในสถานที่ทำงาน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546; 2549: 1,128) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า หมายถึง ความสามารถ หรือสมรรถนะ (ใช้แก่เครื่องยนต์) เช่น รถยนต์แบบนี้มีสมรรถนะดีเยี่ยม เหมาะสมสำหรับเดินทางไกล

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548: 122) ได้กล่าวถึง สมรรถนะหลักว่าเป็นสมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการต่างๆขององค์กร สมรรถนะหลักนี้จะผูกโยงเข้ากับสมรรถนะหลักขององค์กรเอง องค์กรแต่ละแห่งจะมีบุคลิกลักษณะที่เป็นเสมือนแก่นหรือหลักขององค์กร สมรรถนะหลักขององค์กรจะถ่ายทอดลงไปทีบุคลากรและกลายเป็นสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี

อึ้งจางค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548: 26) อธิบายความหมายของ Competency ว่า หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 5-6) ได้ให้นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร ดังนั้น สมรรถนะจึงเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม โดยเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่า หากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

ประมา ศาสตระรุจิ (2550: 9) ได้ให้นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งด้านความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) อุปนิสัย (Traits) และแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) ซึ่งสามารถประเมินได้จากพฤติกรรม ในการปฏิบัติงาน บทบาทในงาน และมาตรฐานของความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล โดยมาตรฐานของความสามารถเป็นเครื่องสะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2555: 8) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะความสามารถของพนักงานที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรม ที่ส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานหรือกระทำสิ่งต่างๆ ได้ตามมาตรฐาน และส่งผลให้องค์กรดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งสามารถวัดและสังเกตเห็นได้ว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และลักษณะอื่นๆ ที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นๆในองค์กร

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ดีในการปฏิบัติงานที่ช่วยให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสมรรถนะไม่ใช่คุณลักษณะพื้นฐานทั่วไป แต่ควรเป็นคุณลักษณะพิเศษที่ทำให้เกิดผลงานได้อย่างโดดเด่นตามเป้าหมายขององค์กร

ความสำคัญของสมรรถนะ

จากการศึกษาพบว่า องค์กรสามารถนำสมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร รวมถึงใช้ในการบริหารงานบุคคลในมิติต่างๆ ได้ เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคคล (Recruitment and Selection) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล (Performance Appraisal) การให้รางวัลและค่าตอบแทน (Reward and Compensation) การวางแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Planning and Succession Plan) การประเมินผลสัมฤทธิ์ (Result -Based Management) เป็นต้น นอกจากนี้ ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2555: 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะที่มีต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการและองค์กรดังนี้ (1) ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง (2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และต้องพัฒนาในเรื่องใดช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น (3) ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่ข้าราชการ และบุคลากร (4) ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม KPIs แล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง (5) ป้องกันไม่ให้งานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าที่กำหนดทุกๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ออดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง และ (6) ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เห็นได้ว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อยๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล จึงทำให้องค์กรต่างๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรดังนี้ (1) เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรม องค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารพนักงาน (2) เป็นเครื่องมือในการ

พัฒนาความสามารถของพนักงานในองค์การอย่างมีระบบต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์การ และยุทธศาสตร์ขององค์การ (3) เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของพนักงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ และ (4) เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารพนักงานในด้านต่างๆ ขององค์การ เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา ความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะพบว่า เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งทำให้กล่าวได้ว่า การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งด้านความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ เช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งหมายถึง สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง ทักษะด้านการค้นหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อุดหนุน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดี ด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ ทั้งนี้

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า สมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับคือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยต้องพัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยให้การขับเคลื่อนนโยบายเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ จากประเด็นดังกล่าว จึงเป็นที่น่าสนใจว่านโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีประเด็นใดที่สำคัญบ้าง และสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบันมีความพร้อมอยู่ในลักษณะใด นอกจากนี้ยังเป็นที่น่าสนใจว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนควรมีมาตรการอะไรบ้าง ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จึงเป็นประเด็นสำคัญที่นำไปสู่การวิเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับให้มีคุณภาพในการบริหารจัดการ เพื่อผลักดันให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์การที่มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและได้รับการยอมรับในระดับสากลต่อไปในอนาคต

ประเภทของสมรรถนะ

1. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ร่วมกับบริษัท เฮย์ กรุ๊ป ได้จัดทำ Competency Model ของระบบราชการไทย และมอบหมายให้ส่วนราชการจัดทำคู่มือกำหนดสมรรถนะของตำแหน่งงาน (Competency-Based Manual) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ตามหนังสือเวียนของสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552) โดยกำหนดให้มี 4 กลุ่มคือ (1) Core Competency หมายถึง Competency ที่บุคลากรทุกคนทุกระดับในองค์กรไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดต้องมี Competency นี้เหมือนกัน หรือเรียกได้ว่าเป็นความสามารถหลักของบุคลากร (2) Managerial Competency หมายถึง Competency ที่เป็นความสามารถในการจัดการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหาร และจัดการงานต่างๆ ของผู้บังคับบัญชา หรือข้าราชการระดับอำนวยการขึ้นไป ที่กำหนดขึ้นตามบทบาท และความรับผิดชอบ (3) Functional Competency หมายถึง Competency ที่เป็นความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เป็นในในแต่ละสายงาน ไม่ว่าคนๆ นั้นจะอยู่ในตำแหน่งใด แต่สายงานเดียวกันจะต้องมี Functional Competency ร่วมกัน และ (4) Job competency หมายถึง Competency ที่เป็นความรู้ และทักษะที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน ที่ทำให้คนๆ นั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง

2. ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546: 259) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ Competencies ตามแหล่งที่มาออกเป็น 3 ประเภท คือ (1) Personal Competencies เป็นความสามารถที่มีเฉพาะตัวของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเท่านั้น เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้ (2) Job Competencies เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆ ต้องการเพื่อทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งงานทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ และ (3) Organization Competencies เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้นๆ ได้ เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เป็นสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญด้านการสอนวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

3. ศาลปกครอง (2553) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ (1) สมรรถนะของสำนักงาน (Organization Competencies) เป็นความสามารถที่สำนักงานศาลปกครองจะต้องเป็นต้องมีและต้องทำ กล่าวคือ เป็นองค์เครื่องมืออาชีพในการสนับสนุนการพิจารณาคดีปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมายปกครอง มีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ เข้าถึงประชาชนและหน่วยงานต่างๆ และเป็นองค์กรนาในการส่งเสริมการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีในสังคมไทย (2) สมรรถนะหลักของข้าราชการ (Core Competencies) เป็น

สมรรถนะของข้าราชการทุกคนที่จำเป็นต้องมีต้องเป็นและต้องทำเพื่อให้สมรรถนะของสำนักงานบรรลุผลไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น เจ้าหน้าที่ที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจหลักกฎหมายปกครอง ต้องใฝ่รู้พัฒนาตนเอง เพื่อทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมายปกครอง ซึ่งเป็นสมรรถนะขององค์การ เป็นต้น และ (3) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการที่ต้องมี ต้องเป็นและต้องทำในแต่ละกลุ่มงานหรือตำแหน่งงาน โดยในบางกลุ่มงาน หรือบางตำแหน่งอาจแบ่งละเอียดออกเป็นสมรรถนะร่วมของกลุ่มงานและสมรรถนะเฉพาะของกลุ่มงานในแต่ละด้านลงไปอีกตามความจำเป็นของแต่ละลักษณะงาน เช่น พนักงานคดีที่ทำงานประจำองค์คณะกับพนักงานคดีที่ทำงานวิจัยต้องมีสมรรถนะร่วมที่เหมือนกัน คือ ต้องมีความสามารถเกี่ยวกับคดีปกครองเหมือนกันและมีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันตามลักษณะงานที่แตกต่างกัน พนักงานคดีประจำองค์คณะต้องเน้นทักษะการจัดทำสำนวนเป็นพิเศษ ส่วนพนักงานคดีที่ทำงานวิจัยก็จะเน้นทักษะเทคนิคการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย เป็นต้น

4. สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2547) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ (1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของจาพนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากต่อการเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก (2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น (3) สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น (4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น และ (5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน แต่บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่า Functional Competency และ Job Competency มีลักษณะเหมือนกันคือเป็นสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติในแต่ละฝ่าย จึงทำให้การกำหนดประเภทของสมรรถนะในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ (1) สมรรถนะหลัก (2) สมรรถนะทางการบริหาร และ (3) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. สมรรถนะหลัก

1.1 ความหมายของสมรรถนะหลัก

องค์การพัฒนาภาคอุตสาหกรรมแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย (United Nations Industrial Development Organization, 2014: 1-2) กล่าวว่า สมรรถนะทั่วไปหรือสมรรถนะหลัก (Generic Competency) เป็นสมรรถนะที่พิจารณาศักยภาพสำหรับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด โดยไม่คำนึงถึงว่าเป็นหนึ่งใดหรือระดับไหน เช่น การสื่อสาร การดำเนินงานโครงการให้ประสบความสำเร็จ กระบวนการใช้เครื่องมือ และสมรรถนะด้านการใช้ภาษา เป็นต้น

Weller and Schoonover (2014: 1-2) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลักที่ไม่ต้องใช้เทคนิคเป็นหลัก (Core Non-Technical Competencies) ในประสบการณ์ของพวกเรา นี่คือกลุ่มสมรรถนะที่มองไม่เห็น ต่ำกว่าการคาดการณ์และไม่ได้รับการจำกัดความ โดยเฉพาะในบุคคลที่ไม่ได้คาดหวังในตำแหน่งผู้จัดการ ในสภาวะแวดล้อมการทำงานที่มีลำดับขั้นน้อย ทุกคนที่ต้องการให้ความคิดของเขาหรือเธอได้รับการนำไปใช้ จะต้องการสมรรถนะหลัก (เช่น การสื่อสาร ความมีอิทธิพล การวางแผน การจัดระบบและการตอบสนองลูกค้า) ในอดีตองค์กรที่มีลำดับขั้นมักจะเกี่ยวข้องกับตำแหน่งทางผู้จัดการ เราเรียกสมรรถนะเหล่านี้ว่าสมรรถนะหลัก เพราะสมรรถนะเหล่านี้ไม่ต้องใช้เทคนิคหรือหน้าที่ที่เฉพาะ ผู้ซึ่งต้องการหรือจำเป็นต้องมีผู้อื่นรับฟัง ให้เงินทุน ปฏิบัติ หรือสนับสนุนความคิดของพวกเขาจะต้องการสมรรถนะหลักเหล่านี้ ไม่ว่าจะ เป็นในเรื่องวิชาพิเศษที่เกี่ยวข้องกับอาชีพทางหน้าที่/เทคนิคอะไรที่พวกเขาสนใจ และไม่ว่าพวกเขาจะไฝฝืนในตำแหน่งทางผู้จัดการหรือไม่ก็ตาม

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548: 49) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จจลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงานและโครงการต่างๆ ขององค์กร สมรรถนะหลักนี้จะผูกโยงเข้ากับสมรรถนะหลักขององค์กรเอง องค์กรแต่ละแห่งจะมีบุคลิกลักษณะที่เป็นเสมือนแก่น หรือหลักขององค์กร สมรรถนะหลักขององค์กรจะถ่ายทอดลงไปสู่บุคลากรและกลายเป็นสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี

เทือน ทองแก้ว (2557: 1-2) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี

เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2550: 10-11) สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นขีดความสามารถหลักที่พนักงานทุกคนจะต้องมีเหมือนกัน ไม่จำเป็นต้องมีมาก ควรจะเป็นสมรรถนะหลักๆ ที่กำหนดมาจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (2557: 1-2) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะของการแสดงออกทาง พฤติกรรมที่บุคลากรต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ บรรลุตาม วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ

1.2 องค์ประกอบของสมรรถนะหลัก

1.2.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (2557: 1-2) กล่าวว่า สมรรถนะหลักประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. คุณธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตน การประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม ตามหลักจริยธรรม ค่านิยมและกฎเกณฑ์ของสังคม ตลอดจนจริยธรรมในวิชาชีพ และดำรงตนอยู่ในทำนอง คลองธรรม

2. ความพอเพียง (Sufficiency) หมายถึง การปฏิบัติและดำเนินชีวิตบนทางสายกลาง มีความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี บนฐานความรู้ที่ประกอบด้วยความรู้รอบคอบ ระมัดระวัง และบนฐานคุณธรรมที่ประกอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ขยันอดทน มีสติปัญญา แบ่งปัน

3. การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพยายามทำงานให้ดีกว่ามาตรฐานทั้งโดยมาตรฐาน การทำงานของตนที่ผ่านมา หรือเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ พัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง

4. ความขยันและความรับผิดชอบ (Industry and Responsibility) หมายถึง ความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดทิ้งงานที่รับผิดชอบจะยาก มีความทุ่มเท รับผิดชอบต่องานในหน้าที่ มุ่งมั่นทำงานให้ประสบความสำเร็จและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจในการทำงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ โดยร่วมแรงร่วมใจในการเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ การสร้างและการ ดำรงความสัมพันธ์อันดีกับทีมงาน การมีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานของทีมงานการให้ความสำคัญ กับเป้าหมายของทีมงาน

1.2.2 สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ได้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

2. บริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง เหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ความตั้งใจจะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะเป็นหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

1.2.3 ออฮาเกน (O'Hagan, 1996: 5) ศึกษา สมรรถนะหลักของการทำงาน พบว่าการทำงานร่วมกันในมีองค์ประกอบของสมรรถนะ 6 องค์ประกอบ คือ

1. การสื่อสารและการนัดหมาย (Communicate and Engage)
2. การส่งเสริมและมอบอำนาจ (Promote and Enable)
3. การประเมินและวางแผนงาน (Assess and Plan)
4. การแทรกแซงและการบริการ (Intervene and Provide Services)
5. การทำงานร่วมกันในองค์การ (Work in Organizations)
6. การพัฒนาสมรรถนะสู่มืออาชีพ (Develop Professional Competence)

2. สมรรถนะทางการบริหาร

2.1 ความหมายของสมรรถนะทางการบริหาร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553: 2) ได้ให้ความเห็นว่า สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะรวมของ

ตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหารเพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2553: 3) ได้กล่าวว่า สมรรถนะทางการบริหาร คือ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีในระดับผู้บริหาร โดยจะแตกต่างกันตามตำแหน่งทางการบริหารบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหาร

2.2.1 Boam and Sparrow (1992: 131) ได้เสนอโครงสร้างรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารแนวใหม่ไว้ว่า ผู้บริหารควรมีสมรรถนะที่จำเป็นต่อบทบาทในการบริหารงานใน 3 กลุ่มสมรรถนะที่เป็นตัวชี้วัดดังนี้

1. ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (Achieving Results) ประกอบด้วย การวางแผน และการจัดองค์การ การมุ่งสู่ผลลัพธ์การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การควบคุมผล และการประเมิน
2. การวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding) ประกอบด้วย การคิดในมุมกว้าง การคิดเชิงวิเคราะห์ ความเข้าใจในภาระงาน และการตัดสินใจอย่างมีเป้าหมาย
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with People) ประกอบด้วย ความเชื่อด้วยเหตุและผล การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการจัดการแบบยืดหยุ่น

2.2.2 Boyatzis (1982) ได้ศึกษาเพื่อค้นหาสมรรถนะของผู้บริหาร โดยพบว่า รูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) ของผู้บริหารสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 กลุ่ม (Cluster) รวมจำนวน 21 สมรรถนะ ดังนี้

1. กลุ่มสมรรถนะในการบรรลุเป้าหมาย (Goal and Action Management Cluster) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะคือ สมรรถนะในการมุ่งประสิทธิภาพ สมรรถนะในการวินิจฉัย สมรรถนะในการทำงานเชิงรุก และสมรรถนะในการคำนึงถึงผลกระทบ
2. กลุ่มสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Cluster) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะคือ สมรรถนะในการใช้พลังอำนาจทางสังคม สมรรถนะในการบริหารกระบวนการกลุ่ม สมรรถนะในการทำงานเชิงรุก และสมรรถนะในการประเมินตนเองอย่างเที่ยงตรง
3. กลุ่มสมรรถนะด้านการมีภาวะผู้นำ (Leadership Cluster) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะคือ สมรรถนะในการมีความเชื่อมั่นในตนเอง สมรรถนะในการมองภาพรวม สมรรถนะในการนำเสนอด้วยการพูด และสมรรถนะในการคิดอย่างมีเหตุผล

4. กลุ่มสมรรถนะในด้านการบังคับบัญชา (Directing Subordinates Cluster) ประกอบด้วย 2 สมรรถนะคือ สมรรถนะในการใช้อำนาจความมีสัญชาตญาณ และสมรรถนะในการพัฒนาผู้อื่น

5. กลุ่มสมรรถนะอื่นๆ (Focus on Others) ซึ่งหมายถึงความมีวุฒิภาวะสูง ประกอบด้วย 3 สมรรถนะคือ สมรรถนะในการควบคุมตนเอง สมรรถนะในการรับรู้ความอดทนและการปรับตัว และสมรรถนะในการมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด

2.2.3 Hellriegel et al. (2001) ได้กล่าวถึงสมรรถนะของผู้บริหารว่าควรประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competency) ประกอบด้วย การสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) และการเจรจาต่อรอง (Negotiation)

2. ความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) ประกอบด้วย การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งการแก้ปัญหา (Information Gathering, Analysis and Problem Solving) การวางแผนและบริหารโครงการ (Planning and Organizing Projects) การบริหารเวลา (Time Management) การบริหารการเงินและงบประมาณ (Budgeting and Financial Managements)

3. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency) ประกอบด้วย การสร้างทีมงาน (Designing Teams) การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน (Creating a Supportive Environment) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน (Managing Team Dynamics)

4. ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Competency) ประกอบด้วย ความเข้าใจในธุรกิจ (Understanding the Industry) ความเข้าใจในองค์กร (Understanding the Organization) การดำเนินกลยุทธ์ (Taking Strategic Actions)

5. ความสามารถในการรับรู้เรื่องระหว่างประเทศ (Global Awareness Competency) ประกอบด้วย ความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย (Cultural Knowledge and Understanding) ความเปิดกว้างและความไวในการรับรู้วัฒนธรรมอื่น (Cultural Openness and Sensitivity)

6. ความสามารถในการควบคุมตนเอง (Self-Management Competency) ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (Integrity and Ethical Conduct) แรงขับเคลื่อนตัวและการตั้งสติ (Personal Drive and Resilience) การสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

(Balancing Work and Life Demands) ความเข้าใจในตนเองและการพัฒนาตนเอง (Self-Awareness and Development)

2.2.4 สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553: 60-68) ได้กล่าวถึงสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) โดยกล่าวถึงโดยประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. สภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ โดยมีผลลัพธ์ที่คาดหวัง ประกอบด้วย (1) ผู้นำกล้าคิด กล้าแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็น และมีความรับผิดชอบ (2) ผู้นำดูแล ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (3) ผู้นำสร้างความร่วมมือในทีมงานได้

2. วิสัยทัศน์ (Visioning) เป็นความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีผลลัพธ์ที่คาดหวัง ประกอบด้วย (1) บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ และ (2) บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์

3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) เป็นความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้ โดยมีผลลัพธ์ที่คาดหวัง ประกอบด้วย (1) บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐ และ (2) บุคลากรสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐ

4. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) เป็นความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันให้หน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง โดยมีผลลัพธ์ที่คาดหวัง ประกอบด้วย (1) บุคลากรมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (2) บุคลากรสามารถกระตุ้น ผลักดันให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง และ (3) มีการปรับปรุง พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

5. การควบคุมตนเอง (Self-Control) เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่วเย้า หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้น เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง โดยมีผลลัพธ์ที่คาดหวัง ประกอบด้วย (1) บุคลากรสามารถแสดงพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมในทุกสถานการณ์ (2) บุคลากรสามารถรู้เท่าทันอารมณ์ของผู้อื่นได้ และ (3) บุคลากรสามารถจัดการกับความเครียดได้อย่างเหมาะสม

6. การสอนงานและมอบหมายงาน เป็นความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้ โดยมีผลลัพธ์ที่คาดหวังประกอบด้วย (1) ผู้บังคับบัญชา มีการถ่ายทอดความรู้ให้คำชี้แนะ คำปรึกษา อย่างถูกต้อง และ (2) ทีมงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

2.2.5 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2553: 110-120) ได้กล่าวถึงสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร (Management Competency) โดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ เป็นความสามารถให้ทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมมือร่วมใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพาทางของไปสู่จุดหมายร่วมกัน
2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กรและสามารถประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานได้ โดยความสามารถในการประยุกต์รวมถึงความสามารถในการคาดการณ์ถึงทิศทางระบบราชการในอนาคตตลอดจนผลกระทบของสถานการณ์ทั้งในและต่างประเทศที่เกิดขึ้น
3. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน เป็นความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันกลุ่มคนให้เกิดความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย รวมถึงสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง
4. การควบคุมตนเอง เป็นการระงับอารมณ์และพฤติกรรมอันไม่เหมาะสมเมื่อถูกขู่ข่ม หรือเผชิญหน้ากับฝ่ายตรงข้าม เผชิญความไม่เป็นมิตร หรือทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง
5. การกระจายอำนาจ เป็นความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น ดังนั้นจึงมอบหมายอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบให้ เพื่อให้ผู้อื่นมีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในงาน
6. สภาวะผู้นำ เป็นความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน ปกครอง รวมถึงการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.2.6 วรารค์ศิริ ทรงศีล (2550: 80-82) ได้กล่าวถึง Managerial Competency สำหรับพนักงานในตำแหน่งระดับบังคับบัญชา ประกอบด้วย

1. การแก้ไขปัญหา (Problem Solving) หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์และวิเคราะห์สาเหตุและองค์ประกอบของปัญหาที่เกิดขึ้น และที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรหลายระดับ ซึ่งส่งผลกระทบเชิงกว้าง ทั้งตัวแปรที่เป็นรูปธรรมหรือนามธรรม

2. การเป็นผู้นำและสร้างแรงบันดาลใจ (Leading and Inspiring) หมายถึง ความสามารถในการสร้างให้เกิดค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งการสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจแก่พนักงานในการทุ่มเททำงาน โดยมีการตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของหลักการ ตลอดจนการเป็นตัวอย่างที่ดีแก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของผลงาน

3. การตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง ความสามารถเข้าใจผลลัพธ์ของสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น รวมทั้งประเมินผลที่ตามมาในแต่ละมิติที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเพื่อวิเคราะห์กำหนดกรอบความคิดและหลักเกณฑ์เพื่อกำหนด-ประเมิน และตัดสินใจทางเลือกที่เหมาะสมตามสถานการณ์และความคุ้มค่าในการปฏิบัติ รวมทั้งการใช้ทรัพยากร

4. การมุ่งลูกค้า (Customer Focus) หมายถึง ทำงานโดยยึดถือค่านิยมว่าต้องทำให้ผลลัพธ์จากงานของตนสร้างคุณค่าเกิดประโยชน์ต่อผู้ที่ได้รับ หรือใช้ประโยชน์จากงานดังกล่าว รวมทั้งทำให้ผู้นั้นมั่นใจและพอใจที่จะทำงานร่วมกัน ตลอดจนพึงพาได้เมื่อมีปัญหา

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development) หมายถึง การให้ความสำคัญในการบริหารบุคลากร ภายใต้ความรับผิดชอบ ในฐานะที่เป็นทรัพยากรขององค์กร เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของบริษัท ควบคู่กับการทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ถูกต้อง และมีความทุ่มเทในการทำงาน รวมทั้งพัฒนาให้พนักงานมีสมรรถนะความสามารถ และสามารถรับผิดชอบและทดแทนตนเองได้

6. การประสานความร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง ความสามารถที่จะเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือซึ่งทำให้เกิดการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ หรือบุคคลต่างสายอาชีพได้ โดยสามารถจัดการข้อขัดแย้งของบุคคล ตลอดจนสามารถจัดการให้มีระบบเพื่อรองรับการประสานความร่วมมือให้เกิดขึ้นได้อย่างดี

7. ความสามารถที่จะทำงานได้แม้มีสถานการณ์กดดัน (Effectiveness Under Pressure) หมายถึง มีความสามารถควบคุมตนเองให้ทำงานได้ภายใต้ภาวะกดดันทั้งจากเวลา ความไม่พร้อม การมีเงื่อนไขเฉพาะที่เป็นข้อจำกัดหรืออุปสรรค หรือท่ามกลางความขัดแย้งต่างๆ โดยยังสามารถมีทั้งสติ และความสามารถในการคิด ตลอดจนความแม่นยำในประเด็นและมีพลังที่จะทำงานให้ได้เป็นผลสำเร็จ

8. ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล (Information and Facts Analytical Skill) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิธีการรวบรวม สรุปผล และแยกแยะข้อมูลข้อเท็จจริง รวมทั้งการวิเคราะห์ห็นัยสำคัญและผลของข้อมูล เพื่อให้สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจ

2.2.7 ฮักส์ กิเนนทท์ และเคอร์รี่ (Hughes, Ginnett, and Curphy, 2002: 213) ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบสมรรถนะของบริษัทไฮเทค 500 บริษัท พบว่ามีรูปแบบสมรรถนะ ดังนี้

1. ด้านทักษะด้านการบริหารจัดการ (Management Skill) ประกอบด้วย การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจ ค้นหาวิธีการการบริหารจัดการและ กำหนดแผนงาน

2. ด้านความเข้าใจและรู้คุณค่าของบุคคล (Personal Value and Mastery) ประกอบด้วยการทำงานด้วยความซื่อสัตย์การกล้าแสดงความรู้สึและความมั่นใจเองเห็นคุณค่าของความแตกต่างๆและการพัฒนาตนเอง

3. ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ประกอบด้วยกำหนดวิสัยทัศน์การวิเคราะห์ ปัญหาและโอกาสมุ่งความต้องการของลูกค้าวางระบบการคิดเชิงกลยุทธ์

4. ด้านการจัดวางบุคลากรและการสร้างกระบวนการ (Aligning People and Process) ประกอบด้วยการสร้างมนุษย์สัมพันธ์แสดงให้เห็นถึงความเป็นองค์การที่รอบรู้ สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการออกแบบระบบและกระบวนการในการทำงาน

5. ด้านการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Sponsoring Change) ประกอบด้วย การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการเป็นผู้ชนะการเปลี่ยนแปลงการบริหารความขัดแย้งการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น

6. ด้านการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาผู้อื่น (Motivation and Development of Other) ประกอบด้วยการสอนแนะนำและการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการ สร้างแรงจูงใจกับสิ่งรอบตัว

7. ด้านผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (Achieve Results) ประกอบด้วยการรักษา คำมั่นสัญญาการแสดงออกถึงการปรับตัว

8. ด้านทักษะในการสื่อสาร (Communication Skill) ประกอบด้วย การแสดงให้เห็นถึงผลกระทบของการสื่อสารและการสนับสนุนการสื่อสารอย่างเปิดเผย

3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3.1 ความหมายของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

กระทรวงมหาดไทย (2553: 11) ได้กล่าวถึงสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) คือ Competency ที่กำหนดไว้สำหรับงานในแต่ละด้านหรือตามลักษณะงานซึ่งจะมีขั้นความสามารถแตกต่างกันไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือคาดหวัง Competency ประเภทนี้ จะสะท้อนถึงความลึกซึ้งของความสามารถที่พนักงานต้องมีก่อนที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหนึ่งๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 11-12) ได้ให้ความเห็นว่า สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยสมรรถนะประจำกลุ่มงานก็จะมีแตกต่างกันตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2553: 3) ได้กล่าวว่า สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดขึ้น เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น

3.2 องค์ประกอบของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3.2.1 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 11-12) ได้ให้ความเห็นว่า สมรรถนะของข้าราชการควรประกอบด้วย 2 ด้านคือ

1. สมรรถนะหลักของข้าราชการ ควรประกอบด้วย 5 ด้าน ประกอบด้วย

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดี หรือให้เกิน มาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

1.2 การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง สมรรถนะที่เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

1.4 จริยธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติ ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมาย และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) หมายถึง สมรรถนะที่เน้นที่ (1) ความตั้งใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์การ โดยผู้ปฏิบัติ

มีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมิใช่ในหัวหน้าทีม และ (2) ความสามารถในการสร้าง และดำรงรักษา สัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน มีทั้งหมด 20 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) หมายถึง การทำความเข้าใจ สถานการณ์ ประเด็น ปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี ฯลฯ โดยการแจกแจงแตกประเด็นออกเป็น ส่วนย่อยๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ทีละขั้นตอนรวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหา หรือสถานการณ์ อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถระบุได้ว่า อะไรเกิดก่อนหลัง ตลอดจนระบุ เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้

2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) หมายถึง การคิด ในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิด หรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการ สรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ

2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring and Developing Others) หมายถึง ความตั้งใจจะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาว โดยมุ่งเน้นที่เจตนาพัฒนาผู้อื่นและ ผลที่เกิดขึ้นมากกว่าเพียงปฏิบัติตามหน้าที่

2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) หมายถึง เจตนาที่จะกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐาน กฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กร มหาวิทยาลัย และประเทศชาติเป็นสำคัญ การสั่งการตาม อำนาจหน้าที่นี้อาจรวมถึงการ “ออกคำสั่ง” ซึ่งมีตั้งแต่ระดับสั่งงานปกติทั่วไปจนถึงระดับการจัดการ ชั้นเด็ดขาดกับผู้ฝ่าฝืน

2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) หมายถึง ความสนใจ ใคร่รู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็น ปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆที่เกี่ยวข้อง หรือจำเป็นต้องงานในหน้าที่ คุณลักษณะนี้อาจรวมถึงการสืบเสาะเพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจง การไข ปมปริศนา โดยซักถามโดยละเอียด หรือแม้แต่การหาข่าวทั่วไปจากสภาพแวดล้อมรอบตัวโดยคาดว่า อาจมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต

2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) หมายถึง ความตระหนักถึงข้อแตกต่างระหว่างวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ใช้ความเข้าใจนี้เพื่อ สร้างและส่งเสริมสัมพันธภาพต่างวัฒนธรรมเพื่อมิตรไมตรี และความร่วมมืออันดีระหว่าง ราชอาณาจักรไทยและนานาชาติ

2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) หมายถึง ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง และความหมายแฝง ตลอดจนสภาวะอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) หมายถึง ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสนานาทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการในองค์กรของตน และองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถคาดการณ์ได้ว่า นโยบายภาครัฐ แนวคิดใหม่ๆทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ฯลฯ ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่างๆที่อุบัติขึ้นจะมีผลต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติอยู่อย่างไร

2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern for Order) หมายถึง ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วน ตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งความพยายามให้เกิดความชัดเจนขึ้นในบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ

2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) หมายถึง ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ ตลอดจนวิจรรย์ญาณการตัดสินใจของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

2.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ความตั้งใจที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ ตลอดจนการชักจูง ทว่านล้อม โน้มน้าวบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

2.14 สภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความตั้งใจและความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคนปกครอง รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.15 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality) หมายถึง ความซาบซึ้งในอรรถรสของงานศิลปะประกอบกับการเล็งเห็นคุณค่าของงานเหล่านั้นในฐานะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ และนำมาปรับใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน

2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถให้ทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมมือร่วมใจในหมู่ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อพางานภาครัฐไปสู่จุดหมายร่วมกัน

2.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) หมายถึง ความเข้าใจกลยุทธ์ภาครัฐและสามารถประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานตนได้ โดยความสามารถในการประยุกต์นี้ รวมถึง ความสามารถในการคาดการณ์ถึงระบบราชการในอนาคต ตลอดจนผลกระทบของสถานการณ์ทั้งในและต่างประเทศที่เกิดขึ้น

2.18 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) หมายถึง ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันกลุ่มคนให้เกิดความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่ภาครัฐ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

2.19 การควบคุมตนเอง (Self-Control) หมายถึง การระงับอารมณ์และพฤติกรรมอันไม่เหมาะสมเมื่อถูกยั่วเย้า หรือเผชิญหน้ากับฝ่ายตรงข้าม เผชิญความไม่เป็นมิตร หรือทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน รวมถึง ความอดทน อดกลั้นเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others) หมายถึง ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น ดังนั้น จึงมอบหมายอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบให้ เพื่อให้ผู้อื่นมีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในงาน

3.2.2 ประมา ศาสตร์ระรุจิ (2550: 9-10) ได้เสนอว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการควรประกอบด้วย 8 สมรรถนะคือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก โดดเด่น และท้าทาย

2. การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจ และความพยายามในการให้บริการ เพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐ-เอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา

ค้นหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. จริยธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติตน ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ ข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของหน่วยงานบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้

5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น การเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มีใจในฐานะหัวหน้าทีม และมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกใน ทีม

6. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) หมายถึง ความเข้าใจ และความสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์ หรือเชื่อมโยงของกระแสนโยบาย ทั้ง ที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ใน การปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถคาดการณ์ได้ว่า นโยบายภาครัฐ แนวคิดใหม่ๆ ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ฯลฯ ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ ต่างๆ ที่เกิดขึ้นมีผลต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติอยู่

7. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง การแสดงออก ถึงการยอมรับความคิดเห็น หรือนวัตกรรมใหม่ๆ และความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

8. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) หมายถึง ความสามารถในการสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เป้าหมายใน การทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับ บุคคล หน่วยงาน และองค์กร

3.2.4 วราจศีล ทรวงศีล (2550: 80-82) ได้กล่าวถึง Core Competency สำหรับ พนักงาน ประกอบด้วย

1. การมีสำนึกของความรับผิดชอบ (Sense of Accountability) หมายถึง ความตระหนักและสำนึกต่อหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีความใส่ใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน รับผิดชอบต่อผลสำเร็จและข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากงานในความรับผิดชอบของตน

2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Non-stop Improvement) หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ท้าทายขององค์กร โดยมีการปรับปรุงและ/หรือ

พัฒนาวิธีการ ขั้นตอน หรือกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพหรือประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของพนักงานทุกระดับ เพื่อเพิ่มผลผลิตและลดการสูญเสีย รวมทั้งทำให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าภายในและภายนอก

3. ความมุ่งมั่นสู่ผลสำเร็จ (Result Focus) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ท้าทายขององค์กร ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่

4. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม และมีจริยธรรม โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิต สุขภาพ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมที่ดี รวมทั้งส่งเสริมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชน และสังคมโดยรวม

5. ความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้และเรียนรู้ (Knowledge Acquisition and Learning Ability) หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตั้งใจมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ตลอดเวลา และกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้หรือวิทยาการใหม่ๆ ให้กับผู้อื่น เพื่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร

6. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Team Spirit) หมายถึง ความมุ่งมั่นและความสามารถในการทำงานร่วมกัน รวมทั้งประสานงาน และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น โดยมีการสื่อสารและถ่ายทอดที่มีประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของทีมหรือองค์กร

3.2.5 ประเทศสหรัฐอเมริกา รัฐบาลภายใต้การนำของประธานาธิบดี Clinton (n.d., อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552: 18-19) Osbourne and Gaebler (n.d.) ได้กล่าวถึง Reinventing Government ที่สะท้อนถึงค่านิยม คุณลักษณะ และสมรรถนะของข้าราชการที่ต้องมีการปรับตัวให้มี Competency เพื่อรองรับการทำงานในยุคปฏิรูป ดังนี้ (1) เชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หรือเป็นมืออาชีพ มีทักษะขั้นสูง (2) การให้บริการที่เป็นเลิศโดยมุ่งเน้นลูกค้า (3) การริเริ่มทำงานเชิงรุก (Proactive) เช่น การคิดป้องกันปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นมากกว่าจ้องจับผิดและลงโทษ (4) มีมนุษยสัมพันธ์ โดยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี (5) มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (6) การอำนวยความสะดวก (7) การประสานงาน (8) ยึดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก (9) การมีวิสัยทัศน์ คาดการณ์อนาคตได้ (10) การมีส่วนร่วม และ (11) การทำงานเป็นทีม

3.2.6 ประเทศอังกฤษ โดยเลขาธิการคณะรัฐมนตรี คือ O'Donnell (n.d., อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง, 2539: 117-119) ได้แสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับบทบาทของข้าราชการในศตวรรษที่ 21 เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2006 โดยมุ่งเน้นไปที่ “การสร้างวัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศ” โดยสะท้อนถึงคุณลักษณะหรือสมรรถนะสำคัญของข้าราชการอังกฤษในอนาคต ดังนี้ (1) เชี่ยวชาญในงานอาชีพ

(Expertise) หรือเป็นมืออาชีพ มีทักษะขั้นสูง (2) การให้คำปรึกษาทางนโยบาย (Consultation) อย่างเป็นทางการและถูกหลักเทคนิควิชาการ (3) การอำนวยความสะดวก (Facilitator) (4) จิตบริการที่มุ่งลูกค้า เป็นศูนย์กลาง (Customer Focused) (5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) (6) การประสานงาน (Coordination) (7) มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Oriented) (8) การปฏิบัติงานด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเน้นความซื่อสัตย์ มีความเป็นกลาง ปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรง ปราศจากอคติ และเป็นคนที่แน่วแน่ด้วยการทำงานที่มีหลักการ มีเหตุผล ไม่เกรงกลัวหรือทำงานโดยไม่ต้องการได้รับความนิยมนิยมชมชอบใดๆ) และ (9) การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง (Adaptability)

3.2.7 เสน่ห์ จุ้ยโต (2554: 164-171) ได้ศึกษาเพื่อจัดทำต้นแบบสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยต้นแบบสมรรถนะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สำคัญมี 6 ประการคือ

1. ความรอบรู้ด้านวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ วัฒนธรรมองค์การในฐานะที่เป็นเครื่องมือการพัฒน่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ความเป็นเลิศ การตระหนัก เห็นคุณค่าและมีค่านิยมที่ดีที่ช่วยเกื้อหนุนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยกำหนดระดับสมรรถนะไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (1) รู้และเข้าใจ วัฒนธรรมองค์การ (2) สามารถปฏิบัติวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมหลักองค์การ (3) วิเคราะห์ความแตกต่างวัฒนธรรมองค์การที่ดีและไม่ดี (4) ประยุกต์ใช้วัฒนธรรมองค์การกระบวนการทัศน์และค่านิยมใหม่ และ (5) พัฒนาวัฒนธรรมองค์การอย่างต่อเนื่อง

2. การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานโดยมีการศึกษาความรู้ใหม่ ตลอดเวลาเพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้มาของแต่ละบุคคลเพื่อสร้างฐานความรู้ใหม่ เพื่อนำมาซึ่งการคิดค้นสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยกำหนดระดับสมรรถนะไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (1) รู้และเข้าใจ เกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ (2) เรียนรู้นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง (3) สนับสนุนการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ และนำมาใช้งาน (4) มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ และ (5) เผยแพร่นวัตกรรมใหม่ต่อองค์การและผู้รับบริการ

3. การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่กำหนดขึ้น รวมทั้งการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อสร้างประสิทธิภาพงานและประสิทธิผลในการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยกำหนดระดับสมรรถนะไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (1) ความพยายามในการทำงานให้สำเร็จ (2) สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (3) ทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (4) พัฒนารูปแบบการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และ (5) สามารถตัดสินใจได้ แม้มีความเสี่ยงเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

4. การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม หมายถึง ความรู้และความเข้าใจ การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงานร่วมกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชน ผู้รับบริการในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยกำหนดระดับสมรรถนะไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (1) รู้และเข้าใจเครือข่าย (2) สร้างเครือข่าย ภายในองค์การได้ (3) สร้างเครือข่ายภายนอกองค์การได้ (4) ดำเนินงานประสานความร่วมมือ เครือข่าย และ (5) ผนวกรวมสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

5. ความรอบรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความรอบรู้ความ เข้าใจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม การศึกษาเล่าเรียน การพัฒนาตนเอง และการ บริหารความรู้ อีกทั้งประยุกต์ใช้ความรู้มาพัฒนาการทำงานมาตรฐานสูงอย่างมืออาชีพ โดย กำหนดระดับสมรรถนะไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (1) รู้และเข้าใจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) ประยุกต์ ความรู้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์การ (3) ค้นหาแหล่งความรู้เพื่อพัฒนาตนเองได้ (4) พัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง และ (5) ให้คำปรึกษาและเป็นตัวอย่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

6. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความรู้และความเข้าใจในบทบาทและ หน้าที่ตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกของทีมงาน โดยยึดเป้าหมายของทีมเป็นหลัก มีส่วนร่วมในการทา งานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นสมาชิกในทีม รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันใน องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยกำหนดระดับสมรรถนะไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (1) รับผิดชอบและหน้าที่ ของตนเอง (2) ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน (3) ประสานความร่วมมือกับสมาชิกในทีม (4) สนับสนุนและช่วยเหลือสมาชิกในทีม และ (5) สามารถนำทีมปฏิบัติภารกิจจนสำเร็จ

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ความเป็นมาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย

แนวคิดเรื่องการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทยได้เกิดขึ้นครั้งแรกในสมัยรัชกาลที่ 5 (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2541: 7-8) ภายหลังจากการเสด็จประพาสยุโรป และทรงพบว่า การที่เมืองต่างๆ ในประเทศยุโรปมีความสวยงาม สะอาดน่าอยู่ และมีการวางผังเมืองที่เป็นระบบ ระเบียบมีสาเหตุมาจากการที่เมืองเหล่านั้นมีการบริหารจัดการโดยคนท้องถิ่นเอง โดยรัฐบาลทำหน้าที่ กำกับดูแลและตรวจสอบในด้านกฎหมาย และมีได้มีการเข้าไปแทรกแซงการบริหารงานแต่อย่างใด

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เป็นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนมี อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจการต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะของท้องถิ่นด้วยตนเอง โดยมีภารกิจที่ ระบุให้ดำเนินการอย่างชัดเจน และมีพื้นที่รับผิดชอบ รวมถึงมีผู้บริหารที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจาก ประชาชน หรืออาจจะได้รับความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่น (โกวิท พวงงาม, 2543: 78) และเมื่อแบ่ง ประเภทของการจัดระเบียบราชการบริหารส่วนท้องถิ่นที่ใช้ในปัจจุบัน แบ่งได้เป็น 2 ระบบคือ

1. ระบบที่ใช้กับท้องถิ่นทั่วไป มี 3 รูปแบบคือ (1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด (2) เทศบาล และ (3) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)
2. ระบบพิเศษที่ใช้เฉพาะบางท้องถิ่น มี 2 รูปแบบคือ (1) กรุงเทพมหานคร และ (2) เมืองพัทยา

องค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. ที่มาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือ “อบจ.” เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นของไทยที่มีวิวัฒนาการและการปรับปรุงแก้ไขมาโดยตลอดตามลำดับดังนี้

พ.ศ. 2476 ได้มีพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบบริหารแห่งราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 กำหนดให้จังหวัดเป็นหน่วยงานบริหารส่วนภูมิภาค โดยอำนาจการบริหารงานในจังหวัดอยู่ภายใต้การดำเนินงานของกรมการจังหวัด ซึ่งมีข้าหลวงประจำจังหวัดเป็นประธาน และในปีเดียวกันได้มีการจัดตั้งสภาจังหวัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 เพื่อมีบทบาทและหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณะกรมการจังหวัด โดยฐานะของสภาจังหวัดนั้นยังมิได้เป็นนิติบุคคลที่แยกต่างหากจากราชการภูมิภาค

พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแยกกฎหมายสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะ แต่สภาจังหวัดยังมีลักษณะคงเดิม กล่าวคือทำหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของกรมการจังหวัด

พ.ศ. 2485 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและความรับผิดชอบบริหารราชการในจังหวัดของกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ทำให้อำนาจของกรมการจังหวัดเป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด โดยผลของกฎหมายฉบับนี้ทำให้สภาจังหวัดจึงมีฐานะเป็นสภาที่ปรึกษาผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย

พ.ศ. 2498 ได้มีความพยายามในการจัดการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวความคิดปรับปรุงบทบาทของสภาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพ และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 และในสมัยรัฐบาลจอมพล ป.พิบูลสงคราม กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคลและแยกจากจังหวัด ซึ่งเป็นราชการส่วนภูมิภาค และโครงสร้างและองค์ประกอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยใช้มาจนถึง พ.ศ.2540 สำหรับหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในตอนนั้น (พ.ศ. 2498) ได้กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการส่วนจังหวัดภายในเขตจังหวัด ซึ่งอยู่นอกเขตเทศบาล สุขาภิบาล และหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น

พ.ศ. 2540 ได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาใช้บังคับแทนพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ทั้งนี้ การมีพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 เกิดแรงกดดันจากการรวมตัวของสหพันธ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศ และผลกระทบจาก พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ที่มีการประกาศยกฐานะสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้พื้นที่ดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดซ้อนทับกับองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียม และรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น

ทั้งนี้ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 ได้แบ่งแยกข้าราชการส่วนภูมิภาคออกจากฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (ผู้ว่าราชการจังหวัดเคยดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด) มาให้สภาจังหวัดเป็นผู้เลือกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้นมาทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2. การกิจ และอำนาจหน้าที่

นับตั้งแต่ปี 2540 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบอำนาจหน้าที่ไปจากเดิม โดยเน้นการประสานงานการพัฒนาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่ำกว่าภายในจังหวัด พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 45 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไว้ดังนี้

2.1 พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 มาตรา 45 กำหนดไว้คือ

2.1.1 ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย

2.1.2 จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

2.1.3 สนับสนุนสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

2.1.4 ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

2.1.5 แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

2.1.6 อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาตำบล

2.1.7 คຸ້ມครอง ดุแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.1.8 จัด ทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือ ให้องค์การ บริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

2.1.9 จัดทำกิจการอื่นใดที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น กำหนดให้เป็น อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2 ตามกฎกระทรวง (พ.ศ. 2541) ออกตามความในมาตรา 45 (8) แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540

2.2.1 จัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

2.2.2 กำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

2.2.3 บำบัดน้ำเสีย

2.2.4 บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.2.5 วางผังเมือง

2.2.6 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ซึ่งอย่างน้อยต้องเป็นทางหลวงชนบท ตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวง

2.2.7 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ

2.2.8 จัดให้มีท่าเทียบเรือ ท่าข้าม ที่จอดรถ และตลาด

2.2.9 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2.2.10 รักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน

2.2.11 จัดการศึกษา ทำนุบำรุงศาสนา และบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

2.2.12 จัดให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการศึกษา สถานพักผ่อนหย่อนใจ สวนสาธารณะ และสวนสัตว์ ตลอดจนสถานที่ประชุมอบรมสำหรับราษฎร

2.2.13 จัดให้มีการสังคมสงเคราะห์ และการสาธารณสุขการ

2.2.14 ป้องกันและบำบัดรักษาโรค

2.2.15 จัดตั้งและการบำรุงสถานพยาบาล

2.2.16 ส่งเสริมการท่องเที่ยว

2.2.17 ส่งเสริมและแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพ

2.2.18 กิจการที่ได้มีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.3 ตามประกาศคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการจัดระบบบริการสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตจังหวัดไว้ดังนี้:-

2.3.1 ลักษณะของการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการให้บริการสาธารณสุขในเขตจังหวัด

1. ดำเนินงานในโครงการที่มีขนาดใหญ่ที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัด

2. เป็นการดำเนินงานที่ปรากฏถึงกิจกรรมที่เป็นภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด

3. เข้าไปดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการในลักษณะที่มีความคาบเกี่ยวต่อเนื่อง หรือ มีผู้ที่ได้รับประโยชน์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่า 1 แห่งขึ้นไป

2.3.2 ในการดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามข้อ 2.3.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรจะดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในลักษณะ ดังนี้ คือ

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและประสานการจัดทำแผนจังหวัด

2. การก่อสร้างและบำรุงรักษาโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่

3. การจัดการศึกษา สาธารณสุข การสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในระดับจังหวัด

4. การส่งเสริมจารีต ประเพณี วัฒนธรรม การท่องเที่ยว การส่งเสริมการลงทุนและการพาณิชย์กรรมของจังหวัด

5. การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับจังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักในการกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูลรวม

6. ให้บริการด้านเทคนิค วิชาการ เครื่องมือ เครื่องจักรกล บุคลากร แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในเขตจังหวัด

7. ดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนภารกิจตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติ การกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3.3 การสนับสนุนงบประมาณให้แก่ราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคจะกระทำได้แต่เฉพาะกรณีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จะต้องดำเนินการเอง แต่ไม่สามารถดำเนินการเองได้เนื่องจากเป็นงานปฏิบัติซึ่งจะต้องใช้เทคนิค วิชาการสูง และหน่วยงานของรัฐนั้นมีความสามารถที่จะดำเนินการได้ดีกว่าการสนับสนุนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด จะกระทำได้ในกรณีที่เร่งด่วน และจำเป็นหากไม่ดำเนินการจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อ ประชาชน การให้การสนับสนุนแก่ประชาคม องค์กรประชาชน ควรเป็นไปในลักษณะของการส่งเสริมความสามารถดำเนินการ โดยใช้ศักยภาพของตนเองในการบริหารจัดการในลักษณะของการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับประโยชน์

3. โครงสร้างการบริหารงาน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการจัดโครงสร้างองค์การตามตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 โดยแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายนิติบัญญัติ) และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายบริหาร) สารระสำคัญสรุปดังนี้

3.1 สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายนิติบัญญัติ)

ในจังหวัดหนึ่งให้มีสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอันประกอบด้วยสมาชิกซึ่งราษฎร เลือกตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาจังหวัด สำหรับจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ถือเกณฑ์ตามจำนวนราษฎรแต่ละจังหวัดตามหลักฐานทะเบียนราษฎรที่ประกาศในที่สุดท้ายก่อนปีที่มีการเลือกตั้ง ดังนี้

3.1.1 มีราษฎรไม่เกิน 500,000 คน มีสมาชิกสภาจังหวัดได้ 24 คน

3.1.2 มีราษฎรเกินกว่า 500,000 คน แต่ไม่เกิน 1,000,000 คน มีสมาชิกได้ 30 คน

3.1.3 มีราษฎรเกินกว่า 1,000,000 คน แต่ไม่เกิน 1,500,000 คน มีสมาชิกได้ 36 คน

3.1.4 มีราษฎรเกินกว่า 1,500,000 คน แต่ไม่เกิน 2,000,000 คน มีสมาชิกได้ 42 คน

3.1.5 มีราษฎรเกิน 2,000,000 คนขึ้นไป มีสมาชิกได้ 48 คน

ทั้งนี้ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 4 ปี โดยให้สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเลือกตั้งสมาชิกสภาเป็นประธานสภา 1 คน และเป็น รองประธานสภา 2 คน

3.2 นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายบริหาร)

3.2.1 สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเลือกสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นนายก องค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามกฎหมายกำหนด สำหรับรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มาจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

1. มีสมาชิก 48 คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 4 คน

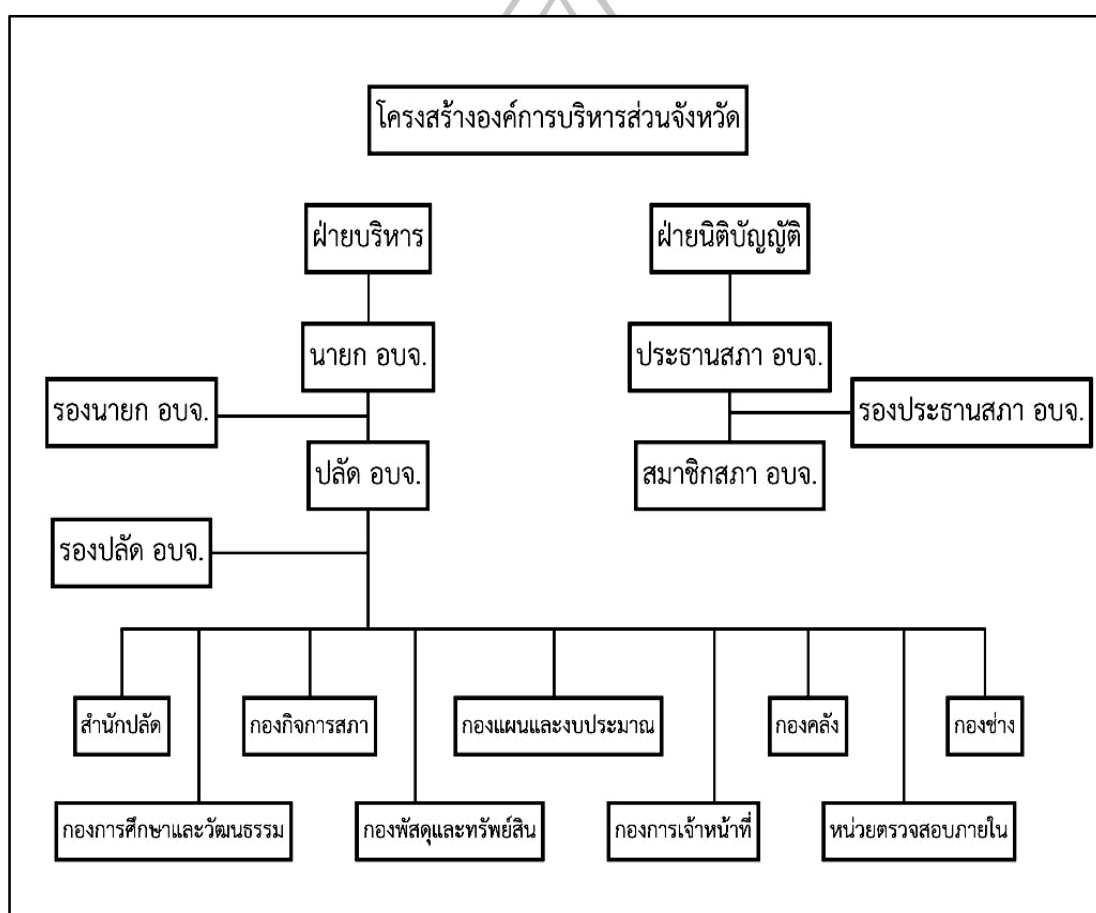
2. มีสมาชิก 36-42 คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 3 คน

3. มีสมาชิก 24-30 คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 2 คน

3.2.2 ข้าราชการส่วนจังหวัด

ข้าราชการส่วนจังหวัด หมายถึง ข้าราชการทุกประเภทที่รับเงินเดือนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยข้าราชการส่วนจังหวัดมีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา และมีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับปลัดองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารองจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั้งนี้ โครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่ละแห่งจะแตกต่างกันตามความพร้อม ศักยภาพ และภารกิจ โดยส่วนใหญ่จะแบ่งออกเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ ส่วนอำนวยการ ทำหน้าที่ดูแลกิจการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนแผนและงบประมาณ ทำหน้าที่รับผิดชอบเรื่องแผนและงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนโยธา ทำหน้าที่รับผิดชอบทางด้านงานช่างและการก่อสร้างโครงการสาธารณูปโภค ส่วนการคลัง ทำหน้าที่ดูแลด้านการเงิน การคลังและการเบิกจ่ายเงิน ส่วนกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ทำหน้าที่รับผิดชอบงานของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

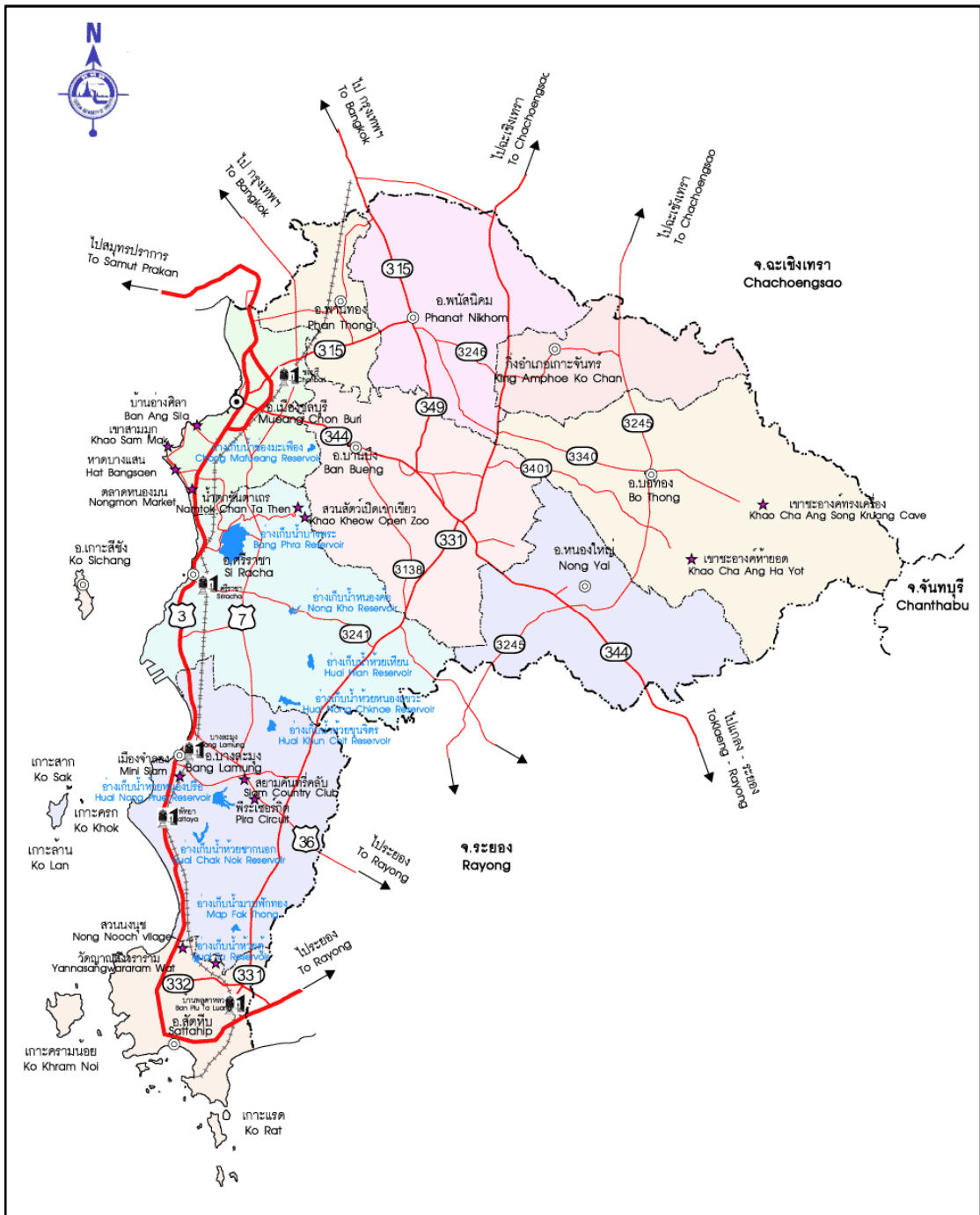


ภาพที่ 4 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

4. ข้อมูลทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่นำมาใช้ในการศึกษา
 - 4.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
 - 4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของจังหวัดชลบุรี
 1. อาณาเขตติดต่อ

จังหวัดชลบุรีตั้งอยู่ในภาคตะวันออกของประเทศไทย หรือริมฝั่งทะเล
ด้านตะวันออกของอ่าวไทยประมาณเส้นรุ้งที่ 12 องศา 30 ลิบดา -13 องศา 43 ลิบดาเหนือ และเส้น
แวงที่ 100 องศา 45 ลิบดา -101 องศา 45 ลิบดาตะวันออก ระยะทางจากกรุงเทพมหานครตาม
เส้นทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 34 (ถนนสายบางนา - ตราด) รวมระยะทางประมาณ 81 กิโลเมตร
และมีเส้นทางหลวงพิเศษ หมายเลข 7 หรือ Motorway (กรุงเทพฯ - ชลบุรี) ระยะทาง 79 กิโลเมตร
ซึ่งใช้ระยะเวลาในการเดินทางประมาณ 45 นาที มีพื้นที่ทั้งจังหวัด จำนวน 2,726,875 ไร่ (4,363
ตารางกิโลเมตร) คิดเป็นร้อยละ 0.85 ของพื้นที่ประเทศไทย (พื้นที่ของประเทศไทยประมาณ
320,696,875 ไร่ หรือ 513,115 ตารางกิโลเมตร)





ภาพที่ 5 แผนที่แสดงอาณาเขตติดต่อของจังหวัดชลบุรี

ที่มา: สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดชลบุรี, ลักษณะภูมิประเทศของจังหวัดชลบุรี, เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.chonburimots.go.th/th/เกี่ยวกับองค์กร/รู้จักชลบุรี/สภาพภูมิประเทศ.html>

ทิศเหนือ ติดกับจังหวัดฉะเชิงเทรา

ทิศใต้ ติดกับจังหวัดระยอง

ทิศตะวันออก ติดกับจังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดจันทบุรี และจังหวัด

ระยอง

ทิศตะวันตก ติดกับชายฝั่งทะเลตะวันออกของอ่าวไทย

2. ภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศของจังหวัดชลบุรี มีทั้งพื้นที่ที่เป็นภูเขา พื้นที่ราบลุ่ม และที่ราบติดชายฝั่งทะเล รวมทั้งเกาะน้อยใหญ่อีกมากมาย ลักษณะภูมิประเทศแบ่งออกได้ ดังนี้

2.1 พื้นที่ส่วนที่เป็นภูเขา จะอยู่เกือบกึ่งกลางของจังหวัดเป็นแนวยาว จากทิศตะวันตกเฉียงเหนือไปยังตะวันออกเฉียงใต้ โดยเขตที่มีความสูงจากระดับน้ำทะเลตั้งแต่ 200 เมตรขึ้นไป จะอยู่ด้านตะวันออกของจังหวัด ซึ่งอยู่ในเขตอำเภอบ่อทองและอำเภอหนองใหญ่ ในด้านที่ติดกับจังหวัดฉะเชิงเทราและจันทบุรี

2.2 ส่วนที่เป็นที่ราบลุ่ม จะอยู่ตอนบนของจังหวัดในเขตอำเภอพานทอง อำเภอพนัสนิคมและแนวกึ่งกลางของด้านตะวันตก

2.3 ส่วนที่ติดกับทะเล อยู่ทางด้านทิศตะวันตกตั้งแต่อำเภอเมืองจนถึงอำเภอสัตหีบ ซึ่งมีความยาวประมาณ 160 กิโลเมตร ประกอบด้วยที่ราบตามชายฝั่งทะเลที่มีภูเขาเล็กๆ สลับอยู่บางตอน ชายฝั่งทะเลบางแห่งมีลักษณะเว้าแหว่งและเป็นที่ยึดเกาะน้ำทะเลท่วมถึง มีป่าชายเลนหรือโกงกางขึ้นตั้งแต่ในเขตอำเภอเมืองชลบุรี ถัดลงไปเป็นอำเภอศรีราชา อำเภอบางละมุง และอำเภอสัตหีบ มีหาดทรายสวยงามหลายแห่ง ซึ่งถูกพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัด

2.4 ส่วนที่เป็นเกาะ อยู่ห่างจากชายฝั่งทะเลออกไปประมาณ 10 กิโลเมตร ซึ่งประกอบด้วยพื้นที่ที่เป็นเกาะเล็กและเกาะใหญ่ประมาณ 46 เกาะ เกาะที่สำคัญที่สุดคือเกาะสีชัง และมีฐานะเป็นอำเภอ นอกจากนี้ยังมีเกาะเสม็ดสาร เกาะล้าน เกาะครก เกาะสาก และเกาะไผ่ ซึ่งเป็นเกาะที่เหมาะสมแก่การท่องเที่ยวและพักผ่อน

3. เขตการปกครอง

จังหวัดชลบุรีแบ่งการปกครองออกเป็น 11 อำเภอ 92 ตำบล 687 หมู่บ้าน โดยมีอำเภอต่างๆ ดังนี้ อำเภอเมืองชลบุรี บ้านบึง บางละมุง พานทอง พนัสนิคม ศรีราชา สัตหีบ หนองใหญ่ บ่อทอง เกาะสีชัง และเกาะจันทร์ การปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลนคร 1 แห่ง เทศบาลเมือง 10 แห่ง เทศบาลตำบล 33 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 53 แห่ง และมีรูปแบบการปกครองพิเศษ 1 แห่ง ได้แก่ เมืองพัทยา จำนวนประชากรตามทะเบียนราษฎร (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554) รวม 1,338,656 คน เป็นชาย 656,537 คน (คิดเป็นร้อยละ 48.99 ของประชากรทั้งหมด) และหญิง 680,111 คน (คิดเป็น

ร้อยละ 49.05ของประชากรทั้งหมด) มีครัวเรือนทั้งสิ้น 719,524 ครัวเรือน จำนวนประชากรแฝงประมาณ 1,200,000 คน

4.1.2 ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

1. วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรหลักในการประสานความร่วมมือภาคีทุกภาคส่วน สู่การเป็นเมืองท่องเที่ยวครบวงจร ที่ได้มาตรฐานสากล และพัฒนาเศรษฐกิจ การศึกษา กีฬา สุขภาพ สิ่งแวดล้อม แบบบูรณาการโดยท้องถิ่น เป็นกลไกสำคัญ เพื่อขับเคลื่อนสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน”

2. พันธกิจ

2.1 เสริมสร้างและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

2.2 ส่งเสริมอาชีพและเพิ่มรายได้ให้แก่ประชาชน

2.3 ส่งเสริมการจัดการศึกษา การให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

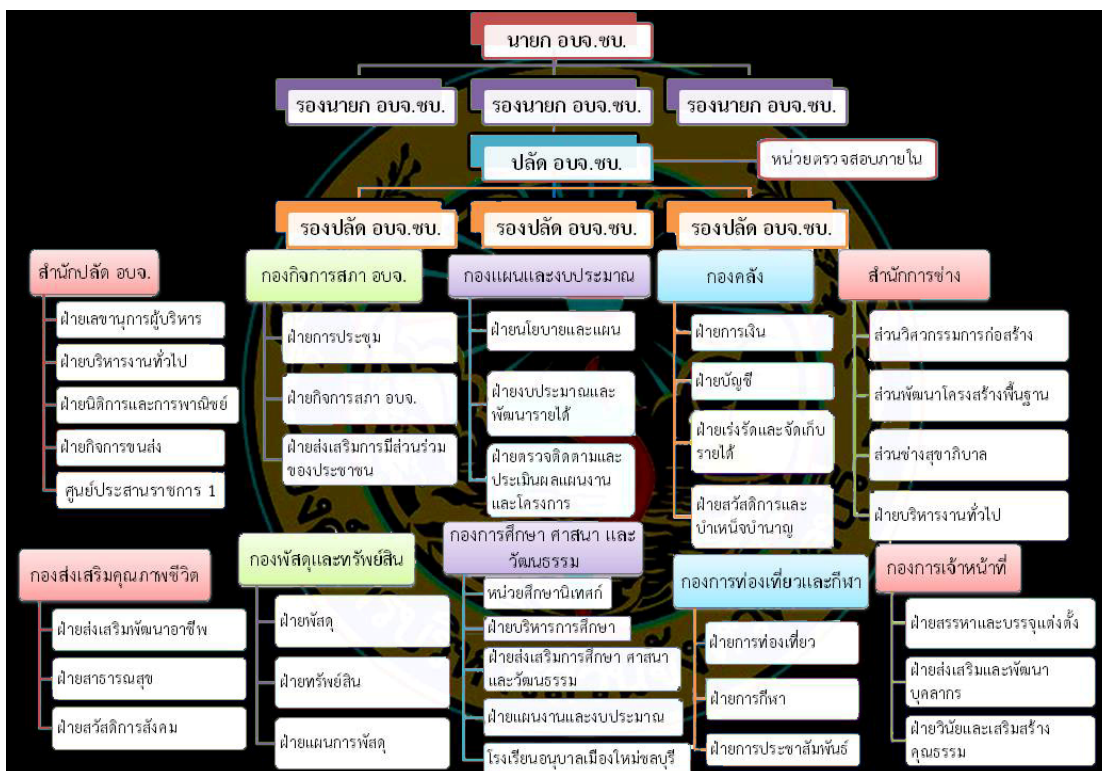
2.4 เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน องค์กรเอกชน อปท.ในการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน

2.5 สนับสนุนช่วยเหลือให้ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันแก้ปัญหาสังคมยาเสพติดและโรคเอดส์

2.6 เสริมสร้างความร่วมมือในการกำจัดขยะมูลฝอยแบบบูรณาการ และการจัดระบบบำบัดน้ำเสียในชุมชน

2.7 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรม รวมทั้งช่องทางในการขยายตัวทางการค้า การท่องเที่ยวและกีฬา

3. โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี



ภาพที่ 6 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
ที่มา: องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี, โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี, เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.chon.go.th/cpao/-2.html>

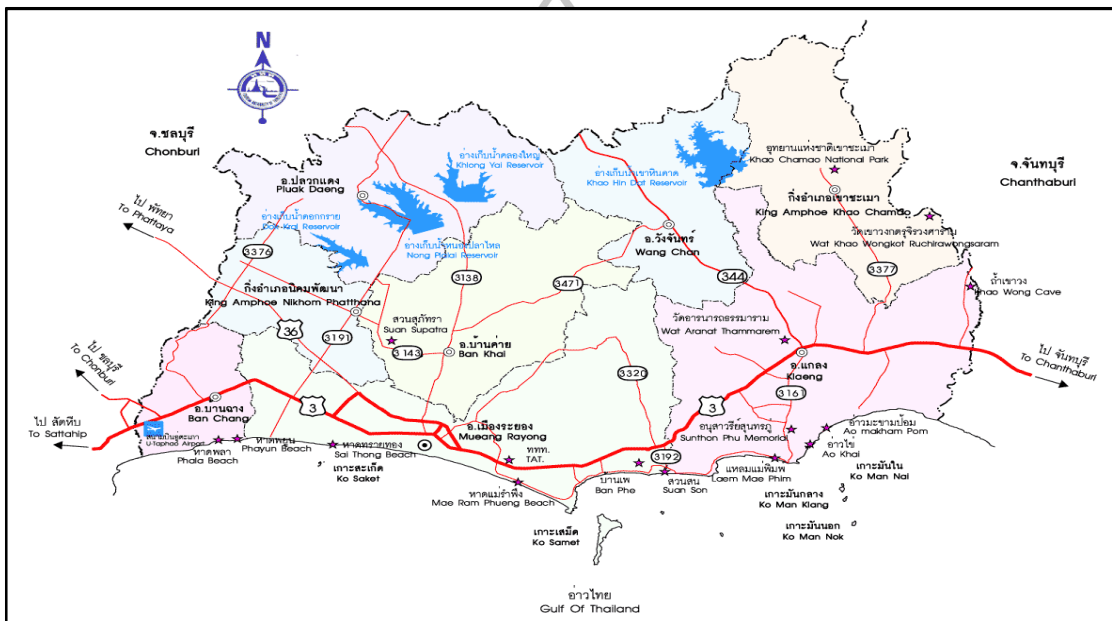
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ในช่วงปี 2556 - 2560 ไว้ 7 ยุทธศาสตร์ ได้แก่
- 4.1 ด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬา
 - 4.2 ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายคมนาคมขนส่ง
 - 4.3 ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
 - 4.4 ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต
 - 4.5 ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม
 - 4.6 ด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
 - 4.7 ด้านการป้องกันปราบปรามและฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติด การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

4.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

4.2.1 ข้อมูลทั่วไปของจังหวัดระยอง

1. อาณาเขตติดต่อ

จังหวัดระยองตั้งอยู่ทิศตะวันออกของประเทศไทย ระหว่างเส้นรุ้งที่ 12-13 องศาเหนือ และเส้นแวงที่ 101-102 องศาตะวันออก มีพื้นที่ประมาณ 3,552 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 2,220,000 ไร่ อยู่ห่างจากรุงเทพฯ ไปทางทิศตะวันออกประมาณ 179 กิโลเมตร



ภาพที่ 7 อาณาเขตติดต่อของจังหวัดระยอง

ที่มา: แผนที่ท่องเที่ยวระยอง, เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.thailandtouristmaps.com/-map/>

ทิศเหนือ ติดต่อเขตอำเภอหนองใหญ่อำเภอบ่อทอง อำเภอสรีราชา
จังหวัดชลบุรี

ทิศใต้ ติดชายฝั่งอ่าวไทย ยาวประมาณ 100 กิโลเมตร

ทิศตะวันออก ติดต่อเขตอำเภอนายายอาม อำเภอแก่งหางแมว จังหวัด
จันทบุรี

ทิศตะวันตก ติดต่อเขตอำเภอสัตหีบ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

2. ภูมิประเทศ

จังหวัดระยองมีภูมิประเทศ เป็นที่ราบชายฝั่งที่เกิดจากการทับถมของตะกอนบริเวณแอ่งลุ่มน้ำระยองและที่ลาดสลับเนินเขาและภูเขา มีลักษณะเป็นลอนลูกคลื่นสูงต่ำสลับกันไป โดยมีพื้นที่ที่ภูเขา 2 แนว คือ ภูเขาชะเมาทางทิศตะวันออก สูงจากระดับน้ำทะเล 1,035 เมตร และภูเขาที่อยู่ประมาณกึ่งกลางของตัวจังหวัดเป็นแนวยาวจากอำเภอเมืองระยองขึ้นไปทางเหนือจนสุดเขตจังหวัด มีแม่น้ำสายสั้นๆ ซึ่งเกิดจากเทือกเขาจันทบุรีและเทือกเขาบรรทัดไหลลงสู่อ่าวไทย แม่น้ำที่สำคัญ ได้แก่ แม่น้ำบางประกง แม่น้ำจันทบุรี แม่น้ำระยอง เป็นต้น ลักษณะชายฝั่งทะเลมีหาดทรายสวยงามและมีเกาะใหญ่น้อยเรียงรายเลียบตามแนวชายฝั่งนับเป็นทรัพยากรการท่องเที่ยวที่สำคัญของประเทศ

3. เขตการปกครอง

จังหวัดระยองแบ่งการปกครองเป็น 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองระยอง อำเภอแกลง อำเภอบ้านค่าย อำเภอปลวกแดง อำเภอบ้านฉาง อำเภอวังจันทร์ อำเภอเขาชะเมา อำเภอนิคมพัฒนา ประกอบด้วย 54 ตำบล 439 หมู่บ้าน 181 ชุมชน ด้านการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลนคร 1 แห่ง เทศบาลเมือง 2 แห่ง เทศบาลตำบล 25 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 39 แห่ง จำนวนประชากรตามทะเบียนราษฎร ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 มีประชากรทั้งสิ้น 649,275 คน เป็นชาย 319,869 คน และหญิง 329,406 คน อำเภอที่มีประชากรมากที่สุดคืออำเภอเมืองระยอง จำนวน 254,998 คน อำเภอที่มีประชากรน้อยที่สุดคืออำเภอเขาชะเมา มีประชากร 23,496 คน

4.2.2 ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

1. วิสัยทัศน์

“ระยองเมืองน่าอยู่ เกษตรคุณภาพ ท่องเที่ยวอนุรักษ์ อุตสาหกรรมเป็นมิตร ภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง”

2. พันธกิจ

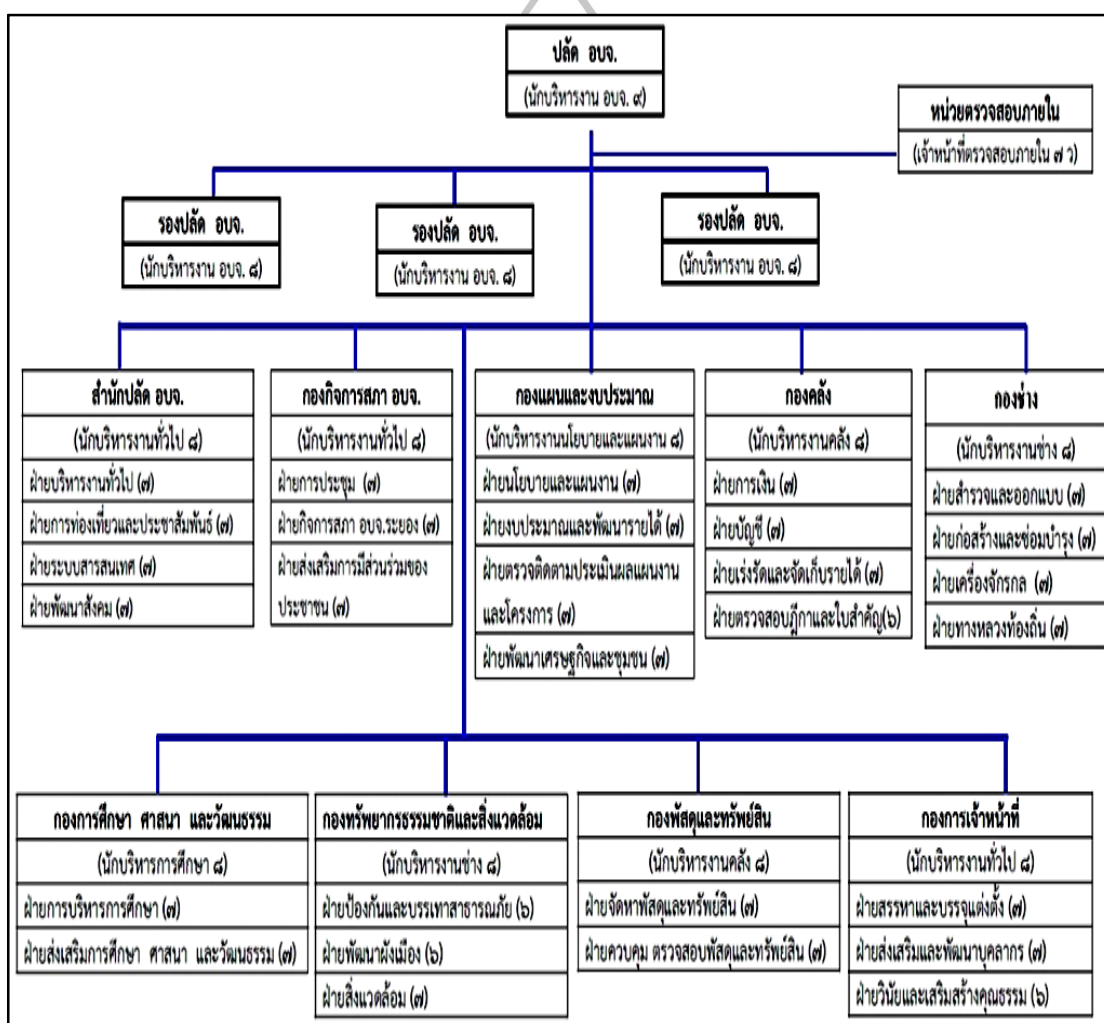
- 2.1 สร้างและพัฒนาคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความรอบรู้ คู่คุณธรรม
- 2.2 เสริมสร้างและพัฒนาให้มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองทั้งรูปแบบของการรับถ่ายโอนตามภารกิจ และจัดตั้งขึ้นใหม่
- 2.3 ส่งเสริม และสนับสนุนเกษตรกรรวมในด้านกระบวนการผลิตรายการตลาดและการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า
- 2.4 ส่งเสริม และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 2.5 ส่งเสริมการท่องเที่ยว

2.6 สร้างเสริมและพัฒนาตลาดกลางสินค้าเกษตร เพื่อส่งเสริมการส่งออกสู่ประเทศในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2.7 เสริมสร้างความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันของสังคม และชุมชนให้อยู่ร่วมกันอย่างร่มเย็นเป็นสุขภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2.8 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นจากทุกภาคส่วน

3. โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

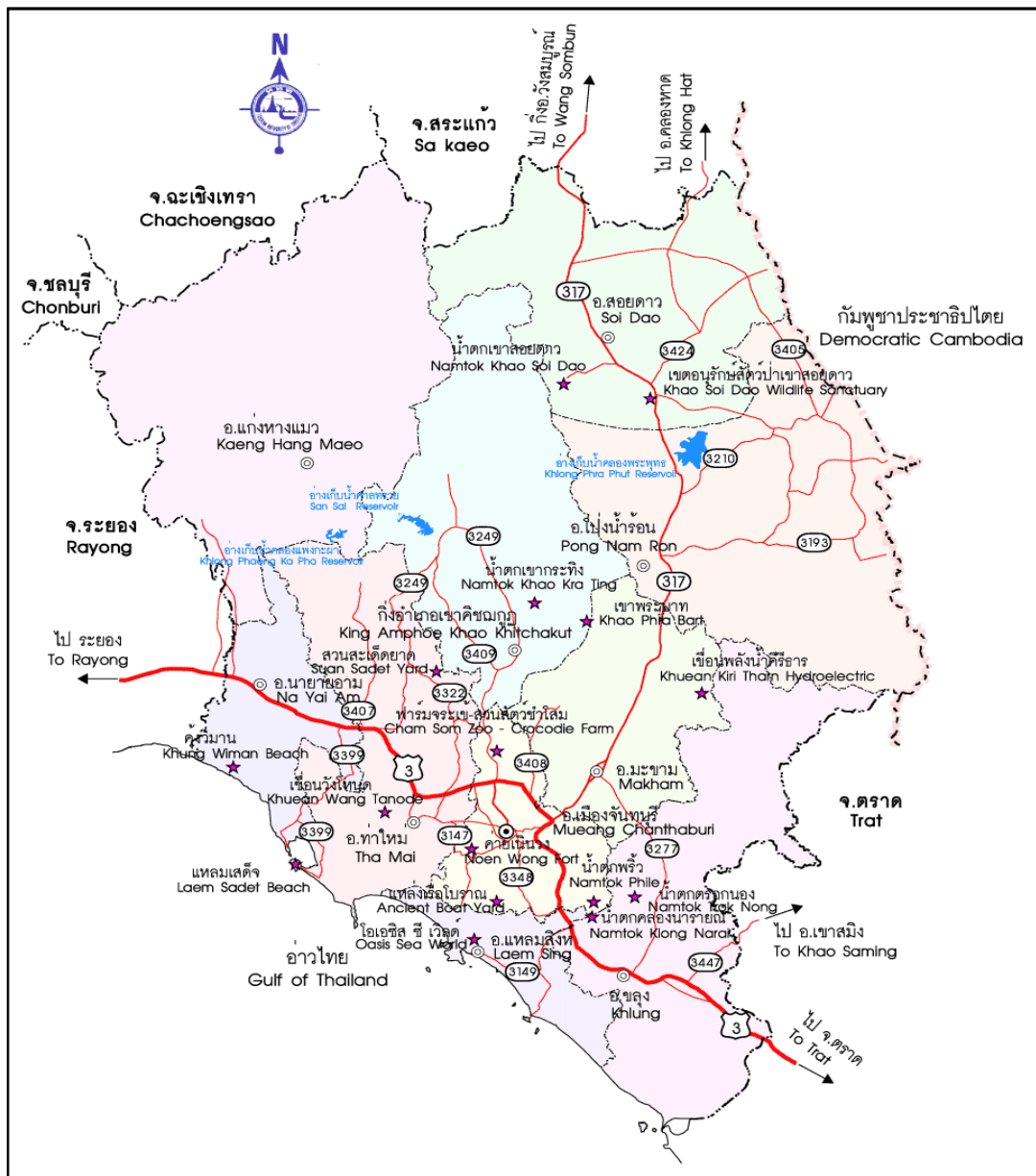


ภาพที่ 8 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

ที่มา: องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง, โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง, เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.rayong-pao.go.th/home/>

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง
- 4.1 การพัฒนาความเป็นเลิศด้านการศึกษาการกีฬา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 4.2 การพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์อย่างสมดุลและยั่งยืน
- 4.3 การพัฒนาอุตสาหกรรมที่เป็นมิตร และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
- 4.4 การพัฒนาคุณภาพสังคมและการเมืองด้วยการบริหารข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศให้ยุติมีสุข
- 4.5 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทุกด้านอย่างสมดุลและยั่งยืน
- 4.6 การพัฒนาเศรษฐกิจและปรับโครงสร้างให้สมดุล และแข่งขันได้
- 4.3 องค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี
- 4.3.1 ข้อมูลทั่วไปของจังหวัดจันทบุรี
- 1 อาณาเขตติดต่อ
- จังหวัดจันทบุรีตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศไทย ระหว่างเส้นรุ้งที่ 12-13 องศาเหนือ และเส้นแวงที่ 101-102 องศาตะวันออก ระยะทางที่ห่างจากกรุงเทพฯ ตามเส้นทาง (สายใหม่) ประมาณ 239 กิโลเมตรมีพื้นที่ทั้งหมดจำนวน 6,338 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 3,961,250 ไร่คิดเป็นพื้นที่ร้อยละ 16.63 ของภาคตะวันออก และร้อยละ 1.8 ของประเทศ โดยมีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียงคือ





ภาพที่ 9 อาณาเขตติดต่อของจังหวัดจันทบุรี

ที่มา: แผนที่ท่องเที่ยวจังหวัดจันทบุรี, เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.thailandtouristmaps.com>

ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดชลบุรี ฉะเชิงเทรา และสระแก้ว

ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดตราด และอ่าวไทย

ทิศตะวันออก ติดต่อกับจังหวัดตราด และประเทศกัมพูชา

ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดระยอง และอ่าวไทย

มีแนวเขตติดต่อกับประเทศกัมพูชาประมาณ 86 กิโลเมตร และมีแนวชายฝั่งทะเลยาวประมาณ 87 กิโลเมตร

2. ภูมิประเทศ

จังหวัดจันทบุรีมีสภาพภูมิประเทศ แบ่งออกเป็น

2.1 ป่าไม้ ภูเขา และเนินสูง เป็นลักษณะของภูมิประเทศทางด้านเหนือและตะวันออกของจันทบุรี ได้แก่ เขตอำเภอแก่งหางแมว อำเภอท่าใหม่ อำเภอมะขาม อำเภอสอยดาว อำเภอโป่งน้ำร้อน และตอนบนของอำเภอขลุง บริเวณดังกล่าวเป็นเขตป่าสงวน เขตอุทยานแห่งชาติ เขตห้ามล่าสัตว์ป่าและเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า และพื้นที่การเกษตรปลูกสวนผลไม้ ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และพืชไร่ เช่น ข้าวโพด มันสำปะหลัง เป็นต้น

2.2 ที่ราบสลับภูเขา อยู่ทางตอนกลางของจังหวัด ได้แก่ พื้นที่ในเขตอำเภอเมือง อำเภอเขาฉกรรจ์ ตอนบนของอำเภอท่าใหม่ อำเภอขลุง และตอนบนของอำเภอแหลมสิงห์ พื้นที่แหล่งน้ำที่ใช้ทำสวนผลไม้ เช่น ทุเรียน เงาะ มังคุด กระท้อน และพริกไทย

2.3 ที่ราบฝั่งทะเล ได้แก่ พื้นที่ในเขตอำเภอนายายอาม ตอนล่างของอำเภอท่าใหม่ อำเภอแหลมสิงห์ และอำเภอขลุง มีลักษณะเป็นที่ราบชายฝั่งทะเลสลับด้วยเนินเขาเป็นบริเวณป่าชายเลน

3. เขตการปกครอง

จังหวัดจันทบุรีแบ่งการปกครองออกเป็น 10 อำเภอ 76 ตำบล 728 หมู่บ้าน 33 ชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลเมือง 5 แห่ง เทศบาลตำบล 35 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 41 แห่ง ประชากรปี 2556 จังหวัดจันทบุรีมีจำนวนประชากร ณ เดือนมิถุนายน 2556 รวมทั้งสิ้น 522,716 คน เป็นชาย 257,057 คน เป็นหญิง 265,659 คน อำเภอที่มีประชากรมากที่สุดคือ อำเภอเมืองจันทบุรี มีจำนวน 168,382 คน

4.3.2 ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

1. วิสัยทัศน์

“พัฒนาสังคมให้เข้มแข็ง พัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม”

2. พันธกิจ

2.1 ส่งเสริมและพัฒนาด้านการศึกษาการสาธารณสุขศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2 เพิ่มขีดความสามารถด้านการสังคมสงเคราะห์

2.3 ส่งเสริมการดำรงชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ

- 2.4 เสริมสร้างความสมดุลให้กับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 2.5 จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐาน แหล่งน้ำและระบบสาธารณสุขปโภคตามความเหมาะสมของพื้นที่
- 2.6 ส่งเสริมความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้กับประชาชน

3. โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

3.1 สำนักงานปลัด

3.2 กองแผนและงบประมาณ

3.3 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

3.4 กองช่าง

3.5 กองคลัง

3.6 กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต

3.7 หน่วยตรวจสอบภายใน

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนางค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

4.1 ด้านการพัฒนาสังคมให้เข้มแข็ง

4.2 ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจพอเพียงและยั่งยืน

4.3 ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติให้มีคุณภาพ

4.4 ด้านการปกครองและการบริหารจัดการ

4.4 องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด

4.4.1 ข้อมูลทั่วไปของจังหวัดตราด

1. อาณาเขตติดต่อ

จังหวัดตราดเป็นจังหวัดชายแดนสุดฝั่งทะเลตะวันออก มีรูปร่างลักษณะคล้ายหัวช้าง อาณาเขตด้านชายแดนติดกับประเทศกัมพูชาทั้งทางบกและทางทะเล ยาว 330 กิโลเมตร โดยทางบกติดกับทางจังหวัดของประเทศกัมพูชา ได้แก่ จังหวัดพระตะบอง จังหวัดโพธิสัตว์ และจังหวัดเกาะกง ซึ่งมีแนวชายแดนธรรมชาติติดทิวเขาบรรทัดเป็นเส้นแบ่งเขตแดนตลอดแนวยาว 165 กิโลเมตร และมีแนวอาณาเขตทางทะเลยาว 165.5 กิโลเมตร มีพื้นที่ขนาดเล็กเป็นอันดับ 4 ของภาคตะวันออก และเป็นอันดับที่ 56 ของประเทศ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครตามเส้นทางสายใหม่ บางนา-บ้านบึง-แกลง-ตราด เป็นระยะทาง 315 กิโลเมตร โดยมีอาณาเขตพื้นที่ทางบก 2,819 ตารางกิโลเมตร หรือ 1,761,000 ไร่ และมีพื้นที่ปกครองทางทะเล 7,257 ตารางกิโลเมตร



ภาพที่ 10 อาณาเขตติดต่อของจังหวัดตราด

ที่มา: แผนที่ท่องเที่ยวจังหวัดตราด, เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.thailandtouristmaps.com/แผนที่ท่องเที่ยว-ตราด-map-แ/>

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอขลุ้ง จังหวัดจันทบุรีและประเทศกัมพูชา

ทิศใต้ ติดต่อกับอ่าวไทย และน่านน้ำประเทศกัมพูชา

ทิศตะวันออก ติดต่อกับประเทศกัมพูชา มีทิวเขาบรรทัดเป็นแนวกันเขต

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี

2. ภูมิประเทศ

จังหวัดตราดมีลักษณะภูมิประเทศแบ่งออกเป็น ๔ ลักษณะ ได้แก่ อาณาบริเวณที่เป็นแผ่นดิน ภูเขา พื้นน้ำ และทะเล ดังนี้

2.1 บริเวณผืนดินราบลุ่มแม่น้ำ ได้แก่ บริเวณที่ราบตอนกลางและตะวันออก เหมาะสำหรับปลูกผลไม้ ปาล์มน้ำมัน ทำนาข้าว และการปศุสัตว์

2.2 ที่ราบบริเวณภูเขา ได้แก่ บริเวณที่ราบตอนบนและตอนกลาง บริเวณนี้มีพื้นที่กว้างขวางมากเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมแก่การทำสวนผลไม้ ยางพารา และสับปะรด

2.3 บริเวณพื้นที่ภูเขาสูง ได้แก่ บริเวณทางตอนกลางของอำเภอแหลมงอบ และเขตติดต่ออำเภอเขาสมิง ส่วนมากมีสภาพเป็นพื้นที่ป่าไม้ พื้นที่เกาะ

2.4 ที่ราบต่ำชายฝั่งทะเล และผืนทะเล บริเวณพื้นที่นี้ประกอบด้วย หมู่เกาะน้อยใหญ่ต่างๆ 52 เกาะ มีป่าชายเลนอย่างหนาแน่น เป็นแหล่งเลี้ยงสัตว์น้ำและแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัด

3. เขตการปกครอง

จังหวัดตราดแบ่งการปกครองออกเป็น 7 อำเภอ 38 ตำบล 261 หมู่บ้าน มีชุมชน 96 ชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบล 29 แห่ง เทศบาลเมือง 1 แห่ง และเทศบาลตำบล 13 แห่ง มีประชากรทั้งหมด 222,855 คน เป็นชาย 111,235 คน หญิง 111,620 คน

4.4.2 ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด

1. วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่มีการจัดบริการสาธารณะที่เป็นเลิศ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีเป็นสังคมอยู่ดีมีสุข และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นประตูทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวสู่ภูมิภาคอินโดจีนอย่างยั่งยืน”

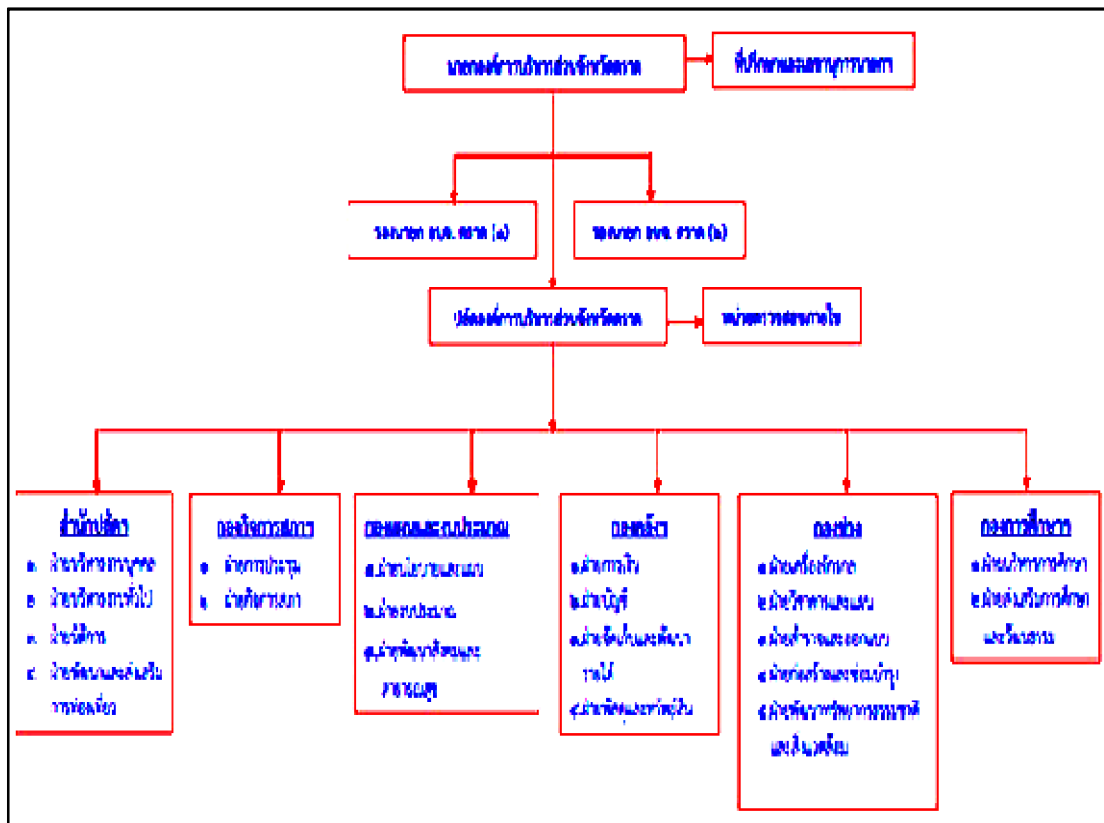
2. พันธกิจ

2.1 พัฒนาระบบการบริหารการจัดการที่ดีขององค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและให้ความสำคัญกับการจัดการความร่วมมือระหว่างท้องถิ่น

2.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความทันสมัย และมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

- 2.3 พัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความรอบรู้ และมีความพอประมาณ
- 2.4 พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ และมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต
- 2.5 พัฒนาระบบการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นความรู้คู่คุณธรรมและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 2.6 พัฒนาระบบบริการสาธารณะ โครงสร้างพื้นฐาน และระบบโครงข่ายการคมนาคมให้มีมาตรฐานและทั่วถึง เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน
- 2.7 ร่วมสนับสนุนการลดภาวะโลกร้อนอย่างจริงจัง โดยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และการใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสมและยั่งยืน
- 2.8 พัฒนาเศรษฐกิจฐานราก การค้า การลงทุน และการท่องเที่ยว เข้มแข็งและมีศักยภาพในการแข่งขันกับจังหวัดอื่นๆ โดยยึดหลัก “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับการพัฒนาแบบองค์รวม
- 2.9 พัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวของจังหวัดภายใต้หลักการท่องเที่ยวแบบผสมผสานระหว่างการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และการท่องเที่ยวเชิงเกษตร
3. โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด





ภาพที่ 11 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด

ที่มา: องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด, โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด, เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2555, เข้าถึงได้จาก http://www.trat-pao.go.th/web/viewpage.php?page_id=3

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนจังหวัดตราด

4.1 ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

4.2 ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต

4.3 ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

4.4 ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ การวางแผน การส่งเสริมการลงทุน

พาณิชย์กรรม และการท่องเที่ยว

4.5 ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

สิ่งแวดล้อม

4.6 ด้านการศึกษา การกีฬา ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี

และภูมิปัญญาท้องถิ่น

4.7 ด้านการบริหารจัดการที่ดีและการบริการสาธารณะ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมรรถนะ

เสนห์ จุ้ยโต (2555: 33-34) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2) เพื่อจัดทำต้นแบบขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ (3) เพื่อดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามขีดสมรรถนะหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เทศบาลมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก องค์การบริหารส่วนตำบลมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรอยู่ในระดับมาก

2. ผลการจัดทำต้นแบบขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ต้นแบบสมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมี 6 ประการ ได้แก่ ความรอบรู้ด้านวัฒนธรรมองค์การ การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ความรอบรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการทำงานเป็นทีม ต้นแบบสมรรถนะหลักของเทศบาลมี 6 ประการ ได้แก่ จิตสำนึกบริการ คุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม การทำงานเป็นทีม การคิดนอกกรอบ/ริเริ่ม การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพและการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ต้นแบบสมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนตำบลมี 6 ประการ ได้แก่ จิตสำนึกบริการ ความรอบรู้ด้านวัฒนธรรมองค์การ การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม จิตสำนึกประชาธิปไตย ความรอบรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการทำงานเป็นทีม

3. ผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่มืออาชีพทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี เทศบาลตำบลบึงยี่โถ และองค์การบริหารส่วนตำบล บึงทองหลาง มีความพึงพอใจต่อการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักด้วยเทคนิคการฝึกอบรมเชิงระบบอยู่ในระดับมาก

วรงค์ศิริ ทรงศีล (2550: 79-88) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากร กรณีศึกษาบริษัท เอ็น เอส เค แบร์ริงส์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดขีดความสามารถหลัก (Core

Competency) และขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ของบุคลากรในองค์กร สำหรับนำไปปรับใช้เป็นแนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกิจกรรมต่างๆ ของบริษัท เอ็น เอส เค แบริ่งส์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด การศึกษานี้ใช้วิธีดำเนินการศึกษาผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผลการวิจัยพบว่า

1. ขีดความสามารถหลักของบุคลากร (Employee Core Competency) ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งพิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นมากที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น 6 รายการ ดังนี้ ลำดับที่ 1 การมีสำนึกของความรับผิดชอบ ลำดับที่ 2 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ลำดับที่ 3 การมุ่งสู่ผลสำเร็จ ลำดับที่ 4 ความรับผิดชอบต่อสังคม ลำดับที่ 5 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และลำดับสุดท้าย คือ การทำงานเป็นทีม

2. ขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งระดับบังคับบัญชา ซึ่งพิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นมากที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น 8 รายการ ดังนี้ ลำดับที่ 1 การแก้ไขปัญหา ลำดับที่ 2 การเป็นผู้นำ และสร้างแรงบันดาลใจ ลำดับที่ 3 การตัดสินใจ ลำดับที่ 4 การมุ่งเน้นลูกค้า ลำดับที่ 5 การพัฒนาบุคลากร ลำดับที่ 6 การประสานความร่วมมือ ลำดับที่ 7 ความสามารถที่จะทำงานได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน และลำดับสุดท้ายคือ ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล

Abdullah and others (2011: 240-255) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการรับรู้รูปแบบสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานโดยบริษัททรัพยากรมนุษย์มาเลเซียและที่ปรึกษา: แนวทางการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) โดยมีวัตถุประสงค์คือ เพื่อการพัฒนาการรับรู้รูปแบบสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานผ่านการพิสูจน์และการสังเกตรูปแบบสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีนัยสำคัญ การวิจัยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์และที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ในประเทศมาเลเซีย จำนวน 380 คน ซึ่งการศึกษาผลการดำเนินงานในเบื้องต้นเป็นไปตามแนวคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่าน ซึ่งสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานประกอบด้วย ทักษะสมรรถนะในหมวดหมู่พฤติกรรม สมรรถนะในหมวดหมู่ธุรกิจ และสมรรถนะในหมวดหมู่เทคนิคด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถูกวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยทดสอบ (EFA) การวิเคราะห์ปัจจัยยืนยัน (CFA) และการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ทั้งนี้ ผลการศึกษาได้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะในหมวดหมู่ที่สำคัญในการศึกษาคือ สมรรถนะในหมวดหมู่พฤติกรรม และสมรรถนะในหมวดหมู่เทคนิคด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสมรรถนะในหมวดหมู่ธุรกิจนั้นไม่มีนัยสำคัญในการศึกษารั้งนี้ สำหรับทักษะสมรรถนะที่มีนัยสำคัญในรูปแบบสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์คือ การสร้างความสัมพันธ์และการขับเคลื่อนกระบวนการ นำเชื่อถือและคุณสมบัติส่วนบุคคล การจัดการทรัพยากรและศักยภาพ และความสัมพันธ์ของพนักงานและการปฏิบัติตาม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัย

สมรรถนะ 14 ตัวที่มีนัยสำคัญในการศึกษา ได้แก่ กระบวนการการบริหารจัดการ ความยืดหยุ่น การแสวงหาข้อมูลข่าวสาร ความคิดริเริ่มที่แข็งแกร่ง ความภาคภูมิใจในการทำงาน ความกระตือรือร้น ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ การพัฒนาองค์การ การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ การวางแผนความสำเร็จ การปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากร ความมีระเบียบวินัย และความปลอดภัยในการประกอบอาชีพและสุขภาพ ซึ่งการทดสอบสังเกตรูปแบบสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์จะได้มาจากวัฒนธรรมในท้องถิ่นของประเทศมาเลเซีย และมันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ ที่ศึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ ชุมชนทรัพยากรมนุษย์ของผู้ปฏิบัติงาน สถาบันการศึกษา องค์กร และบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

อมร ทองประดิษฐ์ (2550: 129-132) ได้วิจัยสมรรถนะของพนักงานเทศบาลสายงานนักบริหาร สังกัดเทศบาลเมืองเขลางค์นคร การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบพฤติกรรมสมรรถนะ และศึกษาระดับการยอมรับแบบบ่งชี้สมรรถนะ รวมถึงศึกษาระดับสมรรถนะของพนักงานเทศบาลสายงานนักบริหาร สังกัดเทศบาลเมืองเขลางค์นคร ผลการวิจัย พบว่าแบบพฤติกรรมสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งมีจำนวน 6 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมองภาพ องค์กรร่วมการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ และภาวะผู้นำ และสมรรถนะตามหน้าที่ (Functional Competency) มีจำนวน 6 สมรรถนะย่อย ได้แก่ ความคิดวิเคราะห์ การบริการที่ดี การพัฒนาศักยภาพคน การดำเนินการเชิงรุก ความเข้าใจผู้อื่น และความมั่นใจในตนเอง ในภาพรวมของการยอมรับแบบพฤติกรรมสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะทั้งสมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามหน้าที่พบว่า มีค่าการยอมรับเฉลี่ยร้อยละ 96.85 โดยทุกสมรรถนะย่อยได้รับการยอมรับมากกว่าร้อยละ 80 จึงถือว่าเป็นสมรรถนะที่นำไปใช้ได้จริงและจากการประเมินระดับสมรรถนะของตนเองในกลุ่มนักบริหารเทศบาล ระดับ 9 (ปลัดเทศบาล) พบว่าในกลุ่มสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามหน้าที่ มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและพบว่าทั้งกลุ่มสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามหน้าที่ ส่วนใหญ่มีระดับสมรรถนะย่อยอยู่ในระดับมาก

ภูมิดัน ลือศิริ (2553: 318-328) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์สู่นาคตของนายพลเหล่าทหารบกไทยในภารกิจสมัยใหม่ด้านการรักษาความมั่นคงของชาติและการรักษาความมั่นคงของมนุษย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ในอุดมคติของนายพลเหล่าทหารบกไทย และวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการรักษาความมั่นคงของชาติ และการรักษาความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ในอุดมคติ และวิสัยทัศน์ในภารกิจสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับโลกยุคโลกาภิวัตน์ โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ตั้งแต่อดีตจนกระทั่งปัจจุบัน นายพลเหล่าทหารบก จะมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นเหมือนผู้พิทักษ์ (Guardians) หรือวีรบุรุษ (Hero) ที่คอยดูแลและโอบอุ้มประเทศชาติ ในด้านความมั่นคงตลอดเวลา ซึ่งสามารถอธิบายรูปแบบได้ว่าเป็นรูปแบบของ “WATCH DOG” ได้แก่ W = Worldview การมองการไกลมีวิสัยทัศน์ (Visions) A = Alliance การมีพันธมิตร และการสร้างเครือข่ายด้านความมั่นคงของชาติ (Nation Security) และความมั่นคงของมนุษย์ (Human Security) ทั้งภายในประเทศ และกับมิตรประเทศ T = Technology การเป็นนำอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ มาใช้ในการกิจด้านความมั่นคง C = Coup Maker การเป็นผู้กระทำรัฐประหาร เข้าควบคุม การปกครอง (Ruling Junta) ของประเทศไว้ชั่วคราว เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้งทางการเมือง H = Hero การเป็นวีรบุรุษ ในการแก้ไขปัญหาวิกฤตการณ์สำคัญของประเทศ และการช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติต่างๆ D = Democracy การเป็นผู้ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข O = Organization การเป็นผู้นำในการสร้างศักยภาพของกองทัพภก ให้มีความพร้อมรบตั้งแต่นิยามปกติ และ G = General Ship การมีคุณลักษณะผู้นำโดยภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายพลทหารบกไทย รูปแบบใหม่ในอนาคต ตามกรอบของโลกยุคโลกาภิวัตน์ สามารถอธิบายได้ในรูปแบบของ “เทพสวรรค์องค์รักษ์ผู้พิทักษ์ หรือ “Guardian Angel”

2. วิสัยทัศน์ในการกิจสมัยใหม่ของภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายพลเหล่าทหารบกไทย ได้แก่ (1) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงของชาติ ต้องยึดมั่นในผลประโยชน์ของชาติ และการคงอยู่ของสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นหลัก ด้วยการพัฒนาศักยภาพของกองทัพภก ให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นในทุกมิติ บนพื้นฐานของความพอเพียง และพัฒนาเครือข่ายด้านความมั่นคงทั้งภายในประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก เพื่อดำรงสถานะของประเทศให้มั่นคงและยั่งยืนภายใต้สถานการณ์ความมั่นคงที่มีความสลับซับซ้อนตลอดเวลา และ (2) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการรักษาความมั่นคงของมนุษย์ ต้องให้ความสำคัญกับการปกป้องชีวิตของประชาชนแล้ว และมุ่งเน้นส่งเสริมให้ประชาชนอยู่ดีกินดี มีความปลอดภัย มีการพัฒนาที่ยั่งยืน มีความรักสามัคคี ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม และความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ สร้างสังคมเอื้ออาทรที่สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล ภายใต้ความหลากหลายทางความคิด ส่งเสริมรู้ให้ประชาชนและสังคมมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ รวมทั้งส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันของคนในชาติ เพื่อสร้างสภาวะที่เอื้อต่อการพัฒนาประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

อรอนงค์ โรจน์วิฒนบุลย์ (2554: 219-225) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ขององค์การธุรกิจเอกชนภาคอุตสาหกรรมที่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม (2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม และ (3) พัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำ

และแนวคิดการพัฒนานวัตกรรม เป็นฐานคติในการศึกษาเพื่อค้นหาปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบ คุณลักษณะของผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้นำองค์กรที่มีผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการ ซึ่งเป็นผลจากการสร้างสรรค์ที่มีลักษณะความเป็นนวัตกรรม ใช้วิธีการศึกษาแบบ Grounded Theory และวิธีการศึกษาเฉพาะกรณี โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือ กรรมการผู้จัดการใหญ่ องค์กรละ 1 ท่าน และสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากรในองค์กรและผู้เกี่ยวข้องอีก 62 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. บริบทภายนอกองค์กรที่มีความเปลี่ยนแปลงมากขึ้นส่งผลกระทบต่อการศึกษาทาง และกลยุทธ์ในการนำองค์กร กัดดันให้ผู้นำมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน
2. บริบทภายในองค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศภายในองค์กรมีผลกระทบต่อบทบาทของภาวะผู้นำ
3. รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และระบบการจัดการความรู้ที่มีกระบวนการชัดเจน และใช้เทคโนโลยีในการสร้างคลังความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรม
4. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม คือ โครงสร้างองค์กรแบบทีมงานข้ามสายงาน
5. ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการบริหารคนเก่ง และมีระบบพี่เลี้ยง มีการสอนงาน การมอบหมายงานโครงการ การมอบอำนาจ เป็นระบบที่ส่งผลเชิงบวกต่อแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม
6. ผลจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบกรณีศึกษาทั้งหมดพบว่า ตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม และแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมควรประกอบด้วย บริบทภายนอกและภายในองค์กรที่มีผลต่อผู้นำเชิงนวัตกรรม และองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน คือ (1) ด้านบุคลิกภาพ (2) ด้านสมรรถนะ (3) ด้านบทบาทหน้าที่ และ (4) ด้านลักษณะทางสังคม เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะหลักของผู้นำเชิงนวัตกรรม
7. ข้อเสนอของการศึกษา คือ แนวทางการพัฒนาผู้นำในองค์กรให้มีองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อพัฒนานวัตกรรมในองค์กร และการศึกษาต่อไปในอนาคตเสนอให้มีการศึกษาปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อองค์กรนวัตกรรม และกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อความชัดเจนในการกำหนดนโยบายแนวทางในการพัฒนาผู้นำในองค์กรทุกระดับ ให้เกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

Piel (2008) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และการคิดอย่างมีวิจาร์ณญาณต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัย พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์

เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการคิดอย่างมีวิจักษณ์ญาณไม่มีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับความฉลาดทางอารมณ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์เป็นตัวพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (1) ด้านพฤติกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับร้อยละ 38 (2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับร้อยละ 48 (3) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตละบุคคล มีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับร้อยละ 53

องค์การบริหารส่วนจังหวัด

อดิศร ตั้งรุ่งเรืองอยู่ (2553: 209-217) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนที่ผ่านมา (2) วิเคราะห์ปัจจัยอันเป็นเหตุแห่งปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (3) เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนในระยะต่อไป และ (4) เสนอแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและใช้ในการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป โดยผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) และเมื่อได้ผลการวิจัยแล้วผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการความชัดเจนในการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป ผลการวิจัยพบว่า

1. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดจากอดีต-ปัจจุบันมีวิวัฒนาการในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป โดยมุมมองของผู้ว่าราชการจังหวัดนั้นแตกต่างจากฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติและนักวิชาการโดยผู้ว่าราชการจังหวัดมองว่าในอดีตนั้นดีอยู่แล้ว ปัจจุบันค่อนข้างมีปัญหาแต่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและนักวิชาการมองว่าอดีตการทำงานยังไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรมแต่ปัจจุบันนั้นดีขึ้นมาก

2. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหลายประการ โดยสามารถแบ่งประเด็นปัญหาออกเป็น 3 ส่วนคือ (1) ปัญหาในส่วนของรัฐบาล โดยการจัดสรรรายได้จากรัฐบาลไม่เป็นไปตามพระราชกำหนดแผนฯ การถ่ายโอนงบประมาณราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่ถ่ายโอนล่าช้าและงบประมาณ ไม่สมดุลกับภาระหน้าที่มีมากขึ้น ปัญหาโครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ชัดเจนในการทำงาน ปัญหาการถ่ายโอนภารกิจและการ

จัดแบ่งภารกิจระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันยังไม่ชัดเจน (2) ปัญหาในส่วนของฝ่ายบริหาร คือ ฝ่ายบริหารได้แถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดแล้วถึงเวลาปฏิบัติจริงทำไม่ได้หรือทำได้บางส่วน และฝ่ายบริหารกระจายงบประมาณไม่ทั่วถึงทุกด้านการเข้าใจผิดในตำแหน่งบทบาทอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารในการทำงานโดยรัฐบาลให้กรอบอำนาจหน้าที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมากเกินไปและเกิดการเข้าครอบงำจากการเมืองระดับชาติเกิดการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กร และการเลือกตั้งที่ได้ฝ่ายบริหารหรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่เต็มเข้ามา (3) ปัญหาภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ วัฒนธรรมการทำงานของข้าราชการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ไม่ค่อยจะตอบรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ และไม่ค่อยจะให้ความสำคัญกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ทรัพยากรในการบริหารจัดการมีน้อย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติและข้าราชการประจำทำงานไม่สอดคล้องกัน

3. แนวทางการแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัด
แนวทางการแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหลายประการโดยสามารถแบ่งประเด็นการแก้ไขปัญหาวออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) รัฐบาลควรจะทบทวนกฎหมายการกำหนดสัดส่วนรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อรายได้ของรัฐบาลใหม่ รวมถึงเงินอุดหนุนในรูปแบบต่างๆและควรที่จะกำหนดบทบาทที่ชัดเจนระหว่าง

บริหารราชการส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่นให้ชัดเจนโดยรัฐบาลโดยกำหนดแผนแม่บทที่ชัดเจนในอนาคตรวมถึงการก่อตั้ง การเลื่อนฐานะ การกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2) รัฐบาลควรที่จะกำหนดบทบาทกรอบอำนาจหน้าที่การทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดใหม่และเพิ่มอำนาจการตรวจสอบของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อฝ่ายบริหารและข้าราชการการรณรงค์หาเสียงนั้นควรที่จะศึกษาถึงพระราชบัญญัติ กรอบอำนาจหน้าที่และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงและควรที่จะกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นผู้สมัครรับเลือกตั้งนายกและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สูงขึ้น อาจจะกำหนดระเบียบกฎหมายเกณฑ์การเลือกตั้งท้องถิ่นคล้ายกับการเลือกตั้งสมาชิกวุฒิสภาเกี่ยวกับเครือข่ายนักการเมือง (3) ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เก่าและล้าสมัยให้แคบลงและชัดเจนในการทำงาน การถ่ายโอนภารกิจจากภาครัฐ และควรจะมีภาคส่วนต่างๆ เข้ามาช่วยวางแผนและกลั่นกรองความเหมาะสมในการพัฒนาและการวางแผนในอนาคต รัฐบาลควรมีการจัดเพิ่มศักยภาพทั้งบุคลากรและประสิทธิภาพเกี่ยวกับงบประมาณคล่องตัวและรวดเร็วขึ้น ให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นคณะกรรมการร่วมการพิจารณาขึ้นเงินเดือนโบนัสสวัสดิความชอบตลอดจนถึงการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดซื้อเครื่องจักรเครื่องมือเพิ่มเติมในส่วนที่ขาด

4. จากผลการวิเคราะห์ทำให้ผู้วิจัยเสนอรูปแบบการบริหารจัดการสำหรับการพัฒนา ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน โดย สิ่งเคราะห์ขึ้นเป็น “RAID Approach”

รังสรรค์ อินทน์จันทน์ (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่าย โอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ใน จังหวัดนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจของ อบต. ตามภารกิจหลัก 6 ด้าน 2) ศึกษาปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล 3) วิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างกับความก้าวหน้าของ การถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนตำบล 4) วิเคราะห์แบบถดถอย พหุคูณระหว่างปัจจัยที่มี ผลต่อความก้าวหน้ากับความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนตำบล และ 5) ค้นหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการถ่ายโอนภารกิจที่เหมาะสมให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนตำบล การวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้การวิจัยเชิงผสม ซึ่งรวมเอาข้อดีของวิธีวิจัยเชิงปริมาณ และเชิง คุณภาพเข้าด้วยกัน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์จากกลุ่ม ตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย (1) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 300 คน สำหรับการวิจัยเชิง ปริมาณ และ (2) นายองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และข้าราชการใน สังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนภารกิจ จำนวน 21 คน สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มากที่สุดคือ นโยบายในการบริหารจัดการการถ่ายโอนภารกิจ (ขั้นตอนระดมพลัง) รองลงมาคือ ทรัพยากรทางการบริหาร (งบประมาณ), วัฒนธรรมองค์การ (การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม) โดยมีภาวะผู้นำ (เผด็จการแบบมีศิลป์) มีค่าน้อยที่สุด

2. ความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านส่งเสริม คุณภาพชีวิตมีความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการวางแผนการส่งเสริมการลงทุนพาณิชย์กรรม และการท่องเที่ยว และด้านศิลปวัฒนธรรม จารีต ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจ น้อยที่สุด และเมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า มีเพียงระดับ การศึกษา และรายได้ เท่านั้นที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการถ่ายโอนภารกิจ สำหรับการวิเคราะห์แบบ ถดถอยพหุคูณ มีเพียง 2 ปัจจัยเท่านั้น คือ ภาวะผู้นำและนโยบายในการบริหารจัดการการถ่ายโอน ภารกิจ ที่สามารถทำนายความเป็นไปได้ที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเกือบทุกด้าน

3. การวิจัยได้นำมาสู่ข้อเสนอแนะดังนี้ 1) ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ (1) ต้องศึกษาเงื่อนไขของแต่ละบริบทและแต่ละปัจจัยอย่างถ่องแท้ (2) นำข้อมูลที่ได้มาจัดระบบในการวางกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนภารกิจให้ประสบผลสำเร็จเป็นลำดับ และ (3) มีการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างสม่ำเสมอทั้งในด้านปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ 2) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (1) รัฐบาลต้องจัดทำโครงการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการถ่ายโอนภารกิจทั้งในฝ่ายของผู้รับโอน ผู้ให้โอน และผู้รับผลกระทบให้เข้าใจได้ตรงกัน เพื่อให้เกิดการร่วมมือกันทำงาน (2) ปรับปรุงกฎหมายให้เกิดความทันสมัยและสอดคล้องกับการทำงาน (3) ไม่ควรกำหนดเงื่อนไขการทำงาน ที่รัดตัวผู้ปฏิบัติจนเกินไป (4) รัฐบาลต้องสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของท้องถิ่นทุกระดับ เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ที่ต้องมีการฝึกให้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ อันจะช่วยให้มีข้อมูลที่ถูกต้องทันสมัย และนำมากำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์การได้ รวมถึงแสวงหาเทคนิคการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม อันจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน 3) ข้อเสนอแนะเชิงเทคนิค (1) สร้างวัฒนธรรมองค์การแบบการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม (2) สร้างผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารงานได้อย่างยืดหยุ่นตลอดเวลาตามสถานการณ์ (3) องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องมีการเตรียมวางแผนเพื่อพร้อมรับสถานการณ์ที่ผันผวนและเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

เฉลิมพล นิยมสินธุ์ (2549: 155-163) ได้วิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) นนทบุรีในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะหลักอยู่ในระดับสูงมาก รองมาคือ สมรรถนะในงานและสมรรถนะส่วนบุคคลซึ่งเป็นสมรรถนะที่อยู่ในระดับสูง ตามลำดับ เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) นนทบุรีในภาพรวมกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยภายในและภายนอกองค์การในเชิงบวก กล่าวคือ หากความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยภายในและภายนอกองค์การอยู่ในระดับสูง จะส่งผลให้สมรรถนะในการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) นนทบุรี ในภาพรวมสูงตาม ดังนั้นการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ที่ชัดเจนจะส่งผลให้สมรรถนะในการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นได้อีกต่อไป

นิทัศน์ กับเป็ง (2551) ศึกษาเรื่องประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนพบว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนมีประสิทธิผลในการดำเนินงานโดยรวมค่อนข้างสูงโดยประชาชนสามารถแยกแยะผลงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนได้เกิดประโยชน์และ

ตรงตามความต้องการของประชาชนในระดับที่ดีโครงการในหน่วยงานนั้นสามารถเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนงานและในแต่ละโครงการนั้นมีการดูแลซ่อมแซมและติดตามผลภายหลังเสร็จสิ้นโครงการได้เป็นอย่างดีในการศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนนั้นพบว่าประชาชนจังหวัดลำพูนมีความพึงพอใจในการดำเนินงานในโครงการต่างๆขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนในระดับหนึ่งแต่ยังมีความพึงพอใจน้อยในเรื่องความล่าช้าในการแก้ไขปัญหาด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการศึกษาพบว่าปัจจัยทางด้านลักษณะขององค์การสภาพแวดล้อมองค์การพนักงานองค์การและนโยบายการบริหารนั้นมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนโดยปัจจัยด้านลักษณะขององค์การนั้นมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลโดยรวมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์การปัจจัยด้านพนักงานองค์การและปัจจัยด้านนโยบายการบริหารมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลโดยรวมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ประชาคมอาเซียน

วีรากร อุตร์เลิศ (2555: 94-104) ได้ศึกษาเรื่องการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน กรณีศึกษาพื้นที่เทศบาลตำบลบ้านแยง อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความรู้และความเข้าใจของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบ้านแยง อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก เพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN) โดยเก็บข้อมูลจากประชาชน และบุคลากรของเทศบาล ผลวิจัยพบว่า

1. ด้านความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน (ASEAN) พบว่า ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบ้านแยง อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก ร้อยละ 40 ทราบ และร้อยละ 60 ไม่ทราบข้อมูลเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน โดยมีความรู้ความและความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนในระดับที่ต่ำ

2. ด้านการเตรียมความพร้อมของท้องถิ่นเพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN) พบว่า ผู้บริหาร สมาชิกสภา และข้าราชการพนักงาน มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน และมีระดับการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งทางสังคมวัฒนธรรม การศึกษา เศรษฐกิจ การบริการและการท่องเที่ยว ยังอยู่ในระดับที่น้อย ส่วนด้านสาธารณสุขอยู่ในระดับปานกลาง

3. เทศบาลตำบลบ้านแยงได้นำผลของการวิจัยไปใช้ประโยชน์ โดยได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง จัดทำโครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ และเสนอโครงการอบรมภาษาอังกฤษ เพื่อการพัฒนาต่อยอดให้อยู่ในระดับที่ดี ด้านสาธารณสุข เสนอโครงการการควบคุมและการป้องกันโรคระบาด เพื่อไม่ให้เกิดขึ้นใน

พื้นที่ ด้านเศรษฐกิจการส่งเสริมการพัฒนาสินค้าและเพิ่มผลิตผลการเกษตรให้ได้มาตรฐานเพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน เพื่อเป็นพื้นฐานต่อยอดการพัฒนาในพื้นที่ระดับอำเภอ นครไทย จังหวัดพิษณุโลก และในระดับประเทศต่อไป

4. ข้อเสนอแนะในการวิจัย เนื่องจากประชาชนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนยังอยู่ในระดับต่ำมาก เทศบาลตำบลบ้านแยงควรจัดทำโครงการประชาสัมพันธ์หรือการให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้กับประชาชนและผู้บริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการพนักงานในองค์กรให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยจัดเวทีประชุมเพิ่มความรู้อให้กับประชาชนในแต่ละหมู่บ้านเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจโดยเฉพาะ ด้านการศึกษาการใช้ภาษาในการสื่อสาร โดยเสนอแนะโครงการอบรมภาษาอังกฤษ เพื่อการพัฒนาต่อยอดให้อยู่ในระดับที่ดี ด้านสาธารณสุข เสนอแนะโครงการการควบคุมและการป้องกันโรคระบาดในพื้นที่ ด้านเศรษฐกิจการส่งเสริมการพัฒนาสินค้าและเพิ่มผลิตผลการเกษตรให้ได้มาตรฐาน เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน มีการเตรียมความพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงผลกระทบทั้งทางลบและทางบวกของประชาคมอาเซียนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป

กระทรวงมหาดไทย (2555: 49-52) ได้จัดทำรายงานการศึกษาโอกาสและผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อกระทรวงมหาดไทย โดยผลการศึกษาพบว่า แนวโน้มโอกาสและผลกระทบต่อกระทรวงมหาดไทยภายใต้อำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่มีความท้าทาย ได้แก่ ปัญหาความมั่นคง รูปแบบใหม่ การบริหารงานทางทะเบียน การปรับตัวของการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัด การค้าชายแดน การประกอบอาชีพของประชาชน การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ความเหลื่อมล้ำทางสังคม การขยายตัวของเมือง ความต้องการด้านระบบสาธารณสุขปโภคและสาธารณสุขการ การจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาภาษาต่างประเทศ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และการส่งเสริมประชาธิปไตยและสิทธิมนุษยชน ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 กระทรวงมหาดไทยควรดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ใน 3 ประเด็นหลักคือ

1. การสร้างความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Organizational Strategic Preparedness Building) ประกอบด้วย กลยุทธ์คือ การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร การพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารจัดการ การปรับเปลี่ยนเชิงนโยบาย ระเบียบ กฎหมายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา และการพัฒนาภาพลักษณ์องค์กร

2. การเพิ่มขีดสมรรถนะการบริหารจัดการพื้นที่ (Area-Based Management) ในฐานะหน่วยงานหลักในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค (Capacity Building for Integrated Regional Administration and Development) ประกอบด้วยกลยุทธ์ คือ การเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการกระชับความร่วมมือระดับจังหวัด/ กลุ่มจังหวัดกับภาคส่วนอื่นๆ

3. การยกระดับการบริการ และอำนวยความสะดวกเป็นธรรมประชาชน (Public Service Quality Upgrading) ประกอบด้วยกลยุทธ์ คือ การพัฒนาการบริการประชาชน และการอำนวยความสะดวกเป็นธรรมแก่ประชาชน และเพื่อให้การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของกระทรวงมหาดไทยบรรลุสำเร็จ ควรกำหนดให้มีกลไกการขับเคลื่อนใน 3 ระดับคือ (1) การจัดตั้งศูนย์ศึกษาและเตรียมความพร้อมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (เฉพาะกิจ) (2) การจัดทำแผนปฏิบัติการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของกระทรวงมหาดไทย และ (3) การกำหนดแนวทางการพัฒนาระยะยาวโดยบรรจุในแผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2555-2558

สรรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (2) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (4) ศึกษาสมการพยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (5) ศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ (6) ศึกษาแนวทางการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงผสม กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณคือ พนักงานระดับปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) กลุ่มนายกองค์การบริหารส่วนตำบล (2) กลุ่มปลัด/พนักงานระดับหัวหน้างานขององค์การบริหารส่วนตำบล และ (3) กลุ่มผู้บริหารส่วนราชการ/นักวิชาการที่เชี่ยวชาญด้านประชาคมอาเซียนและท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า

1. ประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในแต่ละด้านพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์คือ สมรรถนะของพนักงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้

5. ผลการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคพบว่า นโยบายรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่ขาดการสนับสนุนอย่างเข้มข้นในทางการปฏิบัติจึงทำให้เกิดปัญหาหลายประการ เช่น (1) ขาดการกำหนดเป้าหมายและแนวทางที่เหมาะสมกับพื้นที่/ชุมชน(2) ขาดการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ (3) ไม่มีหน่วยงานเฉพาะสำหรับดูแลภารกิจการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยตรง (4) ขาดการสนับสนุนจากรัฐบาล เช่น งบประมาณ (5) ประชาชนไม่เห็นถึงความสำคัญของการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (6) ทักษะของประชาชนชาวไทยที่มีต่อประเทศเพื่อนบ้าน ในฐานะของผู้ที่ต่อยกว่า (6) การดำเนินงานจากส่วนกลางขาดความชัดเจน และ (7) พนักงานขาดความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการพัฒนาตัวเอง

6. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่สำคัญคือ (1) กำหนดเป้าหมายและแนวทางที่เหมาะสมกับพื้นที่/ชุมชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (2) พัฒนาพนักงานให้มีทักษะและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง (3) พัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (4) ให้ความรู้ด้านประชาคมอาเซียนในทุกมิติที่สามารถดำเนินการได้แก่ประชาชน (5) พัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ และ (6) ปรับปรุงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่โดยมีการจัดตั้งศูนย์อาเซียนศึกษาหรือหน่วยวิเทศสัมพันธ์

Huong (2011: 4-5) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างเอกลักษณ์ของภูมิภาคโดยปราศจากเสรีประชาธิปไตย กรณีศึกษาประชาคมอาเซียน เพื่อศึกษาถึงเอกลักษณ์ของภูมิภาคอาเซียน และความสัมพันธ์ของแต่ละประเทศสมาชิก โดยเห็นว่าหลายๆแห่งในโลกที่รัฐบาลประเทศต่างๆ ได้มีการรวบรวมกันและก่อตั้งขึ้นเป็นประชาคมในภูมิภาคของตน เช่น สหภาพยุโรป ประชาคมอาเซียน ซึ่งประชาคมเหล่านี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงและมีศักยภาพที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงภูมิภาคของตน นอกจากนี้ยังสามารถก่อให้เกิดผลกระทบต่อประเทศอื่นบริเวณรอบพรมแดนอีกด้วย โดยผู้วิจัยได้พัฒนารอบแนวความคิดเรื่องเอกลักษณ์ประชากรในภูมิภาคในประชาคมภูมิภาคของประเทศต่างๆ ซึ่งรวมถึงทฤษฎีแนวความคิด รวมทั้งเหตุผล ทำไม จึงเกิดขึ้น และเกิดขึ้นได้อย่างไร โดยพบว่าเอกลักษณ์ของประชากรเป็นสิ่งที่มีความมาก่อนของคนในประชาคมภูมิภาค ส่วนสำคัญคือการได้แสดงตนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการร่วมมือกันกระทำโดยได้รับการยอมรับจากผู้อื่น มีจุดเริ่มต้นจากความคาดหวังและความเชื่อของผู้ที่อาศัยในฐานะสมาชิก ความต้องการส่วนบุคคล โดยเฉพาะความจำเป็นขั้นพื้นฐานเพื่อดำรงชีพ มีค่านิยมร่วมที่ควรได้รับการสนับสนุนให้บรรลุผล รวมทั้งประสบการณ์และปฏิสัมพันธ์เมื่อทำงานร่วมกันในการสร้างประชาคม และประเด็นต่อมาเป็นการมุ่งไปที่การพิจารณาเรื่องการสร้างเอกลักษณ์ของภูมิภาคโดยประกอบด้วยหรือโดยปราศจากเสรีประชาธิปไตย จาก

การศึกษาพบว่า ระหว่างกลุ่มไม่เป็นประชาธิปไตย อเสรีประชาธิปไตย และเสรีประชาธิปไตย กลุ่มสุดท้ายมีความเหมาะสมที่สุดในการสร้างเอกลักษณ์ของประชากรในภูมิภาค นอกจากนี้ สิ่งที่เป็นไปได้มากที่สุดคือ กลุ่มที่ไม่เป็นประชาธิปไตยสามารถสร้างเอกลักษณ์ของกลุ่มผู้นำที่ปกครองประเทศมิใช่เอกลักษณ์ของประชากร ซึ่งอย่างไรก็ดีทำได้ง่ายโดยกลุ่มเสรีประชาธิปไตย



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (2) เพื่อศึกษาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ (3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ซึ่งเป็นเทคนิควิจัยอนาคต โดยผสมผสานระหว่างเทคนิค EFR (Ethnographic Futures Research) กับเดลฟาย (Delphi) เข้าด้วยกัน ซึ่งมีขั้นตอนและวิธีการศึกษาวิจัยดังนี้

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยแหล่งข้อมูลคือ เอกสารทางราชการที่เป็นข้อสั่งการ และแนวทางการปฏิบัติของส่วนราชการต่างๆ ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด สมรรถนะองค์การ และประชาคมอาเซียน โดยผลที่ได้จากการศึกษาคือ กรอบแนวทางในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นต่างๆ ทั้งในภาพกว้างและข้อมูลเชิงลึก

2. การกำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยพิจารณาจาก (1) พื้นที่เป้าหมาย (2) ตำแหน่งการทำงาน (3) ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง และ (4) เป็นผู้เต็มใจให้ข้อมูล โดยผลที่ได้จากการกำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ คือ ผู้ให้ข้อมูลในพื้นที่ 4 จังหวัด ประกอบด้วย (1) ชลบุรี (2) ระยอง (3) จันทบุรี และ (4) ตราด โดยมีผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลจังหวัดละ 5 คน รวมจำนวน 20 คน

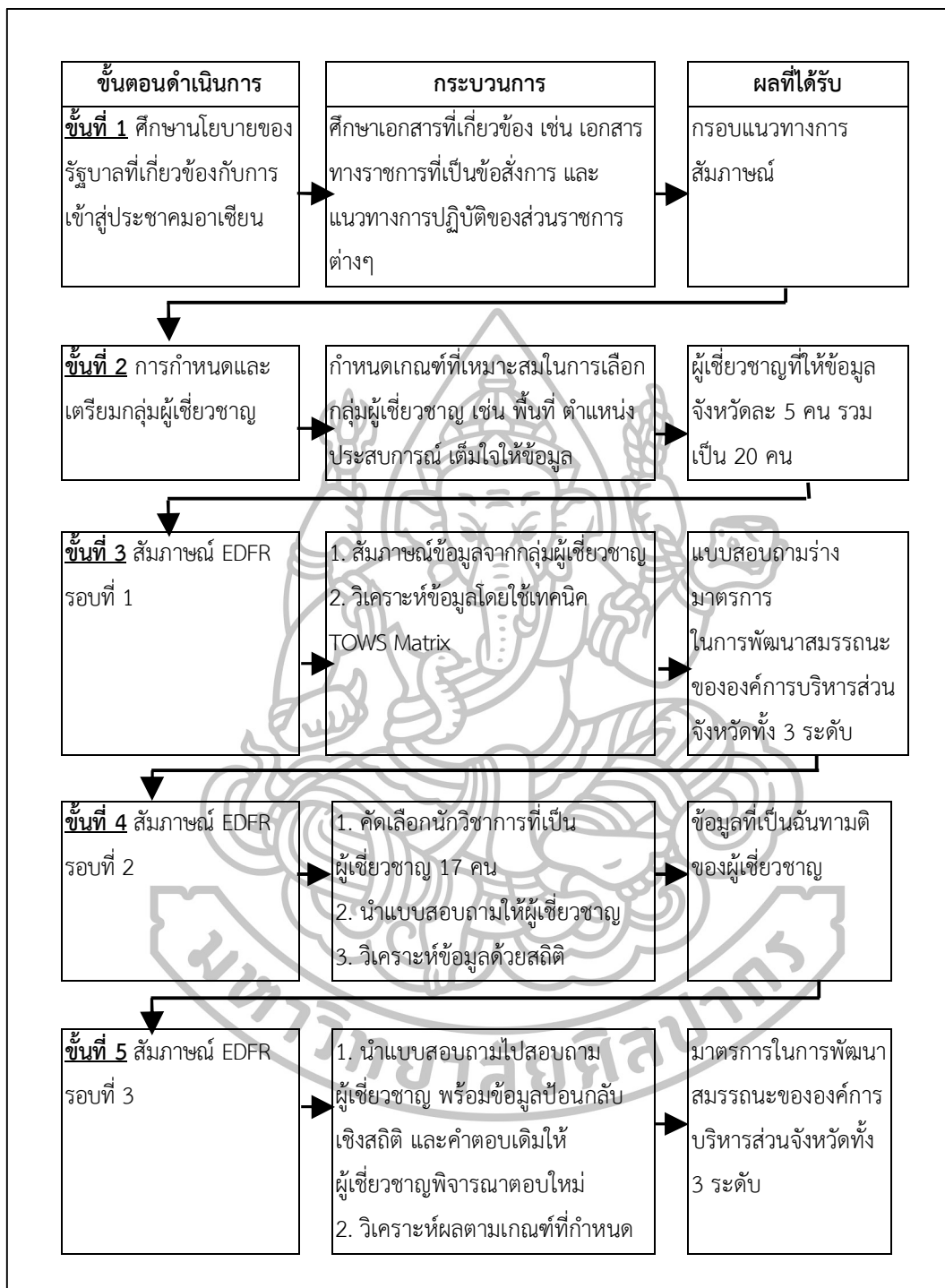
3. สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล และสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง เพื่อนำ

ข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix เพื่อสร้างแบบสอบถามที่เป็นมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ

4. สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 2 เพื่อขอความเห็นและยืนยันความเหมาะสมของมาตรการจากผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มนักวิชาการที่เป็นผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะองค์กร และประชาคมอาเซียน จำนวน 17 คน และนำแบบสอบถามไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่ม โดยผลที่ได้จากการศึกษาคือ ผลการจำแนกข้อมูลที่เป็นฉันทามติ (Consensus) ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คน

5. สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 3 เพื่อขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาตอบใหม่ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลเพื่อจัดทำมาตรการที่เหมาะสมต่อไป โดยนำข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ (Statistical Feedbacks) ที่เป็นฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คนให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้รับรู้ด้วย รวมถึงผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับแบบสอบถามพร้อมผนวกคำตอบเดิมของตนในการทำ EDFR รอบนี้ เพื่อขอให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นและยืนยันความเหมาะสมของมาตรการอีกครั้ง จากนั้นจึงนำผลการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ผลตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งเกณฑ์ที่มีแนวโน้มความเป็นไปได้ค่อนข้างสูงของมาตรการคือ ค่ามัธยฐาน (Median) ที่ 3.5 ขึ้นไป และความสอดคล้องของคำตอบโดยพิจารณาจาก Interquartile Range (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 โดยผลที่ได้จากการศึกษาคือ มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ





ภาพที่ 12 ขั้นตอนการวิจัย

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ได้ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ซึ่งเป็นเทคนิควิจัยอนาคต โดยผสมผสานระหว่างเทคนิค EFR (Ethnographic Futures Research) กับเดลฟาย (Delphi) เข้าด้วยกัน โดยขั้นตอนของ EDFR คล้ายคลึงกับวิธีการของเดลฟาย (Delphi) แต่มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและมีความเหมาะสมมากขึ้น เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดต่างๆ ในวิธีวิจัยดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

1. พื้นที่ศึกษา

กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ได้แบ่งพื้นที่ประเทศไทยตามเขตการปกครองออกเป็น 4 ภาค ตามเกณฑ์ลักษณะทางวัฒนธรรม รวม 76 จังหวัด (ไม่นับกรุงเทพมหานคร) เนื่องจากพื้นที่วิจัยมีขนาดใหญ่ และมีการแบ่งเขตการปกครองตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ จึงมีวัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อและค่านิยม รวมถึงระบบเศรษฐกิจที่ใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง และเลือกเก็บข้อมูลในพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยกระทรวงมหาดไทยได้กำหนดให้จังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด รวมกันเป็นกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกำหนดให้มีวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์รวม ประเด็นยุทธศาสตร์ร่วมกันในการพัฒนา กลุ่มจังหวัด ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วว่า เห็นว่าเป็นกลุ่มจังหวัดที่มีความเหมาะสมหลายประการ ดังนี้

1.1 ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political - Security Community) พบว่า เป็นพื้นที่ชายแดนติดกับประเทศกัมพูชา ซึ่งเป็นประเทศในกลุ่มอาเซียน ประกอบกับมีด่านผ่านทางเข้าออกจำนวนมากหลายแห่ง ซึ่งมีผลกระทบต่อการค้าและการบริการที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

1.2 ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) พบว่า เป็นพื้นที่ที่มี GDP สูงที่สุดของประเทศ รวมถึงเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพสูงในหลายด้าน เช่น แหล่งท่องเที่ยว ทำเรือขนาดใหญ่ และเขตอุตสาหกรรม นอกจากนี้ รัฐบาลและกลุ่มประเทศอาเซียนให้ความสำคัญกับการลงทุนขนาดใหญ่ โดยคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแผนงานโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (Eastern Economic Corridor Development) เพื่อให้เป็นแหล่งลงทุนหลักของประเทศ เชื่อมการลงทุนสู่ระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก และทวาย ประกอบกับใช้การเชื่อมโยงทางน้ำไปถึงชายฝั่งทะเลกัมพูชาและจีน

1.3 ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community) พบว่า เป็นพื้นที่ที่มีชาวต่างชาติหลายระดับเข้ามาพักอาศัย มาท่องเที่ยว มาลงทุนทพธุรกิจจำนวนมาก

จึงทำให้การอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างของแต่ละเชื้อชาติจำเป็นต้องมีกฎระเบียบ และการบริหารจัดการเพื่อให้อยู่ด้วยกันได้อย่างสงบสุข

2. ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา แบ่งตามขั้นตอนการเก็บข้อมูล ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

2.1 ผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์/สังเคราะห์ ข้อมูล และสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด คือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือผู้แทน (2) พนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ (3) พนักงานระดับหัวหน้างาน คือ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้อำนวยการกองฯ ต่างๆ จังหวัดละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน

2.2 ผู้เชี่ยวชาญสัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 2 และ 3 เพื่อยืนยันมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งเป็นกลุ่มนักวิชาการที่เป็นผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะองค์กร และประชาคมอาเซียน จำนวน 17 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกโดยพิจารณาจากคุณสมบัติดังต่อไปนี้

2.2.1 จบการศึกษาระดับปริญญาเอกในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร/ภาวะผู้นำ/การพัฒนาทรัพยากรบุคคล/การจัดการ/การปกครองส่วนท้องถิ่น/การบริหารองค์การ

2.2.2 มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น/การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของหน่วยงานภาครัฐ

2.2.3 มีประสบการณ์ในการสอนหนังสือหรือการวิจัยเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น/การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของหน่วยงานภาครัฐ

2.2.4 มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารที่ได้รับการรับรอง

2.2.5 ยินดีให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เอกสารเพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และได้ใช้แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูล ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 สมรรถนะหลัก

ส่วนที่ 2 สมรรถนะทางการบริหาร

ส่วนที่ 3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 ข้อจำกัดของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2. ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและจากการสัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 มาจัดทำแบบสอบถามมาตรฐานในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทั้ง 3 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล และสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม

1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองการเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัย เพื่อส่งถึงผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 4 แห่งที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

1.2 ผู้วิจัยได้ประสานกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 4 แห่ง เพื่อขอความร่วมมือในการนัดกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1.3 ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองในช่วงเดือนมกราคม ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2559

1.4 ผู้วิจัยดำเนินการทบทวนตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสัมภาษณ์โดยละเอียด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยให้มากที่สุด

2. สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 2 เพื่อขอความเห็นและยืนยันความเหมาะสมของมาตรการจากผู้เชี่ยวชาญ

2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบข้อมูลจากมหาวิทยาลัย เพื่อส่งถึงผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

2.2 ผู้วิจัยได้ประสานกับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบข้อมูลสำหรับยืนยันความเหมาะสมของมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทั้ง 3 ระดับ

2.3 ดำเนินการส่งมาตรการฯ ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน รอบที่ 1 ในช่วงเดือนเมษายน 2559 และได้รับกลับคืนมาโดยมีการให้ความเห็นเพื่อปรับปรุงมาตรการ

2.4 ทำการปรับปรุงมาตรการฯ ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และส่งมาตรการฯ ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน รอบที่ 2 ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2559 และได้รับกลับคืนมา

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาจัดระเบียบ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์และสะดวกต่อการนำไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อสรุปผลข้อมูลในรูปแบบการบรรยายเชิงพรรณนา โดยถอดคำสัมภาษณ์

2. ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ผู้วิจัยนำคำตอบที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่ม แล้วพิจารณาความสอดคล้องเพื่อจำแนกข้อมูลที่เป็นฉันทามติ (Consensus) ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คน โดยเมื่อผู้เชี่ยวชาญส่งแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจะตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.1 มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในแต่ละข้อ ได้ทำการกำหนดค่าระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ และมีความหมายในแต่ละระดับ ได้แก่ มีความเป็นไปได้มากที่สุด ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน มีความเป็นไปได้มาก ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน มีความเป็นไปได้ปานกลาง ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน มีความเป็นไปได้น้อย ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน จากนั้นจึงนำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยรายข้อ ซึ่งแปลความหมายได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 การกำหนดค่าระดับคะแนนมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด

ค่าเฉลี่ย	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
4.50-5.00	ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเป็นไปได้มากที่สุด
3.50-4.49	ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเป็นไปได้มาก
2.50-3.49	ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเป็นไปได้ปานกลาง
1.50-2.49	ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเป็นไปได้น้อย
1.00-1.49	ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

2.2 ค่ามัธยฐาน (Median) ของผู้เชี่ยวชาญมีเกณฑ์พิจารณาความเหมาะสมดังนี้

ตารางที่ 2 การกำหนดค่ามัธยฐานพิจารณาความเหมาะสมของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญ

ค่ามัธยฐาน	ความเหมาะสมของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญ
4.50-5.00	มาตรการมีความเหมาะสมมากที่สุด
3.50-4.49	มาตรการมีความเหมาะสมมาก
2.50-3.49	มาตรการมีความเหมาะสมปานกลาง
1.50-2.49	มาตรการมีความเหมาะสมน้อย
1.00-1.49	มาตรการมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ทั้งนี้ ค่ามัธยฐานที่เป็นที่ยอมรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญต้องมีความเห็นว่าเป็นมาตรการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป

2.3 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของผู้เชี่ยวชาญมีเกณฑ์พิจารณาความสอดคล้องดังนี้

ตารางที่ 3 การกำหนดค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญ

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	ความสอดคล้องของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญ
สูงกว่า 3.00	คำตอบไม่มีความสอดคล้องกัน
ระหว่าง 2.00-2.99	คำตอบมีความสอดคล้องกันต่ำ
ระหว่าง 1.01-1.99	คำตอบมีความสอดคล้องกันปานกลาง
ระหว่าง 0.51-1.00	คำตอบมีความสอดคล้องกันสูง
ระหว่าง 0.50	คำตอบมีความสอดคล้องกันสูงมาก

ทั้งนี้ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่เป็นที่ยอมรับในการวิจัยครั้งนี้ ต้องมีความสอดคล้องอยู่ในระดับปานกลางขึ้นไป คือ มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เท่ากับหรือน้อยกว่า 1.00

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (2) เพื่อศึกษาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ (3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยในบทนี้จะนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ส่วนที่ 1 นโยบายของรัฐบาล

ส่วนที่ 2 นโยบายของส่วนราชการ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ส่วนที่ 1 สมรรถนะหลัก

ส่วนที่ 2 สมรรถนะทางการบริหาร

ส่วนที่ 3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 ข้อจำกัดของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ผลการศึกษาเพื่อกำหนดมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ส่วนที่ 2 ผลการยืนยันความเหมาะสมของมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจากผู้เชี่ยวชาญ

ส่วนที่ 3 สรุปมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก
2. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร
3. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตอนที่ 1 ผลการศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลด้วยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน โดยการศึกษาในส่วนที่ 1 คือ นโยบายของรัฐบาล ประกอบด้วย คำแถลงนโยบาย มติคณะรัฐมนตรี และยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ของประเทศไทย ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางการปรับตัวของส่วนราชการในภาพรวมเพื่อให้มีการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ และส่วนที่ 2 คือ นโยบายของส่วนราชการ ประกอบด้วย แนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของส่วนราชการ แนวทางของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภาครัฐ แนวทางของกระทรวงมหาดไทยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินภารกิจของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทย และแนวทางของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ซึ่งผลการศึกษามีดังนี้

ส่วนที่ 1 นโยบายของรัฐบาล

1. คำแถลงนโยบาย

พลเอก ประยุทธ์จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ วันศุกร์ที่ 12 กันยายน 2557 โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนคือ นโยบายการส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน โดยเห็นว่าการรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะเกิดประโยชน์แก่ประเทศไทยเป็นอย่างมาก หากประเทศไทยเตรียมการในเรื่องต่างๆ ให้พร้อม การเร่งดำเนินการเตรียมความพร้อมทั้งในเรื่องความเชื่อมโยงด้านระบบการขนส่งและโลจิสติกส์ ด้านกฎระเบียบ การอำนวยความสะดวกทางการค้า การพัฒนาด้านชายแดน และการเตรียมการด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการเตรียมพร้อมดังกล่าวจะช่วยส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสของประเทศไทยในประชาคมอาเซียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนชาวไทยร่วมกับประชาชนอาเซียน ทั้งนี้ รัฐบาลกำหนดแนวทางในการส่งเสริมในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 เร่งส่งเสริมความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน ในภูมิภาคอาเซียน และขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยใช้ประโยชน์จากโครงข่ายคมนาคมขนส่งและโทรคมนาคมที่เชื่อมโยงระหว่างกันของอาเซียน ระบบการออกใบรับรอง/ใบอนุญาตผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกันในอาเซียน รวมทั้งการสนับสนุนการใช้ประโยชน์จากความตกลงทางการค้าการลงทุนภายใต้กรอบความร่วมมือในระดับทวิภาคีและพหุภาคีที่มีผลใช้บังคับแล้ว เร่งขยายการจัดทำข้อตกลงการยอมรับร่วมกันของสินค้าด้านการตรวจสอบและรับรองมาตรฐานโดยให้ความสำคัญต่อสินค้าที่ประเทศไทยมีศักยภาพสูงโดยเฉพาะกลุ่มสินค้าอุปโภคและบริโภค รวมถึงการปรับปรุงกฎเกณฑ์การค้าและระบบพิธีการศุลกากรให้สะดวก ลดขั้นตอนต่างๆ หรือยกเลิกขั้นตอนบางเรื่อง และปรับระบบภาษี และการอำนวยความสะดวกอื่นๆ เพื่อดึงดูดให้มีการตั้งสำนักงานปฏิบัติการประจำภูมิภาคที่กรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาให้กรุงเทพมหานครเป็นศูนย์กลางทางธุรกิจ การค้า การลงทุนของภูมิภาคได้ในที่สุด

1.2 พัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยทุกระดับโดยสอดคล้องกับข้อตกลง ในการเคลื่อนย้ายในด้านสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือ และปัจจัยการผลิตต่างๆ ที่เปิดเสรีมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยให้สามารถแข่งขันได้ รวมทั้งสามารถดำเนินธุรกิจร่วมกับผู้ประกอบการในประเทศสมาชิกอาเซียนเพื่อนำไปสู่ความเชื่อมโยงกับห่วงโซ่อุปทานตลาดโลกได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งฐานการผลิตสินค้าหลายชนิดและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่ประเทศไทยได้เข้าไปลงทุนขยายฐาน การผลิตในประเทศอื่นในอาเซียนมาเป็นเวลานานแล้ว ตลอดจนกลุ่มการผลิตที่ผู้ประกอบการของไทยเตรียมขยายฐานการผลิตเพิ่มเติมอีกหลายชนิด ซึ่งช่วยให้ประเทศไทยมีฐานการผลิตสินค้าคุณภาพหลากหลายเพื่อขายในตลาดต่างๆ ได้มากขึ้น ทั้งในอาเซียนและในตลาดโลก และเป็นการช่วยเหลือประเทศเพื่อนบ้านในกระบวนการพัฒนาอุตสาหกรรม

1.3 พัฒนาแรงงานของภาคอุตสาหกรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทั้งแรงงานวิชาชีพ แรงงานมีทักษะ และแรงงานไม่มีทักษะ โดยการเร่งรัดและขยายผลการใช้ระบบคุณวุฒิวิชาชีพให้เกิดผลในทางปฏิบัติโดยคำนึงถึงความเป็นเอกภาพกับระบบมาตรฐานฝีมือแรงงานและมาตรฐานวิชาชีพใน 8 กลุ่มที่มีข้อตกลงการเปิดเสรีในอาเซียนควบคู่ไปกับการวางแผนด้านการผลิตให้เพียงพอ การยกระดับฝีมือแรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพและอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น การส่งเสริมการพัฒนาระบบการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานเพื่อใช้ในการประเมินค่าจ้างแรงงาน

1.4 เร่งพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ภายในอนุภูมิภาค และภูมิภาคอาเซียน โดยเร่งขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนงานการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาค กลุ่มแม่น้ำโขง 6 ประเทศ (GMS) แผนพัฒนาเขตเศรษฐกิจสามฝ่ายอินโดนีเซีย-

มาเลเซีย-ไทย (IMT-GT) แผนความร่วมมือทางเศรษฐกิจอิระวดี-เจ้าพระยา-แม่โขง (ACMECS) แผนความร่วมมือแห่งอ่าวเบงกอลสำหรับความร่วมมือหลากหลายสาขาวิชาการและเศรษฐกิจ (BIMSTEC) และแผนแม่บทความเชื่อมโยงในอาเซียน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ความเชื่อมโยงด้านการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ในอาเซียนสัมฤทธิ์ผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.5 ต่อเชื่อมเส้นทางคมนาคมขนส่งและระบบโลจิสติกส์จากฐานการผลิตในชุมชนสู่แหล่งแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าทั้งภายในประเทศและเชื่อมโยงกับอาเซียน เพื่อยกระดับศักยภาพของผู้ประกอบการรายย่อยสู่ตลาดที่กว้างขวางยิ่งขึ้นทั้งในประเทศและระหว่างประเทศและขณะเดียวกันก็ช่วยสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจแก่พื้นที่ต่างๆ ภายในประเทศด้วย

1.6 พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษโดยเริ่มจากการพัฒนาด้านการค้าชายแดนและโครงการคมนาคมขนส่งบริเวณประตูการค้าหลักของประเทศเพื่อรองรับการเชื่อมโยงกระบวนการผลิตและการลงทุนข้ามแดน โดยปรับปรุงโครงข่ายระบบถนน พัฒนาระบบ National Single Window (NSW) และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการค้าและการขนส่งสินค้าข้ามแดนอย่างต่อเนื่อง โดยในระยะแรกให้ความสำคัญกับด้านชายแดนที่สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ ปาดังเบซาร์ สะเดา อรัญประเทศ แม่สอด บ้านคลองลึกและบ้านคลองใหญ่ซึ่งทำให้ระบบขนส่งและโลจิสติกส์สามารถเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพและรองรับปริมาณการเดินทางและการขนส่งที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2. มติคณะรัฐมนตรี

มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียนครั้งสุดท้ายเมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2559 เรื่องผลการประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 27 และการประชุมสุดยอดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคณะรัฐมนตรีมีมติ ดังนี้

2.1 รับทราบผลการประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 27 และการประชุมสุดยอดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ระหว่างวันที่ 20-22 พฤศจิกายน 2558 ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย และมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำผลการประชุมไปปฏิบัติและติดตามความก้าวหน้าต่อไป ตามที่กระทรวงการต่างประเทศเสนอ โดยสาระสำคัญของการประชุมฯ สรุปได้ ดังนี้

2.1.1 ผู้นำประเทศสมาชิกอาเซียนได้มีการลงนามในปฏิญญากรุงกัวลาลัมเปอร์ ค.ศ.2015 ว่าด้วยการจัดตั้งประชาคมอาเซียน ปฏิญญากรุงกัวลาลัมเปอร์ว่าด้วยอาเซียน ค.ศ. 2025: มุ่งหน้าไปด้วยกัน และอนุสัญญาอาเซียนว่าด้วยการต่อต้านการค้ามนุษย์ โดยเฉพาะสตรีและเด็ก รวมทั้งรับรองเอกสารอื่นๆ อีก 17 ฉบับ นอกจากนี้ ผู้นำประเทศสมาชิกอาเซียนและคู่เจรจาอินดีกับการจัดตั้งประชาคมอาเซียน การประกาศวิสัยทัศน์ประชาคมอาเซียน ค.ศ. 2025 และแผนงานประชาคมอาเซียนทั้งสามเสา ซึ่งกำหนดทิศทางของประชาคมอาเซียนในอีก 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2559-2568) และ

ได้มีการหารือเกี่ยวกับปัญหาทะเลจีนใต้ การก่อการร้าย ความสัมพันธ์กับคู่เจรจาในการเป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ และการเจรจาจัดทำความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค

2.1.2 นายกรัฐมนตรีได้มีข้อเสนอให้อาเซียนเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในเพื่อความเป็นเอกภาพและความสามารถรับมือกับความท้าทายต่างๆ เช่น การส่งเสริมการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษบริเวณชายแดนและการลงทุน การส่งเสริมศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคการเกษตร การส่งเสริมความร่วมมือทางทะเล การแก้ปัญหาหมอกควันข้ามแดนเพื่อให้อาเซียนปลอดจากหมอกควันภายในปี 2563 และการจัดตั้งศูนย์ไซเบอร์อาเซียน

2.2 ให้กระทรวงการต่างประเทศรับความเห็นของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงพาณิชย์ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่มีความเห็นเพิ่มเติมต่อประเด็นการมอบหมายกระทรวงมหาดไทย โดยกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นหน่วยงานหลักรับผิดชอบในเรื่องสังคมและวัฒนธรรม ประเด็นการเสริมสร้างความตระหนักรู้และความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนเพื่อให้มีส่วนร่วมในการป้องกันภัยพิบัติ และประเด็นการมีส่วนร่วมของสหประชาชาติ ในการลดความเสี่ยงและการบริหารจัดการภัยพิบัติ และเพิ่มเติมหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีในการส่งสินค้าข้ามแดน ซึ่งเป็นประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างกระทรวงคมนาคม กระทรวงการคลัง และกระทรวงพาณิชย์ ในส่วนของประเด็นไซเบอร์จำเป็นที่ไทยต้องเสริมสร้างขีดความสามารถภายใน ประเทศและแสวงหาความร่วมมือกับประเทศสมาชิกอาเซียนและนานาประเทศในการรับมือกับปัญหาภัยทางไซเบอร์ สำหรับประเด็นการร่วมมือเพื่อต่อต้านความรุนแรงและแนวคิดสุดโต่งที่ต้นตอผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึกระหว่างกันอย่างทันการณ ไทยควรสนับสนุนให้ประเทศอาเซียนร่วมมือกันป้องกันและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ประเด็นการส่งเสริมความร่วมมือในอาเซียนเรื่องการบริหารจัดการชายแดนได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและข่าวกรองระหว่างกันเป็นความท้าทายทางความมั่นคงเฉพาะหน้าของไทย และเป็นประเด็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ตลอดจนควรมีการติดตาม ประเมินผล และวิเคราะห์ผลลัพธ์อันเนื่องมาจากการประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 27 และการประชุมสุดยอดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างรอบคอบ ส่งผลให้เกิดความชัดเจนและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติ ไปพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย

3. ยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ของประเทศไทย รัฐบาลได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) บูรณาการแนวทางการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมของประเทศในการร่วม

ผลักดันให้เกิดการสร้างประชาคมอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2558 เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการเตรียมการรองรับผลกระทบและแผนการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และใช้โอกาสจากความร่วมมือในอาเซียนเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนประกอบกับความตื่นตัวในการรับรู้เรื่องประชาคมอาเซียนที่มากขึ้นในทุกภาคส่วน การเตรียมความพร้อมและใช้โอกาสจากการรวมตัวทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมการเมืองและความมั่นคงของอาเซียน และการเชื่อมโยงภายในภูมิภาคทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน กฎระเบียบและประชาชน เป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยกย่องคุณภาพชีวิตและสวัสดิการของประชาชนที่ดีขึ้น รวมทั้งสร้างความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและความมั่นคงในรูปแบบต่างๆ เป็นหลักการสำคัญที่นำมาซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ปี 2558 ภายใต้แนวทางการพัฒนา 8 ยุทธศาสตร์ โดยมีวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยเป็นสมาชิกที่เข้มแข็งและสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอาเซียนร่วมกัน”

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของสินค้า บริการ การค้า และการลงทุน มีเป้าหมายในการพัฒนาศักยภาพภาคการผลิต บริการ การค้าและการลงทุน เพื่อรองรับการเปิดเสรีและใช้โอกาสจากการเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพชีวิตและการคุ้มครองทางสังคม มีเป้าหมายให้ประชาชนได้รับการคุ้มครองทางสังคมและประกันความเสี่ยง มีสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ที่ยั่งยืนและปลอดภัย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์ มีเป้าหมายในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้มีความเชื่อมโยงและมีขีดความสามารถในการรองรับ พร้อมทั้งมีกฎ ระเบียบที่อำนวยความสะดวกทั้งการค้าและการลงทุน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายในการพัฒนามาตรฐานการศึกษาอาเซียน รวมทั้งทักษะฝีมือและภาษา กลุ่มเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่ การศึกษาแรงงาน/ผู้ประกอบการ และเจ้าหน้าที่รัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากฎหมาย กฎ และระเบียบ มีเป้าหมายในการปรับปรุงกฎหมายกฎ ระเบียบที่อำนวยความสะดวกการค้า การลงทุน และสอดคล้องกับพันธกรณีและข้อตกลงต่างๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักถึงความสำคัญของอาเซียน มีเป้าหมายให้ประชาชนทุกกลุ่มเข้าใจและตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเป็นประชาคมอาเซียนโดยมีกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่ ภาคประชาชน ภาคแรงงาน/ผู้ประกอบการ และภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การเสริมสร้างความมั่นคง มีเป้าหมายในการสร้างความร่วมมือด้านการเมืองและความมั่นคงเพื่อนำไปสู่ภูมิภาคที่มีบรรทัดฐาน เอกราช และสันติภาพร่วมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การเพิ่มศักยภาพของเมืองเพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากอาเซียน มีเป้าหมายในการพัฒนาเมืองให้มีศักยภาพที่จะเชื่อมโยงกับประเทศสมาชิกอาเซียนทั้งในด้านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวบริการ การลงทุน และการค้าชายแดน

ส่วนที่ 2 นโยบายของส่วนราชการ

1. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร และสามารถนำมาปรับใช้กับการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

1.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน ประกอบด้วย

1.1.1 พัฒนาระบบการให้บริการประชาชน

1.1.2 เสริมสร้างวัฒนธรรมการให้บริการที่เป็นเลิศ

1.1.3 พัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

1.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ

1.2.1 พัฒนาหน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง

1.2.2 พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ

1.2.3 เพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการลดต้นทุน และส่งเสริมนวัตกรรม

1.2.4 สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

1.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.3.1 บริหารสินทรัพย์ของภาครัฐอย่างครบวงจรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ คุ่มค่าและสะท้อนต้นทุนที่แท้จริง ของภาครัฐ

1.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

1.4.1 ออกแบบและพัฒนาระบบการบริหารงานแบบบูรณาการ

1.4.2 ปรับปรุงความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

1.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาชน

1.5.1 ทบทวนบทบาทภารกิจและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐให้เหมาะสม ถ่ายโอนภารกิจงาน และกิจกรรมที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องปฏิบัติเองให้ภาคส่วนต่างๆ

1.5.2 ส่งเสริมการบริหารราชการระบบเปิดและการสร้างเครือข่าย

1.6 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6: การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

1.6.1 ส่งเสริมและวางกลไกสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

1.6.2 ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านคอร์รัปชัน

1.7 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7: การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

1.7.1 พัฒนาระบบบริหารงานของหน่วยงานที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1.7.2 เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิกอาเซียน

2. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ได้ดำเนินการกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐใน 2 ประการ คือ (1) การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และ (2) การพัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งการดำเนินการกิจดังกล่าวได้นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

2.1 ขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ

2.1.1 บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติหน้าที่ ภารกิจที่รับผิดชอบในปัจจุบัน

2.1.2 บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2.1.3 บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

2.2.1 มีความเป็นมืออาชีพ (Professional) โดยมีสมรรถนะในการทำงาน ประกอบด้วย

1. มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการทำงานแบบบูรณาการ โดยทำงานทั้งเชิงรุก และเชิงรับ โดยจัดทำยุทธศาสตร์ร่วมของหน่วยงาน รักษาสมดุล รักษาประโยชน์ของภูมิภาค
2. ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อติดตามสถานการณ์ของหน่วยงานตลอดเวลา
3. มีความรู้เชิงลึกในภารกิจที่ตนเองปฏิบัติ รู้เขา รู้เรา ในประชาคมอาเซียน รวมไปถึงสิ่งที่ควรทำ ไม่ควรทำในวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้าน รู้ในแง่วุทธศาสตร์องค์กร ผลกระทบจากนโยบายที่เกี่ยวข้องกับอาเซียน และรู้ทักษะต่างๆ เช่น การเจรจา การประชุมต่างๆ และมีความโปร่งใส มีมาตรฐานในการทำงาน เข้าใจและปรับใช้วิธีการทำงานในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานสากลระดับภูมิภาค

2.2.2 มีความเป็นนานาชาติ (International) โดยมีสมรรถนะในการทำงาน ประกอบด้วย

1. มีความเป็นกว้างทางความคิด คิดเชิงบวกกับบริบทนานาชาติ ตัวอย่างคือ การเห็นประโยชน์จากการเปิดการค้าเสรี รู้หลักสากลนิยมมากพอที่จะสามารถสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ของประเทศ และผลประโยชน์ภูมิภาค
2. มีความคิดเชิงบวก เห็นประโยชน์ในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน สร้างสมดุลในการรักษาความสัมพันธ์กับประเทศสมาชิก และประเทศมหาอำนาจ เคารพในความแตกต่าง และความหลากหลายของประชาคม
3. มีทักษะในการทำงานในบริบทสากล พูด เขียน อ่าน ภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศเพื่อนบ้าน เข้าใจวัฒนธรรม ธรรมเนียม การเจรจากับประเทศสมาชิก มีความยืดหยุ่นในผลประโยชน์ของประเทศ ขณะเดียวกันก็ยึดหยุ่นตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

2.2.3 มีความเป็นผู้สนับสนุน (Facilitator) โดยมีสมรรถนะในการทำงาน ประกอบด้วย

1. มีภาวะผู้นำเชิงรุก มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการนำภาคส่วนอื่นๆ ของสังคม ตระหนักและเข้าถึงผลประโยชน์จากประชาคมอาเซียนอย่างเท่าเทียม เพื่อให้ทุกภาคส่วนทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ของประเทศ และเพิ่มขีดความสามารถของไทยในการแข่งขัน
2. การบริการที่เป็นเลิศ มีมาตรฐานในการให้บริการในระดับมาตรฐานสากล โปร่งใส ลดอุปสรรค เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการ

2.2.4 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) โดยมีสมรรถนะในการทำงานประกอบด้วย

1. มีการตื่นตัวในการรับรู้เกี่ยวกับอาเซียนทั้งในวงกว้างและในเชิงลึก
2. สามารถคิด ริเริ่ม และมีความพร้อมเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่างๆ
3. ยอมรับในการเปลี่ยนแปลงและสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจในการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางในการลดอุปสรรคและความเสี่ยงได้

3. กระทรวงมหาดไทยได้จัดทำยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของกระทรวงมหาดไทยในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

3.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจฐานรากเพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากประชาคมอาเซียน โดยมีเป้าหมายเพื่อวางระบบโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาพื้นที่และสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้ชุมชนฐานรากจากการเข้าร่วมประชาคมอาเซียน

3.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างความสงบเรียบร้อย ภัยพิบัติและความมั่นคงของประเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อทำให้พื้นที่ที่มีความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และป้องกันการเกิดปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ (Non-Traditional Security)

3.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างศักยภาพชุมชนและอัตลักษณ์อาเซียน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันของประชาชนอาเซียน

3.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและระบบบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรกระทรวงมหาดไทยมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ และมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพรองรับการเข้าร่วมประชาคมอาเซียน

4. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบคมนาคมที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม และได้มาตรฐานสากลเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและระบบบริหารจัดการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีสมรรถนะสูง

4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมอัตลักษณ์อาเซียนและอนุรักษ์ไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น

4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมสู่การเติบโตที่มีคุณภาพและยั่งยืน

4.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมศักยภาพและความสงบเรียบร้อยของชุมชน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาล ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ได้แก่ นายกองการบริหารส่วนจังหวัด/ตัวแทน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 4 แห่งๆ ละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน (รายละเอียดตามภาคผนวก) เพื่อศึกษาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยข้อมูลจากการศึกษาแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (1) ส่วนที่ 1 คือ สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อศึกษาว่าศักยภาพด้านใดที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความชำนาญมากที่สุด ซึ่งถือเป็นขีดความสามารถที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ และเป็นแกนหลักที่ทำให้้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนกระทั่งบรรลุพันธกิจที่กำหนดไว้ (2) ส่วนที่ 2 คือ สมรรถนะทางการบริหาร เพื่อศึกษาว่าคุณลักษณะของพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดเรื่องใดบ้างที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นสมรรถนะหลักทางการบริหารของนักบริหารระดับสูงที่สามารถนำมาเป็นแบบอย่างได้ (3) ส่วนที่ 3 คือ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อศึกษาว่าแต่ละฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้ง 3 ด้าน คือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ในปัจจุบันมีความพร้อมอยู่ในระดับใด และควรมีการพัฒนาในเรื่องใดเพิ่มเติมบ้างเพื่อช่วยให้การขับเคลื่อนภารกิจตามนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และส่วนที่ 4 คือ ข้อจำกัดของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อศึกษาถึงข้อจำกัดในการขับเคลื่อนภารกิจตามนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทั้งในส่วนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด และแต่ละฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาในอนาคต ซึ่งผลการศึกษา มีดังนี้

ส่วนที่ 1 สมรรถนะหลัก

1. สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political - Security Community) ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อให้เป็นไปตามหลักประชาธิปไตย การบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่อยู่ภายในจังหวัด และมีการสนับสนุนและดำเนินภารกิจร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ เพื่อให้เกิดผลผลิต และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในทิศทางเดียวกัน โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ในด้านต่างๆ ตามหลักประชาธิปไตย โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้มอบนโยบายและมีข้อสั่งการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขับเคลื่อนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเริ่มต้นจากการให้ข้อมูลข่าวสารทางราชการที่สามารถเปิดเผยได้ในส่วนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการร่างรัฐธรรมนูญ การเปิดรับฟังความคิดเห็นตามช่องทางต่างๆ ที่ไม่ขัดกับระเบียบ เป็นต้น โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

เราพยายามให้เจ้าหน้าที่ทำงานอย่างเต็มที่ ต้องรู้ในเรื่องระเบียบกฎหมาย ฝ่ายบริหารข้าราชการทุกคนต้องรู้ ฝ่ายบริหารมีนโยบายมีเป้าหมายต้องการ ส่งเสริม ให้มีการดำเนินกิจกรรม ที่เสริมสร้างวิถีประชาธิปไตยในโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เยาวชนมีความรู้ เจ้าหน้าที่ก็เป็นคนที่นำไปสู่การปฏิบัติ ที่เราสั่งการลงเราดูตามระเบียบกฎหมาย ฉะนั้นข้าราชการทุกคนต้องรู้หน้าที่บทบาทในระเบียบข้อกฎหมายต่างๆ ที่ต้องรู้ด้วยของภารกิจของเขา (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ดังนั้นเจ้าหน้าที่ต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในเรื่องของระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามภารกิจตามอำนาจหน้าที่ของตน รวมถึงการเบิกจ่ายงบประมาณที่ไม่ขัดกับข้อทักท้วงของ สตง. เพื่อช่วยให้การนำไปนโยบายของผู้บริหารและข้อสั่งการไปสู่การปฏิบัติจะได้ไม่เกิดปัญหาขึ้นภายหลัง นอกจากนี้ได้มีการกล่าวถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเรื่องที่สอดคล้องกันว่า

องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รณรงค์ให้ความรู้ในเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง และทุกครั้งที่มีการประชุมสัมมนา รวมถึงจัดกิจกรรมต่างๆ มีการสอดแทรกเรื่องการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งถือเป็นแนวทางที่ช่วยสร้างการมีส่วนร่วมแก่ประชาชนในระดับแรกคือ ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่ การให้ข้อมูลข่าวสารของ

ส่วนราชการสู่ประชาชน โดยมุ่งหวังให้เกิดความตื่นตัว และเกิดทัศนคติที่ดีเมื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดยังให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างวิถีประชาธิปไตยให้แก่ประชาชนทุกกลุ่ม เช่น การเผยแพร่ร่างรัฐธรรมนูญ การประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนไปร่วมลงประชามติ การสนับสนุนให้การเลือกตั้งมีความโปร่งใส เป็นต้น โดยเริ่มต้นด้วยการสนับสนุนให้มีการเลือกตั้งประธานนักเรียน และสภานักเรียนตามวิถีประชาธิปไตยของโรงเรียนในสังกัด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เยาวชนมีความรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักประชาธิปไตยและการบริหารบ้านเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ต้องมีความเข้าใจในหลักการของประชาธิปไตยและการบริหารบ้านเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข เพื่อสามารถส่งเสริม ให้เยาวชนตระหนักถึงการ ใช้ชีวิตแบบประชาธิปไตย เพิ่มพูน ให้ความรู้ กับเครือข่ายพลเมืองประชาธิปไตย เผยแพร่ แนวคิดและวิธีปฏิบัติตาม วิถีประชาธิปไตย ให้โรงเรียน นำไปเป็นแบบอย่าง (นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ซึ่งช่วยส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนได้ตระหนักถึงการดำรงวิถีชีวิตตามแบบประชาธิปไตย และมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ และหน้าที่ในความหมายของคำว่า พลเมือง รวมถึงช่วยเผยแพร่แนวคิดและวิธีปฏิบัติตัวตามวิถีประชาธิปไตยให้แก่ชุมชนต่อไป

ในส่วนของชุมชนได้มีการพูดคุยกับสมาชิกของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อให้ไปบอกต่อ และพูดคุยกับคนในชุมชนของตนเมื่อมีการประชุมตามหมู่บ้านเพื่อให้รู้ว่าการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนต้องทำอะไรบ้าง และชุมชนต้องการอะไรในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และกิจกรรมการพัฒนา โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

เรื่องการเป็นเจ้าของที่ดี เป็นสิ่งสำคัญที่สุด ไม่ใช่ว่าช่วงกลางคืนยังเจอหินอยู่แบบนี้ไม่ได้ เราไม่สามารถณรงค์ไปถึงทุกบ้านให้ได้รู้ ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน จัดประชุมกิจกรรมตามหมู่บ้านเพื่อให้รู้ว่าเป็นเจ้าบ้านที่ดีในการเรียนรู้ประชาคมอาเซียนต้องทำอะไร เช่น เราปลูกผักขายไม่มีสารพิษแล้วนะ เพื่อให้หนักท้องเที่ยวหรือนักธุรกิจที่ผ่านมา หรือเข้ามาประกอบอาชีพ อยู่ในพื้นที่ที่เขาได้รับความรู้ ไปซื้ออาหารมากิน สิ่งเหล่านี้คือการเตรียมตัวเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และความต้องการของประชาชนในการพัฒนา (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ในด้านของสังคม ณ ขณะนี้ แทบทุกภาคส่วน จะรณรงค์ในเรื่อง ของการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พยายามเข้าถึงพี่น้องประชาชนต่างๆ ตามหมู่บ้าน ซึ่งในปัจจุบันก็ยังไม่สามารถเข้าถึงได้ทั้งหมด แต่ เราต้องเผยแพร่ความรู้ให้ได้ว่า ที่เราอยู่กันตามเส้นทาง ไม่ว่าจะ เป็นสายเอเชีย สายหลักสายรอง จะมีผลกระทบเมื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จะต้องมีความพร้อมในด้านการรับแขกบ้านแขกเมือง ต้องมีความพร้อมในด้านการเป็นเจ้าบ้านที่ดี ในการดูแลความปลอดภัย ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้ใช้เส้นทางถนนหนทางต่างๆ มีประสบเหตุ ประสบบกภัยก็ต้องดูแล ไม่มีการซ้ำเติม ไม่มีการกลั่นทำร้าย ตรงนี้มันต้องมีการรณรงค์ให้ทั่วถึง ซึ่ง อบจ. เป็นภาคส่วนหนึ่ง เราคงทำได้ไม่หมด แต่ทุกครั้งที่มีการประชุมสัมมนา เราจะแนะนำสิ่งเหล่านี้ให้กับพี่น้องประชาชน ที่เรามีโอกาสจัดกิจกรรมต่างๆ (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สรุปว่า สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยมีการให้ข้อมูลข่าวสารของส่วนราชการสู่ประชาชนเพื่อให้เกิดความตื่นตัว และมีทัศนคติที่ดีเมื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการเสริมสร้างวิถีประชาธิปไตยให้แก่โรงเรียนในสังกัด

1.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่อยู่ภายในจังหวัด รวมถึงมีการสนับสนุนและดำเนินการภารกิจร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ เช่น การเข้าร่วมประชุมวางแผนการจัดงานวันสำคัญของจังหวัด การสนับสนุนงบประมาณในการป้องกันอาชญากรรมให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจ เป็นต้น ซึ่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการทำงานแบบบูรณาการความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ภายในฝ่าย และกองงานต่างๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดก่อน และจึงค่อยๆ ขยายไปทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการอื่นๆ ซึ่งได้กล่าวว่า

ในเรื่องการทำงานถึงแม้ว่าไม่ใช่ภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับเราโดยตรง แต่อยู่ในภาพรวมขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ก็ขอให้เจ้าหน้าที่เข้าไปร่วมงานหรือช่วยงานกับสำนักฝ่ายที่อยู่ต่างกองได้ เพราะบางครั้ง บางโครงการมีจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอที่จะทำงานได้อย่างครอบคลุมทุกกิจกรรม ซึ่งการบูรณาการภารกิจจะเป็นการช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งช่วยให้การสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นไปด้วยความราบรื่น และส่วนผลดีต่อการทำงานร่วมกันในอนาคต ซึ่งช่วยให้ประชาชนได้ผลงานที่มีคุณภาพ และองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ในเรื่องของการทำงาน เราได้ให้นโยบายว่า ไม่ต้องทำงานเฉพาะของกองใดกองหนึ่งเท่านั้น แต่ภารกิจอื่นที่ไม่เกี่ยวกับเราโดยตรง ก็ขอให้เขาไปร่วมงานหรือช่วยงานกับเพื่อนต่างกองได้ บางโครงการบางกองไม่สามารถที่ทำได้พอ ต้องมีบุคลากรเพิ่ม ไปช่วยกองอื่นก็ต้องไปช่วยกันด้วย ก็สามารถร่วมงานกันได้ มันคือการสื่อสารภายใน แบ่งงาน หน้าที่ของแต่ละคน มันต่างกันตามที่เรามอบหมาย ในหน้าที่ภารกิจงาน ก็ต้องไปช่วยในส่วนอื่นได้ด้วย ในเรื่องบุคลากรนี้ก็จะสามารถไปช่วยกันได้บางกองไม่พอก็ให้ส่งคนไปช่วยกัน (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

พนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กล่าวถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเรื่องที่สอดคล้องกันว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องมีศักยภาพสูง และมีการระดมองค์ความรู้ที่หลากหลาย เช่น มีการสนับสนุนให้มีการตั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ได้เข้าอบรมในนโยบาย และแนวทางการทำงานใหม่ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม รวมถึงเป็นการเพิ่มสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เพิ่มสูงขึ้นอีกด้วย โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

เรามีการส่งระดับผู้บริหาร ทั้งในส่วนของระดับรอง ปลัด เข้ารับการอบรม ในส่วนของบุคลากรในส่วนของท้องถิ่นที่จัดขึ้นที่เป็นหลักสูตรผู้บริหาร เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ก็ไปอบรมกันทุกคนแล้วแต่ช่วงเวลาที่เขาเปิด ก็มีผู้บริหารได้ร่วมกันอบรม มีโอกาสไปศึกษาดูงาน โดยการส่งเสริมการท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาที่มีการจัดขึ้น (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ส่วนใหญ่เราก็ให้โอกาสทางผู้บริหาร คือ ปกติ ผู้บริหารเราก็ส่งการลงไปทางปลัดเป็นหลักก็จะนำไปสู่ขั้นตอนแต่ละกองต่างๆ ใครกำกับดูแลกองไหนเราก็มีนโยบายต่างๆ ให้กับทางท่านรองนายกแล้วก็ให้ไปกำกับของแต่ละกอง ปลัดก็จะเป็นหัวหน้าหน่วยงานอยู่แล้ว และเปิดโอกาสในส่วนข้าราชการต่างๆ สามารถที่นำเสนอในทางยุทธศาสตร์แผนงานที่ทำอยู่แล้วเรามีแนวคิดยังไงที่จะตามยุทธศาสตร์ที่เรากำหนดไว้อะไรที่เกี่ยวข้องกับกองเขาจะนำเสนอออกนอกโครงการเรานำเสนอเขาเองก็จะสามารถนำเสนอโครงการต่างๆ ได้ ในส่วนของงบประมาณต่างๆ ก็ให้แต่ละกองสามารถทำแผนงานขึ้นมาให้ฝ่ายบริหารได้ และก็ในเรื่องคนเราก็ให้โอกาสอย่างเต็มที่จริงๆ แล้วเรามีการทำแผนประกอบกำลังคนอยู่แล้ว ให้แต่หน่วยงานนำเสนอในความจำเป็นในหลายๆ ด้านต่างๆ อย่างเต็มที่ มีเรื่องของการให้ของขวัญกำลังใจ การสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้า เราก็ให้โอกาสเขาเต็มที่ การพัฒนาบุคลากรอย่างมีประโยชน์นี้เราก็ส่งเสริมให้เราได้มีโอกาสได้ไปอบรมประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ตามโครงการต่างๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาตัวเองให้สูงขึ้น (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

เนื่องจากมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของพี่น้องประชาชนในหลายด้าน และบริบทของพื้นที่จังหวัดที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องมีความรู้ในเรื่องของอุตสาหกรรม เกษตรกรรม เศรษฐกิจ สังคม เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เช่น การเก็บภาษีให้มีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องนำข้อมูลมาร่วมกันวางแผน และร่วมกันวิเคราะห์ให้ได้แนวทางที่ชัดเจนและรู้ร่วมกันว่า ภาษีทั้งหมดนั้นเป็นอย่างไร เรามีอำนาจตามกฎหมายแค่ไหน ฐานข้อมูลเดิมเป็นอย่างไร ผู้เสียภาษีอยู่ที่ไหนบ้าง ปัญหาเรื่องใดที่ควรได้รับการจัดการก่อนเริ่มดำเนินการ ซึ่งการร่วมกันทำงานในลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้เกิดผลดีองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้งในด้านคุณภาพงาน และประสิทธิผลในระยะยาว ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ข้าราชการของท้องถิ่นสอบมาได้ก็เก่ง การเรียนจบมาสอบแข่งขันเป็นแสนคนกว่า จะมาทำงานนี้ได้มันมาตามหลักการวิชาการได้ ด้านต่อไปที่เขาจะได้คือด้านเขาต้องรู้เขาต้องเข้าใจในสิ่งที่ไม่มีอยู่ในตำรา คุณอาจเป็นคนภาคเหนือคุณมาทำงานระยอง คุณต้องเข้าใจบริบทระยอง คุณต้องเข้าใจเรื่องราวสวนในด้านนี้ไม่ใช่วิชาการ (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ความรู้ความสามารถเขามีต้องมาเติมอะไรที่จำเป็น มนุษย์สัมพันธ์ บริบทจังหวัด ในด้านต่างๆ จังหวัดนั้นมีจุดแข็ง จุดด้อยต่างกันต้องทำอะไรไม่ให้เกิดปัญหา จุดแข็งของพนักงานที่แตกต่างกันคือต้องมีความรู้ที่หลากหลายเพราะเราไม่ได้เป็นจังหวัดเกษตรด้านเดียว เราต้องมีความรู้เรื่องอุตสาหกรรมความรู้เรื่องเกษตร เศรษฐกิจ เราจะเก็บภาษีได้เราต้องรู้ว่า ภาษีทั้งหมดนั้นเป็นอย่างไร ควรเสียภาษีควรได้รับการจัดการ การวิเคราะห์เรื่องแผนเรื่อง เศรษฐศาสตร์จำเป็นมาก ฝ่ายแผนและงบประมาณต้องวิเคราะห์เป็นพวกนี้ต้องจบอะไรมา เศรษฐศาสตร์เราก็ไม่มี กลายเป็นว่าจบบริหารมาซึ่งมันไม่สามารถทำพวกนี้ได้ (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับส่วนราชการอื่นๆ ในด้านความมั่นคง ความปลอดภัยที่เป็นปัญหาสังคม เช่น การสนับสนุนงบประมาณเพื่อติดตั้งกล้อง CCTV ในแหล่งชุมชน เพื่อช่วยตรวจสอบการก่อคดีอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในพื้นที่ รวมถึงมีการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดทำฐานข้อมูลแรงงานต่างด้าวที่ขึ้นทะเบียนอย่างถูกต้องตามกฎหมาย เป็นต้น สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า

ในส่วนเรื่องของการก่อการร้าย อาชญากรรมต่างๆ ก็ต้องมอง อย่าลืมนะบางทีอาจใช้ประเทศไทย อาจมีในเรื่องของ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มาแฝงอยู่มาก่อนเหตุ ในเรื่องสิ่งเหล่านี้ มีทั้งดีและเสีย ก็เป็นห่วงในเรื่องของตรงนี้ก็เป็นเรื่องสำคัญ เศรษฐกิจก่อการร้าย

อาชญากรรม อาชญากรรมก็ยาเสพติดพวกนี้ จะเข้ามาเพิ่มมากขึ้น งานตำรวจจะหนักขึ้นแน่ๆ เลย และประชากรที่เข้าโดยจำกัดนี้ก็ยังมีกรก่ออาชญากรรมโดยชาวต่างชาติขึ้นเยอะ เขมร พม่า เข้ามาก่อเหตุนี้ก็เป็นความมั่นคงภายใน (รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ความสำคัญกับการจัดทำฐานข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อว่าการมีฐานข้อมูลที่ครอบคลุมย่อมช่วยให้การตรวจสอบสามารถทำได้โดยง่าย รวมถึงมีการสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภารกิจเข้ามาใช้ในการทำงาน เช่น การสนับสนุนการป้องกันและปราบปรามผู้กระทำความผิดด้วยการติดตั้งกล้อง CCTV ในชุมชน เพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถตรวจสอบพื้นที่เสี่ยงได้โดยง่าย และเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลแรงงานต่างด้าว เพื่อตรวจสอบตัวบุคคลต้องสงสัย ซึ่งถือเป็นการร่วมบูรณาการภารกิจด้านความมั่นคงของสังคมที่คุ้มค่า โดยสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ว่า

ต้องเข้าใจในเรื่องของกฎหมาย โดยเฉพาะกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นประชาคมอาเซียน เมื่อเปิดให้เสรีในเรื่องของ 10 ประเทศที่จะเข้ามา และก็เรื่องของคนที่เข้ามา เราต้องตระหนักในเรื่องของความมั่นคงในประชากรหรือเพื่อนบ้านประเทศเรา เข้ามาแล้วก็มาทำงาน เราก็ต้องเข้าใจในเรื่องของกฎหมาย อำนวยความสะดวก แต่อย่าลืมว่าเรื่องอาชญากรรมความมั่นคง เขาควรมาศึกษาในเรื่องของข้อกฎหมายในเรื่องของการทำงาน ฝ่ายทหาร ตำรวจ ฝ่ายปกครองด้วย เกี่ยวกับเรื่องการควบคุมคน ข้อมูลที่สำคัญ ให้ข้อมูลในด้านการใช้ไอที ผู้นำต้องรู้ในเรื่องความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างชายแดนที่เข้ามาจะมี อย่างเข้ามาเนี่ย เข้ามาควบคุมกรมการปกครอง จะต้องให้ข้อมูลในเรื่องคนขึ้นมาท้องถิ่น ผู้นำก็ต้อง ทำหน้าที่ลี้ภัยจากข้อมูล กรมการปกครองโดยเฉพาะอำเภอ จังหวัด ซึ่งเชื่อว่าแม่ งานนี้มีความสำคัญ สิ่งที่สำคัญสุดของอาเซียนในความมั่นคงมีฐานข้อมูล ซึ่งจะต้องลี้ภัยให้ได้ ข้อมูลกรมการปกครองต้องลี้ภัยกับตำรวจ ลี้ภัยกับตุลาการ ว่าในเรื่องของอาชญากรรมในเรื่องภาษี ในฐานะท้องถิ่นส่วนใหญ่ท้องถิ่นก็จะอยู่กับจังหวัดหรืออำเภอ ก็ต้องเชื่อมโยงกัน ก็ต้องมีกฎหมายความรู้ และความรู้ทางด้านไอที รู้กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องหน่วยงานต่างๆ ที่เขาจะเอาไปบริหารแล้วก็จะเข้าไปในเรื่องความมั่นคง อย่าง กรณีที่เขมรเข้า อาจมีประวัติอาชญากรเข้ามา แต่สามารถตรวจสอบได้ (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สำหรับเรื่องบูรณาการภารกิจด้านการให้บริการนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเรื่องความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว และจุดให้บริการข้อมูลข่าวสาร และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กล่าวถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเรื่องที่สอดคล้องกันว่า การทำงานร่วมกับส่วนราชการอื่นๆ เป็นเรื่องดีที่ผู้บริหารมีนโยบายอยู่แล้ว ดังคำกล่าวที่ว่า

ตรงนี่คือเราจะต้องสนับสนุนงบประมาณให้กับตำรวจ ในเรื่องของกรดูแล คือ จะใช้ระบบวงจรปิดเพราะตรวจสอบได้ง่าย ทั้งที่เราลงไปให้เป็นจุดใหญ่ๆทุกๆภาคโดยเฉพาะเมืองพัทยา บางแสน น่าจะไม่ต่ำกว่า 200 ล้านบาท มันสามารถตรวจสอบในเรื่องของอาชญากรรม เรื่องของจรรยา สามารถเช็คได้หมด สนับสนุนในเรื่องตรวจสอบสารเสพติด และก็ความปลอดภัยในเรื่องของประสานงานกับเมืองพัทยาเรื่องความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวเรื่องความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว เรื่องความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว ซึ่งมันก็มีผลกระทบต่อนักท่องเที่ยวด้วย สิ่งที่เราได้เปรียบก็คือ ค่าครองชีพเราน้อย เราช่วยกันดูแลไม่ว่าจะเป็น บางแสนหรือพัทยาอย่างน้อยก็ต้องหลักร้อยในระดับดีไว้ในระดับหนึ่ง การตรวจสอบคนร้ายแทรกซึมซึ่งเราไม่ได้อยู่ในหน้าที่ แต่บางส่วนในราชการเกือบทุกที่ (รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

แต่ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องต้องเข้าใจในเรื่องของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะเมื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน เราจะต้องตระหนักในเรื่องของความมั่นคงให้มาก เนื่องจากมีแรงงานจากเพื่อนบ้านประเทศเข้ามาทำงานในจังหวัด ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องเข้าใจในเรื่องของกฎหมายในการทำงานของทุกฝ่าย ได้แก่ ทหาร ตำรวจ และฝ่ายปกครอง เพื่อช่วยให้การบูรณาการภารกิจสามารถทำได้ราบรื่น และสามารถสนับสนุนงบประมาณได้อย่างถูกต้องและไม่ผิดระเบียบ นอกจากนี้ การบูรณาการด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกันถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องกัน และไม่ขัดแย้งกันในแนวทางปฏิบัติ

สรุปว่า สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการภารกิจ องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการทำงานแบบบูรณาการ โดยเริ่มต้นจากจุดเล็กๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดก่อน และจึงค่อยๆ ขยายไปทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการอื่นๆ รวมถึงองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องมีศักยภาพสูง และมีองค์ความรู้ที่หลากหลาย เนื่องจากมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของพี่น้องประชาชนในหลายด้าน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การบูรณาการด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกันถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องกัน และไม่ขัดแย้งกันในแนวทางปฏิบัติ

2. สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานและคุณภาพสินค้าให้สามารถแข่งขันได้ การพัฒนาและยกระดับฝีมือแรงงานให้มีมาตรฐานและมีทักษะ ได้พัฒนาอย่างสอดคล้องและเชื่อมโยงกันทั้งหมด โดยมีสาระสำคัญดังนี้

2.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีกิจกรรมเพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการทั้งขนาดเล็กและขนาดกลาง สามารถแข่งขันในตลาดที่กำลังขยายตัวได้ เช่น สนับสนุนการเปิดตลาดแห่ง

ใหม่ๆ ภายในจังหวัดให้เชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยวในชุมชน รวมถึงการขยายตลาดสู่โรงงานอุตสาหกรรมที่มีความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือนำสินค้าเข้าไปจำหน่าย นอกจากนี้ ยังร่วมกับสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสนับสนุนการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพสูงขึ้น เพื่อให้สามารถส่งออกไปขายในตลาดใหญ่ๆ ได้ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของรัฐบาลที่มุ่งสนับสนุนผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) และวิสาหกิจชุมชน (SME) ให้เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

ท้องถิ่นเข้าไปแก้ไขปัญหาหนี้โดยลำพังไม่ได้ ต้องแก้ไขร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เป็นธรรมดาที่ต่างประเทศเขาจะต้องกีดกันสินค้าเพื่อนบ้าน เป้าหมายของการเป็นประชาคมอาเซียน คือการแข่งขันโดยเสรี เน้นเรื่อง คุณภาพสินค้า คุณภาพการให้บริการและแรงงาน ถ้าสินค้าเพื่อนบ้านเข้ามาขายได้นั้นแสดงว่าคนไทยจะยอมรับว่าเขาดีกว่าเรา หรือว่าเขามีเงินทุนที่เข้มแข็งกว่าเรา (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้กล่าวถึงแนวทางการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไว้ว่า มีการสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาต่อยอดในผลิตภัณฑ์หลายประเภท เพื่อสร้างจุดแข็งให้กับผู้ประกอบการ OTOP และ SME ในลักษณะของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ในด้านต่างๆ เช่น การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ การลดต้นทุนการผลิต เป็นต้น ดังคำกล่าวที่ว่า

เราจะพัฒนา อบจ. เราจะพัฒนาเราจะต้องมาดูแนวทางในการพัฒนา จังหวัดระยอง กับ ศรีสะเกษคนละเรื่องคนละบริบท ระยองจะเหมือนเชียงใหม่มันไม่ใช่ เราต้องพัฒนาคนของและสินค้าของเราให้เป็นตามจังหวัด เราต้องดูแลเกษตรกร สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เราต้องมาดูว่าในจังหวัดของเราทำมาหากินอะไร แนวทางคนของเราต้องไปทางไหน คนที่จะเป็นนายก อบจ. ต้องมองจังหวัดตัวเอง จะพัฒนาคนและสินค้าไปทางไหน จริงๆ แล้วเราก็มีงบประมาณ (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

เพื่อช่วยให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงขึ้น มีความแปลกใหม่และทันสมัย เป็นที่น่าสนใจของผู้ที่พบเห็น ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้แก่แหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัดได้อีกทางหนึ่ง ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้พยายามให้มีการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยมีการนำรูปแบบการบริหารจัดการแบบสหกรณ์เข้ามาใช้ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการ OTOP และ SME มีอำนาจในการต่อรองกับผู้ประกอบการรายใหญ่ๆ โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

การพัฒนาส่งเสริมรัฐวิสาหกิจ ชุมชนขนาดย่อม หรือชมรมต่างๆ ทาง อบจ. พยายามให้มีการสร้างเครือข่ายโดยเอารูปแบบสหกรณ์มาใช้ ให้มีการร่วมกันขาย เราทำอยู่ เพื่อเป็นการสร้างอำนาจในการต่อรอง สร้างคุณภาพของสินค้าโดยเฉพาะสินค้าทางการเกษตร (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ซึ่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กล่าวถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเรื่องที่สอดคล้องกันว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีนโยบายสนับสนุนผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) และวิสาหกิจชุมชน (SME) โดยมีทิศทางการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับตลาดในปัจจุบัน และในแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นจุดแข็งของจังหวัด รวมถึงมีการสนับสนุนให้มีการจัดงานเทศกาลต่างๆ ที่ผูกโยงเข้ากับประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น และประวัติศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการ OTOP และ SME มีรายได้เพิ่มขึ้นจากวิธีการค้าขายแบบเดิมๆ ดังคำกล่าวที่ว่า

เราต้องนำการวิจัยลงมาเป็นแนวทางสร้างจุดแข็งให้มาก อบจ. เราสนับสนุนทั้ง SME และโดยเฉพาะสินค้า O-top ส่วนใหญ่ก็จะพยายามบวกรวมไปกับเรื่องการท่องเที่ยว สินค้าส่วนใหญ่ตอนนี้จะต้องมีการเสริม เชื่อมกันระหว่างผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาสินค้า มันกว้างขวางมากครับ (รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ ยังเน้นในเรื่องของการลดต้นทุนการขนส่งผลผลิตทางการเกษตรในลักษณะที่สร้างสรรค์ และขายให้ได้ราคา โดยจัดกิจกรรมให้นักท่องเที่ยวสามารถเดินทางเข้ามาเลือกชิม และซื้อผลไม้ ได้ถึงในสวน โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ระยอง จันทบุรี เราเป็นเมืองผลไม้ที่คนทั่วไปยอมรับ อย่างไทยมีทุเรียน ทำอย่างไรไม่เอาทุเรียนอ่อนไปหลอกเขา มีคุณภาพ มังคุดมีคุณภาพ ส่งไปขายตลาดต่างประเทศ เป็นที่ยอมรับ สินค้ามีคุณภาพมีความปลอดภัย มันทำให้เกษตรกรของเราได้ราคา เกษตรกรต้องร่วมมือกับเรา ต้องสร้างกลุ่มเครือข่ายเกษตรกร เราได้ส่งเสริมการลดต้นทุนการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นบรรจุกัญชีในการแปรรูป ผมมองว่าของเราไปได้ (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

เราต้องไปพัฒนาเขาต้องมีการเชื่อมโยงกับตลาด เช่นผูกโยงไปกับการท่องเที่ยว การจัดงานเทศกาลต่างๆ ที่ผูกโยงกับประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นและประวัติศาสตร์ เช่นในบ้านเรา มีสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ให้ดูให้เที่ยว มันสามารถเชื่อมโยงกับปัจจัยที่จะทำให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น นอกจากนั้นเรายังเน้นในเรื่องของการลดต้นทุนของการผลิต ในเรื่อง

ของการขายให้ได้ราคา เช่นนักท่องเที่ยวมาซื้อผลไม้ถึงสวนเลย (รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สรุปว่า สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานและคุณภาพสินค้าให้สามารถแข่งขันได้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาต่อยอดในผลิตภัณฑ์หลายประเภท เพื่อสร้างจุดแข็งให้กับผู้ประกอบการ OTOP และ SME ในลักษณะของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ในด้านต่างๆ โดยมีทิศทางการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับตลาดในปัจจุบัน และในแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นจุดแข็งของจังหวัด รวมถึงมีการสนับสนุนให้มีการจัดงานเทศกาลต่างๆ ที่ผูกโยงเข้ากับประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นและประวัติศาสตร์

2.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีกิจกรรมเพื่อการพัฒนาและยกระดับฝีมือแรงงานให้มีมาตรฐานและมีทักษะที่สูงขึ้น โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ ฝีมือของแรงงานในจังหวัด เพื่อให้สามารถแข่งขันกับแรงงานต่างชาติในตลาดแรงงานสากลได้ การแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุจะช่วยให้การพัฒนาทักษะ ฝีมือของแรงงานสามารถทำได้ตรงประเด็น และได้ผลดีในระยะยาว โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ในเรื่องเศรษฐกิจเราต้องยอมรับเรารู้ จีน มาเลเซีย ไม่ได้อยู่แล้วและตอนนี้ปัญหาทางด้านการเมืองเรานั้นมีผลต่อการย้ายถิ่นฐานการผลิต ที่เวียดนาม ลาว รวมทั้ง ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซียไปอยู่ตรงนั้นค่อนข้างเยอะมากมันจึงทำให้เราค่อนข้างเสียเปรียบ (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ที่เจอปัญหาในเรื่องของแรงงานที่เจอ แรงงานที่มีคุณภาพ เช่น เราเสียเปรียบฟิลิปปินส์เพราะภาษาอังกฤษเขาคิดว่า ความร่วมมือในการพัฒนาแรงงานตรงนี้ก็เป็นเรื่องสำคัญที่จะนำจุดอ่อนทั้งหลาย ลงมาพัฒนา สิ่งที่เราจะนำมาก็คือ ในเรื่องของการพัฒนาการศึกษาและพัฒนาเรื่องคน ซึ่งจะพัฒนาในเรื่องฝีมือแรงงานที่มีคุณภาพ นี้ก็จะจุดหนึ่งที่สำคัญมาก นโยบายการศึกษาเป็นแนวทางสำคัญของการพัฒนาคน ผมคิดว่าการศึกษา กลายเป็นธุรกิจอย่างหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็น สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย นี่เขาเปิดเรื่องของการศึกษาเป็นอย่างดี เปิดการค้าตลอด เราก็ต้องพัฒนาสถาบันของเราซึ่งจริงๆ แล้ว ถ้าเป็นในมหาวิทยาลัยของเราคิดในระดับต้นๆ ของเอเชียอยู่แล้ว แต่ยังไงเราก็แพ้ สิงคโปร์ ญี่ปุ่น เกาหลี อยู่แล้ว อย่างน้อยก็เป็นจุดหนึ่งพัฒนาตรงนี้ได้ ในส่วนของแรงงานก็เช่นเดียวกัน เราต้องมาดูอีกว่าจะทำยังไงที่จะให้มีการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริง และต้องรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพราะการวางคนในทุกมิติในทุกสาขาอาชีพเป็นสิ่งที่

ต้องวางเพราะทุกวันนี้เราดูวางในส่วนของมหาวิทยาลัย เพราะสายอาชีพต่างๆ ผลตอบแทนมันค่อนข้างน้อย ทุกคนไปมองค่าว่าใบปริญญาเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าทักษะอาชีพ ซึ่งมันเป็นทักษะชีวิตอย่างหนึ่ง ซึ่งเราคิดว่าควรที่จะพัฒนาตัวนั้นมากกว่า เพราะเป็นสิ่งสำคัญเราจะต้องสร้างในจุดแข็งเหล่านี้ (รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีการพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคน เช่น การสำรวจความต้องการของสถานประกอบการในจังหวัดว่าต้องการใช้แรงงานที่มีทักษะในด้านใดบ้าง โดยแบ่งกลุ่มของสถานประกอบการให้ชัดเจน เพื่อนำมาจัดทำเป็นหลักสูตรการศึกษาต่อไป หลังจากนั้นจะประสานความร่วมมือกับโรงเรียนในสังกัดและสถานศึกษาที่สนใจ เพื่อนำหลักสูตรตรงนี้ไปใช้ รวมถึงในอนาคตอาจมีการสนับสนุนงบประมาณสำหรับจัดซื้ออุปกรณ์ การเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนโรงเรียนและสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนาในเรื่องฝีมือแรงงานที่มีคุณภาพได้เป็นอย่างดี และต้องพิจารณาว่าจะทำอย่างไรให้เกิดการพัฒนาฝีมือแรงงานที่สอดคล้องและตรงกับความต้องการที่แท้จริงของตลาด และสามารถรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้ในอนาคต

สรุปว่า สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและยกระดับฝีมือแรงงานให้มีมาตรฐานและมีทักษะที่สูงขึ้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนให้พัฒนาด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนาในเรื่องฝีมือแรงงานที่มีคุณภาพ สอดคล้องและตรงกับความต้องการที่แท้จริงของตลาด

2.3 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการท่องเที่ยวที่ครอบคลุมทั้งระบบ รวมถึงพัฒนาอย่างสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เนื่องจากคณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบให้มีการลงทุนขนาดใหญ่ในพื้นที่ภาคตะวันออก ดังนั้นการพัฒนาพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงต้องสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาของประเทศ ดังนั้นจึงต้องติดตามการเคลื่อนไหวของรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง และนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ โดยเฉพาะองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

อบจ.เตรียมความพร้อม ในเรื่องการพัฒนาการศึกษาพัฒนาบุคลากรในเรื่องการศึกษาในเรื่องของประชาชนพัฒนาของการใช้ภาษา เรามองไปถึงโครงสร้างพื้นฐานให้รองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดย นักลงทุนเข้ามามีการขยายตัว โดยโครงสร้างพื้นฐานที่เรามีอยู่รองรับได้ไม่มากพอ ต้องขยายเพื่อให้เกิดระบบขนส่ง เราก็ทำอยู่ ขยายถนนเส้นใหญ่ 4-8 เลน โดยเฉพาะถนนเส้นทางสายหลัก ที่เป็นการเชื่อมโยงกับภูมิภาคอื่น ให้ความสำคัญกับ

การขยายตัว น้ำประปา ไฟฟ้า นายกทำไว้ทั้งหมดแล้วเขามองว่าอีกหน่วยงานต่างชาติต้องเข้ามา (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ทั้งนี้ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งในด้านการขนส่ง และการท่องเที่ยว นั้น นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้กล่าวว่าการท่องเที่ยวของจังหวัดในอนาคตจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยดึงดูดรายได้เข้ามาสู่จังหวัด และกระจายลงไปในพื้นที่ชุมชนบริเวณรอบๆ แหล่งท่องเที่ยว ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงต้องเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งด้วยเพื่อช่วยให้แหล่งท่องเที่ยวเกิดความยั่งยืน โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ธุรกิจการท่องเที่ยว ก็เป็นตัวแปรสำคัญตัวหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สร้างงาน สร้างรายได้ และกระจายรายได้สู่ชุมชน อบจ. มีนโยบายบริหารจัดการอย่างยั่งยืน เราต้องใช้ทรัพยากรธรรมชาติด้านการท่องเที่ยวอย่างชาญฉลาด สามารถรักษาเอกลักษณ์ของธรรมชาติและวัฒนธรรมไว้ให้นานที่สุด เกิดผลกระทบน้อยที่สุด มันเป็นที่พยากรณ์ตรงคุณค่านะ กว่าธรรมชาติจะสร้างมาได้ใช้เวลานานแต่เวลาพังเสียหายมันรวดเร็วมาก เราต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนให้ช่วยกันดูแลและอนุรักษ์ ถ้าพึ่งหน่วยงานราชการดูแลไม่ทั่วถึงหรอก (รองนายองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

และสำหรับในภูมิภาคนี้ถือได้ว่าเป็นจุดยุทธศาสตร์ด้านการขนส่ง และการท่องเที่ยว เนื่องจากมีทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงาม มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญหลายแห่ง รวมถึงการเดินทางมีความสะดวก และสามารถเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านได้โดยง่ายด้วยลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ ดังนั้น รัฐบาลต้องสนับสนุนให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพสูง และสามารถเชื่อมโยงกันได้ทั้งระบบ เพื่อสร้างจุดแข็ง และโอกาสของประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขันในอนาคต ดังคำกล่าวที่ว่า

ภาครัฐที่เชื่อมระหว่าง 10 ประเทศ มันเชื่อมโยงกันอยู่ตลอดอยู่แล้ว ไม่ว่าจะ เป็นโครงสร้างพื้นฐานหรือในความสัมพันธ์ต่างๆ รวมทั้งในเรื่องของความร่วมมือในด้านการค้า เรื่องของปัญหาเสพติดในเรื่องของความร่วมมือที่เกี่ยวข้องกับการก่อการร้าย การค้ามนุษย์ อาชญากรรมข้ามชาติ เรื่องสังคมวัฒนธรรมที่มันมีความเชื่อมโยงกันอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งในเรื่องของการร่วมมือทางทะเลส่วนหนึ่งก็คือดำเนินการมาแล้ว แต่ สิ่งสำคัญสุดคือเป้าหมายของประชาคมอาเซียนก็คือในเรื่องของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC เป็นเรื่องของการแข่งขันทางการตลาด การค้าธุรกิจ ทุกด้านที่เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจนับเป็นเรื่องสำคัญ เขาจะต้องเข้ามาทำการค้ากับเราและเราก็ต้องออกไปค้าขายกับเขา การเตรียมความพร้อมนอกจากจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานให้พร้อมสำหรับทำการค้า

เราก็ต้องเข้าใจ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของกันและกัน การศึกษาเรื่องของกันและกัน มันเป็นสิ่งสำคัญ (รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ซึ่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กล่าวถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเรื่องที่สอดคล้องกันว่าการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่เพื่อรองรับการเชื่อมโยงในระดับภูมิภาคนั้นต้องให้รัฐบาลเป็นผู้ดำเนินการ เพราะมีหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญ และสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น การกู้เงินมาลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ต้องให้กระทรวงการคลังเป็นผู้ดำเนินการ ให้กรมโยธาธิการและผังเมืองเป็นผู้ออกแบบและวางผังเมือง รวมถึงปรับภูมิทัศน์บริเวณรอบๆ พื้นที่ดำเนินการ โดยต้องประสานความร่วมมือกับกรมทางหลวง กรมทางหลวงชนบท การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การประปาส่วนภูมิภาค และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ซึ่งควรให้รองนายกรัฐมนตรีผู้รับผิดชอบการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเป็นผู้สั่งการโดยตรง จึงจะช่วยให้การทำงานเกิดความคล่องตัว และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

สิ่งที่กังวล คือ ทางท้องถิ่น อำนาจตามกฎหมายตอนนี้ มันมีปัญหาว่าไม่ได้รับการกระจายเข้าสู่ อบจ. อย่างแท้จริง เช่น เราจะไปตกลงกับเรื่องของการเงินในต่างประเทศเราก็ยังทำไม่ได้ ในหลายภารกิจไม่สามารถที่จะทำได้ อย่างภารกิจที่เขาให้ท้องถิ่นทำในปัจจุบันนี้ ในสังกัดส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาในด้านของโครงสร้างพื้นฐานเป็นหลัก เราจะทำอะไรที่มันนอกเหนือจากนี้ มันก็ไม่ใช่เป็นภารกิจโดยตรง ทำให้การใช้งบประมาณต่างๆ ไม่สามารถทำได้ สิ่งที่เราทำได้ก็อยู่แค่เพียงในการศึกษาต่างๆ นี่เป็นภารกิจที่เราทำได้ ก็ยังเป็นเรื่องบทบาทหน้าที่ ขนาด อบจ. ยังทำอะไรไม่ได้ งบประมาณเรามีอย่างนี้แต่ทำอะไรได้ไม่มาก กฎหมายลือคอเอาไว้ว่าให้ทำได้แค่นี้เพราะตอนนี้จะเป็นเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน เรื่องขยะ อะไรแค่นี้เอง เรื่องอื่นเรายังทำอะไรไม่ได้ (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

วันนี้ที่ทำเรื่องเป็นศูนย์กลางของการส่งออกของประเทศ ที่ชลบุรีระบบคมนาคมยังไม่ดีพอ ในภาพรวมนี้เรามุ่งในต่างประเทศไม่ได้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดน่าจะตั้งนักท่องเที่ยวที่อยู่ในเอเชียของเรา และอาศัยความร่วมมือตกลงการแลกเปลี่ยนการท่องเที่ยว ตรงนี้ก็เป็นอย่างอีกปัจจัยหนึ่ง ผมก็คิดว่ารัฐบาลก็จะส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริโภคภายในแต่ว่าในความได้เปรียบของชลบุรีคือดีกว่าผู้อื่น (รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

แต่ในขณะที่เดียวกันองค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถดำเนินกิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายดังกล่าวภายใต้อำนาจหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง เช่น การสนับสนุนให้มีกิจกรรมฝึกอบรมเด็กและเยาวชนในพื้นที่ให้เป็นสร้างทูต/ยุวทูตการท่องเที่ยวของชุมชน และแหล่งท่องเที่ยว

กิจกรรมการอนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม โดยจัดอบรมการสร้างปะการังหลอด PVC ในแหล่งท่องเที่ยวทางทะเล เพื่อสร้างจุดขายเชิงสร้างสรรค์ของแหล่งท่องเที่ยวได้อีกทางหนึ่ง ดังคำกล่าวที่ว่า

ได้ดำเนินสร้างหตุการท่องเที่ยวหรือไกด์ที่ได้ฝึก และอีกอย่างที่เราสร้างไว้ในสังคม โดยโรงเรียนได้สร้างปะการังหลอด PVC ซึ่งมีชาวต่างชาติมาดูเป็นจำนวนมาก ตอนนี่เราส่งไปประกวดและได้รับรางวัลจากหลายประเทศมากมาย มีเจ้าฟ้าจากต่างประเทศมาดูงาน ในขณะเดียวกันเด็กเราก็จะมีงานทำกลายเป็นอาชีพในการดูงานปะการังต่างๆ และเด็กสามารถพรีเซนต์เป็นภาษาอังกฤษแนะนำชาวต่างชาติได้ เรื่องการสร้างนักเรียนให้มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมไปถึงการข้ามหาลัย “พูดถึงเราจะมองไปถึงอาเซียน มันไกลมาก แต่ว่าเราเป็นเพียงองค์กรหนึ่งของภาครัฐในการเข้าเชื่อมโยงกับจุดหนึ่งของเศรษฐกิจ การเตรียมความพร้อมเป็นการร่วมมือกับหลวง (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

การดำเนินกิจกรรมในลักษณะดังกล่าวจะทำให้เยาวชนที่ได้รับการฝึกมีงานทำ และสามารถเป็นอาชีพที่สร้างรายได้เป็นอย่างดี และสามารถนำเสนอเป็นภาษาอังกฤษแนะนำชาวต่างชาติได้ เนื่องจากเป็นการเรียนรู้ในสถานการณ์จริงที่จะต้องเกิดขึ้นในอนาคต จึงทำให้เด็กและเยาวชนที่เข้าร่วมกิจกรรมได้เรียนรู้ทั้งข้อผิดพลาด และความสำเร็จ ซึ่งมีเงื่อนไขมากกว่าในตำราเรียน ซึ่งช่วยให้เด็กและเยาวชนเกิดการปรับตัวและยอมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ดังนั้น การเตรียมความพร้อมในเรื่องการพัฒนาคนด้วยการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะด้านการใช้ภาษา โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

อย่างชลบุรีเรา จริงๆ เราเคยทำยุทธศาสตร์ไว้ร่วมกับทางชลบุรีกับทางพัทยาว่าเราจะเป็นเหมือนกับศูนย์กลางของการท่องเที่ยวในภูมิภาคชลบุรีเราก็จะอยู่ในภูมิภาคที่เราได้เปรียบ ก็อยู่ในภาคตะวันออกมีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ฉะนั้น การเดินทางก็สะดวก ก็คุ้มกันแล้ว ก็ทำความร่วมมือ นักท่องเที่ยวเวลามาแล้ว สามารถที่จะเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านได้ด้วย เช่น จังหวัดตาก มันไม่ไกลจากชลบุรีเท่าไร ก็เคยทำอยู่ แต่ก็ยังไม่เห็นรูปธรรม เพราะว่า ก็คุ้มกันอยู่ว่าจุดแข็งเรื่องของการท่องเที่ยวที่ชลบุรีเนี่ย เราน่าจะสามารถดึงนักท่องเที่ยวภูมิภาคอาเซียนเข้ามาในจังหวัดชลบุรี เราได้ อันนี้จะเป็นในเรื่องของการท่องเที่ยวเป็นหลัก (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

อย่างจังหวัดมีการท่องเที่ยวเป็น 1,000 ล้าน นายกพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ต่อไป การท่องเที่ยวเป็นตัวดึงรายได้เข้ามาสู่บ้านเรา แล้วเราก็ไปเสริมชุมชน การท่องเที่ยวของเรามีการพัฒนาชุมชนก็ต้องพัฒนาด้วย เพราะเงินตกอยู่ระหว่างจังหวัดและชุมชน (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

บางจังหวัดเขาไปเน้นเรื่องวัฒนธรรม ส่งเสริมวัฒนธรรม อันนั้นเป็นจุดขายของเขา แต่อย่างระยองต้องเป็นทุกเรื่อง ระยองเป็นเมืองท่องเที่ยว อุตสาหกรรม เกษตร ครบ วัฒนธรรมเราก็มีที่เป็นจุดขายไม่ใช่ไม่มี เพราะฉะนั้นเราจะทำอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ มันต้องทำทุกด้านซึ่งเป็นบริบทของระยองเรา และที่สำคัญคือชุมชนต้องมีส่วนร่วม (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สรุปว่า สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการท่องเที่ยวที่ครอบคลุมทั้งระบบ องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งด้วยเพื่อช่วยให้แหล่งท่องเที่ยวเกิดความยั่งยืน รวมถึงผลักดันให้รัฐบาลเข้ามาสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพสูง และสามารถเชื่อมโยงกันได้ทั้งระบบ

3. สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community) ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาด้านศึกษาเพื่อสร้างโอกาสและการเรียนรู้ให้กับชุมชน การสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมให้มีความมั่นคง และปลอดภัยต่อวิถีชีวิตของพี่น้องประชาชน และการจัดสวัสดิการที่จำเป็นในการดำรงชีวิตสำหรับผู้ด้อยโอกาส โดยมีสาระสำคัญดังนี้

3.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีกิจกรรมเพื่อช่วยให้โรงเรียนในสังกัดได้รับการพัฒนาด้านศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยสร้างโอกาสและสร้างการเรียนรู้ให้กับชุมชนต่างๆ อย่างทั่วถึง โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษากับชุมชนไว้ว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในฐานะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และผลักดันให้เกิดความเชื่อมโยงกันทั้งระบบ ซึ่งในบางครั้งต้องลงไปร่วมไปกิจกรรมที่โรงเรียนในสังกัดจัดขึ้น เพื่อเป็นการกำลังใจแก่คนทำงาน และช่วยให้พนักงานทุกระดับเห็นถึงความสำคัญตามไปด้วย โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ท่านก็จะพูดเสมอว่าการศึกษา กับชุมชนนี้มันเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันท่านให้ความสำคัญ อย่างเราทำกิจกรรมอะไรเนี่ยท่านก็จะลงไปร่วมไปคลุกคลีไปให้กำลังใจ ความสำคัญ ทำให้บุคลากรในสังกัดพลอยให้ความสำคัญตามไปด้วย คือพอท่านให้ความสำคัญ ด้านการศึกษา การเรียนรู้ของประชาชน ให้ความสำคัญพัฒนาการศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การจัดโครงการพัฒนาอาชีพ ทักษะชีวิต ชุมชน สังคม พอท่านมีลักษณะการอย่างนี้ การเชื่อมโยงประสานกับคุณครูกับหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องอะไรก็ง่ายขึ้น โครงการต่างๆ มันค่อนข้างไม่มีข้อขัดแย้ง อันนี้เราสังเกตจากหน่วยงาน (รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะคิดและจัดทำโครงการที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ให้แก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง และได้ผลงานที่มีคุณภาพดียิ่งๆ ขึ้น ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดยังได้สนับสนุนงบประมาณสำหรับพัฒนาสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอนที่ทันสมัย เช่น จัดซื้อชุด Computer และ Projector ให้โรงเรียน รวมถึงจัดซื้อ Note Book ให้ครู เพื่อเตรียมการเรียนการสอนได้อย่างสะดวกมากขึ้น และทำงานได้ง่ายขึ้น ดังคำกล่าวที่ว่า

อบจ. เห็นความสำคัญของการบริหาร การบริการ ความเอื้ออาทรต่อกันอย่างใน โรงเรียน ในสังกัดอย่างเราเป็นศึกษานิเทศน์ประเมินโรงเรียนไปเห็นสภาพของโรงเรียนเนี่ย เราก็นำมาเรียนท่านว่าให้การศึกษามันก้าวหน้ามันพัฒนา เราต้องมีสื่อเทคโนโลยี อันนั้นท่านก็ปรับทันทีเลยนะ และท่านก็อนุมัติงบประมาณซื้อคอมพิวเตอร์ให้โรงเรียน โรงเรียนละ 52 เครื่อง ซื้อโปรเจ็คเตอร์ให้โรงเรียน ถ้ามีคอมพิวเตอร์แล้วไม่มีโปรเจ็คเตอร์แล้วมันก็ไม่สะดวกต่อการสอน ท่านก็อนุมัติให้ซื้อโปรเจ็คเตอร์ 5 เครื่องให้ทุกโรงเรียนปีนี้ ตอนนั้นเขาติดในห้องเรียนคุณครูก็มีโน้ตบุ๊คเขาไปสอน เขาก็เตรียมการไปเพื่อสะดวกขึ้น ง่ายขึ้น (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

และในอนาคตจะพัฒนาระบบเพื่ออบรมครูในการสอนเด็กให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยหาตัวต่อที่เป็นมืออาชีพมาแทนให้คำแนะนำแก่ครูเพิ่มเติมว่าจะสอนอย่างไรให้เด็กสอบติดมหาวิทยาลัยที่ต้องการ โดยเฉพาะการค้นหาค้นหาศักยภาพในการเรียนของเด็ก และค้นหาความมุ่งมั่นกับวิชาที่สนใจ นอกจากนี้ เรื่องของการมีทักษะด้านภาษาต่างประเทศถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันในด้านต่างๆ สอดคล้องกับโดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

เรื่องภาษาเราเปิดสอนภาษา เป็นโรงเรียนเราเปิดมา 7 ปีก่อนมีอาเซียนเพราะเราสู้ เรามีโรงเรียนและเราก็รับสอน ภาคราชการและภาคที่ต้องใช้ประสานงานกับต่างประเทศ มีคนสอนภาษาอังกฤษและภาษาจีน สอนทั้งหมด หน่วยงานไหนต้องการคุยกับฝรั่งที่ต้องการให้เราไปสอน เราใช้ครูที่สอนนักเรียนของเราใช้เวลาว่าง วันเสาร์-อาทิตย์ ที่ รร.เราสอนตั้งแต่ออนุบาลถึงประถม 6 มีหนังสือที่เขาชอบตอบมาว่ามันไม่ใช่อ่านาจอหน้าที่มันไม่ใช่แค่จังหวัดเราแค่จังหวัดเดียวทุกจังหวัดเป็นเหมือนกันหมด (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงข้อบกพร่องด้านการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศทั้งระบบ ด้วยการส่งเสริมให้โรงเรียนในสังกัดเปิดศูนย์ภาษาและอาเซียน และเน้นให้เด็กทำกิจกรรมเรื่องภาษาให้เยอะๆ และต้องเข้มข้น รวมถึงต้องทดสอบความรู้

และทักษะด้านภาษาอังกฤษของครูที่สอนภาษาอังกฤษ และในส่วนค้นพบว่า เป็นจุดอ่อนก็จะจัดทำโครงการเพื่อช่วยพัฒนาความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษให้แก่ครูเพิ่มเติม โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ทำก็คือเรื่องของกรมเตรียมคน เรื่องของการศึกษา ซึ่งเราก็ทำได้ในระดับหนึ่ง สิ่งที่เราทำอาจจะแตกต่างจากการศึกษาภาคปกติ ให้การสนับสนุนในเรื่องของเกี่ยวกับให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องครูสอนภาษาต่างๆ อาจจะไม่ใช่ภาษาของอาเซียนจริงๆ ภาษาที่ใช้ได้ดีที่สุดก็คือภาษาอังกฤษ ก็คิดว่าเป็นเรื่องนี้ก็อาจจะเป็นสิ่งที่สำคัญ แล้วก็ทาง อบจ. ก็ได้ดำเนินการตรงนี้ในบางส่วน มีหน้าที่ อบจ.ดูแลโดยตรงเรื่องในสังกัดก็จะมีสนับสนุนรัฐบาล สามารถที่จะมีต่างชาติเข้ามาเปิดสอนในโรงเรียนเพิ่มด้วย อันนี้ก็คือส่วนหนึ่งในการศึกษาในส่วนของโรงเรียนนอกสังกัด อบจ. เอง เราอาจจะไม่ได้ภาษาโดยตรงเป็นโรงเรียนแกนนำ นำร่องของจังหวัดก็คือโรงเรียนมัธยมประจำจังหวัด เราก็จะสนับสนุนให้โรงเรียนเขามี ความทันสมัยมากขึ้น เช่น มีห้องสื่อการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น ภาษาอะไรแบบนี้ ให้การสนับสนุนโรงเรียนที่เป็นแกนหลัก อันนี้ที่เกี่ยวกับเรื่องภาษาโดยตรงถ้าเป็นเรื่องการสอนปกติวิชาอื่นๆ ในปกติมีการสนับสนุนไปให้เขาเพื่อจ้างครูพิเศษ ครูผู้ช่วยต่างๆ มีในเรื่องของการพัฒนาอาคารสถานที่ เครื่องมือสื่อการเรียนการสอนต่างๆ จะเน้นในเรื่องงบประมาณและครูที่มาสอนภาษาอังกฤษ ภาษาอาจจะยังไม่ครอบคลุมในหลายๆ จังหวัด แต่ก็นั้นโรงเรียนที่เป็นแกนนำของจังหวัด อันนี้ก็คือเรื่องภาษาที่มันเกี่ยวข้องโดยตรงที่เราสามารถจะทำได้ อันนี้คือการเตรียมความพร้อมของประชาชน ในส่วนของบุคลากรใน อบจ. ก็เตรียมตรงนี้ด้วยก็มีการอบรมหลักสูตรต่างๆ ให้เขาได้รู้ นอกจากในส่วนของการศึกษาที่มีการอบรมครูต่างๆ เรื่องอาเซียนแล้ว ให้แต่ละโรงเรียนสอบเด็กนักเรียน เกี่ยวกับประเทศอาเซียนต่างๆ ก็เป็นหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาที่ทำ แล้วก็ทำตรงที่บุคลากรของเรา ส่วนหนึ่งก็คือให้ไปอบรมเรื่องของภาษาก็มีบุคลากรของ อบจ. เอง (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

และกิจกรรมที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ความสำคัญอีกเรื่องหนึ่งคือ การจ้างครูต่างชาติเข้ามาสอนให้แก่โรงเรียนในสังกัด โดยให้หมุนเวียนสอนให้แก่โรงเรียนในสังกัดที่อยู่ใกล้กัน โดยเน้นให้เด็กสามารถสื่อสารได้ 2-3 ภาษา คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และภาษากัมพูชาซึ่งมีชายแดนติดกัน เพื่อเพิ่มทักษะและความกล้าที่จะสื่อสารกับชาวต่างชาติ ดังคำกล่าวที่ว่า

เรามองว่าภาษาเนี่ยเป็นจุดสำคัญเลย ในการที่จะทำให้เราได้เปรียบเสียเปรียบในกลุ่มระเทศอาเซียนเรา ภาษามันบกร่องมาทั้งระบบ อ่านนี้เราเก่งนะ เขียนเราเขียนได้แต่เด็กไทยเราจะพูดไม่ได้ แม้กระทั่งอาจารย์อาจารย์สอนในมัธยมที่ไม่ใช่ครูภาษาอังกฤษ พูดภาษาอังกฤษไม่ได้ เราก็จะต้องแก้ตรงนี้ เราคุยกันว่าเพื่อให้มันสอดคล้องกันสู่อาเซียน

นโยบายบรมรงค์ทางด้านภาษาเราก็เลยว่าจะส่งเสริมทางโรงเรียนในสังกัดเปิดศูนย์ภาษาและอาเซียน ปีนี้เราจะต้องเข้มข้นในเรื่องภาษาให้เด็กทำกิจกรรมเยอะๆ ในหน่วยงานเรานี้กำลังจะทดสอบด้านภาษาอังกฤษของครูที่สอนภาษาอังกฤษเอง และครูกลุ่มอื่น แล้วเราก็จะเอาคณะเนตรงนี้มาวิเคราะห์ว่าถ้าต่ำมากเราก็จะเสนอเจ้านายจัดโครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านภาษาให้มันเพิ่มขึ้น ก่อนหน้านี้โรงเรียนในสังกัดเราจะมีครูภาษาอังกฤษหรือชาวต่างชาติอยู่ไม่กี่โรงเรียนอยู่ 2-3 โรงเรียน อย่างตัวดิฉันเองเคยไปสัมภาษณ์มันก็จะมีโรงเรียนที่เด็กพูดสื่อสารได้ ที่เขามีครูชาวต่างชาติที่เขามีครูต่างชาติอยู่ เราก็เลยมาเสนอท่านนายกปีนี้โรงเรียนในสังกัดเราเลยได้ครูต่างชาติครบโรงเรียนแต่ใช้ร่วมกันนะอย่าง 3 โรงเรียนนี้ อยู่ใกล้กัน เขาก็จะเรียนเอาไปสอนก็ดีนะ เวลาให้เด็กพูดต้อนรับเขาก็จะพูด 2-3 ภาษาแล้วแต่บางโรงเรียนแนะนำเป็นภาษาอังกฤษ ไทย, กัมพูชา เด็กได้มีโอกาสได้คลุกคลีเขาจะกล้าเขาจะชิน (รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้กล่าวถึงสิ่งที่เป็นห่วงในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนว่า การเป็นประชาคมอาเซียนนั้นประชาชนคนไทยต้องศึกษาเรียนรู้เพื่อปรับความเชื่อ และปรับทัศนคติให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เพื่อรับวัฒนธรรมใหม่ๆ และการอยู่ร่วมกันบนความต่างของเชื้อชาติ และวัฒนธรรม เช่น ถ้าเราศึกษาประวัติศาสตร์ไทย-พม่าจะพบว่าไทยรบกับพม่ามาตั้งแต่ในอดีต และไทยต้องเป็นศัตรูกับพม่า แต่หากไปศึกษาประวัติศาสตร์พม่าจะพบว่า พม่าไม่เคยมองไทยเป็นศัตรูเลย หรือถ้าศึกษาประวัติศาสตร์ไทย- ลาวจะพบว่าไทยจะมองว่าลาวเป็นเหมือนน้อง และมีศักดิ์ศรีที่ต่ำต่อยกว่า แต่ในความเป็นจริงลาวไม่ได้มองว่าไทยเป็นพี่และไม่มีความศักดิ์ศรีที่สูงกว่า เป็นต้น ดังนั้น การปรับทัศนคติที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงจึงเป็นสิ่งสำคัญในการอยู่ร่วมกันในสังคมที่กำลังจะรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนในอนาคต โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

การเป็นประชาคมอาเซียนหนึ่งที่จะต้องปรับแนวความคิดในด้านของสังคมและวัฒนธรรมเดิมๆ ผมก็ไม่ค่อยสบายใจที่จะเข้าสู่อาเซียนแต่ยังไม่ปรับความเชื่อปรับทัศนคติอย่างเช่น มีหนังเรื่องบางระจัน หรือเกี่ยวกับสงครามกับเพื่อนบ้านในอดีต ผมว่าต้องมีการปรับวัฒนธรรมใหม่ๆ เพื่อนบ้านบางส่วนยังคิดว่าไทยเราเป็นศัตรู ผมว่าตรงนี้ต้องปรับความคิดจริงๆทั้งจีน ลาว เขมร มาเรียนที่เมืองไทยก็เยอะ ผมว่ามันอาจจะเป็นส่วนหนึ่งที่เราทำจุดนี้ให้ดีกว่า ตอนต่อไปที่เราจะก้าวไปนี้ ออจ.เราเองมี โรงเรียนประถม มีมัธยมแค่นั้น ยังไม่มีการเชื่อมโยง โดยเฉพาะเรื่องของการเข้าไปศึกษาดูงาน ส่วนใหญ่จะให้การสนใจในเรื่อง การโรค โช่ว ซึ่งก็จะมีคามเชื่อมโยงในภูมิภาคนี้เช่นกัน ทั้งสิงคโปร์ อินโดนีเซีย แต่ในเรื่องของการเชื่อมการศึกษาในการพัฒนา จะต้องเชื่อมโยงประเทศเพื่อนบ้านมากกว่านี้ (รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

เมื่อหลายๆ ประเทศมารวมกัน อันดับแรก คือ เราต้องเข้าใจภาษาเขา ต้องรู้เรื่องประเทศของเขา ไปจังหวัดไหนจังหวัดนี้ก็เป็นอาเซียน คือคนส่วนใหญ่จะต้องเข้าใจเรื่องภาษาก่อน แต่ผมมองอีกอย่างนะ คือทัศนคติในการอยู่ร่วมกัน คืออย่างถ้าเราศึกษาประวัติศาสตร์เราจะเห็นว่าไทยรบพม่า ไทยเป็นศัตรูกับพม่า แต่ถ้าเราลองไปศึกษาประวัติศาสตร์ฝั่งพม่า พม่าไม่เคยมองไทยเป็นศัตรู หรือถ้าศึกษาระหว่างไทย-ลาว ไทยจะมองว่าลาวเป็นน้องเหมือนตัวต่อยกว่าแต่ลาวไม่ได้มองว่าไทยเป็นพี่ ผมเลยมองว่าทัศนคติในการอยู่ร่วมกันในสังคมมันสำคัญ อย่างแรกที่ควรทำก็คือปรับมุมมอง (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กล่าวถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเรื่องที่สอดคล้องกันว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้มอบหมายให้โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำโครงการสองหลักสูตรเพื่อให้เด็กที่จบการศึกษาแล้วได้รับใบประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตามปกติ และได้รับใบประกาศนียบัตรวิชาชีพด้วย ซึ่งในปัจจุบันแรงงานตลาดสายอาชีพขาดแคลนอย่างมาก เพราะเด็กที่จบปริญญาตรีจะไม่นิยมทำงานตามวุฒิที่ต่ำกว่า เนื่องจากค่าจ้างเริ่มต้นน้อยกว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงมีแนวคิดที่จะสร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาแรงงานที่มีฝีมือเพื่อรองรับตลาดในอนาคตนอกเหนือจากหลักสูตรการศึกษาตามปกติ ซึ่งถือเป็นทางเลือกให้แก่เด็กอีกทางหนึ่ง ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดในท้องถิ่น โดยเริ่มสอนให้แก่เด็กตั้งแต่มัธยมศึกษาปีที่ 1 และต่อเนื่องไปจนจบการศึกษา โดยทุกเทอมที่ลงวิชาที่สนใจจะมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบตั้งแต่การผลิตจนถึงการจัดจำหน่าย เช่น มัธยมศึกษาปีที่ 1 เรียนเรื่องการปลูกต้นกก และการแปรรูปต้นกกออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ มัธยมศึกษาปีที่ 2 เรียนเรื่องการทอเสื่อกกในแบบต่างๆ จนถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และมัธยมศึกษาปีที่ 3 เรียนเรื่องการตลาด จนถึงขั้นวางแผนการตลาดเพื่อสร้างรายได้ เป็นต้น ซึ่งการจัดทำหลักสูตรในลักษณะดังกล่าวจะช่วยสร้างให้เด็กเป็นผู้ประกอบที่สามารถผลิตสินค้าเองได้ และอาจเติบโตต่อยอดเป็นธุรกิจอาชีพได้ ดังคำกล่าวที่ว่า

บางครั้งคนที่เรียนเก่งในระดับหนึ่ง เขาเรียนเองแล้วก็ว่างงาน เพราะการแข่งขันมันสูงทางท้องถิ่น ออจ.เราเด็กจบสายสามัญจบมหาลัยแล้วว่างงาน แบบที่จบสายอาชีพแบบปวส. ปวช.เงินเดือนจะดีกว่ากันเยอะเลย ตอนนี้โรงเรียนสังกัดออจ.เราก็มีโครงการหนึ่ง เด็กจบการศึกษาแล้วรับใบประกาศแล้วและเราก็เห็นข้อมูลเด็กว่าไปทำงานแล้วค่าจ้างเขาจะได้สูงม.6 อย่างป.ตรีนี้คู่อัตราจ้างที่เขาบอกให้ 15,000 บาท ไม่ได้ให้ 15,000 นะ จบได้ 6,900-7,000 แต่เด็กจบ ปวช. ปวส. เขาได้เงินเดือนเป็นหมื่น – สองหมื่น ไปทำงานบริษัท เฉพาะนั้น

ควรจะหันมาเล่นทางด้านอาชีพ หลักสูตรทองถิ่นเราเนี่ยอาจจะสอน ม.2 1 คลอส สอนเรื่องมวยไทยจบ สมมติเขาให้สอนตั้งแต่ ม.1 ปลุกดันก ทอเสื้อ 1 ทอเสื้อ 2 จนถึงขั้นวางแผนการตลาดรายได้นี่คือสิ่งที่เราส่งเสริมให้เด็กทำเป็นรายได้บวกภาษาเข้าไป เหมือนกับเป็นผู้ประกอบการมีทั้งสายสามัญและสายอาชีพ แต่ถ้าเกิดเขาสามารถผลิตสินค้าของเขาเองได้ ก็สร้างเป็นธุรกิจอาชีพได้ ถ้านเรียนทำเพียงแค่วิเศษก็เอาไปปฏิบัติจริงไม่ได้ เราก็เลยเน้นว่าเรียนเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศให้เกิดความต่อเนื่อง เราให้นโยบายโรงเรียนว่าวิชาเลือกตรงนี้ให้ดูบริบทโรงเรียนเปิดหลากหลายได้ให้เด็กเลือกได้ โรงเรียนขนาดเล็กมีครู 10 กว่า ก็ทำไม่ได้ บางโรงเรียนมีครู 50-60 เราก็ให้นโยบายว่า 3-4 วิชา ให้เด็กเลือกเรียน บางที่เราเรียนจบป.ตรีไป ทำงานแล้วไม่ชอบอะไร บางคนตอนเรียนไม่รู้ตัวเองชอบอะไรนี่เราก็เห็นเด็กเก่งนะ เก่งมากเลยแล้วจบแล้วทำงานก็ได้เงินเดือน ป.ตรี หมื่นกว่าบาท แต่เด็กคนหนึ่งอ่านหนังสือไม่ออก เขียนไม่ได้ จบม.6 แก้อีก 20 กว่าตัวพอแก้เสร็จก็เลยไปเรียน ปวส.ของเอกชนแล้วจบ จบแล้วก็ทำงานที่สนามบินสุวรรณภูมิ เป็นช่างก่อสร้างเขาก็ทำงานได้ดี แล้วก็ได้เป็นหัวหน้าคนงานทั้งที่เขาอ่านหนังสือไม่ออก เสร็จแล้วเขาก็ได้เงินเดือน 2-3 หมื่นบาท แล้วก็ถูกส่งไปทำงานต่างประเทศ ตอนเขากลับมาบ้านที่ได้อ่านแม่ที่ละแ่สน ขนาดลูกจบป.ตรีนะแม่กระทั่งดูแลตัวเองยังไม่รอด เราเห็นประสบการณ์เวลาเราไปแนะนำโรงเรียนเราก็จะเล่าให้ฟังให้เห็นความสำคัญ บางโรงเรียนตามนโยบายของอบจ.ต้องมีกรณีศึกษาประสบผลสำเร็จ สรุปได้ว่าจริงๆวิธีการวัดประเมินผลของโรงเรียนของประเทศไทยเนี่ยมันไม่เหมาะเด็กผมเชื่อว่าแต่ละคนมันเก่งกันคนละเรื่อง บางโรงเรียนเด็กจบศึกษาต่อ ร้อยละ 80-83 แต่ละปีเด็กได้เรียนเกสซ์ ได้เรียนวิศวะ เรียนครูแต่ประเมินรอบ 3 ยังไม่ผ่าน กระทั่งเดี๋ยวนี้อย่างเด็กที่เก่ง 1 ใน 3 เพราะคะแนน O-net ยังไม่ผ่าน ออกข้อสอบคนนึง คนสอนอีกคนนึงแล้วก็เอามาวัด มันจะวัดไม่ได้ ให้เอาครูที่สอนมัธยมไปออกข้อสอบดูสิ เขาสอนยังไง เอาอาจารย์มหาวิทยาลัยมาออกข้อสอบ เอานักวิชาการมาออก ก็เอาตัวนี้มาวัดกันทั้งประเทศมันก็ตกทั้งประเทศ มันต้องแก้ บางทีสมท.ไม่ได้สัมผัสอีกอย่างวิสัยทัศน์มุมมองเขาอาจจะไม่ได้ เด็กพอสอบติดแล้วได้ที่เรียนแล้ว บางวันก็นอน เด็กเก่งกว่าค่าเฉลี่ยมันน่าจะใช้วิธีการเหมือนหลายๆประเทศที่เขาทำนะ อย่างของฟินแลนด์ที่จัดการศึกษาได้ดี เขาไม่ให้ความสำคัญกับการสอบเพื่อตัดสินแบบนี้ เขาไม่กรอบที่จะนำไปใช้เป็นแนวทาง ปัญหาเรามันอยู่ตรงนี้ ครูผู้สอนไม่ดูตัวชี้วัดมาตรฐานเคยสอนยังไงอย่างนั้น บางคนออกข้อสอบเอาตัวชีวิตมาออกมันก็เลยคนละเรื่องกัน ถ้าไม่เอาเรื่องประชาคมอาเซียนมาใส่ เราก็ชอบเราก็จะสอนไปคนละทาง (รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

เห็นได้ว่าหลักสูตรในลักษณะดังกล่าวจะเน้นให้เรียนเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศในวิชาชีพ และเกิดความต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ และที่สำคัญต้องจัดทำกรณีศึกษาในรายที่ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างในการเผยแพร่ความรู้อีกด้วย สำหรับเรื่องภาษาต่างประเทศนั้น

องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดเปิด English Program เพื่อสอนภาษาอังกฤษให้แก่เด็กเล็กๆ ตั้งแต่อนุบาล เพื่อสร้างโอกาสในการเรียนภาษาอังกฤษ และสามารถสนทนาภาษาอังกฤษกับชาวต่างชาติได้โดยไม่เขินอาย สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ได้แก่

ตอนนี้ อบจ. มีงบประมาณให้โรงเรียนต่างๆ จ้างคุณครูอังกฤษมาสอนในเขตโรงเรียนประถม เขตพื้นที่ แต่นี้เรายังให้โครงการสนับสนุนให้โครงการเขาจัดครูเพื่อไปสอนตามหมู่บ้าน ในโรงเรียนชนบท ซึ่งก็คือโรงเรียนของกระทรวงศึกษาธิการในท้องถิ่น อบจ. ยังให้การสนับสนุน ผมถามว่ากระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นเจ้าภาพหลัก ทำไมไม่ส่งไม่สร้างหลักสูตรพวกนี้ให้เด็กในหมู่บ้าน (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดที่จะจัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องในลักษณะของการต่อยอดในอีกหลายกิจกรรม เช่น การจัดงบประมาณสนับสนุนให้โรงเรียนต่างๆ จ้างครูต่างชาติเข้ามาสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถม รวมถึงสนับสนุนให้มี การจ้างครูต่างชาติไปสอนภาษาอังกฤษตามหมู่บ้านต่างๆ และโรงเรียนชนบทในพื้นที่ห่างไกล เป็นต้น โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ในด้านการศึกษาโรงเรียน อบจ. ณ ขณะนี้มีโรงเรียนประถม ซึ่งเรากำหนดเป็นอิงลิชโปรแกรม สอนภาษาอังกฤษตั้งแต่เด็กเล็กๆ ตั้งแต่อนุบาลโตขึ้น เราก็เปิดชั้นเรียน จนปัจจุบันเข้าชั้นประถม เพื่อให้โรงเรียนที่ตั้งอยู่ชานเมือง ต้องการให้เด็กอยู่ชนบท ตามท้องไร่ท้องนา ชาวสวนชาวไร่ ลูกของลูกพี่น้องแรงงานตามโรงงาน เขาก็มีโอกาสที่จะเรียนภาษาอังกฤษ สามารถสนทนาภาษาอังกฤษกับชาวต่างชาติได้ โดยไม่เขินอาย ไม่มีความรู้สึกที่ไม่อยากจะพูด (รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สรุปว่า สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านศึกษาเพื่อสร้างโอกาสและการเรียนรู้ให้กับชุมชน องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการศึกษากับชุมชนที่เชื่อมโยงกันทั้งระบบ และมีกิจกรรมที่ช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะคิดและจัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ให้แก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนงบประมาณสำหรับพัฒนาสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอนที่ทันสมัย รวมถึงการค้นหาคักยภาพของเด็ก และวิชาที่เด็กสนใจ นอกจากนี้ ได้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงข้อบกพร่องด้านการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศทั้งระบบ รวมถึงการศึกษาเรียนรู้เพื่อปรับความเชื่อ และปรับทัศนคติให้ที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง

3.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมในชุมชนให้มีความมั่นคง และปลอดภัยต่อวิถีชีวิตของพี่น้องประชาชน โดยสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดภาพรวมในเรื่องความปลอดภัยของประชาชน และนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัด โดยกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อสนับสนุนการดูแลความปลอดภัยในขณะนี้คือ การสำรวจข้อมูลเพื่อจัดทำงบประมาณสำหรับติดตั้งกล้อง CCTV โดยเฉพาะในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว โดยมีการประชุมร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจจากทุกโรงพักเพื่อกำหนดแนวเขตในการติดตั้งกล้อง CCTV และไฟฟ้าแสงสว่าง เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและสามารถตรวจสอบภาพเหตุการณ์ย้อนหลังได้ สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

ที่จริงไม่ได้เตรียมเรื่องเกี่ยวกับอาเซียนโดยตรงนะ แต่เราดูในภาพรวมในเรื่องความปลอดภัยของประชาชนเอง และก็นักท่องเที่ยวทั้งไทยอละชาวต่างชาติ ซึ่งไม่ได้เกี่ยวอะไรกับอาเซียนโดยตรง ที่ทางองค์การบริหารส่วนจังหวัดนี้ เราทำอยู่ตั้งแต่ต้น ก็คือเราก็จะร่วมกับทางเจ้าหน้าที่ตำรวจ ในการที่จะเข้าไปดูแลความปลอดภัยที่เราทำอยู่ในขณะนี้ก็คือ การสำรวจงบประมาณในเรื่องของกล้อง ซีซีทีวี โดยเฉพาะในเขตพื้นที่ชุมชนหลักที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว เช่น ในเขตของอำเภอเมืองที่อยู่ริมทะเล จะมีการสนับสนุนเรื่องกล้อง ซีซีทีวี ทุกโรงพักเลยก็มีการประชุมร่วมกันในจุดไหนที่ตำรวจจะติดกล้องหรือว่าไฟฟ้าแสงสว่างในบางจุดที่ไม่ได้มีอะไรอย่างนี้ก็จะร่วมมือกันทุกโรงพักทุกสถานี่ตำรวจริมทะเล กองเมือง เสม็ด แสนสุข ศรีราชา ไปจนถึงสัตหีบ ก็จะติดตั้งระบบกล้องซีซีทีวี โดยการโคเนโทรจะอยู่ที่ห้องวิทยุของแต่ละสถานีเลย ออบจ.เราจะทำให้ไว้กับตำรวจเลย เป็นการสนับสนุนให้ตำรวจ (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สำหรับการสร้างความมั่นคงในเรื่องแรงงานต่างด้าวที่อยู่ในพื้นที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินงานร่วมกับจังหวัดคือ แรงงานจังหวัด โดยการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมจัดขึ้นทะเบียนแรงงานต่างด้าว ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลของแรงงานต่างด้าวเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

เรื่องแรงงานต่างด้าวเราก็จะทำร่วมกับทางจังหวัดแล้วก็ในส่วนของทางกระทรวงแรงงาน ซึ่งในขณะนี้ก็ได้ให้การสนับสนุนในส่วนในเรื่องงบประมาณ โดยเฉพาะปัญหาเรื่องแรงงานต่างด้าวของในจังหวัดชลบุรีก็จะใช้งบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดด้วยส่วนหนึ่ง อย่างเช่น ที่ผ่านมาในการสนับสนุนการจัดทะเบียนขึ้นแรงงานต่างด้าว ก็จะใช้งบ ออบจ. ในการที่จะจัดสถานที่ ไม่ว่าจะเป็นการเช่าสถานที่ เครื่องไม้เครื่องมือ ค่าอาหารต่างๆ

ก็จะเป็นบ อบจ. ก็ถือว่าเป็นความร่วมมือร่วมกันนี้เป็นสิ่งที่เราพอจะทำได้ (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กล่าวถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเรื่องที่สอดคล้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมในชุมชนให้มีความมั่นคง และปลอดภัยไว้ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมต่อการเกิดสถานการณ์โรคระบาดในพื้นที่ เพราะทั้งนักท่องเที่ยวและแรงงานต่างด้าวได้เดินทางมาจากหลายพื้นที่ ซึ่งอาจเป็นพาหะนำโรคระบาดเข้ามาในจังหวัดได้ ดังคำกล่าวที่ว่า

เราดูแลไปถึงเรื่องสาธารณสุข เตรียมความพร้อมต่อไป เช่น อาจเกิดโรคระบาดขึ้นก็ได้เพราะว่ามันมาจากหลากหลายที่ ความมั่นคงเราไม่มีหน้าที่ เราไปตะตองตรงนั้นไม่ได้ เรามองการพัฒนาคุณภาพชีวิต สาธารณสุขก็วางไว้ เช่นโรคระบาดที่จะเกิดขึ้นเป็นการเตรียมความพร้อมที่เราทำไว้ ส่วนเรื่องยาเสพติดเราตรวจสอบสำรวจข้อมูลเพื่อป้องกันกลุ่มเสี่ยงและจัดระเบียบสังคม ประชาสัมพันธ์เพื่อให้ประชาชนได้ตระหนัก และสร้างการมีส่วนร่วม เราเฝ้าระวังและดูแลเรื่องนี้ตลอด โดยเฉพาะเยาวชนกลุ่มเสี่ยงในและนอกเขตสถานศึกษา (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สำหรับเรื่องปัญหาเสพติดนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ตรวจสอบและสำรวจข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อคัดกรองและป้องกันกลุ่มเสี่ยงมิให้เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด โดยเฉพาะกลุ่มเสี่ยงที่อยู่นอกและในระบบการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนโรงเรียนในสังกัด และสถานประกอบการที่ให้ความร่วมมือ รวมถึงชุมชนต่างๆ ให้จัดทำสื่อโปสเตอร์ แผ่นพับ รวมถึงขอรับสนับสนุนสื่อการต่อต้านยาเสพติดจากหน่วยงานราชการต่างๆ เช่น สาธารณสุขจังหวัด สำนักงาน ป.ป.ส. เพื่อนำมาใช้ประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน สถานประกอบการ และชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งหวังให้ประชาชนได้ตระหนักถึงปัญหาและโทษภัยที่จะเกิดขึ้นจากยาเสพติด รวมถึงเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมในการป้องกันปัญหาเสพติด

สรุปว่า สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อม ทางสังคมให้มีความมั่นคง และปลอดภัยต่อวิถีชีวิตของพี่น้องประชาชน องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการต่างๆ เช่น เจ้าหน้าที่ตำรวจ แรงงานจังหวัด รวมถึงการแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่

3.3 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการที่จำเป็นในการดำรงชีวิตสำหรับผู้ด้อยโอกาส โดยปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ

พนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กล่าวว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในด้านต่างๆ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นกระจายการให้บริการด้านสุขภาพอนามัยให้เด็ก ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาสอย่างทั่วถึง สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

ตอนนี้ในเรื่องนโยบายในปัจจุบัน เรื่องแรกในเรื่องที่จะสร้างความเป็นอยู่ เขาเรียกว่ามีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในด้านของประชาชน คือได้รับการบริการจากรัฐโดยทั่วถึง ดูแลด้านสุขภาพอนามัยให้เด็ก ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส หรือเรื่องความเสมอภาคระหว่างหญิงกับชายเราก็ได้อยู่ ส่วนผู้พิการนั้น เราก็คุ้มครองสิทธิคนพิการ อบจ. ได้สนับสนุนผลักดันการสร้างเครือข่ายด้านการสงเคราะห์คนพิการ เพื่อให้คนพิการได้รับสิทธิและโอกาสอย่างเป็นธรรมเท่าเทียมคนปกติ เติมเต็มในสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานอื่น ให้บริการอยู่ เติมเต็มให้สังคมพี่น้องได้มีโอกาสได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมมากขึ้น (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

รวมถึงประสานกับสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดเพื่อผลักดันให้เกิดการสร้างเครือข่ายด้านการสงเคราะห์คนพิการ ซึ่งจะช่วยให้คนพิการได้รับสิทธิและโอกาสอย่างเป็นธรรมเทียบเท่าคนปกติในเรื่องที่ส่วนราชการให้บริการตามปกติ

สรุปว่า สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการที่จำเป็นในการดำรงชีวิตสำหรับผู้ด้อยโอกาส องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการให้บริการด้านสุขภาพอนามัยให้เด็ก ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาสอย่างทั่วถึง และผลักดันให้เกิดการสร้างเครือข่ายด้านการสงเคราะห์คนพิการ

ส่วนที่ 2 สมรรถนะทางการบริหาร

ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดไว้ว่า เป็นพฤติกรรมทางการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ช่วยให้การปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะทางการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้ง 3 ด้าน มีดังนี้

1. สร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่า นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงในการสร้างการมีส่วนร่วมจากประชาชน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ดังคำกล่าวที่ว่า

ผู้บริหารควรให้ความสนใจด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน และควรรวมถึงการบูรณาการ ผลักดันให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้มีโอกาสเข้ามาร่วมดำเนินการกิจได้อย่างต่อเนื่อง (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเพื่อทำให้ภาคประชาชน และส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ ดังนั้น นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดจึงถือเป็นคนกลางที่สำคัญในการประสานเชื่อมโยง และเจรจาต่อรอง เพื่อผลักดันและสนับสนุนให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ จึงอาจสรุปได้ว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงในการแสวงหาเครือข่ายเพื่อเป็นแนวร่วมในการพัฒนาในด้านต่างๆ รวมถึงต้องมีวิธีการที่ทำให้ทุกภาคส่วนเกิดความเชื่อมั่น และยอมรับในอุดมการณ์ โดยมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ผู้บริหารต้องช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงและพัฒนาเครือข่ายให้มีความเข้มแข็ง ยั่งยืน ทั้งนี้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายในการทำงานเป็นอย่างมาก อันนี้สำคัญที่สุด รวมถึงต้องสนับสนุนให้มีกิจกรรมที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับส่วนราชการอื่นๆ ซึ่งถ้าทำได้ก็จะช่วยให้ทำงานราบรื่นมากขึ้น อุปสรรคในการทำงานก็เลยลดลง (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังให้ความเห็นว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เพื่อช่วยให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นสามารถดำเนินการไปด้วยความมีประสิทธิภาพ

2. มีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อแก้ไขปัญหา

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมองภาพองค์กรรวมและเชื่อมโยงภารกิจในด้านต่างๆ เข้าไว้ด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเชิงนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล และกระทรวงมหาดไทย จึงทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีความหลากหลาย รวมถึงทำความเข้าใจต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ผู้บริหารควรต้องสนใจในด้านการทำความเข้าใจต่อปรากฏการณ์ เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องเข้าใจว่าสิ่งเหล่านั้นล้วนแต่มีผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยผู้บริหารควรต้องตระหนัก ต้องศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงมีความ

พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆนั้นในแต่ละด้าน (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สิ่งสำคัญที่พบอีกประการหนึ่งคือ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในพื้นที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะกำหนดแนวทาง และมอบหมายให้พนักงานในฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าไปดำเนินการแก้ไขตามขอบเขตของอำนาจหน้าที่ ซึ่งแสดงออกถึงความพยายามและความทุ่มเทในการแก้ไขปัญหาอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ในการกำหนดวิธีการทำงาน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดถือเป็นนักคิดเชิงกลยุทธ์ที่เข้าใจงาน เข้าใจคน และเข้าใจสถานการณ์ ดังคำกล่าวที่ว่า

ผู้บริหารต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากของตนด้วย ต้องเปิดใจ รวมถึงต้องเข้าใจในความแตกต่างของบริษัทในแต่ละพื้นที่ด้วย เพื่อที่ท่านจะใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาหาแนวทางแก้ไข และยังเป็นการใช้ประโยชน์จากความแตกต่างทางความคิดที่หลากหลาย ซึ่งจะช่วยให้การทำงานขององค์การประสบผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

เพราะมีการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ โดยไม่ยึดติดกับผลสำเร็จและวิธีการเดิมๆ ที่ผ่านมาแล้ว แต่จะใช้เป้าหมายที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในจังหวัดเป็นตัวตั้ง และทำความเข้าใจกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อพร้อมแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมสำหรับแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ซึ่งชี้ให้เห็นคุณลักษณะที่สำคัญในเรื่องของความกล้าพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยมีที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ และความเป็นไปได้ของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การวางแผนที่เหมาะสม และมีความยืดหยุ่น รองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์

3. สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ตาม เพื่อสร้างผลงานที่มีคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่า สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องมีในระดับสูงคือ ความสามารถในการค้นหาวิธีการที่ช่วยให้พนักงานที่ได้รับมอบหมายภารกิจเกิดความตื่นตัวและมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่ง “วิธีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติมีความกระตือรือร้นนั้น มีอยู่หลายวิธี และไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับคน เหมาะกับงาน และเหมาะสมกับสถานการณ์” ทั้งนี้ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้กล่าวว่า วิธีการกระตุ้นจูงใจสำหรับพนักงานแต่ละระดับ แต่ละบุคคลจึงต้องแตกต่างกันไป และเป็นศิลปะที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องเรียนรู้และปรับใช้ในแต่ละกรณีได้อย่างเหมาะสม โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ผู้บริหารควรเข้าใจพนักงาน ต้องรู้จักการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกหรือพลังที่ทำให้มนุษย์ถูกกระตุ้นให้อยากทำงาน โดยเฉพาะการชักจูงให้กระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเป็นพิเศษ แรงจูงใจจะทำให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดี เกิดแรงขับเพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ข้าราชการทุกคนต้องการความก้าวหน้าส่งเสริมให้ก้าวหน้า ส่งเสริมให้มีการอบรมตลอดเวลา ไม่ใช่ส่งเสริมเฉพาะหัวหน้าไปแต่น้องๆ ที่ ซีน้อยๆ ตำแหน่งน้อยๆ เขาก็อยากไปบ้างส่วนมากจะให้ ผอ. ไปก่อน บางครั้งน่าจะเปิดให้มีการอบรม เพราะแนวปฏิบัติในแต่ละปีมันเปลี่ยนไป เช่น การส่งผลงานประกวดรอบนี้แบบนี้ รอบหน้าอีกอย่าง ถ้าหัวหน้าไปแต่ผู้ปฏิบัติไม่ได้ไป เช่น เราทำวิทยฐานะครูไปอบรม แต่พอจะส่งครูมาถามว่าทำอะไรบ้างในกล่องมีอะไรบ้าง เราไม่ได้ไปตอบเขาไม่ได้แต่เราต้องอ่านหนังสือเอา (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

ดังนั้น นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงต้องค้นหารูปแบบและวิธีการจูงใจที่เหมาะสมกับพนักงานภายใต้ข้อจำกัดที่มีในขณะนั้น โดยที่ผ่านมานายองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้นำวิธีการจูงใจในการทำงานมาใช้หลากหลายรูปแบบ ได้แก่ การกระจายอำนาจโดยมอบหมายภารกิจที่สำคัญและอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้รับผิดชอบงานเพิ่มมากขึ้น การจัดสวัสดิการ การให้รางวัลจูงใจแก่ผู้มีผลงานดี เช่น การมอบรางวัลพนักงานดีเด่น การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

การบริหารด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่เป็นสิ่งที่ไม่ง่าย ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ไม่มีวิธีการจูงใจแบบใดดีที่สุดและใช้ได้ตลอดเวลา แต่ละวิธีการที่นำมาใช้จะได้ผลดีแค่เพียงช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น ทั้งนี้การบริหารด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานจะช่วยให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้พนักงานได้เข้ารับการอบรมในแต่ละหลักสูตรตามความสมัครใจ รวมถึงควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือในการขับเคลื่อนภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความเข้าใจในภารกิจ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่า นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดควรจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถทำความเข้าใจกับกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่ต้องดำเนินงานอย่างแท้จริง ดังคำกล่าวที่ว่า

ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจในงาน ทำความเข้าใจในนโยบาย และเข้าใจกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตัดสินใจในเรื่องที่ต้องดำเนินการได้อย่างเหมาะสม (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องสามารถทำความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการปฏิบัติงานตามนโยบายหรือข้อสั่งการที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้ถูกต้อง และเห็นว่านายองค์การบริหารส่วนจังหวัดควรมีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับภารกิจตามนโยบายเป็นอย่างดี รวมถึงมีทีมที่ปรึกษาที่มีคุณภาพ จึงทำให้มีมุมมองที่เป็นประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน และทำให้การตัดสินใจเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังให้ความเห็นว่า ในการตัดสินใจที่ดีนั้นควรต้องอ้างอิงหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการทำงานที่เหมาะสมกับภารกิจในด้านต่างๆ จึงจะทำให้การตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมมีประสิทธิภาพ โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ผู้บริหารต้องมีความรู้ในกฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ในการทำงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมถึงมีความเข้าใจถึงความจำเป็นในการปรับปรุงกฎระเบียบต่างๆ ปรับปรุงหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อที่จะสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างไม่มีปัญหาตามมาในภายหลัง (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ยังเห็นว่า นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องสามารถมองได้อย่างรอบด้าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงประเด็น และเป็นปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าคุณผู้บริหารเป็นผู้มีความเข้าใจถึงเป้าหมายในการทำงาน และใช้เหตุผลประกอบการพิจารณาการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม

5. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เป็นไปได้ในการทำงาน

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่า นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ที่มีมุมมอง และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยรู้ลำดับก่อนหลังของขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้ได้ภาพรวมของ

งานที่ชัดเจน รวมถึงมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดังกล่าวไปยังพนักงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี ดังคำกล่าวที่ว่า

ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในอนาคตได้อย่างเหมาะสมกับศักยภาพขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั้งนี้ ผู้บริหารควรต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังเจ้าหน้าที่ได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันในวิสัยทัศน์ขององค์การฯ (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ทั้งนี้ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังให้ความเห็นว่า ต้องบริหารด้านการทำความเข้าใจในงาน รวมความเข้าใจในนโยบาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน แน่วแน่ ไม่เปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมา จะช่วยให้การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดไปสู่พนักงานในระดับปฏิบัติสามารถทำได้อย่างสมบูรณ์ และช่วยให้การดำเนินงานมีความถูกต้อง ตรงประเด็น และมีโอกาสประสบความสำเร็จในระดับสูง (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ที่กว้างไกลย่อมช่วยให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดประสบผลสำเร็จในระยะยาว และได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังพนักงานทุกระดับต้องทำอย่างต่อเนื่อง และทำทุกครั้งเมื่อมีโอกาส ทั้งในรูปแบบของการจัดทำเอกสารเผยแพร่ และสอดแทรกในวาระประชุม ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ และทำให้มีทิศทางในการทำงานที่ต่อเนื่อง ซึ่งจะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งในอนาคต

6. การสร้างบารมี โดยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่า นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ที่กล้าคิด และกล้าตัดสินใจ โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ผู้บริหารที่ดีต้องมีบุคลิกภาพส่วนบุคคล เช่น มีประสบการณ์ในการทำงาน มีความมั่นใจ มีทักษะการเจรจาต่อรองที่ดี เป็นบุคคลที่ผู้อื่นเกรงใจ เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะส่วนบุคคล จะช่วยให้การบริหารงานเกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และเกิดผลสำเร็จตามนโยบายที่กำหนดไว้ (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องสามารถช่วยสนับสนุนและระดมพลังความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาดำเนินการร่วมกัน ทั้งนี้ การดำรงอยู่ในฐานะนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด

จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีบาร์มี และสามารถสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่พนักงาน และบุคคลรอบข้างได้ โดยเห็นได้จากความประพฤติที่ดีในการทำงาน สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

พฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้บริหารจะต้องมีความชอบธรรมทั้งในด้านกฎหมาย และคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน หากพฤติกรรมดังกล่าวของผู้บริหารได้รับการยอมรับจากเจ้าหน้าที่ในฐานะที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่พนักงาน และบุคคลรอบข้างได้ (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ดังนั้นผู้บริหารต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจจริง และความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวได้ช่วยให้พนักงานรับรู้ และมีการประพฤติปฏิบัติตามต่อๆ กันไป

ผู้บริหารควรแสดงความคิดเห็น และจุดยืนในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงผู้บริหารควรมีบุคลิกในการตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ ได้ (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

ทั้งนี้ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังให้ความเห็นว่า การสร้างบาร์มีของนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถทำได้หลายวิธี เพื่อช่วยให้พนักงานเกิดความเคารพ และศรัทธา เช่น การให้อภัยและให้กำลังใจเมื่อพนักงานปฏิบัติงานผิดพลาดในเรื่องที่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายมากนัก รวมถึงหาแนวทางเพื่อช่วยแก้ไขข้อผิดพลาดโดยรวดเร็ว การมีเมตตาให้ความรู้ คำชี้แนะในการสอนงาน รวมถึงช่วยประสานในเชิงนโยบายเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีความสะดวกราบรื่น ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังคำกล่าวที่ว่า

ผู้บริหารต้องสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาตนเอง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารควรต้องสามารถบูรณาการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เข้ามาร่วมดำเนินภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องมีความรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้นจากการปฏิบัติงานโดยไม่โยนความผิดให้พนักงานรับผิดชอบแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งความรับผิดชอบจะช่วยให้พนักงานเกิดความมั่นใจ และเชื่อมั่นต่อการทำตามคำสั่งของนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดในครั้งต่อไป รวมถึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

พฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้บริหารนั้น จะต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะรักษาความมั่นใจสัญญาเพื่อทำงานจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ รวมถึงแสดงความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นจากการทำงานที่ผิดพลาดโดยไม่โยนความผิดไปให้ผู้อื่นอีกด้วย (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

7. สนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่า นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีอิสระทางความคิด โดยให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการนำเสนอวิธีการทำงานในส่วนที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นวิธีการที่ช่วยให้พนักงานรู้สึกภูมิใจที่นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของตน และทำให้พนักงานเกิดความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของงาน รวมถึงทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

ผู้บริหารควรมีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้เป็นอย่างดี สามารถสร้างโอกาสให้พนักงานของตนเองได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันกับบุคคลนอกหน่วยงาน นอกจากนี้ต้องสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ได้กล้าแสดงออก นำเสนอความคิดเห็น ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ทั้งนี้ การกิจที่เกี่ยวข้องกับนโยบายประชาคมอาเซียนจะถูกกำหนดออกมาในรูปแบบของกิจกรรม โครงการต่างๆ แล้วจึงมอบหมายให้พนักงานผู้มีหน้าที่รับผิดชอบไปแสวงหาแนวทางการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยมีการมอบหมายให้คิด วิเคราะห์ และออกแบบโครงการต่างๆ ให้มีความน่าสนใจ และนำเข้าร่วมกิจกรรม ดังคำกล่าวที่ว่า

ผู้บริหารควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้สูงขึ้น โดยเฉพาะการกำหนดแนวทางเพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้เกี่ยวกับนโยบายด้านการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างต่อเนื่อง (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

ทั้งนี้ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังให้ความเห็นว่า การกระจายอำนาจคือ วิธีการสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพราะจะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากเป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานตามนโยบายให้แก่พนักงานเพิ่มมากขึ้น และกล่าวได้ว่า วิธีการดังกล่าวจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานกล้าคิด กล้านำเสนอในเชิงสร้างสรรค์ โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

ผู้บริหารต้องให้ความเชื่อมั่นต่อศักยภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ และผู้บริหารควรจะมีอำนาจตัดสินใจไปพร้อมกับการมอบภารกิจให้แก่คนที่ท่านไว้วางใจ รวมถึงควรเป็นพี่เลี้ยง สนับสนุน ให้คำแนะนำที่ช่วยให้การทำงานประสบผลสำเร็จ (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ การกระจายอำนาจจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานที่ต้องอาศัยความรวดเร็วในการตัดสินใจ รวมถึงการตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ดังคำกล่าวที่ว่า

การตัดสินใจของผู้บริหารที่เหมาะสมกับภารกิจและนโยบายที่กำหนดเป็นสิ่งสำคัญมากเนื่องจากสถานการณ์ต่างๆ ล้วนเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แผนงานย่อมต้องปรับตลอดเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ รวมถึงเข้าใจถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นตามมาภายหลังจากการตัดสินใจด้วย (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สำหรับประเด็นที่น่าสนใจอีกประการหนึ่งซึ่งให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นสอดคล้องกันคือ หากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่เข้าใจถึงศักยภาพของพนักงานในแต่ละฝ่าย และใช้วิธีการที่ไม่เหมาะสม เช่น การสั่งงานนอกเหนือจากภารกิจหน้าที่โดยไม่มีกรอธิบายเหตุผลก็จะทำให้เกิดการต่อต้านจากพนักงานในลักษณะของการเกิดคลื่นใต้น้ำ ซึ่งจะนำไปสู่ความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ทั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและพนักงานควรจะต้องหันหน้าเข้าหากัน และเปิดใจคุยกันในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และพนักงานเกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานโดยใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่

8. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่า นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้มุ่งเน้นการทำงานที่มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกำหนดให้พนักงานผู้รับผิดชอบงาน มีการวางแผนอย่างครอบคลุมทั้งระบบ โดยนำแนวคิด หลักการ และวิธีการทำงานที่สอดคล้องกันมาบริหารจัดการร่วมกันเพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

ผู้บริหารที่ดี ต้องสามารถช่วยให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งแนวทางดังกล่าวต้องสอดคล้องกับการดำเนินงานตามนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และช่วยให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

เห็นว่า ความเข้าใจในหลักการบริหารงานที่เหมาะสมกับองค์กรจะช่วยให้เข้าใจถึงระบบงานที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยผลักดันการทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังให้ความเห็นว่า นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องหาโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับภารกิจเพื่อสร้างควมมีประสิทธิภาพในการทำงานให้เกิดขึ้นในระดับสูง รวมถึงการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการเพื่อแสวงหาทรัพยากรในการสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ดังคำกล่าวที่ว่า

ผู้บริหารต้องมีความใฝ่รู้ คือต้องการที่จะแสวงหาความรู้เพิ่มเติมในสิ่งที่ตนเองยังไม่รู้ตลอดเวลา หรือสิ่งที่รู้แล้วแต่ยังไม่กระจ่าง ผู้บริหารที่มีความใฝ่รู้จึงจะเป็นที่น่าเชื่อถือของพนักงาน สามารถผลักดันให้พนักงานและเจ้าหน้าที่ทำงานด้วยความตั้งใจ ทำให้งานที่ได้ออกมามีคุณภาพ สำเร็จด้วยดี (ผู้อำนวยการกอง นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องสนับสนุนให้ปรับปรุงรูปแบบการทำงาน และแก้ไขกฎระเบียบ และข้อบังคับเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงขึ้นผู้บริหารต้องปรับปรุงและพัฒนาวิธีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับภารกิจ และนโยบายที่กำหนด รวมถึงผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. การคิดวิเคราะห์

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานระดับปฏิบัติของแต่ละงานจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจ และหน้าที่ของตนในตำแหน่งที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี เพื่อช่วยให้การวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพโดยสามารถแยกแยะประเด็นที่วิเคราะห์ได้ออกเป็นส่วนย่อยๆ ได้อย่างชัดเจน รวมถึงสามารถจัดหมวดหมู่ของประเด็นที่วิเคราะห์ได้อย่างเป็นระบบระเบียบ และเปรียบเทียบจัดลำดับความสำคัญ การให้เหตุผลที่เกี่ยวข้องอย่างมีที่มาที่ไปได้ ดังคำกล่าวที่ว่า

พนักงานควรจะสามารถกำหนดและวิเคราะห์ปัญหาได้ อันนี้มันเป็นทักษะพื้นฐานที่จะต้องมี และต้องฝึกใช้เป็นประจำ จะต้องสามารถแยกความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่สอดคล้องกันและแตกต่างกันได้ เพื่อที่จะตัดสินใจที่เป็นเหตุเป็นผลได้ จะนำไปสู่การหาวิธีการแก้ไขปัญหาให้แก่บุคคลและองค์กรอย่างถูกต้องเหมาะสม (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่า สมรรถนะดังกล่าวเป็นคุณสมบัติสำคัญของพนักงานระดับปฏิบัติในสายงานหลักของแต่ละฝ่ายจำเป็นต้องมี และต้องได้รับการยกระดับอย่างต่อเนื่องเพื่อก้าวขึ้นสู่การเป็นหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพสูงในอนาคต ทั้งนี้ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ข้อมูลอย่างสอดคล้องกันว่า

พนักงานระดับปฏิบัติที่รับเข้ามาทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีศักยภาพน้อยกว่าข้าราชการประเภทอื่นเนื่องจากกระบวนการสรรหาที่ขาดความเข้มข้น และไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานตามที่กำหนด รวมถึงเป็นผู้ที่นักเรียนฝึกหัดเข้ามาในระบบ ซึ่งส่งผลให้การทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการตามสั่ง และมักจะไม่คิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก หากจะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น พนักงานต้องหัดฝึกการคิดวิเคราะห์ ซึ่งทางผู้บริหารก็พยายามให้ออกาสอยู่ พยายามกระตุ้นอยู่เสมอ (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

จึงอาจสรุปได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชอบที่จะทำงานตามสั่ง และยังไม่คิดวิเคราะห์งานในเชิงรุกเพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานระดับปฏิบัติจำเป็นต้องมีศักยภาพในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจ และหน้าที่ของตนในตำแหน่งที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี และการคิดวิเคราะห์เป็นสมรรถนะที่พนักงานระดับปฏิบัติต้องได้รับการยกระดับอย่างต่อเนื่องเพื่อก้าวขึ้นสู่การเป็นหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพสูงในอนาคต

ดังนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรจัดทำระบบพี่เลี้ยงเพื่อสอนงานให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติทุกตำแหน่งให้สามารถทำความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจ และหน้าที่ของตนในตำแหน่งที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี และวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับภารกิจได้อย่างเป็นระบบและตรงประเด็น ซึ่งจะช่วยสร้างจำนวนพนักงานที่มีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์งานได้อย่างมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น

2. การมองภาพองค์รวม

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าแต่ละฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนต้องสามารถมองภาพรวมของงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างครอบคลุมทั้งระบบ เพื่อช่วยในการกำหนดวิธีการทำงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายในภาพรวมของนโยบาย ทั้งยังช่วยให้การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมโดยไม่หลงออกไปนอกประเด็นมากนัก ดังคำกล่าวที่ว่า

หัวหน้างานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พนักงานระดับปฏิบัติเกิดความเข้าใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมายว่าจะไปเชื่อมโยงกับผลสำเร็จของงานในภาพรวมได้อย่างไร หลายๆ ครั้ง ปัญหาที่เกิดขึ้นหรือที่พบ มักมีสาเหตุมาจากระบบการวิเคราะห์ เพื่อตัดสินใจ หรือระบบวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา ที่ยังขาดการมองภาพรวม นั่นเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาใหม่ๆ หรือปัญหาเดิมไม่ได้ถูกแก้ไขอย่างหมดสิ้นไป ดังนั้น การมองภาพองค์รวม เป็นวิธีการที่ช่วยให้วิเคราะห์ หรือพิจารณาสิ่งต่างๆ ได้อย่างครบถ้วนมากขึ้น หัวหน้างานจึงมีความสำคัญมาก (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ดังนั้น หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติได้เป็นอย่างดี โดยต้องทำให้เห็นว่าภารกิจที่พนักงานระดับปฏิบัติได้รับมอบหมายให้ไปดำเนินการ คือส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องการให้เกิดขึ้น และช่วยให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ได้แก่

สมรรถนะการมองภาพองค์รวม เป็นคุณสมบัติสำคัญของหัวหน้างานในแต่ละฝ่าย จะเห็นว่าหัวหน้างานจำเป็นต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะนโยบายของผู้บริหารในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อจะช่วยให้แต่ละฝ่ายงานสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องกับเป้าหมายในแต่ละด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

พนักงานระดับปฏิบัติยังขาดความสามารถในการมองภาพรวมเนื่องจากประสบการณ์ทำงานยังคงไม่มากพอ และบางตำแหน่งไม่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวม แต่อย่างไรก็ตามหัวหน้างานในแต่ละฝ่ายถือได้ว่าเป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมของงานได้ดี และสามารถทำความเข้าใจกับของพนักงานระดับปฏิบัติได้เป็นอย่างดี และเกิดการขับเคลื่อนภารกิจไปในทิศทางที่ถูกต้อง (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดมุมมองในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานระดับปฏิบัติเกิดการเรียนรู้ และสามารถมองภาพรวมของงานได้อย่างเป็นระบบ สามารถบริหารด้านการทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินภารกิจได้อย่างสม่ำเสมอ

3. การวางแผน

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานระดับปฏิบัติของแต่ละงานมีความคุ้นเคยกับการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย และดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติสามารถคิดวิเคราะห์โครงการ/แผนงานที่สอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารสั่งการมาได้ ซึ่งช่วยให้การวางแผนในการดำเนินงานเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละฝ่ายงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบภารกิจ ดังคำกล่าวที่ว่า

การมีศักยภาพในการวางแผนจะนำไปสู่การแสวงหาทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี ช่วยให้การดำเนินงานมีความสะดวก และบรรลุเป้าหมายได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

การวางแผนที่ดีจะช่วยให้พนักงานทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับงานเกิดการปรับตัว และพัฒนาตัวเองให้มีศักยภาพสูงขึ้น ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จเป็นไปตามแผนที่กำหนด (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้ แผนที่ดีต้องมีการกระจายข้อมูลให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้เตรียมความพร้อมในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และเกิดผลสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่สอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

พนักงานระดับปฏิบัติมีความสามารถในการวางแผนได้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในภารกิจที่ตนเองได้รับมอบหมาย แต่สำหรับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนนั้น ยังขาดแนวทางที่ชัดเจนจากระดับนโยบาย จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติไม่สามารถวางแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรสนับสนุนให้พนักงานระดับปฏิบัติในทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้ไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานระดับนโยบาย เช่น กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น เพื่อช่วยให้เกิดแนวคิดในการวางแผนที่เหมาะสมในอนาคต

4. การประสานงาน

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานระดับปฏิบัติของแต่ละงานต้องมีความสามารถในการประสานงานได้ทั้งกับส่วนราชการภายนอก และภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภารกิจที่เกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้ การดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจะต้องประสานความร่วมมือทั้งในระดับนโยบายและในระดับพื้นที่ เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น รวมถึงช่วยให้เกิดการระดมความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า

พนักงานระดับปฏิบัติมีความสามารถในการประสานงานเป็นอย่างดี โดยเฉพาะกับผู้นำชุมชน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากมีภารกิจในด้านต่างๆ ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้การสนับสนุน เช่น การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินโครงการต่างๆ แก่ส่วนราชการ การจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาท้องถิ่นตามความต้องการของชุมชน เป็นต้น (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความสามารถในการประสานงานเพื่อช่วยให้การดำเนินภารกิจมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดควรสนับสนุนให้พนักงานระดับปฏิบัติได้รับการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารในเชิงบวกทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เพื่อช่วยให้การประสานงานบรรลุผลสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. ความถูกต้องของงาน

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องมีความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และได้ผลงานที่ครบถ้วนตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ การดำเนินงานภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายของรัฐบาล พนักงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อช่วยให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จที่ถูกต้อง และมีคุณภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า

องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรต้องพัฒนาระบบการติดตาม และตรวจสอบเพื่อให้ทราบถึงความถูกต้องของผลงานที่กำลังดำเนินการ (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ นามสมมติ, 2559)

พนักงานระดับปฏิบัติมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามกระบวนการที่กำหนด เนื่องจากมีการยึดถือกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางการดำเนินงาน รวมถึงองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้กำกับควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ จึงทำให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมีความถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนด (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด, นามสมมติ 2559)

นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะในการดำเนินงานให้มีความถูกต้องไว้ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรจัดทำระบบตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน พร้อมมีการชี้แจงเกี่ยวกับการทำงานของระบบตรวจสอบดังกล่าวเพื่อให้พนักงานทุกระดับเกิดความเข้าใจได้อย่างตรงกันว่า เป็นระบบที่จัดทำเพื่อให้ความช่วยเหลือมิใช่ระบบที่ต้องการจับผิดการทำงานของเจ้าหน้าที่

6. การให้บริการที่ดี

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานระดับปฏิบัติของแต่ละงานต้องสามารถให้บริการแก่ประชาชน และส่วนราชการได้อย่างมีคุณภาพ โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องให้ความสำคัญกับความต้องการของประชาชน เพื่อนำมาพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการในหลายประเด็นที่สอดคล้องกับวิธีการให้บริการ และคุณภาพของผลงานตามความต้องการของประชาชน ดังคำกล่าวที่ว่า

ความมุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดการให้บริการที่ดี จะช่วยให้แต่ละฝ่ายงานพัฒนาระบบงานที่มีคุณภาพในการให้บริการที่สูงขึ้น เช่น การให้บริการที่รวดเร็ว ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ การได้รับผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน รวมถึงการสร้าง ความประทับใจในกระบวนการให้บริการ (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงจำเป็นต้องทบทวนและปรับปรุงกระบวนการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ประชาชน และส่วนราชการที่มารับบริการเกิดความพึงพอใจ และเชื่อมั่นต่อคุณภาพของผลงานที่ได้รับบริการ ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานระดับปฏิบัติของแต่ละงานมีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการอยู่ในระดับสูง โดยแต่ละฝ่ายงานมีการปลูกฝังวัฒนธรรมการให้บริการที่ดีไว้ในการทำงานผ่านรูปแบบของการสอนงาน และการทำตัวให้ดูเป็นแบบอย่างของ

ผู้บริหารทุกระดับ เนื่องจากเห็นว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดคือหน่วยงานท้องถิ่นที่มีหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชนทุกระดับ โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน โดยทุกส่วนงานต้องร่วมกันนำเสนอประเด็นปัญหาที่ทำให้การให้บริการไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาสู่การปรับปรุงกฎระเบียบในการทำงาน ได้รูปแบบวิธีการให้บริการที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น ต้องทำงานโดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนที่เข้ารับบริการเป็นศูนย์กลางการให้บริการ ซึ่งผู้บริหารเองก็มีความต้องการที่จะปรับปรุง และพัฒนาแบบการให้บริการแก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

สรุปได้ว่าความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการแก่ประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้น ทำให้้องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องพัฒนาระบบการทำงาน เช่น การใช้เทคโนโลยีในการให้บริการ การลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น การกำหนดเป้าหมายหรือคุณภาพของงานที่เป็นมาตรฐานสากล เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานมากกว่าผลสำเร็จตามกระบวนการ โดยเฉพาะการนำความต้องการของผู้รับบริการเป็นตัวตั้งหรือศูนย์กลางการให้บริการ

7. เข้าใจความเป็นนานาชาติ

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจะต้องมีความสอดคล้องกับความเป็นนานาชาติ โดยเฉพาะการเข้าใจถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงมีทัศนคติที่ดีในการมองโลกที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม และมีความแตกต่างอย่างหลากหลาย โดยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นนี้ได้แก่

พนักงานระดับหัวหน้างานต้องสามารถใช้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมากำหนดวิธีการที่สอดคล้องกับเป้าหมายของนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในปัจจุบันพบว่าพนักงาน ระดับปฏิบัติของแต่ละงานส่วนใหญ่ยังคงขาดความเข้าใจถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น (ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดจำเป็นต้องจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยให้พนักงานระดับปฏิบัติมีความตระหนักถึงการดำเนินตามภารกิจโดยยึดถือผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ เพื่อเชื่อมโยงภารกิจกับเป้าหมายในอนาคต (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นามสมมติ, 2559)

ทั้งนี้ พนักงานจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจถึงความแตกต่างของวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของชาวอาเซียน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการมองภาพรวมในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานสามารถทำได้อย่างรอบคอบและสร้างสรรค์อย่างมีเหตุมีผล และมีความเข้าใจในกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยยึดถือผลประโยชน์ของประเทศเป็นหลัก มีทักษะการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทที่เป็นสากล เพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 4 ข้อจำกัดของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. ข้อจำกัดของสมรรถนะหลัก

1.1 ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่มีจำกัด รวมถึงมีความซ้ำซ้อนกับยุทธศาสตร์จังหวัด

1.2 มีกฎระเบียบ และกฎหมายใหม่ๆ ในการดำเนินงานออกมาเป็นจำนวนมาก ทำให้พนักงานไม่สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบในบางสถานการณ์ที่เร่งด่วน และทำให้เกิดปัญหาการตีความเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการ ซึ่งส่งผลต่อการใช้จ่ายงบประมาณ

1.3 ระเบียบกฎหมายของส่วนราชการมีความขัดแย้งกัน และไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น ระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกับระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณของเสมียนตราจังหวัด

1.4 หน่วยงานระดับนโยบาย ได้แก่ กระทรวงมหาดไทย กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ไม่มีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1.5 สภาวะทางการเมืองระดับประเทศมีการเปลี่ยนแปลงทิศทางการพัฒนาประเทศ และส่งผลให้นโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีความสำคัญลดลง

1.6 การกำหนดนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขาดความสอดคล้องกับบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.7 องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีข้อจำกัดด้านกำลังคนที่ไม่เพียงพอต่อภารกิจที่เพิ่มมากขึ้น

1.8 ข้อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาโดยยึดพื้นที่ยังมีความทับซ้อนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท

1.9 ปัญหาความเจริญของเมืองทำให้เกิดวิถีชีวิตแบบต่างคนต่างอยู่ จึงทำให้ประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

1.10 ประชาชนบางส่วนยังคงขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ในการอยู่ร่วมกันระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน จึงทำให้เกิดความเชื่อ และทัศนคติเชิงลบต่อประเทศเพื่อนบ้าน

2. ข้อจำกัดของสมรรถนะทางการบริหาร

2.1 นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดบางท่านมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงทำให้การบริหารงานขาดการนำความรู้สมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

2.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีพนักงานจำนวนมากหลายฝ่าย จึงทำให้การสื่อสารไม่สามารถทำได้ทั่วถึง

3. ข้อจำกัดของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3.1 พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่มีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยส่วนใหญ่จะดำเนินการตามสั่ง และมักจะไม่คิดวิเคราะห์งานในเชิงรุกเพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

3.2 พนักงานระดับปฏิบัติยังขาดความสามารถในการมองภาพรวม เนื่องจากประสบการณ์ทำงานยังคงไม่มากพอ และบางตำแหน่งไม่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวมจึงทำให้ไม่เห็นถึงความจำเป็นในภาพรวม

3.3 นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของหน่วยงานระดับนโยบาย ได้แก่ กระทรวงมหาดไทย กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ยังขาดแนวทางที่ชัดเจน จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติไม่สามารถวางแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 พนักงานระดับปฏิบัติของแต่ละงานส่วนใหญ่ยังคงขาดความเข้าใจถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ผลการศึกษาเพื่อกำหนดมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. การวิเคราะห์ SWOT จากการศึกษาข้อมูล

จากผลการศึกษา นโยบายของรัฐบาล และสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั้ง 3 ระดับที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสามารถนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้ดังนี้

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ประเด็นวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths)
สมรรถนะหลัก ด้าน APSC	<p>S1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ในด้านต่างๆ ตามหลักประชาธิปไตย</p> <p>S2 ให้ความรู้ในเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S3 เผยแพร่แนวคิดวิถีประชาธิปไตยให้แก่ชุมชน</p> <p>S4 การบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่อยู่ในจังหวัด</p> <p>S5 สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมจัดขึ้นทะเบียนแรงงานต่างด้าว ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลของแรงงานต่างด้าวเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S6 มีภารกิจร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในด้านความมั่นคง และด้านการให้บริการ</p> <p>S7 ตรวจสอบ และสำรวจข้อมูลเพื่อคัดกรองและป้องกันกลุ่มเสี่ยงมิให้เข้าไปยุ่งเกี่ยว กับยาเสพติด โดยเฉพาะกลุ่มเสี่ยงที่อยู่นอกและในระบบการศึกษา</p> <p>S8 จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับปัญหาและโทษภัยของยาเสพติด</p> <p>S9 จัดกิจกรรมที่เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น</p> <p>S10 สร้างเครือข่ายด้านการสงเคราะห์คนพิการ</p>
สมรรถนะหลัก ด้าน AEC	<p>S11 กิจกรรมเพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการ OTOP และ SME สามารถแข่งขันในตลาดได้ และเชื่อมโยงกับตลาดในปัจจุบัน โดยเฉพาะในแหล่งท่องเที่ยว</p> <p>S12 สนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาต่อยอดในผลิตภัณฑ์ OTOP และ SME ในลักษณะของเศรษฐกิจสร้างสรรค์</p> <p>S13 มีการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP และ SME</p> <p>S14 มีการพัฒนาทักษะ ฝีมือของแรงงานในจังหวัด เพื่อให้สามารถแข่งขันกับแรงงานต่างชาติในตลาดแรงงานสากล</p>

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคม
อาเซียน (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths)
	<p>S15 สร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาแรงงานที่มีฝีมือเพื่อรองรับตลาดในอนาคตนอกเหนือจากหลักสูตรการศึกษาตามปกติ</p> <p>S16 เสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งด้วยเพื่อช่วยให้แหล่งท่องเที่ยวเกิดความยั่งยืน</p> <p>S17 มีทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงาม มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญหลายแห่ง</p> <p>S18 มีเส้นทางที่สะดวก และสามารถเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านได้โดยง่าย</p> <p>S19 กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยว เช่น การสร้างหุต/ยุวหุตการท่องเที่ยว การสร้างปะการังหลอด PVC</p>
สมรรถนะหลัก ด้าน ASCC	<p>S20 สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดได้รับการพัฒนาด้านศึกษาอย่างต่อเนื่อง เช่น สนับสนุนงบประมาณจัดซื้อชุด Computer, Note Book และ Projector</p> <p>S21 อบรมครูในด้านการสอนเด็กให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>S22 ค้นหาศักยภาพในการเรียนของเด็ก และค้นหาความมุ่งมั่นกับวิชาที่เด็กสนใจ</p> <p>S23 ปรับปรุงข้อบกพร่องด้านการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศทั้งระบบ</p> <p>S24 อาจารย์ต่างชาติเข้ามาสอนให้แก่โรงเรียนในสังกัด โดยเน้นให้เด็กสามารถสื่อสารได้ 2-3 ภาษา คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และภาษาชายแดน</p> <p>S25 จัดทำโครงการสองหลักสูตรเพื่อให้เด็กที่จบการศึกษาได้รับใบประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาปีที่ 6 และใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ เพื่อรองรับแรงงานตลาดสายอาชีพที่ขาดแคลน</p> <p>S26 สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดเปิด English Program เพื่อสอนภาษาอังกฤษให้แก่เด็กเล็กๆ ตั้งแต่อนุบาล</p>
สมรรถนะหลัก ด้านอื่นๆ	<p>S27 ควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ จึงทำให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมีความถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>S28 การปลูกฝังวัฒนธรรมการให้บริการที่ดีไว้ในการทำงานผ่านรูปแบบการสอนงาน และการทำตัวให้ดูเป็นแบบอย่างของผู้บริหารทุกระดับ</p>

ตารางที่ 5 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จุดแข็ง (Strengths)	
S1	มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ในด้านต่างๆ ตามหลักประชาธิปไตย โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้สั่งการและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเต็มที่ ในส่วนของชุมชนได้มีการพูดคุยกับสมาชิกของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อให้ไปบอกต่อ และพูดคุยกับคนในชุมชนของตนเมื่อมีการประชุมตามหมู่บ้านเพื่อให้รู้ว่าการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนต้องทำอะไรบ้าง และชุมชนต้องการอะไรในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และกิจกรรมการพัฒนา
S2	ได้รับแรงค์ให้ความรู้ในเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง และทุกครั้งที่ประชุมสัมมนา รวมถึงจัดกิจกรรมต่างๆ จะสอดแทรกเรื่องการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
S3	ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างวิถีประชาธิปไตยให้แก่ประชาชนทุกกลุ่ม โดยเริ่มต้นด้วยการเสริมสร้างวิถีประชาธิปไตยให้แก่โรงเรียนในสังกัด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เยาวชนมีความรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักประชาธิปไตยและการบริหารบ้านเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนได้ตระหนักถึงการดำรงวิถีชีวิตตามแบบประชาธิปไตย และมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ และหน้าที่ในความหมายของคำว่า พลเมือง รวมถึงช่วยเผยแพร่แนวคิดและวิธีปฏิบัติตัวตามวิถีประชาธิปไตยให้แก่ชุมชน
S4	เจ้าหน้าที่ทำงานแบบบูรณาการ โดยเริ่มต้นจากจุดเล็กๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดก่อน และจึงค่อยๆ ขยายไปทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการอื่นๆ และเจ้าหน้าที่ได้ร่วมงานหรือช่วยงานกับสำนัก ฝ่ายที่อยู่ต่างกองในบางครั้ง บางโครงการมีจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอที่จะทำงานได้อย่างครอบคลุมทุกกิจกรรม ซึ่งการบูรณาการภารกิจจะเป็นการช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นไปด้วยความราบรื่น
S5	ตระหนักในเรื่องของความมั่นคงให้มาก เนื่องจากมีแรงงานจากเพื่อนบ้านประเทศเข้ามาทำงานในจังหวัด ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องเข้าใจในเรื่องของกฎหมายในการทำงานของทุกฝ่าย ได้แก่ ทหาร ตำรวจ และฝ่ายปกครอง เพื่อช่วยให้การบูรณาการภารกิจสามารถทำได้อย่างราบรื่น

ตารางที่ 5 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	
S6	สนับสนุนการติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด ช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถตรวจสอบพื้นที่เสี่ยงได้โดยง่าย ซึ่งถือเป็นการร่วมบูรณาการภารกิจด้านความมั่นคงของสังคมที่คุ้มค่า ช่วยตรวจสอบในเรื่องของสภาพการจราจร ส่วนการบูรณาการภารกิจด้านการให้บริการนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเรื่องความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว และจุดการให้บริการข้อมูลข่าวสาร
S7	ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับส่วนราชการอื่นๆ ในด้านความมั่นคง ความปลอดภัยที่เป็นปัญหาสังคม เช่น ปัญหาการค้ามนุษย์ ปัญหายาเสพติด ปัญหาแรงงานต่างด้าวที่หลบหนีเข้าเมือง เป็นต้น โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่หน่วยงานตำรวจเพื่อดำเนินการป้องกันและปราบปรามผู้ที่กระทำผิดอย่างเข้มงวด สำหรับเรื่องปัญหายาเสพติดนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ตรวจสอบ และสำรวจข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อคัดกรองและป้องกันกลุ่มเสี่ยงมิให้เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด โดยเฉพาะกลุ่มเสี่ยงที่อยู่นอกและในระบบการศึกษา
S8	มีการจัดทำสื่อเพื่อดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งหวังให้ประชาชนได้ตระหนักถึงปัญหาและโทษภัยที่จะเกิดขึ้นจากยาเสพติด รวมถึงเป็นการช่วยสร้างการมีส่วนร่วมในการป้องกันปัญหายาเสพติด
S9	มีการสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมในชุมชนให้มีความมั่นคง และปลอดภัยไว้ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมต่อการเกิดสถานการณ์โรคระบาดในพื้นที่ เพราะทั้งนักท่องเที่ยวและแรงงานต่างด้าวได้เดินทางมาจากหลายพื้นที่ ซึ่งอาจเป็นพาหนะนำโรคระบาดเข้ามาในจังหวัดได้ และได้สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดภาพรวมในเรื่องความปลอดภัยของประชาชน และนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัด และจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในด้านต่างๆ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นกระจายการให้บริการด้านสุขภาพอนามัยให้เด็ก ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาสอย่างทั่วถึง
S10	มีการประสานกับสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดเพื่อผลักดันให้เกิดการสร้างเครือข่ายด้านการสงเคราะห์คนพิการ ซึ่งจะช่วยให้คนพิการได้รับสิทธิและโอกาสอย่างเป็นธรรม เทียบเท่าคนปกติในเรื่องที่ส่วนราชการให้บริการตามปกติ

ตารางที่ 5 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคม
อาเซียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	
S11	มีกิจกรรมเพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการทั้งขนาดเล็กและขนาดกลาง สามารถแข่งขันในตลาดที่กำลังขยายตัวได้ เช่น การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ การลดต้นทุนการผลิต เพื่อช่วยให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงขึ้น มีความแปลกใหม่และทันสมัย เป็นที่น่าสนใจของผู้ที่พบเห็น ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้แก่แหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัดได้อีกทางหนึ่ง
S12	มีการสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาต่อยอดในผลิตภัณฑ์หลายประเภท เพื่อสร้างจุดแข็งให้กับผู้ประกอบการ OTOP และ SME ในลักษณะของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของรัฐบาลที่มุ่งสนับสนุนผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) และวิสาหกิจชุมชน (SME) ให้เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในอนาคต
S13	มีการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยมีการนำรูปแบบการบริหารจัดการแบบสหกรณ์เข้ามาใช้ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการ OTOP และ SME มีอำนาจในการต่อรองกับผู้ประกอบการรายใหญ่ๆ และกำหนดให้มีทิศทางพัฒนาสินค้าที่เชื่อมโยงกับตลาดในปัจจุบัน และในแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นจุดแข็งของจังหวัด รวมถึงมีการสนับสนุนให้มีการจัดงานเทศกาลต่างๆ ที่ผูกโยงเข้ากับประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นและประวัติศาสตร์
S14	สนับสนุนให้มีการพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนาในเรื่องฝีมือแรงงานที่มีคุณภาพได้เป็นอย่างดี และต้องพิจารณาว่าจะทำอย่างไรเพื่อให้เกิดการพัฒนาฝีมือแรงงานที่สอดคล้องและตรงกับความต้องการที่แท้จริงของตลาด และสามารถรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้ในอนาคต เน้นการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุที่จะช่วยให้การพัฒนาทักษะ ฝีมือของแรงงานสามารถทำได้โดยตรงประเด็น และได้ผลดีในระยะยาว
S15	มีแนวคิดที่จะสร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาแรงงานที่มีฝีมือเพื่อรองรับตลาดในอนาคตนอกเหนือจากหลักสูตรการศึกษาตามปกติ ซึ่งถือเป็นทางเลือกให้แก่เด็กอีกทางหนึ่ง ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดในท้องถิ่น โดยเริ่มสอนให้แก่เด็กตั้งแต่มัธยมศึกษาปีที่ 1 และต่อเนื่องไปจนจบการศึกษา โดยทุกเทอมที่ลงวิชาที่สนใจจะมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การผลิตจนไปถึงการจัดจำหน่าย
S16	ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวของจังหวัด เนื่องจากในอนาคตการท่องเที่ยวจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยดึงดูดรายได้เข้ามาสู่จังหวัด และกระจายลงไปในพื้นที่ชุมชนบริเวณรอบๆ แหล่งท่องเที่ยว ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงต้องเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งด้วยเพื่อช่วยให้แหล่งท่องเที่ยวเกิดความยั่งยืน

ตารางที่ 5 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	
S17	สำหรับในภูมิภาคนี้ถือได้ว่าเป็นจุดยุทธศาสตร์ด้านการขนส่ง และการท่องเที่ยว เนื่องจากมีทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงาม มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญหลายแห่ง รวมถึงการเดินทางมีความสะดวก และสามารถเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านได้โดยง่ายด้วยลักษณะทางกายภาพของพื้นที่
S18	รัฐบาลสนับสนุนให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพสูง และสามารถเชื่อมโยงกันได้ทั้งระบบ เป็นจุดแข็งและสร้างโอกาสของประเทศอย่าง เกิดศักยภาพของการแข่งขันในอนาคต สามารถเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านได้
S19	ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายดังกล่าวได้อย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนให้มีการสร้างทูต/ยุวทูตการท่องเที่ยว การสร้างปะการังหลอด PVC ซึ่งมีชาวต่างชาติให้ความสนใจเข้ามาดูเป็นจำนวนมาก ทำให้เยาวชนที่ได้รับการฝึกมีงานทำและสามารถเป็นอาชีพที่สร้างรายได้เป็นอย่างดี และสามารถนำเสนอเป็นภาษาอังกฤษแนะนำชาวต่างชาติได้
S20	มีการสร้างโอกาสและสร้างการเรียนรู้ให้กับชุมชนต่างๆ อย่างทั่วถึง โดยให้ความสำคัญด้านการศึกษาของชุมชน ว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และผลักดันให้เกิดความเชื่อมโยงกันทั้งระบบ บางครั้งต้องลงไปร่วมไปกิจกรรมที่โรงเรียนในสังกัดจัดขึ้น เพื่อเป็นการกำลังใจแก่คนทำงาน ช่วยให้พนักงานทุกระดับเห็นถึงความสำคัญตามไปด้วย มีการสนับสนุนงบประมาณสำหรับพัฒนาสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอนที่ทันสมัย
S20	มีการสร้างโอกาสและสร้างการเรียนรู้ให้กับชุมชนต่างๆ อย่างทั่วถึง โดยให้ความสำคัญด้านการศึกษาของชุมชน ว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และผลักดันให้เกิดความเชื่อมโยงกันทั้งระบบ บางครั้งต้องลงไปร่วมไปกิจกรรมที่โรงเรียนในสังกัดจัดขึ้น เพื่อเป็นการกำลังใจแก่คนทำงาน ช่วยให้พนักงานทุกระดับเห็นถึงความสำคัญตามไปด้วย มีการสนับสนุนงบประมาณสำหรับพัฒนาสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอนที่ทันสมัย
S21	มีการทดสอบความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษของครูที่สอนภาษาอังกฤษ และในส่วนค้นพบว่า เป็นจุดอ่อนก็จะจัดทำโครงการเพื่อช่วยพัฒนาความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษให้แก่ครูเพิ่มเติม มีการอบรมครูในเรื่องวิธีการสอนเด็กให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
S22	กำลังจะพัฒนาระบบเพื่ออบรมครูในการสอนเด็กให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยหาตัวต่อที่เป็นมืออาชีพมาแทนที่ค่าแนะนำแก่ครูเพิ่มเติมว่าจะสอนอย่างไรให้เด็กสอบติดมหาวิทยาลัยที่ต้องการ โดยเฉพาะการค้นหาศักยภาพในการเรียนของเด็ก และค้นหาความมุ่งมั่นกับวิชาที่สนใจ

ตารางที่ 5 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	
S23	ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงข้อบกพร่องด้านการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศทั้งระบบ ด้วยการส่งเสริมให้โรงเรียนในสังกัดเปิดศูนย์ภาษาและอาเซียน และเน้นให้เด็กทำกิจกรรมเรื่องภาษาให้เยอะๆ และต้องเข้มข้น รวมถึงต้องมีการทดสอบความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษของครูที่สอนภาษาอังกฤษ และในส่วนค้นพบว่าเป็นจุดอ่อนก็จะจัดทำโครงการเพื่อช่วยพัฒนาความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษให้แก่ครูเพิ่มเติม
S24	มีการจ้างครูต่างชาติเข้ามาสอนให้แก่โรงเรียนในสังกัด โดยให้หมุนเวียนสอนให้แก่โรงเรียนในสังกัดที่อยู่ใกล้กัน โดยเน้นให้เด็กสามารถสื่อสารได้ 2-3 ภาษา คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และภาษากัมพูชาซึ่งมีชายแดนติดกัน เพื่อเพิ่มทักษะและความกล้าที่จะสื่อสารกับชาวต่างชาติ
S25	มอบหมายให้โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำโครงการสองหลักสูตรเพื่อให้เด็กที่จบการศึกษาแล้วได้รับใบประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตามปกติ และได้รับใบประกาศนียบัตรวิชาชีพด้วย ซึ่งในปัจจุบันแรงงานตลาดสายอาชีพขาดแคลนอย่างมาก เพราะเด็กที่จบปริญญาตรีจะไม่นิยมทำงานตามวุฒิที่ต่ำกว่า เนื่องจากค่าจ้างเริ่มต้นน้อยกว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงมีแนวคิดที่จะสร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาแรงงานที่มีฝีมือเพื่อรองรับตลาดในอนาคตนอกเหนือจากหลักสูตรการศึกษาตามปกติ ซึ่งถือเป็นทางเลือกให้แก่เด็กอีกทางหนึ่ง ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจำเป็นต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดในท้องถิ่น
S26	สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดเปิด English Program เพื่อสอนภาษาอังกฤษให้แก่เด็กเล็กๆ ตั้งแต่อนุบาล เพื่อสร้างโอกาสในการเรียนภาษาอังกฤษ และสามารถสนทนาภาษาอังกฤษกับชาวต่างชาติได้โดยไม่เขินอาย มีงบประมาณให้โรงเรียนต่างๆ จ้างคุณครูอังกฤษมาสอนในเขตโรงเรียนประถม
S27	มีการวางแผนอย่างครอบคลุมทั้งระบบ โดยมีการนำแนวคิด หลักการ และวิธีการทำงานที่สอดคล้องกันมาบริหารจัดการร่วมกันเพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนด สนับสนุนให้พนักงานระดับปฏิบัติในทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้มีการไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานระดับนโยบาย เช่น กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น มีการยึดถือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางการดำเนินงาน รวมถึงองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการกำกับควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ

ตารางที่ 5 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	
S28	มีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยให้พนักงานระดับปฏิบัติมีความตระหนักถึงการดำเนินตามภารกิจโดยยึดถือผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญกับความต้องการของประชาชน เพื่อนำมาพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการในหลายประเด็นที่สอดคล้องกับวิธีการให้บริการ และคุณภาพของผลงานตามความต้องการของประชาชน ซึ่งจะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งในอนาคต

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S29 มีความสามารถสูงในการสร้างการมีส่วนร่วมจากประชาชน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง	W1 การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาพื้นที่มีความทับซ้อนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ
S30 มีความสามารถในการมองภาพองค์รวมและการเชื่อมโยงภารกิจในด้านต่างๆ เข้าไว้ด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ	W2 นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดบางท่านมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงทำให้การบริหารงานขาดการนำความรู้สมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์
S31 มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเชิงนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล และกระทรวงมหาดไทย	
S32 มีการกำหนดแนวทาง และมอบหมายให้พนักงานในฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่	
S33 เป็นนักคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	
S34 มีความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยมีที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ	
S35 มีวิธีการจูงใจในการทำงานหลากหลายรูปแบบที่เหมาะสมกับพนักงานภายใต้ข้อจำกัด	
S36 มีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับภารกิจตามนโยบายเป็นอย่างดี จึงทำให้การตัดสินใจเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่	

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>กำหนดไว้</p> <p>S37 มีทีมที่ปรึกษาที่มีคุณภาพ จึงทำให้มีมุมมองที่เป็นประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน</p> <p>S38 มีมุมมอง และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยรู้ลำดับก่อนหลังของขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินงาน</p> <p>S39 มีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี</p> <p>S40 มีความกล้าคิด และกล้าตัดสินใจ รวมถึงช่วยสนับสนุนและระดมพลังความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาดำเนินการร่วมกัน</p> <p>S41 เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีอิสระทางความคิด โดยให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการนำเสนอวิธีการทำงานในส่วนที่รับผิดชอบ</p> <p>S42 มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน</p> <p>S43 มีการวางแผนการทำงานครอบคลุมทั้งระบบ</p>	



ตารางที่ 7 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ปัจจัยด้านจุดแข็ง (Strengths)	
S29	มีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเพื่อทำให้ภาคประชาชน และส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ เป็นผู้ที่มิมีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นคนกลางที่สำคัญในการประสานเชื่อมโยง และเจรจาต่อรอง เพื่อผลักดันและสนับสนุนให้กิจกรรมต่างๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ
S30	สามารถมองภาพรวมของงานได้อย่างครอบคลุมทั้งระบบ ช่วยให้การกำหนดวิธีการทำงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายในภาพรวมของนโยบาย สามารถบริหารด้านการทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการกิจได้อย่างสม่ำเสมอ มีการสนับสนุนให้มิกิจกรรมที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับส่วนราชการอื่นๆ ซึ่งถ้าทำได้ก็จะช่วยให้การทำงานราบรื่นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน
S31	มีการทำความเข้าใจต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีความหลากหลาย มีการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ โดยไม่ยึดติดกับผลสำเร็จและวิธีการเดิมๆ มีการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ในปัจจุบัน พร้อมแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมสำหรับแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
S32	เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในพื้นที่ จะมีการประชุมกำหนดแนวทาง และมอบหมายให้พนักงานในฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าไปดำเนินการแก้ไขตามขอบเขตของอำนาจหน้าที่ ซึ่งแสดงออกถึงความพยายามและความทุ่มเทในการแก้ไขปัญหาอย่างเต็มที่
S33	เป็นนักคิดเชิงกลยุทธ์ที่เข้าใจงาน เข้าใจคน และเข้าใจสถานการณ์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่าง เข้าใจในความแตกต่างของบริบทในแต่ละพื้นที่ ใช้ประโยชน์จากความแตกต่างทางความคิดที่หลากหลาย ซึ่งจะช่วยให้การทำงานขององค์การประสบผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น
S34	มีการวางแผนที่เหมาะสมและยืดหยุ่น รองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ มีที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำความเป็นไปได้ของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานด้าน
S35	มีความสามารถในการค้นหาวิธีการที่ช่วยให้พนักงานที่ได้รับมอบหมายภารกิจเกิดความตื่นตัวและมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยวิธีการกระตุ้นจูงใจสำหรับพนักงานแต่ละระดับ แต่ละบุคคลจึงต้องแตกต่างกันไป สามารถค้นหารูปแบบและวิธีการจูงใจที่เหมาะสมกับพนักงานภายใต้ข้อจำกัดที่มีในขณะนั้น

ตารางที่ 7 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

ปัจจัยด้านจุดแข็ง (Strengths)	
S36	มีความสามารถในการทำความเข้าใจในงาน ทำความเข้าใจนโยบาย และเข้าใจกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตัดสินใจในเรื่องที่ต้องดำเนินการได้อย่างเหมาะสม ตัดสินใจได้ถูกต้อง มีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับภารกิจตามนโยบายเป็นอย่างดี
S37	สามารถทำความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการปฏิบัติงานตามนโยบายหรือข้อสั่งการที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย มีทีมที่ปรึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งทำให้มีมุมมองที่เป็นประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน และทำให้การตัดสินใจเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
S38	มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จะช่วยให้การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดไปสู่พนักงานในระดับปฏิบัติสามารถทำได้อย่างสมบูรณ์ และช่วยให้การดำเนินงานมีความถูกต้อง ตรงประเด็น รู้ลำดับก่อนหลังของขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้ได้ภาพรวมของงานที่ชัดเจน
S39	สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังเจ้าหน้าที่ได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันในวิสัยทัศน์ขององค์การ มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังพนักงานทุกระดับต้องมีการทำอย่างต่อเนื่อง และทำทุกครั้งเมื่อมีโอกาส ทั้งในรูปแบบของการจัดทำเอกสารเผยแพร่และสอดแทรกในวาระประชุม ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ และทำให้มีทิศทางในการทำงานที่ต่อเนื่อง
S40	มีประสบการณ์ในการทำงาน มีความมั่นใจ มีทักษะการเจรจาต่อรองที่ดี เป็นบุคคลที่ผู้อื่นเกรงใจ เป็นผู้ที่กล้าคิด และกล้าตัดสินใจ สามารถสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่พนักงาน และบุคคลรอบข้างได้ สามารถช่วยสนับสนุนและระดมพลังความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาดำเนินการร่วมกัน
S41	ส่งเสริมและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาตนเอง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน มีการมอบหมายให้พนักงานผู้มีหน้าที่รับผิดชอบไปแสวงหาแนวทางการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยมีการมอบหมายให้คิด วิเคราะห์ และออกแบบโครงการต่างๆ มอบอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานตามนโยบายให้แก่พนักงานเพิ่มมากขึ้น และกล่าวได้ว่า วิธีการดังกล่าวจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานกล้าคิด กล้านำเสนอในเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 7 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

ปัจจัยด้านจุดแข็ง (Strengths)	
S42	มีการจัดสรรทรัพยากรในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งแนวทางดังกล่าวต้องสอดคล้องกับการดำเนินงานตามนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และช่วยให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจจริง และความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด มุ่งเน้นการทำงานที่มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
S43	วินิจฉัยสั่งการเพื่อแสวงหาทรัพยากรในการสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม มีการกำหนดให้พนักงานผู้รับผิดชอบงานมีการวางแผนอย่างครอบคลุมทั้งระบบ โดยมีการนำแนวคิด หลักการ และวิธีการทำงานที่สอดคล้องกันมาบริหารจัดการร่วมกัน
ปัจจัยด้านจุดอ่อน (Weaknesses)	
W1	การจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่มีจำกัด รวมถึงมีความซ้ำซ้อนกับงบประมาณศาสตร์จังหวัด ข้อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาโดยยึดพื้นที่ยังมีความทับซ้อนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท อีกทั้งระเบียบกฎหมายของส่วนราชการมีความขัดแย้งกัน และไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น ระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกับระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณของเสมียนตราจังหวัด
W2	บางครั้งผู้บริหารไม่เข้าใจถึงศักยภาพของพนักงานในแต่ละฝ่าย และใช้วิธีการที่ไม่เหมาะสม เช่น การสั่งงานนอกเหนือจากภารกิจหน้าที่โดยไม่มีการอธิบายเหตุผลก็จะทำให้เกิดการต่อต้านจากพนักงานในลักษณะของการเกิดคลื่นใต้น้ำ ซึ่งจะนำไปสู่ความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารบางท่านมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงทำให้การบริหารงานขาดการนำความรู้สมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S44 หัวหน้างานสามารถมองภาพรวมของงานได้ดี และ ทำความเข้าใจกับของพนักงานได้เป็นอย่างดี	W3 มีพนักงานจำนวนหลายฝ่าย จึงทำให้การสื่อสารไม่สามารถทำได้ทั่วถึง
S45 พนักงานสามารถวางแผนในภารกิจที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างเป็นระบบ	W4 พนักงานส่วนใหญ่ขาดศักยภาพในการคิดวิเคราะห์การทำงานในเชิงรุก และเน้นทำงานตามสั่ง
S46 พนักงานมีความสามารถในการประสานงานเป็น อย่างดีทั้งผู้นำชุมชนและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง	W5 พนักงานขาดความสามารถในการมองภาพรวม เนื่องจากประสบการณ์ และตำแหน่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบาย
S47 พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตาม กระบวนการที่กำหนด	W6 พนักงานขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกระแสการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน และขาดความกระตือรือร้นที่จะ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
S48 พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ	

ตารางที่ 9 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ปัจจัยด้านจุดแข็ง (Strengths)	
S44	ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสามารถมองภาพรวมของงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างครอบคลุมทั้งระบบ ช่วยให้การกำหนดวิธีการทำงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายในภาพรวมของนโยบาย โดยหัวหน้างานจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติได้เป็นอย่างดี โดยต้องทำให้เห็นว่าภารกิจที่พนักงานระดับปฏิบัติได้รับมอบหมายให้ไปดำเนินการ
S45	พนักงานระดับปฏิบัติของแต่ละงานมีความคุ้นเคยกับการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย และดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติสามารถคิดวิเคราะห์โครงการแผนงานที่สอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารสั่งการมาได้ ซึ่งช่วยให้การวางแผนในการดำเนินงานเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละฝ่ายงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบภารกิจ

ตารางที่ 9 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่
เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

ปัจจัยด้านจุดแข็ง (Strengths)	
S46	พนักงานระดับปฏิบัติของแต่ละงาน สามารถประสานงานได้ทั้งกับส่วนราชการภายนอก และภายในองค์กร บริหารส่วนจังหวัดในภารกิจที่เกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้ การดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจะต้องมีการประสานความร่วมมือทั้งในระดับนโยบายและในระดับพื้นที่ เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น รวมถึงช่วยให้เกิดการระดมความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ
S47	พนักงานระดับปฏิบัติมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามกระบวนการที่กำหนด เนื่องจากมีการยึดถือกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางการดำเนินงาน รวมถึงองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการกำกับควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ จึงทำให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมีความถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนด
S48	พนักงานระดับปฏิบัติมีความมุ่งมั่น มีทัศนคติที่ดีในการให้บริการ ช่วยให้แต่ละฝ่ายงานมีการพัฒนา ระบบงานที่มีคุณภาพในการให้บริการที่สูงขึ้น เช่น การให้บริการที่รวดเร็ว ความสะดวก รวมถึงการสร้าง ความประทับใจในกระบวนการให้บริการ มีการปลูกฝังวัฒนธรรมการให้บริการที่ดีไว้ในการทำงานผ่าน รูปแบบของการสอนงาน และการทำตัวให้ดูเป็นแบบอย่างของผู้บริหารทุกระดับ
ปัจจัยด้านจุดอ่อน (Weaknesses)	
W3	เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีพนักงานหลายฝ่าย มีลำดับชั้นการบริหารและการสั่งงานหลายขั้นตอน อีกทั้งวิธีการทำงานการมอบหมายงานยังเป็นระบบเอกสารเป็นหลัก จึงทำให้บางครั้งการสื่อสารภายในองค์กร ไม่สามารถทำได้ทั่วถึง
W4	กระบวนการสรรหาที่ขาดความเข้มข้น และไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานตามที่กำหนด รวมถึงเป็นผู้ที่ นักการเมืองฝากฝังเข้ามาในระบบ ซึ่งส่งผลให้การทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่เป็นการ ดำเนินการตามสั่ง และมักจะไม่มีการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก
W5	พนักงานระดับปฏิบัติยังขาดความสามารถในการมองภาพรวมเนื่องจากประสบการณ์ทำงานยังคงไม่มาก พอ และบางตำแหน่งไม่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดใน ภาพรวม
W6	นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนยังขาดแนวทางที่ชัดเจนจากระดับนโยบาย จึงทำให้พนักงานระดับ ปฏิบัติไม่สามารถวางแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานในระดับปฏิบัติของแต่ละ งานส่วนใหญ่ยังคงขาดความเข้าใจถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>O1 รัฐบาลส่งเสริมให้ส่วนราชการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>O2 มียุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558</p> <p>O3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ.2561) ที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์การ</p> <p>O4 การพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐ</p> <p>O5 ยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของกระทรวงมหาดไทยในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558</p> <p>O6 แผนยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558</p> <p>O7 พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 45</p> <p>O8 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<p>T1 ได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ</p> <p>T2 มีการออกกฎระเบียบ และกฎหมายใหม่ๆ ทำให้เกิดปัญหาการตีความเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่</p> <p>T3 อำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการขัดแย้งกัน</p> <p>T4 หน่วยงานระดับนโยบายไม่มีแผนการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>T5 สภาวะทางการเมืองได้ส่งผลให้นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีความสำคัญลดลง</p> <p>T6 นโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไม่สอดคล้องกับพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด</p> <p>T7 กำลังคนที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินภารกิจที่เพิ่มมากขึ้น</p> <p>T8 ข้อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาโดยยึดพื้นที่ซึ่งมีความทับซ้อนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท</p> <p>T9 ความเจริญเติบโตของสังคมเมืองทำให้ประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>T10 ประชาชนบางส่วนขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ในการอยู่ร่วมกันระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน</p>

ตารางที่ 11 รายละเอียดผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคม
อาเซียน

ปัจจัยด้านโอกาส (Opportunities)	
O1	รัฐบาลได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) บูรณาการแนวทางการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมของประเทศในการร่วมผลักดันให้เกิดการสร้างประชาคมอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2558 เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการเตรียมการรองรับผลกระทบและแผนการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ตามยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ของประเทศไทย
O2	มติคณะรัฐมนตรี ต้องการให้ใช้โอกาสจากความร่วมมือในอาเซียนเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ประกอบกับความตื่นตัวในการรับรู้เรื่องประชาคมอาเซียนที่มากขึ้นในทุกภาคส่วน การเตรียมความพร้อมและใช้โอกาสจากการรวมตัวทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมการเมืองและความมั่นคงของอาเซียน และการเชื่อมโยงภายในภูมิภาคทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน กฎระเบียบและประชาชน ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ปี 2558 ภายใต้แนวทางการพัฒนา 8 ยุทธศาสตร์ โดยมีวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยเป็นสมาชิกที่เข้มแข็งและสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอาเซียนร่วมกัน” โดยมีประเด็นด้านยุทธศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายในการพัฒนามาตรฐานการศึกษาอาเซียนรวมทั้งทักษะฝีมือและภาษา กลุ่มเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่ การศึกษาแรงงาน/ผู้ประกอบการ และเจ้าหน้าที่รัฐ และประเด็นด้านยุทธศาสตร์ การเพิ่มศักยภาพของเมืองเพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากอาเซียน มีเป้าหมายในการพัฒนาเมืองให้มีศักยภาพที่จะเชื่อมโยงกับประเทศสมาชิกอาเซียนทั้งในด้านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวบริการ การลงทุน และการค้าชายแดน
O3	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร และสามารถนำมาปรับใช้กับการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้
O4	มีประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัยของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) กำหนดให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ เพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการลดต้นทุน และส่งเสริมนวัตกรรม และได้ดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐใน 2 ประการ คือ (1) การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และ (2) การพัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อม

ตารางที่ 11 รายละเอียดผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

ปัจจัยด้านโอกาส (Opportunities)	
	บุคลากรภาครัฐสู่ประชาคมอาเซียน
O5	กระทรวงมหาดไทย ได้จัดทำยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของกระทรวงมหาดไทยในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและระบบบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรกระทรวงมหาดไทยมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ และมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพรองรับการเข้าร่วมประชาคมอาเซียน
O6	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 โดยมียุทธศาสตร์ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบคมนาคมที่มีประสิทธิภาพครอบคลุม และได้มาตรฐานสากลเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว และด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและระบบบริหารจัดการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีสมรรถนะสูง
O7	องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการ ในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด ต้องให้การสนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น มีหน้าที่จัดทำกิจการเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำตามที่กำหนดในกฎกระทรวง และมีหน้าที่จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด บรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคอาจมอบอำนาจให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
O8	การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยส่งเสริมการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์ ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ในสาระวิชาและระดับชั้นต่างๆ ทั้งในรูปแบบ on-line และ/หรือ off-line กำหนดสมรรถนะผู้เรียนในด้าน ICT ในแต่ละระดับการศึกษา พัฒนาระดับสถาบันการศึกษาให้มีความสามารถเฉพาะทางด้าน ICT เพื่อผลิตบุคลากรด้าน ICT ให้มีทักษะความเชี่ยวชาญสูง สร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มศักยภาพแรงงานในการเข้าฝึกอบรม และสอบมาตรฐานวิชาชีพด้าน ICT ที่มีการกำหนดไว้ในระดับสากล พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 11 รายละเอียดผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

ปัจจัยด้านอุปสรรค (Threats)	
T1	ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่มีจำกัด ทำให้เส้นทางการจราจรบางแห่งไม่สะดวก มีการชำรุด งบประมาณในการสร้างหรือซ่อมแซมไม่พอเพียง ในขณะที่เมืองมีการขยายตัว แต่บางเส้นทางยังไม่ได้มาตรฐาน รวมถึงมีความซ้ำซ้อนกับยุทธศาสตร์จังหวัดทำให้มีปัญหาในการใช้จ่ายงบประมาณ
T2	มีกฎระเบียบ และกฎหมายใหม่ๆ ในการดำเนินงานออกมาเป็นจำนวนมาก ทำให้พนักงานไม่สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบในบางสถานการณ์ที่เร่งด่วน และทำให้เกิดปัญหาการตีความเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการ ซึ่งส่งผลต่อการใช้จ่ายงบประมาณ
T3	ระเบียบกฎหมายของส่วนราชการมีความขัดแย้งกัน และไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น ระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกับระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณของเสมียนตราจังหวัด
T4	หน่วยงานระดับนโยบาย ได้แก่ กระทรวงมหาดไทย กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ไม่มีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
T5	สภาวะทางการเมืองระดับประเทศมีการเปลี่ยนแปลงทิศทางการพัฒนาประเทศ และส่งผลให้นโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีความสำคัญลดลง
T6	การกำหนดนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขาดความสอดคล้องกับบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และปัญหาข้อกฎหมายที่ไม่ได้กระจายอำนาจอย่างแท้จริง หลายภารกิจที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมควรต้องทำ แต่ที่ไม่สามารถที่จะทำได้เนื่องจากปัญหาการตีความของข้อกฎหมาย ทำให้โครงการหลายอย่างที่ยังเป็นอยู่ในขั้นตอนของการศึกษาโครงการ
T7	องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีข้อจำกัดด้านกำลังคนที่ไม่เพียงพอต่อภารกิจที่เพิ่มมากขึ้น บางโครงการมีจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอที่จะทำงานได้อย่างครอบคลุมทุกกิจกรรม บางโครงการบางกองไม่สามารถที่จะทำได้พอ ต้องแก้ปัญหาโดยการขอให้เจ้าหน้าที่เข้าไปร่วมงานหรือช่วยงานกับสำนัก ฝ่ายที่อยู่ต่างกองได้
T8	ข้อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาโดยยึดพื้นที่ยังมีความทับซ้อนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเทศบาล
T9	ปัญหาความเจริญของเมืองทำให้เกิดวิถีชีวิตแบบต่างคนต่างอยู่ ประชาชนต่างมีงานประจำที่ต้องรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ถึงแม้ประชาชนจะสนใจในเรื่องการเมืองการปกครอง แต่ก็ทำได้เพียงแคติดตามข่าว จึงทำให้ประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

ตารางที่ 11 รายละเอียดผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคม
อาเซียน (ต่อ)

ปัจจัยด้านอุปสรรค (Threats)	
T10	การเป็นประชาคมอาเซียนนั้นประชาชนคนไทยต้องมีการศึกษาเรียนรู้เพื่อปรับความเชื่อและปรับทัศนคติให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เพื่อรับวัฒนธรรมใหม่ๆ และการอยู่ร่วมกันบนความต่างของเชื้อชาติ และวัฒนธรรม เช่น ถ้าเราศึกษาประวัติศาสตร์ไทย-พม่าจะพบว่าไทยรบกับพม่ามาตั้งแต่ในอดีต และไทยต้องเป็นศัตรูกับพม่า แต่หากไปศึกษาประวัติศาสตร์พม่าจะพบว่า พม่าไม่เคยมองไทยเป็นศัตรูเลย หรือถ้าศึกษาประวัติศาสตร์ไทย-ลาวจะพบว่าไทยจะมองว่าลาวเป็นเหมือนน้อง และมีศักดิ์ศรีที่ต่ำกว่า แต่ในความเป็นจริงลาวไม่ได้มองว่าไทยเป็นพี่และไม่มีศักดิ์ศรีที่สูงกว่า ทำให้สรุปได้ว่าประชาชนบางส่วนยังคงขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ในการอยู่ร่วมกันระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน จึงทำให้เกิดความเชื่อ และทัศนคติที่ไม่ถูกต้องต่อประเทศเพื่อนบ้าน

2. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

การจัดทำมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ ผู้วิจัยใช้เทคนิค TOWS Matrix เพื่อจับคู่ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสำหรับนำมาจัดทำมาตรการหลัก ใน 2 ด้านคือ (1) มาตรการในการแก้ไขปัญหาข้อจำกัดที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยใช้ทั้งจุดแข็ง และโอกาสมาใช้ในการสร้างมาตรการ และ (2) มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ โดยพิจารณาความเป็นไปได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการจัดทำกิจกรรมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้ง 3 ด้าน โดยมีรายละเอียดในแต่ละมาตรการดังนี้

2.1 มาตรการในการแก้ไขปัญหาข้อจำกัดที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ตารางที่ 12 TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาข้อจำกัดที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>S1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ในด้านต่างๆ ตามหลักประชาธิปไตย</p> <p>S2 ให้ความรู้ในเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S3 เผยแพร่แนวคิดวิถีประชาธิปไตยให้แก่ชุมชน</p> <p>S4 การบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่อยู่ภายในจังหวัด</p> <p>S5 สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมจัดชั้นทะเบียนแรงงานต่างด้าว ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลของแรงงานต่างด้าวเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S6 มีภารกิจร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในด้านความมั่นคง และด้านการให้บริการ</p> <p>S9 จัดกิจกรรมที่เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น</p> <p>S10 สร้างเครือข่ายด้านการส่งเสริมการค้าคนพิการ</p>	<p>W1 การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาพื้นที่มีความทับซ้อนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ</p> <p>W2 นายองค์กรการบริหารส่วนจังหวัดบางท่านมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงทำให้การบริหารงานขาดการนำความรู้สมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>W3 มีพนักงานจำนวนหลายฝ่าย จึงทำให้การสื่อสารไม่สามารถทำได้ทั่วถึง</p> <p>W4 พนักงานส่วนใหญ่ขาดศักยภาพในการคิดวิเคราะห์การทำงานในเชิงรุก และเน้นทำงานตามสั่ง</p> <p>W5 พนักงานขาดความสามารถในการมองภาพรวมเนื่องจากประสบการณ์ และตำแหน่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับ การขับเคลื่อนนโยบาย</p> <p>W6 พนักงานขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกระแสการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ</p>
<p>S16 เสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งด้วยเพื่อช่วยให้แหล่งท่องเที่ยวเกิดความยั่งยืน</p> <p>S17 มีทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงาม มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญหลายแห่ง</p> <p>S18 มีเส้นทางที่สะดวก และสามารถเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านได้โดยง่าย</p> <p>S19 กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยว เช่น การสร้างทูต/ยุวทูตการท่องเที่ยว</p> <p>S27 ควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ จึงทำให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมีความถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>S28 การปลูกฝังวัฒนธรรมการให้บริการที่ดีไว้ในการทำงานผ่านรูปแบบการสอนงาน และการทำตัวให้ดูเป็น</p>	

ตารางที่ 12 TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาคอขวดที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>แบบอย่างของผู้บริหารทุกระดับ</p> <p>S29 มีความสามารถสูงในการสร้างการมีส่วนร่วมจากประชาชน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S30 มีความสามารถในการมองภาพองค์รวมและการเชื่อมโยงภารกิจในด้านต่างๆ เข้าไว้ด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ</p> <p>S31 มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเชิงนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล และกระทรวงมหาดไทย</p> <p>S33 เป็นนักคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม</p> <p>S34 มีความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นโดยมีที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ</p> <p>S35 มีวิธีการจูงใจในการทำงานหลากหลายรูปแบบที่เหมาะสมกับพนักงานภายใต้ข้อจำกัด</p> <p>S37 มีทีมที่ปรึกษาที่มีคุณภาพ จึงทำให้มีมุมมองที่เป็นประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน</p>	
<p>S38 มีมุมมอง และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยรู้ลำดับก่อนหลังของขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินงาน</p> <p>S39 มีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี</p> <p>S44 หัวหน้างานสามารถมองภาพรวมของงานได้ดี และทำความเข้าใจกับของพนักงานได้เป็นอย่างดี</p> <p>S47 พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามกระบวนการที่กำหนด</p>	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>O1 รัฐบาลส่งเสริมให้ส่วนราชการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>O3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ.2561) ที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะ</p>	<p>T1 ได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ</p> <p>T2 มีการออกกฎระเบียบ และกฎหมายใหม่ๆ ทำให้เกิดปัญหาการตีความเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่</p> <p>T3 อำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการขัดแย้งกัน</p>

ตารางที่ 12 TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาข้อจำกัดที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>หลักขององค์การ</p> <p>O4 การพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐ</p> <p>O8 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<p>T4 หน่วยงานระดับนโยบายไม่มีแผนการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>T5 สภาวะทางการเมืองได้ส่งผลให้นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีความสำคัญลดลง</p> <p>T6 นโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไม่สอดคล้องกับพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด</p> <p>T7 กำลังคนที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินภารกิจที่เพิ่มมากขึ้น</p> <p>T8 ข้อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาโดยยึดพื้นที่ซึ่งมีความทับซ้อนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท</p> <p>T9 ความเจริญเติบโตของสังคมเมืองทำให้ประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>T10 ประชาชนบางส่วนขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ในการอยู่ร่วมกันระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน</p>

จากตารางที่ 12 การทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาข้อจำกัดที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สามารถที่จะจับคู่แล้วนำมากำหนดเป็นมาตรการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาข้อจำกัดที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้ดังนี้

2.1.1 มาตรการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อแก้ไขปัญหาข้อจำกัดที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. บูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน (T1+T7+T8+S4+S5+S6+S17+S18+S19+S27+S33+S34)

- 1.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน
- 1.2 กิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ
- 1.3 จัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์จังหวัดมาใช้ประกอบการจัดทำแผน
2. บูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่รอยต่อ และภารกิจที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต (T8+S4+S6+S9+S27+S29+S33+S34)
 - 2.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน
 - 2.2 สนับสนุนการดำเนินโครงการที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชิญส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้เห็นในการสนับสนุนโครงการ
3. สนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง (T10+S2+S3+S9+S28+S33+S34+O8)
 - 3.1 กิจกรรมมุมมองความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
 - 3.2 จัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง
 - 3.3 นำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนร่วมเผยแพร่ตามกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น
4. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาจังหวัด และนโยบายของรัฐบาล (T4+T5+T6+O3+O4++S33+S34S38+S39)
 - 4.1 กิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด
 - 4.2 จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับการปรับปรุงก่อนจัดทำเป็นเล่มจริง

5. สนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาคประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ (T7+T9+S1+S10+S16+S19+S27+S33+S34)

5.1 จัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน

5.2 จัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ

5.3 สนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชน

2.1.2 มาตรการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อแก้ไขปัญหาข้อจำกัดที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. ผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม (W1+W2+W3+S27+S31+S33+S34+S37)

1.1 จัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.2 จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และเสริมสร้างการเรียนรู้ให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง

1.3 จัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญระดับภูมิภาค

2.1.3 มาตรการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาข้อจำกัด ที่ขัดขวางการขับเคลื่อนนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. สร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง (W3+O1+O4+S33+S34)

1.1 กิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเป็นประจำทุกสัปดาห์

1.2 สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว

2. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ (T2+W5+W6+S27+S28+S33+S34+S35+S38)

- 2.1 กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในที่
สถานที่ทำงานให้เหมาะสม เช่น ทำป้ายข้อความตามทางเดิน จัดบอร์ดให้ความรู้
- 2.2 กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนาตนเองของพนักงาน
3. สนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
ประเด็นการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธ
การและผังเมือง เป็นต้น (T3+T4+S29+S33+S34)
- 3.1 ประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา
- 3.2 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้โดยการเชิญส่วนราชการที่แต่งตั้งเป็น
ที่ปรึกษามาบรรยายให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง
4. ปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้
พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก (W4+W5+
S30+S33 +S34+S35+S44+S47)
- 4.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- 4.2 จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการ
สอนงานแบบใหม่ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- 2.2 มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

ตารางที่ 13 TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน
จังหวัด

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
S2 ให้ความรู้ในเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง	O1 รัฐบาลส่งเสริมให้ส่วนราชการเตรียมความ พร้อม เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
S4 การบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่อยู่ภายในจังหวัด	O3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) ที่สอดคล้องกับการพัฒนา สมรรถนะหลักขององค์การ
S5 สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม จัดขึ้นทะเบียนแรงงานต่างด้าว ซึ่งจะช่วยให้ได้ ข้อมูลของแรงงานต่างด้าวเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง	O4 การพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐ O7 พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 45

ตารางที่ 13 TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน
จังหวัด (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
<p>S6 มีภารกิจร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในด้านความมั่นคง และด้านการให้บริการ</p> <p>S7 ตรวจสอบ และสำรวจข้อมูลเพื่อคัดกรองและป้องกันกลุ่มเสี่ยงมิให้เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด โดยเฉพาะกลุ่มเสี่ยงที่อยู่นอกและในระบบการศึกษา</p> <p>S9 จัดกิจกรรมที่เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น</p> <p>S10 สร้างเครือข่ายด้านการสงเคราะห์คนพิการ</p> <p>S17 มีทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงาม มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญหลายแห่ง</p> <p>S11 กิจกรรมเพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการ OTOP และ SME สามารถแข่งขันในตลาดได้ และเชื่อมโยงกับตลาดในปัจจุบัน โดยเฉพาะในแหล่งท่องเที่ยว</p>	<p>O8 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>
<p>S12 สนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาต่อยอดในผลิตภัณฑ์ OTOP และ SME ในลักษณะของเศรษฐกิจสร้างสรรค์</p> <p>S15 สร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาแรงงานที่มีฝีมือเพื่อรองรับตลาดในอนาคตนอกเหนือจากหลักสูตรการศึกษาตามปกติ</p> <p>S20 สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดได้รับการพัฒนาด้านศึกษาอย่างต่อเนื่อง เช่น สนับสนุนงบประมาณจัดซื้อชุด Computer, Note Book</p>	

ตารางที่ 13 TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน
จังหวัด (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
<p>และ Projector</p> <p>S21 อบรมครูในด้านการสอนเด็กให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>S22 ค้นหาศักยภาพในการเรียนของเด็ก และค้นหาความมุ่งมั่นกับวิชาที่เด็กสนใจ</p> <p>S23 ปรับปรุงข้อบกพร่องด้านการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศทั้งระบบ</p> <p>S24 จ้างครูต่างชาติเข้ามาสอนให้แก่โรงเรียนในสังกัด โดยเน้นให้เด็กสามารถสื่อสารได้ 2-3 ภาษา คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และภาษาชายแดน</p>	
<p>S25 จัดทำโครงการสองหลักสูตรเพื่อให้เด็กที่จบการศึกษาได้รับใบประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาปีที่ 6 และใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ เพื่อรองรับแรงงานตลาดสายอาชีพที่ขาดแคลน</p> <p>S26 สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดเปิด English Program เพื่อสอนภาษาอังกฤษให้แก่เด็กเล็กๆ ตั้งแต่อนุบาล</p> <p>S27 ควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ จึงทำให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมีความถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>S29 มีความสามารถสูงในการสร้างการมีส่วนร่วมจากประชาชน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S30 มีความสามารถในการมองภาพองค์รวมและการเชื่อมโยงภารกิจในด้านต่างๆ เข้าไว้ด้วยกันได้</p>	

ตารางที่ 13 TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน
จังหวัด (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
<p>อย่างเป็นระบบ</p> <p>S31 มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเชิงนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล และกระทรวงมหาดไทย</p> <p>S32 มีการกำหนดแนวทาง และมอบหมายให้พนักงานในฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าไปดำเนินการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่</p> <p>S33 เป็นนักคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม</p> <p>S34 มีความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นโดยมีที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ</p>	
<p>S36 มีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับภารกิจตามนโยบายเป็นอย่างดี จึงทำให้การตัดสินใจเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</p> <p>S40 มีความกล้าคิด และกล้าตัดสินใจ รวมถึงช่วยสนับสนุนและระดมพลังความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาดำเนินการร่วมกัน</p> <p>S42 มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน</p> <p>S43 มีการวางแผนการทำงานครอบคลุมทั้งระบบ</p> <p>S44 หัวหน้างานสามารถมองภาพรวมของงานได้ดี และทำความเข้าใจกับของพนักงานได้เป็นอย่างดี</p> <p>S46 พนักงานมีความสามารถในการประสานงานเป็นอย่างดีทั้งผู้นำชุมชนและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง</p>	

ตารางที่ 13 TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน
จังหวัด (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
S47 พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ตามกระบวนการที่กำหนด	
S48 พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ	

จากตารางที่ 13 การทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สามารถที่จะจับคู่แล้วนำมากำหนดเป็นมาตรการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political - Security Community) ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) และด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community) ได้ดังนี้

2.2.1 ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political - Security Community)

1. บูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง (S2+S4+S5+S6+S29+S30+S33+S36+S40+S43+S46+O7)

1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (กองแผนและงบประมาณ) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

1.2 สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนในพื้นที่

2. จัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น S5+S6+S7+S9+S10+S27+S32+S33+S34+S36+S42+S43+S46+S48+O3++O7+O8)

2.1 ดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น

2.2 จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

2.2.2 ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)

1. บูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ (S11+S12+S15+S25+S33+S34+O1+O7+O8)

1.1 ประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ

1.2 ประสานผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน

1.3 จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน

1.4 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กองคลัง) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

2.2.3 ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community)

1. พัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ (S20+S22+S23+S24+S26+S27+S31+S33+S34+S43+O1+O7+O8)

1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (กองการศึกษาและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

1.2 จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศของจังหวัด เด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ

1.3 สนับสนุนกิจกรรมการประกวดเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ

1.4 จัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์

2. พัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (S20+S21+S23+S27+S31+S33+S34+S43+S47+O1+O4+O7+O8)

- 2.1 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการทำงาน เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน
- 2.2 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ
- 2.3 สนับสนุนทุนการศึกษา หรือให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ

ส่วนที่ 2 ผลการยืนยันความเหมาะสมของมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจากผู้เชี่ยวชาญ

การทดสอบความเหมาะสมของมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) เพื่อแสวงหาข้อมูลจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 ท่าน ด้วยการตอบแบบสอบถามมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จำนวน 2 รอบ ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามในแต่ละข้อจากผู้เชี่ยวชาญในแต่ละรอบ รวมถึงข้อเสนอแนะในบางมาตรการ สรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ให้น้ำหนักความสำคัญของมาตรการในแต่ละข้อ รวมถึงข้อเสนอแนะในบางมาตรการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและค่าควอไทล์ ปรากฏดังตาราง

ตารางที่ 14 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น		การแปลผล
	มัธยฐาน	ควอไทล์	
สมรรถนะหลัก			
1. มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน จำนวน 3 กิจกรรม 1.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน 1.2 กิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ 1.3 จัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำแผนปฏิบัติการตามงบบุคลากรจังหวัดมาใช้ประกอบการจัดทำแผน	5.0	1.0	- เหมาะสมมากที่สุด - สอดคล้องกันสูง

ตารางที่ 14 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 (ต่อ)

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดใน การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น		การแปลผล
	มัธยฐาน	ควอไทล์	
สมรรถนะหลัก			
2. มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่รอยต่อ และภารกิจที่เกิ นศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนา พื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต 2.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน 2.2 สนับสนุนการดำเนินโครงการที่เกิ นศักยภาพขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชิญส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วม ประชุมเพื่อให้ความเห็นในการสนับสนุนโครงการ	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง
3. มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้า สู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง 3.1 กิจกรรมมุมมองความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน 3.2 จัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบ คำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง 3.3 นำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนร่วมเผยแพร่ตาม กิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น	4.0	2.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันต่ำ
4. มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาจังหวัด และนโยบายของรัฐบาล 4.1 กิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด 4.2 จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัด แบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับการปรับปรุงก่อนจัดทำเป็นเล่มจริง	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง
5. มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาค ประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด ดำเนินการ	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง

ตารางที่ 14 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 (ต่อ)

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น		การแปลผล
	มัธยฐาน	ควอไทล์	
5.1 จัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน 5.2 จัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ 5.3 สนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชน			
สมรรถนะทางการบริหาร			
1. มาตรการผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม 1.1 จัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1.2 จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง 1.3 จัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญระดับภูมิภาค	5.0	2.0	- เหมาะสมมากที่สุด - สอดคล้องกันต่ำ
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ			
1. มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง 1.1 กิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเป็นประจำทุกสัปดาห์ 1.2 สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว	3.0	1.0	- เหมาะสมปานกลาง - สอดคล้องกันสูง
2. มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ 2.1 กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในสถานที่ทำงานให้เหมาะสม เช่น ทำป้ายข้อความตามทางเดินจัดบอร์ดให้ความรู้	5.0	1.0	- เหมาะสมมากที่สุด - สอดคล้องกันสูง

ตารางที่ 14 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 (ต่อ)

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น	การแปลผล
2.2 กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนาตนเองของพนักงาน		
3. มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการ อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วน จังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและ ผังเมือง เป็นต้น 3.1 ประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา 3.2 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้โดยการเชิญส่วนราชการที่ แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษามาบรรยายให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง	5.0	1.0
4. มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และ การคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก 4.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 4.2 จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงานแบบใหม่ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การ บริหารส่วนจังหวัด	4.0	2.0
ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political - Security Community)		
1. มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง 1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและ ความมั่นคงอาเซียน (กองแผนและงบประมาณ) เพื่อจัดทำแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้อง 1.2 สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้ เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนในพื้นที่	4.0	1.0
2. มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับ คุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น 2.1 ดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้าน ประชาคม การเมืองและความมั่นคงอาเซียน และยกระดับคุณภาพ ชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น 2.2 จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำ	4.0	1.0

ตารางที่ 14 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 (ต่อ)

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น	การแปลผล
แผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง		
ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)		
<p>1. มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ</p> <p>1.1 ประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ</p> <p>1.2. ประสานผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน</p> <p>1.3. จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน</p> <p>1.4. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กองคลัง) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p>	4.0	1.0
ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community)		
<p>1. มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ</p> <p>1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (กองการศึกษาและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.2 จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศของจังหวัด เด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ</p> <p>1.3 สนับสนุนกิจกรรมการประกวดเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ</p> <p>1.4 จัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์</p>	4.0	1.0

ตารางที่ 14 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 (ต่อ)

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น	การแปลผล
2. มาตรการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้อง กับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน 2.1 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการ ทำงานเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน 2.2 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ 2.3 สนับสนุนทุนการศึกษา หรือให้เข้ารับการอบรมใน หลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ	4.0	1.0

จากตารางที่ 14 การทดสอบเดลฟายพบว่า ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมีความคิดเห็นต่อ มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รอบที่ 1 ดังนี้

1. ความคิดเห็นเหมาะสมมากที่สุดและมีความสอดคล้องกันสูง ได้แก่ มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน, มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ, มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง เป็นต้น

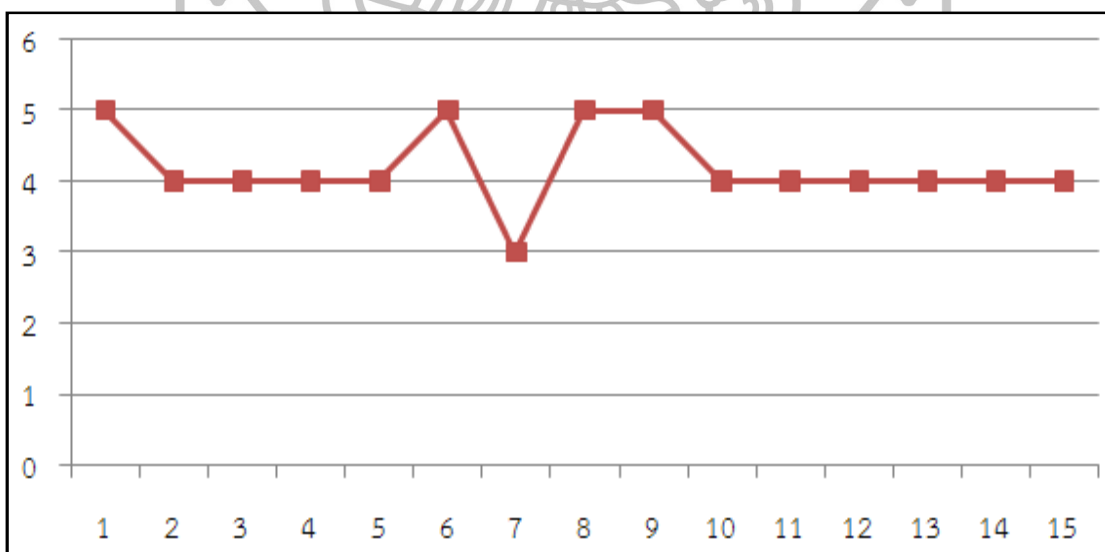
2. ความคิดเห็นเหมาะสมมากที่สุดและมีความสอดคล้องกันต่ำ ได้แก่ มาตรการผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม

3. ความคิดเห็นเหมาะสมมากและมีความสอดคล้องกันสูง ได้แก่ มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่รอยต่อ และภารกิจที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาจังหวัด และนโยบายของรัฐบาล มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมี

ส่วนร่วมจากเครือข่ายภาคประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง, มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มาตรการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

4. ความคิดเห็นเหมาะสมมากและมีความสอดคล้องกันต่ำ ได้แก่ มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง, มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก

5. ความคิดเห็นเหมาะสมปานกลางและมีความสอดคล้องกันสูง ได้แก่ มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง



ภาพที่ 13 สรุปเดลฟายรอบที่ 1

การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 2 ผู้วิจัยปรับปรุงมาตรการตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และส่งให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้นำหน้าหน้าสำคัญของแต่ละข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ปรากฏดังตาราง

ตารางที่ 15 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดใน การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น		การแปลผล
	มัธยฐาน	ควอไทล์	
สมรรถนะหลัก			
<p>1. มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน จำนวน 3 กิจกรรม</p> <p>1.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน</p> <p>1.2 กิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ</p> <p>1.3 จัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำแผนปฏิบัติการตามงบประมาณศาสตร์จังหวัดมาใช้ประกอบ การจัดทำแผน</p>	5.0	1.0	- เหมาะสมมากที่สุด - สอดคล้องกันสูง
<p>2. มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่รอยต่อ และการเกิดเกื้อหนุนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต</p> <p>2.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน</p> <p>2.2 สนับสนุนการดำเนินโครงการที่เกื้อหนุนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชิญส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้เห็นในการสนับสนุนโครงการ</p>	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง
<p>3. มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.1 กิจกรรมมุมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>3.2 จัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง</p>	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง

ตารางที่ 15 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 (ต่อ)

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดใน การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น		การแปลผล
	มัธยฐาน	ควอไทล์	
สมรรถนะหลัก			
3.3 นำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนร่วมเผยแพร่ตาม กิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น			
4. มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา จังหวัด และนโยบายของรัฐบาล 4.1 กิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด 4.2 จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัด แบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับการปรับปรุงก่อนจัดทำเป็นเล่มจริง	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง
5. มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาค ประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด ดำเนินการ 5.1 จัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาค ประชาชน 5.2 จัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ 5.3 สนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชน	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง
สมรรถนะทางการบริหาร			
1. มาตรการผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถ กำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการเกี่ยวข้องได้อย่าง เหมาะสม 1.1 จัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของ หน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายกองค์การ บริหารส่วนจังหวัด 1.2 จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่าง ต่อเนื่อง 1.3 จัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญระดับ ภูมิภาค	5.0	1.0	- เหมาะสมมาก ที่สุด - สอดคล้องกันสูง

ตารางที่ 15 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 (ต่อ)

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดใน การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น		การแปลผล
	มัธยฐาน	ควอไทล์	
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ			
1. มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และ ส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง 1.1 กิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเป็นประจำทุกสัปดาห์ 1.2 สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และ การรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหาร อย่างรวดเร็ว	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง
2. มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ 2.1 กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในสถานที่ทำงานให้เหมาะสม เช่น ทำป้ายข้อความตามทางเดินจัดบอร์ดให้ความรู้ 2.2 กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนาตนเองของพนักงาน	5.0	1.0	- เหมาะสมมากที่สุด - สอดคล้องกันสูง
3. มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องับประเด็นการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง เป็นต้น 3.1 ประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา 3.2 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้โดยการเชิญส่วนราชการที่แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษามาบรรยายให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง	5.0	1.0	- เหมาะสมมากที่สุด - สอดคล้องกันสูง
4. มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก 4.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 4.2 จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงานแบบใหม่ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง

ตารางที่ 15 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 (ต่อ)

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดใน การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น		การแปลผล
	มัธยฐาน	ควอไทล์	
ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political - Security Community)			
1. มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง 1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและ ความมั่นคงอาเซียน (กองแผนและงบประมาณ) เพื่อจัดทำแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้อง 1.2 สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนในพื้นที่	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง
2. มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น 2.1 ดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น 2.2 จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง
ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)			
1. มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ 1.1 ประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากร ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ 1.2. ประสานผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน 1.3. จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน 1.4. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กองคลัง) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง	4.0	1.0	- เหมาะสมมาก - สอดคล้องกันสูง

ตารางที่ 15 สรุปค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 (ต่อ)

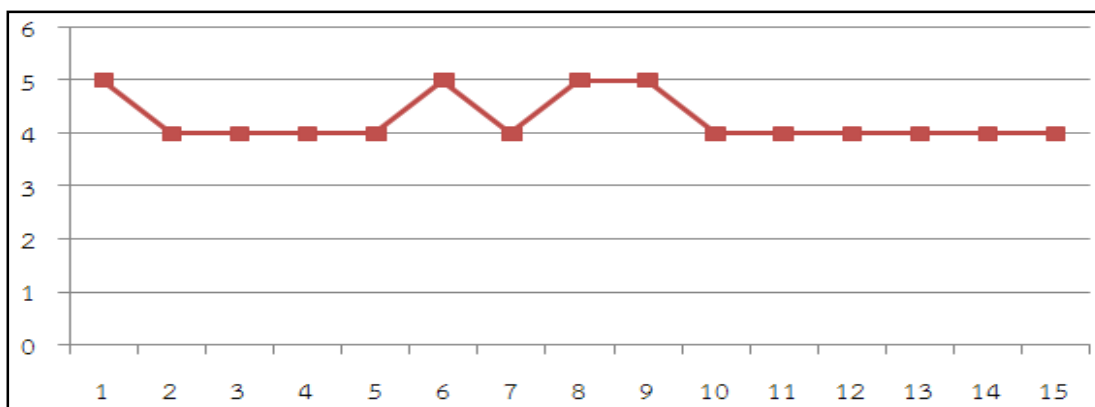
มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับความเห็น		การแปลผล
ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community)			
<p>1. มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ</p> <p>1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (กองการศึกษาและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.2 จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศของจังหวัด เด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ</p> <p>1.3 สนับสนุนกิจกรรมการประกวดเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ</p> <p>1.4 จัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์</p>	4.0	1.0	<p>- เหมาะสมมาก</p> <p>- สอดคล้องกันสูง</p>
<p>2. มาตรการพัฒนาครูผู้สอนใหม่ศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>2.1 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการทำงานเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน</p> <p>2.2 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ</p> <p>2.3 สนับสนุนทุนการศึกษา หรือให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ</p>	4.0	1.0	<p>- เหมาะสมมาก</p> <p>- สอดคล้องกันสูง</p>

จากตารางที่ 15 การทดสอบเดลฟายพบว่า ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมีความคิดเห็นต่อมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รอบที่ 2 ดังนี้

1. ความคิดเห็นเหมาะสมมากที่สุดและมีความสอดคล้องกันสูง ได้แก่ มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน, มาตรการผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม, มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายใน

องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ, มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจาก ส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง เป็นต้น

2. ความคิดเห็นเหมาะสมมากและมีความสอดคล้องกันสูง ได้แก่ มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่รอยต่อ และภารกิจที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาจังหวัด และนโยบายของรัฐบาล, มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาคประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ, มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง, มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก, มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ, มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ, มาตรการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน



ภาพที่ 14 สรุปเดลฟายรอบที่ 2

ส่วนที่ 3 สรุปมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก

1.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

1.1.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน

1.1.2 กิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ

1.1.3 จัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์จังหวัดมาใช้ประกอบการจัดทำแผน

1.2 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่รอยต่อ และภารกิจที่เกี่วกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

1.2.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน

1.2.2 สนับสนุนการดำเนินโครงการที่เกี่วกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชิญส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ความเห็นในการสนับสนุนโครงการ

1.3 มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

- 1.3.1 กิจกรรมมุมมองความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- 1.3.2 จัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง
- 1.3.3 นำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนร่วมเผยแพร่ตามกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น

1.4 มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาจังหวัด และนโยบายของรัฐบาล ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

- 1.4.1 กิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด
- 1.4.2 จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับการปรับปรุงก่อนจัดทำเป็นเล่มจริง

1.5 มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาคประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

- 1.5.1 จัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน
- 1.5.2 จัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ
- 1.5.3 สนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชน

2. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร

2.1 มาตรการผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

- 2.1.1 จัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายกองคการบริหารส่วนจังหวัด
- 2.1.2 จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และเสริมสร้างการเรียนรู้ให้นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง
- 2.1.3 จัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญระดับภูมิภาค

3. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3.1 มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.1.1 กิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเป็นประจำทุกสัปดาห์

3.1.2 สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว

3.2 มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.2.1 กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในที่สถานที่ทำงานให้เหมาะสม เช่น ทำป้ายข้อความตามทางเดิน จัดบอร์ดให้ความรู้

3.2.2 กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนาตนเองของพนักงาน

3.3 มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็น การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง เป็นต้น ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.3.1 ประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา

3.3.2 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้โดยการเชิญส่วนราชการที่แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษามาบรรยายให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง

3.4 มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.4.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

3.4.2 จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงานแบบใหม่ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

4. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

4.1 ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community)

4.1.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

1. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (กองแผนและงบประมาณ) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง
2. สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนในพื้นที่

4.1.2 มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

1. ดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น
2. จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

4.2 ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)

4.2.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ดังนี้

1. ประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ
2. ประสานผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน
3. จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน
4. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กองคลัง) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

4.3 ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio Cultural Community)

4.3.1 มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ดังนี้

1. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (กองการศึกษาและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง
2. จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศของจังหวัด เด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ
3. สนับสนุนกิจกรรมการประกวดเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ
4. จัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์

4.3.2 มาตรการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

1. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการทำงานเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน
2. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ
3. สนับสนุนทุนการศึกษา หรือให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (2) เพื่อศึกษาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ (3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษานโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยแหล่งข้อมูลคือ เอกสารทางราชการที่เป็นข้อสั่งการ และแนวทางการปฏิบัติของส่วนราชการต่างๆ ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด สมรรถนะองค์การ และประชาคมอาเซียน โดยผลที่ได้จากการศึกษาคือ กรอบแนวทางในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นต่างๆ ทั้งในภาพกว้างและข้อมูลเชิงลึก

2. การกำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยพิจารณาจาก (1) พื้นที่เป้าหมาย (2) ตำแหน่งการทำงาน (3) ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง และ (4) เป็นผู้เต็มใจให้ข้อมูล โดยผลที่ได้จากการกำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ คือ ผู้ให้ข้อมูลในพื้นที่ 4 จังหวัด ประกอบด้วย (1) ชลบุรี (2) ระยอง (3) จันทบุรี และ (4) ตราด โดยมีผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลจังหวัดละ 5 คน รวมจำนวน 20 คน

3. สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล และสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง เพื่อนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix เพื่อสร้างแบบสอบถามที่เป็นมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ

4. สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 2 เพื่อขอความเห็นและยืนยันความเหมาะสมของมาตรการจากผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มนักวิชาการที่เป็นผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะองค์การ และประชาคมอาเซียน จำนวน 17 คน และนำแบบสอบถามไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่

ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่ม โดยผลที่ได้จากการศึกษาคือ ผลการจำแนกข้อมูลที่เป็นฉันทามติ (Consensus) ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คน

5. สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 3 เพื่อขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาตอบใหม่ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลเพื่อจัดทำมาตรการที่เหมาะสมต่อไป โดยนำข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ (Statistical Feedbacks) ที่เป็นฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คนให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้รับรู้ด้วย รวมถึงผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับแบบสอบถามพร้อมผนวกคำตอบเดิมของตนในการทำ EDFR รอบนี้ เพื่อขอให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นและยืนยันความเหมาะสมของมาตรการอีกครั้ง จากนั้นจึงนำผลการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ผลตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งเกณฑ์ที่มีแนวโน้มความเป็นไปได้ค่อนข้างสูงของมาตรการคือ ค่ามัธยฐาน (Median) ที่ 3.5 ขึ้นไป และความสอดคล้องของคำตอบโดยพิจารณาจาก Interquartile Range (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 โดยผลที่ได้จากการศึกษาคือ มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ

สรุปผลการวิจัย

นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคม

อาเซียน

1. ระดับนโยบาย

นโยบายของรัฐบาลได้ส่งผลกระทบต่อการปรับตัวเพื่อดำเนินงานของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในหลายด้าน โดยพลเอก ประยุทธ์จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนคือ นโยบายการส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน ในด้านต่างๆ ได้แก่ (1) การส่งเสริมความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจ การค้าการลงทุน ในภูมิภาคอาเซียนและขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (2) การพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยทุกระดับ (3) การพัฒนาแรงงานของภาคอุตสาหกรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (4) การเร่งพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ภายในอนุภูมิภาคและภูมิภาคอาเซียน (5) ต่อเชื่อมเส้นทางคมนาคมขนส่งและระบบโลจิสติกส์ (6) การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ นอกจากนี้คณะรัฐมนตรีมีมติที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ (1) รับทราบการประกาศวิสัยทัศน์ประชาคมอาเซียน ค.ศ. 2025 และแผนงานประชาคมอาเซียนทั้งสามเสา รวมถึงข้อหารือเกี่ยวกับปัญหาทะเลจีนใต้ การก่อการร้าย คู่เจรจาในการเป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ และจัดทำความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค และได้เสนอให้อาเซียนเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในเพื่อความเป็นเอกภาพและความสามารถรับมือกับความท้าทายต่างๆ (2) มอบหมายให้กรมป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย เป็นหน่วยงานหลักรับผิดชอบในเรื่อง

สังคมและวัฒนธรรม ประเด็นการเสริมสร้างความตระหนักรู้และความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนเพื่อให้มีส่วนร่วมในการป้องกันภัยพิบัติ และประเด็นการมีส่วนร่วมของสหประชาชาติ ในการลดความเสี่ยงและการบริหารจัดการภัยพิบัติ สำหรับยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ของประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้กำหนดวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยเป็นสมาชิกที่เข้มแข็งและสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอาเซียนร่วมกัน” โดยมี 8 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (1) การเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของสินค้า บริการ การค้า และการลงทุน (2) การพัฒนาคุณภาพชีวิตและการคุ้มครองทางสังคม (3) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์ (4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (5) การพัฒนากฎหมาย กฎ และระเบียบ (6) การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักถึงความสำคัญของอาเซียน (7) การเสริมสร้างความมั่นคง และ (8) การเพิ่มศักยภาพของเมืองเพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากอาเซียน

2. นโยบายของส่วนราชการ

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561) โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ซึ่งมี 7 ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (1) การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน (2) การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ (3) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด (4) การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ (5) การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาชน (6) การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน และ (7) การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

2. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ได้ดำเนินการกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐใน 2 ประการ คือ (1) การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และ (2) การพัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย (1) มีความเป็นมืออาชีพ (2) มีความเป็นนานาชาติ (3) มีความเป็นผู้สนับสนุน และ (4) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3. ยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของกระทรวงมหาดไทยในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้ (1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจฐานรากเพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากประชาคมอาเซียน (2) การเสริมสร้างความสงบเรียบร้อย ภัยพิบัติและความมั่นคงของประเทศ (3) การเสริมสร้างศักยภาพชุมชนและอัตลักษณ์อาเซียน (4) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและระบบบริหารจัดการ

4. แผนยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการร่วมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้ (1) การส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบคมนาคมที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม และได้มาตรฐานสากล เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว (2) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและระบบบริหารจัดการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีสมรรถนะสูง (3) การส่งเสริมอัตลักษณ์อาเซียนและอนุรักษ์ไว้ซึ่งขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น (4) การส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมสู่การเติบโตที่มีคุณภาพและยั่งยืน และ (5) การส่งเสริมศักยภาพและความสงบเรียบร้อยของชุมชน

สมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.1 ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับเรื่อง (1) การมีส่วนร่วมของประชาชน โดยมีการให้ข้อมูลข่าวสารของส่วนราชการสู่ประชาชนเพื่อให้เกิดความตื่นตัว และมีทัศนคติที่ดีเมื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการเสริมสร้างวิถีประชาธิปไตยให้แก่โรงเรียนในสังกัด (2) การทำงานแบบบูรณาการ โดยเริ่มต้นจากจุดเล็กๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดก่อน และจึงค่อยๆ ขยายไปทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการอื่นๆ รวมถึงองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องมีศักยภาพสูง และมีองค์ความรู้ที่หลากหลาย เนื่องจากมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของพี่น้องประชาชนในหลายด้าน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การบูรณาการด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกันถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องกัน และไม่ขัดแย้งกันในแนวทางปฏิบัติ

1.2 ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับเรื่อง (1) การสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาต่อยอดในผลิตภัณฑ์หลายประเภท เพื่อสร้างจุดแข็งให้กับผู้ประกอบการ OTOP และ SME ในลักษณะของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ในด้านต่างๆ โดยมีทิศทางการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับตลาดในปัจจุบัน และในแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นจุดแข็งของจังหวัด รวมถึงสนับสนุนให้มีการจัดงานเทศกาลต่างๆ ที่ผูกโยงเข้ากับประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นและประวัติศาสตร์ (2) การสนับสนุนให้มีการพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนาในเรื่องฝีมือแรงงานที่มีคุณภาพ สอดคล้องและตรงกับความต้องการที่แท้จริงของตลาด (3) กิจกรรมการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งด้วยเพื่อช่วยให้แหล่ง

ห้องเที่ยวเกิดความยั่งยืน รวมถึงผลักดันให้รัฐบาลเข้ามาสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพสูง และสามารถเชื่อมโยงกันได้ทั้งระบบ

1.3 ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับเรื่อง (1) การศึกษากับชุมชนที่เชื่อมโยงกันทั้งระบบ และมีกิจกรรมที่ช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะคิดและจัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ให้แก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนงบประมาณสำหรับพัฒนาสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอนที่ทันสมัย รวมถึงค้นหาศักยภาพของเด็ก และวิชาที่เด็กสนใจ และให้ความสำคัญกับการปรับปรุงข้อบกพร่องด้านการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ ทั้งระบบ รวมถึงการศึกษาเรียนรู้เพื่อปรับความเชื่อ และปรับทัศนคติให้ที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง (2) การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการต่างๆ เช่น เจ้าหน้าที่ตำรวจ แรงงานจังหวัด รวมถึงการแก้ไขปัญหายาเสพติดในพื้นที่ และ (3) การให้บริการด้านสุขภาพอนามัยให้เด็ก ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาสอย่างทั่วถึง และผลักดันให้เกิดการสร้างเครือข่ายด้านการสงเคราะห์คนพิการ

2. สมรรถนะทางการบริหาร

สมรรถนะทางการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นพฤติกรรมทางการบริหารงานที่ช่วยให้การปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะทางการบริหารที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) สร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจ (2) มีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อแก้ไขปัญหา (3) สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ตาม เพื่อสร้างผลงานที่มีคุณภาพ (4) ความเข้าใจในภารกิจ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม (5) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เป็นไปได้ ในการทำงาน (6) การสร้างบารมี โดยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี (7) สนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ในการทำงาน และ (8) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สำคัญของพนักงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ช่วยให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานตามนโยบายเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย (1) การคิดวิเคราะห์ (2) การมองภาพองค์รวม (3) การวางแผน (4) การประสานงาน (5) ความถูกต้องของงาน (6) การให้บริการที่ดี และ (7) เข้าใจความเป็นนานาชาติ

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก

1.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ประกอบด้วย (1) กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน (2) กิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ และ (3) การจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์จังหวัดมาใช้ประกอบการจัดทำแผน

1.2 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่รอยต่อ และภารกิจที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต ประกอบด้วย 2 กิจกรรม (1) กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน และ (2) สนับสนุนการดำเนินโครงการที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชิญส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ความเห็นในการสนับสนุนโครงการ

1.3 มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย (1) กิจกรรมมมุมนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (2) จัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง และ (3) นำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนร่วมเผยแพร่ตามกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น

1.4 มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาจังหวัด และนโยบายของรัฐบาล ประกอบด้วย (1) กิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด และ (2) จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับการปรับปรุงก่อนจัดทำเป็นเล่มจริง

1.5 มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาคประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ ประกอบด้วย (1) จัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาค

ประชาชน (2) จัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ และ (3) สนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชน

2. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร

2.1 มาตรการผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย (1) จัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายกองคการบริหารส่วนจังหวัด (2) จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และเสริมสร้างการเรียนรู้ให้นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง และ (3) จัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญระดับภูมิภาค

3. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3.1 มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองคการบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง ประกอบด้วย (1) กิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเป็นประจำทุกสัปดาห์ (2) สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว

3.2 มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ ประกอบด้วย (1) กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในที่สถานที่ทำงานให้เหมาะสม เช่น ทำป้ายข้อความตามทางเดิน จัดบอร์ดให้ความรู้ และ (2) กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนานองของพนักงาน

3.3 มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็น การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง เป็นต้น ประกอบด้วย (1) ประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา (2) จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้โดยการเชิญส่วนราชการที่แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษามาบรรยายให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง

3.4 มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก ประกอบด้วย (1) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (2) จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงานแบบใหม่ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

4. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

4.1 ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community)

4.1.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย (1) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (กองแผนและงบประมาณ) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง และ (2) สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนในพื้นที่

4.1.2 มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น ประกอบด้วย (1) ดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น (2) จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

4.2 ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)

4.2.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ประกอบด้วย (1) ประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ (2) ประสานผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน (3) จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน และ (4) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กองคลัง) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

4.3 ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio Cultural Community)

4.3.1 มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย (1) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (กองการศึกษาและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง (2) จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศของจังหวัด เด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัด

และประเทศ (3) สนับสนุนกิจกรรมการประกวดเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ และ (4) จัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์

4.3.2 มาตรการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย (1) จัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการทำงานเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน (2) จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ และ (3) สนับสนุนทุนการศึกษา หรือให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ

อภิปรายผลการวิจัย

1. นโยบายที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

นโยบายของรัฐบาลได้ส่งผลกระทบต่อการปรับตัวเพื่อดำเนินงานของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในหลายๆ ด้าน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง ความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน การพัฒนาแรงงานของภาคอุตสาหกรรม การขนส่งและระบบโลจิสติกส์ เป็นต้น นอกจากนี้ ส่วนราชการในระดับนโยบาย เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อผลักดันให้ระบบราชการไทยมีความพร้อมในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน ผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า รัฐบาลได้มีความพยายามผลักดันให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องมีความพร้อมใน การขับเคลื่อนประเทศเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างต่อเนื่องโดยสนับสนุนทั้งในเชิงนโยบาย และสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสรเสรีญ หมายสวัสดิ์ (2557: 327) ที่ศึกษาพบว่า รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยเริ่มต้นปลูกกระแสจากหน่วยงานราชการส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในประเด็นด้านเศรษฐกิจ และมีการจัดอบรมความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้แก่ผู้บริหารการเมือง และพนักงาน เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถกำหนดวิสัยทัศน์เฉพาะในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนให้ชัดเจน เพื่อสร้างความพร้อมในแต่ละด้านอย่างเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยไว้ว่า ทุกหน่วยงานควรมี ASEAN Unit หรือหน่วยงานด้านวิเทศสัมพันธ์เพื่อรับผิดชอบเกี่ยวกับภารกิจอาเซียนโดยตรง โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดชายแดนเพื่อรับรองเนื้องานด้านการต่างประเทศและความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน และสามารถสื่อสารทำความเข้าใจกับประชาชนจากประเทศอื่นที่มาติดต่อราชการได้

2. สมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.1 สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.1.1 ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ผลวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ให้ความสำคัญกับ 2 ประเด็นหลักคือ การมีส่วนร่วมของประชาชน และการทำงานแบบการบูรณาการร่วมกัน ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนยังคงเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้การทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีคุณภาพ และได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสามารถกำหนดภารกิจ ที่สอดคล้องกับพื้นที่ ซึ่งทุกภาคส่วนสามารถเข้าร่วมดำเนินการได้ด้วยควมมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของทควณ ชูเพ็ญ (2551: 25) ที่ได้กล่าวว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการเมืองและการพัฒนาท้องถิ่นถือเป็นภารกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรทำอย่างยิ่ง และสอดคล้องกับแนวคิดของเอนก เหล่าธรรมทัศน์ (2550: 17) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารงานของท้องถิ่นนั้นจำเป็นต้องเข้าใจถึงภารกิจ (Function) ชุมชน (Area) และพื้นที่ (Community) เพื่อนำมากำหนดแนวทางที่เหมาะสมกับท้องถิ่นของตน ซึ่งการบริหารงานของท้องถิ่นไม่ใช่ทำตามภารกิจในระดับนโยบายเพียงอย่างเดียว แต่ควรทำให้เป็นแบบท้องถิ่นที่ประชาชนต้องการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Dang Thi Thu Huong (2011: 4-5) ที่ได้ศึกษาเรื่องการสร้างเอกลักษณ์ของภูมิภาคโดยปราศจากเสรีประชาธิปไตย กรณีศึกษาประชาคมอาเซียนโดยพบว่า เอกลักษณ์เป็นสิ่งที่มีมาก่อนอย่างยาวนานในประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งมีความแตกต่างหลากหลายกันไป ดังนั้น สิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดความร่วมมือภายใต้ความแตกต่างคือ ในฐานะประเทศสมาชิกอาเซียนได้แสดงตนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรม เพื่อสร้างรับการยอมรับจากผู้อื่น ทั้งนี้ ผลวิจัยยังได้ชี้ให้เห็นว่าการทำงานแบบบูรณาการเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินภารกิจ เนื่องจากเป็นการนำศักยภาพของหน่วยงานต่างๆ เข้ามาร่วมดำเนินการร่วมกับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสรสรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2557) ที่ได้ศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินกิจกรรม ที่สอดคล้องกับส่วนราชการอื่นๆ ในพื้นที่มาอย่างต่อเนื่องโดยตลอด คือ ฝ่ายปกครอง และตำรวจ ในภารกิจด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่ การรักษาความสงบเรียบร้อย การสร้างการมีส่วนร่วมจากประชาชน การป้องกันความขัดแย้ง และสร้างความสมานฉันท์ในพื้นที่ เป็นต้น ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการอยู่ร่วมกันโดยไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง รวมถึงวิธีการพัฒนาความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น/ชุมชน และผลวิจัยมีความสอดคล้องกับที่กรมอาเซียน (2555) ได้กล่าวถึงแนวทางการสร้างประชาคมการเมืองและความมั่นคงของประเทศไทยในส่วนที่เกี่ยวข้องไว้ว่า เป็นการส่งเสริมความร่วมมือกับภาคประชาสังคมในงานของ

ประชาคมการเมืองและความมั่นคงเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน เช่น เรื่องของการปฏิบัติการรักษาสันติภาพ การบริหารจัดการภัยพิบัติ โดยเฉพาะการจัดทำระบบและยุทธศาสตร์บูรณาการโดยประสานการทำงานของฝ่ายพลเรือน ฝ่ายกลาโหมอาเซียน และสำนักเลขาธิการอาเซียน และการส่งเสริมความมั่นคงทางทะเลและการปราบปรามโจรสลัด

2.1.2 ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับ 3 ประเด็นหลักคือ (1) การวิจัยและพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ OTOP และ SME ในลักษณะของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (2) การพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคน และ (3) การเสริมสร้างชุมชนให้มีความเข้มแข็งด้วยการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ ผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่ากระแสโลกาภิวัตน์และแนวโน้มการจัดทำข้อตกลงการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคต่างๆ ที่มีเพิ่มขึ้น ได้ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในมิติต่างๆ โดยเฉพาะในด้านสินค้าและบริการ จึงทำให้ภาครัฐต้องสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และการเสริมสร้างขีดความสามารถของเศรษฐกิจชุมชนผ่านโครงการต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกรมการพัฒนาชุมชน (2556: 31) ที่เสนอให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP โดยการส่งเสริมให้ผู้ผลิตผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP มีความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตภัณฑ์ของตนให้มีรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว และมีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมถึงการยกระดับผลิตภัณฑ์ให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2557) ที่ศึกษาพบว่า นโยบายด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นการส่งเสริมให้เศรษฐกิจในระดับชุมชนมีความเข้มแข็ง รวมถึงกลุ่มอาชีพ และกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP มีรายได้เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ของประชาชนให้สูงขึ้น รวมถึงสามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบล และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องสนับสนุนการสร้างแรงงานที่มีฝีมือ การพัฒนามาตรฐานในกระบวนการผลิต มาตรฐานอาหาร และการแปรรูปอาหารเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมถึงการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนผลิตภัณฑ์ชุมชนหรือสินค้า OTOP มีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมถึงมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับจากตลาด รวมถึงต้องให้ การสนับสนุนเพื่อพัฒนาแรงงานมีฝีมือสำหรับการแข่งขันในตลาดสากล และผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าการเสริมสร้างชุมชนให้มีความเข้มแข็งในระยะยาวนั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาควบคู่กันไปอย่างสมดุล โดยเฉพาะการพัฒนาพื้นที่ควบคู่ไปกับการให้องค์ความรู้ในการใช้ประโยชน์จากการพัฒนาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2557) ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชน และพนักงานเป็นเรื่องที่ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงในทุกพื้นที่ โดยเฉพาะในประเด็นที่จะมีผลกระทบอย่างมากต่อพื้นที่ เช่น แหล่งท่องเที่ยว เส้นทางขนส่ง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบล

ควรเริ่มต้นเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในความรับผิดชอบของตน โดยกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมคือ เด็กนักเรียน ผู้ปกครองเด็ก และครูที่เป็นพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งในตอนเริ่มแรกอาจมีจำนวนน้อย แต่หากดำเนินการต่อไปเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่องจะทำให้การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีการขยายตัวเป็นวงกว้างขึ้นเรื่อยๆ และผลวิจัยยังสอดคล้องกับที่กระทรวงมหาดไทย (2555: 52-59) ได้ให้ความเห็นว่าประชาคมเศรษฐกิจย่อมก่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาพื้นที่ และคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะการลงทุนเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการตั้งฐานการผลิตในพื้นที่ ดังนั้น การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นจะต้องเตรียมการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงช่วยรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาพื้นที่

2.1.3 ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ผลวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับ 3 ประเด็นหลักคือ (1) การศึกษากับชุมชนที่เชื่อมโยงกันทั้งระบบ (2) การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการ และ (3) การให้บริการด้านสุขภาพอนามัยอย่างทั่วถึง ผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า การให้การศึกษากับชุมชนถือเป็นการสร้างโอกาสและสร้างการเรียนรู้ให้กับชุมชนต่างๆ อย่างทั่วถึง และส่งผลให้เกิดการพัฒนาความคิด และยกระดับทัศนคติของคนในชุมชนที่มีต่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ (2555) ที่ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นเป้าหมายสำคัญอันดับแรกในการเสริมสร้างวิถีชีวิตที่ดีของประชากรในภูมิภาค ด้วยการให้ความสำคัญกับการศึกษาและการสร้างโอกาสทางการศึกษา การลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสอดคล้องกับที่กระทรวงมหาดไทย (2555: 63-74) มีข้อเสนอแนะไว้ว่า ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องสนับสนุน ให้มีกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจอันดีทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาทัศนคติเชิงบวกให้แก่ประชาชน และการกระชับความสัมพันธ์กับประเทศสมาชิกอื่นๆ ซึ่งจะ เป็นพื้นฐานสำคัญในการอยู่ร่วมกันและการสร้างความร่วมมือในอนาคต โดยจะต้องมีการส่งเสริมการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรมอาเซียนอย่างสร้างสรรค์ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2557) ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีกิจกรรมให้การศึกษาศึกษา และความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง โดยอาจมีการจัดตั้งศูนย์อาเซียนศึกษาเพื่อดูแลภารกิจด้านนี้โดยเฉพาะ รวมถึงต้องมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในบริบทของตน เพื่อช่วยสร้างความเข้าใจให้แก่ประชาชน ในพื้นที่เกิดความเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และผลวิจัยยังได้ชี้ให้เห็น

ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการให้บริการด้านสุขภาพ และอนามัยแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง โดยสนับสนุนผ่านการทำงานของส่วนราชการ และอาสาสมัครในโครงการต่างๆ เพื่อช่วยให้ประชาชนได้รับสวัสดิการ และเข้าถึงบริการที่ช่วยส่งเสริมสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งกระทรวงมหาดไทย (2555: 63-74) มีข้อเสนอแนะว่า ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องต้องมีการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น โดยมีการพัฒนาช่องทางและระบบการให้บริการ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการให้บริการแก่ประชาชนที่มีคุณภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2557) ที่ศึกษาพบว่า นโยบายด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดสังคมที่เอื้ออาทร รวมถึงมีการพัฒนารูปแบบการจัดสวัสดิการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งเป็นเสมือนหลักประกันที่ช่วยสร้างความมั่นคงทางสังคมให้แก่ประชาชนในพื้นที่ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลได้กำหนดแนวทางของกิจกรรมต่างๆ ไว้รองรับ เช่น การให้ศึกษาตั้งแต่ก่อนเข้าวัยเรียนจนถึงระดับประถมศึกษา ให้ความรู้โดยใช้หอกระจายข่าว และวิทยุชุมชน การฝึกอบรมให้แก่พนักงานเพื่อสร้างทักษะที่เกี่ยวข้อง การจัดสวัสดิชุมชน ตามความต้องการของประชาชน

2.2 สมรรถนะทางการบริหาร

2.2.1 การสร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจ ผลวิจัยพบว่า นายก้ององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงในการสร้างการมีส่วนร่วมจากประชาชน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยมีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเพื่อทำให้ภาคประชาชน และส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการบูรณาการภารกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายในด้านต่างๆ ให้เข้ามาทำงานด้วยกันได้เป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จตามนโยบาย โดยเฉพาะภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทั้งนี้ ทักษะการประสานงาน จะช่วยสร้างความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบูรณาการ และแลกเปลี่ยนความร่วมมือระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Goldsmith et al. (2002: 1-5) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในด้านการสร้างและกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกอยากเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน และสอดคล้องกับที่ธีรบุลย์ โปษุคติ (2550: 112-114) ได้กล่าวถึงการทำงานให้ประสบผลสำเร็จในฐานะของผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประสานงาน การสร้างความร่วมมือ และสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นระหว่างส่วนราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปรากรม วารุณประภา (2556: 273-276) ที่ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการทำงานแบบมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

ในทุกภาคส่วน และทุกระดับ โดยเฉพาะในเรื่องของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานตามภารกิจ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบูรณาการความช่วยเหลือ และมีการแลกเปลี่ยนความร่วมมือระหว่างหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

2.2.2 การมีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อแก้ไขปัญหา ผลวิจัยพบว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมองภาพองค์รวมและทำการเชื่อมโยงภารกิจในด้านต่างๆ เข้าไว้ด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเชิงนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล และกระทรวงมหาดไทย ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการมองภาพรวมและเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีการศึกษาถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ เช่น สาเหตุ องค์ประกอบ เงื่อนไข และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถคาดการณ์แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีแนวทางการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Spencer Jr. and Spencer (1993: 159-160) ที่ได้กล่าวถึงสมรรถนะที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารต้องสามารถเข้าใจและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไป และสอดคล้องกับที่ Tichy and Devanna (1986: 19-32) ได้กล่าวเอาไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน โดยพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่ง Goldsmith et al. (2002: 1-5) ได้ให้ความเห็นไว้อย่างสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความซับซ้อนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาสู่การกำหนดแนวทางการบริหารได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553: 60-68) ยังเห็นว่า ผู้บริหารต้องมีศักยภาพในการนำการปรับเปลี่ยนโดยผลักดันให้หน่วยงานมีการปรับเปลี่ยนในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และเกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง และสอดคล้องกับงานวิจัยของสรรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2557: 140-14) ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อเรียนรู้พัฒนาตนเอง และปรับตัวให้มีการบริหารงานที่ยืดหยุ่นเหมาะสมต่อการบรรลุผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งปรากฏม วารุณประภา (2556: 273-276) ได้ศึกษาและค้นพบในทำนองเดียวกันว่า ผู้บริหารต้องยอมรับและเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมสำหรับการปรับตัวขององค์การทุกระดับ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.2.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ตามเพื่อสร้างผลงานที่มีคุณภาพ ผลวิจัยพบว่า นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดมีความสามารถในการค้นหาวิธีการที่ช่วยให้พนักงานที่ได้รับ

มอบหมายให้ไปดำเนินการกิจเกิดความตื่นตัวและมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า องค์การในระบบราชการไทย ผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในระดับสูง ทั้งในด้านการชี้แนะ สั่งการ รวมถึงจูงใจให้พนักงานดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายและระยะเวลาที่ตั้งไว้ ดังนั้น ทักษะการสื่อสาร การกระตุ้นจูงใจจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดมีความน่าเชื่อถือ และช่วยทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการดำเนินงานตามนโยบายด้วยความมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Evers and Lakomski (2000: 58) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น ซึ่ง Tichy and Devanna (1986: 19-32) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะชี้แนะให้พนักงานตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Riggio (2006: 21-25) ที่ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมที่จูงใจให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจ โดยเฉพาะการกระตุ้นให้มีแรงจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการทำงาน และรังสรรค์ อินทน์จันทน์ (2552: 62) ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่าผู้บริหารจะใช้อิทธิพล และอำนาจของตนต่อพนักงานเพื่อกระตุ้นชี้แนะให้คำปรึกษา สั่งการ ตลอดจนจัดหาปัจจัยที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของวรางค์ศิริ ทรงศีล (2550) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่พนักงานเพื่อให้เกิดการทุ่มเทในการทำงาน และนำไปสู่ความสำเร็จของผลงาน และเทียน ทองแก้ว (2545: 35-43) ได้กล่าวถึงเรื่องการจูงใจใฝ่บริหารในแนวทางเดียวกันว่า เป็นการสนับสนุนให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการโน้มน้าวให้พนักงานดำเนินการช่วยเหลือจนบรรลุภารกิจ

2.2.4 การมีความเข้าใจในภารกิจเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม ผลวิจัยพบว่า นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดมีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับภารกิจตามนโยบายเป็นอย่างดี รวมถึงมีทีมที่ปรึกษาที่มีคุณภาพ จึงทำให้สามารถตัดสินใจในเรื่องที่ต้องดำเนินการได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่านายกองคการบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้มีความสามารถในการทำความเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการที่แตกต่างกัน ประชาชนในแต่ละพื้นที่ เพื่อนำมาสู่การกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการทำงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Goldsmith et al. (2002: 1-5) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้มีความเข้าใจในการวางกลยุทธ์ และการทำงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้มากขึ้น และสอดคล้องกับที่วรางค์ศิริ ทรงศีล (2550) ได้กล่าวไว้ว่า จะช่วยให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีประสิทธิภาพ และนำไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจ

ได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ประสาร ไตรรัตน์วรกุล (2555: 39) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในงานที่ทำอย่างชัดเจน โดยเฉพาะต้องมีความรู้ในการกำหนดทิศทางขององค์กร และมีความรู้ความเข้าใจในหลักบริหารเพื่อนำพ้องค์การสู่การปฏิบัติตามทิศทางที่กำหนด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปรากรม วารุณประภา (2556: 273-276) ที่ค้นพบว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในงานได้เป็นอย่างดี เพื่อช่วยคัดเลือกข้อมูลที่เป็นประเด็นสำคัญและเหมาะสมกับการดำเนินภารกิจ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย รวมถึงมีความกล้าหาญที่จะตัดสินใจได้อย่างเด็ดขาดภายใต้สภาวะกดดันได้อย่างเหมาะสม โดยใช้ข้อมูลที่เที่ยงตรงเป็นปัจจุบัน และยึดถือผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นสูง และสามารถปรับกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งคุณลักษณะข้อนี้จะกลายเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ การตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของสมคิด บางโม (2548: 175) ที่ได้กล่าวเอาไว้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีหลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งการตัดสินใจนี้ อาจเป็นการตัดสินใจกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งเพื่อความสำเร็จตรงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ และสอดคล้องกับที่สมทรัพย์ อติชาติบุตร (2541: 19) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการทางเลือกที่ดีที่สุดจากหลายๆ ทางเลือกก่อนที่จะนำทางเลือกนั้นไปปฏิบัติ โดยใช้หลักเหตุผลจากทางเลือกหรือข้อมูลทั้งหมดที่มีอยู่เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

2.2.5 การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เป็นไปได้ในการทำงาน ผลวิจัยพบว่า นายก้องการบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ที่มีมุมมอง และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยมองภาพรวมของงานที่อย่างชัดเจน รวมถึงสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังพนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าวิสัยทัศน์คือสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานต้องมี เพื่อช่วยให้การกำหนดเป้าหมายและทิศทางมีความชัดเจนและเหมาะสมกับพื้นที่และสถานการณ์ในช่วงนั้น รวมถึงต้องสามารถผลักดันวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ซึ่งผลวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553: 60) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553: 3-29) ที่กล่าวถึง สมรรถนะทางการบริหารด้านวิสัยทัศน์ไว้ว่า เป็นความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน รวมถึงการสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายให้แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินภารกิจให้บรรลุ วัตถุประสงค์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับที่ธีรบุญย์ โปบุคตี (2550: 112-114) ได้กล่าวถึงหลักการ บริหารของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารต้องสามารถทำงานได้อย่างมีวิสัยทัศน์ และสามารถกำหนด ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนงาน และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และสอดคล้องกันอย่างมีอาชีพ และสอดคล้องกับที่วิชฌู เครื่องงาม (2554: 62-63) ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันไว้ว่า คุณลักษณะ

ของผู้นำในสังคมไทยนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ คิดกว้างไกล และมองการณ์ใหญ่เพื่ออนาคต และผลวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าการมีความสามารถในการนำเสนอหรือการถ่ายทอดแนวคิดและนโยบายในการทำงาน เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถเข้าใจได้โดยง่าย และดำเนินการตามนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องมีความสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน และตรงประเด็น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hellriegel et al. (2001) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งที่เป็นแบบการสื่อสารที่เป็นทางการ และการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งรวมไปถึงการเจรจาต่อรองด้วย และสอดคล้องกับที่ Goldsmith et al. (2002: 1-5) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในด้านการติดต่อประสานงานและการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในแนวทางการทำงานได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้รัฐระวัตร กุลละวณิช (2550: 50-55) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารงานในฐานะของนักปกครอง ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดไว้ว่าจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสอนงาน เพื่อเป็นที่พึ่งให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน โดยเฉพาะการให้คำปรึกษา แนะนำในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องสอนในสิ่งที่ถูกต้อง พุดสรุปได้ใจความไม่ยืดเยื้อสอนในเรื่องที่น่าเชื่อถือและเป็นปัจจุบัน พุดได้ตรงประเด็น ชัดเจน และไม่อ้อมค้อม รวมถึงต้องใช้ภาษาที่ฟังเข้าใจง่าย ไม่ต้องตีความ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปรากรม วารุณประภา (2556: 273-276) ที่ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสาร โดยต้องถ่ายทอดหรือสื่อสารให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างชัดเจน และเข้าใจถึงแนวทาง การบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย

2.2.6 การสร้างบารมี โดยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ผลวิจัยพบว่า นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ที่กล้าคิด และกล้าตัดสินใจ รวมถึงช่วยสนับสนุนและระดมพลังความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาดำเนินการร่วมกัน พฤติกรรมดังกล่าวได้ช่วยสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่พนักงาน และบุคคลรอบข้างได้ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่านายองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายต้องเป็นผู้ที่มีต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน โดยเฉพาะความมีจริยธรรมในการบังคับใช้กฎหมายในด้านต่างๆ เพื่อป้องกันมิให้ผู้ได้รับผลกระทบเกิดความเดือดร้อนจนถึงขั้นไม่สามารถอยู่ได้ ความคุณธรรมและจริยธรรมอาจแสดงออกผ่านพฤติกรรมในการทำงานโดยไม่เลือกปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดความศรัทธาและพร้อมที่จะทำตามด้วยความเต็มใจ ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Riggio (2006: 21-25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง โดยจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน และสอดคล้องกับแนวคิดที่ชาญชัย สุนทรมัฎฐ์ (2550: 85-55) ได้กล่าวถึงหลักการงานที่สำคัญในฐานะผู้บริหารสูงสุดไว้ว่า ผู้บริหารต้องสร้างศรัทธา โดยทำตัวให้น่าเชื่อถือ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง มีความเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ ประมา ศาสตรระรุจิ (2550: 9-10) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 11-12) ได้ให้ความเห็น

เป็นไปในแนวทางเดียวกันไว้ว่า ผู้บริหารที่มีจริยธรรมต้องมีการครองตนและประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสรรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2557: 140-14) ที่ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีบุคลิกภาพ และพฤติกรรมที่ทำให้พนักงานเกิดความศรัทธา ความเชื่อมั่น และเคารพยกย่องในตัวผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานและตั้งใจทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2.2.7 การสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ผลวิจัยพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีอิสระทางความคิด โดยให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการนำเสนอวิธีการทำงานในส่วนที่รับผิดชอบ ซึ่งช่วยให้พนักงานรู้สึกภูมิใจ เกิดความผูกพัน และรู้สึกเป็นเจ้าของงาน รวมถึงทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่านายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องมีความสามารถในการกำหนดแนวทางการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ความสอดคล้องกับภารกิจด้านต่างๆ ภายในจังหวัด ดังนั้น การปรับปรุงและพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น จะช่วยให้การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนเป็นไปด้วยความมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของประมา ศาสตรระจฤจิ (2550: 9-10) ได้เสนอว่า ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ โดยสร้างสรรค์กระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้ดีขึ้น นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 11-12) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินการในลักษณะเชิงรุกจะช่วยสร้างโอกาสในการจัดการกับปัญหานั้นๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่องานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ และสอดคล้องกับที่สมชาย สุเทศ (2555: 10) ได้กล่าวเอาไว้ว่า การพัฒนาคุณภาพงาน/การปรับปรุงกระบวนการตามภารกิจเป็นความพยายามของผู้บริหารที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ รวมถึงเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ นอกจากนี้ผลวิจัยยังได้ชี้ให้เห็นว่า ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานจะก่อให้เกิดการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของการให้บริการที่สูงขึ้นทั้งในด้านความรวดเร็ว ความมีประสิทธิภาพ และความทันสมัย ซึ่งจะทำให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในบริการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธีรบุลย์ โปบุคคี (2550: 112-114) ที่ได้กล่าวว่า การมีความคิดริเริ่มในการพัฒนางานเป็นหลักสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จในฐานะของผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด เช่นเดียวกับที่รัฐะวัตร กุลละวณิชย์ (2550: 50-55) ได้กล่าวว่าผู้บริหารจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและเสนอห์ จุ้ยโต (2554: 51-67) ได้กล่าวไว้อย่างสอดคล้องกันว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความตั้งใจและความ

พยายามในการให้บริการ รวมทั้งพัฒนาการบริการเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่เกินความคาดหมาย จนเกิดความประทับใจ

2.2.8 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลวิจัยพบว่า นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้มุ่งเน้นการทำงานที่มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน และมอบหมายให้พนักงานผู้รับผิดชอบงานมีการวางแผนอย่างครอบคลุมทั้งระบบเพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายของจังหวัดได้เป็นอย่างดี รวมถึงมีความมุ่งมั่นในการปรับปรุงและพัฒนา ผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552: 3) ที่ได้กล่าวถึงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า เป็นความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผล การปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ กำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตาม เป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมี ผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน และยังคงสอดคล้องกับ แนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2533: 37-40) ที่ได้กล่าวไว้ว่านักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องมีความรู้และ เข้าใจในการบริหารงาน โดยเป็นผู้กำหนดวิธีการหรือระบบ และการบริหารทรัพยากรเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดและผลสำเร็จของงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับที่สำนักงานป้องกันและปราบปราม การฟอกเงิน (2553: 51) ได้กล่าวไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการโดย คาดหวังว่าผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านความมีคุณภาพ ความถูกต้อง และความตรงตามเวลาที่กำหนด รวมถึงมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี และผล วิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จโดย ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นตัวตั้ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธีรบุลย์ โปบุคดี (2550: 112-114) ที่ได้กล่าวถึงการทำงานให้ประสบผลสำเร็จในฐานะของผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดไว้ ว่า ผู้บริหารต้องยึดประชาชนเป็นหลักใน การทำงาน โดยสร้างความผาสุกให้แก่ประชาชน และ สอดคล้องกับที่ชาอุทัย สุนทรมัญญ์ (2550: 85-55) ได้กล่าวถึงหลักการทำงานที่สำคัญในฐานะ ผู้บริหารสูงสุดไว้ว่า ผู้บริหารต้องมุ่งทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อส่วนรวม โดยเป็นมืออาชีพที่มุ่ง ผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน และเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ต่อส่วนรวม นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับที่สภาพัฒนาการเมือง (2556) ได้กล่าวเอาไว้ว่า ผลประโยชน์สาธารณะถือเป็นเป็น ค่านิยมหลักของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองใน การตัดสินใจในการดำเนินกิจการสาธารณะโดยมี การคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน ชุมชน และส่วนรวม

2.3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2.3.1 การคิดวิเคราะห์ ผลวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชอบที่จะทำงานตามสั่ง และยังไม่มี การคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุกเพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานระดับปฏิบัติจำเป็นต้องมีศักยภาพในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจ และหน้าที่ของตนในตำแหน่งที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี และเป็นสมรรถนะที่ต้องได้รับ การยกระดับอย่างต่อเนื่องเพื่ก้าวขึ้นสู่การเป็นหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพสูงในอนาคต ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะด้านการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานทั้งในด้านที่เป็นประโยชน์และเป็นปัญหาในการทำงานจะช่วยให้เกิดประโยชน์ในการนำมา กำหนดเป็นแนวทางที่เหมาะสมกับการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553: 71) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎีฯ โดยการแจกแจงแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถระบุได้ว่าอะไรเกิดก่อนหลัง ตลอดจนระบุเหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้ โดยคาดหวังว่าจะช่วยให้เจ้าหน้าที่มีความเข้าใจสถานการณ์ต่างๆ โดยผ่านการแจกแจงข้อมูล และการวิเคราะห์ อย่างเป็นระบบ รวมถึงสามารถเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ และระบุเหตุผลได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้รัชชัย สันติวงษ์ (2533: 37-40) ยังให้ความเห็นว่า การรู้จักวิเคราะห์หาเหตุและผลเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ปรากฏ จะช่วยให้ทราบที่ไปที่มาของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงทราบถึงเหตุปัจจัย และสามารถคาดคะเนผลที่เกิดตามมาทั้งในในปัจจุบัน และในอนาคตได้ สำหรับ Dewey (1976: 17) ได้กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้บุคคลมีสติระลึกรู้ และสามารถมองเห็นสถานการณ์ในอนาคต รวมถึงสามารถควบคุมการกระทำให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด การคิดวิเคราะห์จึงเป็นการใคร่ครวญถึงทางเลือกและผลที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2550: 3) ได้กล่าวถึงการคิดวิเคราะห์ว่าจะช่วยในการทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา และหลักการโดยแจกแจงประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบ โดยระบุได้ว่าอะไรเกิดก่อนเกิดหลัง ตลอดจนระบุเหตุผลที่มาของกรณีต่างๆ ได้ นอกจากนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546: 25) ยังได้ให้ความหมายของความสามารถในการคิดวิเคราะห์ไว้ว่า เป็นความสามารถในการสืบค้นข้อเท็จจริงเพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่างโดยการตีความ การจำแนกแยกแยะ และการทำความเข้าใจกับองค์ประกอบของสิ่งนั้น และองค์ประกอบอื่นๆ ที่สัมพันธ์กัน รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลที่ไม่ขัดแย้งกันระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น

โดยมีเหตุผลที่น่าเชื่อถือ ทำให้เราได้ข้อเท็จจริงที่เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจแก้ปัญหา ประเมิน และตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

2.3.2 การมองภาพองค์กรรวม ผลวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังขาดความสามารถในการมองภาพรวมเนื่องจากประสบการณ์ทำงานยังคงไม่มากพอ และบางตำแหน่งไม่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวม แต่อย่างไรก็ตามหัวหน้างานในแต่ละฝ่ายถือได้ว่าเป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมของงานได้ดี และสามารถทำความเข้าใจกับของพนักงานระดับปฏิบัติได้เป็นอย่างดี และเกิดการขับเคลื่อนภารกิจไปในทิศทางที่ถูกต้อง ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะด้านการมองภาพองค์กรรวมของพนักงานจะแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการรับรู้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องภายนอก และรับรู้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น เพื่อนำมาสู่การคาดการณ์ถึงทิศทางในอนาคตขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553: 77) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การมองภาพองค์กรรวมจะช่วยให้เกิดการประสานข้อมูลทั้งหมดเข้าด้วยกันโดยให้มีความสอดคล้องกันให้เกิดเป็นภาพที่คมชัด กระชับและสามารถอธิบายได้ การมองภาพองค์กรรวมจึงเป็นการคิดรวบยอด เพื่อสร้างกรอบความคิดให้ชัดเจน และสามารถถ่ายทอดออกไปได้ โดยคาดหวังว่าการมองภาพองค์กรรวมจะช่วยให้เจ้าหน้าที่มีการแลกเปลี่ยนมุมมอง จากการรวบรวม และประสานข้อมูลต่างๆ รวมถึงมีการพัฒนา ปรับปรุงงาน หรือสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ที่เกิดจากการมองภาพแบบองค์กรรวม ซึ่งสอดคล้องกับที่เทียน ทองแก้ว (2545: 35-43) ได้กล่าวเอาไว้ว่า การตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก เป็นการทำความเข้าใจถึงผลกระทบจากภายนอกที่มีต่อองค์กร ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ และแนวโน้มทางสังคม ทั้งในระดับนานาชาติและภายในชาติ ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะช่วยให้การวางแผนระยะใกล้และระยะไกลสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสม และช่วยให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 11-12) ได้ให้ความเห็นว่า การมองภาพองค์กรรวมเป็นการคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์กรรวมจนได้เป็นกรอบความคิด หรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ

2.3.3 การวางแผน ผลวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความคุ้นเคยกับการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เนื่องจากได้รับมอบหมายให้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติสามารถคิดวิเคราะห์โครงการ/แผนงานที่สอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารสั่งการมาได้ ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะด้านการวางแผนของพนักงานจะช่วยให้เกิดการกำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยให้นโยบายบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญ

ของการทำงานได้อย่างเป็นระบบ และเหมาะสมกับช่วงระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553: 130) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายองค์กร นโยบายภาครัฐ และหลักการในการจัดทำแผน รวมถึงสามารถดำเนินการจัดทำแผนได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการและสอดคล้องกับนโยบายภารกิจของหน่วยงาน โดยคาดหวังว่าสมรรถนะด้านการวางแผนจะช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถจัดทำแผนยุทธศาสตร์ได้สอดคล้องกับนโยบาย และพันธกิจของสำนักงาน ได้อย่างมีคุณภาพ และผลวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn (1989: 20-21) ที่ได้กล่าวว่า การวางแผนปฏิบัติการ หมายถึง แผนซึ่งกำหนดขอบเขตที่ระบุถึงกิจกรรม และทรัพยากรที่ต้องการใช้เพื่อปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และ Deming (1986) ได้กล่าวว่า Plan (วางแผน) เป็นการวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ และครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสรรเสริญ หมายสวัสดิ์ (2557: 140-14) ที่ได้ศึกษาพบว่า การกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดมีความเหมาะสมจะช่วยให้ การนำไปปฏิบัติเป็นไปด้วยความมีคุณภาพ ทั้งนี้ จะต้องมีการสื่อสารและชี้แจงเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์เพื่อช่วยให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจในกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องดำเนินการร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

2.3.4 การประสานงาน ผลวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความสามารถในการประสานงานเป็นอย่างดี โดยเฉพาะกับผู้นำชุมชน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากมีภารกิจในด้านต่างๆ ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้การสนับสนุนแก่ส่วนราชการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะด้านการประสานงานของพนักงานเป็นความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น และเกิดความสอดคล้องกันในระดับที่ได้มีการตกลงกันได้ ซึ่งผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553: 75) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เจ้าหน้าที่ต้องสามารถระบุได้ถึงบุคคล และวันเวลาที่เหมาะสมในการติดต่อประสานงาน รวมทั้งความสามารถในการติดต่อประสานงานได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ โดยคาดหวังว่า จะช่วยให้เจ้าหน้าที่มีเทคนิคการติดต่อประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตามเป้าหมาย และยังสอดคล้องกับที่พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2538: 628) ได้กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์เป็นการอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นหมู่คณะหรือกลุ่มโดยมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคลระหว่างกลุ่มเพื่อให้ทราบความต้องการของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มรวมไปถึงวิธีการจูงใจและประสานความต้องการของบุคคลและกลุ่มให้ผสมผสาน

กลมกลืนตามระบบที่สังคมต้องการ ทั้งนี้ พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต (2552: 87) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกันไว้ว่า ทุกองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ ในระดับที่แตกต่างกันไปอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ องค์การ จึงจำเป็นต้องมีการพิจารณาถึงระเบียบข้อกฎหมายที่มีผลกระทบโดยตรงในการปฏิบัติงาน เพื่อมิให้เกิดความขัดแย้งกันในทางปฏิบัติ ซึ่งในปัจจุบันพบว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมีการสร้างความร่วมมือกันในลักษณะของการบูรณาการเพื่อแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือกันมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับที่เกียรติกศักดิ์ เศรษฐพิณิจ (2557: 118) ได้กล่าวไว้ว่า หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยครอบคลุมทั้งหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน ดังนั้น การสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานจะนำไปสู่การบูรณาการศักยภาพของหน่วยงานเพื่อจะช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และมีความสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้การนำไปปฏิบัติไม่เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกัน และมีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จในระดับสูง

2.3.5 ความถูกต้องของงาน ผลวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถดำเนินการตามแผนงาน และกิจกรรมได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และได้ผลงานที่ครบถ้วนตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะด้านความถูกต้องของงานของพนักงานที่ทำงานโดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนที่เข้ารับบริการเป็นศูนย์กลางการให้บริการ ซึ่งผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนการปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการให้บริการแก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553: 81) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เจ้าหน้าที่ต้องให้ความสนใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน และให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน การตรวจสอบงาน เพื่อที่จะป้องกันและลดความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องของงาน ตลอดจนค้นหาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการในการตรวจสอบความงานอยู่เสมอ โดยคาดหวังว่าจะช่วยให้เจ้าหน้าที่ได้ให้บริการและผลิต ผลงานที่มีความถูกต้องและมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 10-53) ได้กล่าวไว้ว่า หน่วยงานควรให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง และความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และสอดคล้องกับที่จิราภรณ์ รักษาแก้ว (2528: 50) ได้กล่าวว่า การให้บริการที่มุ่งลูกค้านั้นต้องมุ่งตอบสนองความต้องการได้อย่างทันเวลา และทันต่อเหตุการณ์ในการใช้ประโยชน์

2.3.6 การให้บริการที่ดี ผลวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ โดยแต่ละฝ่ายงานมีการปลูกฝังวัฒนธรรมการให้บริการที่ดีไว้ในการทำงานผ่านรูปแบบของการสอนงาน และการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง ซึ่ง

ผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะด้านการให้บริการที่ดีจะช่วยพัฒนาระบบการให้บริการแก่ประชาชนให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางการให้บริการ และมีการกำหนดกิจกรรมและโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนให้ได้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวราภรณ์ศิริ ทรงศีล (2550) ที่เห็นว่าการให้บริการแบบมุ่งลูกค้าถือเป็นทำงานเพื่อทำให้ผลลัพธ์จากงานไปสร้างคุณค่า ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ ซึ่งประมา ศาสตราวุฒิ (2550: 9-10) ได้ให้ความเห็นว่า การบริการที่ดีจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ และความพยายามในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ สอดคล้องกับที่ธีรบุลย์ โปบุคติ (2550: 112-114) ได้กล่าวว่า การยึดประชาชนเป็นหลักในการทำงาน โดยมุ่งสร้างความพอใจให้แก่ประชาชนส่วนรวมถือเป็นหลักการสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จในฐานะของผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด นอกจากนี้เทียน ทองแก้ว (2545: 35-43) ได้กล่าวว่า การให้บริการลูกค้าต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน และพร้อมที่จะปรับปรุงตามความต้องการของลูกค้าเพื่อให้เกิดผลสำเร็จและได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ รวมถึงมีการปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของเสนห์ จุ้ยโต (2554: 51-67) ที่ได้กล่าวไว้ว่า หน่วยงานต้องมีความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งพัฒนาการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับบริการที่เกินความคาดหมายจนเกิดความประทับใจ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับที่สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (2553: 53) ได้กล่าวไว้ว่า บริการที่ดี เป็นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคาดหวังว่าผลการให้บริการจะทำให้ประชาชนและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง มีความพึงพอใจจากการได้รับบริการที่ถูกต้อง และผู้รับบริการได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการรับบริการ รวมถึงหน่วยงานมีการพัฒนาการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

2.3.7 เข้าใจความเป็นนานาชาติ ผลวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังคงขาดความเข้าใจถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะด้านความเป็นนานาชาติของพนักงานจะช่วยให้เกิดการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทที่เป็นสากล เพื่อนำพาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ พนักงานจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจถึงความแตกต่างของวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของชาวอาเซียน ซึ่งจะช่วยให้การจัดทำบริการสาธารณะมีความเป็นมาตรฐานสากล ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการพลเรือน (2553: 2) ที่ได้กล่าวถึงมีความเป็นนานาชาติไว้ว่า มีความเปิดกว้างทางความคิด โดยเน้นคิดเชิงบวกกับบริบทนานาชาติ โดยเห็นประโยชน์ในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน รวมถึงสามารถพูด เขียน อ่าน ภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศเพื่อนบ้านได้และยังสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการใช้ภาษาต่างประเทศของสุภาณี อินทร์จันทน์ (2557) ได้ให้ความเห็นว่า การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ ได้มุ่งหวังให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดีต่อภาษาต่างประเทศ และสามารถใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ ได้ ซึ่งจะช่วยให้การแสวงหาความรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องราวและวัฒนธรรมอันหลากหลายของสังคมโลก รวมถึงช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการแสดงความคิดเห็นเป็นไปด้วยความเหมาะสม

3. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3.1 มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก

3.1.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

3.1.1.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน

เนื่องจากส่วนราชการควรมองการพัฒนาบ้านเมืองและการดูแลประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบให้ไปในทิศทางเดียวกัน ฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการจึงควรมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน อีกทั้งการได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอและกำลังคนที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้น กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกันจึงมีส่วนช่วยแก้ปัญหาดังกล่าว อีกทั้งเป็นการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้งบประมาณที่จำกัด และจากปัญหาข้อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาโดยยึดพื้นที่ยังมีความทับซ้อนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท ระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกันสามารถใช้ติดตามผลและนำไปใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ที่ซ้ำซ้อนกันได้ เช่น ภารกิจที่ทำร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในด้านความมั่นคง และด้านการให้บริการ การดำเนินกิจกรรมจัดขึ้นทะเบียนแรงงานต่างด้าวซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลของแรงงานต่างด้าวเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งกิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนระบบฐานข้อมูลหลักของประเทศเพื่อบริการทุกภาคส่วน ถือเป็นส่วนหนึ่งการจัดทำและดูแลฐานข้อมูลความรู้ในระบบเทคโนโลยี

สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และจะเป็นฐานข้อมูลด้านเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับจังหวัด เป็นประโยชน์ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม มีความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

3.1.1.2 กิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ จากอุปสรรคของข้อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาโดยยึดพื้นที่ซึ่งมีความทับซ้อนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 แต่ในขณะเดียวกันความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการส่วนภูมิภาคกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะต้องอยู่บนพื้นฐานความร่วมมือระหว่างกันในการผลักดันให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป้าหมาย ดังนั้นการจัดกิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ จึงมีส่วนช่วยแก้ปัญหาอุปสรรคดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ และในขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการนำเสนอปัญหา รวมทั้งข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้มีการสนับสนุนการทำงานร่วมกันและการปรับปรุงระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจการทำงานของข้าราชการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เป็นพื้นฐานของการบูรณาการภารกิจร่วมกับหน่วยราชการอื่นๆ ที่อยู่ภายในจังหวัด และเป็นการสนับสนุนให้มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลทันสมัยและถูกต้อง ช่วยให้ผู้บริหารต้นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเห็นโอกาสใหม่ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับกาเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดี เพื่อช่วยให้การบริหารและการบริการเป็นไปอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์

3.1.1.3 จัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำแผนปฏิบัติการตามงบประมาณศาสตร์จังหวัดมาใช้ประกอบการจัดทำแผน

ส่วนหนึ่งของภารกิจนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด คือการดูแลเรื่องจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งปัจจุบันพบว่า บ่อยครั้งที่ไม่ได้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับแผนปฏิบัติการตามงบประมาณศาสตร์จังหวัด ในขณะที่ประชาชนคาดหวังการให้บริการของราชการทั้งหมดที่จะพัฒนาปรับปรุงไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นการประสานงานในด้านการวางแผนพัฒนาจังหวัดของทั้งสองหน่วยงาน จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาจังหวัด ทั้งในด้านความมั่นคงและด้านการให้บริการ ที่ควรสนองต่อนโยบายรัฐบาลและการจัดทำยุทธศาสตร์ตามมิติต่าง ๆ ของประเทศ อีกทั้งต้องสอดคล้องกับโครงการต่างๆของยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดอีกด้วย นอกจากนี้ การมีแผนงานที่มีทิศทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน จะทำให้การประเมินและงานการทบทวนภารกิจในภาพรวมของทั้งสองหน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3.1.2 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่ที่รอยต่อ และภารกิจที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.1.2.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน

เพื่อแก้ปัญหาความรับผิดชอบในการพัฒนาโดยยึดพื้นที่ยังมีความทับซ้อนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกันจึงเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาในเบื้องต้น อีกทั้งการได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอและกำลังคนที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินการที่เพิ่มมากขึ้น กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกันจึงมีส่วนช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้งบประมาณที่จำกัด และระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกันสามารถใช้ติดตามผลและนำไปใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ที่เข้าซ้อนกันได้ เช่น ภารกิจที่ทำร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในด้านความมั่นคง และด้านการให้บริการ การดำเนินกิจกรรมจัดขึ้นทะเบียนแรงงานต่างด้าว กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวร่วมกัน เป็นต้น กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนระบบฐานข้อมูลหลักของประเทศเพื่อบริการทุกภาคส่วน ช่วยให้ควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ทำให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมีความถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนด ช่วยติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดปัญหาทางด้านนโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่นอีกส่วนหนึ่งด้วย โดยเฉพาะปัญหาทางด้าน การกำหนดนโยบายและแผนที่ไม่สอดคล้องกับสภาพของปัญหาและความต้องการของราษฎรในพื้นที่ หรือปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยเฉพาะการจัดซื้อจัดจ้างต่างๆ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บางแห่งก็มักจะเกิดปัญหาการทุจริตฉ้อราษฎร์บังหลวงอยู่บ่อยครั้ง ทำให้สูญเสียงบประมาณแผ่นดินไปโดยไร้ประโยชน์ นอกจากนี้ ในส่วนของการประเมินผลและการตรวจสอบการดำเนินการตามนโยบาย ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วมีแผนงานและโครงการเป็นจำนวนมากที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการ แต่ทว่ามิได้มีการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ทำให้ไม่ทราบได้ว่าแผนงานและโครงการนั้นๆ ประสบผลสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เป็นประโยชน์แก่ราษฎรอย่างแท้จริงหรือไม่

3.1.2.2 สนับสนุนการดำเนินโครงการที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชิญส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ความเห็นในการสนับสนุนโครงการ

เนื่องจากแนวโน้มที่ท้องถิ่นจะมีอิสระในการบริหารกิจการมากยิ่งขึ้น ทั้งทางด้านกำหนดยุทธศาสตร์การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะเหมาะสมกับลักษณะพื้นที่และประชากร การบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่อยู่ภายในจังหวัดจึงต้องมีการควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ดังนั้น การจัดกิจกรรมเชิญส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ความเห็นในการสนับสนุนโครงการ โดยเฉพาะการดำเนินโครงการที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะทำให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมีความถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนด และทำให้พนักงานมีทิศทางในการดำเนินงานองค์กรที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางที่องค์กรต้องปฏิบัติ ช่วยให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น หรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายรับ (Reactive and Defensive) มีความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นโดยมีที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ

3.1.3 มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

3.1.3.1 กิจกรรมมุมมองความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3.1.3.2 จัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง

3.1.3.3 นำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนร่วมเผยแพร่ตามกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น

ความสำคัญของมาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ คือการสร้างการตระหนักรู้ในการเป็นพลเมืองอาเซียนให้กับประชาชนและสร้างความรู้สึกร่วมกันของการก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียน โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดควรมุ่งเน้นให้ส่วนราชการต่าง ๆ บูรณาการการทำงานในด้านต่างๆ ร่วมกัน เช่น การจัดกิจกรรมมุมมองความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และควรวางแผนจัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน เน้น

ผลสัมฤทธิ์ของการนำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปร่วมเผยแพร่ตามกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น รวมทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัดควรเน้นย้ำให้ส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม สร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนอย่างรอบด้าน เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้ประโยชน์จากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเต็มที่ และสามารถรับมือกับผลกระทบจากการรวมตัวเป็นประชาคมอย่างทันทั่วทั้งที่ เช่น การเตรียมความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรองรับกับการที่ประชาชนจะใกล้ชิดกันมากขึ้น เกิดการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม กระตุ้นให้ประชาชนเกิดความสนใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นในประเทศสมาชิกอื่นเนื่องจากจะมีความเชื่อมโยงผูกพันกันมากขึ้นในทุกด้าน สร้างความรู้สึกร่วมกันของความเป็นเจ้าของและการรวมกันเป็นเอกภาพท่ามกลางความหลากหลาย ส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนในเรื่องวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ศาสนา และอารยธรรมและต้องเน้นย้ำในการสร้างอัตลักษณ์ร่วมกัน สร้างความร่วมมือเพื่อบริหารจัดการกับปัญหาที่จะกระทบต่อความมั่นคงของมนุษย์ อาทิ การจัดการกับภัยพิบัติ การแก้ปัญหาให้กับผู้ด้อยโอกาสในสังคม และการเชื่อมโยงระบบการศึกษาระหว่างกัน และในขณะเดียวกัน องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรต้องประชาสัมพันธ์ให้พนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความตระหนักรู้เรื่องอาเซียน เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ อาทิ ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศสมาชิก อาเซียน เทคโนโลยี รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับประเทศสมาชิกอาเซียน การทบทวนการปรับปรุง แก้ไขกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมืออาเซียน

3.1.4 มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาจังหวัด และนโยบายของรัฐบาล ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.1.4.1 กิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด

หัวใจหลักของการปกครองส่วนท้องถิ่นก็คือ เป็นการปกครองตนเองของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ แต่ในทางปฏิบัติจะพบว่าการมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของประชาชนมีค่อนข้างน้อย คงมีเพียงแต่การไปใช้สิทธิ์เลือกตั้งสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้น ภายหลังเสร็จสิ้นการเลือกแล้วประชาชนมักจะไม่ค่อยมีส่วนร่วมอย่างอื่น ซึ่งทำให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดพลังขาดความร่วมมือ ขาดความสนใจจากประชาชนอันเป็นผลให้การปกครองท้องถิ่นซึ่งเป็นการปกครองของคนในท้องถิ่นเองไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น

ได้แก่การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีความสำคัญต่อประเทศเป็นอย่างมาก หน่วยงานราชการต่างๆ ต้องปรับตัว โดยเฉพาะองค์การปกครองส่วนจังหวัดที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน อีกทั้งหน่วยงานระดับนโยบายไม่มีแผนการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การจัดกิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด จึงเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วม นำเสนอความคิดเห็น ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับทราบข้อมูลและบริบทของท้องถิ่นที่กำลังจะมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น สามารถเป็นข้อมูลช่วยในการวางแผนการพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องกับการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3.1.4.2 จัดทำกร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับการปรับปรุงก่อนจัดทำเป็นเล่มจริง

เพื่อรองรับภารกิจในการกระจายอำนาจและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามระเบียบกฎหมายและเป็นการปรับตัวเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถสนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาลในการให้บริการสาธารณะหรือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรจัดทำกร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับคำแนะนำและทำการปรับปรุงก่อนจัดทำเป็นเล่มจริง อันจะส่งผลให้การบูรณาการภารกิจระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดและหน่วยงานราชการต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น ลดความซ้ำซ้อนของภารกิจและกำลังคน และเป็น การสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-พ.ศ.2561)

3.1.5 มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาคประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

3.1.5.1 จัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน ถึงแม้ว่าหลักการปกครองส่วนท้องถิ่นคือการปกครองตนเองของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ แต่ในทางปฏิบัติจะพบว่า การมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของประชาชนมีค่อนข้างน้อย ความเจริญเติบโตของสังคมเมืองทำให้ประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น ขาดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายภาคประชาชนที่จะคอยตรวจสอบและนำเสนอ อันเป็นผลให้การปกครองท้องถิ่นซึ่งเป็นการปกครองของคนในท้องถิ่นเองไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ทั้งนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ในด้านต่างๆ ตามหลักประชาธิปไตย องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรจัดทำแผน

สนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้ามาตรวจสอบ กำกับดูแล การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนจังหวัดและมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหารงาน โดยเครือข่ายสามารถร่วมกันลงคะแนนเสียงถอดถอนสมาชิกสภาจังหวัดและผู้บริหารจังหวัด รวมทั้งมีสิทธิเข้าชื่อร้องขอให้สภาจังหวัดออกข้อบัญญัติได้ด้วย (มาตรา 286 และมาตรา 287) ซึ่งจะทำให้ประชาชนมีความตื่นตัวและสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อส่วนรวมมากขึ้น ทำให้ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และควบคุมการดำเนินกิจการขององค์กรปกครองส่วนจังหวัดตั้งแต่การเลือกตั้ง การบริหารกิจการด้านงบประมาณ ส่งผลให้ผู้บริหารต้องบริหารกิจการด้วยความโปร่งใส และมีธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยทั่วไป

3.1.5.2 จัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเพื่อรองรับภารกิจในการกระจายอำนาจและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย รวมทั้งสามารถสนองตอบต่อนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะหรือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชน ข้าราชการ/พนักงานองค์กรปกครองส่วนจังหวัดจะต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างมีประสิทธิภาพ แต่จากปัญหาค่าล่งคนที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินภารกิจที่เพิ่มมากขึ้น การมีอาสาสมัครมาช่วยงานจึงเป็นทางเลือกหนึ่งในการแก้ปัญหาดังกล่าว ดังนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรจัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ โดยผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องมีบทบาทในการบริหารงานบุคคลมากขึ้น สามารถกำกับดูแลให้ข้าราชการ/พนักงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ เพื่อสามารถปฏิบัติงานสนองตอบนโยบายของผู้บริหาร และความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น อันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

3.1.5.3 สนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชนการจัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน นับเป็นส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนตามหลักประชาธิปไตย ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น และเป็นการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรสนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชน อันจะส่งผลให้การดำรงอยู่ของเครือข่ายภาคประชาชนมีความยั่งยืน และเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาการเมืองภาคประชาชนในระดับท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น นอกจากนี้ เครือข่ายภาคประชาชน จะมีโอกาสในการนำเสนอการปรับปรุงงาน ทำให้พนักงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีดุลยพินิจในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจมากขึ้น นอกจากนี้ เครือข่ายภาคประชาชนจะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมไทยไปสู่สังคมที่มีคุณภาพ สมดังเจตนารมณ์ของชาวไทยทุกคน

3.2 มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร

3.2.1 มาตรการผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

3.2.1.1 จัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพเพื่อรองรับภารกิจในการกระจายอำนาจและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย รวมทั้งสามารถสนองตอบต่อนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะหรือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชน และเตรียมความพร้อมในการเป็นประชาคมอาเซียน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นในการจัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด อันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2.1.2 จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง

การบริหารงานภาครัฐเป็นการบริหารงานโดยยึดโยงกับกฎหมายและระเบียบต่างๆ เป็นจำนวนมาก กฎระเบียบบางเรื่องเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานภาครัฐและวิธีปฏิบัติงานไม่ทันสมัย นอกจากนั้นเทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาใช้ในระบอบราชการยังขาดความทันสมัย เมื่อเทียบกับการดำเนินงานของภาคเอกชน ตลอดจนการบริหารงานภายใต้ระบอบราชการเป็นการบริหารที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด การบริหารงานให้ความสำคัญกับกระบวนการมากกว่าเป้าหมาย ทำให้การบริหารงานขาดความคล่องตัว องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิรูประบบราชการ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วต้องอาศัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ ตัวอย่างของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้มีหลายแบบ เช่น ระบบอีเมล ระบบประชุมอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการจัดการเอกสาร ระบบสืบค้นข้อมูลข่าวสาร ระบบการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ การเผยแพร่สื่อผ่านระบบเครือข่าย และการระดมความคิดผ่านระบบเครือข่าย ในระบบเศรษฐกิจสังคมยุคใหม่ซึ่งเป็นระบบเศรษฐกิจบนพื้นฐานขององค์ความรู้ นั้น จะเน้นสาระสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ (1) ศักยภาพการแข่งขัน (2) เนื้อหาหรือตัวองค์ความรู้ (3) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ (4) ทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ทุกส่วนราชการจึงต้องเร่งพัฒนาองค์กร

ของตนเองให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยพัฒนาองค์ประกอบสำคัญให้ครบ 4 ด้าน

3.2.1.3 จัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญระดับ

ภูมิภาค

เนื่องจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดยังต้องปรับตัวเพื่อประยุกต์การบริหารงานโดยนำความรู้สมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นประชาคมอาเซียน องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรจัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญระดับภูมิภาคมาให้คำแนะนำ นอกจากนี้ การมีทีมที่ปรึกษาที่มีคุณภาพ จะทำให้มีมุมมองที่เป็นประโยชน์ในการที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้คำปรึกษาแก่พนักงาน ช่วยให้การบริหารราชการถูกทิศทาง ทำให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีศักยภาพและสมรรถนะสูงในการพัฒนาจังหวัด ช่วยแก้ปัญหาการสื่อสารที่ไม่สามารถทำได้ทั่วถึงเนื่องจากมีพนักงานจำนวนหลายฝ่าย ทำให้เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

3.3 มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3.3.1 มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด

โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.3.1.1 กิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเป็นประจำทุกสัปดาห์

เนื่องจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีพนักงานจำนวนหลายฝ่าย จึงทำให้การสื่อสารไม่สามารถทำได้ทั่วถึง การจัดกิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ จะเป็นการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่ทั่วถึงขึ้นในองค์การ เป็นการส่งเสริมให้ส่วนราชการได้เตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อีกทั้งสามารถใช้กิจกรรมดังกล่าวสร้างการมีส่วนร่วมจากพนักงานในระดับปฏิบัติการในการนำเสนอแนวคิดให้แก่ผู้บริหารระดับสูง

3.3.1.2 สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว

ปัญหาเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารราชการ ระบบราชการไทยถูกวิพากษ์วิจารณ์ถึงประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่เสมอเมื่อเทียบกับการบริหารงานในภาคเอกชน ดังนั้นจึงควรสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงาน

ราชการที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่างานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด เพื่อตอบสนองความคาดหวังของประชาชนที่ต้องการได้รับบริการสาธารณะจากรัฐที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ รวดเร็ว

3.3.2 มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.3.2.1 กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในที่ สถานที่ทำงานให้เหมาะสม เช่น ทำป้ายข้อความตามทางเดิน จัดบอร์ดให้ความรู้

พนักงานขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกระแสการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีการออกกฎระเบียบ และกฎหมายใหม่ๆ ทำให้เกิดปัญหาการตีความเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ อีกทั้งความไม่แน่นอนทางการเมืองทำให้นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนเกิดความไม่แน่นอน นอกจากนี้พนักงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดยังขาดความสามารถในการมองภาพรวม เนื่องจากประสบการณ์ และตำแหน่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบาย ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของพนักงานและเจ้าหน้าที่ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในที่สถานที่ทำงานให้เหมาะสมจึงมีความจำเป็นอย่างมาก

3.3.2.2 กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนาตนเองของพนักงาน กำลังคนภาครัฐที่มีอยู่ในระบบราชการปัจจุบันส่วนใหญ่ยังมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในหลายๆ ด้านอย่างเร่งด่วน ส่วนใหญ่ยังขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และยึดติดกับการทำงานแบบเดิม ทั้งนี้อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากความมั่นคงในระบบราชการทำให้กำลังคนภาครัฐขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากอยู่ในสถานะของตำแหน่งที่มีเสถียรภาพและมั่นคงค่อนข้างสูง พนักงานระดับปฏิบัติที่รับเข้ามาทำงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มักมีศักยภาพน้อยกว่าข้าราชการประเภทอื่นเนื่องจากกระบวนการสรรหาที่ขาดความเข้มข้น และไม่เป็นไปตามมาตรฐานตามที่กำหนด รวมถึงเป็นผู้ที่นักการเมืองฝากฝังเข้ามาในระบบ ซึ่งส่งผลให้การทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการตามสั่ง และมักจะไม่มีการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก พนักงานระดับปฏิบัติยังขาดความสามารถในการมองภาพรวมเนื่องจากประสบการณ์ทำงานยังคงไม่มากพอ และบางตำแหน่งไม่มีการฝึกที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวม พนักงานขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกระแสการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ดังนั้นการกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนาตนเองของพนักงานจึงมีความจำเป็นอย่างมาก ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ

3.3.3 มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็น การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง เป็นต้น ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.3.3.1 ประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา

ในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 35/3 (แก้ไขโดยพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2552)ระบุไว้ว่า นายก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจแต่งตั้งรองนายก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดและที่ปรึกษานายก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งมิใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามที่นายก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดมอบหมายได้ และเพื่อเป็นการแก้ปัญหาในเรื่องของการตีความอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการขัดแย้งกัน องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรแต่งตั้งที่ปรึกษาโดยการประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอความร่วมมือในการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องมาเป็นที่ปรึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อให้คำปรึกษาข้อคิดเห็นเชิงกลยุทธ์ ที่มีส่วนในการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมในการปฏิบัติภารกิจ เป็นการสร้างความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3.3.3.2 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้โดยการเชิญส่วนราชการที่แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษามอบบรรยายให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง

จากแนวโน้มการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ต้องแบกรับความคาดหวังที่จากประชาชนในท้องถิ่นว่าจะได้รับบริการสาธารณะที่ดีจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีมาตรฐานการดำรงชีพที่ดีสูงขึ้น คาดหวังว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะสามารถพัฒนาสังคมให้ไปสู่สังคมที่มีคุณภาพทำให้ผู้บริหารจะต้องกำกับดูแลให้ข้าราชการ/พนักงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ปฏิบัติงานเพื่อสนองตอบนโยบายของผู้บริหารและความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงสมควรจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ให้แก่ข้าราชการ/พนักงาน โดยการเชิญส่วนราชการที่แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษามอบบรรยายให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ข้าราชการ/พนักงาน เนื่องจากมีโอกาสปรับปรุงงาน และมีดุลยพินิจในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ

3.3.4 มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และการคิดวิเคราะห์ทั้งงานในเชิงรุก ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

3.3.4.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ภายใต้ กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการ และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีการบริหารจัดการยุคใหม่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องมีความตื่นตัวและเกิดความพยายามปรับตัวในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน และนำระบบมาตรฐานในระดับต่างๆ มาพัฒนาองค์การ ซึ่งจะนำไปสู่แนวคิดการพัฒนากระบวนการบริหารความรู้ ภายในองค์การ ดังนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด เพื่อให้องค์การสามารถใช้และพัฒนาความรู้ ที่มีอยู่ภายในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปรับเปลี่ยนวิทยาการความรู้ใหม่ เพื่อแสวงหารูปแบบการทำงานใหม่ๆ มาใช้กับองค์การได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ที่ระบุว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อ สถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยน ทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อ ประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์”

3.3.4.2 จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการ สอนงานแบบใหม่ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

ในการบริหารราชการแนวใหม่ ส่วนราชการจะต้องพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและสถานการณ์ของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรงซึ่งในการบริหาร ราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้จะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติเดิมเสียใหม่ จากการที่ยึดแนวความคิดว่า ต้องปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เน้นการสร้างความคิด ใหม่ ๆ ตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ดังนั้นองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดจึงควรจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงานแบบใหม่ ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อให้พนักงานและบุคลากรที่เข้ารับการ บรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นพนักงานได้เรียนรู้แบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีการปฏิบัติ ราชการ เข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่และแนวทางการปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ดี เป็นแนวทางในการ

พัฒนาตนเองและยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรทุกคน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม เสียสละ โปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้ผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้นไป

3.4 มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3.4.1 ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community)

3.4.1.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ได้แก่ 1) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (กองแผนและงบประมาณ) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง 2) สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนในพื้นที่

จากแนวคิดในการปฏิรูประบบราชการจึงต้องทำให้เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการคือการมีเจ้าภาพที่จะแก้ไขปัญหาในกระทรวงและในจังหวัด เนื่องจากปัญหาความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการได้กลายเป็นปัญหาที่สำคัญมาก เพราะหลายๆ เรื่องที่เกิดปัญหาขึ้นมาแล้วแต่หาผู้รับผิดชอบไม่ได้ ซึ่งการกำหนดให้มีเจ้าภาพในการตัดสินใจและการมีเจ้าภาพในการคิดวิเคราะห์และทำหน้าที่ในเรื่องที่ตนรับผิดชอบอย่างจริงจัง จะทำให้ทุกส่วนราชการมีตัวชี้วัดผลงานที่เป็นรูปธรรม ซึ่งการเป็นประชาคมอาเซียนถือเป็นเรื่องที่ต้องปรับตัวอย่างมากสำหรับระบบราชการไทย ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรกำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกันในการส่งเสริมและยกระดับธรรมาภิบาลในท้องถิ่น สอดคล้องกับแนวทางของภาครัฐ และของประเทศสมาชิกอาเซียน อันจะนำไปสู่ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางการเมือง และความเจริญผาสุกของสังคม ร่วมกันการทำให้ข้าราชการทุกคนรู้เป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ และต้องรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่ได้ทำข้อตกลงไว้ นอกจากนี้ เป้าหมายของการรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียน ก็คือเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองและขีดความสามารถการแข่งขันของอาเซียนในเวทีระหว่างประเทศในทุกด้าน รวมถึงความสามารถในการรับมือกับปัญหาใหม่ๆ ในระดับโลกที่ส่งผลกระทบมาถึงภูมิภาคอาเซียน แรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ผู้นำประเทศสมาชิกอาเซียนตกลงกันจัดตั้งประชาคมอาเซียน อันถือเป็น

ปรับปรุงตัวครั้งใหญ่และวางรากฐานของการพัฒนาของอาเซียน คือ สภาพแวดล้อมระหว่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ที่ทำให้อาเซียนต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้เห็นแนวทางว่าประเทศไทยจะได้ประโยชน์อย่างไรจากรากฐานสำคัญของประชาคมอาเซียน และเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน รวมถึงสร้างความเข้าใจถึงผลประโยชน์ที่มีร่วมกัน

3.4.1.2 มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ได้แก่ 1) ดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกิจด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น 2) จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

ประโยชน์สำคัญยิ่งที่อาเซียนได้รับจากความร่วมมือด้านการเมืองในระยะเวลาที่ผ่านมาคือ การที่อาเซียนสามารถสร้างธรรมเนียมปฏิบัติของตนเองเกี่ยวกับการแก้ไขข้อพิพาทระหว่างกัน บนพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันโดยสันติ แต่เมื่อเกิดข้อพิพาทระหว่างกันขึ้น สมาชิกก็ หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าแต่หันมาแก้ไขปัญหาระหว่างกันด้วยการปรึกษาหารือโดยสันติวิธี การเคารพ ในเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งดินแดนซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกอย่างเคร่งครัด ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงควรมีการสนับสนุนดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกิจด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน และในขณะเดียวกัน การสนับสนุนการวิจัยในประเด็นการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้นก็เป็นสิ่งสำคัญ เช่นการวิจัยด้านความตระหนักรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในกรอบอาเซียน เพื่อ การส่งเสริมสภาพธรรมาภิบาล การส่งเสริมและปกป้องสิทธิมนุษยชน การป้องกันและต่อสู้กับคอร์รัปชัน และการส่งเสริมหลักการของประชาธิปไตย เป็นต้น ทั้งนี้้องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องต่อไป

3.4.2 ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)

3.4.2.1 มาตรการบูรณาการการกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) ประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ 2) ประสาน

ผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน 3) จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน 4) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กองคลัง) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมายด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน คือการให้อาเซียนมีตลาดและฐานการผลิตเดียวกันและมีการเคลื่อนย้าย สินค้า บริการการลงทุน เงินทุน และแรงงานมีฝีมืออย่างเสรี และการเคลื่อนย้ายเงินทุนอย่างเสรีมากขึ้น ดังนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรดำเนินกิจกรรมประสานผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงานพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน ทั้งนี้ การเคลื่อนย้ายแรงงานมีฝีมืออย่างเสรี จะส่งผลกระทบต่อแรงงานไทย โดยจะมีการแย่งงานคนไทยบางส่วน ดังนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนาคุณสมบัติ ความสามารถ การเตรียมความพร้อมที่ดีให้กับแรงงานอาเซียน เพื่อที่จะเอื้อต่อการรับมือกับประโยชน์และกับสิ่งท้าทายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการรวมตัวในภูมิภาคได้ เช่น ปัญหาเรื่องสังคมอาชญากรรม เป็นต้น นอกจากนั้น อาเซียนยังมีนโยบายที่จะช่วยส่งเสริมการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของอาเซียน เช่นให้ความสำคัญกับ นโยบายการแข่งขัน การคุ้มครองผู้บริโภค สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ นโยบายภาษี และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาค ให้มีการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ดังนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรดำเนินกิจกรรมประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ และส่งเสริมสร้างขีดความสามารถผ่านโครงการต่างๆ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการลดช่องว่างการพัฒนาทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศไทยและประเทศสมาชิก และเพื่อให้อาเซียนมีท่าที่ร่วมกันอย่างชัดเจน รัฐบาลได้มีการจัดทำเขตการค้าเสรีของอาเซียนกับประเทศคู่เจรจาต่างๆ รวมทั้งส่งเสริมการสร้างเครือข่ายในด้านการผลิต/จำหน่ายภายในภูมิภาคให้ เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลก ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรดำเนินกิจกรรมจัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน สอดคล้องกับการปรับประสานนโยบายเศรษฐกิจของอาเซียนกับประเทศภายนอกภูมิภาค

3.4.3 ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio Cultural Community)

3.4.3.1 มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมสังคมและ

วัฒนธรรมอาเซียน (กองการศึกษาและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง 2) จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศของจังหวัด เด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ 3) สนับสนุนกิจกรรมการประกวดเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ 4) จัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์

เนื่องจากอาเซียนมุ่งหวังประโยชน์จากการรวมตัวกันโดยเป็นประชาคมที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางเพื่อให้ประชาชนมีการอยู่ดีกินดี ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และส่งเสริมอัตลักษณ์อาเซียน (ASEAN Identity) เพื่อให้มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีความร่วมมือเฉพาะด้าน (Functional Cooperation) ภายใต้ประเด็นเชิงสังคมและวัฒนธรรมที่ครอบคลุมในหลายด้าน เช่น เยาวชน การศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วัฒนธรรมและสาร์นิเทศ เป็นต้น โดยมีคณะทำงานอาเซียนรับผิดชอบการดำเนินงานความร่วมมือในแต่ละด้าน ดังนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรกำหนดผู้รับผิดชอบหลักเพื่อประสานงานด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน และจัดทำฐานข้อมูลและแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง เช่น ฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศของจังหวัด ฐานข้อมูลเด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ รวมทั้งการจัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง เช่น การประสานงานเพื่อนำเยาวชนเข้าร่วมโครงการเรือเยาวชนเอเชียอาคเนย์ (Ship for Southeast Asian Youth Program) ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมมิตรภาพและความเข้าใจ อันติระหว่างเยาวชนญี่ปุ่นและเยาวชนอาเซียนเมื่อปี พ.ศ.2527 (สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ, 2555: 1)

3.4.3.2 มาตรการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการทำงานเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน 2) จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ 3) สนับสนุนทุนการศึกษา หรือให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ

ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนมีเป้าหมายหลักคือการยกระดับคุณภาพชีวิตในทุกด้าน ให้ประชาชนมีความอยู่ดีกินดีในสิ่งแวดล้อมที่ดี มีความมั่นคงทางสังคม และพร้อมรับมือกับผลกระทบ อันเนื่องมาจากการรวมตัวทางเศรษฐกิจ ตลอดจนมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน มีสำนึกความเชื่อมโยง ทางประวัติศาสตร์มรดกทางวัฒนธรรมและมีสำนึกร่วมในอัตลักษณ์ของภูมิภาค พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการสนับสนุนการศึกษาสนับสนุนให้ประชาชนใช้

ประโยชน์ จากเทคโนโลยีสารสนเทศให้มากขึ้นตลอดจนสนับสนุนให้ประชาชนเสริมทักษะในการเป็นผู้ประกอบการให้มากขึ้น สร้างความตระหนักรู้เรื่องอาเซียนในกลุ่มเยาวชน ผ่านทางการศึกษาและกิจกรรมต่างๆ เพื่อ สร้างอัตลักษณ์อาเซียนบนพื้นฐานของมิตรภาพและความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ครูผู้สอนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการทำงานเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน นอกจากนี้ อาเซียนยังส่งเสริมความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยประชาชนเข้าถึงโอกาสอย่างเที่ยงธรรมในการพัฒนามนุษย์ มีการส่งเสริมและลงทุนในด้านการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การฝึกอบรมและการเสริมสร้างขีดความสามารถของประชาชน ดังนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงควรให้การสนับสนุนทุนการศึกษาให้ครูผู้สอนเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ ส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ เน้นการบูรณาการด้านการศึกษาให้เป็นวาระการพัฒนาของอาเซียน ให้มีความสำคัญกับการศึกษาและพัฒนาผู้สอน เพื่อส่งเสริมการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

ในการดำเนินงานตามมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับที่เป็นข้อค้นพบจากการวิจัยนั้น ผู้วิจัยมีข้อคิดเห็นว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่ละแห่งมีความพร้อม และศักยภาพในแต่ละด้านที่แตกต่างกันไป ดังนั้น การนำมาตรการดังกล่าวไปปรับประยุกต์ใช้จึงต้องพิจารณาเงื่อนไขและความพร้อมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่ละแห่งด้วย ทั้งนี้ มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้ง 3 ระดับ เป็นเสมือนข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ในข้อเสนอแนะในช่วงนี้จึงเป็นเน้นการจัดกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรการที่ได้จากการวิจัยดังนี้

1. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก

1.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีกิจกรรมดังนี้

1.1.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน

1.1.2 กิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ

1.1.3 การจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำแผนปฏิบัติการตามงบประมาณศาสตร์จังหวัดมาใช้ประกอบการจัดทำแผน

1.2 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่รอยต่อ และภารกิจที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต มีกิจกรรมดังนี้

1.2.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน

1.2.2 กิจกรรมสนับสนุนการดำเนินโครงการที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชิญส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ความเห็นในการสนับสนุนโครงการ

1.3 มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีกิจกรรมดังนี้

1.3.1 กิจกรรมมุมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1.3.2 จัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง

1.3.3 นำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนร่วมเผยแพร่ตามกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น

1.4 มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาจังหวัด และนโยบายของรัฐบาล มีกิจกรรมดังนี้

1.4.1 กิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด

1.4.2 จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับการปรับปรุงก่อนจัดทำเป็นเล่มจริง

1.5 มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาคประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ มีกิจกรรมดังนี้

1.5.1 จัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน

1.5.2 จัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ

1.5.3 สนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชน

2. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร

2.1 มาตรการผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม มีกิจกรรมดังนี้

2.1.1 จัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายกองคการบริหารส่วนจังหวัด

2.1.2 จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และเสริมสร้างการเรียนรู้ให้นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 จัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญระดับภูมิภาค

3. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3.1 มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองคการบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง มีกิจกรรมดังนี้

3.1.1 กิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเป็นประจำทุกสัปดาห์

3.1.2 สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว

3.2 มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ มีกิจกรรมดังนี้

3.2.1 กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในที่สถานที่ทำงานให้เหมาะสม เช่น ทำป้ายข้อความตามทางเดิน จัดบอร์ดให้ความรู้

3.2.2 กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนาตนเองของพนักงาน

3.3 มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็น การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง เป็นต้น ประกอบด้วย

3.3.1 ประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา

3.3.2 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้โดยการเชิญส่วนราชการที่แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษามาบรรยายให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง

3.4 มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงาน ต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก มีกิจกรรมดังนี้

3.4.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

3.4.2 จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน แบบใหม่ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

4. มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน

4.1 ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community)

4.1.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และ ส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไป อย่างต่อเนื่อง มีกิจกรรมดังนี้

1. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (กองแผนและงบประมาณ) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

2. สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ ประชาชนในพื้นที่

4.1.2 มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชนให้ดีขึ้น มีกิจกรรมดังนี้

1. ดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านประชาคมการเมือง และความมั่นคงอาเซียน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น

2. จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิตของ ประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

4.2 ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)

4.2.1 มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับ ทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ มีกิจกรรม ดังนี้

1. ประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือ แรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ

2. ประสานผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน

3. จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน

4. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กองคลัง) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

4.3 ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio Cultural Community)

4.3.1 มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีกิจกรรมดังนี้

1. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (กองการศึกษาและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง

2. จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศของจังหวัด เด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ

3. สนับสนุนกิจกรรมการประกวดเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ

4. จัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์

4.3.2 มาตรการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีกิจกรรมดังนี้

1. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการทำงานเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน

2. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ

3. สนับสนุนทุนการศึกษา หรือให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาขีดสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้ง 3 ระดับ และมีการทดลองใช้หลักสูตรดังกล่าวในจังหวัดน่าน

2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีศักยภาพสูง โดยพิจารณาจากการได้รับรางวัลการเป็นต้นแบบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

3. ควรมีการวิจัยเพื่อจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะหลัก พจนานุกรมสมรรถนะทางการบริหาร และพจนานุกรมสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
4. ควรมีการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบขีดสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกับองค์การภาครัฐที่อยู่ในส่วนภูมิภาค
5. ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2558). **พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.dla.go.th/>
- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2555). **ประตูเศรษฐกิจการค้าระหว่างไทยกับต่างประเทศ**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- กรมประชาสัมพันธ์. (2554). **ประเทศไทยกับอาเซียน**. กรุงเทพฯ: กรมประชาสัมพันธ์.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2558). **ประชาคมอาเซียน**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.dla.go.th/>
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2541). **กฎกระทรวง**. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- กรมอาเซียน. (2554). **Asean Highlights 2011**. กรุงเทพฯ: เพจแมคเกอร์.
- _____. (2558). **การเตรียมความพร้อมของไทยสู่การเป็นประชาคมอาเซียน**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.mfa.go.th/asean/>
- กระทรวงมหาดไทย. (2553). **รายงานการศึกษาโอกาสและผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อกระทรวงมหาดไทย**. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- _____. (2555). **รายงานการศึกษาโอกาสและผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อกระทรวงมหาดไทย**. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). **การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ของกระทรวงศึกษาธิการ**. เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th>
- กีรติ ยศยิ่งยง. (2552). **องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- โกวิทย์ กังสนันท์ (2558). **การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การ : มุมมองแนวบูรณาการกระบวนการและพฤติกรรม**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.kpi.ac.th>
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2555). **แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร**. เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.competency.rmutp.ac.th/>
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1-10**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.nesdb.go.th/main.php?filename=index>

- ณรงค์วิทย์ แสันทอง. (2545). **คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารผลงานยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- दनัย เทียนพุด. (2546). **พลวัตการบริหารคน**. กรุงเทพฯ: ดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์.
- ดิน ปรัชญาพฤทธิ. (2533). **ภาวะการเป็นผู้นำและการมีส่วนร่วม**. พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เทื่อน ทองแก้ว. (2557). **สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวทางปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์. (2548). **เริ่มต้นอย่างไร เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร**. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นิตส์น กัปปัง. (2551). “ประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาเศรษฐศาสตร์การเมือง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บรรพต กำเนิดศิริ. (2553). **ประวัติศาสตร์การทูตยุโรปตั้งแต่การประชุมที่กรุงเวียนนา ค.ศ.1815 จนถึงจุดเริ่มต้นของสงครามเย็นปี ค.ศ.1947**. กรุงเทพฯ: โครงการตำราและสิ่งพิมพ์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2525). **ทฤษฎีการบริหารองค์การ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ประมา ศาสตรระจูลี. (2550). “การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการศึกษานอกโรงเรียน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- แผนที่ท่องเที่ยวจังหวัดระยอง**. (2555). เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.thailandtouristmaps.com/-map/>
- แผนที่ท่องเที่ยวจังหวัดจันทบุรี**. (2555). เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม, เข้าถึงได้จาก <http://www.thailandtouristmaps.com>.
- แผนที่ท่องเที่ยวจังหวัดตราด**. (2555). เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.thailandtouristmaps.com/แผนที่ท่องเที่ยว-ตราด-map-๒/>
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ภูมิตร์น ลือศิริ. (2553). “ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์สู่อนาคตของนายพลเหล่าทหารบกไทยในภารกิจสมัยใหม่ด้านการรักษาความมั่นคงของชาติและการรักษาความมั่นคงของมนุษย์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2553). **พจนานุกรมสมรรถนะ**. นครปฐม: สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม
กำแพงแสน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (2557). **คู่มือสมรรถนะประจำสายงาน**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน 2558.
เข้าถึงได้จาก <http://www.pnru.ac.th/>
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2553). **คู่มือสมรรถนะสำหรับบุคลากร**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน
2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.stou.ac.th/Home/>
- รังสรรค์ อินทน์จันทร์. (2552). “ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น: ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัด
นครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- รุ่ง แก้วแดง. (2539). **ริเอ็นจิเนียริง ระบบราชการไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มติชน.
- วรรงค์ศิริ ทรงศีล. (2549). “การกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหาร
จัดการของบุคลากร: กรณีศึกษา: บริษัท เอ็น เอส เค แบริ่งส์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย)
จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2546). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วีรากร อุดรเลิศ. (2555). “การเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการก้าวสู่
ประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา: พื้นที่เทศบาลตำบลบ้านแยง อำเภอนครไทย จังหวัด
พิษณุโลก.” วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ 5, 1: 94-104.
- วุฒิสาร ตันไชย. (2553). **การกระจายภารกิจหน้าที่ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยุคใหม่**. กรุงเทพฯ:
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น
- ศาลปกครอง. (2553). **คู่มือสมรรถนะ**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน 2558. เข้าถึงได้จาก
http://www.admincourt.go.th/index_Royal.html
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). **การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย**. กรุงเทพฯ :
จุดทอง.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2550ก). **ชาญชัย สุนทรมัถฐ์ ในคัมภีร์นักปกครอง 2550**. กรุงเทพฯ:
กระทรวงมหาดไทย.
- _____. (2550ข). **ฐระวัตร กุลละวณิชย์ ในคัมภีร์นักปกครอง 2550**. กรุงเทพฯ:
กระทรวงมหาดไทย.
- _____. (2550ค). **ธีรบุลย์ โปบุคตี ในคัมภีร์นักปกครอง 2550**. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.

- สมชาย สุเทศ. (2555). “การบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สรรเสริญ หมายสวัสดิ์. (2556). “การพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดชลบุรี. (2555). **ลักษณะภูมิประเทศของจังหวัดชลบุรี.** เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.chonburimots.go.th/th/เกี่ยวกับองค์กร/รู้จักชลบุรี/สภาพภูมิประเทศ.html>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2555). **คู่มือก้าวสู่ประชาคม ASEAN 2015.** กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____. (2551). **คู่มือการประเมินสมรรถนะของข้าราชการ.** นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____. (2552). **รายงานการวิจัย "ระบบข้าราชการในอนาคต : คุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า."** กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____. (2555). **คู่มือก้าวสู่ประชาคม ASEAN 2015.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). **การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ปี 2558.** กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน. (2553). **คู่มือกำหนดสมรรถนะของตำแหน่งงาน (Competency-Based Manual) สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน.** กรุงเทพฯ: สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน.
- สำนักงานกฤษฎีกา. (2554). **คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกฤษฎีกา.

- สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2558). การดำเนินโครงการและกิจกรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของกระทรวงมหาดไทย. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <http://asccthailand.org/index.php/th/mnu-progress-th/mni-progress-ministry-interior-th/234-2015-03->
- _____. (2558). การดำเนินโครงการและกิจกรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของกระทรวงมหาดไทย. เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก <http://asccthailand.org/index.php/th/mnu-progress-th/mni-progress-ministry-interior-th/234-2015-03-13-03-03-53>
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2550). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Based HRM. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- เสนห์ จ้อยโต. (2555). การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2536). ภาวะผู้นำและความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี. (2558). โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.chan-pao.go.th/>
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. (2558). โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.chon.go.th/cpao/>
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด. (2555). โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด. เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก http://www.trat-pao.go.th/web/viewpage.php?page_id=3
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง. (2555). โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง. เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.rayong-pao.go.th/home/>
- อดิศร ตั้งรุ่งเรืองอยู่. (2553). “การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน.”วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต 6, 2: 209-217.
- อมร ทองประดิษฐ์. (2550). “สมรรถนะของพนักงานเทศบาลสายงานนักบริหาร สังกัดเทศบาลเมืองเขลางค์นคร.” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (รป.ม.) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนะบุญย์. (2554). “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อรุณ รัชธรรม. (2530). **มนุษย์สัมพันธ์กับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
 อารรณ์ ภูวิทยาพันธุ์. (2551). **Behavioral Competency Dictionary**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

ภาษาต่างประเทศ

- Abdullah, Abdul Hamid, Raja Mohamed Fauzi Raja Musa, and Juhary Haji Ali. (2011).
 “The Development of Human Resource Practitioner Competency Model Perceived by Malaysian Human Resource Practitioners and Consultants: A Structural Equation Modeling (SEM) Approach.” **International Journal of Business and Management** 6, 11: 240-255.
- Andrew, DuBrin J. (1998). **Leadership Research Finding, Practice, and Skills**. New York: Houghton Mifflin Company.
- Bass, Bernard M. and Ronald E. Riggio. (2006). **Transformational Leadership**. 2nd ed. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Boam, R. and P. Sparrow. (1992). **Designing and Achieving Competency**. New York: McGraw-Hill.
- Boyatzis, R. E. (1982). **The Competent Manager**. New York: Wiley and Son.
- Burns, James MacGregor. (2003). **Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness**. New York: Atlantic Monthly Press.
- Dales, M. and K. Hes. (1995). **Creating Training Miracles**. Sydney: Prentice Hall.
- Davis, S.H. (1981). “Why principals lose their jobs: Comparing the perceptions of principals and superintends.” **Journal of School Leadership** 10, 1: 40-68.
- Evers, Colin. W., and Paul G. Lakomski. (2000). **Doing Educational Administration: A Theory of Administrative Practice**. Oxford: Pergamon Press.
- Goldsmith, Marshall et al. (2002). **Global Leadership: The Next Generation**. NJ: Pearson Education.
- Good, C.V. (1973). **Dictionary of Education**. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Halpin, A.W. (1966). **Theory and Research in Administration**. New York : MacMillan.
- Hellriegel, D., J. W. Slocum, and R. W. Woodman. (2001). **Organization behavior**. Ohio: South – Western College Publishing.
- Hughes, R.L., R. C. Ginnett, and G. J. Curphy. (2006). **Leadership: Enhancing the lessons of experience**. 5th ed. Singapore: McGraw Hill.

Huong, Dang Thi Thu. (2011). "Regional identity building without liberal Democracy: the case of the ASEAN Community." Ph.D. Program in Political Theory, Department of History and Political Science, LUISS Guido Carli.

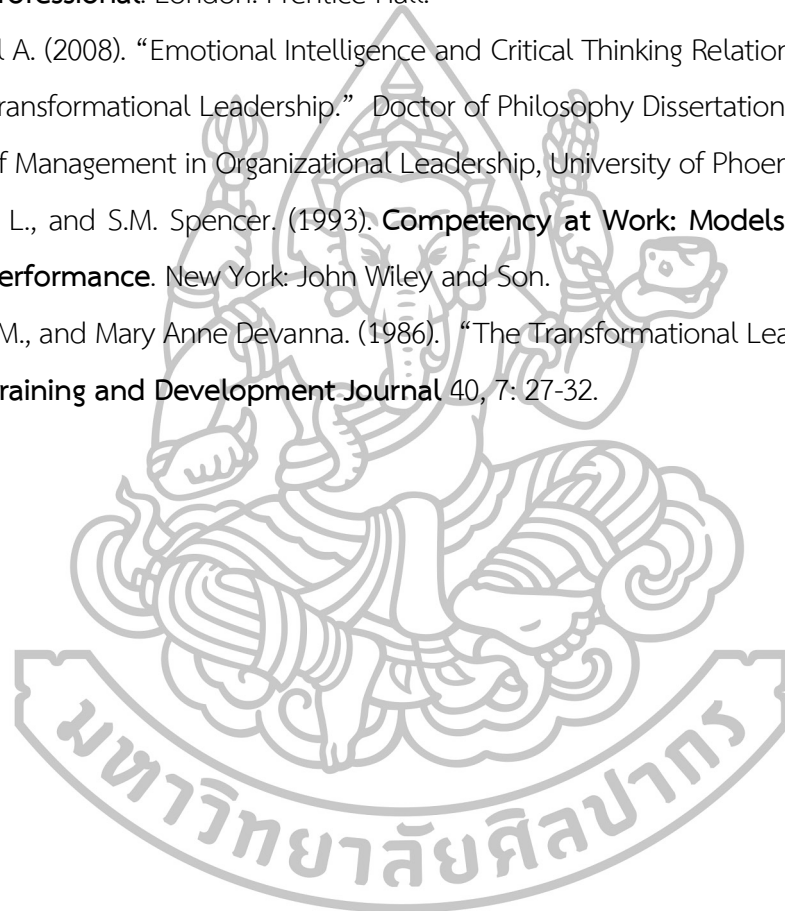
McClelland, David C. (1973). "Testing for Competence Rather than Intelligence." **American Psychologist** 28: 1-14.

O' Hagan, K. (1996). **Competence in Social Work Practice: A Practical Guide for Professional**. London: Prentice Hall.

Piel, Michael A. (2008). "Emotional Intelligence and Critical Thinking Relationships to Transformational Leadership." Doctor of Philosophy Dissertation, Department of Management in Organizational Leadership, University of Phoenix, U.S.A.

Spencer, M. L., and S.M. Spencer. (1993). **Competency at Work: Models for Superior Performance**. New York: John Wiley and Son.

Tichy, Noel M., and Mary Anne Devanna. (1986). "The Transformational Leader." **Training and Development Journal** 40, 7: 27-32.





ภาคผนวก





แบบสัมภาษณ์

เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาล ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน”

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด/ตัวแทน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และพนักงานระดับบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีคำถามในแต่ละประเด็นดังนี้

1. สมรรถนะหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.1 ท่านเห็นว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ดำเนินการในเรื่องใดบ้างเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน เช่น การมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อให้เป็นไปตามหลักประชาธิปไตย การบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่อยู่ภายในจังหวัด และมีการสนับสนุน และดำเนินการกิจร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ เพื่อให้เกิดผลผลิต และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในทิศทางเดียวกัน เป็นต้น ขอให้ท่านอธิบายพร้อมยกตัวอย่าง

1.2 ท่านเห็นว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ดำเนินการในเรื่องใดบ้างเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เช่น การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานและคุณภาพสินค้าให้สามารถแข่งขันได้ การพัฒนาและยกระดับฝีมือแรงงานให้มีมาตรฐานและมีทักษะ มีการพัฒนาอย่างสอดคล้องและเชื่อมโยงกันทั้งหมด เป็นต้น ขอให้ท่านอธิบายพร้อมยกตัวอย่าง

1.3 ท่านเห็นว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ดำเนินการในเรื่องใดบ้างเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน เช่น การพัฒนาด้านศึกษาเพื่อสร้างโอกาสและการเรียนรู้ให้กับชุมชน การสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมให้มีความมั่นคง และปลอดภัยต่อวิถีชีวิตของพี่น้องประชาชน และการจัดสวัสดิการที่จำเป็นในการดำรงชีวิตสำหรับผู้ด้อยโอกาส ขอให้ท่านอธิบายพร้อมยกตัวอย่าง

2. สมรรถนะทางการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ท่านเห็นว่า พฤติกรรมทางการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สามารถช่วยให้การขับเคลื่อนภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้ง 3 ด้านเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรประกอบไปด้วยประเด็นที่สำคัญอะไรบ้าง เช่น การสร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจ การเป็นผู้มีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ตาม เพื่อสร้างผลงานที่มีคุณภาพ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และเป็นไปได้ในการทำงาน เป็นต้น ขอให้ท่านอธิบายพร้อมยกตัวอย่าง

3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ท่านเห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติของแต่ละงานจำเป็นต้องมีความสามารถในด้านใดบ้าง เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เช่น การมีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์งาน ความสามารถมองภาพรวมของงานได้อย่างเป็นระบบ การวางแผนที่เหมาะสมกับภารกิจ การประสานงานได้ทั้งกับส่วนราชการภายนอก และภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภารกิจที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นต้น ขอให้ท่านอธิบายพร้อมยกตัวอย่าง

4. ข้อจำกัดของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

- 4.1 ข้อจำกัดของสมรรถนะหลัก
- 4.2 ข้อจำกัดของสมรรถนะทางการบริหาร
- 4.3 ข้อจำกัดของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ



นายศิริส สุวรรณเกิด

นักศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร



ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเตลพาย

แบบสอบถามเดลฟาย

เรื่อง

มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

คำชี้แจง

จุดมุ่งหมายในการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาถึงการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟายเพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่าน ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยขอความคิดเห็นจากท่านในแต่ละข้อความที่ผู้วิจัยสรุปและได้นำเสนอ ในแบบสอบถามนี้ โดยท่านเห็นด้วยกับข้อความเหล่านี้ในระดับใด

- | | | |
|---|---------|-------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยมาก |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อย |
| 1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วย |

ความคิดเห็นของท่าน ผู้วิจัยจะไม่นำมาเปิดเผยเป็นรายบุคคล แต่จะนำเสนอเป็นข้อสรุป แสดงเป็นภาพรวมของความคิดเห็น และเพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้บรรลุผลตามเป้าหมาย ขอความกรุณาจากท่านโปรดอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามภายใน 7 วัน จักขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง



	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	เห็น ด้วย มาก ที่สุด 5	เห็น ด้วย มาก 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	เห็น ด้วย น้อย 2	ไม่ เห็น ด้วย 1
สมรรถนะหลัก						
1	<p>มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และ ส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน จำนวน 3 กิจกรรม</p> <p>1.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วน ราชการ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน</p> <p>1.2 กิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ</p> <p>1.3 จัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วน จังหวัด โดยนำแผนปฏิบัติการตามงบบุคลากรจังหวัด มาใช้ประกอบการจัดทำแผน</p>					
2	<p>มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่ รอยต่อ และภารกิจที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถ พัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต</p> <p>2.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน</p> <p>2.2 สนับสนุนการดำเนินโครงการที่เกินศักยภาพของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชิญส่วนราชการที่ เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้เห็นในการสนับสนุน โครงการ</p>					

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	เห็น ด้วย มาก ที่สุด 5	เห็น ด้วย มาก 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	เห็น ด้วย น้อย 2	ไม่ เห็น ด้วย 1
สมรรถนะหลัก						
3	<p>มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.1 กิจกรรมมุมมองความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>3.2 จัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.3 นำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนร่วมเผยแพร่ตามกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น</p>					
4	<p>มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาจังหวัด และนโยบายของรัฐบาล</p> <p>4.1 กิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด</p> <p>4.2 จัดทำยกร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอต่คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับการปรับปรุงก่อนจัดทำเป็นเล่มจริง</p>					
5	<p>มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาคประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ</p> <p>5.1 จัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน</p> <p>5.2 จัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ</p> <p>5.3 สนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชน</p>					

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	เห็น ด้วย มาก ที่สุด 5	เห็น ด้วย มาก 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	เห็น ด้วย น้อย 2	ไม่ เห็น ด้วย 1
สมรรถนะทางการบริหาร						
1	<p>มาตรการหลักต้นกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม</p> <p>1.1 จัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด</p> <p>1.2 จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร และเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3 จัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญระดับภูมิภาค</p>					
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ						
1	<p>มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และ ส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง</p> <p>1.1 กิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเป็นประจำทุกสัปดาห์</p> <p>1.2 สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว</p>					

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	เห็น ด้วย มาก ที่สุด 5	เห็น ด้วย มาก 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	เห็น ด้วย น้อย 2	ไม่ เห็น ด้วย 1
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ						
2	<p>มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ</p> <p>2.1 กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในที่สถานที่ทำงานให้เหมาะสม เช่น ทำป้ายข้อความตามทางเดินจัดบอร์ดให้ความรู้</p> <p>2.2 กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนาตนเองของพนักงาน</p>					
3	<p>มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องับประเด็นการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง เป็นต้น</p> <p>3.1 ประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา</p> <p>3.2 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้โดยการเชิญส่วนราชการที่แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษามาบรรยายให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง</p>					
4	<p>มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวมและการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก</p> <p>4.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด</p> <p>4.2 จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงานแบบใหม่ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด</p>					

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	เห็น ด้วย มาก ที่สุด 5	เห็น ด้วย มาก 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	เห็น ด้วย น้อย 2	ไม่ เห็น ด้วย 1
ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political - Security Community)						
1	<p>มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (กองแผนและงบประมาณ) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.2 สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนในพื้นที่</p>					
2	<p>มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น</p> <p>2.1 ดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกิจด้านประชาคม การเมืองและความมั่นคงอาเซียน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น</p> <p>2.2 จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p>					

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	เห็น ด้วย มาก ที่สุด 5	เห็น ด้วย มาก 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	เห็น ด้วย น้อย 2	ไม่ เห็น ด้วย 1
ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)						
1	<p>มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ</p> <p>1.1 ประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ</p> <p>1.2. ประสานผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน</p> <p>1.3. จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน</p> <p>1.4. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กองคลัง) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p>					

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	เห็น ด้วย มาก ที่สุด 5	เห็น ด้วย มาก 4	เห็น ด้วย ปาน กลาง 3	เห็น ด้วย น้อย 2	ไม่ เห็น ด้วย 1
ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community)						
1	<p>มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนที่ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ</p> <p>1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (กองการศึกษาและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.2 จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ต่างประเทศของจังหวัด เด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ</p> <p>1.3 สนับสนุนกิจกรรมการประกวดเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ</p> <p>1.4 จัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์</p>					
2	<p>มาตรการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>2.1 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการทำงานเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน</p> <p>2.2 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ</p> <p>2.3 สนับสนุนทุนการศึกษา หรือให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ</p>					



	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	4	5		
สมรรถนะหลัก								
1	<p>มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับสำนักงานจังหวัด และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน จำนวน 3 กิจกรรม</p> <p>1.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน</p> <p>1.2 กิจกรรมร่วมประชุมกับส่วนราชการในวาระต่างๆ</p> <p>1.3 จัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์จังหวัดมาใช้ประกอบการจัดทำแผน</p>	1	1	1	1	1	5	1.0
2	<p>มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการพัฒนาพื้นที่รอยต่อ และภารกิจที่เกี่วกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาพื้นที่เกิดความสอดคล้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต</p> <p>2.1 กิจกรรมจัดทำฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกัน</p> <p>2.2 สนับสนุนการดำเนินโครงการที่เกี่วกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีการเชิญส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ความเห็นในการสนับสนุนโครงการ</p>	1	1	1	1	1	5	1.0
3	<p>มาตรการสนับสนุนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ที่เกี่วข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.1 กิจกรรมมุมมองความรู้ที่เกี่วข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>3.2 จัดทำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผ่านเว็บไซต์ และกระจายเสียงออกรายการวิทยุชุมชนพร้อมทั้งให้มีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลให้ร่วมสนุกอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.3 นำสื่อการเรียนรู้การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนร่วมเผยแพร่ตามกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนราชการในจังหวัดจัดทำขึ้น</p>	1	1	1	1	1	5	1.0

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	4	5		
4	<p>มาตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา จังหวัด และนโยบายของรัฐบาล</p> <p>4.1 กิจกรรมระดมความเห็นจากตัวแทนชุมชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการในจังหวัด</p> <p>4.2 จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงาน จังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อขอรับการปรับปรุงก่อนจัดทำ เป็นเล่มจริง</p>	1	1	1	1	1	5	1.0
5	<p>มาตรการสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภาค ประชาชน โดยนำอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการเข้าร่วม กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่องค์การ บริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ</p> <p>5.1 จัดทำแผนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาค ประชาชน</p> <p>5.2 จัดทำฐานข้อมูลอาสาสมัครของแต่ละส่วนราชการ</p> <p>5.3 สนับสนุนงบประมาณให้แก่เครือข่ายภาคประชาชน</p>	1	0	0	1	1	3	0.6
สมรรถนะทางการบริหาร								
1	<p>มาตรการผลักดันกลไกการทำงานที่ช่วยให้นายกองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดต้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเชิงนโยบายใหม่ๆ เพื่อ สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการ เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม</p> <p>1.1 จัดทำแผนการเข้าอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงของ หน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเครือข่ายของนายก องค์การบริหารส่วนจังหวัด</p> <p>1.2 จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการ สื่อสาร และเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่นายกองค์การบริหารส่วน จังหวัดอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3 จัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ ระดับภูมิภาค</p>	1	1	1	1	0	4	0.8

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	4	5		
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ								
1	<p>มาตรการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสื่อสารข้อมูลแบบสองทางจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสู่ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนัก และส่งต่อไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลอย่างทั่วถึง</p> <p>1.1 กิจกรรมคุยกันยามเช้า (Morning Talk) ในทุกระดับ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเป็นประจำทุกสัปดาห์</p> <p>1.2 สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสาร และการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว</p>	1	1	0	1	0	3	0.6
2	<p>มาตรการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะกฎระเบียบ การทำงานใหม่ๆ รวมถึงกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญ</p> <p>2.1 กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในที่สถานที่ทำงานให้เหมาะสม เช่น ทำป้ายข้อความตามทางเดินจัดบอร์ดให้ความรู้</p> <p>2.2 กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการพัฒนาตนเองของพนักงาน</p>	1	1	1	1	1	5	1.0
3	<p>มาตรการสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจากส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องับประเด็นการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานโยธาธิการและผังเมือง เป็นต้น</p> <p>3.1 ประสานงานหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อขอแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา</p> <p>3.2 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้โดยการเชิญส่วนราชการที่แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษามาบรรยายให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง</p>	1	1	1	1	1	5	1.0

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	4	5		
4	<p>มาตรการปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงาน โดยเน้นให้พนักงานต้องผ่านการประเมินในการมองภาพรวม และการคิดวิเคราะห์งานในเชิงรุก</p> <p>4.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด</p> <p>4.2 จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเลื่อนตำแหน่ง และการสอนงานแบบใหม่ตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด</p>	1	1	1	1	1	5	1.0
ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political - Security Community)								
1	<p>มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (กองแผนและงบประมาณ) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.2 สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ และส่วนราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนในพื้นที่</p>	1	1	0	1	0	3	0.6
2	<p>มาตรการจัดทำฐานข้อมูลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น</p> <p>2.1 ดำเนินการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านประชาคม การเมืองและความมั่นคงอาเซียน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น</p> <p>2.2 จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p>	1	1	1	1	1	5	1.0

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	4	5		
ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)								
1	<p>มาตรการบูรณาการภารกิจร่วมกับภาคเอกชนในการพัฒนาและยกระดับทักษะฝีมือของแรงงาน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมถึงขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ</p> <p>1.1 ประสานส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน OTOP, SME, การพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ</p> <p>1.2. ประสานผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อสำรวจความต้องการเกี่ยวกับทักษะฝีมือของแรงงาน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน</p> <p>1.3. จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และขยายช่องทางการตลาดใหม่ๆ ร่วมกับส่วนราชการที่รับผิดชอบงาน</p> <p>1.4. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กองคลัง) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p>	1	1	1	0	1	4	0.8
ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community)								
1	<p>มาตรการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชนให้ได้รับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ</p> <p>1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (กองการศึกษาและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.2 จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศของจังหวัด เด็กและเยาวชนที่ได้รับรางวัลต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ</p> <p>1.3 สนับสนุนกิจกรรมการประกวดเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ</p> <p>1.4 จัดกิจกรรมทางเลือกเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้ใช้เวลาว่างที่มีประโยชน์</p>	1	1	1	1	1	5	1.0

	มาตรการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	4	5		
2	<p>มาตรการพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพ และทัศนคติที่สอดคล้อง กับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน</p> <p>2.1 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนในการ ทำงานเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน</p> <p>2.2 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนตามความสนใจ</p> <p>2.3 สนับสนุนทุนการศึกษา หรือให้เข้ารับการอบรมใน หลักสูตรที่ครูผู้สอนสนใจ</p>	1	1	1	1	1	5	1.0





รายชื่อผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1. ดร.สรรเสริญ หมายสวัสดิ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยเชิงปริมาณ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย พงศ์สิทธิกาญจนา ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา
3. พ.ต.หญิง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิริกาญจน์ เอี่ยมอาจหาญ ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา
4. ดร.รังสรรค์ อินทร์จันทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและการวิจัยเชิงคุณภาพ
5. ดร.สมชาย สุเทศ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ





รายชื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ดร.รังสรรค์ อินทน์จันทน์ นักวิชาการด้านสมรรถนะผู้บริหารท้องถิ่น ประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐม, กรรมการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ คุชฌีบัณฑิต (การจัดการภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, อนุ กกต.

2. ดร.สรรเสริญ หมายสวัสดิ์ นักวิชาการด้านอาเซียนและท้องถิ่น อาจารย์ประจำหลักสูตร โรงเรียนนายร้อยตำรวจสามพราน

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย พงศ์สิทธิกาญจนา รองคณบดีคณะวิทยาการจัดการ ม.ราชภัฏนครปฐม (อดีตรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยและผู้จัดการศูนย์ปมเพาะธุรกิจ ม.ราชภัฏนครปฐม, อดีตที่ปรึกษาอนุกรรมการการท่องเที่ยว วุฒิสภา และที่ปรึกษาประธานอนุกรรมการอาหาร สภาผู้แทนราษฎร, อดีตผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และหัวหน้าส่วนวิเคราะห์สินเชื่อ บงล. กมลโกศล จำกัด(มหาชน)

4. พ.ต.หญิง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิริกาญจน์ เอี่ยมอาจหาญ นักวิชาการด้านท้องถิ่น และนโยบาย สาธารณะ (อดีตสมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครนายก)

5. ดร.สมชาย สุเทศ นักวิชาการด้านท้องถิ่น (นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ สำนักงานพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย)

ผู้เชี่ยวชาญด้านปฏิบัติ จำนวน 7 ท่าน ประกอบด้วย

6. นายวิทยา คุณปลื้ม นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

7. นายบุญชู จันทร์สุวรรณ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

8. นายรังสรรค์ รัศมีฤกษ์เศรษฐ์ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

9. ดร.นงเยาว์ แคนสุข (ตัวแทน) นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

10. นายสุรสิทธิ์ นิธิวุฒิวรรักษ์ รองนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

11. นายอัศดร รากบัว ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

12. นายวิจารณ์ กุลชนะรัตน์ อดีตปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี



ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลและให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ 0520.107/ 312

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ถนนบรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน
กรุงเทพฯ 10170

26 มกราคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูลและให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” มีความประสงค์ขอข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี และขอเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ท่าน ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์ แก่ นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียด เพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายศิริส สุวรรณเกิด หมายเลขโทรศัพท์ 085-258-8899 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณิชฐพล สุวรรณกุลสง)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายศิลปะและการออกแบบ

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ตลิ่งชัน

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 0520.107/ 313



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ถนนบรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน
กรุงเทพฯ 10170

26 มกราคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลและให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” มีความประสงค์จะขอข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง และขอเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ท่าน ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวินิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์ แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียด เพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายศิริส สุวรรณเกิด หมายเลขโทรศัพท์ 085-258-8899 เป็น ผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณีฐิตกุล สุวรรณกุลส่ง)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายศิลปะและการออกแบบ
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ตลิ่งชัน

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”



ที่ ศธ 0520.107/ 314

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ถนนบรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน
กรุงเทพฯ 10170

26 มกราคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลและให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน นายกองคํการบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” มีความประสงค์จะขอข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี และขอเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ท่าน ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์ แก่ นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียด เพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายศิริส สุวรรณเกิด หมายเลขโทรศัพท์ 085-258-8899 เป็น ผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณีฐพล สุวรรณกุลสง)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายศิลปะและการออกแบบ
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ตลิ่งชัน

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”



ที่ ศธ 0520.107/ 315

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ถนนบรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน
กรุงเทพฯ 10170

26 มกราคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลและให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดตราด

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วน จังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” มีความประสงค์จะขอข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด และขอเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ท่าน ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์ แก่ นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียด เพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายศิริส สุวรรณเกิด หมายเลขโทรศัพท์ 085-258-8899 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณีฐกุล สุวรรณกุลสง)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายศิลปะและการออกแบบ

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ตลิ่งชัน

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ภาคผนวก ข
หนังสือขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย





ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 20๗5

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

31 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย พงศ์สิทธิกาญจนนา

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้
ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไทวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 2074



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

31 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.รังสรรค์ อินทน์จันทร์

ด้วย นายศิริศ สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้
ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยศ ไทวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศษ 0520.107(นฐ)/ 20๗๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

31 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมชาย สุเทศ

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้
ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒๐๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

31 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สรรเสริญ หมายสวัสดิ์

ด้วย นายศิริศ สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้
ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 20๑1

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

25 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน พันตรีหญิง ดร.สิริกานจน์ เอี่ยมอาจหาญ

ด้วย นายสิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้
ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไทวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ภาคผนวก ซ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 2185



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย พงศ์สิทธิกาญจนา

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒134

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ดร.รังสรรค์ อินทน์จันทร์

ด้วย นายสิริส สุวรรณเกียรติกมล อดีตนายกรัฐมนตรี อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และอดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงสาธารณสุข ได้ยื่นข้อเรียกร้องต่อ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะขององค์กร การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 213๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ดร.สมชาย สุเทศ

ด้วย นายศิริศ สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 2188

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ดร.สรรเสริญ หมายสวัสดิ์

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกตุ รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศบ 0520.107(นฐ)/ 2136



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน พันตรีหญิง ดร.สิริกานจน์ เอี่ยมอาจหาญ

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศช 0520.107(นฐ)/ 2140



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

ด้วย นายศิริศ สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยชส ไทวิทธีธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 2142



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน นายกองค้ำการบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ด้วย นายศิริศ สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒ 1๕๑



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดตราด

ด้วย นายศิริศ สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับ นโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชชช ไทวิชิตธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 2141

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒๒๕๖



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 เมษายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 2224



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับ นโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยชส ไพฑูริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒๕๕๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกียร หัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒๒๒๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 เมษายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

ด้วย นายสิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับ นโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพชยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒๕๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 เมษายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับ นโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒๒๒๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 เมษายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒๒๒๓



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 เมษายน 2559

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์
การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูล
เกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับ นโยบายของรัฐบาลในการ
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๒๒๒๑



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 เมษายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

ด้วย นายศิริส สุวรรณเกิด รหัสประจำตัว 54604913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน " มีความประสงค์ จะขอข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790





ภาพที่ 15 การสัมภาษณ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี



ภาพที่ 16 การสัมภาษณ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี



ภาพที่ 17 การสัมภาษณ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด



ภาพที่ 18 การสัมภาษณ์องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นายศิริส สุวรรณเกิด
ที่อยู่	124 หมู่ 1 ตำบลนครปฐม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000
ที่ทำงาน	บริษัท ทาการะ คอสเมติก แลปบอราทอรี จำกัด 512 ถนนเพชรเกษม ตำบลพระประโทน อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2537	สำเร็จการศึกษาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมการผลิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
พ.ศ. 2550	สำเร็จการศึกษาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
พ.ศ. 2554	ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2538	วิศวกรควบคุมคุณภาพ บริษัท สหธารวัฒน์ จำกัด
พ.ศ. 2539-2540	วิศวกรโครงการ บริษัท อุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน)
พ.ศ. 2541-2542	วิศวกรออกแบบเครื่องกล บริษัท อุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน)
พ.ศ. 2543-2544	วิศวกรซ่อมบำรุงเครื่องกล บริษัท อุตสาหกรรมปิโตรเคมีกัลไทย จำกัด (มหาชน)
พ.ศ. 2549-2551	วิศวกรโรงงาน บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด
พ.ศ. 2552	วิศวกรฝ่ายขาย บริษัท เมทเลอร์-โทเลโด (ประเทศไทย) จำกัด
พ.ศ. 2553 – 2555	วิศวกรที่ปรึกษาโรงงาน ในโครงการ - โครงการพัฒนาด้านการเพิ่มผลผลิตและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เชิงบูรณาการ สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ - โครงการประยุกต์ใช้การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานเพื่อเพิ่ม ผลิตภาพของกลุ่มอุตสาหกรรมสนับสนุน ในประเทศไทย
พ.ศ. 2553-ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ บริษัท พรีเม่าไลฟ์ จำกัด อาจารย์พิเศษ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
พ.ศ. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการบริษัท ทาการะคอสเมติก แลปบอราทอรี จำกัด