

ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

พันจ่าอากาศตรีสรายุทธ มหาไม้

รายงานการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ใบรับรองรายงานการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน

ชื่อเรื่อง

ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

โดย

พันจ่าอากาศตรีสรายุทธ มหาไม้

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา .....

(อาจารย์ ดร.สมคิด แก้วทิพย์)

วันที่ 30 เดือน มิ.ย พ.ศ. 2558

กรรมการที่ปรึกษา .....

(อาจารย์ ดร.ธรรมพร ตันตรา)

วันที่ 30 เดือน มิ.ย พ.ศ. 2558

กรรมการที่ปรึกษา .....

(อาจารย์ ดร.สถาพร แสงสุโพธิ์)

วันที่ 30 เดือน มิ.ย พ.ศ. 2558

ประธานอาจารย์ประจำหลักสูตร .....

(อาจารย์ ดร.เกรียงไกร เจริญผล)

วันที่ 30 เดือน มิ.ย พ.ศ. 2558

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จาตุพงศ์ วาฤทธิ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 30 เดือน มิ.ย. พ.ศ. 2558

ชื่อเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

ชื่อผู้เขียน พันจ่าอากาศตรีสรายุทธ มหาไม้

ชื่อปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน

ประธานกรรมการที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.สมคิด แก้วทิพย์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน 2) เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัด 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัด ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดลำพูน ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนภาคเอกชน ผู้แทนภาคประชาสังคม และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด รวมจำนวน 18 คน ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีคำถามตามที่ได้เตรียมไว้ และศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 และวิเคราะห์ตีความเนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 มีขั้นตอนกระบวนการบริหารแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) 2 การจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation) 3 การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing) 4 การปฏิบัติตามแผน (Implementing) และ 5 การกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating)

โครงสร้าง การดำเนินงาน การบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 เป็นไปตามกรอบแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 โดยมีคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) เป็นผู้กำกับบริหารการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัดลำพูน ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ค่าเป้าหมาย ที่กำหนดขึ้นมานั้น ได้ผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมครอบคลุมทุกภาคส่วนในการร่วมกันเสนอแนะปัญหา ความต้องการ

แนวทางการพัฒนาจังหวัดลำพูน โดยมีการดำเนินกระบวนการคิด วิเคราะห์ เพื่อค้นหาศักยภาพของจังหวัดลำพูน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis เข้ามาดำเนินการซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้านที่กำหนดขึ้นมามีความสอดคล้องเชื่อมโยงสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ "เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง"

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประกอบด้วยปัจจัยภายใน เช่นภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความรู้ ความสามารถและจำนวนบุคลากรเจ้าหน้าที่ ความเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชนที่มีต่อระบบการบริหารงานของภาคราชการ ปัจจัยภายนอก เช่น ระเบียบข้อกฎหมาย ระยะเวลาดำเนินการ ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ และสังคม ทั้งในและต่างประเทศ

แนวคิด ทิศทางในการจัดทำและการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัดลำพูนในอนาคต มุ่งหวังให้ภาคประชาชนภาคประชาสังคมมีความเข้มแข็ง มีความตื่นตัว และตระหนักรู้ถึงบทบาทหน้าที่ความเป็นพลเมือง ที่จะต้องมีส่วนรับผิดชอบต่อการพัฒนาจังหวัดลำพูนและพัฒนาประเทศให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม และมุ่งหวังให้ภาคราชการให้ความสำคัญกับภาคประชาสังคมเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการประชาคมระดม ความคิดเห็นในทุกๆเรื่องราว ทุกๆมิติที่ดำเนินการแล้วจะเกิดผลกระทบต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน หน่วยงานระดับนโยบายที่กำกับดูแลการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เกิดทักษะมีความเป็นมืออาชีพด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อจะได้นำองค์ความรู้ เทคนิคการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ไปเป็นกรอบแนวคิดวางรากฐานการพัฒนาระบบการบริหารราชการ การพัฒนาประเทศ หากดำเนินการได้จะเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับกำลังคนภาครัฐ และสร้างความเข้มแข็งทางด้านทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ ที่มีการเปลี่ยนแปลงพลวัตรอยู่ตลอดเวลา ประการสุดท้าย การบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนในภาพรวม ควรน้อมนำหลักการทำงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เรื่อง "การเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา" มาเป็นกรอบคิดและกรอบการทำงานการบริหารในเชิงยุทธศาสตร์เพื่อมุ่งแสวงหาปัญหาข้อเท็จจริง สร้างความร่วมมือระหว่างกันของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการร่วมมือกันพัฒนาจังหวัดลำพูนให้เกิดประโยชน์สุขสูงสุดตามวิสัยทัศน์ "เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง"

Title Congruence Between the Strategic Plan for Provincial Development and Visions of Lamphun Province

Author Senior Master Sergeant Sayayuth Mahamai

Degree of Master of Public Administration in Public and Private Organization Administration

Advisory Committee Chairperson Dr. Somkid Kaewthip

ABSTRACT

The objectives of this study were to explore: 1) management of the strategic plan for Lamphun province development; 2) consistency between the strategic plan for Lamphun province development and visions; and 3) a guideline for the preparation of a strategy for Lamphun province development which is consistent with visions of the province. Key informants in this study were 18 administrators of the public sector in Lamphun province, administrators of local administrative organization, representative or private sector, representatives of civil society sector, and personnel responsible for the preparation of the strategic plan. Structured interview and review of documents related to the preparation of the strategic plan, fiscal year 2014-2017.

Findings showed that the management of the strategic plan for Lamphun province development, fiscal year 2014-2017 had 5 steps: strategic planning, structuring resources allocation, staffing and directing, implementing, and monitoring & evaluation. The structure, operation, and management of the strategic plan, fiscal year 2014-2017 was in accordance with the scope of the royal decree on the integrated management of provincial affairs and provincial group, 2008. There was a committee for provincial affairs integrated management who supervised and manages the strategic plan for Lamphun province development. The determined strategy and target value were through the participation process covering all sectors suggesting problems and needs for a guideline for Lamphun province development. SWOT analysis was employed for each aspect of the strategy. This was based on the consistency with the province's visions "A town of happiness on the basis of moderation".

Factors effecting the management of the strategic plan for Lamphun province development comprised internal and external factors. The former included leadership of administrators, knowledge, competency, a number of personnel, and confidence and faith of local people toward the system of the public's performance. The latter included rules and regulations, operational time span, continuity of the public policy, and rapid change of social and economic condition both inside and outside the country.

Ideas and directions in the preparation and management of the strategic plan for Lamphun province development aimed to make local people and the civil society be strong and active. Also, they must be aware of citizen's roles taking part in Lamphun province and the country development. The public sectors were expected to place the importance of the civil society sector to join brain storming for better livelihoods of local people. In addition, agencies at the policy level supervising the development of personnel of the public sector e.g. Office of the Civil Service Commission and Office of the public sector Development Commission should place the importance of the development of personnel of the public sector to be professional ones on strategic management. That was, they would be able to employ the body of knowledge and strategic management techniques as a conceptual framework for the development of bureaucratic system. If this was applicable, it could create immunity for personnel of the public sector and strengthen human resource of the country to cope with rapid change of social and economic condition.

As a whole, the management of the strategic plan for Lamphun province development should adopt "Understanding and Access to Development" of his Majesty King Bhumibol as a conceptual framework. This aimed to seek for problems and facts and coordination between the local people and public/private sectors for Lamphun province development in accordance with the visions "A city of happiness based on moderation".

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ในนามผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ท่านอาจารย์ ดร.สมคิด แก้วทิพย์ ประธานกรรมการที่ปรึกษา ท่านอาจารย์ ดร.ธรรมพร ตันตรา และ ท่านอาจารย์ ดร.สถาพร แสงสุโพธิ์ กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความเมตตากรุณา ให้ความรู้ ให้คำแนะนำ ตลอดจนให้การดูแล และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นอย่างดียิ่ง รวมทั้ง ท่านคณาจารย์บัณฑิตวิทยาลัยที่ได้ให้คำแนะนำ ตลอดจนช่วยตรวจสอบตรวจทานแก้ไขจนสำเร็จ เป็นการค้นคว้าอิสระอย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านซึ่งมิได้กล่าวนาม ณ ที่นี้ ที่ได้ประสาทความรู้วิชาการแขนงต่างๆ จนงานวิจัยนี้สำเร็จสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ จังหวัดลำพูน สำนักงานจังหวัดลำพูน ท่านผู้บริหารระดับสูง ท่านผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ท่านผู้แทนภาคประชาสังคม ท่านผู้แทนภาคเอกชน ตลอดรวมถึงเจ้าหน้าที่ทุกๆ ท่าน ที่ได้ให้การสนับสนุนช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลและตอบแบบสัมภาษณ์ รวมทั้งการให้คำแนะนำทางด้านข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การวิจัยในครั้งนี้สมบูรณ์และสำเร็จลุล่วงด้วยดี

เหนือสิ่งอื่นใด ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณ รวมถึงบุคคลอันเป็นที่รักในครอบครัว พร้อมทั้งกัลยาณมิตรที่รักยิ่ง ที่คอยเป็นแรงใจให้กับผู้วิจัยได้เกิดความวิริยะอุตสาหะจนประสบผลสำเร็จตามมุ่งหวัง และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ในสังกัดวิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่มีส่วนสำคัญในการช่วยเหลือสนับสนุนให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและความดีทั้งหลายทั้งปวงจากผลงานการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศแด่มารดาผู้วายชนม์ ผู้ซึ่งเป็นที่รักและเคารพยิ่งในชีวิต และขอมอบแด่ท่านผู้มีอุปการคุณทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุนในด้านต่างๆ ด้วยดีเสมอมาจนทำให้รายงานการวิจัยในครั้งนี้มีความสมบูรณ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สรายุทธ มหาไม้

มิถุนายน 2558

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(11)
สารบัญภาพ	(12)
สารบัญภาพผนวก	(13)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดการบริหารองค์การ	7
แนวคิดยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด	21
แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์	27
แนวคิดการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	32
แนวคิดการบริหารการพัฒนา	36
แนวคิดการบริหารราชการจังหวัด	44
แนวคิดหลักธรรมาภิบาล	52
แนวคิดการมีส่วนร่วม	56
แนวคิดการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา	63
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	68
กรอบแนวคิดในการวิจัย	69

หน้า

บทที่ 3 วิธีการวิจัย 71
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและสถานที่ดำเนินการวิจัย 71
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 72
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย 73
การเก็บรวบรวมข้อมูล 73
การวิเคราะห์ข้อมูล 74
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์ 75
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ 75
ส่วนที่ 2 การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน 77
ส่วนที่ 3 ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
จังหวัดลำพูน 123
ส่วนที่ 4 แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
จังหวัดลำพูน 133
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 136
สรุปผลการวิจัย 136
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย 136
การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน 137
ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์กับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน 142
แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 143
อภิปรายผลการศึกษา 146
การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน 146
ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์กับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน 153
แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 154
ข้อเสนอแนะ 156
ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา 156
ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัย 159
บรรณานุกรม 160
ภาคผนวก 166
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์การวิจัย 167

หน้า

ภาคผนวก ข คำสั่งจังหวัดลำพูน 171
ภาคผนวก ค ผังโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานจังหวัดลำพูน 175
ภาคผนวก ง สำเนาหนังสือจังหวัดลำพูน 177
ภาคผนวก จ แบบสรุปการเบิกจ่ายงบประมาณ ปี พ.ศ. 2557 184
ภาคผนวก ฉ ประมวลภาพกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด 192
ภาคผนวก ช ประวัติผู้วิจัย 202

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ประชากรที่ใช้ในการศึกษา	72
2	เปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11	132

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ MAEJO UNIVERSITY

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	กรอบแสดงขอบเขตและองค์ประกอบของการบริหารการพัฒนา	42
2	กรอบแนวคิดในการวิจัย	70
3	โครงสร้างการเชื่อมโยงแผนที่ยุทธศาสตร์	124
4	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1	125
5	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 2	126
6	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 3	127
7	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 4	128
8	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 5	129

สารบัญภาพผนวก

ภาพผนวก		หน้า
1	การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดลำพูน ปีงบประมาณ 2557-2560 ครั้งที่ 1 วันที่ 6 สิงหาคม 2555 ณ ห้องหละพูน โรงแรมลำพูนวิล จังหวัดลำพูน	194
2	การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดลำพูน ปีงบประมาณ 2557-2560 ครั้งที่ 1 วันที่ 6 สิงหาคม 2555 ณ ห้องหละพูน โรงแรมลำพูนวิล จังหวัดลำพูน	195
3	การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูน และกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 ครั้งที่ 2/2555 วันศุกร์ที่ 24 สิงหาคม 2555 ณ หอประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน	197
4	การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูน และกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 ครั้งที่ 2/2555 วันศุกร์ที่ 24 สิงหาคม 2555 ณ หอประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน	198
5	การประชุมวิพากษ์แผนจังหวัดลำพูน โครงการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูนและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 วันจันทร์ ที่ 24 กันยายน 2555 ณ ห้องประชุมจามเทวี ศาลากลางจังหวัดลำพูน	202
6	การประชุมวิพากษ์แผนจังหวัดลำพูน โครงการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูนและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 วันจันทร์ ที่ 24 กันยายน 2555 ณ ห้องประชุมจามเทวี ศาลากลางจังหวัดลำพูน	201

บทที่ 1
บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ด้วยสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมโลก ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เป็นบริบทสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวของประเทศไทย เพื่อให้สามารถแข่งขัน และดำรงอยู่ได้อย่างรู้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าสังคมโลกในยุค 2015 สามารถเข้าถึงได้แค่ปลายนิ้วสัมผัส ด้วยระบบการสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูง ด้วยเหตุปัจจัยเหล่านี้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ประเทศไทยจะต้องเร่งปรับปรุงระบบการบริหารการพัฒนาประเทศให้มีประสิทธิภาพ เป็นการมุ่งแก้ไขและพัฒนาเชิงรุกมากยิ่งขึ้น ทั้งด้านระบบการบริหารงาน ระบบการบริหารราชการ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศในภาพรวมต่อไปในอนาคต

ซึ่งในระบบการบริหารราชการในปัจจุบัน ได้เน้นและให้ความสำคัญกับการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ดังเช่นพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2550 ได้กล่าวถึงเหตุผลความจำเป็นที่ต้องมีการปรับปรุงระบบการบริหารราชการส่วนภูมิภาคให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการจัดองค์การภาครัฐ ให้สอดคล้องกับทิศทางการนำพาประเทศไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และเพื่อให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดบรรลุผล โดยให้มีการปรับปรุงอำนาจการดำเนินการของจังหวัด การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด และการจัดทำงบประมาณของจังหวัดให้เหมาะสมยิ่งขึ้น (สำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สป.มท., 2551: 1) เป็นการมอบอำนาจให้จังหวัดสามารถวินิจฉัยข้อมูล ปัญหาอุปสรรค และกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาและดำเนินการพัฒนาในระดับพื้นที่จังหวัดได้เอง โดยให้จังหวัดดำเนินกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดโดยการเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนภายในจังหวัดในการร่วมกันเสนอข้อคิดเห็น ปัญหาความจำเป็นเร่งด่วน ที่จะต้องได้รับการแก้ไข และร่วมกันวิเคราะห์ศักยภาพของจังหวัดในปัจจุบันมีศักยภาพมากน้อยแค่ไหน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะพัฒนาต่อไปข้างหน้าหรือไม่อย่างไร นำไปสู่กระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดโดยกระบวนการการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดของทุกภาคส่วน ถือเป็น

กระบวนการที่สำคัญในการกำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัด หรือเป้าหมายสุดท้ายที่ทุกภาคส่วนในจังหวัดต้องการ

ในปัจจุบันการบริหารราชการส่วนภูมิภาคได้มีการพัฒนาแนวทาง กลไกการบริหาร และกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานจังหวัด ซึ่งได้มุ่งเน้นการบริหารงานเชิงพื้นที่ (Area) และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางเป็นสำคัญ และยังเปิดโอกาสการพัฒนาโดยให้กลุ่มจังหวัดเข้ามามีบทบาทเพิ่มเติมในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2550 ได้กำหนดให้จังหวัดและกลุ่มจังหวัดเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และให้จังหวัดรวมทั้งกลุ่มจังหวัดสามารถยื่นคำขอจัดตั้งงบประมาณได้ โดยผ่านการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชาติ และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ด้วยเหตุนี้ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง อันจะทำให้การพัฒนาเกิดการประสานพลัง (synergy) ในการขับเคลื่อนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของการพัฒนาร่วมกัน(สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด, 2552)

จังหวัดลำพูนเป็นหนึ่งในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ซึ่งประกอบไปด้วย จังหวัดลำพูน จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดลำปาง และจังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดลำพูนถือเป็นจังหวัดที่มีขนาดเล็กที่สุดของภาคเหนือมีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 4,505.882 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 2,815,675 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 4.85 ของพื้นที่ ภาคเหนือตอนบน บริเวณที่กว้างที่สุดประมาณ 43 กิโลเมตร และยาวจากเหนือจดใต้ 136 กิโลเมตร ถือเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีศักยภาพรองรับการพัฒนาและการขยายตัวทางภาคเศรษฐกิจเนื่องด้วยมีพื้นที่ติดกับจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งถือเป็นเมืองเศรษฐกิจสำคัญของภูมิภาคนี้ จังหวัดลำพูนแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ 51 ตำบล 575 หมู่บ้าน 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 เทศบาลเมือง 34 เทศบาลตำบล และ 22 องค์การบริหารส่วนตำบล ทางด้านประชากรและการเปลี่ยนแปลงทางประชากร จังหวัดลำพูนปัจจุบันมีประชากร จำนวน 404,693คน เป็นเพศชาย 197,278 คน เพศหญิง 207,415 คน ความหนาแน่นของประชากร โดยเฉลี่ยเท่ากับ 89.81คน ต่อพื้นที่ 1 ตารางกิโลเมตร อัตราการเกิด เท่ากับ 8.45 ต่อพันประชากร อัตราการตาย เท่ากับ 9.41 ต่อพันประชากร อัตราเพิ่มตามธรรมชาติ เท่ากับร้อยละ -0.009 อยู่ในเกณฑ์ต่ำ จังหวัดลำพูนถือเป็นจังหวัดที่มีการประกอบอาชีพด้านการเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ มีพื้นที่ถือครองเพื่อการเกษตร รวม 639,916 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 22.72 ของพื้นที่ทั้งหมด มีจำนวนเกษตรกรรวม 71,798 คน คิดเป็นร้อยละ 47.17 ของประชากรทั้งหมด และใน

ขณะเดียวกันจังหวัดลำพูนยังถือเป็นพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งการนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ เป็นแหล่งสร้างงานสร้างรายได้ให้กับคนจังหวัดลำพูน และจังหวัดใกล้เคียงเป็นจำนวนมาก จังหวัดลำพูนมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมทั้งหมด 923 โรงงาน เงินลงทุน 86,430 ล้านบาท การจ้างงานกว่า 68,652 คน แยกเป็น นอกเขตนิตมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำนวน 848 โรงงาน มีเงินลงทุน 19,593 ล้านบาท มีคนงาน 27,061 คน รวมโรงงานที่ตั้งในพื้นที่สวนอุตสาหกรรมเอกชนในเครือสหพัฒน์อินเตอร์โฮลดิ้ง จำกัด จำนวน 16 โรงงาน เงินลงทุนประมาณ 6,491 ล้านบาท คนงาน 9,306 คน โรงงานที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ที่เปิดดำเนินการแล้ว 75 โรงงาน มีเงินลงทุน ประมาณ 66,837 ล้านบาท และมีแรงงานประมาณ 41,591 คน มีมูลค่าการส่งออก (ปี 2552) 41,730 ล้านบาท (สำนักงานจังหวัดลำพูน, 2557: 1)

ดังนั้น จากทิศทางนโยบายของภาครัฐที่ต้องการมุ่งหวังให้จังหวัดในฐานะที่เป็นส่วนราชการส่วนภูมิภาคมีการขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่จังหวัดให้เป็นไปตามข้อระเบียบกฎหมาย ที่มุ่งหวังให้จังหวัดคิดเอง ทำเอง สามารถยื่นคำของบประมาณได้เองเพื่อนำมาแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในระดับพื้นที่ และจากการที่ได้เห็นศักยภาพความเป็นตัวตนของจังหวัดลำพูนที่มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงระหว่างความเป็นเมืองวัฒนธรรมที่เก่าแก่ ผู้คนส่วนใหญ่มีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย และเป็นพื้นที่เกษตรกรรมอีกด้านหนึ่งของจังหวัดลำพูนก็ถูกผลักดันให้เกิดการพัฒนาให้เป็นพื้นที่อุตสาหกรรม ความแต่งต่างกันตรงนี้จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนบนความท้าทายในข้อแตกต่างระหว่างการเกษตรกรรมและการอุตสาหกรรม สนใจที่จะค้นหาวิธีการ ทิศทางการประสานการพัฒนาทั้ง 2 ด้านนี้ ว่าจังหวัดลำพูนจะกำหนดหรือมีทิศทางการขับเคลื่อนผลักดันให้การพัฒนาบนความแตกต่างกัน มีความสัมพันธ์ สอดคล้องเชื่อมโยงสนับสนุนกันและเกิดประโยชน์ต่อพี่น้องประชาชนจังหวัดลำพูนและจังหวัดใกล้เคียงได้อย่างไร อีกทั้งสนใจที่จะศึกษาถึงความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดว่ามีความสอดคล้องสนับสนุนกันหรือไม่อย่างไร เนื่องจากเห็นความสำคัญว่าหากกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไม่มีสิทธิภาพ ขาดองค์ความรู้ด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของทุกภาคส่วนภาคีในจังหวัด อาจจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัด ที่ได้กำหนดไว้ อาจจะเป็นการสูญเปล่าทั้งด้านเวลา และงบประมาณที่จัดสรรลงไป สุดท้ายประชาชนก็ไม่ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาของจังหวัด ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปปรับปรุงพัฒนารูปแบบ วิธีการ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและเกิดความ

สอดคล้องระหว่างกันของแผนยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ และเป็นประโยชน์ต่อการนำข้อมูลไปใช้ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยต่อไป

คำถามการวิจัย

1. การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนเป็นอย่างไร
2. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนมีความสอดคล้องส่งเสริมสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์จังหวัดหรือไม่อย่างไร
3. แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดสอดคล้องสนับสนุนต่อการบรรลุวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูนหรือไม่อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน
2. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงวิธีการ กระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน
2. ทำให้ทราบถึงแนวทางการบริหารการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน
3. ทำให้ทราบทิศทางการพัฒนาจังหวัดลำพูนภายใต้การทำงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน
4. ทำให้ทราบถึงความสอดคล้อง เชื่อมโยง สนับสนุนกันระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน 5 ด้าน กับการบรรลุวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน “เมืองแห่งความสุขบนความพอเพียง

5. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดทำแผนและการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน

6. ทำให้ทราบถึงแนวคิด ทิศทางในการจัดทำแผนและการบริหารแผนยุทธศาสตร์กาพัฒนาจังหวัดลำพูนในอนาคต

7. เป็นประโยชน์ต่อองค์กรที่จะนำไปเป็นข้อมูลประกอบการการคิดวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การวางแผนการพัฒนาจังหวัดต่อไปในอนาคต

ขอบเขตการศึกษา

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่ คือพื้นที่อำเภอเมืองลำพูน อำเภอป่าซาง อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดลำพูน 2) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัด ระดับเทศบาลตำบล และระดับองค์การบริหารส่วนตำบล 3) ผู้แทนภาคประชาสังคม และ 4) ผู้แทนภาคเอกชน

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

3.1 สภาพทั่วไปของจังหวัดลำพูน ลักษณะทั่วไปทางด้านศักยภาพของจังหวัดลำพูน โดยแบ่งเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3.2 วิธีการ กระบวนการการจัดทำแผนและการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

3.3 โครงสร้างการกำกับ การบริหารการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560

3.4 ความสอดคล้องในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับการที่จะบรรลุผลตามวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

3.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดทำแผนและการบริหารแผนยุทยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560

3.6 แนวคิดและแนวทางในการจัดทำแผนและการบริหารแผนยุทยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนในอนาคต

4. ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน โดยใช้เวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2555 ถึง มีนาคม 2558

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดคำนิยามศัพท์ปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด หมายถึง แผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้จังหวัดต้องจัดทำตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2550

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน หมายถึง แผนพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2560

วิสัยทัศน์จังหวัด หมายถึง วิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน "เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง"

ความสอดคล้อง หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน ในการที่จะส่งเสริมสนับสนุนผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

การจัดทำแผน หมายถึง การขั้นตอนวิธีการ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2560

การบริหารแผนยุทธศาสตร์กาพัฒนาจังหวัด หมายถึง การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2560 ให้สำเร็จบรรลุผลตามวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน "เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง)

ก.น.จ. หมายถึง คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ

ก.บ.จ. หมายถึง คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ต่องานวิจัย

บทที่ 2
การตรวจเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจเอกสารและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ซึ่งสามารถแบ่งเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารองค์การ
2. แนวคิดยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด
3. แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์
4. แนวคิดการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ
5. แนวคิดการบริหารการพัฒนา
6. แนวคิดการบริหารราชการจังหวัด
7. แนวคิดหลักธรรมาภิบาล
8. แนวคิดการมีส่วนร่วม
9. แนวคิดการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
11. กรอบแนวคิดในการวิจัย

โดยรายละเอียดของแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่นำมาเป็นพื้นฐานและแนวทางของการศึกษาครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

แนวคิดการบริหารองค์การ

การบริหารมีจุดเริ่มต้น เมื่อสังคมต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถึงแม้ว่าการบริหารจะเป็นสิ่งที่ปรากฏอยู่ในศาสตร์โบราณแขนงหนึ่ง แต่ก็ได้รับการศึกษาค้นคว้าให้ทันต่อยุคสมัยตลอดมา ฉะนั้นการบริหารเป็นหน้าที่หนึ่งของคนในสังคมที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ความจำเป็นและความสนใจของแต่ละบุคคลในสังคมมีมากมายและต่างกันออกไป และการบริหารเป็นการบูรณาการส่วนหนึ่งของสังคมที่จัดขึ้น เป็นความจำเป็นอย่างขาดไม่ได้ เพื่อความคงอยู่ เพื่อการขยายงานและเพื่อประสิทธิภาพขององค์การ

ความหมายของการบริหาร

คำว่า การบริหา (Administration) มีความหมายคล้ายกับคำว่าการจัดการ (Management) ในด้านความนิยมเราใช้คำว่า การบริหารในหน่วยงานของรัฐหรือที่เกี่ยวกับการปกครอง และคำว่า การจัดการมักใช้ในองค์กรธุรกิจหรือหน่วยงานเล็กที่มีคนน้อย แต่ทั้ง 2 คำ ต่างก็มีความหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้บริหารทั้งสิ้น ดังนั้น การกำหนดคำนิยามคำว่า การบริหารให้เข้าใจชัดเจนตรงกันเป็นเรื่องยากเพราะนักวิชาการทางการบริหารให้คำนิยามแตกต่างกันไปตามทัศนะของแต่ละบุคคล ดังนี้

บุคคลท่านแรกที่ให้ความหมายไว้คือ พนัส หันนาคินทร์ (2529: 5)โดยได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีการจัดการดำเนินงานของสถาบัน หรือหน่วยงานนั้นๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2523: 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารเป็นการบริการประเภทหนึ่งที่จะช่วยให้กลุ่มบุคคลร่วมกันกระทำภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย เช่นเดียวกันกับ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2541: 14 - 15) กล่าวไว้ว่า การบริหาร คือ การร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยวัตถุประสงค์ ของการทำงานร่วมกัน ในการร่วมมือกันทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าที่เราเรียกว่าผู้บริหารและการร่วมมือกันนั้นจะจัดในรูปองค์การประเภทต่างๆ แล้วแต่วัตถุประสงค์ที่มีองค์การนั้น ๆ รวมถึง สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 6) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และ จันทรานี สงวนนาม (2545: 11) ได้กล่าวรวมความว่า การบริหารมีส่วนสัมพันธ์กับสิ่งต่อไปนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ 2) ทรัพยากรทางการบริหาร ซึ่งรวมถึงกลุ่มบุคคลในองค์การ 3) กลไกการดำเนินงาน หรือการจัดกิจกรรมขององค์การ โดยที่การบริหารเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารหลายคนต่างเห็นพ้องต้องกันว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แน่นอนในการทำงาน บางคนเห็นว่า การบริหารเป็นศิลปะของการเป็นผู้นำที่จะนำผู้อื่นให้ทำงานตามวัตถุประสงค์ได้ บางคนให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งมีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย จึงเห็นได้ว่า เรื่องของการบริหารเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยุ่งยากสลับซับซ้อน เป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวพันกับคน ความรู้สึกนึกคิด ทรัพยากร จุดมุ่งหมาย รวมทั้งกระบวนการในการบริหารงาน เป็นต้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันกำหนดขั้นตอน วิธีการอย่างเป็นระบบเพื่อกระทำภารกิจให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม คุ้มค่า และเกิดประสิทธิภาพ

ปัจจัยทางการบริหาร

การบริหารงานทุกประเภทในทุกองค์การ จำเป็นต้องมีปัจจัยหรือทรัพยากรพื้นฐานทางการบริหาร ที่นักบริหารต้องให้ความสนใจ เพื่อให้การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จ โดยทั่วไปถือว่าปัจจัยที่สำคัญของการบริหารมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนาม 4 M ซึ่งก็มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2545: 13) ได้กล่าวถึง ปัจจัยทางการบริหารไว้ว่า มี 4 ประการคือ

1. คน (Man) ได้แก่ บุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การที่ร่วมกันทำงาน
2. เงิน (Money) ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุก ๆ ส่วนขององค์การ
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีต่างๆ
4. การจัดการ (Management) ได้แก่ การบริหารงานขององค์การที่ทำโดยผู้บริหาร

โดยในปัจจุบันนักวิชาการหลายท่านมีความเห็นว่า การจูงใจ (Motivation) เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งในการบริหารองค์การ องค์การจะอยู่รอดและเจริญเติบโตขึ้นได้ ก็ด้วยแรงจูงใจที่องค์การมีให้ต่อพนักงาน แรงจูงใจเหล่านี้ ได้แก่ รายได้ รางวัล ค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ รวมทั้งรางวัลที่มิได้เป็นตัวตนหรือจับต้องได้ ได้แก่ การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น แรงจูงใจเหล่านี้ถ้าองค์การสามารถตอบสนองให้แก่พนักงานได้ การลาออกและการขาดงานของนักงานจะลดลง ก่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองแก่องค์การ ดังนั้น การจูงใจ (Motivation) จึงเป็นปัจจัยที่ 5 สำหรับการบริหาร ซึ่งมีส่วนคล้ายกับ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2549: 130) กล่าวถึงทรัพยากรทางการบริหารไว้ว่า ทรัพยากรทางการบริหาร (Management Resources) ต่าง ๆ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เครื่องจักร (Machine) และวิธีการ (Method) เช่นเดียวกันกับจอมพงศ์ มงคลวนิช (2555: 87) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่เป็นทรัพยากร 4 ประเภทของการบริหาร คือ 1.คน (Man) 2. เงิน (Money) 3. วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ (Materials) 4. การจัดการ (Management) ส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545: 18) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ 6 M's (Management resources) ประกอบด้วย (1) คน (Men) (2) เงิน (Money) (3) วัตถุดิบ (Materials) (4) เครื่องจักร (Machine) (5) วิธีการบริหารจัดการ (Method or management) (6) ตลาด (Market)

ดังนั้นผู้วิจัย จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญนั้น อย่างน้อยต้องประกอบไปด้วย 4 อย่างด้วยกัน ซึ่งรู้จักหรือเรียกกันในนาม 4 M คือ (1) Man หมายถึง บุคลากรหรือทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด (2) Money หมายถึง เงิน ทรัพย์สิน งบประมาณหรือทุน (3) Material หมายถึง เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่ และทรัพยากรอื่นๆ นอกเหนือจากข้อหนึ่งและสอง (4) Management/Method หมายถึง การบริหารจัดการ ซึ่งเครื่องมือในการบริหาร แบบ 4 M จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การ เพื่อพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีการบริหาร 4 ประการ

1. ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Theory)

เฉลิมชัย หาญกล้า (2546: 2-6) ได้อธิบายถึง การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ไว้ว่าเป็นการบริหารจัดการโดยอาศัยแนวความคิดเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่งต้องอาศัยระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์ในการรวบรวม สังเกต บันทึก วิเคราะห์ สรุป และประเมินผลข้อมูลต่างๆ โดยยึดหลักของความน่าเชื่อถือ (Reliability) และความสมเหตุสมผล (Validity) การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์นี้ หากไปอ่านตำราในภาษาอังกฤษอาจพบว่ามีการเรียกชื่อได้เป็นหลายอย่างเช่น Scientific Management, Classic School, Rationalism หรือ Taylorism จุดกำเนิดของการบริหารตามแนวคิดนี้เริ่มต้นเมื่อเกิดการปฏิวัติอุตสาหกรรมตั้งแต่ปี ค.ศ. 1800 เป็นต้นมา เนื่องจากในยุคนั้นเริ่มมีการนำเอาเครื่องจักรขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการผลิต เป็นการขยายตัวอย่างเห็นได้ชัดในวงการอุตสาหกรรมที่แต่เดิมจะเป็นอุตสาหกรรมในครัวเรือนหรืออุตสาหกรรมขนาดเล็ก การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้มีความต้องการกำลังคนเข้าสู่การผลิตเป็นจำนวนมาก เพื่อผลิตสินค้าจำนวนมากให้ได้ทันตามความต้องการ มีการอพยพเคลื่อนย้ายแรงงานเข้าสู่เมืองใหญ่ที่มีการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมเกิดขึ้นแนวคิดเพื่อให้มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบนั้นเกิดขึ้นตั้งแต่ราวๆ ปี ค.ศ. 1779 เมื่อ Adam Smith ได้กล่าวถึงแนวคิดสำคัญเรื่องการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญว่ามีประโยชน์ดังนี้ คือ 1) เป็นการเพิ่มทักษะในการทำงานเพราะคนยิ่งมีโอกาสทำงานที่ตนเองมีความถนัดมากเท่าไรทักษะก็จะยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้นเท่านั้น 2) การแบ่งงานเป็นส่วนๆ ช่วยประหยัดเวลาอันเนื่องมาจากการส่งงานต่อกันที่มีความล่าช้า 3) การมีเครื่องจักรจำนวนมาก ช่วยให้คนทำงานได้เร็วขึ้น นอกจาก Smith แล้ว Charles Babbage (ศึกษาเรื่อง การใช้เวลาในการทำงาน, การทำงานแต่ละอย่างใช้เวลาเท่าไร) ยังเป็นบุคคลแรกที่ได้เริ่มศึกษาเรื่องการใช้เวลาในการทำงาน (Time Study) ในปี ค.ศ. 1832 เนื่องจากพบว่าคนยังใช้เวลาในการทำงานไม่สอดคล้องกับผลผลิตที่ได้ ซึ่ง Babbage

เชื่อว่าหากมีการจัดระบบการทำงานที่ดี โดยนำหลักของความชำนาญและความแตกต่างของทักษะมาใช้ให้เหมาะสม เวลาที่ใช้ในการทำงานก็จะเป็นเวลาที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แนวคิดของเขาจึงเป็นที่มาของการเกิดกระบวนการผลิตในลักษณะ Assembly Line (สายการผลิต)

ในยุคนี้บุคคลที่ได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ คือ Frederick Taylor วิศวกรชาวอเมริกัน จุดเน้นของ Taylor ก็คือการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีและเหมาะสมที่สุด (One Best Way) ดังนั้นเขาจึงได้นำหลักการสำคัญหลายข้อที่เข้าได้ทำการศึกษามาใช้ในการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ หลักการดังกล่าว คือ 1) หลักของการใช้เวลาที่เหมาะสม (Time-study principle) เวลาเป็นมาตรฐานในการผลิตงานแต่ละอย่างจะถูกกำหนดออกมาอย่างชัดเจน 2) หลักของการจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้น (Piece-rate principle) คนงานจะได้รับค่าตอบแทนตามจำนวนชิ้นงานที่สามารถทำได้ตามมาตรฐานความยากง่าย 3) หลักของการแยกงานวางแผนออกจากงานปฏิบัติ (Separation of planning from performance principle) ฝ่ายบริหารจะต้องทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนด้วยการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการผลิต นำมากำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเครื่องมือที่เป็นมาตรฐานมาใช้ในกระบวนการผลิตอย่างเป็นระบบ 4) หลักการกำหนดวิธีการทำงานอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific methods of work principle) แสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดและกำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนมีการฝึกฝนพนักงานให้สามารถทำงานได้ตามวิธีที่กำหนดไว้ (มีวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน) 5) หลักของการควบคุมโดยฝ่ายจัดการ (Managerial control principle) ฝ่ายบริหารต้องได้รับการสอนและการฝึกฝนให้สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารที่เป็นวิทยาศาสตร์มาใช้ในการบริหารและการควบคุมคนงาน 6) หลักของการจัดการโดยยึดหน้าที่ภารกิจ (Functional management principle) ต่างฝ่ายต่างก็ทำงานตามความเชี่ยวชาญของตนในขณะที่มีการปรับปรุงการประสานงานกิจกรรมระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์การให้มากที่สุด

ด้วยหลักการดังกล่าว สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เป้าหมายในการผลิตบรรลุความต้องการจะต้องมีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) คัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) และฝึกฝนพนักงานอย่างจริงจังเพื่อให้สามารถทำงานได้ตามที่กำหนดและนักทฤษฎีในกลุ่มการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ที่นับว่ามีชื่อเสียงอีกคนหนึ่ง คือ เฮนรี่ ฟาโย (Henri Fayol) เขาเป็นวิศวกรชาวฝรั่งเศส ก่อนที่จะได้กล่าวถึงเรื่องของการบริหารเขาได้ทำการวิเคราะห์ให้เห็นองค์ประกอบของการปฏิบัติการในองค์การที่ปรากฏอยู่ในวงการธุรกิจ ว่าประกอบด้วย 1) ปฏิบัติการด้านวิชาการหรือด้านเทคนิค (Technical Operations) เกี่ยวข้องกับการผลิต 2) ปฏิบัติการด้านการตลาด (Commercial Operations) เกี่ยวข้อกับการจัดซื้อ การขาย 3) ปฏิบัติการด้านการเงิน(Financial Operations)เกี่ยวข้องกับการแสวงหาเงินทุน การควบคุมการใช้จ่าย 4) ปฏิบัติการด้านความปลอดภัย (Security Operations)

เกี่ยวข้องกับการป้องกันภัยอันจะเกิดกับสินค้าหรือบุคลากร 5) ปฏิบัติการด้านการบัญชี (Accounting Operations) เกี่ยวข้องกับการทำบัญชีคลังสินค่า บัญชียบดุล บัญชีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ 6) ปฏิบัติการด้านการบริหาร(Administrative Operations) เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหาร Fayol ยังได้เสนอหลักการจัดองค์การที่สำคัญไว้ 5 ประการ คือ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) 2) คำนึงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน(Specialization) 3) มีการประสานงาน (co-ordination) 4) มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน (authority) 5) มีการกำหนดความรับผิดชอบให้กับผู้ปฏิบัติงาน(responsibility)

นอกจากนั้นยังมี อดิสัย ชาติกำแหง (2530: 38)ได้กล่าวว่าการบริหารแบบวิทยาศาสตร์เป็นหลักการทำงานโดยมีกฎเกณฑ์เพื่อเป็นการแก้ปัญหาอันอาจเกิดจากระบบราชการและเป็นการคิดค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพที่สูงกว่าการบริหารตามหลักเกณฑ์ที่นักวิชากรบริหารได้เสนอทฤษฎีการบริหารที่มีเหตุผลอยู่หลายทฤษฎี เช่น การบริหารที่มีหลักเกณฑ์ของ Frederic W.Taylor การบริหารตามหลักการของ Henri Faylor และกระบวนการบริหารตามแนวความคิดของ ลูเธอร์ กูลิดและลินดอลล์ เออร์วิด เช่นเดียวกัน วินัย สมมิตร และคณะ (2527: 41-42) กล่าวว่า การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ หมายถึง การจัดการงานที่มีระบบโดยศึกษาหาเหตุและผลเพื่อหาวิธีการที่ดีที่สุดจากการทำงานนั้น การบริหารแบบวิทยาศาสตร์นี้ เกิดขึ้นเมื่อ เฟรเดอริค เทเลอร์ วิศวกรชาวอเมริกันซึ่งต่อมาภายหลังได้รับการยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งการจัดการแบบวิทยาศาสตร์” ได้เริ่มหันมาสนใจในการใช้หลักเหตุผลในการบริหารและการมุ่งเน้นเรื่องประสิทธิภาพในการผลิตขององค์การจุดที่ใช้วิเคราะห์ของเทเลอร์ไม่ใช่อยู่ที่สังคมหรือองค์การ แต่อยู่ที่ตัวคนงาน เทเลอร์ ถือว่าคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่สามารถจะปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลิตผลขององค์การได้ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541: 6-7) ได้กล่าวไว้ว่าทฤษฎีนี้ มีเป้าหมายที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โดยทฤษฎีนี้พัฒนา มาตั้งแต่ ปี ค.ศ.1900 โดย Frederic W. Taylor ส่วนใหญ่ จะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่าง คนงานและเครื่องจักร คนเป็นเสมือนเครื่องจักร (Man as Machine) โดยมีปรัชญาการบริหารว่า “ใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด” (Use People Efficiently)

2. ทฤษฎีการบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation Management Theory)

เฉลิมชัย หาญกล้า (2546: 6-9)ได้กล่าวถึง แนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Approach)ไว้ว่า ได้รับความสนใจอย่างมากในช่วงปลายศตวรรษที่ 19 เป็นยุคที่การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์เริ่มได้รับการต่อต้าน เนื่องจากคนทั่วไปเห็นว่าการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์นั้นมีแนวโน้มในการบีบบังคับให้คนต้องทำงานมากเกินไป โดยไม่สนใจในความเป็นมนุษย์เท่าที่ควร ทั้งๆ ที่องค์ประกอบด้านบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อระบบการผลิตอย่างยิ่ง ดังนั้น

แนวคิดของนักทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์จึงมุ่งพิจารณาความสำคัญกับบุคคลในฐานะที่เป็นองค์ประกอบทางกายภาพที่สำคัญขององค์การ ซึ่งมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นักทฤษฎีคนสำคัญในกลุ่มนี้ ได้แก่ ฮิวโก มันสเตอร์เบอร์ก (Hugo Munsterberg) นับได้ว่าเขาเป็นบุคคลแรกๆ ที่เริ่มต้นให้มีการสอนวิชา จิตวิทยาอุตสาหกรรม หนังสือของเขาชื่อ Psychology and Industrial Efficiency ได้พยายามเชื่อมโยงการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์และมนุษยสัมพันธ์เข้าด้วยกันเช่นเดียวกับ แมรี่ ปากเกอร์ ฟอลเล่ (Mary Parker Follet) เธอเกิดที่เมือง Boston ในสหรัฐอเมริกา นับได้ว่าเธอเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ เนื่องจากเธอได้เขียนบทความเกี่ยวกับเรื่องนี้โดยเชื่อว่าปัญหาพื้นฐานใดๆ ขององค์การคือการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรและที่มาของความขัดแย้งมักเกิดจากค่านิยมทางสังคมที่แตกต่างกันของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เธอจึงได้พยายามแสวงหาวิธีการทำให้สมาชิกในองค์การเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน และพยายามบูรณาการความคิดเห็นเหล่านั้นให้กลายเป็นจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน แนวความคิดในการจัดองค์การที่เธอได้นำเสนอไว้ มีประโยชน์ต่อการบริหารเป็นอย่างยิ่ง แนวคิดเหล่านั้น คือ

1) ในการบริหารงาน ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ จึงปรากฏให้เห็นได้เสมอในสังคมมนุษย์ ความขัดแย้งไม่ใช่ความเลวร้าย หากอยู่ในระดับที่สามารถจัดการได้ จะนำไปสู่ความก้าวหน้าในการแก้ปัญหาความขัดแย้งนั้นสามารถกระทำได้ 3 วิธี คือ (1) การประสาน (Integration) (2) การประนีประนอม (Compromise) และ (3) การครอบงำ (Domination) การแก้ปัญหาจะนำไปสู่ความก้าวหน้ามากที่สุด ควรเป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการประสานซึ่งจะทำให้เกิดการคนหาแนวทางใหม่ ในขณะที่การประนีประนอมอาจไม่ได้ทำให้ปัญหาได้รับการแก้ไข และอาจทำให้มีผู้ได้ผู้เสีย สำหรับการครอบงำโดยผู้บริหารเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำอย่างยิ่ง เพราะเป็นการมองปัญหาเพียงด้านเดียว

2) การออกคำสั่งภายในองค์การ มักก่อให้เกิดความขัดแย้งเสมอๆ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การแก้ไขข้อขัดแย้งเหล่านี้สามารถทำได้โดยการใช้ กฎของสถานการณ์ (Law of the situation) ซึ่งเป็นการให้ทั้งสองฝ่ายพยายามศึกษาสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อม แล้วนำมาพิจารณาหาเหตุและผลในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่อต่างฝ่ายต่างพบข้อเท็จจริง ความขัดแย้งจะบรรเทาเบาบางลง หรืออาจหายไป

3) ผู้นำควรเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการคิดล่วงหน้า แต่ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ตัดสินใจเร็ว ผู้นำยังควรมีความสามารถในการบูรณาการ ขจัดความขัดแย้งภายในกลุ่ม และสามารถเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การ ผู้นำต้องมีความสามารถในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ต้องไม่ใช้วิธีการออกคำสั่งแต่เพียงอย่างเดียว ตลอดจนต้องมีความสามารถใน

การประสานงานเป็นอย่างยิ่ง และที่สำคัญยังมี เอลตัน เมโย และ(Elton Mayo & Fritz Roethlisberger) นับเป็นบุคคลสำคัญของนักทฤษฎีในกลุ่มการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ เขามีความเชื่อว่า มนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ความต้องการทางใจของคนงาน เช่น ขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจ ความสามัคคี ได้กลายเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่น้อยกว่าตัวแปรอื่น ๆ

ข้อสรุป 5 ประการที่น่าสนใจ 1) คนงานที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับกฎเกณฑ์อย่างไม่เป็นทางการของกลุ่มคนงานด้วยกัน จะมีความสบายใจและสามารถเพิ่มผลผลิตได้มากกว่าคนงานที่ไม่พยายามปฏิบัติตามปทัสถานของกลุ่ม 2) พฤติกรรมของกลุ่มมีอิทธิพลในการจูงใจและสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลได้ ซึ่งกลุ่มย่อยมีอำนาจต่อรองกับฝ่ายบริหาร โดยอาจเพิ่มผลผลิตหรือลดผลผลิตก็ได้ 3) การให้รางวัลหรือการลงโทษทางสังคมในกลุ่มคนงานด้วยกัน มีอิทธิพลต่อคนงานมากกว่าการที่ฝ่ายบริหารจะให้รางวัลเป็นตัวเงินต่อเขาเหล่านั้น 4) การบังคับบัญชาจะมีประสิทธิภาพสูงสุด ถ้าฝ่ายบริหารได้มีการปรึกษากับกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ ดังนั้นกระบวนการทางมนุษยสัมพันธ์จึงมีคุณค่าต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 5) การบริหารงานแบบประชาธิปไตย เป็นการเปิดโอกาสให้คนงานได้จัดการกับงานที่เขารับผิดชอบช่วยให้พนักงานทำงานได้ผลมากที่สุด และกิติมา ปรีดีดิลก (2549: 4) ได้อธิบายถึงแนวคิดนี้ว่า แนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าในการบริหารองค์การนอกจากยึดมั่นในความสำเร็จของงานเป็นสำคัญแล้ว จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบด้านตัวบุคคลอีกด้วย หลักการของทฤษฎีนี้ถือว่า การที่จะตั้งระเบียบแบบแผนขององค์การ โดยไม่พิจารณาถึงตัวบุคคล ที่เป็นผู้ปฏิบัติเลย ย่อมไม่ได้ผล เพราะผู้ปฏิบัติงานเป็นมนุษย์ย่อมมีความรู้สึก อารมณ์และความนึกคิดส่วนบุคคล ความขัดแย้งในการบริหารงานอาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น ผู้บริหาร จึงควรขจัดความขัดแย้งอย่างฉลาด โดยการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ในหน่วยงาน โดยใช้หลักปรัชญาการบริหารที่ว่า “ดูแลคนให้ดีที่สุด” (Treat People Well) ฉะนั้น แนวทางการบริหารจึงเน้นไปที่ตัวบุคคล และมีการนำหลักมนุษย์สัมพันธ์และทฤษฎีการจูงใจในการบริหารมาใช้ เพื่อขจัดความขัดแย้งในหน่วยงาน เช่นเดียวกัน วินัย สมมิตร และคณะ (2527: 48-50) ได้กล่าวไว้ว่า จากจุดอ่อนของกลุ่มทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ทำให้เกิดการมองปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์การแนวใหม่ การบริหารตามแนวมนุษยสัมพันธ์นี้ มุ่งพิจารณาในเรื่องความสำคัญของบุคคลในฐานะเป็นองค์ประกอบของการบริหารยิ่งกว่าการศึกษาตามแบบวิทยาศาสตร์ หลักการและแนวคิดของทฤษฎีบริหารแบบมนุษยสัมพันธ์นี้ ได้รับการวิจารณ์ว่าให้ความสนใจเรื่องระบบการผลิต และวิธีการตามแบบวิทยาศาสตร์น้อยไป แต่สนใจตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานมาก ซึ่งกลุ่มแนวคิดนี้ถือว่า ความขัดแย้งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพขององค์การ และอดิสัย ชาติกำแหง (2530: 44) ได้กล่าวเอาไว้ว่า การบริหารแบบนี้มองพฤติกรรมมนุษย์ว่า เกิด

จากแรงจูงใจและความพอใจมากกว่าที่จะมาจากการบังคับ ทฤษฎีนี้ค่อนข้างขัดแย้งกับทฤษฎีบริหารแบบวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์เนื่องจากเทเลอร์ใช้วิธีควบคุม บังคับให้คนทำงานโดยมีวัตถุประสงค์ในการขยายปริมาณงาน ส่วนแนวการบริหารแบบมนุษย์อาศัยแรงจูงใจ ขวัญ และกำลังใจ ในการควบคุม ยิ่งกว่านั้นนักวิชาการกลุ่มมนุษย์สัมพันธ์ยังพบอีกว่า กลุ่มอรุปนัยมีอิทธิพลสำคัญมากต่อการทำงานของบุคคลในองค์การ สาระสำคัญของแนวคิดกลุ่มมนุษยสัมพันธ์สรุปได้ดังนี้ 1) เงินไม่ใช่สิ่งล่อใจที่สำคัญอย่างเดียวในการที่จะจูงใจคนทำงาน 2) คนงานมักจะร่วมกันกำหนดเงื่อนไข ปฏิบัติสัมพันธ์ระหว่างกันและกำหนดมาตรฐานการทำงานแทนที่จะรับคำสั่งจากเบื้องบนแต่อย่างเดียว และ3) อิทธิพลของกลุ่มอรูปนัยมีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ

3. ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Management)

เฉลิมชัย หาญกล้า (2546 : 9-10) ได้อธิบายถึง การบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach)ไว้ว่า นับเป็นศาสตร์การผสมผสานระหว่างรูปแบบการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์กับรูปแบบการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์เข้าด้วยกัน เพราะได้ให้ความสนใจในตัวบุคคลและองค์การควบคู่กันไป นอกจากนั้นการที่นักบริหารเชิงวิทยาศาสตร์และมนุษยสัมพันธ์ ได้ละเลยผลกระทบของความสัมพันธ์ เชิงสังคมและโครงสร้างที่เป็นทางการ ทำให้นักทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ได้เห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าวและยังได้เพิ่มแนวคิดทางจิตวิทยา สังคมวิทยา รัฐศาสตร์ และเศรษฐศาสตร์เข้าไป จุดเน้นของการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์อยู่ที่พฤติกรรมการทำงานในองค์การรูปนัย (Formal organization) นักคิดคนสำคัญในกลุ่มนี้ได้แก่อับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เข้าได้พัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ขึ้นมา ซึ่งผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับเรื่องดังกล่าวและควรจัดให้พนักงานมีความพอใจและบรรลุในสิ่งที่เขาต้องการซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายในขณะเดียวกันก็จะเป็นการขจัดข้อข้องใจลดพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา และสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และดักลาส แม็กเกรเกอร์ (Douglas McGregor) เขาได้กล่าวถึงความเชื่อพื้นฐาน 2 ลักษณะซึ่งนำมาเป็นยุทธวิธีในการบริหาร นั่นก็คือ

Theory x มองว่าคนงานมีหน้าที่ต้องทำงาน แต่เนื่องจากธรรมชาติมนุษย์มักไม่ชอบทำงานคอยหลีกเลี่ยง จึงต้องใช้การบริหารโดยยึดเกณฑ์การทำงานเป็นหลัก

Theory y มองว่าคนงานจะทำงานได้อย่างมีความสุข หากมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและโดยธรรมชาติมนุษย์มีความรับผิดชอบต่อการทำงานดีอยู่แล้ว

การบริหารเพื่อให้เกิดบรรยากาศแห่งความมีมิตรภาพจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เขามีความเห็นว่า การบริหารด้วยทฤษฎี Y จะได้รับผลสำเร็จมากกว่าทฤษฎี X อย่างไรก็

ตามในทางปฏิบัตินักบริหารส่วนใหญ่มักใช้ทฤษฎี X เป็นหลัก นอกจากนั้น อดิสัย ชาติกำแหง (2530: 49) ยังได้กล่าวถึงแนวคิดนี้ว่า นอกจากทฤษฎี X และทฤษฎี Y ตามแนวคิดของแม็คเกรเกอร์แล้ว ยังมีนักวิชาการบริหารบางท่านได้เสนอแนวคิดว่า คนเรานั้นคงจะไม่ชั่วช้าหรือแย่ขนาดทฤษฎี X ว่าไว้ และจะดีเหมือนทฤษฎี Y นั้น คงจะมีน้อยเช่นกัน แต่ในตัวคนหนึ่งนั้นจะมีทั้งสองอย่างปะปนอยู่ ส่วนการจะแสดงพฤติกรรมอะไรออกมานั้นแล้วแต่แรงขับภายใน และแล้วแต่สภาพของอารมณ์ ส่งที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์มิใช่เฉพาะเครื่องจูงใจเท่านั้น แต่มีสาเหตุมาจากพื้นฐานอื่น ๆ หลายประการนักวิชากรที่มีแนวคิดนี้จึงกำหนดทฤษฎีที่เป็นกลางระหว่างทฤษฎี X กับ ทฤษฎี Y ขึ้นมาว่าเป็นทฤษฎี Z (Reddin's Theory) มีสาระสำคัญดังนี้ 1) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการจะทำงาน 2) มนุษย์ทุกคนเปิดโอกาสที่จะรับทั้งความดีและความชั่ว 3) สถานการณ์ต่าง ๆ เป็นสิ่งบังคับให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปด้วย 4) คนจะปฏิบัติงานไปด้วยเหตุผล นั่นคือ เหตุผลเป็นเครื่องจูงใจคนให้ปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดี 5) การช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นปฏิสัมพันธ์เบื้องต้นของมนุษย์ 6) การปฏิสัมพันธ์เป็นหน่วยย่อยที่สำคัญที่สุดของหน่วยงานมนุษย์ 7) คนจะมองในแง่ดีหรือร้ายนั้นขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายในการมองของเขา และธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์,(2541. : 16) กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีนี้ว่า เป็นทฤษฎีในการบริหารที่มุ่งเน้นการศึกษาพฤติกรรมและกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ ตลอดจนพฤติกรรมขององค์การที่ปรากฏในการบริหารงานว่าเป็นไปอย่างไร โดยอาศัยแนวทางการศึกษาทางพฤติกรรมและจิตวิทยาสังคมเป็นหลัก โดยใช้หลักปรัชญาในการบริหารที่ว่า "ใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในฐานะทรัพยากรมนุษย์" (Use People Well as Human Resources)

4. ทฤษฎีการบริหารตามสถานการณ์

เฉลิมชัย หาญกล้า(2546 : 11-12) กล่าวไว้ว่าการบริหารตามสถานการณ์ (The Contingency Approach) แนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการตามแนวนี้ คือ ในการจะจัดองค์การหรือการบริหารงานโดยใช้รูปแบบใด ให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องคำนึงถึงสถานการณ์และสภาพแวดล้อมขององค์การ เป็นสำคัญ ดังนั้นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร คือ จะต้องสามารถแยกแยะให้ได้ว่าภายใต้สถานการณ์อย่างหนึ่งอย่างใด และช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หากจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายขององค์การ เขาควรเลือกใช้เทคนิควิธีในการบริหารอย่างไร การบริหารตามสถานการณ์จึงเป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดทางการบริหารทั้งหลายที่ปรากฏอยู่ ให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างลงตัว เรียกง่ายๆ ว่า สามารถใช้ได้อย่างถูกที่ถูกเวลานั่นเอง ทฤษฎีทางการบริหารเชิงสถานการณ์เกิดขึ้นเนื่องจากอิทธิพลทางสังคมที่ทำให้องค์การต่างๆ เปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์การแบบระบบเปิด ดังนั้นจึงไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงการที่จะต้องมี

ปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การได้ โดยเฉพาะผลกระทบทางด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากทำให้ผู้บริหารไม่สามารถใช้แนวทางเพียงอย่างใดอย่างหนึ่งในการบริหารงานได้อีกต่อไป นักวิชาการคนสำคัญในกลุ่มนี้ ได้แก่ Joan Woodward, Jame D. Thompson และ Lawrence and Lorsch สำหรับนักบริหารโรงเรียน Robert G. Owens ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามสถานการณ์ในโรงเรียน ดังนี้ 1) ไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุดในการจัดองค์การและการบริหารโรงเรียน 2) ประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน ขึ้นอยู่กับรูปแบบองค์การและวิธีการบริหารตามสถานการณ์ 3) การเลือกใช้รูปแบบองค์การและการบริหาร ควรอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในสถานการณ์นั้น ๆ นอกจากนั้น จรูญ ดอกบัวแก้ว และคณะ (2535 : 25) ได้กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีนี้ไว้ว่า การบริหารตามสถานการณ์ มีหลักการที่สำคัญคือ บริหารโดยยึดสถานการณ์ดังนั้น การบริหารจึงต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงาน เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า การบริหารองค์การ หรือการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ให้ได้ผลดีนั้น ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ตลอดจนบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด จะต้องมีการสื่อสารที่ดีต่อกัน มีการรับรู้ข้อมูลร่วมกัน ยอมรับกฎเกณฑ์สำหรับการบริหารองค์การร่วมกัน เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ในการใช้ทรัพยากรทั้งด้าน คน งานและเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีอยู่อย่างมีคุณภาพที่เหมาะสมแก่งานแต่ละประเภท เพื่อบรรลุเป้าหมายสุดท้ายคือความสำเร็จขององค์การร่วมกัน

ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร

ในการบริหารองค์การปัจจุบัน ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหาร การบริหารองค์การ หลักการแนวคิดในการบริหาร ภาพรวมของการบริหารทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารมีความเหมาะสม เพราะการบริหาร คือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนให้ความร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้มให้มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่ ซึ่งมีนักวิชาการ และนักบริหารต่างประเทศตลอดจนนักการศึกษามากมายได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกันไว้ ดังนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549: 3-5) กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี 5 ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า "POSDC" ดังนี้

1) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

2) O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

3) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

5) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร เช่นเดียวกันกับ คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2549: 9) ได้กล่าวถึง แนวคิด ของฟาโย (Henry Fayol) นักวิชาการเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ผู้เป็นต้นกำเนิดในการเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ 5 ประการ ที่เรียกว่า POCCC ไว้ ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือแนวทางดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้ในการตัดสินใจในอนาคต

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและระบุหน้าที่โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุ คน และเงิน

3) การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการดำเนินงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง กล่าวคือ การยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้

4) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความพยายามของผู้ปฏิบัติงานและช่วยสนับสนุนให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จ

5) การควบคุม (Controlling) การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ในทำนองเดียวกัน กูลิค และ เออร์วิค (อ้างใน สุพจน์ พันธ์ชูเพชร, 2538: 12) ซึ่งได้เสนอ

กระบวนการบริหารไว้ 7 ประการ ซึ่งเรียก ย่อ ๆ ว่า “POSDCORB” กระบวนการบริหารนี้ได้สรุปไว้ในหนังสือ “Papers on the Science of Administration” ในปีค.ศ. 1936 โดยมีกระบวนการบริหาร คือ 1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนแนวทางในการปฏิบัติงานตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานการจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การรักษาสภาพการทำงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน 3) การอำนวยการ (Direction) หมายถึง การดำเนินการในการตัดสินใจ และการสั่งการในกิจการต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ทั้งในลักษณะทั่วๆ ไป และในลักษณะเฉพาะ ตลอดจนการให้คำแนะนำและการควบคุมการปฏิบัติงาน 4) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การร่วมมือในการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ให้ประสานสอดคล้องกันและกลมกลืนกัน 5) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าของกิจการในหน่วยงาน 6) งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายให้รอบคอบและรัดกุมรวมถึงการจัดสรรงบประมาณ การทำบัญชี

เหมือนกันกับ สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (American Association of School Administration) (อ้างใน ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, 2542: 67) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ 5 ประการ คือ

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือโครงการสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ โดยกำหนดงานที่จะทำวิธีการ และวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ ไว้ล่วงหน้า 2) การแสวงหา และกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocation) หมายถึง การแสวงหากำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ 4) การประสานงาน (Co – ordination) หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกันเพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก 5) การประเมินผลงาน (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและ ประเมินผลขั้นสุดท้ายเพื่อทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไข ทุกระยะและ

ประเมินผลขั้นสุดท้าย เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับผลงานที่ควรจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น เพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต

ส่วนนักวิชาการและคณาจารย์ต่างประเทศ เป็นต้นว่า Gregg (1957: 69) ได้เสนอกระบวนการบริหารการศึกษาสำหรับผู้บริหาร ไว้ 7 ประการ คือ การตัดสินใจ (Decision – Making) การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร(Organizing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) การใช้อิทธิพล (Influencing) การประสานงาน (Coordinating) การประเมินผลงาน (Evaluating) เช่นเดียวกันนั้นเอง Campbell et al. (1987: 221) ได้เสนอ กระบวนการบริหารการศึกษาสำหรับผู้บริหารไว้ 5 ประการคือ การตัดสินใจ (Decision – Making) การวางโครงการ (Programmin) การเสริมกำลังบำรุง (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผล (Appraising) และ Fayol (1949: 56) ได้เสนอ กระบวนการบริหารการศึกษาที่ได้รับผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารไว้ 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) ในทำนองเดียวกันนั้นเองได้มีเซียร์ส (Sears) (1959: 205) ได้เสนอ กระบวนการบริหารการศึกษาสำหรับผู้บริหารไว้ 5 ประการคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การมอบหมายงานหรือการวินิจฉัยสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) และ การควบคุมงาน (Controlling)

จากแนวคิดของนักวิชาการ และนักบริหารต่างประเทศตลอดจนนักการศึกษามากมายที่กล่าวมาแล้ว ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปความได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหารใช้สำหรับตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ ทั้งที่เป็นองค์การที่เป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย โดยนำทรัพยากรมาใช้อย่างคุ้มค่า เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวนั้น ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้บุคลากร หรือผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด เกิดความร่วมมือและตระหนักรู้ร่วมกันในการในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งกระบวนการบริหารเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ และต้องปฏิบัติหน้าที่ตามลำดับขั้นตอน เป็นระบบให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ

แนวคิดยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

ความหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

ยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแบบแผนการดำเนินงานในระยะยาวขององค์การกำหนดขึ้นโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก แต่อาจเปลี่ยนแปลงได้หากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไป (Massie and Douglas, 1981 อ้างใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2542: 20)

ยุทธศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่องค์กรทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ถ้าเป็นองค์กรเอกชนความสำเร็จอาจจะอยู่ที่ตัวเลขทางการเงิน แต่ถ้าเป็นหน่วยงานราชการ ความสำเร็จก็จะอยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์ (พสุ เดชะรินทร์ และคณะ, 2548: 20)

แผนยุทธศาสตร์ ในที่นี้มี 3 ความหมาย คือ 1) แผนปฏิบัติการทั่วไปและทรัพยากรที่จะใช้ให้บรรลุจุดหมาย 2) แผนงานของวัตถุประสงค์องค์การทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 3) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์การและแนวทางการปฏิบัติ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Koontz et al., 1981 อ้างใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2542: 23)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด หมายถึง แผนพัฒนาจังหวัดที่แสดงทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาจังหวัดในอนาคตเชิงนโยบายหรือยุทธศาสตร์ไว้ครอบคลุมทุกด้าน โดยต้องแสดงวิสัยทัศน์การพัฒนา เป้าประสงค์การพัฒนา ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2547: 1)

กล่าวโดยสรุป ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด หมายถึง แนวทางการปฏิบัติที่แสดงทิศทางการพัฒนาของจังหวัดที่ครอบคลุมทุกด้านทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง และสิ่งแวดล้อม ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ของจังหวัด

ลักษณะของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาหรือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา โดยการประชุม

เชิงปฏิบัติการ (Workshop) ระดมความคิดเห็นและข้อมูลให้เกิดฉันทามติร่วมกัน ทั้งต่อจุดมุ่งหมายในการพัฒนา (Ends) และวิธีดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายการพัฒนา (Means) โดยนำเอาแนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวม (Holistic) และการบูรณาการ (Integration) เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการตั้งแต่ขั้นการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) จนถึงขั้นการวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำนโยบายของรัฐบาลและระเบียบวาระแห่งชาติ แปลงไปสู่การปฏิบัติในระดับจังหวัดเป็นระเบียบวาระแห่งพื้นที่ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ ปัญหา ความต้องการของประชาชน จึงเป็นแผนชี้นำการพัฒนาจังหวัดในภาพรวมระยะยาว แต่ไม่ยึดมั่นว่าจะต้องใช้ระยะเวลาเท่าใดขึ้นอยู่กับปัญหาและความต้องการของประชาชนในขณะนั้น จึงสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ตามความเหมาะสม รวมทั้งการปรับเปลี่ยนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลและทิศทางการพัฒนาประเทศ (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2547: 1)

องค์การการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 ได้กำหนด องค์การการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประกอบด้วยคณะกรรมการ 3 ระดับ คือ 1) ระดับชาติ ประกอบด้วย คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดกรอบนโยบาย วางระบบการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัด กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด พิจารณากลั่นกรองให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และคำของบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี 2) ระดับกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ มีผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีที่ตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด เป็นประธานกรรมการ ข้าราชการที่ปลัดกระทรวงมหาดไทยแต่งตั้งเป็นกรรมการและเลขานุการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัดภายในกลุ่มจังหวัดเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ มีหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในกลุ่มจังหวัด เป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดเสนอต่อที่ประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ

ภาคประชาสังคม และภาคธุรกิจเอกชน และแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มจังหวัดและระหว่างกลุ่มจังหวัดเพื่อให้เป็นไปตามแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด วิเคราะห์ บูรณาการ และให้ความเห็นชอบรายละเอียดการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดและคำของบประมาณกลุ่มจังหวัด ก่อนนำเสนอต่อ ก.น.จ. กำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัด และรายงาน ก.น.จ. 3) ระดับจังหวัด ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดให้เป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดเสนอต่อที่ประชุม ก.บ.จ. เพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจเอกชน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการลงทุนในจังหวัดและให้มีการพัฒนาเป็นไปตามแผนพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและคำของบประมาณจังหวัดนำเสนอต่อ ก.น.จ. พร้อมทั้งกำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด และรายงานผลให้ ก.น.จ. (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ, 2551: 4 - 8)

ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ได้กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 หมวด 2 มาตรา 17 – 25 รายละเอียดดังนี้

มาตรา 17 ให้ ก.น.จ. กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและ ก.บ.จ. รับไปดำเนินการ

มาตรา 18 ให้ ก.บ.จ. ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด โดยคำนึงถึงความต้องการและศักยภาพของประชาชนในท้องถิ่นในจังหวัด รวมตลอดถึงความพร้อมของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนและยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยแผนพัฒนาจังหวัดอย่างน้อยต้องระบุรายละเอียดของวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ ให้แผนพัฒนาจังหวัดมีระยะเวลาสี่ปี และเพื่อให้ทราบถึงความต้องการและศักยภาพของประชาชนในพื้นที่ ให้ ก.บ.จ. สำรวจความคิดเห็นของประชาชนในท้องถิ่นในจังหวัดตามวิธีการที่ ก.น.จ. กำหนด แต่

ก.บ.จ. อาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการระดับอำเภอดำเนินการประสานงานกับองค์กรต่าง ๆ ในพื้นที่ของอำเภอเพื่อให้ได้ความคิดเห็นของประชาชนเสนอเป็นข้อมูลต่อ ก.บ.จ. แทนการสำรวจความคิดเห็นก็ได้

มาตรา 19 ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันกับหัวหน้าส่วนราชการที่มีที่ตั้งในจังหวัดทั้งที่เป็นราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาค หัวหน้าหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดในจังหวัด ผู้แทนภาคประชาสังคม ผู้แทนภาคธุรกิจเอกชน เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนพัฒนาจังหวัดที่ ก.บ.จ. จัดทำ เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จให้ ก.บ.จ. นำผลการประชุมปรึกษาหารือ และความคิดเห็นของที่ประชุมมาปรับปรุงแผนพัฒนาจังหวัดให้สมบูรณ์ แล้วส่ง ก.น.จ. เพื่อพิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบต่อไป โดยให้สำเนาให้ ก.บ.ก.ทราบด้วย และเมื่อแผนพัฒนาจังหวัดได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีและประกาศใช้แล้ว การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการดำเนินกิจการของจังหวัดและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัดดังกล่าว

มาตรา 20 ในกรณีมีความจำเป็นต้องปรับปรุงแผนพัฒนาจังหวัดใหม่ก่อนสิ้นอายุของแผน ให้ดำเนินการตามมาตรา 18 และ มาตรา 19

มาตรา 21 ผู้แทนภาคประชาสังคมตามมาตรา 19 (4) ให้ประกอบด้วยบุคคลที่ได้รับการสรรหาจากแต่ละอำเภอในเขตจังหวัด อำเภอละไม่เกินหกคน ให้นายกเทศมนตรีและประธานสภาองค์กรชุมชนตำบลในเขตอำเภอคัดเลือกบุคคลซึ่งอยู่ในเขตเทศบาล และให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และประธานสภาองค์กรชุมชนตำบลคัดเลือกบุคคลซึ่งอยู่นอกเขตเทศบาล แล้วเสนอให้นายอำเภอจัดประชุม เพื่อสรรหาผู้แทนภาคประชาสังคมจากบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกข้างต้นเพื่อให้ได้จำนวนตามที่กำหนด หลักเกณฑ์การประชุมเพื่อสรรหาและการแจ้งรายชื่อผู้ได้รับการสรรหาตามวรรคสอง ให้เป็นไปตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศกำหนด

มาตรา 22 ผู้แทนภาคประชาสังคมตามมาตรา 19 (4) ต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

(1) มีสัญชาติไทย

(2) มีอายุตั้งแต่สิบแปดปีบริบูรณ์ขึ้นไปในวันสรรหา

(3) มีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎร ติดต่อกันไม่น้อยกว่าหนึ่งปีนับถึงวันสรรหา

(4) มีฐานะเป็นผู้นำชุมชนตามกฎหมายว่าด้วยสภาองค์กรชุมชน

มาตรา 23 ผู้แทนภาคประชาสังคมตามมาตรา 19 (4) ต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

(1) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรรมการ ที่ปรึกษาหรือผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ของพรรคการเมือง

(2) ไม่เป็นข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ

มาตรา 24 ผู้แทนภาคธุรกิจเอกชนตามมาตรา 9 (5) ให้ประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

(1) สมาชิกหอการค้าจังหวัดซึ่งคณะกรรมการหอการค้าจังหวัดคัดเลือก จำนวนไม่เกินสิบคน

(2) สมาชิกสภาอุตสาหกรรมจังหวัดซึ่งคณะกรรมการสภาอุตสาหกรรมจังหวัดคัดเลือกจำนวนไม่เกินสิบคน

(3) ผู้ประกอบธุรกิจในจังหวัดซึ่งมิได้เป็นสมาชิกตาม (1) และ (2) จำนวนไม่เกินสิบคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดคัดเลือก

มาตรา 25 เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัดแล้ว ให้ ก.บ.จ. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด โดยอย่างน้อยต้องระบุรายละเอียดของโครงการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน หน่วยงานผู้รับผิดชอบ และงบประมาณที่จะต้องใช้ดำเนินการ และต้องระบุให้ชัดเจนว่าโครงการหรืองานใดที่จังหวัดประสงค์จะขอตั้งงบประมาณจากสำนักงบประมาณโดยตรง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.น.จ. กำหนด เมื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดแล้วเสร็จ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดส่งให้ ก.บ.ก. เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัด (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ, 2551: 9 - 12)

กระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีกระบวนการขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นเตรียมการจัดทำแผน โดยการจัดตั้งคณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานรับผิดชอบดำเนินการ ซึ่งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะต้องใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคีการพัฒนา รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูล

เบื้องต้นในด้านการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ฯ ซึ่งได้แก่ข้อมูลประชากร อาชีพ รายได้ สุขภาพ การศึกษา ทรัพยากร การคมนาคมขนส่ง การพาณิชย์ การลงทุน อุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์มวลรวม และข้อมูลงบประมาณ รวมทั้งข้อมูลปัญหาความต้องการพัฒนาที่สำคัญของจังหวัด

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาจังหวัด เป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาสและภาวะคุกคาม หรือข้อจำกัดอันเป็นสภาวะแวดล้อมภายนอก (External Factors) ที่มีผลต่อการพัฒนาด้านต่าง ๆ ของจังหวัด รวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของจังหวัด อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายในของจังหวัด (Internal Factors) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์องค์การ (Organizational Analysis) เพื่อประเมินศักยภาพการพัฒนาจังหวัดในปัจจุบัน โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัด (Vision) เป้าประสงค์ (Goals) และประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) การพัฒนาจังหวัด

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategic) ที่มีลักษณะบ่งบอกถึงทิศทางขององค์กรว่าการก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการในอนาคต

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เป็นการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไปสู่การปฏิบัติในรูปของงาน/โครงการ/กิจกรรม การพัฒนาประจำปีของส่วนราชการ หน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ ในพื้นที่เป้าหมาย หรือกลุ่มเป้าหมาย (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด, 2547: 3 - 7)

กล่าวโดยสรุป จากแนวความคิดที่ได้ตรวจสอบและศึกษาดังกล่าว ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประกอบด้วยข้อมูลสภาพทั่วไป กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม ซึ่งได้จากการประเมินศักยภาพการพัฒนาจังหวัดที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โอกาสการพัฒนาในอนาคตของจังหวัด ด้วยเทคนิค SWOT Analysis หรือเทคนิคอื่น ๆ ที่องค์การเห็นว่ามีความเหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิดขององค์การ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดประกอบด้วยวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัด เป้าประสงค์ในการพัฒนา ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา และกลยุทธ์ซึ่งจะต้องสอดคล้องสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อมุ่งบรรลุวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดที่วางไว้ และจะต้องสอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ และระดับกลุ่มจังหวัด

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้

แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

Mintzberg (1994: 23 อ้างใน สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553: 5)ให้ความหมายของกลยุทธ์ใน 5 มุมมอง ดังนี้

1. กลยุทธ์คือแผน (Strategy is a plan) กิจการทั้งหลายกำหนดกลยุทธ์ขึ้นเพื่อใช้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทาง (Direction) องค์การทุกประเภทล้วนมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งสิ้น เพราะทุกองค์การจะมีแนวทางการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม

2. กลยุทธ์คือแบบแผน (Strategy is a pattern) กลยุทธ์คือแบบแผนหรือรูปแบบเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา (Consistency in behavior overtime) สะท้อนว่าในการวางแผนในอนาคตจำเป็นต้องคำนึงถึงวิวัฒนาการขององค์การที่สืบเนื่องจากอดีต ขณะเดียวกับที่ผู้บริหารจะวางแผนการอันใดจำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถหรือความคาดหวังของผู้ปฏิบัติด้วย เพราะในหลายกรณีปรากฏว่าเจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์หรือสิ่งที่ผู้บริหารตั้งใจจะทำ (Intended strategies) อาจจะเป็นไปไม่ได้ แต่ผู้ปฏิบัติอาจใช้ความชำนาญด้านต่าง ๆ ปรับกลยุทธ์ในระหว่างปฏิบัติ (Emergent strategies) จนแปรเปลี่ยนเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นจริง (Realized strategies) ก็ได้

3. กลยุทธ์คือการกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is position) ในสนามแข่งขัน สินค้าหรือบริการที่เสนอออกไป จำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละประเภท หรือแต่ละตลาด หากขาดเสียแล้วซึ่งความเข้าใจฐานะหรือตำแหน่งทางการตลาดหรือขาดความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ย่อมจะนำไปสู่ความล้มเหลวในการเสนอบริการต่าง ๆ ด้วย

4. กลยุทธ์คือทัศนภาพ (Strategy is a perspective) เน้นความสำคัญของการพิจารณาสภาพที่แท้จริงในองค์การ หรือคุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์การ เป็นวิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์การยึดถือร่วมกัน

5. กลยุทธ์คือกลวิธี (Strategy is a ploy) กลยุทธ์คือกลวิธีในการเดินหมากในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้หรือการแข่งขัน ทุกคนต้องการชัยชนะ ดังนั้น ทุกฝ่ายจึงต้องวางกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงาน (Maneuver) ไม่ว่าจะเป็นกุศโลบาย หรือเล่ห์เหลี่ยม หรือกลวิธี (Tactics) ในการเดินหมาก เดินเกมส์ เพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้ จึงเป็นเรื่องที่เกิดขึ้น

เสมอในการแข่งขันทางธุรกิจ การเจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ การค้าระหว่างประเทศ จนถึงการทำสงคราม

จากคำนิยามความหมายทั้ง 5 ด้าน Mintzberg มีความเห็นว่า กลยุทธ์มีความแตกต่างกันไปได้เสมอตามสถานการณ์แวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การที่เปลี่ยนไป การกำหนดยุทธศาสตร์จึงสามารถเลือกใช้ความหมายทั้ง 5 ให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างแท้จริง ดังนั้น ในการกำหนดกลยุทธ์ไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงความครบถ้วนสมบูรณ์ตามความหมายทั้ง 5 ด้าน ข้างต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ได้กลายเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จ เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2553: 8) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า 1) ช่วยให้ผู้บริหารได้มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่งขัน สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้องค์การสามารถอยู่รอดและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ 2) ช่วยให้องค์การมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เห็นแนวทางที่องค์การจะต้องปฏิบัติ ทำให้องค์การแข็งแกร่ง ประสบความสำเร็จโดยมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกันและเจริญเติบโตต่อไป 3) เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ได้พัฒนาความคิด และช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ 4) ช่วยให้องค์การสามารถคาดการณ์ปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive ทำให้องค์การสามารถปรับตัวได้ดีกว่าคู่แข่งและ 5) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ ทำให้องค์การสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำ

กว่า และมีประสิทธิผล(Effectiveness) คือ บริหารงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ถ้าได้มีการบริหารกลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งในช่วงของการกำหนดกลยุทธ์ การนำแผนไปปฏิบัติและควบคุมติดตามผล

สมยศ นาวีการ (2536: 13) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์อย่างเดียวกันถ้าปราศจากแนวทางที่กำหนดโดยการบริหารเชิงกลยุทธ์แล้วหน่วยงานขององค์กรมักจะโน้มเอียงไปสู่ทิศทางที่แตกต่างกัน 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์บังคับให้ผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพและตระหนักถึงสภาพแวดล้อมของพวกเขามากขึ้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ จะปลูกฝังนิสัยการใช้ความคิดและการมองอนาคตแก่ผู้บริหาร 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ไม่เพียงแต่สนับสนุนความผูกพันในส่วนของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมเท่านั้น แต่จะช่วยลดการต่อต้านในสิ่งที่พวกเขาไม่เข้าใจ บุคคลส่วนใหญ่จะยอมรับการตัดสินใจเมื่อพวกเขาเข้าใจปัจจัยที่จำกัด และทางเลือกที่เป็นไปได้

พัชรา มั่งชม (2540: 20) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือ 1) ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์ และกำหนดทิศทางในอนาคตที่ชัดเจน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2) ช่วยสร้างความสอดคล้องของการดำเนินการภายในองค์กรและทำให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน 3) เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ได้พัฒนาความคิดและช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ 4) ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต 5) ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารองค์กรได้อย่างกว้างขวาง ทำให้ช่วยลดความเสี่ยง

จินตนา บุญบงการ (2544: 13) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า 1) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม 2) สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การกำหนดการประยุกต์การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร และ 3) สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิกเกิดความเข้าใจในภาพรวมของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากการที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่ประสิทธิภาพจะต้องมีวิธีการที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะมีขึ้นในอนาคต ส่งผลให้ผู้บริหารปรับวิธีการบริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจนเพื่อให้

องค์กรได้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดโดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะได้กำหนดกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติ พร้อมทั้งประเมินและควบคุมกลยุทธ์ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

สมยศ นาวีการ (2536: 18) กล่าวว่า หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมุ่งตรวจสอบและประเมินทั้งโอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนภายในสภาพแวดล้อมองค์กร

พัชรา มั่งชม (2540: 23) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การทั้งหมดให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานต่างๆ และที่สำคัญเป็นการวางแผนระยะยาว

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542: 6) กล่าวว่า หลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร

พิบูล ทีปะปาล (2546: 11) กล่าวว่า หลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อจัดทำแผนงานดำเนินการที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งผู้บริหารต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นวิถีทางที่ผู้บริหารได้กำหนดวัตถุประสงค์ ภาระหน้าที่ เป้าหมาย หรือแนวทางการดำเนินการและทำการตัดสินใจ (Strategy Decision)โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขันทั้งภายในและภายนอกองค์การ ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ออกมาใช้เรียกว่า การกำหนดรูปแบบกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และควบคุมให้เป็นไปตามแผน

พักต์ผจง วัฒนสินธุ์ (2542: 17) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Direction setting) โดยการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญา และวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กรจะเป็นการบ่งชี้ว่า องค์กรธุรกิจจะมุ่งไปในทิศทางใด หรือสาเหตุของการดำรงอยู่ขององค์กรยังมีส่วนช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ หรือภารกิจขององค์กรให้กลายมาเป็นวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่มีลักษณะที่ชัดเจนขึ้น 2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสภาวะต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะของตัวองค์กรได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น 3) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) คือการนำข้อมูล และความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการกำหนดทิศทางขององค์กร และคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด การจัดทำกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) เป็นขั้นตอนการนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนจัดทำและคัดเลือกไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์ (2544: 22) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอกและภายในขององค์การที่จะระบุถึงโอกาสต่างๆ และอุปสรรค์ต่าง ๆ จุดเด่น และจุดด้อยขององค์กร นอกจากนี้จะพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหาร การกำหนดภารกิจ (Mission) การกำหนดเป้าหมายขององค์การ (Goals) และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives)

ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในขั้นตอนนี้จะเป็นการลงมือปฏิบัติในระดับต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่ 1 เพื่อที่จะให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จผู้บริหารจะต้อง

เข้าใจในแนวคิดและสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างขององค์กร ระบบงาน การจูงใจ ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ มุ่งเน้นที่จะติดตามประเมินผลและการควบคุม เพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุง และมั่นใจว่า การปฏิบัติตนตามหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์

ถวิล มาตรเลี่ยม (2545: 25) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริการเชิงกลยุทธ์ที่เรียกว่า วัฏจักรกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน โดยอยู่บนพื้นฐานการวางแผนกลยุทธ์และพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงาน เพื่อรับมือกับอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วย

1. ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์(Strategic planning)
2. การจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & ResourcesAllocation)
3. การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing)
4. การปฏิบัติตามแผน(Implementing)
5. การกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluating)

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542: 15) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จตามที่ได้วางไว้

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แล้ว

ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติภายหลังจากที่ได้มีการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางในการพัฒนา หรือที่เราเรียกว่า “ทิศทางกลยุทธ์” (Strategic Direction)

แนวคิดการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

ความเป็นมา

ด้วยรัฐบาลได้มีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2546 และวันที่ 6 พฤษภาคม 2546 เห็นชอบตามที่นายกรัฐมนตรีเสนอให้ทุกจังหวัด ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ใช้การบริหารงานแบบบูรณาการ โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด (Chief Executive Officer :

CEO) และใช้การบริหารงานแบบบูรณาการเช่นเดียวกับจังหวัดตามโครงการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยได้จัดทำขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 โดยกำหนดจังหวัดที่เข้าร่วมโครงการเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มจังหวัดทดลอง ได้แก่ ลำปาง (จังหวัดเศรษฐกิจปานกลาง) ศรีสะเกษ (จังหวัดชายแดน/ยากจน) ชัยนาท (จังหวัดภาคเกษตร) ภูเก็ต (จังหวัดท่องเที่ยว) และนราธิวาส (จังหวัดลักษณะพิเศษ) สำหรับกลุ่มจังหวัดเปรียบเทียบได้แก่ พิษณุโลก (จังหวัดเศรษฐกิจปานกลาง) สุรินทร์ (จังหวัดชายแดน/ยากจน) อ่างทอง (จังหวัดภาคเกษตร) พังงา (จังหวัดท่องเที่ยว) และปัตตานี (จังหวัดลักษณะพิเศษ) หลังจากได้มีการประเมินผลโดยสถาบันการศึกษาของรัฐ 5 แห่ง สรุปได้ว่า จังหวัดทดลองมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และได้รับความพึงพอใจในภาพรวมสูงกว่าจังหวัดเปรียบเทียบ ดังนั้น คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติเห็นชอบให้ ทุกจังหวัด ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ใช้การบริหารงานแบบบูรณาการเช่นเดียวกับจังหวัดตามโครงการทดลองดังกล่าว โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นไป และได้มีการมอบหมายความรับผิดชอบ ดังนี้

1) ให้รองนายกรัฐมนตรีกำกับการปฏิบัติราชการในส่วนภูมิภาค ติดตาม ดูแล การเตรียมความพร้อม และการปฏิบัติงานของผู้ว่าราชการจังหวัดในเขตตรวจราชการในความรับผิดชอบให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2) ให้สำนักงบประมาณรับไปพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางการดำเนินการบริหารงบประมาณค่าใช้จ่ายของจังหวัดให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีเงินจำนวนหนึ่งในลักษณะคล้ายเงินงบกลางสามารถนำไปใช้จ่ายในการดำเนินการได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม หรือใช้แก้ไขปัญหาต่างๆภายในจังหวัดได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์ และรายงานให้นายกรัฐมนตรีทราบ

3) ให้รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม รองนายกรัฐมนตรีในขณะนั้น) รับเรื่องไปพิจารณาร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางการมอบอำนาจและการดำเนินการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัด และเอกอัครราชทูตไทยในต่างประเทศใช้การบริหารงานแบบบูรณาการได้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 ต่อไป

ความหมาย

การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หมายความว่าการบริหารราชการของจังหวัด เพื่อให้จังหวัดสามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ในเขตจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยมีการ

บูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน งาน โครงการ สรรพกำลังและทรัพยากรในจังหวัด และการทำงานประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในสังคมอย่างมีทิศทางและเป้าหมายหลักร่วมกัน รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานในการบริหารพัฒนา การป้องกันและการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่จังหวัดอย่างชัดเจน (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี, 2546: 2)

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

1) เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการของรัฐ ตามความ ในมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 ที่กำหนดให้การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน

2) เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานในการบริหารการพัฒนา การป้องกันและการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่จังหวัดอย่างชัดเจน

หลักการสำคัญ

1) มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด และยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

2) กำหนดให้ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในจังหวัดเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างศักยภาพในการแข่งขันและแก้ไขปัญหาร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อน ความล่าช้าและความสิ้นเปลือง

3) ส่วนราชการในราชการส่วนกลางและในพื้นที่จังหวัดให้การสนับสนุนการจัด องค์กร บุคลากร งบประมาณ ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับอย่างเพียงพอ เพื่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติ

4) สนับสนุนนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นด้วยการทำให้เกิดการยอมรับต่อเป้าหมายการทำงานร่วมกันจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่ามุ่งเน้นการกำกับดูแลแต่เพียงอย่างเดียวเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และมีความโปร่งใสมากขึ้น

5) ส่งเสริมการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ผู้ปฏิบัติ และการมีศูนย์รวมข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานข้อมูลในการบริหารและติดตามประเมินผล

6) รัฐจะกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จของการทำงานไว้ในระดับชาติ โดยให้คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการสามารถกำหนดรายละเอียดการปฏิบัติและตัวชี้วัดในระดับจังหวัดเอง (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี, 2546: 4)

ความมุ่งหวังในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

1) ผลักดันวาระแห่งชาติ (National Agenda) สู่ความสำเร็จ โดยผลักดันยุทธศาสตร์ชาติในการเสริมสร้างความมั่นคงและความมั่งคั่งให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และเชื่อมต่อกับระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น เพื่อสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของประเทศในภาพรวม

2) บูรณาการเพื่อสร้างวาระระดับพื้นที่ (Area Agenda) โดยแปลงนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ สร้างความเห็นพ้องต้องกันของทุกภาคส่วนในพื้นที่ กำหนดเป็นวาระการพัฒนาแบบบูรณาการของแต่ละพื้นที่ให้เหมาะสม

3) การริเริ่มเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ (Area Initiative) โดยนำปัญหาและความต้องการของประชาชนมากำหนดเป็นแนวทางริเริ่มเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาในพื้นที่ให้สอดคล้องกับศักยภาพของตนเอง

4) ลดภาระที่รัฐบาลจะต้องแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ โดยบูรณาการและประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในพื้นที่ และลดทอนปัญหาที่จะ เข้าสู่การตัดสินใจของส่วนกลางให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อให้รัฐบาลมีเวลาในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติในระดับมหภาคได้เต็มที่

องค์การกำกับและดำเนินการ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการควบคุมกำกับดูแลการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการอยู่ 3 ระดับ ดังนี้

1) ระดับชาติ ประกอบด้วย คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนา

ระบบราชการ เป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดกรอบนโยบาย วางระบบการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัด กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด พิจารณากลั่นกรองให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และคำของบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

2) ระดับกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ มีผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีที่ตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด เป็นประธานกรรมการ ข้าราชการที่ปลัดกระทรวงมหาดไทยแต่งตั้งเป็นกรรมการและเลขานุการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัดภายในกลุ่มจังหวัดเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ มีหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการ

3) ระดับจังหวัด ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดให้เป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดเสนอต่อที่ประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจเอกชน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการลงทุนในจังหวัดและให้มีการพัฒนาเป็นไปตามแผนพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและคำของบประมาณจังหวัดนำเสนอต่อ ก.น.จ. กำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและรายงานผลให้ ก.น.จ. (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ, 2551: 4 – 8)

แนวคิดการบริหารการพัฒนา

ความหมายของการบริหารการพัฒนา

การศึกษาความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนา (Development Administration) ได้มีนักวิชาการให้ความหมายและแนวคิดต่าง ๆ ไว้ดังต่อไปนี้

Gant (1979 อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2550: 9) กล่าวว่า การบริหารการพัฒนาแบ่งเป็น 2 ทรรศนะ ประการแรกนั้นถือว่าการบริหารการพัฒนา หรือ Development Administration คือการบริหารงานหรือการบริหารราชการในประเทศด้อยพัฒนาที่มุ่งมั่นที่จะดำเนินการพัฒนา ดังที่เขียนในภาษาอังกฤษว่า Administration in Poor Developed Countries Which are Committed to

Development ส่วนอีกทรรศนะหนึ่งเห็นว่าการบริหารการพัฒนา ได้แก่การบริหารเพื่อการพัฒนา หรือการบริหารตามโครงการพัฒนาของประเทศ หรือAdministration in development or Administration of a Program of National Development ตามความเข้าใจ ทั่ว ๆไป

Shou-Sheng (1987 อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2550: 10) เป็นนักวิชาการที่เกิดในประเทศสาธารณะประชาชนจีน อธิบายว่า การบริหารการพัฒนามิใช่การบริหารชนิดใหม่ ซึ่งแยกออกมาจากการบริหารรัฐกิจในความหมายอย่างกว้าง แต่การบริหารการพัฒนาเป็นการบริหารที่ยึดจุดมุ่งหมาย (Goal-oriented) เป็นหลักและต้องการที่จะเน้นหนักบทบาทเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทที่เกี่ยวกับการบริหารเพื่อการพัฒนา (Administration for development)

Khanna (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2550: 12) นักวิชาการชาวอินเดีย มีความเห็นว่า การบริหารการพัฒนาเป็นการบริหารมุ่งดำเนินงานพัฒนาในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งริเริ่มโดย ชนชั้นนำและประชาชนกลุ่มต่างๆ

การบริหารการพัฒนา (Development Administration) หมายถึง การพัฒนาการบริหาร(Development of Administration หรือ D of A) และการบริหารเพื่อการพัฒนา (Administration of Development หรือ A of D) (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2548: 8)

การพัฒนาการบริหาร หมายถึง การจัดเตรียม เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงหรือปฏิรูปโครงสร้าง กระบวนการ และพฤติกรรมการบริหารให้มีสมรรถนะหรือความสามารถที่จะรองรับนโยบาย แผน โครงการหรือกิจกรรมสำหรับการพัฒนาประเทศ (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2548: 8)

การบริหารเพื่อการพัฒนา หมายถึง การนำเอาสมรรถนะหรือความสามารถที่มีอยู่ในระบบการบริหารมาลงมือปฏิบัติตามนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมพัฒนาจริงๆ เพื่อให้บังเกิดความเปลี่ยนแปลงตามที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า และความเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้านี้จะมุ่งความเจริญเติบโตทั้งทางด้านการบริหาร เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศ อันจะนำไปสู่การลดความทุกข์ยากของคนทั้งที่อยู่ภายในองค์การ (คือ ข้าราชการ ลูกจ้างรัฐบาลและพนักงานรัฐวิสาหกิจ) และที่อยู่ภายนอกองค์การ (ประชาชน) (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2548. : 9)

การพัฒนาหรือการปรับปรุงการบริหาร (Development of Administration) หรือ D of A หมายถึง การที่นักวิชาการหรือผู้รู้ให้ความสำคัญกับการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยเน้นไปที่การพัฒนาหรือปรับปรุงบริหารงานของหน่วยงาน เช่น การพัฒนาระบบราชการ ปรับปรุงประสิทธิภาพหรือขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ กระบวนการการบริหารตลอดจนบุคลากรของหน่วยงาน เป็นต้น (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2550)

การบริหารเพื่อการพัฒนา (Administration of Development) หรือ A of D หรือการบริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการพัฒนา หมายถึง การที่นักวิชาการหรือผู้รู้ให้ความสำคัญกับการบริหารที่ต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการปฏิบัติการ (Action) หรือเป็นกิจกรรม (Activity) หรือการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาต่างๆ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามนโยบาย หรือแผนหรือแผนงาน หรือโครงการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานตามแผนงานพัฒนาทั้งหลาย (Development Programs) ด้วยวิธีการต่างๆ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2550)

สรุปได้ว่าการบริหารการพัฒนาเป็นการปรับปรุงยกระดับกระบวนการบริหารขององค์กาให้มีสมรรถนะ มีขีดความสามารถหรือมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าการบริหารแบบปกติ

ลักษณะและความสำคัญของการบริหารการพัฒนา

1. การบริหารการพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับงานใน 2 ลักษณะคือ 1) งานริเริ่มใหม่ 2) การปรับปรุงงานเดิมให้ดีขึ้น โดยระบบการบริหารเพื่อการพัฒนาตามยุทธศาสตร์หรือโครงการมิใช่รวมถึงเฉพาะสมรรถนะที่จะเติบโตและเปลี่ยนแปลงเท่านั้นแต่ยังแสดงทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและ เป้าหมายอันสูงสุดของการมีคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าอีกด้วย ดังนั้นการบริหารการพัฒนาจึงมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารทั้งภายในและภายนอกองค์การ (ชัยวัชน์ หน่อรัตน์, 2550: 7)

2. การบริหารการพัฒนามีคุณลักษณะร่วมกันอย่างน้อยที่สุด 4 ประการ ดังนี้

1) การบริหารการพัฒนา มีความหมายที่บ่งชี้ถึงสภาพภูมิศาสตร์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า แม้ว่าการบริหารการพัฒนาจะมีบ่อเกิดในประเทศที่เจริญแล้ว คือ สหรัฐอเมริกาก็ตาม แต่ได้รับการนำมาประยุกต์ใช้ในประเทศที่กำลังพัฒนาเสียเป็นส่วนใหญ่และประเทศที่กำลังพัฒนานี้ มักจะมีสถานที่ตั้งอยู่ในเอเชีย แอฟริกา และลาตินอเมริกา

2) การบริหารการพัฒนาเป็นผลพวงหรือผลลัพธ์ที่ได้มาจากสิ่งอื่นๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การบริหารการพัฒนาเป็นผลพวงหรือเกิดจากองค์ประกอบของการพัฒนาการบริหารการพัฒนาทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ฯลฯ นั่นก็คือ การบริหารการพัฒนาเป็นตัวแปรตามหรือผลส่วนการพัฒนาการบริหารการพัฒนาทางการเมืองเศรษฐกิจและสังคมนั้นเป็นตัวแปรต้นหรือสาเหตุ

3) การบริหารการพัฒนาเป็นกระบวนการของความเคลื่อนไหวจากสภาพการณ์หนึ่งไปสู่เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง นั่นก็คือ จากสภาพด้อยพัฒนาไปสู่สภาพกำลังพัฒนา และจากสภาพกำลังพัฒนาไปสู่สภาพการพัฒนาแล้ว และเป้าหมายท้ายที่สุดก็คือการพัฒนาประเทศเพื่อลดความทุกข์ยากของคนทั้งที่อยู่ในองค์การและนอกองค์การรัฐบาลโดยการแบ่งปันเฉลี่ยความสุขและความทุกข์กันทั้งทางด้านการบริหารเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพื่อให้ประชาชนในชาติมีความมั่งคั่ง ความเสมอภาค ความสุข ศักดิ์ศรี และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสมกับที่เกิดมาเป็นมนุษย์ในศตวรรษปัจจุบัน กล่าวโดยสรุปแล้วการบริหารการพัฒนา มีเป้าหมายที่จะทำให้ประเทศชาติมั่นคงและประชาชนมั่งคั่งนั่นเอง

4) การบริหารการพัฒนา มีความหมายที่บ่งชี้ว่าประเทศที่กำลังพัฒนาจะต้องปฏิบัติภารกิจที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกับภารกิจของประเทศที่พัฒนาแล้วอะไรบ้าง โดยหากประเทศที่กำลังพัฒนาประสงค์จะเจริญรอยตามประเทศที่พัฒนาแล้ว จำเป็นต้องปฏิบัติภารกิจทางการบริหารเพื่อให้ระบบมีการแบ่งงานกันทำใช้ระบบคุณธรรม มีเหตุผล และมีความเป็นไปได้ในทางโลกหรือฆราวาสสูง ต้องปฏิบัติภารกิจทางด้านเศรษฐกิจให้มีรายได้เฉลี่ยต่อหัวสูงขึ้นต้องปฏิบัติภารกิจทางการเมืองเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสิน และกำหนดชะตากรรมของตนเองได้ หรือต้องปฏิบัติภารกิจทางสังคม เพื่อให้ประชาชนมีสถานภาพที่เท่าเทียมกันและพึ่งตนเองได้ เป็นต้น (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2548: 9 - 10)

3. ลักษณะร่วมของการบริหารการพัฒนามี 4 ประการ ได้แก่

1) การบริหารการพัฒนาเป็น “การบริหารงานภาครัฐ” โดยเป็นวิธีการหนึ่งหรือแนวทางหนึ่งที่หน่วยงานของรัฐ และ / หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ทำนองเดียวกับคำว่า “การบริหารงาน” หรือ “การบริหารจัดการ” ซึ่งครอบคลุมการบริหารงานที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การดำเนินงานในลักษณะเป็นเครือข่าย และการผสมผสานกับแนวทางการบริหารการพัฒนาอื่น เช่น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เป็นต้น ตามความเหมาะสม

2) การบริหารการพัฒนาเป็น“การบริหารเพื่อการพัฒนา” (Administration of Development) หมายถึงการบริหารที่เกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนา เช่น การพัฒนาเมือง การพัฒนาชนบท การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนารัฐวิสาหกิจ การพัฒนาองค์กรตามรัฐธรรมนูญ และการพัฒนาโครงการ ทั้งนี้ เป็นการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนา

3) การบริหารการพัฒนาเป็น “การพัฒนาการบริหาร” (Development of Administration) ที่หมายถึง การพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารภายในของหน่วยงาน เช่น ปรับปรุงที่โครงสร้างอำนาจหน้าที่ กระบวนการ และตัวบุคคล โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมด้วย

4) การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญกับ “การมีวัตถุประสงค์หรือจุดหมายปลายทางที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน” โดยเฉพาะอย่างยิ่งการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง หรือการมีวัตถุประสงค์ที่เน้นการอำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชน ทั้งนี้ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นไม่ใช่เพื่อการรักษาสถานภาพเดิม

สำหรับความสำคัญของการบริหารการพัฒนานั้นไม่เพียงเป็นวิธีการหรือแนวทางหนึ่งของการบริหารภาครัฐซึ่งหน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนเท่านั้น แต่การบริหารการพัฒนายังมีความสำคัญในลักษณะที่มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการให้เป็นระบบ เป็นวิชาการ มีทิศทางที่ชัดเจนมีความครอบคลุมครบถ้วน ทั้งการบริหารเพื่อการพัฒนาและการพัฒนาการบริหารเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวม ตลอดทั้งช่วยเพิ่มความมั่นใจแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติราชการอีกด้วย ความสำคัญของการบริหารการพัฒนาดังกล่าวนี้จะมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการของหน่วยงานของรัฐ และ/ หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ และในที่สุดจะมีส่วนทำให้ประเทศชาติเจริญก้าวหน้าอย่างมั่งคง และประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2550)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารการพัฒนาจึงมีลักษณะที่แสดงถึงการสร้างสรรค์งานขององค์การ ความเปลี่ยนแปลงทางการบริหารขององค์การ และทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารขององค์การและการบริหารการพัฒนามีความสำคัญโดยเป็นแนวทางการบริหารและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการขององค์การและบุคลากรของรัฐ ซึ่งจะทำให้ประเทศมีความเจริญก้าวหน้า ประชาชนได้รับผลประโยชน์สูงสุด มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสามารถพึ่งตนเองได้

ขอบเขตการบริหารการพัฒนา

การบริหารการพัฒนาจะมีขอบเขตอยู่ 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1) การพัฒนาการบริหารภายในองค์การ (Development of Administration) ที่รับผิดชอบการพัฒนา การพัฒนาการบริหารหรือการปฏิรูปการบริหารนี้ครอบคลุมถึงองค์ประกอบย่อยต่างๆ คือการพัฒนาโครงสร้าง กระบวนการ เทคโนโลยี บุคลากร และพฤติกรรมให้

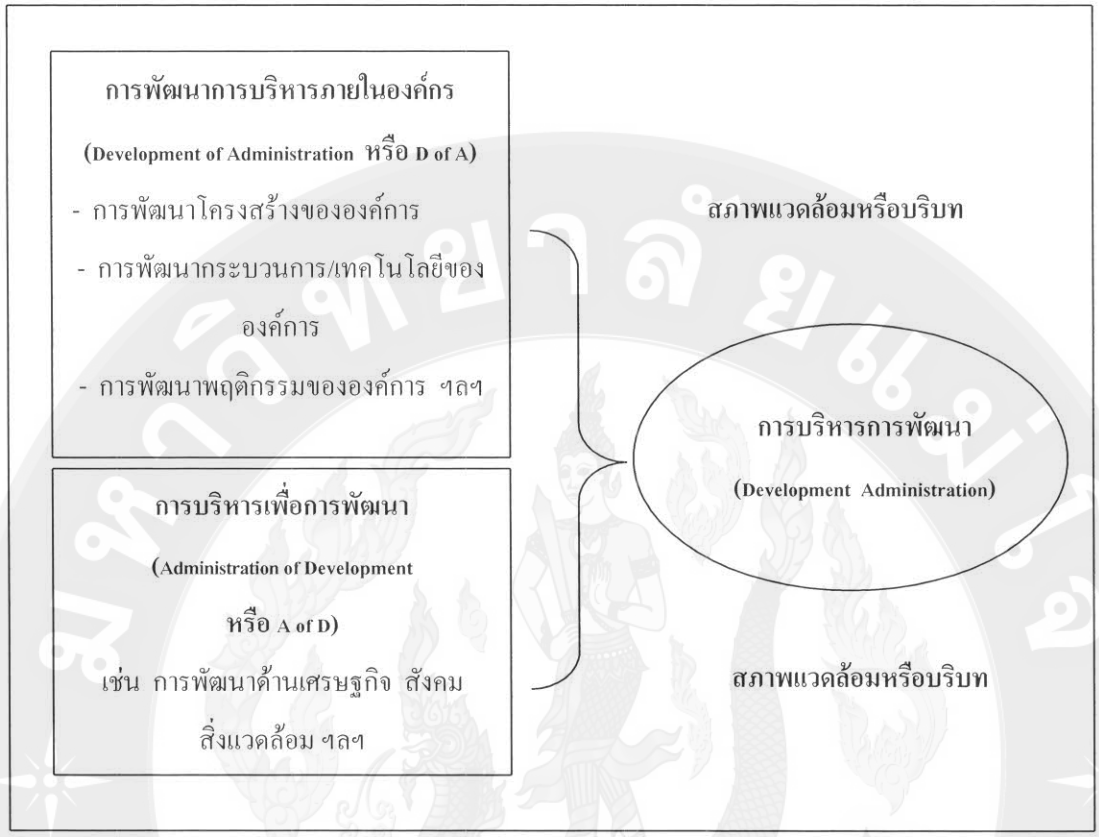
สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมหรือบริบททั้งภายในและภายนอกระบบบริหาร การพัฒนาการบริหารนี้มุ่งที่การเพิ่มสมรรถนะของระบบราชการให้สามารถทำหน้าที่ตอบสนองภารกิจทางการบริหารเพื่อการพัฒนาโดยรวมและความต้องการของประชาชน

2) การบริหารเพื่อการพัฒนา(Administration of Development)เป็นกระบวนการบริหารนโยบายหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาโดยมุ่งที่แปลงนโยบายหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาไปเป็นการพัฒนาไปเป็นแผนงาน โครงการ และกิจกรรมการพัฒนาที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติภายใต้สภาพแวดล้อมหรือบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป กระบวนการบริหารนโยบายหรือยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมการพัฒนาครอบคลุมถึงการวางแผนและกำหนดแผนงาน โครงการ และกิจกรรมการพัฒนา ตลอดจนการนำเอาแผนงาน โครงการ และกิจกรรมการพัฒนาไปปฏิบัติ

3) สภาพแวดล้อมหรือบริบท (Context) การบริหารการพัฒนาเกิดจากและเกิดขึ้นภายในสภาพสิ่งแวดล้อมหรือบริบท และสิ้นสุดลงภายในสภาพแวดล้อมหรือบริบทเช่นกัน โดยก่อนที่ยังไม่มีการพัฒนาในรูปของนโยบายหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาหรือยังไม่มีการบริหารการพัฒนานั้นได้เกิดสภาพหรือปรากฏการณ์บางอย่างในระดับที่สังคมหรือหน่วยงานของรัฐเห็นว่า “เป็นปัญหา” และ “ต้องการแก้ไขหรือพัฒนา” หน่วยงานของรัฐบาลหรือท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องกำหนดนโยบายหรือยุทธศาสตร์หรือโครงการพัฒนา ขึ้นมา โดยจะกำหนดระยะเวลาเป็นช่วงๆ เช่น 1 ปี 3 ปี หรือ 5 ปีเป็นต้น เมื่อเกิดนโยบายหรือยุทธศาสตร์ แผน หรือโครงการการพัฒนาขึ้นมา ย่อมหมายความว่าจะเกิด “หน่วยระบบการบริหารการพัฒนาใหม่” ขึ้นในชุมชน ท้องถิ่น หรือสังคม และเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของนโยบายหรือยุทธศาสตร์หรือแผนงานหรือโครงการพัฒนานั้นแล้ว หน่วยระบบนั้นจะปล่อยผล (Output / Outcomes) ไว้ให้สภาพแวดล้อมหรือบริบทของชุมชน ท้องถิ่น หรือสังคมที่เป็นพื้นที่ของนโยบายหรือยุทธศาสตร์หรือโครงการ (ชัยวัชน์ หน่อรัตน์, 2550: 10)

การบริหารการพัฒนาจึงประกอบไปด้วย 1) แนวทางหรือวิธีการของการบริหารหรือการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารภายใน เช่น โครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ กระบวนการและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบยุทธศาสตร์หรือโครงการการพัฒนา 2) การพัฒนาตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ หรือโครงการต่างๆ และ 3) การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมหรือบริบทที่มีอิทธิพลต่อการบริหาร เช่น สภาพปัญหา ระยะเวลา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ และรูปแบบความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยย่อยต่างๆ ในองค์การด้วย (ชัยวัชน์ หน่อรัตน์, 2550: 11)

ขอบเขตและองค์ประกอบของการบริหารการพัฒนามีลักษณะดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแสดงขอบเขตและองค์ประกอบของการบริหารการพัฒนา
ที่มา: ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2541)

สรุปได้ว่าการบริหารการพัฒนามีขอบเขตอยู่ภายใต้บริบทหรือสิ่งแวดล้อมที่มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารภายในองค์การ และมีการบริหารเพื่อการพัฒนาโดยการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยมุ่งผลเพื่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารอย่างต่อเนื่อง

การบริหารการพัฒนาที่เน้นการพัฒนาการบริหาร

การพัฒนาการบริหารมีความหมายตามรายละเอียด ดังนี้

1) การพัฒนาการบริหาร หมายถึง การเพิ่มพูนสมรรถนะหรือความสามารถของระบบบริหารเพื่อรองรับปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายปลายทางในการสร้างความก้าวหน้าทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้การ

พัฒนาการบริหารยังรวมไปถึงการเปลี่ยนจากการเล่นพรรคเล่นพวกมาเป็นระบบคุณธรรมในการสรรหา การปูนบำเหน็จความดีความชอบ และการลงโทษทางวินัย

2) ความเป็นสมัยใหม่ทางการบริหาร หมายถึง การสร้างเสริมสมรรถนะทางการบริหารในอันที่จะนำเอาความรู้ความเชี่ยวชาญทางการบริหาร ความรับผิดชอบ และหลักเหตุผลมาผสมกับเจตจำนงของประชาชนในอันที่จะดำเนินการให้ได้มาซึ่งความเสมอภาคและยุติธรรมในสังคม

3) การปฏิรูปการบริหาร หมายถึง การประยุกต์แนวความคิดใหม่ๆ หรือการผสมผสานแนวความคิดใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงระบบบริหารให้เอื้อต่อเป้าหมายของการพัฒนาประเทศนั่นก็คือการปฏิรูปการบริหาร หมายถึง การโน้มน้าวจิตใจของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและผลงานทางการบริหารในอันที่จะลดการต่อต้านความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

4) การจัดองค์การเสียใหม่ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมาย ภารกิจ กรรมวิธี หน้าที่การงาน และความสัมพันธ์ต่างๆ ภายในองค์การอย่างจงใจเพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในบทบาท ความสัมพันธ์ และพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

5) การพัฒนาองค์การ หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาองค์การโดยมุ่งที่จะให้องค์การมีความเปลี่ยนแปลงตามที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า โดยใช้ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกหรือภายในหน่วยงานเอง สำหรับขั้นตอนของการพัฒนาองค์การนั้นรวมถึงขั้นค้นหาสาเหตุของปัญหาการวางแผนดำเนินงานซึ่งหมายถึงขั้นเตรียมและจัดทำกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และพฤติกรรมการปฏิบัติการให้เป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้

6) การปรับปรุงฝ่ายบริหาร หมายถึง การปรับปรุงผู้บริหารในส่วนที่เกี่ยวกับความมีเหตุผล ความสามารถในการเป็นผู้นำ ความคิดที่เป็นระบบ การเสริมสร้างทักษะในการคิด ความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์

7) การปรับปรุงองค์การ หมายถึง กระบวนการที่จะจัดโครงสร้างและภารกิจของระบบราชการเสียใหม่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความสามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้มากกว่าเดิม

8) การพัฒนาตนเองเสียใหม่ หรือ “การทำให้องค์การมีความกระปรี้กระเปร่าอีกครั้ง” หมายถึง กระบวนการของการริเริ่มและการเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในอันที่จะทำให้องค์การยังคงมีชีวิตอยู่ต่อไปได้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพใหม่ๆ สามารถแก้ปัญหาเรียนรู้จากประสบการณ์และเคลื่อนไปสู่วุฒิภาวะขององค์การมากขึ้น

อย่างไรก็ดีเป็นที่น่าสังเกตการพัฒนาตนเองเสียใหม่นี้ เป็นการพัฒนาหรือปฏิรูปตนเองโดยปราศจากความช่วยเหลือ หรือแทรกแซงจากภายนอก (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2548: 98 - 100)

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาการบริหาร หมายถึง การจัดเตรียม เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง หรือปฏิรูปโครงสร้าง กระบวนการ (รวมถึงเทคโนโลยี) และพฤติกรรมการบริหารเพื่อให้มีความสามารถที่จะรองรับนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมสำหรับการบริหารการพัฒนา (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2548: 100)

กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารการพัฒนาที่เน้นการพัฒนาการบริหาร จึงเป็นการพัฒนาที่เน้นปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบ หรือโครงสร้างทางการบริหารขององค์การโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มสมรรถนะ ขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารขององค์การ

แนวคิดการบริหารราชการจังหวัด

สภาพของจังหวัด

การบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 4 ให้จัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ดังนี้

1) ระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง

2) ระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาค

3) ระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

การบริหารราชการส่วนกลาง มีลักษณะเป็นการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ได้แก่ กระทรวง กรมต่างๆ มีรัฐมนตรี อธิบดี เป็นผู้บริหารราชการ แต่ละกระทรวงจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้อย่างเป็นสัดส่วน อันจะทำให้แต่ละกระทรวงปฏิบัติภารกิจบังเกิดผล การบริหารงานแบ่งออกเป็นกรม กอง มีข้าราชการรับผิดชอบบริหารงานตามลำดับ

การบริหารราชการส่วนภูมิภาค มีลักษณะเป็นการแบ่งอำนาจจากส่วนกลางเพื่อสร้างเอกภาพและความมั่นคงของประเทศ การบริหารงานแบ่งออกเป็นจังหวัดต่างๆ มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารร่วมกับส่วนราชการในจังหวัด แต่ละจังหวัดแบ่งส่วนราชการออกเป็นอำเภอมีข้าราชการรับผิดชอบ

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจออกเป็น 2 ประเภทคือ การปกครองแบบทั่วไป ได้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และการปกครองแบบพิเศษได้แก่ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

การบริหารราชการส่วนภูมิภาค

ราชการส่วนภูมิภาคหมายถึง ราชการของกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ซึ่งได้แบ่งแยกออกไปดำเนินการจัดทำหน้าที่ตามเขตการปกครองของประเทศ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในเขตการปกครองนั้นๆ โดยมีเจ้าหน้าที่ของราชการส่วนกลาง ซึ่งได้รับแต่งตั้งออกไปประจำเขตการปกครองต่างๆ ในส่วนภูมิภาค เพื่อบริหารราชการภายในบังคับบัญชาของราชการส่วนกลาง ส่วนอีกนัยหนึ่งราชการส่วนภูมิภาคคือสาขาของราชการส่วนกลางที่ได้รับการแบ่งและมอบอำนาจให้ไปดำเนินการแทน ทั้งนี้ เนื่องจากราชการส่วนกลางมีงานที่กว้างขวางเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนทั่วประเทศ การให้มีสำนักงานกลางที่จัดตั้งเป็นกระทรวง ทบวง กรม อำนวยการอยู่ที่เมืองหลวงอย่างเดียว ไม่อาจอำนวยประโยชน์ให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง จึงจำเป็นต้องแยกสาขาออกไปตั้งปฏิบัติราชการอยู่ตามพื้นที่ต่างๆ การบริหารราชการส่วนภูมิภาคจึงเป็นการจัดระเบียบการปกครองตามหลักการแบ่งอำนาจ

ลักษณะสำคัญของราชการบริหารส่วนภูมิภาค

ลักษณะสำคัญของราชการบริหารส่วนภูมิภาค มีดังนี้

1) การบริหารราชการส่วนภูมิภาคเป็นการแบ่งอำนาจการปกครองจากส่วนกลางแล้วมอบอำนาจให้แก่ผู้แทนราชการบริหารส่วนกลางซึ่งไปประจำในส่วนภูมิภาค มิใช่เป็นการกระจายอำนาจการปกครอง

2) เจ้าหน้าที่ในส่วนภูมิภาคยังอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของส่วนกลาง โดยเฉพาะในเรื่องการแต่งตั้งถอดถอน โดยวินัยเป็นเครื่องบังคับ และผู้มีอำนาจบังคับบัญชามีความรับผิดชอบในราชการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติไปตามคำสั่งของตนทุกประการ

3) ราชการส่วนภูมิภาคได้รับมอบอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการเฉพาะบางเรื่องบางประการเท่านั้น ราชการส่วนกลางมีอำนาจสั่งการขั้นสุดท้ายก็คือราชการส่วนกลางนั่นเอง

ลักษณะเฉพาะของจังหวัด

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 พระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ส่วนที่ 2 ได้กำหนดการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาคไว้ ดังนี้

มาตรา 51 ให้จัดระเบียบบริหารราชการสวนภูมิภาค ดังนี้

(1) จังหวัด

(2) อำเภอ

มาตรา 52 ให้รวมท้องที่หลายๆ อำเภอตั้งขึ้นเป็นจังหวัด มีฐานะเป็นนิติบุคคล

มาตรา 54 ให้จังหวัดหนึ่ง ให้มีผู้ว่าราชการจังหวัดคนหนึ่งเป็นผู้รับนโยบาย และคำสั่งจากนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มาปฏิบัติให้เหมาะสมกับท้องที่และประชาชน และเป็นหัวหน้าบังคับบัญชาบรรดาข้าราชการฝ่ายบริหารซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในราชการส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัด และรับผิดชอบในราชการจังหวัด อำเภอ และจะให้มีรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือทั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัดและผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดก็ได้

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 พระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 57 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดโดยทั่วไป ดังนี้

1) บริหารราชการตามกฎหมาย และระเบียบแบบแผนของทางราชการ

2) บริหารราชการตามที่คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มอบหมาย หรือตามที่นายกรัฐมนตรีสั่งการในฐานะหัวหน้าคณะรัฐบาล

3) บริหารราชการตามคำแนะนำ และคำชี้แจงของผู้ตรวจราชการ ในเมื่อไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติของคณะรัฐมนตรี หรือสั่งการของนายกรัฐมนตรี

4) กำกับดูแลการปฏิบัติราชการ อันมิใช่ราชการส่วนภูมิภาคของข้าราชการ ซึ่งประจำอยู่ในเขตจังหวัดนั้น ยกเว้นข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการในสังกัดสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และข้าราชการครู ให้ปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติคณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรี ไว้ชั่วคราว แล้วรายงานกระทรวง ทบวง กรมที่เกี่ยวข้อง

5) ประสานและร่วมมือกับข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และข้าราชการครู ผู้ตรวจราชการ และหัวหน้าส่วนราชการในระดับเขตหรือภาคในการพัฒนาจังหวัดหรือป้องกันภัยพิบัติสาธารณะ

6) เสนองบประมาณต่อกระทรวงที่เกี่ยวข้องตามโครงการ หรือแผนพัฒนาจังหวัด และรายงานให้กระทรวงมหาดไทยทราบ

7) ควบคุมดูแลการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตามกฎหมาย

8) กำกับการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานองค์การของรัฐหรือวิสาหกิจ ในการนี้ ให้มีอำนาจทำรายงานหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ ต่อรัฐมนตรีเจ้าสังกัดขององค์การรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ

9) บรรจุ แต่งตั้ง ให้บำเหน็จ และลงโทษ ข้าราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดตามกฎหมาย และตามที่ปลัดกระทรวง ปลัดทบวง หรืออธิบดีมอบหมาย

จังหวัดลำพูน

1. ประวัติความเป็นมา

จังหวัดลำพูน เป็นจังหวัดหนึ่งในภาคเหนือตอนบน นับเป็นอีกจังหวัดหนึ่งที่มีประวัติศาสตร์เก่าแก่ ยาวนาน เคยเป็นที่ตั้งของนครหริภุญชัย ในสมัยพระนางจามเทวี เดิมชื่อเมืองหริภุญชัย เป็นเมืองโบราณ มีอายุประมาณ 1,343 ปี ตามพงศาวดารโยนก เล่าสืบต่อกันถึงการสร้างเมืองหริภุญชัย โดยฤาษีวาสุเทพ เป็นผู้เกณฑ์พวกเม็งคบุตรหรือชนเชื้อชาติมอญมาสร้างเมืองนี้ขึ้น ในพื้นที่ระหว่างแม่น้ำสองสาย คือ แม่น้ำกวงและแม่น้ำปิง เมื่อเมืองสร้างเสร็จได้ส่งทูตไปเชิญราชธิดากษัตริย์เมืองละโว้ พระนามว่า “จามเทวี” มาเป็นปฐมกษัตริย์ปกครองเมืองหริภุญชัยสืบราชวงศ์กษัตริย์ต่อมาหลายพระองค์ จนกระทั่งถึงสมัยพระยายีบาจึงได้เสียการปกครองให้แก่พ่อขุนเม็งรายมหาราช ผู้รวบรวมแว่นแคว้นทางเหนือเข้าเป็นอาณาจักรล้านนา ถึงแม้ว่าเมืองลำพูนจะตกอยู่ภายใต้การปกครองของอาณาจักรล้านนา แต่ก็ได้เป็นผู้ถ่ายทอดมรดกทางศิลปะและวัฒนธรรมให้แก่ผู้ที่เข้ามาปกครอง ดังปรากฏหลักฐานทั่วไปในเวียงกุมกาม เชียงใหม่ และเชียงราย เมืองลำพูนจึงยังคงความสำคัญในทางศิลปะและวัฒนธรรมของอาณาจักรล้านนา จนกระทั่งสมัย สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช เมืองลำพูนจึงได้เข้ามาอยู่ในราชอาณาจักรไทย มีผู้ครองนครสืบต่อกันมาจนถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ต่อมาภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 เมื่อเจ้าผู้ครองนครองค์สุดท้าย คือ พลตรี เจ้าจักรคำขจรศักดิ์ ถึงแก่พิราลัย

เมืองลำพูนจึงเปลี่ยนเป็นจังหวัด มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ปกครองสืบมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน นอกจากจังหวัดลำพูนจะมีชื่อเสียงในฐานะเป็นเมืองประวัติศาสตร์แล้ว ยังเป็นแหล่งเพาะปลูกลำไย พระเครื่อง โบราณสถานที่สำคัญ และผ้าทอฝีมือดี

2. พื้นที่อาณาเขตและจำนวนประชากร

1) จังหวัดลำพูนมีพื้นที่ทั้งหมด 4,505.882 ตารางกิโลเมตร พื้นที่ใหญ่เป็นอันดับที่ 48 ของประเทศ มีประชากรทั้งสิ้น 404,693 คน มีจำนวนประชากรมากเป็นอันดับที่ 62 ของประเทศ ความหนาแน่นประชากรอยู่ที่ 89.81 คน : ตารางกิโลเมตร อยู่ในลำดับที่ 51 ของประเทศ จังหวัดลำพูน มีพื้นที่ติดกับจังหวัดอื่น ๆ 3 จังหวัด ดังนี้

ทิศเหนือ จรดอำเภอสารภี และอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

ทิศตะวันออก จรดอำเภอห้างฉัตร อำเภอสบปราบ และอำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง

ทิศใต้ จรดอำเภอเถิน จังหวัดลำปาง และอำเภอสามเงา จังหวัดตาก

ทิศตะวันตก จรดอำเภอฮอด อำเภอจอมทอง อำเภอหางดง และอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่

2) จังหวัดลำพูน มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย เป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาค มีผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูนเป็นหัวหน้าบังคับบัญชาสูงสุดในจังหวัด อยู่ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย มีสำนักงานจังหวัดลำพูนเป็นหน่วยงานช่วยอำนวยการให้กับผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด มีหน่วยงานราชการทั้งในสังกัดส่วนกลางและส่วนภูมิภาค หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่มาประจำในพื้นที่จังหวัดรวมทั้งสิ้น 114 หน่วยงาน แบ่งการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ 51 ตำบล 575 หมู่บ้าน ประกอบด้วย

1. อำเภอเมืองลำพูน 15 ตำบล 160 หมู่บ้าน
2. อำเภอป่าซาง 9 ตำบล 88 หมู่บ้าน
3. อำเภอลี้ 8 ตำบล 99 หมู่บ้าน
4. อำเภอบ้านโฮ่ง 5 ตำบล 64 หมู่บ้าน
5. อำเภอแม่ทา 6 ตำบล 68 หมู่บ้าน
6. อำเภอบ้านธิ 2 ตำบล 37 หมู่บ้าน
7. อำเภอทุ่งหัวช้าง 3 ตำบล 35 หมู่บ้าน
8. อำเภอเวียงหนองล่อง 3 ตำบล 24 หมู่บ้าน

มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 58 แห่ง แยกเป็น 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 เทศบาลเมือง 34 เทศบาลตำบล 22 องค์การบริหารส่วนตำบล

3. อำนาจหน้าที่ของจังหวัดลำพูน

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 52 – 60 กำหนดไว้ ดังนี้

มาตรา 52 ให้รวมท้องที่หลาย ๆ อำเภอตั้งขึ้นเป็นจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคล การตั้ง ยุบ และเปลี่ยนแปลงเขตจังหวัด ให้ตราเป็นพระราชบัญญัติ

มาตรา 53 ในจังหวัดหนึ่งให้มีคณะกรมการจังหวัดทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัดในการบริหารราชการแผ่นดินในจังหวัด และให้ความเห็นชอบในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด กับปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายหรือมติของคณะรัฐมนตรีกำหนด คณะกรมการจังหวัดประกอบด้วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน รองผู้ว่าราชการจังหวัดหนึ่งคนตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย ปลัดจังหวัด อัยการจังหวัดซึ่งเป็นหัวหน้าที่ทำการอัยการจังหวัด รองผู้บังคับการตำรวจซึ่งทำหน้าที่หัวหน้าตำรวจภูธรจังหวัด หรือผู้กำกับการตำรวจภูธรจังหวัด แล้วแต่กรณี และหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดจากกระทรวงและทบวงต่าง ๆ เว้นแต่กระทรวงมหาดไทยซึ่งประจำอยู่ในจังหวัดกระทรวงหรือทบวงละหนึ่งคนเป็นกรรมการจังหวัด และหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นกรรมการจังหวัดและเลขานุการ ถ้ากระทรวงหรือทบวงมีหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งกรมต่าง ๆ ในกระทรวงหรือ ทบวงนั้น ส่งมาประจำอยู่ในจังหวัดมากกว่าหนึ่งคนให้ปลัดกระทรวงหรือปลัดทบวงกำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดหนึ่งคนเป็นผู้แทนของกระทรวงหรือทบวง ในคณะกรรมการจังหวัดในการปฏิบัติหน้าที่ตามวรรคหนึ่ง เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นสมควรจะแต่งตั้งให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในราชการส่วนภูมิภาคคนหนึ่งหรือหลายคนเป็นกรรมการจังหวัดเพิ่มขึ้นเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งก็ได้

มาตรา 54 ในจังหวัดหนึ่ง ให้มีผู้ว่าราชการจังหวัดคนหนึ่งเป็นผู้รับนโยบายและคำสั่งจากนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มาปฏิบัติการให้เหมาะสมกับท้องที่และประชาชน และเป็นหัวหน้าบังคับบัญชาบรรดาข้าราชการฝ่ายบริหารซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในราชการส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัด และรับผิดชอบในราชการจังหวัดและอำเภอ และจะให้มีรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือทั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัดและผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ช่วยสั่ง และปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดก็ได้ รองผู้ว่าราชการจังหวัดหรือผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ ฝ่ายบริหาร

ส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัด และรับผิดชอบในราชการรองจากผู้ว่าราชการจังหวัดผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดสังกัด กระทรวงมหาดไทย

มาตรา 55 ในจังหวัดหนึ่ง นอกจากจะมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบงานบริหารราชการของจังหวัดดังกล่าวใน มาตรา 54 ให้มีปลัดจังหวัดและหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ส่งมาประจำทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัด และมีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาคซึ่งสังกัดกระทรวง ทบวง กรมนั้น ในจังหวัดนั้น

มาตรา 56 ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้ปลัดจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือปลัดจังหวัดหลายคน ให้ปลัดกระทรวงแต่งตั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือปลัดจังหวัดคนใดคนหนึ่ง แล้วแต่กรณี เป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีทั้งผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด และปลัดจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งมีอาวุโสตามระเบียบแบบแผนของทางราชการเป็นผู้รักษาราชการแทน

มาตรา 57 ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

(1) บริหารราชการตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการ

(2) บริหารราชการตามที่คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มอบหมายหรือตามที่นายกรัฐมนตรีสั่งการในฐานะหัวหน้ารัฐบาล

(3) บริหารราชการตามคำแนะนำและคำชี้แจงของผู้ตรวจราชการกระทรวงในเมื่อไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติของคณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรี

(4) กำกับดูแลการปฏิบัติราชการอันมิใช่ราชการส่วนภูมิภาคของข้าราชการ ซึ่งประจำอยู่ในจังหวัดนั้น ยกเว้นข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการ พลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและข้าราชการครูให้ปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม หรือมติของคณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรีหรือยับยั้งการกระทำใด ๆ ของ ข้าราชการในจังหวัดที่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติของ

คณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรีไว้ชั่วคราวแล้วรายงานกระทรวง ทบวง กรมที่เกี่ยวข้อง

(5) ประสานงานและร่วมมือกับข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และข้าราชการครู ผู้ตรวจราชการและหัวหน้าส่วนราชการในระดับเขตหรือภาค ในการพัฒนาจังหวัดหรือป้องปัดภัยพิบัติสาธารณะ

(6) เสนองบประมาณต่อกระทรวงที่เกี่ยวข้องตามโครงการหรือแผนพัฒนาจังหวัดและรายงานให้กระทรวงมหาดไทยทราบ

(7) ควบคุมดูแลการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตามกฎหมาย

(8) กำกับการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานองค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ ในการนี้ให้มีอำนาจทำรายงานหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจต่อรัฐมนตรีเจ้าสังกัดองค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ

(9) บรรจุ แต่งตั้ง ให้บำเหน็จ และลงโทษข้าราชการในส่วนภูมิภาคในจังหวัด ตามกฎหมาย และตามที่ปลัดกระทรวง ปลัดทบวง หรืออธิบดีมอบหมาย

มาตรา 58 การยกเว้น จำกัด หรือตัดทอน อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด ในการบริหารราชการในจังหวัด หรือให้ข้าราชการของส่วนราชการใดมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคเช่นเดียวกับผู้ว่าราชการจังหวัดจะกระทำได้โดยตราเป็นพระราชบัญญัติ

มาตรา 59 ให้นำความใน มาตรา 48 และ มาตรา 49 มาใช้บังคับแก่ผู้รักษาราชการแทนและผู้ปฏิบัติราชการแทนตามหมวดนี้

มาตรา 60 ให้แบ่งส่วนราชการของจังหวัดดังนี้

(1) สำนักงานจังหวัด มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปและการวางแผนพัฒนาจังหวัดของจังหวัดนั้น มีหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานจังหวัด

(2) ส่วนต่าง ๆ ซึ่งกระทรวง ทบวง กรม ได้ตั้งขึ้น มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการของกระทรวง ทบวง กรมนั้น ๆ มีหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น ๆ เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารับผิดชอบ (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย)

4. อำนาจหน้าที่ของสำนักงานจังหวัดลำพูน

สำนักงานจังหวัด เป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นส่วนราชการสังกัดส่วนภูมิภาค มีอำนาจหน้าที่ตามกฎกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2553 ดังนี้

1. แปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติไปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในพื้นที่ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์เพื่อการวางแผนและเครือข่ายสารสนเทศของจังหวัด โดยเป็นศูนย์สารสนเทศของจังหวัด เพื่อการบริหารและวางแผนพัฒนาจังหวัด

2. จัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ดำเนินการตาม กำกับและติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ นโยบายและแผนพัฒนาจังหวัด รวมทั้งประสานการจัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด

3. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดหรือคำของบประมาณของจังหวัดและประสานการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดหรือคำของบประมาณของกลุ่มจังหวัด

4. ดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาระบบราชการของจังหวัด

5. อำนวยการ ประสาน ปฏิบัติงาน และสนับสนุนงานอันเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานจังหวัดลำพูน)

แนวคิดหลักธรรมาภิบาล

ประเทศไทยได้มีมติโดยคณะรัฐมนตรีเมื่อเดือนพฤษภาคม 2542 ให้ใช้คำว่า “ระบบการบริหารและการจัดการบ้านเมืองที่ดี หรือ ธรรมาภิบาล (Good Governance)” ซึ่งเดิมเราเคยใช้ คำว่าธรรมรัฐ ประชารัฐ หรือธรรมรัฐแห่งชาติ การนำเอาคำนี้มาใช้ในระยะแรกถูกใช้อยู่ในงานด้านการพัฒนาทางสังคม และด้านการเงินของสถาบันการเงินนานาชาติ ประเทศไทยนำมาใช้อย่างจริงจัง เมื่อ IMF และADB ได้เข้ามาช่วยแก้ปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจในปี 2540 ฉะนั้น Governance และ Good Governance ตามที่ทาง UN ESCAP ได้ให้กำหนดเป็นแนวปฏิบัติเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐไว้ หลักการและแนวความคิดของธรรมรัฐ (Governance) ไม่ใช่สิ่งใหม่ มันเก่าเท่ากับอารยธรรมมนุษยชาติและอยู่คู่กับมนุษย์มานานมาก Governance คือ

กระบวนการตัดสินใจที่จะปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง Governance ที่ใช้อยู่ เช่น บรรษัทภิบาล (Corporate Governance)

คำว่า Governance เป็นกระบวนการโดยการตัดสินใจ วิเคราะห์ได้ว่า Governance จะให้ความสำคัญกับองค์การที่มีรูปแบบ (Formal) และไม่มีรูปแบบ (Informal) คนที่อยู่ในองค์การเป็นผู้ตัดสินใจและกระทำตามโครงสร้างและแนวทางที่ได้กำหนดไว้

คำว่า การบริหารจัดการที่ดี หรือธรรมาภิบาล หรือที่บางท่านเรียกว่าธรรมรัฐนั้น ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Good Governance ซึ่งได้มีการพูดถึงแนวคิดนี้เป็นครั้งแรกในแวดวงของหน่วยงานระหว่างประเทศที่มีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือในด้านการพัฒนาประเทศ นับแต่ปลายคริสต์ศักราชที่ 1980 เป็นต้นมา ภายหลังจากที่ได้มีการอภิปรายเกี่ยวกับผลของนโยบายการปรับโครงสร้างของธนาคารโลก ในช่วงนั้นได้มีการใช้คำว่า Good Governance อย่างกว้าง ๆ ในการกล่าวถึงธรรมชาติและรูปแบบของระบบการเมืองที่ครอบคลุมถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติ (Accountability) และความโปร่งใส (Transparency) ในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังมักถูกนำไปเชื่อมโยงกับเงื่อนไขทางการเมือง เช่น ความเป็นประชาธิปไตย การส่งเสริมระบบที่มีพรรคการเมืองหลายพรรค และการเลือกตั้งเสรี (Anje Kruiter, 1996 : 3 อ้างใน รัชนา ศานติยานนท์ และคณะ, 2544: 33) จากนั้นได้มีการนำแนวคิดนี้ไปใช้อย่างกว้างขวางในหมู่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การระหว่างประเทศที่มีส่วนร่วมในโครงการให้ความช่วยเหลือประเทศกำลังพัฒนาต่าง ๆ มูลเหตุจูงใจที่บุคคลเหล่านี้หันมามองการบริหารจัดการที่ดี คือความล้มเหลวของประเทศที่ได้รับความช่วยเหลือในการพัฒนาประเทศตามแนวทางของประเทศซีกโลกตะวันตก โดยเฉพาะกลุ่มประเทศในแถบลาตินอเมริกาและแอฟริกา ผู้รับผิดชอบมองว่าสาเหตุของความล้มเหลวมาจากการที่รัฐไร้ความสามารถที่จะดำเนินการได้ตามที่ได้รับคำแนะนำ ทั้งนี้มุมมองดังกล่าวถือว่ารัฐบาลเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจที่สำคัญในสังคมทุกระดับ จึงมีการเรียกร้องให้มีการปรับปรุงการบริหาร ซึ่งรวมถึงการปรับปรุงโครงสร้าง และระเบียบกฎเกณฑ์ที่ค่อนข้างจะซับซ้อนของรัฐ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายในการพัฒนาประเทศไปปฏิบัติ

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542

จากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคมในปี 2540 รัฐบาลได้พิจารณาเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เพื่อช่วยให้สามารถพลิกฟื้นภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติเห็นชอบระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้าง

ระเบียบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 ทั้งนี้ เพื่อให้มีการบริหารจัดการของสังคมที่ดี เกิดขึ้นทั้งในภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วยหลักสำคัญ 6 ประการ ดังนี้ (กระมล ทองธรรมชาติ และ พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว, 2551: 216 - 218)

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม สังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีข้อจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์ สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

นอกจากนั้น ระเบียบดังกล่าวยังได้กำหนดกลยุทธ์ เพื่อสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกภาคของสังคม ซึ่งจะต้องร่วมดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งในระยะเฉพาะหน้า ระยะกลาง และระยะยาว โดยต้องมีการปฏิรูปใน 3 ส่วน คือ

1. ภาครัฐ ต้องมีการปฏิรูปบทบาทหน้าที่โครงสร้างและกระบวนการทำงานของหน่วยงาน และกลไกการบริหารภาครัฐให้เป็นกลไก การบริหารทรัพยากรของสังคมที่โปร่งใส

ซื่อตรง เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสมรรถนะสูงในการนำบริการของรัฐที่มีคุณภาพไปสู่ประชาชน โดยเน้นการเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐให้ถือเอาประโยชน์ของประชาชนเป็นจุดหมายในการทำงาน และสามารถร่วมทำงานกับประชาชนและภาคเอกชนได้อย่างราบรื่น

2. ภาคธุรกิจเอกชน ต้องมีการปฏิรูปและสนับสนุนให้หน่วยงานของเอกชนและองค์การเอกชนต่าง ๆ มีกติกาการทำงานที่โปร่งใสต่อลูกค้า มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ซื่อตรง เป็นธรรม มีระบบตรวจสอบที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานการให้บริการ ร่วมทำงานกับภาครัฐ และประชาชนอย่างราบรื่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3. ภาคประชาชน ต้องสร้างความตระหนักตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคลถึงระดับกลุ่มประชาสังคมในเรื่องสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เพื่อเป็นพลังของประเทศที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการของการสร้างกลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

ต่อมา พ.ศ. 2545 รัฐบาล พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ได้ตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ขึ้นใช้ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่า หมายถึงการบริหารที่มุ่งบรรลุเป้าหมาย 6 ประการ ดังนี้

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภาคกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
5. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการสนองต่อความต้องการ
6. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

จากการศึกษาแนวคิดหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การนำหลักการของธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการการทำงานด้านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนั้น จะทำให้เกิดการบริหารที่มีคุณลักษณะที่ดีบนหลักการพื้นฐานของความมีคุณธรรม จริยธรรม หลักธรรมาภิบาลสามารถสร้างระบบการบริหารงานที่ดีได้ และสามารถเป็นเกราะคุ้มครองป้องกันความคิดด้านลบในที่นี้หมายถึง การป้องกันการกระทำความผิดคิดทุจริตต่อหน้าที่เพื่อมุ่งหวังผลประโยชน์ในการดำเนินกิจกรรมโครงการ เพราะตามหลักการของแนวคิดเป็นเรื่องการใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งหลักธรรมภิบาลจะช่วยทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น มีสิทธิและเสรีภาพ และมีการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกัน หลักคุณธรรม

เป็นกรอบในการทำงาน เกิดประสิทธิ ประสิทธิต่อกระบวนการทำงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ในภาพรวมต่อไป

แนวคิดการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชน ก็คือ การให้ข้อมูลต่อสาธารณะชน และให้สาธารณชนกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นกระบวนการสื่อสารสองทางที่มีเป้าหมายโดยรวมเพื่อที่จะให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น และได้รับการสนับสนุนจากสาธารณะชน ซึ่งเป้าหมายของกระบวนการแสดงความคิดเห็นต่อโครงการที่นำเสนอหรือนโยบายรัฐ และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดสำหรับทุกๆ คน (วันชัย วัฒนศัพท์ 2543 : 9 อ้างใน ถวิลวดี บุรีกุล, 2551: 28)

การมีส่วนร่วมของประชาชนจึงเป็นกระบวนการซึ่งประชาชน หรือผู้มีส่วนได้เสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะ และเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายและการตัดสินใจของรัฐ การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิด กล่าวคือ เป็นการสื่อสารสองทาง ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งประกอบไปด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียและเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีในสังคม ทั้งนี้ เพราะการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจ การลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียเวลา เป็นการสร้างฉันทามติ และทำให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ อีกทั้งช่วยหลีกเหลี่ยงการเผชิญหน้าในกรณีที่ร้ายแรงที่สุด ช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือและความชอบธรรมและช่วยให้ทราบความห่วงกังวลของประชาชนและค่านิยมของสาธารณชน รวมทั้ง เป็นการพัฒนาความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์ของสาธารณชน (วันชัย วัฒนศัพท์, 2543: 25-28 อ้างใน ถวิลวดี บุรีกุล, 2551: 30)

การมีส่วนร่วม (participation) เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกัน จะต้องมีมากจนเกิด ความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติ เหตุผลเบื้องแรกของการที่มีคนมารวมกันได้ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมด ที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์การ (organization) ดังนั้นองค์การจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้ (ยุพาพร รูปงาม, 2545. : 5)

Erwin (1982 อ้างใน ยุพาพร รูปงาม, 2545: 6) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ

แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล แก้ไขปัญหาร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามการ ปฏิบัติงานขององค์การและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมมี 5 ทฤษฎี ซึ่ง อคิน รพีพัฒน์ (2542 อ้างใน ยุพาพร รูปงาม, 2545: 7-9) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีการเกลี้ยกล่อมมวลชน (Mass Persuation) Maslow (1985 อ้างใน อคิน รพีพัฒน์, 2527: 7-8) กล่าวว่า การเกลี้ยกล่อม หมายถึง การใช้คำพูดหรือการเขียน เพื่อมุ่งให้เกิดความเชื่อถือและการกระทำ ซึ่งการ เกลี้ยกล่อมมีประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานและถ้าจะให้ เกิดผลดีผู้เกลี้ยกล่อมจะต้องมีศิลปะในการสร้างความสนใจในเรื่องที่จะเกลี้ยกล่อมโดยเฉพาะในเรื่อง ความต้องการของคนตามหลักทฤษฎีของ Maslow ที่เรียกว่าลำดับขั้นความต้องการ (hierarchy of needs) คือ ความต้องการของคนจะเป็นไปตามลำดับจากน้อยไปมาก มีทั้งหมด 5 ระดับ ดังนี้

1.1 ความต้องการทางด้านสรีระวิทยา (physiological needs) เป็นความต้องการ ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (survival need) ได้แก่ ความต้องการทางด้านอาหาร ยา เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

1.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต (safety and security needs) ได้แก่ ความต้องการที่อยู่อาศัยอย่างมีความปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูก ขโมยทรัพย์สิน หรือความมั่นคงในการทำงานและการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม

1.3 ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

1.4 ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียง (self-esteem needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตัวเองในเรื่องความความสามารถและความสำคัญของบุคคล

1.5 ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (self-actualization needs) เป็นความต้องการในระบบสูงสุด ที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด ของตนเอง เพื่อจะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ความต้องการนี้จึงเป็นความต้องการ พิเศษของบุคคลที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นแนวทางที่ดีที่สุด

2. ทฤษฎีการระดมสร้างขวัญของคนในชาติ (National Morale) คนเรามีความต้องการทางกายและใจถ้าคนมีขวัญดีพอ ผลของการทำงานจะสูง ตามไปด้วย แต่ถ้าขวัญไม่ดีผลงานก็ต่ำไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากว่าขวัญเป็นสถานการณ์ทาง จิตใจที่แสดงออกในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ

นั่นเอง การจะสร้างขวัญให้ดีต้องพยายามสร้าง ทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เช่น การไม่เอารัดเอาเปรียบ การให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงาน การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น และเมื่อใดก็ตามถ้าคนทำงานมีขวัญดีจะ เกิดสำนึกในความรับผิดชอบ อันจะเกิดผลดีแก่หน่วยงานทั้งในส่วนที่เป็นขวัญส่วนบุคคล และขวัญของกลุ่ม ดังนั้น จะเป็นไปได้ว่าขวัญของคนเราโดยเฉพาะคนมีขวัญที่ดีย่อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้เช่นกัน (ยุพาพร รูปงาม, 2545: 8)

3. ทฤษฎีสร้างความรู้สึกชาตินิยม (Nationalism) ปัจจัยประการหนึ่งที่นำสู่การมีส่วนร่วมคือ การสร้างความรู้สึกชาตินิยมให้ เกิดขึ้น หมายถึง ความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองที่จะอุทิศหรือ เน้นค่านิยมเรื่องผลประโยชน์ ส่วนรวมของชาติ มีความพอใจในชาติของตัวเอง พอใจเกียรติภูมิ จงรักภักดี ผูกพันต่อ ท้องถิ่น (ยุพาพร รูปงาม, 2545: 8)

4. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ (Leadership) การสร้างผู้นำจะช่วยจูงใจให้ประชาชนทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการร่วมกลุ่มคน จูงใจไปยังเป้าประสงค์โดยทั่วไปแล้วผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดีเรียกว่าผู้นำปฏิฐาน (positive leader) ผู้นำพลวัต คือ เคลื่อนไหวทำงานอยู่เสมอ (dynamic leader) และผู้นำไม่มีกิจ ไม่มีผลงานสร้างสรรค์ ที่เรียกว่า ผู้นำนิเสธ (negative leader) ผลของการให้ทฤษฎีการสร้างผู้นำ จึงทำให้เกิดการระดมความร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีขวัญกำลังใจ งานมีคุณภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้น การสร้างผู้นำที่ดี ยอมจะนำไปสู่ การมีส่วนร่วมใน กิจกรรมต่าง ๆ ด้วยดีนั่นเอง (ยุพาพร รูปงาม, 2545: 8)

5. ทฤษฎีการใช้วิธีและระบบทางการบริหาร (Administration and Method) การใช้ระบบบริหารในการระดมความร่วมมือเป็นวิธีหนึ่งที่ง่ายเพราะใช้กฎหมาย ระเบียบ แบบแผนเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ แต่อย่างใดก็ตามผลของ ความร่วมมือยังไม่มีระบบใดดีที่ชุดในเรื่องการใช้บริหาร เพราะธรรมชาติของคน ถ้าทำงานตามความสมัครใจอยางตั้งใจไม่มีใครบังคับก็จะทำงานด้วยความรัก แต่ถ้าไม่ ควบคุมเลยก็ไม่เป็นไปตามนโยบายและความจำเป็นของรัฐ เพราะการใช้ระบบบริหาร เป็นการให้ปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเพิ่มความคาดหวังผลประโยชน์ (ยุพาพร รูปงาม, 2545: 8-9)

แนวคิดการมีส่วนร่วม สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ และทบวงมหาวิทยาลัย (2546: 114) ได้ระบุว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนหรือชุมชนสามารถเข้าไปมีส่วนในการตัดสินใจ ในการกำหนด นโยบายพัฒนาท้องถิ่น และมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากบริการ รวมทั้งมีส่วนใน การควบคุม

ประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของท้องถิ่น นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของ การมีส่วนร่วมว่ามี 2 ลักษณะ คือ

1.การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

2.การมีส่วนร่วมทางการเมือง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชน หรือ ชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม ควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรของชุมชนอันจะก่อให้เกิดกระบวนการ และ โครงสร้างที่ประชาชนในชนบทสามารถแสดงออกซึ่งความสามารถของตนและได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐ มาเป็นการพัฒนาที่ประชาชน มีบทบาทหลักโดยการกระจายอำนาจในการวางแผน จากส่วนกลางมาเป็นส่วนภูมิภาค เป็นการคืนอำนาจในการพัฒนาให้แก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคต ของตนเอง

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527: 183) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ของ บุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าใจให้กระทำการให้บรรลุ จุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น กับทั้งทำให้เกิดความส่วนร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2546: 4) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้า ร่วม การตัดสินใจหรือเคยมาเข้าร่วมด้วยเล็กน้อยได้เข้าร่วมด้วยมากขึ้น เป็นไปอย่างมี อิสรภาพ เสมอภาค มิใช่มีส่วนร่วมอย่างผิวเผินแต่เข้าร่วมด้วยอย่างแท้จริงยิ่งขึ้นและ การเข้าร่วมนั้นต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสุดท้ายของโครงการ

ชิต นิลพานิช และ กุลธน ธนาพงศธร,(2532: 350) ได้ระบุว่า การมีส่วนร่วม ของประชาชนในการพัฒนาชนบท หมายถึง การที่ประชาชนทั้งในเมืองและชนบทได้เข้ามีส่วนร่วมหรือเข้ามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาชนบทขั้นตอนใดขั้นตอน หนึ่งหรือทุกขั้นตอนแล้วแต่เหตุการณ์จะเอื้ออำนวย

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน (2531: 10) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขันและอย่างเต็มที่ของกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนได้เสียในทุก ขั้นตอนของโครงการหรืองานพัฒนาชนบท โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมี ส่วนร่วมในอำนาจ การตัดสินใจและหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีส่วนเข้าร่วมจะเป็นเครื่องประกันว่าสิ่งที่ ผู้มีส่วนได้เสียต้องการที่สุด

นั้น จักได้รับการตอบสนองและทำให้มีความเป็นไปได้มาก ขึ้นว่าสิ่งที่ทำไปนั้นจะตรงกับความต้องการที่แท้จริง และมั่นใจมากขึ้นว่าผู้เข้าร่วม ทุกคนจะได้รับประโยชน์เสมอหน้ากัน

ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

โกวิทย์ พวงงาม (2545: 8) ได้สรุปถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชน ในการพัฒนา ควรจะมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาของแต่ละท้องถิ่น กล่าวคือ ถ้าหากชาวชนบทยังไม่สามารถทราบถึงปัญหาและเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหา ในท้องถิ่นของตนเป็นอย่างดีแล้ว การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาของท้องถิ่นย่อม ไร้ประโยชน์ เพราะชาวชนบทจะไม่เข้าใจและมองไม่เห็นถึงความสำคัญของการ ดำเนินงานเหล่านั้น

2.การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม เพราะการวางแผนดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้ชาวชนบทรู้จักวิธีการคิด การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการ นำเอาปัจจัย ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน

3.การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน แม้ชาวชนบทส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน แต่ก็มีแรงงานของตนที่สามารถใช้เข้าร่วมได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงาน จะทำให้ชาวชนบทสามารถคิดต้นทุนดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนิน กิจกรรมอย่างใกล้ชิด

4.การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน ถ้าหากการติดตามงานและประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมแล้วชาวชนบทย่อมจะไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำ ไปนั้นได้รับผลดี ได้รับประโยชน์หรือไม่อย่างใด การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันใน โอกาสต่อไป จึงอาจจะประสบความยากลำบาก

นอกจากนี้สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย (2545: 116) ยังได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้น ดังนี้

1. ขั้นมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในชุมชนตลอดจนกำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความ ต้องการ

2. ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้

3. ขั้นมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วม ในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือเข้าร่วม บริหารงาน ประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

4. ขั้นการมีส่วนร่วมในการับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนาหรือยอมรับ ผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

5. ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

ระดับของการมีส่วนร่วม

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2546: 17) ได้กล่าวถึงระดับของการมีส่วนร่วมตามหลักการทั่วไปว่าแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

1. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูล ของตน/ครอบครัว/ชุมชนของตน
2. การมีส่วนร่วมรับข้อมูลข่าวสาร
3. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ โดยเฉพาะในโครงการที่ตนมีส่วนได้เสีย โดย แบ่งเป็น 3 กรณีแล้วแต่กิจกรรมในตนอยู่ในขั้นตอนใดต่อไปนี้
   3.1 ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจน้อยกว่าเจ้าของโครงการ
   3.2 ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจเท่ากบเจ้าของโครงการ
   3.3 ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจมากกว่าเจ้าของโครงการ
4. การส่วนร่วมทำ คือร่วมในขั้นดอนการดำเนินงานทั้งหมด
5. การมีส่วนร่วมสนับสนุน คืออาจไม่มีโอกาสร่วมทำ แต่มีส่วนร่วมช่วยเหลือในด้านอื่น ๆ

นอกจากนี้ยังได้มีการแบ่งระดับของการมีส่วนร่วมเป็นระดับของการมีส่วนร่วมตามแนวทางพัฒนาชุมชน เป็นการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยได้ แบ่งไว้ดังนี้

1. ร่วมค้นหาปัญหาของตนให้เห็นว่าสิ่งใดที่เป็นปัญหารากเหง้าของปัญหา
2. ร่วมค้นหาสิ่งที่จำเป็นของตนในปัจจุบันคืออะไร
   2.1 ร่วมคิดช่วยตนเองในการจัดสำดับปัญหา เพื่อจะแก้ไขสิ่งใดก่อนหลัง
   2.2 วางแผนแก้ไขปัญหาเป็นเรื่อง ๆ

2.3 ร่วมระดมความคิด ถึงทางเลือกต่าง ๆ และเลือกทางเลือกที่เหมาะสม เพื่อแก้ไขปัญหาที่วางแผนนั้น

2.4 ร่วมพัฒนาเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้

2.5 ร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหานั้น ๆ

2.6 ร่วมติดตามการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงาน

2.7 ร่วมรับผลประโยชน์/หรือร่วมเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงาน

การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

หลักการสำคัญของการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนมี ดังนี้ (ชิต นิลพานิช และ กุลธน ธนาพงศธร, 2532: 362)

1. หลักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างทางราชการกับประชาชน โดยยึดถือความศรัทธาของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานหรือต่อบุคคล

2. หลักการขจัดความขัดแรง ความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์และความคิด จะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานพัฒนาเป็นอย่างมากเพราะจะทำให้งานหยุดชะงักและลมเหลว

3. หลักการสร้างอุดมการณ์และค่านิยมในด้านความขยัน ความอดทน การร่วมมือ การซื่อสัตย์ และการพึ่งตนเอง เพราะอุดมการณ์เป็นเรื่องที่จะจูงใจประชาชนให้ ร่วมสนับสนุนนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงาน และอาจก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน

4. การให้การศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่องเป็นการส่งเสริมให้คนมีความรู้ความคิดของตนเอง ช่วยให้ประชาชนมั่นใจในตนเองมากขึ้น การให้การศึกษาอบรมโดยให้ ประชาชนมีโอกาสทดลองคิด ปฏิบัติ จะช่วยให้ประชาชนสามารถคุ้มครองตนเองได้ รู้จักวิเคราะห์เห็นคุณค่าของงาน และน่าไปสู่การเข้าร่วมในการพัฒนา

5. หลักการทำงานเป็นทีม สามารถนำมาใช้ในการแสวงหาความร่วมมือในการพัฒนาได้

6. หลักการสร้างพลังชุมชน การรวมกลุ่มกันทำงานจะทำให้เกิดพลังในการทำงานและทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

สำนักมาตรฐานการศึกษา,สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ,กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย (2545: 118) ได้ กล่าวถึงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 2 ประการคือ

1. การจัดกระบวนการเรียนรู้ สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1.1 จัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ของหมู่บ้านเพื่อทำความเข้าใจและเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นต่าง ๆ

1.2จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือจัดทัศนศึกษาระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ภายในชุมชนและระหว่างชุมชน

1.3 แก่อบรมเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านต่าง ๆ

1.4 ลงมือปฏิบัติจริง

1.5 ถ่ายถอดประสบการณ์และสรุปบทเรียนที่จะนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เหมาะสม

2. การพัฒนาผู้นำเครือข่าย เพื่อให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในความและ ความสามารถที่มี จะช่วยให้สามารถริเริ่มกิจกรรมการแก้ไขปัญหา หรือกิจกรรมการ พัฒนาได้ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

2.1 แลกเปลี่ยน เรียนรระหว่างผู้นำทั้งภายในและภายนอกชุมชน

2.2 สนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนเอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง

2.3 แลกเปลี่ยนเรียน!และดำเนินงานร่วมกันของเครือข่ายอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดกระบวนการจัดการและจัดองค์กรร่วมกัน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี การมีส่วนร่วม สรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนในฐานะสมาชิกของสังคม ไม่ว่าจะในบริบทของการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ การเมือง หรือวัฒนธรรม ย่อมเป็นสิ่งที่แสดงออกให้เห็นถึงพัฒนาการการรับรู้ และภูมิปัญญาในการกำหนดแนวทางชีวิตบนหลักการความต้องการอย่างเป็นตัวของตนเอง ทุกภาคส่วนในสังคมควรที่จะส่งเสริมให้ความสำคัญต่อกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกๆ การดำเนินกิจกรรมที่จะส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และให้ส่งเสริมให้ภาคประชาชนมีความตระหนักรู้ถึงหน้าที่ของภาคประชาชนที่จะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกๆกิจกรรมของสังคมเช่นกัน เพราะผลของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เหล่านั้นล้วนจะส่งผลกระทบต่อประชาชนเองทั้งทางตรงและทางอ้อม

แนวคิดการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา

หลักการทรงงาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระองค์ทรงมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคน ทรงตรัสว่า “ต้องระเบิดจากข้างใน” นั่น คือต้องสร้างความ

เข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนา ให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาเสียก่อน มิใช่การนำความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชนหมู่บ้านที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัว ทรงใช้หลัก "เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา" นั่น คือก่อนจะทำอะไร ต้องมีความเข้าใจเสียก่อน เข้าใจภูมิประเทศ เข้าใจผู้คนในหลากหลายปัญหา ทั้งทางด้านกายภาพด้านจารีตประเพณีและวัฒนธรรม เป็นต้น และระหว่างการดำเนินการนั้นจะต้องทำให้ผู้ที่เราจะไปทำงานกับเขาหรือทำงาน ให้เขานั้น "เข้าใจ" เราด้วย เพราะถ้าเราเข้าใจเขาแต่ฝ่ายเดียว โดยที่เขาไม่เข้าใจเรา ประโยชน์คงจะไม่เกิดขึ้นตามที่เรามุ่งหวังไว้ "เข้าถึง" ก็ เช่นกัน เมื่อรู้ปัญหาแล้ว เข้าใจแล้วก็ต้องเข้าถึง เพื่อให้นำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ และเมื่อเข้าถึงแล้ว จะต้องทำอย่างไรก็ตามให้เขาอยากเข้าถึงเราด้วย ดังนั้น จะเห็นว่าเป็นการสื่อสารสองทางทั้งไปและกลับ ถ้าสามารถทำสองประการแรกได้สำเร็จ เรื่อง "การพัฒนา" จะ ลงเอยได้อย่างดี เพราะเมื่อต่างฝ่ายต่างเข้าใจกัน ต่างฝ่ายอยากจะเข้าถึงกันแล้ว การพัฒนาจะเป็นการตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่าย ทั้งผู้ให้และผู้รับ (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2554: 1-2)

พระราชดำรัส ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คำว่า"เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา"เป็นเป็นยุทธศาสตร์พระราชทานที่สำคัญอย่างยิ่ง ที่หน่วยงานราชการอย่างกรมการพัฒนาชุมชนน้อมนำมาปรับใช้ในการทำงาน โดยเฉพาะการพัฒนาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เป็นสังคมแบบพหุวัฒนธรรม คำว่า "เข้าใจ" คือ เข้าใจภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ สภาพสังคม วัฒนธรรม วิถีชีวิต ปัญหา และความต้องการต่าง ๆของประชาชนในชุมชน ส่วนคำว่า "เข้าถึง"คือ การเข้าถึงปัญหาและความจริงของชุมชน รู้คุณค่า ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ เคารพอัตลักษณ์ทางสังคมวัฒนธรรม ความเชื่อ และวิถีชีวิต และคำว่า "พัฒนา" คือ การพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ตามวิถีชีวิต และวัฒนธรรมในชุมชน (อัสมาดี แจะอาเซ, 2550: 1)

เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนา คือ การที่ประชาชนแสดงบทบาทในการสร้างสุขภาพและชุมชนอยู่ดี มีสุขอย่างยั่งยืน ด้วยความตั้งใจ เต็มใจและจิตสำนึกที่ดี หัวใจสำคัญ คือ การพัฒนาบทบาทของประชาชนทั้งในฐานะสมาชิกของสังคมและองค์กรชุมชน จากกระแสพระราชดำรัสของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ว่า "ในการแก้ปัญหาของบ้านเมืองนั้นให้ยึดหลักสำคัญ 3 ประการ คือ เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา

"เข้าใจ" ในการทำงานเพื่อประชาชนนั้นควรที่จะเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ตั้งแต่เข้าใจตนเอง เข้าใจเพื่อนร่วมงานในองค์กร บทบาทหน้าที่ กระบวนการทำงาน เข้าใจผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการเข้าใจประชาชน เพราะความเข้าใจที่ลึกซึ้งจะนำไปสู่การมองอย่างรอบด้าน การพร้อมที่จะรับฟังและทำงานร่วมกับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาตนเอง หรือรวมไปถึงการร่วมพัฒนาสังคม ชุมชนของตนก็ตาม สำหรับกระบวนการนำแผนที่ยุทธศาสตร์ไปสู่

กลุ่มเป้าหมายต่างๆ นั้น การถ่ายทอดความรู้หรือแม้แต่การถ่ายทอด เรื่องราวต่างๆ นั้น ต้องเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ประสบการณ์และภูมิหลังของผู้เรียนที่สั่งสมมาต่อเนื่องรวมทั้งสิ่งที่ผู้เรียนเผชิญอยู่ในความเป็นจริง ณ ปัจจุบัน เพื่อการเลือกเนื้อหา วิธีการ สื่อที่เหมาะสม

"เข้าถึง" การเข้าถึง ที่สำคัญ คือ การสื่อสารให้เข้าใจ ผู้ที่ทำงานต้องเข้าให้ถึงแก่นสาระหรือหลักการสำคัญของการสร้างเครื่องมือ เพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ต้องเข้าให้ถึงกลุ่มเป้าหมาย ด้วยการสื่อสารที่ดี อันจะส่งผลให้กลุ่มเป้าหมายได้เข้าถึงแก่นสาระหรือหลักการสำคัญเหล่านั้น การแยกกลุ่มเป้าหมายตามคุณสมบัติที่กำหนดก่อนการถ่ายทอดความรู้นั้น นอกจากทำให้เข้าใจกลุ่มเป้าหมายแล้ว ยังทำให้เห็นช่องทางในการเข้าถึง ยิ่งกว่านั้น การเข้าถึงยังต้องการเนื้อเรื่อง หรือข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมที่จะส่งผ่านถึงกันอีกด้วย

"พัฒนา" การที่กลุ่มเป้าหมายจะเรียนรู้ และมีส่วนในการพัฒนา จนสามารถแสดงบทบาทในฐานะสมาชิกของสังคมอย่างถูกต้องเหมาะสมได้ ต้องมีการพัฒนากลไกเพื่อบริหารจัดการยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่จะทำให้เกิดความเข้มแข็งของภาคประชาชน นั่นคือ การใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ แผนที่ยุทธศาสตร์มีประโยชน์ในการกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทาง ตลอดจนกระบวนการเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ แผนที่ยุทธศาสตร์จะทำให้เกิดการเชื่อมโยง สอดประสานปฏิบัติการของหน่วยงาน/องค์กรต่างๆ ตลอดจนสามารถประยุกต์กับระดับต่างๆตั้งแต่ระดับชุมชนจนถึงระดับนโยบายได้ " (กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2551: 3)

หลักการและแนวคิด "เข้าใจ เข้าถึง แล้งจึงพัฒนา" เป็นหลักการพัฒนาตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คือการเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา เป็นบันได 3 ขั้นสู่ความสำเร็จ โดยบันไดทั้ง 3 ขั้นนี้จะทำให้ชุมชนมีความเป็นเจ้าของและนำไปสู่ความยั่งยืนของการพัฒนาในที่สุด การเข้าใจ เป็นการสร้างให้เกิดความเข้าใจในข้อมูลพื้นฐานด้วยการศึกษาข้อมูลทุกมิติของชุมชน ค้นหารากฐานของปัญหา และรวบรวมองค์ความรู้ของโครงการพระราชดำริทั่วประเทศ การเข้าถึง เป็นเรื่องของการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมโดยมุ่งสื่อสารสร้างความเข้าใจและความมั่นใจให้ชุมชน ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของชุมชน และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาให้มากที่สุด การพัฒนา เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพชุมชน สร้างทีมพี่เลี้ยง การออกแบบหลักสูตรและเมนูการพัฒนา การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และฝึกปฏิบัติเชิงชุมชน รวมทั้งการให้ทีมพี่เลี้ยงให้คำแนะนำในชุมชนติดตามสนับสนุน และประเมินผล (สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2555: 5)

แนวคิดแนวทางที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรทางโบราณคดีชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น คือ การ

น้อมนำแนวพระราชดำริ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ มาประยุกต์ดังนี้

เข้าใจ หมายถึง เข้าใจตนเอง คือ การที่ผู้ปฏิบัติหรือเจ้าหน้าที่รัฐซึ่งเป็นข้าราชการต้องตระหนักอยู่เสมอว่า “ข้าราชการ” คือ อาชีพ หนึ่งเช่นกันกับอาชีพอื่นๆ มีศักดิ์ศรีเท่ากัน ภายในกรอบของกฎหมายและศีลธรรมอันดี ไม่ได้มีอภิสิทธิ์เหนือคนในชุมชนแต่อย่างใด แตกต่างเพียงบทบาทตามตำแหน่งหน้าที่เท่านั้น เข้าใจชุมชน ชุมชนท้องถิ่นชุมชนที่อยู่ร่วมกันอาจมีความแตกต่างกันในบางอย่าง ต่างคนต่างมีความรู้ ความเข้าใจ ความพร้อม ในระดับที่ต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างทั้งเรื่องส่วนตัว ครอบครัว เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา สังคม ดังนั้นการทำกิจกรรมใดๆ ควรสอดคล้องกับวิถีวัฒนธรรม ความพร้อมความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ ไม่ควรฝืน เร่งรัดหรือบีบบังคับให้ชุมชนดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดถ้าหากยังไม่พร้อม ความพร้อมของชุมชนเสริมสร้างได้ในแนวทางการมีส่วนร่วมในงานพัฒนา

เข้าถึง หมายถึง เข้าถึงชุมชน การสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันให้เกิดขึ้นระหว่างเจ้าหน้าที่กับคนในชุมชนท้องถิ่น โดยเฉพาะกลุ่มผู้นำ ในลักษณะเครือญาติหรือกัลยาณมิตรจึงจะกล่าวได้ว่าเข้าถึงชุมชนได้อย่างแท้จริง

พัฒนา หมายถึง การพัฒนาคน ไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ คนในชุมชน ที่มีส่วนร่วมกันในการทำงานด้วยกันแล้ว ต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นคนที่คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น นำไปสู่การพึ่งตนเองได้ทางความคิด และพึ่งพาอาศัยกันเองได้ในด้านต่างๆ ตามศักยภาพที่แตกต่างกันของแต่ละคน (วสันต์ เทพสุริยานนท์, 2554: 1)

เข้าใจ ทำอะไร เพื่อให้เกิดความ “เข้าใจ” บุคลากรภาครัฐคงต้องศึกษาใช้วิธีประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ เข้าใจในปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น เข้าใจถึงนโยบายของรัฐ นโยบายศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ นโยบายกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน นโยบายจังหวัด นโยบายกรมประชาสัมพันธ์ เพื่อที่จะได้สื่อสารกับประชาชนในพื้นที่ให้ถูกต้อง

เข้าถึง เมื่อทำความเข้าใจกับข้อมูลข่าวสารและแนวทางต่าง ๆของภาครัฐแล้ว ก็ต้องพยายามเข้าถึงพื้นที่ เพื่อไปรับฟังปัญหา รับทราบข้อมูล ความจริง ความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง เพื่อนำมาวางแผนดำเนินการประชาสัมพันธ์ถึงแนวนโยบาย และวิธีการแก้ไขปัญหาของภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ เข้าใจและให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกรัก ผูกพัน โดยคำนึงถึงกาลเทศะ ความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ โดยต้องดำเนินการให้เกิดความร่วมมือจาก ผู้นำชุมชนในด้านต่างๆเช่น ผู้นำศาสนา ผู้นำหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน

ผู้ใหญ่บ้าน เพื่อประโยชน์ในการประสานงานทำงาน ร่วมกันในทุกๆโอกาส โดยสร้างเครือข่ายขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการเผยแพร่ข่าวสารได้อย่างกว้างขวางเข้าถึงความเข้าใจในทุกพื้นที่

พัฒนา การพัฒนานั้นเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะแนวทางการพัฒนาจำเป็นจะต้องเป็นส่วนหนึ่งในความต้องการพื้นฐานของประชาชนในพื้นที่จำเป็นที่จะต้องมีการทำประชาพิจารณ์ การมีส่วนร่วม การรับฟังความคิดเห็นอย่างหลากหลาย พร้อมกับต้องชี้แจง ในทุกด้าน ทั้งที่เป็นไปได้ และไม่อาจเป็นไปได้ จนได้ผลสรุปร่วมกันในที่สุด ผู้ที่จะทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ต้องมีความสามารถรอบด้าน มีภูมิปัญญา ความรู้ ทันเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ สามารถเข้ากับประชาชน กลุ่มคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ต้องมีวิธีการสื่อสารที่มีคุณภาพ มีความทันสมัยใช้ได้กับทุกพื้นที่ทุกสถานการณ์

จากการศึกษาแนวคิด การเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ผู้ศึกษาวิจัยพอจะสรุปได้ว่า การดำเนินกิจกรรมใดๆ ก็ตามที่จะต้องมีการปฏิสัมพันธ์ เกิดผลกระทบระหว่างกันทั้งภาครัฐกับภาคประชาชน หรือแม้แต่ภาคประชาชนกับประชาชนด้วยกันเอง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เหล่านั้นสมควรที่จะยึดแนวทางหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว การเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา มาเป็นกรอบคิดแนวทางการทำงาน ดังนี้

การเข้าใจ คือ การดำเนินกิจกรรมใดๆ ก็ตาม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่เราจะดำเนินการ ทั้งด้านตัวบุคคล ภูมิสังคม บริบทภายนอกต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบทั้งด้านบวกและด้านลบต่อการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ อย่างไร ทำไปแล้วจะเกิดผลเช่นไร

การเข้าถึง คือ การนำความรู้ ที่ตกผลึกทางความคิดรวบยอดแล้ว นำไปสื่อสารกับประชาชน หรือผู้ที่จะต้องรับผลต่อการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ การเข้าถึงคือการเข้าใจกัน การไว้ใจและเชื่อใจกันอย่างแนบแน่น และเป็นการตกลงที่เรียกว่า สัญญาใจร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่นำกิจกรรม โครงการไปดำเนินงานในพื้นที่และประชาชนในพื้นที่นั้นๆ โดยทั้ง 2 ฝ่ายต่างตกลงยอมรับซึ่งผลของการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นโดยไม่มีข้อสงสัย ทักท้วง หรือการโต้แย้ง

การพัฒนา คือ การร่วมกันดำเนินงานตามที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ เพื่อเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ได้มีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน ดังนี้

วาสนา แขอุดม (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัด : กรณีศึกษาจังหวัดชุมพร” พบว่า จังหวัดชุมพรมีโอกาสมากกว่าข้อจำกัด ในด้านของนโยบายการค้าเสรีและกระแสการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และมีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน ชี้ให้เห็นถึงความได้เปรียบในด้านความอุดมสมบูรณ์และเป็นแหล่งวัตถุดิบที่มีชื่อคือผลไม้ และสินค้าประมง และพบว่าจังหวัดชุมพรควรใช้กลยุทธ์ Growth รุกไปข้างหน้าโดยใช้จุดแข็งนำไป ช่วงชิงโอกาสที่มองเห็นและมีข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคือ 1.กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ควรมีความชัดเจนในรายละเอียด สามารถที่จะชี้ทิศทางการพัฒนาจังหวัดได้ 2. ควรให้ความสำคัญในกระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง 3. ควรเน้นสร้างวัฒนธรรมการทำงานและการคิดนอกกรอบ ไม่ควรยึดติดกับความคิดเห็นของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว 4.การมอบอำนาจ การตัดสินใจการสั่งการในพื้นที่ต้องมีความชัดเจน เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน 5. ควรหารูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารยุทธศาสตร์ ซึ่งในปัจจุบันยังคงอยู่ภายใต้การชี้นำจากระดับนโยบาย

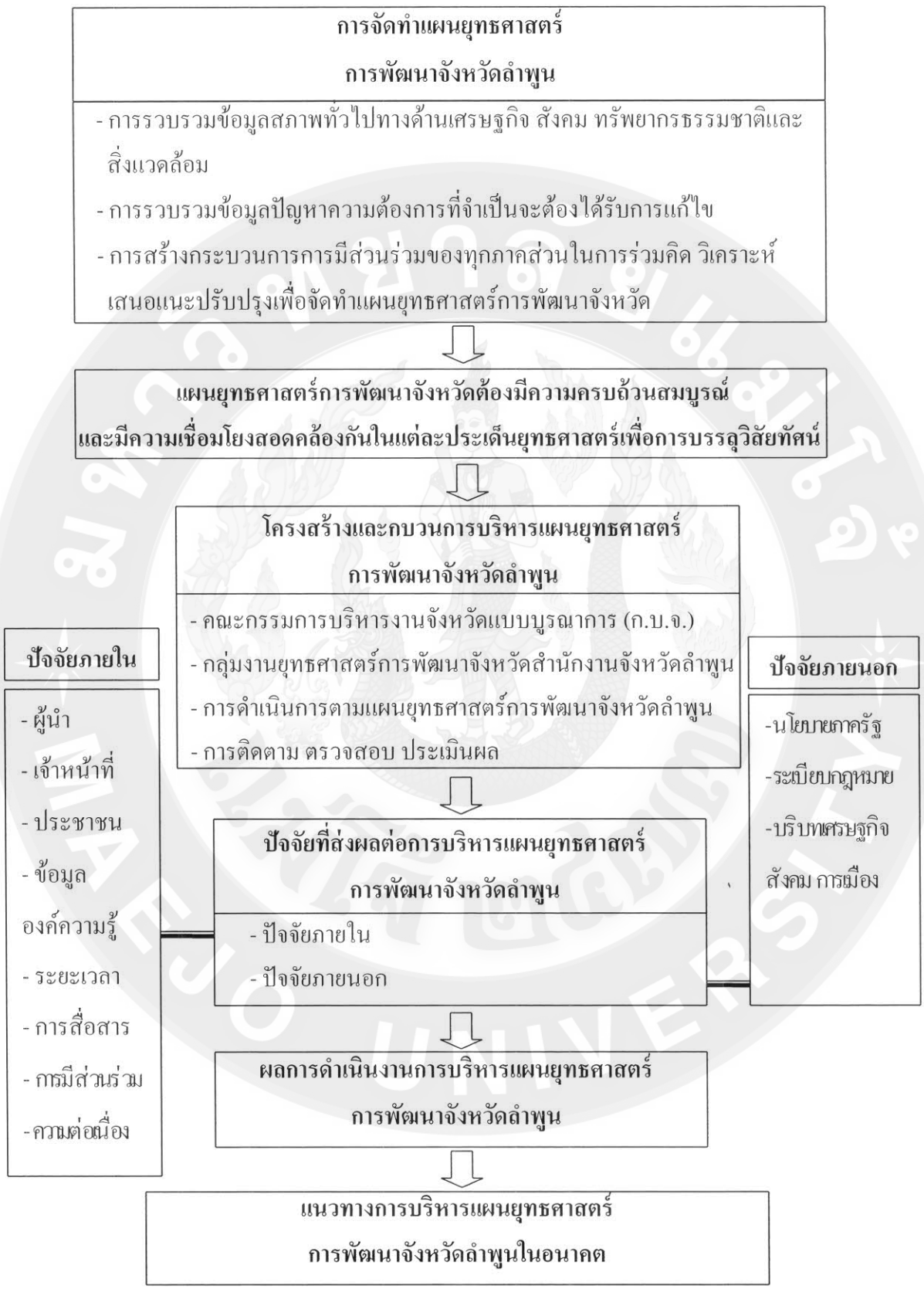
อาภรณ์ วุฒิคุณาภรณ์ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมของหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด” พบว่า หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีข้อเสนอแนะคือ 1. หน่วยงานระดับกระทรวง กรม ควรพิจารณาบุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีความเป็นผู้บริหาร และมีการประสานที่ดีลงไปปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด 2. ส่วนกลางควรกำหนดระยะเวลาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้มีความเหมาะสมมีความชัดเจน ไม่เร่งรัดเกินไป เพื่อโอกาสในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลในระดับพื้นที่ 3. การดำเนินงานในระดับจังหวัดต้องรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน และหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการยอมรับและร่วมกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น 4. งบประมาณในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไม่เพียงพอ ส่วนกลางควรจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้เป็นการเฉพาะ รวมทั้งแก้ไขข้อระเบียบ กฎหมายให้เอื้อต่อการใช้จ่ายงบประมาณตามความจำเป็นเร่งด่วน 5. ส่วนกลางควรแก้ไขข้อระเบียบ กฎหมาย เพื่อเอื้อกับการดำเนินงานของจังหวัด ทั้งในเรื่องของการบริหารราชการ และการบริหารงบประมาณ รวมทั้งการมอบอำนาจ การตัดสินใจ การสั่งการให้กับ ผู้ว่าราชการจังหวัดให้สามารถดำเนินการได้อย่างมี

เอกภาพ 6. ส่วนกลางควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลจังหวัดให้เป็นฐานข้อมูลเดียวกัน และมีความสมบูรณ์ สามารถใช้งานจริงได้เพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด 7. ผู้ว่าราชการจังหวัด ควรสั่งการให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงาน และองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ทราบถึงกระบวนการ ขั้นตอน กรอบแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ถูกต้องตรงกัน 8. จังหวัดควรที่จะสามารถเสนอของบประมาณได้โดยตรงจากสำนักงบประมาณ เพื่อแก้ไขปัญหาตามสภาพความจำเป็นเร่งด่วนของจังหวัด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าหลายจังหวัดได้มีวิธีการบริหารจัดการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และการขับเคลื่อนการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด การดำเนินการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนั้น ส่วนใหญ่ได้ยึดกรอบข้อระเบียบกฎหมายเป็นกรอบแนวทางดำเนินการ กระบวนการการจัดทำแผนและการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดได้ดำเนินตามขั้นตอนตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลปัญหา ความต้องการของประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกภาคส่วน จากนั้นได้นำข้อสรุปมาสู่เวทีกระบวนการการทำประชาคมโดยให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการในการร่วมคิด วิเคราะห์ เสนอแนะ ปรับปรุง จนนำไปสู่การจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่จะต้องมีความเชื่อมโยงระหว่างกันในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์และมีความสอดคล้องสนับสนุนต่อความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์จังหวัดที่กำหนด ซึ่งในประเด็นนี้ถือว่าเป็นส่วนสำคัญของความสำเร็จในเบื้องต้นของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่ดี

ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรเจ้าหน้าที่ในด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การสื่อสารระหว่างกันของคนในองค์การ ระบบฐานข้อมูล และปัจจัยด้านระยะเวลามีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและการขับเคลื่อนบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดังภาพ 2



ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ผู้วิจัยเลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) การศึกษาจากเอกสาร (Documentary Study) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีวิธีการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและสถานที่ดำเนินการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยการศึกษาครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและสถานที่ดำเนินการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดลำพูนประกอบไปด้วยหัวหน้าส่วนราชการสังกัดกระทรวงแรงงาน กระทรวงการพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบไปด้วยผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน นายกเทศมนตรี นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้แทนภาคประชาสังคม ประกอบไปด้วยผู้แทนภาคประชาสังคมอำเภอป่าซาง อำเภอบ้านธิ อำเภอเมือง อำเภอบ้านโฮ่ง ผู้แทนภาคเอกชน ประกอบไปด้วยผู้บริหารหอการค้าจังหวัดลำพูน ผู้บริหารสภาอุตสาหกรรมจังหวัดลำพูน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน สังกัดกลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูน ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยรวมทั้งสิ้น 18 คน ดังตาราง 1

ตาราง 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ลำดับที่	ประชากร	จำนวน/คน
1	หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด	4
2	ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3
3	ผู้แทนภาคประชาสังคม	6
4	ผู้แทนองค์กรภาคเอกชน	3
5	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแผน	2
	รวม	18

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์ การศึกษาจากเอกสาร และการสนทนากลุ่ม โดยครอบคลุมเนื้อหาจากแนวคิดที่ต้องการศึกษา

1. แบบสัมภาษณ์ มีทั้งหมด 1 ชุด แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็นต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัดลำพูนพ.ศ. 2557 – 2560 และวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็นต่อความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูน พ.ศ. 2557 – 2560

ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แนวคิด แนวทางต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูน พ.ศ. 2557 – 2560

2. การศึกษาจากเอกสาร (Documentary Study) ในประเด็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน และการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนในอนาคต

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1. ก่อนมีการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน และวิธีการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2560

2. วิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ด้วยการจดบันทึกลงในแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและบันทึกเสียงการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ การสัมภาษณ์สอบถามถึงประเด็นกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด 5 ด้าน ประกอบด้วย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) การจัดโครงสร้างและ การจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation) การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing) การปฏิบัติตามแผน (Implementing) การกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating) สอบถามในประเด็นด้านความสอดคล้องกันระหว่างแผนยุทธศาสตร์กับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน และสอบถามในประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แนวคิด ทิศทางต่อการจัดทำและการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนในครั้งต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี และจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนและการบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

2. ปรึกษาคณะกรรมการที่ปรึกษา

3. เก็บข้อมูลจากประชากรที่กำหนดไว้ ซึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่จังหวัดลำพูน และประกอบอาชีพในพื้นที่จังหวัดลำพูน

4. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview)จากการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Study) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ทั้งหมดมาตรวจสอบความครบถ้วน และความถูกต้องของข้อมูลการวิจัย เพื่อป้องกันการสูญเสียของข้อมูลวิจัยที่อาจได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ และแปรผล เพื่อวิเคราะห์หาข้อสรุป และรายงานผลการวิจัยในรูปแบบเชิงพรรณนาโวหารต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีเป้าหมายของการศึกษาวิจัยที่มุ่งศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์(Interview) จากการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Study) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการจำแนกประเภทข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยจัดระบบข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ จากนั้นนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และแปลผล เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลสรุปรายงานผลการวิจัย และนำเสนอในรูปแบบเชิงพรรณนาโวหาร

บทที่ 4
ผลการวิจัยและวิจารณ์

การศึกษาและรวบรวมข้อมูล เรื่อง ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์ จังหวัดลำพูน ได้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดลำพูน หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดที่มีส่วนเกี่ยวข้องในประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนภาคประชาชน ผู้แทนภาคเอกชน จำนวน 18 ราย โดยใช้การสัมภาษณ์ การศึกษาจากเอกสาร การสังเกตการณ์ และการสนทนากลุ่ม โดยได้แบ่งการนำเสนอการวิจัยออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน

ส่วนที่ 3 ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน

ส่วนที่ 4 แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

โดยมีรายละเอียดผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

การศึกษาความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูนในครั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนภาคประชาสังคม ผู้แทนภาคเอกชน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน รวมทั้งสิ้นจำนวน 18 ราย ซึ่งมีรายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

เพศ

จากผลการวิจัยพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.22 เป็นเพศหญิง จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.78

อายุ

จากผลการวิจัยพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 77.78 อายุระหว่าง 41 -50 ปี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ16.67 และอายุ 61 ปีขึ้นไป จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.55

ระดับการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.67 ระดับปริญญาเอก จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.11 ระดับปริญญาตรี จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.55 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67

อาชีพ

จากผลการวิจัยพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่มีอาชีพข้าราชการ จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.89 มีอาชีพธุรกิจส่วนตัว จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 และมีอาชีพข้าราชการการเมืองท้องถิ่นและอาชีพเกษตรกรอย่างละ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.22

ระยะเวลาการทำงาน

จากผลการวิจัยพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงาน 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.44 อายุการทำงานระหว่าง 16 – 20 ปี และอายุการทำงานระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวนช่วงละ 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 และมีอายุการทำงานระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.11

การร่วมกิจกรรมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

จากผลการวิจัยพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ เคยเข้าร่วมกิจกรรมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จำนวน 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 94.45 และไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.55

ส่วนที่ 2 การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ ข้อที่ 1

เพื่อให้เข้าใจถึงการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning)

ส่วนที่ 2 การจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation)

ส่วนที่ 3 การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing)

ส่วนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน (Implementing)

ส่วนที่ 5 การกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating)

ส่วนที่ 1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning)

จากการศึกษาข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง มีข้อกฎหมายกำหนดแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไว้ ดังรายละเอียดคือ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 กำหนดให้จังหวัดจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยกำหนดไว้ใน หมวด 2 มาตรา 17 ถึง มาตรา 25 รายละเอียด ดังนี้

มาตรา 17 ให้ ก.น.จ. กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและ ก.บ.จ. รับไปดำเนินการ

มาตรา 18 ให้ ก.บ.จ. ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด โดยคำนึงถึงความต้องการและศักยภาพของประชาชนในท้องถิ่นในจังหวัด รวมตลอดถึงความพร้อมของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนและยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยแผนพัฒนาจังหวัดอย่างน้อยต้องระบุรายละเอียดของวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ ให้แผนพัฒนาจังหวัดมีระยะเวลาสี่ปี และเพื่อให้ทราบถึงความต้องการและศักยภาพของประชาชนในพื้นที่ ให้ ก.บ.จ. สำรวจความคิดเห็นของประชาชนในท้องถิ่นในจังหวัดตามวิธีการที่ ก.น.จ. กำหนด แต่ ก.บ.จ. อาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการระดับอำเภอดำเนินการประสานงานกับองค์กรต่าง ๆ ในพื้นที่ของอำเภอเพื่อให้ได้ความคิดเห็นของประชาชนเสนอเป็นข้อมูลต่อ ก.บ.จ. แทนการสำรวจความคิดเห็นก็ได้

มาตรา 19 ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันกับหัวหน้าส่วนราชการที่มีที่ตั้งในจังหวัดทั้งที่เป็นราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาค หัวหน้าหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดในจังหวัด ผู้แทนภาคประชาสังคม ผู้แทนภาคธุรกิจเอกชน เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนพัฒนาจังหวัดที่ ก.บ.จ. จัดทำ เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จให้ ก.บ.จ. นำผลการประชุมปรึกษาหารือ และความคิดเห็นของที่ประชุมมาปรับปรุงแผนพัฒนาจังหวัดให้สมบูรณ์ แล้วส่ง ก.น.จ. เพื่อพิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบต่อไป โดยให้สำเนาให้ ก.บ.ก.ทราบด้วย และเมื่อแผนพัฒนาจังหวัดได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีและประกาศใช้แล้ว การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการดำเนินกิจการของจังหวัดและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัดดังกล่าว

มาตรา 20 ในกรณีมีความจำเป็นต้องปรับปรุงแผนพัฒนาจังหวัดใหม่ก่อนสิ้นอายุของแผน ให้ดำเนินการตามมาตรา 18 และ มาตรา 19

มาตรา 21 ผู้แทนภาคประชาสังคมตามมาตรา 19 (4) ให้ประกอบด้วยบุคคลที่ได้รับการสรรหาจากแต่ละอำเภอในเขตจังหวัด อำเภอละไม่เกินหกคน ให้นายกเทศมนตรีและประธานสภาองค์กรชุมชนตำบลในเขตอำเภอคัดเลือกบุคคลซึ่งอยู่ในเขตเทศบาล และให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และประธานสภาองค์กรชุมชนตำบลคัดเลือกบุคคลซึ่งอยู่นอกเขตเทศบาล แล้วเสนอให้นายอำเภอจัดประชุม เพื่อสรรหาผู้แทนภาคประชาสังคมจากบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกข้างต้นเพื่อให้ได้จำนวนตามที่กำหนด หลักเกณฑ์การประชุมเพื่อสรรหาและการแจ้งรายชื่อผู้ได้รับการสรรหาตามวรรคสอง ให้เป็นไปตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศกำหนด

มาตรา 22 ผู้แทนภาคประชาสังคมตามมาตรา 19 (4) ต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

(1) มีสัญชาติไทย

(2) มีอายุตั้งแต่สิบแปดปีบริบูรณ์ขึ้นไปในวันสรรหา

(3) มีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎร ติดต่อกันไม่น้อยกว่าหนึ่งปีนับถึงวันสรรหา

(4) มีฐานะเป็นผู้นำชุมชนตามกฎหมายว่าด้วยสภาองค์กรชุมชน

มาตรา 23 ผู้แทนภาคประชาสังคมตามมาตรา 19 (4) ต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

(1) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรรมการ ที่ปรึกษาหรือผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ของพรรคการเมือง

(2) ไม่เป็นข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ

มาตรา 24 ผู้แทนภาคธุรกิจเอกชนตามมาตรา 9 (5) ให้ประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

(1) สมาชิกหอการค้าจังหวัดซึ่งคณะกรรมการหอการค้าจังหวัดคัดเลือก จำนวนไม่เกินสิบคน

(2) สมาชิกสภาอุตสาหกรรมจังหวัดซึ่งคณะกรรมการสภาอุตสาหกรรมจังหวัดคัดเลือกจำนวนไม่เกินสิบคน

(3) ผู้ประกอบธุรกิจในจังหวัดซึ่งมิได้เป็นสมาชิกตาม (1) และ (2) จำนวนไม่เกินสิบคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดคัดเลือก

มาตรา 25 เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัดแล้ว ให้ ก.บ.จ. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด โดยอย่างน้อยต้องระบุรายละเอียดของโครงการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน หน่วยงานผู้รับผิดชอบ และงบประมาณที่จะต้องใช้ดำเนินการ และต้องระบุให้ชัดเจนว่าโครงการหรืองานใดที่จังหวัดประสงค์จะขอตั้งงบประมาณจากสำนักงบประมาณโดยตรง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.น.จ. กำหนด เมื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดแล้วเสร็จ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดส่งให้ ก.บ.ก. เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัด (พรฎ.ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ, 2551: 9 – 12)

จากการศึกษาข้อมูลระเบียบข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ผู้ศึกษาสรุปสาระสำคัญได้คือพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 ตามมาตรา 17 กำหนดให้คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) เป็นผู้กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด โดยกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) เป็นผู้ดำเนินการ และมาตรา 18 กำหนดให้ ก.บ.จ. ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด โดยจะต้องคำนึงถึงความต้องการและศักยภาพของประชาชนในท้องถิ่นในจังหวัด รวมถึงความพร้อมขององค์กรภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน รวมถึงยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยแผนพัฒนาจังหวัดอย่างน้อยต้องระบุ

รายละเอียดของวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์

แผนพัฒนาจังหวัดมีระยะเวลาดำเนินการคราวละ 4 ปี และเจตนารมณ์สำคัญของกฎหมายฉบับนี้ต้องการให้ภาครัฐคำนึงถึงความต้องการและศักยภาพของประชาชนในพื้นที่ด้วย โดยกำหนดให้จังหวัด โดย ก.บ.จ. สำรวจความคิดเห็นของประชาชนในท้องถิ่นโดยการจัดกิจกรรมสอบถาม ความคิดเห็นในรูปแบบการทำเวทีประชาคม การเสนอความคิดเห็นเป็นเอกสารจดหมาย โดยให้ดำเนินการจัดทำกิจกรรมกระบวนการสอบถามความคิดเห็น ปัญหาความต้องการลงลึกไปถึงพื้นที่ระดับอำเภอ ตำบล หมู่บ้านโดยผ่านกลไกคณะอนุกรรมการระดับอำเภอดำเนินการประสานงานกับองค์กรต่าง ๆ ในพื้นที่ของอำเภอเพื่อให้ได้ความคิดเห็นของประชาชนเสนอเป็นข้อมูลต่อ ก.บ.จ. ในลำดับต่อไป เมื่อได้ข้อมูลระดับพื้นที่แล้ว

มาตรา 19 กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันกับหัวหน้าส่วนราชการที่มีที่ตั้งในจังหวัดทั้งที่เป็นราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาค หัวหน้าหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดในจังหวัด ผู้แทนภาคประชาสังคม ผู้แทนภาคธุรกิจเอกชน เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนพัฒนาจังหวัด ที่ ก.บ.จ. จัดทำ เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จให้ ก.บ.จ. นำผลการประชุมปรึกษาหารือ และความคิดเห็นของที่ประชุมมาปรับปรุงแผนพัฒนาจังหวัดให้สมบูรณ์ แล้วส่งให้ ก.น.จ. พิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบต่อไป และเมื่อแผนพัฒนาจังหวัดได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีและประกาศใช้แล้ว การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการดำเนินกิจการของจังหวัด และหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัดดังกล่าวด้วย หากมีความจำเป็นต้องปรับปรุงแผนพัฒนาจังหวัดใหม่ก่อนสิ้นอายุ ให้จังหวัดดำเนินการตามขั้นตอนตามมาตรา 18 และ มาตรา 19 อีกครั้งหนึ่ง

มาตรา 21 ผู้แทนภาคประชาสังคมตามมาตรา 19 (4) ให้ประกอบด้วยบุคคลที่ได้รับการสรรหาจากแต่ละอำเภอในเขตจังหวัด อำเภอละไม่เกินหกคน ให้นายกเทศมนตรี และประธานสภาองค์กรชุมชนตำบลในเขตอำเภอคัดเลือกบุคคลซึ่งอยู่ในเขตเทศบาล และให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และประธานสภาองค์กรชุมชนตำบลคัดเลือกบุคคลซึ่งอยู่นอกเขตเทศบาล แล้วเสนอให้นายอำเภอจัดประชุม เพื่อสรรหาผู้แทนภาคประชาสังคมจากบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกข้างต้นเพื่อให้ได้จำนวนตามที่กำหนด หลักเกณฑ์การประชุมเพื่อ สรรหาและการแจ้งรายชื่อผู้ได้รับการสรรหาตามวรรคสอง ให้เป็นไปตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศกำหนด ผู้แทนภาคประชาสังคม ต้องมีสัญชาติไทย มีอายุตั้งแต่สิบแปดปีบริบูรณ์ขึ้นไปในวันสรรหา มีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎร ติดต่อกันไม่น้อยกว่าหนึ่งปีนับถึงวันสรรหา มีฐานะเป็นผู้นำชุมชนตามกฎหมายว่าด้วยสภาองค์กรชุมชน และต้องไม่มีลักษณะ

ต้องห้ามโดยไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรรมการที่ปรึกษาหรือผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ของพรรคการเมือง ไม่เป็นข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ ทั้งนี้ กฎหมายยังกำหนดให้องค์กรภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วยสมาชิกหอการค้าจังหวัด ซึ่งคณะกรรมการหอการค้าจังหวัดคัดเลือก จำนวนไม่เกินสิบคน สมาชิกสภาอุตสาหกรรมจังหวัดซึ่งคณะกรรมการสภาอุตสาหกรรมจังหวัดคัดเลือกจำนวนไม่เกินสิบคน ผู้ประกอบธุรกิจในจังหวัดซึ่งมิได้เป็นสมาชิกตาม (1) และ (2) จำนวนไม่เกินสิบคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดคัดเลือก และเมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัดแล้ว ให้ ก.บ.จ. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดโดยอย่างน้อยต้องระบุรายละเอียดของโครงการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน หน่วยงานผู้รับผิดชอบ และงบประมาณที่จะต้องใช้ดำเนินการและต้องระบุให้ชัดเจนว่าโครงการหรืองานใดที่จังหวัดประสงค์จะขอตั้งงบประมาณจากสำนักงบประมาณโดยตรง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.น.จ. กำหนด เมื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดแล้วเสร็จ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดส่งให้ คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.) เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดต่อไป

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560

จังหวัดลำพูน โดยคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) ได้ให้ฝ่ายเลขา คือ สำนักงานจังหวัดลำพูน กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ดำเนินกิจกรรมกระบวนการต่างๆ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวคณะทำงานได้ทำการวิเคราะห์สภาพปัญหา ข้อจำกัด จุดแข็ง จุดอ่อน(SWOT) พบว่าจังหวัดลำพูนมีความโดดเด่นในด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีความเป็นมาที่ยาวนานกว่า 1,300 ปี เป็นพื้นที่แหล่งผลิตผลผลิตการเกษตรที่สำคัญหลายชนิด รวมทั้งการเป็นที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ และสวนอุตสาหกรรมเครือสหพัฒน์ฯ ซึ่งถือเป็นจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาจังหวัด แต่ยังคงพบปัญหาและจุดอ่อนในแต่ละมิติของการพัฒนาจังหวัดที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาจังหวัด ข้อมูลปัญหา ความต้องการ และการวิเคราะห์ข้อมูล (SWOT Analysis) รายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของประชาชน

ปัญหา ความต้องการของประชาชน โดยการระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในจังหวัด ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการของประชาชน ซึ่งสะท้อนผ่านกลุ่มภารกิจในด้านต่างๆ ของสังคม ที่ได้บริหารจัดการ และให้บริการแก่ประชาชนในพื้นที่ โดยสรุปผลการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของประชาชนได้ดังนี้

1.1 ด้านการเกษตร

สภาพปัญหา ประกอบด้วย ผลผลิตทางการเกษตรราคาตกต่ำ ต้นทุนในการผลิตสูง ขาดการวางแผนการผลิตและการตลาดอย่างเป็นระบบ ขาดการพัฒนาคุณภาพผลผลิตให้ได้มาตรฐานตามความต้องการของตลาด ประชาชนโดยทั่วไปยังขาดความรู้ทางการตลาดในการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร รวมถึงยังขาดการรับรู้ข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในด้านการตลาด การใช้สารเคมีปริมาณมากในการทำการเกษตร การเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคเกษตรไปทำงานนอกภาคเกษตรเพิ่มมากขึ้น ขาดการรวมกลุ่มทางการเกษตรที่เข้มแข็ง ปัญหาภัยแล้ง และการขาดแคลนแหล่งน้ำในการทำการเกษตรนอกฤดูกาล ขาดงบประมาณหมุนเวียน และความรู้ในการพัฒนาด้านมาตรฐานคุณภาพสินค้าเกษตรและบรรจุภัณฑ์ ขาดการส่งเสริมให้มีตลาดกลางที่เชื่อมต่อกับเกษตรกรและผู้จำหน่ายสินค้าโดยตรง อย่างเป็นระบบ

ความต้องการ ประกอบด้วย การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานทางการเกษตร เช่น พัฒนาระบบส่งน้ำและระบบกักเก็บน้ำเพื่อการเกษตร การก่อสร้างแหล่งกักเก็บน้ำขนาดเล็ก การพัฒนาปรับปรุงถนนเพื่อการขนส่งสินค้าเกษตรได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และ การพัฒนาดินและน้ำอย่างเหมาะสม พอเพียงต่อการผลิตสินค้าการเกษตร เสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันเกษตรกรและองค์กรเครือข่ายผู้ผลิตสินค้าเกษตร พัฒนาและส่งเสริมด้านการตลาดสำหรับสินค้าเกษตรในพื้นที่ให้ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด ส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านการบริหารจัดการ โดยมีการวางแผนการตลาดและการผลิตล่วงหน้า พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกษตรกรสามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้ในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ ส่งเสริมและพัฒนาด้านคุณภาพผลผลิตพร้อมทั้งการรับประกันราคาสินค้าที่ผลิต การรับรองมาตรฐานคุณภาพสินค้าและตลาดรองรับสินค้าเกษตรปลอดภัย ส่งเสริมด้านอาชีพการเกษตรให้แก่ประชาชน โดยการให้ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปสินค้า และส่งเสริมการผลิตในรูปแบบของเกษตรปลอดสารพิษ โดยให้ความรู้เกี่ยวกับการปลูกผักปลอดสารพิษ การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ ฯลฯ สนับสนุน และติดตามการเร่งรัดการออกเอกสารสิทธิ์ในที่ดินทำกิน แหล่งเงินทุนเพื่อหมุนเวียนงบประมาณรายจ่ายในพื้นที่ การสร้างองค์ความรู้ด้านการเกษตร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการผลิต และการตลาด โดยเฉพาะสินค้าเกษตรที่สำคัญของจังหวัด เช่น ข้าว ลำไย การแก้ไขปัญหาราคาสินค้าเกษตร (หอมแดง ลำไย) โดยให้รัฐบาลรับจำนำ

ด้วยราคาที่เป็นกลาง พร้อมทั้งประสานความร่วมมือด้านเศรษฐกิจกับตลาดโลก เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของประชาคมอาเซียน (AEC) และเพื่อเป็นการกระจายสินค้าในสต๊อกอย่างสม่ำเสมอ ตลาดกลางในการจำหน่ายสินค้าทางการเกษตรบริเวณถนนสายเลียบเมืองลำพูน-ป่าซาง-เชียงใหม่ และจุดแสดงสินค้าท้องถิ่น (OTOP) ส่งเสริมกระบวนการรวมกลุ่มทางการเกษตรที่เข้มแข็งให้กับเกษตรกร

1.2 ด้านศิลปวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว

สภาพปัญหา ประกอบด้วย แหล่งวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ขาดการบริหารจัดการและการบำรุงรักษาที่ถูกต้อง ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาความรู้ ทักษะฝีมือแรงงาน ส่งผลให้ชุมชนขาดความสามารถในการแข่งขันที่จะพัฒนาให้เป็นหัตถอุตสาหกรรม ขาดความรู้ความเข้าใจในทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนา ขาดงบประมาณในการบูรณะซ่อมแซมโบราณสถานต่างๆ บางพื้นที่ไม่มีสถานที่ที่สามารถพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวในเชิงอนุรักษ์ได้คนรุ่นใหม่ขาดความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นของตนเองและไม่สามารถเชิดชูอัตลักษณ์ของตนเองได้ ขาดการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นดั้งเดิม

ความต้องการ ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพแหล่งท่องเที่ยว ให้มีความสะอาดสวยงาม และมีระเบียบ พัฒนาภาคธุรกิจการท่องเที่ยว พัฒนาบุคลากรท่องเที่ยวท้องถิ่น พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการพื้นฐานต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการส่งเสริมการท่องเที่ยว ส่งเสริมพัฒนาศิลปวัฒนธรรม และหัตถกรรมท้องถิ่น(ยอง) เพื่อการท่องเที่ยว การประชาสัมพันธ์เชิงรุกด้านการท่องเที่ยว การบริหารจัดการและบูรณะปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ต่าง ๆ สืบสานอนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ การสร้างอัตลักษณ์ประจำท้องถิ่น โดยการนำเสนอจุดเด่นของท้องถิ่นแนวทางในการทำให้จังหวัดลำพูนเป็นเมืองมรดกโลกจากอัตลักษณ์และตัวตนของคนยอง ส่งเสริมงานหรือกิจกรรมในด้านศาสนา วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและนำเสนอแหล่งท่องเที่ยวของท้องถิ่นของตนเอง การจัดทำปฏิทินท่องเที่ยวประจำปีของจังหวัดเพื่อเป็นสื่อในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และเพื่อให้นักท่องเที่ยวได้รับทราบพร้อมทั้งมีการวางแผนการท่องเที่ยวล่วงหน้าได้สะดวกยิ่งขึ้น การจัดระเบียบในการเข้าชมสถานที่ท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ และทางธรรมชาติ อย่างเหมาะสม เพื่อลดผลกระทบในด้านต่างๆ ที่ตามมาจากการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยว เช่น การแต่งกายอย่างเหมาะสม เมื่อเข้าไปในสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ และศาสนา การห้ามเก็บหรือนำสิ่งใดๆ ออกจากพื้นที่ เมื่อเข้าไปในสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติต่างๆ เป็นต้น

1.3 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สภาพปัญหา ประกอบด้วย การขาดแคลนแหล่งกักเก็บน้ำต้นทุน การบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ ที่ดินขาดเอกสารสิทธิ์ แหล่งน้ำทางการเกษตรอยู่ไกลจากพื้นที่เพาะปลูก ขาดแคลนบุคลากรและงบประมาณในการรองรับการดำเนินงานตามนโยบายของจังหวัด ปัญหาขยะที่เพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็วประกอบกับการบริหารจัดการที่ยังไม่ทั่วถึง ปัญหากลิ่นเน่าเหม็นจากมูลสัตว์ ประชาชนส่วนใหญ่ยังขาดจิตสำนึก และความตระหนัก ความเข้าใจในการร่วมกันดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดินและน้ำมีสภาพเสื่อมโทรม เนื่องจากมีการใช้สารเคมีในการทำการเกษตรเพิ่มมากขึ้น

ความต้องการ ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การประชาสัมพันธ์และสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในการดูแลรักษาอนุรักษ์หวงแหนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แบบครบวงจรและยั่งยืน เช่น การส่งเสริมกระบวนการคัดแยกขยะ และก่อสร้างเตาเผาขยะแบบไร้มลพิษ การปรับปรุงภูมิทัศน์ โดยการเพิ่มพื้นที่สีเขียว โดยสนับสนุนการปลูกต้นไม้ในทุกพื้นที่ และการอนุรักษ์ป่าต้นน้ำ การฟื้นฟูระบบนิเวศน์ในพื้นที่ต้นน้ำและลุ่มน้ำกวง การลดการเกิดมลภาวะด้านสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม มุ่งเน้นการใช้พลังงานทดแทนอย่างยั่งยืน ขยายฐานอาสาสมัครในการดูแลตรวจสอบด้านการใช้พลังงานให้ครอบคลุมทั่ว ทุกพื้นที่ การจัดทำข้อตกลงร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง โดยเฉพาะหมอกควัน และปัญหาน้ำท่วม ที่ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างมากต่อสุขภาพ สังคม และเศรษฐกิจโดยรวมของจังหวัด การพัฒนาและปรับปรุงระบบประปาและท่อระบายน้ำให้ได้มาตรฐาน และให้สะอาด

1.4 ด้านคุณภาพชีวิตประชาชน

สภาพปัญหา ประกอบด้วย ความเสื่อมทางด้านสังคม วัฒนธรรม และคุณภาพชีวิตของประชาชน จากสภาพปัญหาต่างๆ ที่พบ เช่น ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติด การตั้งครรภ์ก่อนวัยอันควรการทะเลาะวิวาท เด็กและเยาวชนติดเกมส์ และการโจรกรรมประเภทต่างๆ การขยายผลหมู่บ้านต้นแบบตามแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงยังทำได้น้อย เนื่องจากผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจและไม่มีความกระตือรือร้นในการดำเนินงาน ปัญหาการว่างงานของประชาชน ไม่มีสถานที่สาธารณะประโยชน์ หรือลานกิจกรรมสำหรับชุมชน เช่น ลานกีฬา อาคารอเนกประสงค์ เป็นต้น ขาดการบูรณาการในการแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โครงสร้างพื้นฐานไม่เอื้อต่อการพัฒนา ไม่ได้รับการปรับปรุงเท่าที่ควร

โครงสร้างพื้นฐานยังไม่ทั่วถึงครอบคลุม ทุกพื้นที่ อีกทั้งยังมีสภาพชำรุดทรุดโทรม ขาดการตรวจสอบดูแล และซ่อมแซมเช่น ไฟฟ้า น้ำประปา ถนน

ความต้องการ ประกอบด้วย การจัดฝึกอบรมประชาชนในการดำเนินชีวิตให้อยู่ดีมีสุข เสริมสร้างความเข้มแข็ง และความอบอุ่นให้แก่สถาบันครอบครัว รวมถึงชุมชน และสังคมทั้งทางร่างกายและจิตใจ เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการแก้ไขปัญหาสังคม (ความสามัคคีและ ปัญหาสุขภาพจิตของคนในสังคม)เป็นเครือข่ายทางสังคมที่มีการประสานการดำเนินงานร่วมกัน สนับสนุนงบประมาณในการส่งเสริมอาชีพและการมีงานทำให้แก่ประชาชนนอกฤดูทำการเกษตร เพื่อก่อให้เกิดรายได้เสริมและเพียงพอต่อการดำรงชีพ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การส่งเสริมและขยายโอกาสด้านการศึกษาเพื่อการมีงานทำและการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างเท่าทัน เพิ่มจำนวนกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านคุณธรรม และจริยธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนสวัสดิการด้านต่างๆ ให้แก่ประชาชนโดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาสผู้มีรายได้น้อย พัฒนาคุณภาพชีวิตของแรงงานในพื้นที่ การเปิดพื้นที่ให้เด็กและเยาวชนได้แสดงออกถึงความคิดเห็น ความต้องการและความสามารถต่างๆ การรณรงค์และให้ความสำคัญในการควบคุมโรคระบาดต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ส่งเสริมและพัฒนาการจัดระเบียบสังคมในระดับหมู่บ้าน/ชุมชน/ตำบลและอำเภอ จัดหางบประมาณสนับสนุนเพื่อดำเนินการในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม ก่อสร้างและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้มีความพร้อมต่อการใช้งาน และมีความเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน เช่น การก่อสร้างเพิ่มเติมหรือปรับปรุงซ่อมแซมถนน แนวตลิ่ง สะพาน ท่อระบายน้ำ รางระบายน้ำ การสร้างอ่างเก็บน้ำ และฝายชะลอน้ำ รวมทั้งการขุดลอกแม่น้ำ คูคลอง เป็นต้น การบริหารจัดการด้านผังเมืองให้ถูกสุขาภิบาลครัวเรือนและเป็นระเบียบ สะอาด น่ามองรวมทั้งไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็นเมืองมรดกทางวัฒนธรรมจังหวัด ปรับปรุงภูมิทัศน์ให้มีความสวยงาม ติดตั้งระบบโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) บริเวณแยกจราจรที่มีความเสี่ยงต่อร่างกายและทรัพย์สิน เข้มงวดในการแก้ไขปัญหายาเสพติด ระบบขนส่งมวลชนยังมีจำนวนไม่เพียงพอต่อความต้องการ

1.5 ด้านอุตสาหกรรม และหัตถอุตสาหกรรม

สภาพปัญหา ประกอบด้วย การดำเนินงานในภาคอุตสาหกรรมสร้างปัญหาและผลกระทบต่อสังคม งบประมาณในการดำเนินงานไม่เพียงพอในแต่ละโครงการ ขาดศูนย์กลางในการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชน เงื่อนไขและข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งทุน ผลิตภัณฑ์ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพสินค้า ขาดการเตรียมความพร้อมรองรับในการ

ลงทุนแข่งขันเพื่อก้าวเข้าสู่ประเทศสมาชิกของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ขาดการพัฒนาในด้านแรงงานโดยเฉพาะสวัสดิการสำหรับแรงงาน และการเพิ่มค่าแรง

ความต้องการ ประกอบด้วย การจัดหางบประมาณสนับสนุนเพื่อดำเนินการในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม เร่งรัดพัฒนาเครือข่ายถนนสายหลัก สายรอง ตามแนวผังเมือง และสายสำคัญที่จำเป็นรวมถึงโครงสร้างพื้นฐานในด้านต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาทางการผลิตและการตลาดเช่น ไฟฟ้า น้ำประปา บริหารจัดการให้เป็นอุตสาหกรรมสะอาด และมีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยมีระบบจัดการเศษวัตถุดิบที่เหลือใช้จากการทำอุตสาหกรรม และมลภาวะต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่น การจัดให้มีระบบบ่อบำบัดน้ำเสีย ระบบกรองมลพิษ เป็นต้น ส่งเสริมให้มีตลาดกลางในการส่งออกและนำเข้าผลผลิตทางการเกษตร สนับสนุนเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยและได้มาตรฐานในการผลิต ส่งเสริมศักยภาพอุตสาหกรรมขนาดย่อม และขนาดกลางของชุมชนให้สามารถแข่งขันได้ การสนับสนุนวิทยากรในการเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะฝีมือแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ และให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการเพื่อเตรียมพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พัฒนาคุณภาพของสินค้าเพื่อยกระดับให้ได้มาตรฐานตามความต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่อง ศูนย์กลางการจัดจำหน่ายสินค้าชุมชน และศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2. การวิเคราะห์ด้านสภาพแวดล้อมของจังหวัด(SWOT Analysis)

จากการศึกษาศักยภาพของจังหวัด และระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในจังหวัดร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งแบ่งการวิเคราะห์ออกตามกลุ่มภารกิจคือ กลุ่มภารกิจด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านความมั่นคงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและด้านบริหารจัดการ สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ได้ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของจังหวัดลำพูน เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม อันเป็นข้อได้เปรียบ หรือข้อเสียเปรียบต่อการพัฒนาของจังหวัด ซึ่งมุ่งทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อน โดยสรุปได้ดังนี้

2.1 จุดแข็ง(Strength)

พบว่า จังหวัดลำพูน เป็นจังหวัดหนึ่งที่มีจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบต่อการพัฒนาจังหวัดอยู่หลายประการ โดยแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ได้ดังนี้

2.1.1. ด้านเศรษฐกิจ พบว่าภาคอุตสาหกรรม จังหวัดลำพูนถือเป็นที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ และสวนอุตสาหกรรมเครือสหพัฒน์ฯ ซึ่งสามารถรองรับตลาดแรงงาน

ในภูมิภาคได้กว่า 70,000 คน โดยมีปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และยังมีพื้นที่ที่สามารถรองรับการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมได้อีก นอกจากนี้จังหวัดลำพูนยังมีมีธุรกิจประเภทการรับจ้างช่วง (Out Source) จำนวนมาก ทั้ง การขนส่ง การจำหน่ายเครื่องจักร การจัดเก็บสินค้าห้องเย็น รวมทั้งมีโครงข่ายการคมนาคมหลัก สามารถติดต่อเชื่อมโยงและเป็นเส้นทางผ่านได้ทั้งทางรถยนต์และรถไฟกับจังหวัดต่างๆ รวมทั้งห่างจากสนามบินนานาชาติ จังหวัดเชียงใหม่ ประมาณ 30 กิโลเมตร

ภาคหัตถอุตสาหกรรม ด้วยจังหวัดลำพูนมีความโดดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ และมีการสืบทอดภูมิปัญญา เกี่ยวกับด้านการผลิตสินค้าหัตถอุตสาหกรรม อาทิ ผ้าไหมยกดอก (ได้รับการรับรองสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (geographical indication. : GI) ผ้าฝ้ายทอมือ การแกะสลักไม้ โดยกลุ่มหรือผู้ประกอบการในท้องถิ่นมีความชำนาญในด้านงานฝีมือ ประกอบกับมีการนำเทคโนโลยีที่สามารถช่วยในการออกแบบและการผลิตที่ทันสมัยมาใช้ในบางผลิตภัณฑ์ รวมถึงการนำเทคโนโลยีระบบ (E-Commerce) มาใช้ในด้านการตลาดเสรีส่งผลให้จังหวัดลำพูน เป็นแหล่งผลิตสินค้าหัตถอุตสาหกรรมที่สำคัญและเป็นแหล่งจำหน่ายให้แก่ผู้ประกอบการในจังหวัดใกล้เคียง รวมถึงผู้ประกอบการในต่างภูมิภาค โดยเฉพาะการแปรรูปไม้ ไม้แกะสลัก และผ้าทอ

สำหรับภาคเกษตรกรรม จังหวัดลำพูน ยังเป็นศูนย์กลางการค้าสินค้าเกษตรที่สำคัญในเขตภาคเหนือ เนื่องจากจังหวัดลำพูนเป็นแหล่งเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจที่หลากหลาย โดยเฉพาะ ลำไย หอมแดง และกระเทียม ซึ่งมีผู้ประกอบการการค้าส่วนใหญ่ตั้งจุดรับซื้อ สามารถสร้างรายได้ให้แก่จังหวัดเป็นจำนวนมากและเป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยป้อนให้แก่จังหวัดใกล้เคียงและภูมิภาคอื่นๆ อันสืบเนื่องจากประชากรในจังหวัดกว่าร้อยละ 70 ยังประกอบอาชีพเกษตรกรม โดยมีพื้นฐานและความเข้าใจ ความชำนาญในการเพาะปลูก และเกษตรกรในจังหวัดหันมาสนใจเกษตรอินทรีย์มากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นแหล่งผลิตวัตถุดิบสินค้าเกษตรที่สามารถแปรรูปได้ เกษตรกรมีทักษะและความชำนาญในการแปรรูปสินค้าเกษตรและมีโรงงานแปรรูปอุตสาหกรรมการเกษตรและปศุสัตว์ขนาดใหญ่ในพื้นที่จำนวนมาก เช่น CP เครือเบทาโกร ภาคเหนือ บริษัทกรุงเทพผลิตผลอุตสาหกรรมการเกษตร บริษัทเฟรชมิลล์ เป็นต้นรวมถึงยังเป็นศูนย์กลางการเพาะเลี้ยงและการค้าสัตว์พันธุ์พื้นบ้าน และพันธุ์พื้นเมือง ซึ่งสามารถส่งเสริมให้เป็นทางเลือกในด้านปศุสัตว์ได้ โดยเฉพาะการเลี้ยงไก่พันธุ์พื้นบ้านเหล่าป่าก๋อย โคขาวลำพูน ซึ่งมีราคาสูงในกลุ่มผู้นิยม

ในภาคของการท่องเที่ยว พบว่า จังหวัดลำพูนมีศักยภาพทางการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และเชิงนิเวศที่หลากหลาย ด้วย ความเป็นเมืองเก่า มีประวัติศาสตร์อันยาวนาน มีความเจริญรุ่งเรืองทางศาสนาและวัฒนธรรม มีอุทยานแห่งชาติดอยขุนตาน และอุทยาน

แห่งชาติแม่ปิง มีองค์พระธาตุหริภุญชัยเป็นจุดดึงดูดนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะในช่วงวันสำคัญทางศาสนา วันหยุดเทศกาลปีใหม่ ประเพณีสรงน้ำพระธาตุฯมีหมู่บ้านหัตถกรรมเพื่อการท่องเที่ยวมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการเป็นที่พักอาศัย และจุดสำคัญคือ การมีเส้นทางเชื่อมโยงในการเดินทางไปยังสถานที่สำคัญๆ ทางศาสนามีระยะทางไม่ห่างไกลกันมากนัก ทำให้นักท่องเที่ยวสามารถเดินทางท่องเที่ยวได้โดยรอบ และสะดวกมากยิ่งขึ้น

2.1.2. ด้านสังคม วัฒนธรรม การเมือง และการศึกษาพบว่า จังหวัดลำพูนเป็นจังหวัดที่มีจุดเด่นในด้านวิถีชีวิตความเป็นอยู่ โดยผู้คนมีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่เร่งรีบ และคนในชุมชนมีไมตรีจิต มีความเอื้ออาทรและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นจังหวัดที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานเป็นเมืองวัฒนธรรมแห่งล้านนาเป็นแหล่งอารยธรรมเก่าแก่ที่ทรงคุณค่า ปรากฏในด้านต่างๆ ได้แก่ มีแหล่งโบราณสถาน โบราณวัตถุ หลักฐานทางประวัติศาสตร์ที่บ่งบอกร่องรอยแห่งอารยธรรมมีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ทรงคุณค่า อาทิ ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการน้ำ มีขนบธรรมเนียม ประเพณีที่สืบทอดมายาวนาน อาทิ ประเพณีตานสลากย้อมมีความโดดเด่นในทางพุทธศาสนา มีพระธาตุหริภุญไชย ซึ่งเป็นพระบรมธาตุที่เก่าแก่แห่งหนึ่งในประเทศไทยมีภาษาพูดที่เป็นเอกลักษณ์ คือ ภาษายอง ภาษาไทลื้อ รวมถึงในปัจจุบันจังหวัดลำพูนยังมีแหล่งเรียนรู้วัฒนธรรมและเครือข่ายทางศิลปวัฒนธรรมครอบคลุมทุกพื้นที่ของจังหวัดลำพูน และผู้นำชุมชนมีศักยภาพในการพัฒนาด้านต่างๆ อีกทั้งในชุมชนยังมีการรวมกลุ่มในด้านต่างๆ อย่างเข้มแข็ง นอกจากนี้ในส่วนของผู้บริหารส่วนราชการ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มเครือข่ายต่างๆ ยังมีความเข้าใจในปัญหาและสามารถบูรณาการการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ดังเช่น โครงการคนฮักหละปูน แทนคุณแผ่นดิน ซึ่งเป็นดำริของผู้ว่าราชาการจังหวัดลำพูน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนจังหวัดลำพูนมีจิตสำนึกรักแผ่นดินไทย ทำความดีแทนคุณชาติบ้านเมือง อยู่อย่างพอเพียง สุขสงบ สามัคคีสมานฉันท์ ปกป้องสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ด้วยความบริสุทธิ์ใจ ตั้งใจจริง ภายใต้กลยุทธ์ในการดำเนินการรวม 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนด้านการบริหารจัดการขยะของครัวเรือนและชุมชนด้านการบริหารจัดการเศรษฐกิจพอเพียงของครัวเรือนและชุมชนด้านการอนุรักษ์วัฒนธรรมลำพูนด้านการจัดทำหรือทบทวนแผนชุมชนด้านการสร้างความสมานฉันท์ในหมู่บ้านและชุมชน สำหรับด้านการศึกษาของจังหวัดลำพูน พบว่า สถานศึกษาในพื้นที่ได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์สื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอนที่ทันสมัยจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเด็กและเยาวชนของจังหวัดลำพูน นอกจากนี้ยังมีโอกาสในการเข้าถึงสถานศึกษาที่มีคุณภาพทั้งในจังหวัดลำพูน และสามารถเดินทางไปศึกษาที่จังหวัดเชียงใหม่ได้ในระยะทางที่ไม่ไกล

2.1.3. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พบว่าจังหวัดลำพูนมีแหล่งธรรมชาติอันสวยงาม และมีความหลากหลาย อุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรป่าไม้ และแม่น้ำและมีกลุ่มเครือข่ายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจำนวนมาก ที่ได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานจากภาครัฐ ร่วมกันขับเคลื่อนในการดูแลรักษาอนุรักษ์ฯ อย่างต่อเนื่องรวมถึงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทั้งนี้ด้วยหัวใจสำคัญ คือ ประชาชนในจังหวัดมีขนบธรรมเนียม แนวคิดด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่คล้ายคลึงกัน ทำให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.2. จุดอ่อน (Weakness)

พบว่า จังหวัดลำพูน เป็นจังหวัดหนึ่งที่มีจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบต่อการพัฒนาจังหวัดอยู่หลายประการ โดยแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ได้ดังนี้

2.2.1 ด้านเศรษฐกิจ พบว่า โดยภาพรวมในด้านเศรษฐกิจจังหวัดลำพูนยังขาดยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนที่ชัดเจนในการพัฒนา และยังขาดจุดแข็งที่สามารถเพิ่มผลิตภัณฑ์มวลรวม (gross domestic product: GDP) ของจังหวัดได้ สำหรับในด้านอุตสาหกรรม พบว่ามีจุดอ่อนที่สำคัญอยู่หลายประการ ได้แก่ การวางผังเมืองเพื่อกำหนดพื้นที่การลงทุนภาคอุตสาหกรรมยังไม่ชัดเจน ทำให้ผู้ประกอบการที่ต้องการลงทุนเพิ่มขาดความมั่นใจ และเกิดการตั้งสถานประกอบการไม่เป็นระบบ ตลอดจนการขยายตัวเข้ามาในพื้นที่จังหวัดอย่างไร้ทิศทางแรงงานส่วนใหญ่ขาดทักษะฝีมือ การพัฒนาด้านภาษาต่างประเทศ ความชำนาญเทคโนโลยีตามความต้องการตลาดแรงงานขาดระบบการดูแลแรงงานอย่างทั่วถึง แรงงานที่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานไม่มีความมั่นใจและมีความเสี่ยงในภาวการณ์จ้างงานของนายจ้าง จากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจที่ผ่านมา (ม.ค.-พ.ค.2552) สถานประกอบการหันมาใช้ระบบการจ้างงานแบบชั่วคราว ซึ่งสวนทางกับความต้องการของภาคแรงงานที่มีความต้องการความมั่นคงในอาชีพขาดแผนแม่บทในการควบคุมปัญหาสังคมในพื้นที่เฉพาะแหล่งชุมชน หมู่บ้านที่เป็นที่ตั้งของแหล่งอุตสาหกรรมซึ่งจะต้องมีการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพและโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนขาดการจัดทำฐานข้อมูลการค้าการลงทุนที่ครบวงจรอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ไม่ได้ใช้วัตถุดิบในการผลิตที่มีในพื้นที่ขาดการรณรงค์เรื่องอุตสาหกรรมเชิงนิเวศน์การนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาด้านสังคมรอบรับการขยายตัวนิคมอุตสาหกรรมแห่งที่ 2 และการบริการขนส่งสาธารณะยังไม่เพียงพอ

ในด้านหัตถอุตสาหกรรมจุดอ่อนที่พบ ได้แก่ กลุ่ม หรือผู้ประกอบการในท้องถิ่นขาดความรู้ในการบริหารจัดการ การผลิต การตลาด สู่มาตรฐานสากล ยังเป็นการผลิตยังผลิตสินค้า

ตามความถนัด หรือความรู้เดิม ซึ่งไม่ตรงตามความต้องการของตลาดขาดระบบการพัฒนาแรงงานทดแทน ส่งผลให้การผลิตขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากใช้แรงงานตามฤดูกาล ขาดการพัฒนาเทคโนโลยี เครื่องมือที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการพัฒนาสินค้าขาดการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงในผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นของจังหวัดขาดการบูรณาการของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการสินค้าทั้งระบบปัจจัยการผลิตจากธรรมชาติบางประเภทลดน้อยลง อาทิ ไม้สัก ไม้ฉำฉา ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากนโยบายการส่งเสริมการตลาดของรัฐไม่ต่อเนื่อง และยังกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ

ในด้านการเกษตรกรรมพบว่า จังหวัดลำพูนมีความอุดมสมบูรณ์ของดินค่อนข้างต่ำ เนื่องจากมีการใช้ผลิตพืชมาเป็นเวลานาน มีการจัดการ การดูแลรักษาไม่ดีพอ อีกทั้งพื้นที่การเกษตรส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ที่อาศัยน้ำฝน หรือแหล่งน้ำขนาดเล็กในฟาร์ม ประกอบกับการพัฒนาแหล่งน้ำยังไม่ครอบคลุมทั่วถึง และไม่ยั่งยืน และประชาชนบางส่วนอย่างยังขาดแคลนที่ดินทำกิน นอกจากนี้ในเรื่องของการจัดการความรู้ และการรวมกลุ่มทางการเกษตร พบว่า ความเจริญทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย ได้ส่งผลกระทบต่อการขาดหายของการสืบทอดงานด้านเกษตรกรรม เนื่องจากเกษตรกรบางส่วนยังไม่มีการนำความรู้และเทคโนโลยีที่ได้รับการถ่ายทอดไปปฏิบัติทุกขั้นตอน การขาดการเชื่อมโยงและการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลทางด้านการเกษตร สินค้าเกษตรล้นตลาด สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากเกษตรกรมุ่งเน้นทำการเกษตรเชิงเดี่ยว อีกทั้งการรวมกลุ่มบางกลุ่มเป็นเพียงการรวมกลุ่มในลักษณะเฉพาะกิจ เพื่อต่อรองและรอการช่วยเหลือจากภาครัฐเท่านั้น รวมไปถึงยังขาดการส่งเสริมและการสร้างศูนย์การเรียนรู้ตามทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบในจังหวัดอย่างทั่วถึง ส่วนในเรื่องของการตลาดพบว่า จังหวัดลำพูนยังมีจุดอ่อนเกี่ยวกับ ระบบตลาดจำหน่ายสินค้าเกษตรส่วนใหญ่ยังเป็นตลาดของผู้ซื้อ เกษตรกรขาดอำนาจต่อรองในการกำหนดราคาผลผลิตทางการเกษตรนโยบายการตลาดที่ไม่ชัดเจน ส่งผลให้ขาดการบริหารการจัดการส่งเสริมสินค้าเกษตรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะธุรกิจลำไยไม่มีตลาดกลางสินค้าเกษตรที่มีมาตรฐาน ในเรื่องของแรงงาน พบว่า ยังขาดแคลนแรงงานภาคเกษตรในช่วงการเก็บเกี่ยวผลผลิตต้องพึ่งพาแรงงานต่างถิ่น โดยเฉพาะลำไย และแรงงานในภาคเกษตรโดยมาเป็นผู้ที่มีอายุ เนื่องจากค่านิยมในการประกอบอาชีพทางการเกษตรในกลุ่มเด็กและเยาวชนค่อนข้างน้อย อีกทั้งแรงงานรุ่นใหม่ยังมุ่งเข้าสู่ตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก เนื่องจากช่องว่างระหว่างรายได้ภาคอุตสาหกรรมและเกษตรกรรมมีความแตกต่างกัน ส่วนสุดท้ายคือ เรื่องการปศุสัตว์พบว่าเกษตรกรยังขาดการพัฒนาทางวิชาการด้านการปศุสัตว์ ประกอบกับการทำปศุสัตว์มีต้นทุนสูงรวมถึงกระบวนการผลิตสินค้าปศุสัตว์ยังไม่มีคุณภาพ และขาดการส่งเสริมการเลี้ยงสัตว์อนุรักษ์พื้นเมืองที่มีโอกาสทางการตลาด

ในด้านการท่องเที่ยวพบว่า จังหวัดลำพูน ยังขาดการส่งเสริมและพัฒนาด้านการท่องเที่ยวอย่างจริงจัง ทั้งในด้านการสร้างกิจกรรม การประชาสัมพันธ์ และการตลาดในเชิงรุกขาดการจัดทำฐานข้อมูลบริการด้านการท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบประชาชนโดยทั่วไปยังขาดความรู้ ความชำนาญด้านภาษาต่างประเทศไม่มีรถสาธารณะสำหรับให้บริการในการเดินทางระหว่างสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ และขาดสิ่งจูงใจและดึงดูดให้ผู้สัญจรได้มาแวะพัก

2.2.2. ด้านสังคม วัฒนธรรม การเมือง และการศึกษา พบว่าจังหวัดลำพูนยังขาดการส่งเสริมกิจกรรมทางวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้นทุนทางวัฒนธรรมขาดการดูแลเอาใจใส่ ก่อให้เกิดการเสื่อมมูลค่า รวมถึงกิจกรรมของเครือข่ายศิลปวัฒนธรรมขาดความต่อเนื่องเนื่องจากขาดการสนับสนุนปัจจัยในการขับเคลื่อนกิจกรรมในระดับพื้นที่และขาดการส่งเสริมการพูด หรือการใช้ภาษาถิ่น (ภาษายอง ภาษาไทลื้อ)นอกจากนี้ผลกระทบทางสังคมจากภาคอุตสาหกรรมที่ชาวจังหวัดลำพูนได้รับ ยังนับเป็นจุดอ่อนที่สำคัญ ซึ่งพบว่ามีอยู่หลายประการ อาทิ พื้นที่พักอาศัย แหล่งชุมชนโดยรอบแหล่งอุตสาหกรรมกลายเป็นจุดเสี่ยงทางด้านสังคมปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติด สิ่งผิดกฎหมาย โดยเฉพาะในแหล่งที่เป็นที่อยู่อาศัยของแรงงานการแย่งใช้บริการสาธารณะจากประชากรแฝงที่มีในพื้นที่จำนวนมาก โดยเฉพาะแรงงานซึ่งไม่มีที่อยู่ในจังหวัดลำพูนพื้นที่สวนสาธารณะยังไม่เพียงพอ และการมีสัดส่วนรายได้ต่อหัวสูงที่สุดในภาคเหนือซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในภาคอุตสาหกรรม ส่งผลต่อการได้รับการจัดสรรวงเงินงบประมาณจากภาครัฐ ที่ไม่ตรงกับความต้องการตามความเป็นจริง

สำหรับด้านการศึกษาพบว่า ยังขาดการประสานเชื่อมโยง การวางแผนการจัดการการศึกษา โดยเฉพาะวัฒนธรรมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างจริงจัง ประกอบกับมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนน้อย และอีกประการหนึ่งคือไม่มีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในจังหวัด

2.2.3. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พบว่า จังหวัดลำพูน ยังขาดระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในภาพรวมที่เหมาะสม จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และการเพิ่มขึ้นของชุมชนเมืองขาดการประชาสัมพันธ์อย่างเพียงพอขาดบุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่เพียงพอและที่สำคัญคือ ยังพบในเรื่องของการลักลอบบุกรุกทำลายทรัพยากรธรรมชาติอยู่บ่อยครั้ง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของจังหวัดลำพูน เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวม อันเป็นปัจจัยที่เอื้อ หรือส่งผลกระทบต่อการพัฒนาของจังหวัด ซึ่งมุ่งทราบถึงโอกาส และอุปสรรค โดยสรุปได้ดังนี้

2.3 โอกาส (Opportunity)

พบว่า จังหวัดลำพูนมีปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาในหลายทาง อาทิ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม โดยเน้นการพัฒนาในทุกมิติอย่างสมดุล ซึ่งถือเป็นปัจจัยเอื้ออย่างมากต่อการพัฒนาในเชิงพื้นที่ แนวนโยบายระดับประเทศที่ส่งเสริมและผลักดันการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน อันจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และความมั่นคง ที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การเพิ่มอำนาจต่อรอง และการขยายตลาด รวมไปถึงความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และความคล่องตัวในการดำเนินงาน การประสานงาน และการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ นอกจากนี้ในปัจจุบันประชาชนยังได้รับการคุ้มครองทางสังคมเพิ่มขึ้น และมีการจัดสวัสดิการทางสังคมหลายรูปแบบมากขึ้น โดยในสังคมไทยเริ่มมีการตื่นตัวทางการเมือง และให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม และระบบธรรมาภิบาลมากขึ้น อีกส่วนที่สำคัญ คือ แผนการกระจายอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะเพิ่มสัดส่วนงบประมาณของท้องถิ่นกับรัฐบาลให้มากขึ้น ซึ่งเอื้อต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การตัดสินใจ และความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

2.4 อุปสรรค (Threat)

พบว่า จังหวัดลำพูนได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกซึ่งถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญในหลายทางเช่นกัน อาทิ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก และภัยพิบัติทางธรรมชาติ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ระบบเศรษฐกิจที่ยังอ่อนแอ ด้านปัจจัยสนับสนุน โครงสร้างพื้นฐาน กฎระเบียบทางเศรษฐกิจที่ไม่เอื้อต่อการแข่งขันในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การที่สังคมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ วัยเด็กและวัยทำงานลดลง การเคลื่อนย้ายประชากรในชนบท เข้ามาทำงานในเมือง ความเป็นเมืองขยายตัวก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านวิถีชีวิตให้เป็นไป ในลักษณะสังคมเชิงเดี่ยว หรือสังคมในรูปแบบ “ต่างคน ต่างอยู่” ปัญหาด้านการเมืองทั้งใน ระดับประเทศ และระดับท้องถิ่นที่เข้ามาแทรกแซง ก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นทั้งภายในองค์กร และชุมชน วิกฤติด้านคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามของไทยเสื่อมถอย ปัญหาวัยรุ่น และการแพร่ระบาดของยาเสพติด ความเหลื่อมล้ำทางรายได้และโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้งในสังคม และนโยบายสำคัญของรัฐบาลบางนโยบายอาจส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในชุมชนในด้านลบ ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาของพื้นที่

เมื่อได้ข้อมูลสรุปจากการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของประชาชนภายในจังหวัด และการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแล้ว จังหวัดลำพูนจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาจังหวัด ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์ (VISION)

"เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง"

พันธกิจ

1. ด้านสังคมและความมั่งคง : พัฒนาจังหวัดลำพูนให้เป็นสังคมแห่งดุลยภาพ สุข สงบ เข้มแข็ง เชื่อมโยงฐานความรู้ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการพัฒนาในทุกมิติของสังคม

2. ด้านเศรษฐกิจ : ส่งเสริมพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัด สู่เศรษฐกิจสีเขียว และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ทั้งในภาคเกษตร อุตสาหกรรม ท่องเที่ยว หัตถอุตสาหกรรม โดยใช้วัฒนธรรมเป็นฐานในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า และบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและเน้นฐานการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไม่ส่งผลกระทบทางลบต่อวิถีชีวิต และความหลากหลายทางชีวภาพของชุมชน

3. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม : อนุรักษ์ ฟื้นฟู และสร้างความมั่นคงสมดุลของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของจังหวัดด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม โดยใช้ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแนวทางการจัดการแบบชุมชนเป็นฐาน เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม

4. ด้านบริหารจัดการ : พัฒนาระบบบริหารจัดการ สมรรถนะบุคลากรของจังหวัดให้มีคุณภาพมีประสิทธิภาพ เน้นการบริหารงานแบบบูรณาการ ให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง เพื่อเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาจากประชาชน รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลง

เป้าประสงค์

พัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยใช้วัฒนธรรมเป็นฐานในการพัฒนา เชื่อมโยงในทุกมิติ เพื่อนำไปสู่เมืองแห่งวัฒนธรรมและความสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ที่ 1 : พัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of life) ที่ดีของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละความพึงพอใจต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน 4 ด้าน

กลยุทธ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาคุณภาพชีวิต และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม

กลยุทธ์ที่ 2 : การพัฒนาระบบบริหารจัดการชุมชน ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 : เสริมสร้างความมั่นคง ปลอดภัย เพื่อให้เกิดสังคมคุณภาพ

แผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาคุณภาพชีวิต และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม

1. โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และบริการสาธารณะแก่ชุมชน
2. โครงการสร้างเสริมสุขภาพ และสุขภาวะที่ดีของประชาชนอย่างเป็นองค์รวม
3. โครงการส่งเสริมการศึกษา การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
4. โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของเด็ก เยาวชน และกำลังแรงงาน
5. โครงการส่งเสริมการมีงานทำ และพัฒนาอาชีพในชุมชน
6. โครงการชุมชนต้นแบบดูแลผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาส

กลยุทธ์ที่ 2 :การพัฒนาระบบบริหารจัดการชุมชน ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1. โครงการชุมชนต้นแบบ ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. โครงการพัฒนาเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 :เสริมสร้างความมั่นคง ปลอดภัย เพื่อให้เกิดสังคมคุณภาพ

1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการแก้ไข และป้องกันปัญหายาเสพย์ติดในชุมชน
2. โครงการสร้างเครือข่ายองค์ความรู้ในด้านความมั่นคงระดับพื้นที่
3. โครงการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกระดับ

4. โครงการส่งเสริมให้ประชาชนมีโอกาสได้รับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นธรรม

5. โครงการเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินแก่ประชาชนในสังคม

6. โครงการ ส่งเสริมกระบวนการสร้างความเป็นพลเมืองที่ดีในระบอบประชาธิปไตย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองสู่เมืองแห่งวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวแบบสมดุลและยั่งยืน

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ที่ 1 : แหล่งมรดกทางวัฒนธรรมได้รับการฟื้นฟูอย่างเป็นระบบ

เป้าประสงค์ที่ 2 : แหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดได้รับการยอมรับในระดับชาติ และนักท่องเที่ยวได้รับความพึงพอใจ

ตัวชี้วัด

1. จำนวนแหล่งมรดกทางวัฒนธรรมที่รับการฟื้นฟู

2. จำนวนแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับการพัฒนา

3. ร้อยละเพิ่มขึ้นของรายได้จากการท่องเที่ยว

4. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยว

กลยุทธ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมกระบวนการทำนุบำรุง และการธำรงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ของมรดกทางวัฒนธรรม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ที่ 2 : อนุรักษ์ ฟื้นฟู และการจัดการความรู้แหล่งมรดกวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมความพร้อมในการ ผลักดันมรดกทางวัฒนธรรมสู่มรดกโลก

กลยุทธ์ที่ 3 :พัฒนาและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวให้มีคุณภาพ และเกิดความยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 4 :การสร้างความเชื่อมั่น และพัฒนาการท่องเที่ยวแบบสร้างสรรค์บนฐานสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่น

แผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมกระบวนการทำนุบำรุง และการธำรงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ของมรดกทางวัฒนธรรม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม

1. โครงการจัดการความรู้ภูมิวัฒนธรรมท้องถิ่น

2. โครงการอนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่น

3. โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ทาง วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 : อนุรักษ์ ฟื้นฟู และการจัดการความรู้แหล่งมรดกวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมความพร้อมในการ ผลักดันมรดกทางวัฒนธรรมสู่มรดกโลก

1. โครงการพัฒนาฟื้นฟู แหล่งโบราณสถาน สถาปัตยกรรม และแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมแบบมีส่วนรวม

2. โครงการจัดการความรู้แหล่งมรดกทางวัฒนธรรมเพื่อเตรียมความพร้อมในการผลักดันมรดกทางวัฒนธรรมสู่มรดกโลก

กลยุทธ์ที่ 3 :พัฒนาและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวให้มีคุณภาพ และเกิดความยั่งยืน

1. โครงการพัฒนา และฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่และความต้องการของตลาด

2. โครงการพัฒนาระบบมาตรฐานการบริการ และความปลอดภัยในแหล่งท่องเที่ยว

กลยุทธ์ที่ 4 :การสร้างความเชื่อมั่น และพัฒนาการท่องเที่ยวแบบสร้างสรรค์บนฐานสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่น

1. โครงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการท่องเที่ยว และศักยภาพของธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2. โครงการพัฒนากิจกรรม และรูปแบบการท่องเที่ยวของจังหวัดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางการท่องเที่ยว

3. โครงการส่งเสริมความเข้มแข็ง และสร้างเครือข่ายการท่องเที่ยวในทุกระดับ

4. โครงการการประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวของจังหวัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรสู่เมืองเกษตรปลอดภัย

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ที่ 1 : เพิ่มศักยภาพ และมูลค่าผลผลิตของสินค้าเกษตรปลอดภัย

ตัวชี้วัด

1. จำนวนแปลงหรือฟาร์มที่เพิ่มขึ้นจากการทำการเกษตรปลอดภัย

กลยุทธ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัย

กลยุทธ์ที่ 2 :พัฒนาประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตของสินค้าเกษตรปลอดภัย เพื่อรองรับความต้องการของตลาดในทุกระดับ

แผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัย

1. โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการผลิตเกษตรปลอดภัย
2. โครงการพัฒนาระบบ และเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพสินค้าเกษตรปลอดภัย
3. โครงการจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการสินค้าเกษตร
4. โครงการจัดการความรู้การผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 :พัฒนาประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตของสินค้าเกษตรปลอดภัย เพื่อรองรับความต้องการของตลาดในทุกระดับ

1. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และฐานข้อมูลด้านเกษตรปลอดภัย
2. โครงการประชาสัมพันธ์ รณรงค์ส่งเสริมการผลิต และบริโภคสินค้าเกษตรปลอดภัย
3. โครงการส่งเสริมการตลาดและเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าเกษตรปลอดภัย ผลิตภัณฑ์แปรรูปและของดีเมืองลำพูน
4. โครงการมหกรรมลำไยสินค้าเกษตร
5. โครงการติดตามประเมินผลการเพิ่มศักยภาพการผลิตและการตลาดสินค้าปลอดภัย
6. โครงการส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่ม และเครือข่ายการเรียนรู้การเกษตรปลอดภัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจชุมชนสู่เมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ที่ 1 : เพิ่มศักยภาพ และมูลค่าการผลิตภาคอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม และผลิตภัณฑ์เศรษฐกิจชุมชน

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการผลิตภาคอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม และผลิตภัณฑ์เศรษฐกิจชุมชน

กลยุทธ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ที่ 1 : เพิ่มประสิทธิภาพ และส่งเสริมพัฒนาอุตสาหกรรมสู่ฐานการผลิตที่เป็น มิตรต่อสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 2 :พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันด้านอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปบนพื้นฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 3 :เสริมสร้างความเข้มแข็ง และขีดความสามารถของเศรษฐกิจชุมชน

กลยุทธ์ที่ 4 :สร้างความพร้อมภาคเศรษฐกิจในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

แผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์ที่ 1 : เพิ่มประสิทธิภาพ และส่งเสริมพัฒนาอุตสาหกรรมสู่ฐานการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

1. โครงการดูแลรักษาคุณภาพและสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม สู่เมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศน์ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

2. โครงการพัฒนาระบบผังเมือง ออกแบบและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนาเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 2 :พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันด้านอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปบนพื้นฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และภูมิปัญญาท้องถิ่น

1. โครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปบนพื้นฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และภูมิปัญญาท้องถิ่น

2. โครงการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ และเชื่อมโยงการผลิตภาคเกษตร กับวิสาหกิจ หรือธุรกิจอื่นๆ

3. โครงการวิจัย และพัฒนาด้านการผลิตและแปรรูปสินค้า

กลยุทธ์ที่ 3 : เสริมสร้างความเข้มแข็ง และขีดความสามารถของเศรษฐกิจชุมชน

1. โครงการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และวิสาหกิจชุมชน

2. โครงการส่งเสริม และพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายของชุมชน

3. โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการผลิต และการบริหารจัดการแก่ชุมชน

4. โครงการจัดตั้งตลาดสินค้าชุมชน

กลยุทธ์ที่ 4 : สร้างความพร้อมภาคเศรษฐกิจในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1. โครงการเตรียมความพร้อมภาคเศรษฐกิจในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ที่ 1 : อนุรักษ์ ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แบบมีส่วนร่วม เพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ที่ 2 : การบริหารจัดการน้ำแบบบูรณการ เพื่อสนับสนุนการเกษตร อุตสาหกรรม และลดปัญหาภัยธรรมชาติอย่างเป็นระบบ

ตัวชี้วัด

1. จำนวนเครือข่ายอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น

2. ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3. จำนวนแหล่งน้ำเพื่อชุมชนที่เพิ่มขึ้น

4. จำนวนเครือข่ายในการเตือนภัยน้ำท่วมและดินถล่ม

กลยุทธ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์อนุรักษ์ ฟื้นฟู และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 2 :เพิ่มขีดความสามารถ และศักยภาพชุมชนให้เข้มแข็ง ในการดูแลรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 3 :ส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณการเพื่อสนับสนุนการเกษตร ลดปัญหาน้ำท่วม และภัยแล้ง

แผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์ที่ 1 : กลยุทธ์อนุรักษ์ ฟื้นฟู และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

1. โครงการจัดตั้ง

ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2. โครงการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติตามแนวพระราชดำริ

3. โครงการอนุรักษ์และพัฒนาสภาพแวดล้อมแม่น้ำคูคลองจังหวัดลำพูน

4. โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งเครือข่ายอนุรักษ์ฟื้นฟู ดิน น้ำ ป่า จังหวัดลำพูน

5. โครงการบริหารจัดการมลพิษ ขยะ และสภาพแวดล้อมของเมืองแบบบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 2 : เพิ่มขีดความสามารถ และศักยภาพชุมชนให้เข้มแข็ง ในการดูแลรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม

1. โครงการสร้างเครือข่ายองค์กรอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในทุกระดับ

2. โครงการเพิ่มศักยภาพชุมชนในการแก้ไขปัญหาไฟป่าและหมอกควัน

3. โครงการเมืองสีเขียว

4. โครงการป้องกันและบรรเทาภัยจากน้ำ

กลยุทธ์ที่ 3 :ส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการเกษตร ลดปัญหาน้ำท่วม และภัยแล้ง

1. โครงการเครือข่ายเฝ้าระวังน้ำท่วม ดินถล่ม จังหวัดลำพูน

2. โครงการเพิ่มปริมาณน้ำในแหล่งน้ำที่มีศักยภาพในการกักเก็บน้ำ

3. โครงการส่งเสริม และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้น้ำ

4. โครงการจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรน้ำเพื่ออุปโภคบริโภค อย่างเป็นระบบ

จากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ปี พ.ศ.2557 - 2560 และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ข้อมูลในประเด็นเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) สรุปได้ดังนี้

1. ด้านกระบวนการการมีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า การดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนกระบวนการการมีส่วนร่วมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น มีการดำเนินการที่มีความครอบคลุมในทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งภาครัฐ ภาประชาชน ภาคเอกชน และภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดทำเวทีประชาคมทั้งในระดับพื้นที่อำเภอ ท้องถิ่น และระดับจังหวัด เพื่อรวบรวมปัญหา ความต้องการ การประกอบการกำหนดแนวทางการแก้ไขและกำหนดทิศทางการพัฒนาจังหวัดลำพูนต่อไป สอดคล้องกับนักวิชาการที่กล่าวถึงหลักการการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน ก็คือ การให้ข้อมูลต่อสาธารณชน และให้สาธารณชนกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็น

กระบวนการสื่อสารสองทางที่มีเป้าหมายโดยรวมเพื่อที่จะให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้นและได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน ซึ่งเป้าหมายของกระบวนการแสดงความคิดเห็นต่อโครงการที่นำเสนอหรือนโยบายรัฐ และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดสำหรับทุกๆ คน (วันชัย วัฒนศัพท์ 2543 : 9 อ้างใน ถวิลวดี บุรีกุล, 2551: 28)

แต่พบข้อสังเกตว่าสัดส่วนภาคประชาชน ภาคประชาสังคมมีจำนวนค่อนข้างน้อยในการร่วมกิจกรรมกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า “กระบวนการการมีส่วนร่วมถือว่ามีการมาร่วมเวทีประชาคมกันครบทุกภาคส่วน แต่ก็มีข้อสังเกตว่าภาคส่วนประชาชนมีสัดส่วนน้อยเกินไป ตรงนี้เห็นว่าระเบียบของภาครัฐได้กำหนดให้ภาคประชาชนเข้ามาสู่กระบวนการการมีส่วนร่วมน้อยเกินไป อยากให้ผู้แทนภาคประชาชนทุกอำเภอได้เข้ามาร่วมเวทีประชาคมพร้อมกัน ทำงานด้วยกันให้ครบทุกอำเภอ เพื่อจะได้เป็นผู้แทนพี่น้องประชาชนในพื้นที่อำเภอแต่ละอำเภออย่างแท้จริงและเสนอข้อมูลปัญหาความต้องการ ความจำเป็นในพื้นที่ตนเองได้อย่างถูกต้องตรงประเด็นต่อไป อย่างเช่นดิฉันเป็นผู้แทนภาคประชาสังคมอำเภอเมืองลำพูน คงไม่สามารถจะไปเป็นผู้แทนภาคประชาชนของคนอำเภอลี้ หรืออำเภอทุ่งหัวช้างได้หรอก อันนี้สำคัญมาก” (ภัคจินดา ลังกาฟ้า, 2557: สัมภาษณ์) “กระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น ถือว่ามีความครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายมีโอกาสได้เสนอแนะข้อมูล ร่วมคิด วิเคราะห์ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน แต่เห็นว่าภาคส่วนประชาชน ภาคประชาสังคมมีสัดส่วนน้อยเกินไปเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรทั้งหมดของคนลำพูน” (ชลิต พรหมปัทมะ, 2557: สัมภาษณ์) อีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะภาคประชาชนไม่ได้รับทราบถึงการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น อีกทั้งภาคประชาชนขาดความตื่นตัวไม่สนใจที่จะเข้ามาร่วมกิจกรรมกระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า “ตรงนี้ถือเป็นจุดอ่อน จังหวัดลำพูนต้องการให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมต่อการพัฒนาจังหวัดให้มากๆ แต่ภาคประชาชน ภาคประชาสังคมเองไม่ค่อยสนใจอยากจะเข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควร ทั้งที่มีการประชาสัมพันธ์เชิญชวนแล้วก็ตาม แต่จำนวนปริมาณของภาคประชาชน ภาคประชาสังคมก็ยังมีจำนวนน้อยมากที่จะเข้ามามีส่วนร่วม เห็นว่าเป็นลักษณะของการขาดการตื่นตัวในการจะรับรู้ต่อการพัฒนาจังหวัด” (รักเกียรติ ศิริจันทรานนท์, 2557: สัมภาษณ์)

จากข้อมูลตรงนี้เห็นได้ว่ากระบวนการการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมีความอ่อนแอ ขาดความจิตสำนึกที่จะเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ขาดความรู้สึกการเป็นเจ้าของเจ้าภาพร่วมในการขับเคลื่อนแผนงาน โครงการ ตามกรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่งผลต่อกระบวนการติดตามตรวจสอบโดยภาคประชาชนในพื้นที่ ทำให้บ้างครั้งมีข่าวข้อมูลพบ

การทุจริตเกิดขึ้น สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า “ภาคประชาชนขาดโอกาสที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรม แผนงาน โครงการ เมื่อเป็นแบบนี้ ประชาชนก็ขาดโอกาสขาดความรู้สึกสำนึกร่วมในการเป็นเจ้าภาพ เจ้าของร่วม เมื่อขาดจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของร่วม การตรวจสอบการทำงาน การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณจึงขาดประสิทธิภาพ อยู่ในภาวะอ่อนแอเป็นช่องทางที่จะนำไปสู่การทุจริตได้ ดังนั้น กระบวนการการมีส่วนร่วมโดยให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มีจิตสำนึกร่วมการเป็นเจ้าของกิจกรรม โครงการ ที่ภาครัฐได้นำลงไปดำเนินการในระดับพื้นที่ อันนี้ถือเป็นสิ่งที่ภาครัฐควรตระหนักและส่งเสริมให้เกิดกระบวนแบบนี้” (นพพร นิลฉรงค์, 2557: สัมภาษณ์) ในขั้นตอนกระบวนการนี้พบว่าปัจจัยด้านระยะเวลาดำเนินการเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เนื่องด้วยถูกเร่งรัดจากหน่วยงานระดับนโยบายสั่งการให้จังหวัดเร่งดำเนินการให้แล้วเสร็จตามเงื่อนเวลาที่กำหนด ซึ่งข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดนั้นมีข้อจำกัดหลายประการทั้งขนาดพื้นที่ บุคลากร และงบประมาณ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวว่า “กระบวนการนี้จังหวัดมีข้อจำกัดด้านระยะเวลาดำเนินการที่มีน้อย และถูกเร่งรัดจากหน่วยงานระดับนโยบาย” (ชิดชัย สมอุปฮาด, 2557: สัมภาษณ์)

2. ด้านการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

สรุปได้ว่า จังหวัดลำพูนได้มีการดำเนินการสรุปข้อมูลโดยแยกเป็นประเด็นข้อมูลด้านจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา ความต้องการของประชาชนโดยนำข้อมูลจากฐานข้อมูล จปฐ. และข้อมูลที่ได้จากการจัดทำเวทีประชาคมในระดับพื้นที่อำเภอนำมาสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้รับทราบถึงปัญหาความต้องการของประชาชนที่แท้จริง และข้อมูลด้านโอกาส และอุปสรรคที่จะส่งผลกระทบทั้งทางบวกและด้านลบต่อการพัฒนาจังหวัดลำพูน ซึ่งเป็นไปตามกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาจังหวัด เป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาสและภาวะคุกคาม หรือข้อจำกัด อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายนอก (External Factors) ที่มีผลต่อการพัฒนาด้านต่าง ๆ ของจังหวัดรวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของจังหวัด อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายในของจังหวัด (Internal Factors) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์องค์การ (Organizational Analysis) เพื่อประเมินศักยภาพการพัฒนาจังหวัดในปัจจุบัน โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด, 2547: 3 - 7) และสอดคล้องกับความคิดเห็นของนักวิชาการที่กล่าวว่า หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมุ่งตรวจสอบและประเมินทั้งโอกาสและอุปสรรคสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนภายในสภาพ แวดล้อมองค์กรสมยศ นาวีการ (2536: 18)

สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า “ตามกระบวนการที่จังหวัดดำเนินการมีการนำข้อมูลระดับพื้นที่ผ่านผู้แทนภาคประชาชน เข้าสู่กระบวนการทำประชาคม เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และนำข้อมูล จปฐ. ข้อมูลความจำเป็นขั้นพื้นฐาน มาเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน” (ภัคจินดา ลังกาฟ้า, 2557: สัมภาษณ์) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านหนึ่ง กล่าวว่า “ในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน มีการเชิญส่วนราชการ ภาคส่วนประชาสังคม เอกชน มาร่วมประชุมกันเพื่อนำข้อมูลของแต่ละภาคส่วนมาเสนอและดำเนินการในรูปแบบของการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีการคิด วิเคราะห์ ถกปัญหา พูดคุยร่วมกัน โดยคำนึกถึงศักยภาพของลำพูนที่มีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม เมืองอุตสาหกรรม และการเกษตร จังหวัดลำพูนได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จากเดิมที่กำหนดวิสัยทัศน์ว่า ลำพูน เมืองมรดกโลก ซึ่งจากการทำเวทีประชาคมมีความเห็นร่วมกันว่า การผลักดันให้ลำพูนเป็นเมืองมรดกโลกได้นั้นมันเป็นการยากมากคงจะไม่สำเร็จแน่ จึงมีการปรับกระบวนทัศน์กันใหม่ จึงนำมาสู่การกำหนดวิสัยทัศน์กันใหม่คือ ลำพูนเมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง สำหรับข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น เห็นว่ามีความถูกต้องเป็นจริงมากกว่าร้อยละ 70 ความน่าเชื่อถือของข้อมูลถือว่ามีความครอบคลุมในภาพรวม” (ราชันย์ อรุณวงศ์, 2557: สัมภาษณ์)

กระบวนการการวิเคราะห์ข้อมูลได้แยกดำเนินการออกเป็นการค้นหาปัญหาความต้องการของประชาชนในแต่ละด้านประกอบด้วย ด้านการเกษตร ด้านศิลปวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านคุณภาพชีวิตประชาชน และด้านอุตสาหกรรมหัตถกรรม และอีกประการหนึ่งคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของจังหวัดลำพูน ได้มีกระบวนการคิด วิเคราะห์ในเชิงกลยุทธ์โดยการนำแนวคิด SWOT Analysis เข้ามาทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของจังหวัดลำพูนเพื่อให้ได้รับทราบถึง ปัจจัยภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน ปัจจัยภายนอก โอกาส และอุปสรรค หรืออาจกล่าวได้ว่า เพื่อที่จะต้องการทราบสถานะ ศักยภาพตัวตนของจังหวัดลำพูนเองว่าอยู่ในสถานะใด มีศักยภาพเด่นในด้านใด และมีจุดอ่อนตรงไหน อุปสรรค โอกาส ที่จะเข้ามาจะเป็นในรูปแบบใดบ้าง สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวว่า “ในขั้นตอนนี้จังหวัดลำพูนได้ทำการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยนำแนวคิด SWOT มาเป็นกรอบในการคิด วิเคราะห์แยกแยะข้อมูล ให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของจังหวัดลำพูน เพื่อวางแนวทางต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนต่อไป (โสพิตย์ ฤทธิศร, 2557 : สัมภาษณ์) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านหนึ่ง กล่าวว่า “จังหวัดได้กำหนดให้ท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ เชิง SWOT ในเวทีการทำประชาคม สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจังหวัดต้องกำหนดความชัดเจน จุดยืนของจังหวัดลำพูนว่าเราอยู่ตรงไหน เป็นแบบไหน แล้วเราต้องการไปสู่เป้าหมายใด

ต้องการเป็นแบบใด โดยยึดโยงกับศักยภาพของจังหวัดที่มีอยู่ เช่นจุดเด่นด้านวัฒนธรรม วิถีชีวิตที่เรียบง่าย จุดเด่นด้านการเกษตร และด้านการอุตสาหกรรม" (รักเกียรติ ศิริจันทรานนท์, 2557: สัมภาษณ์)

แต่ก็มีข้อสังเกตอยู่บ้างในกระบวนการขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตัวอย่างกลุ่มเป้าหมายได้กล่าวว่า ชุดข้อมูลหรือฐานข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น มีอยู่กระจัดกระจายตามหน่วยงานราชการต่างๆ ไม่มีการนำชุดข้อมูลเหล่านั้นมารวบรวมไว้เป็นระบบฐานข้อมูลกลาง ณ ที่ใดที่หนึ่ง เพื่อความสะดวกต่อการเรียกใช้ข้อมูลและเพื่อเป็นฐานข้อมูลที่มีความถูกต้องตรงกันในการที่จะนำไปใช้งานประกอบการคิดวิเคราะห์กำหนดแผนงานโครงการต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้กล่าวว่า "จังหวัดลำพูน โดยทุกภาคส่วนราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น จำเป็นจะต้องมีฐานข้อมูลการพัฒนา ข้อมูลปัญหาความจำเป็นความต้องการของประชาชน ที่เป็นชุดข้อมูลเดียวกัน ถูกต้องตรงกัน และควรจัดให้มีการรวมศูนย์ข้อมูลไว้ ณ ที่ใดที่หนึ่ง ที่ส่วนราชการ องค์กรภาคส่วนต่างๆ สามารถเข้ามาดึงใช้ข้อมูลตรงนี้ได้โดยตรง และสามารถนำไปวิเคราะห์ประกอบการแก้ไขปัญหา กำหนดทิศทางการพัฒนาได้ตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชนได้" (นพพร นิลณรงค์, 2557 :สัมภาษณ์) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านหนึ่ง กล่าวว่า "ด้านข้อมูลที่จะนำมาประกอบการทำงานเชิงยุทธศาสตร์นั้น จังหวัดไม่มีฐานข้อมูลที่เป็นข้อมูลแบบรวมศูนย์ แบบ one stop service ที่เป็นอยู่ ณ ขณะนี้มีลักษณะกระจัดกระจายตามหน่วยงานที่รับผิดชอบนั้น ควรจะมีการจัดการข้อมูลให้เป็นชุดข้อมูลเดียวกันและรวมไว้ ณ ศูนย์ข้อมูลกลาง สักแห่งหนึ่ง เพื่อให้ทุกภาคส่วน ทุกองค์การสามารถที่จะเรียกใช้ข้อมูลได้อย่างสะดวก และเป็นข้อมูลที่ถูกต้องตรงกัน (ราชัณย์ อรุณวงศ์,2557: สัมภาษณ์)

ข้อสังเกตอีกประการหนึ่งคือ ระยะเวลาการดำเนินงาน กับฐานข้อมูลสำคัญในเชิงสถิติ พบว่าการดำเนินงานการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการจำทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น มีความเร่งรัด และต้องเร่งรีบดำเนินการให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เนื่องด้วยปัจจัยดังกล่าว ตัวฐานข้อมูล (Data Best) ที่เป็นข้อมูลในเชิงสถิติจึงถูกนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ที่ค่อนข้างน้อย เกิดการนำความรู้สึกของผู้เข้าร่วมกระบวนการคิด วิเคราะห์ มาเป็นตัวกำหนดแทนข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งตรงนี้ผู้ศึกษาวิจัยเห็นว่า อาจเกิดการเบี่ยงเบนของข้อมูล หรือเกิดความคลาดเคลื่อนไม่ถูกต้องของข้อมูลได้ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า "ต้องยอมรับว่าการทำกระบวนการคิด วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนฉบับปัจจุบันนั้นมีเวลาทำงานค่อนข้างน้อย ส่วนกลางได้เร่งรัดให้จังหวัดรีบดำเนินการตรงนี้ถือเป็นข้อจำกัดทำให้กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไม่มีความสมบูรณ์เท่าที่ควร การวิเคราะห์

ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ต้องยอมรับว่าบางครั้งเราไม่ค่อยใช้ตัวเลขมาประกอบการวิเคราะห์ แต่ใช้ความรู้สึกมาคิด มาวิเคราะห์ ซึ่งในทางปฏิบัติถือว่าไม่ถูกต้อง จริงๆ ฐานข้อมูลเชิงตัวเลขสถิติมันมีอยู่แล้วเช่นข้อมูล จปฐ. ข้อมูลของสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตัวชี้วัดการพัฒนาประเทศ ซึ่งเหล่านี้สามารถนำเอาข้อมูลเหล่านี้มาเป็นฐานคิด วิเคราะห์ได้" (สุรพล ศิริคง, 2557: สัมภาษณ์) และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านหนึ่ง กล่าวว่า "เห็นว่าเป็นการนำความรู้สึกส่วนตัวบุคคลมาเป็นฐานคิดเสนอข้อมูล และนำความคิดมาวิเคราะห์ตามหลักการ SWOT มันเป็นการนำความรู้สึกอยากจะเป็น อยากจะได้ มาวิเคราะห์มากกว่าการนำข้อมูลเชิงประจักษ์ ข้อมูลสถิติมาเป็นตัวกำหนดในการวิเคราะห์ ทั้งนี้ ไม่ได้หมายว่าไม่มีการนำข้อมูลทางสถิติมาใช้นะ ก็มีอยู่บ้าง แต่น้ำหนักทางการใช้ความรู้สึกมาวิเคราะห์เชิง SWOT มีน้ำหนักมากกว่า ฉะนั้นการมีข้อมูลที่ดี ย่อมเกิดการทำงานแบบบูรณาการแผนงานโครงการที่ดีไปด้วย และจะสนองตอบต่อปัญหาได้อย่างถูกต้อง (ชิดชัย สมอุปฮาด, 2557: สัมภาษณ์)

3. ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategic) และการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan)

สรุปได้ว่า จังหวัดลำพูนได้ดำเนินกระบวนการตามขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategic) และการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan) โดยได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดฉบับเดิม มีการนำข้อมูลปัญหา ความต้องการในระดับพื้นที่ ปัญหาความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในจังหวัดนำเข้าสู่กระบวนการการทำประชาคม มีการร่วมกันเสนอแนะ ระดมสมอง คิดวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ภายใต้แนวคิด SWOT Analysis ค้นหาปัจจัยภายในที่จังหวัดลำพูนมีทั้งจุดแข็ง และจุดอ่อน มองหาปัจจัยภายนอกที่เข้ามาส่งผลกระทบต่อการพัฒนาจังหวัดทั้งโอกาส และอุปสรรค ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้กล่าวว่า "ได้มีการดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนเดิม มีการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อรับทราบถึงปัญหาความต้องการของประชาชน มีการจัดประชุมหารืออย่างเปิดเผย โดยเชิญทุกภาคส่วนมาร่วมประชุมเสนอแนะข้อมูล ข้อคิดเห็น ปัญหา ความต้องการต่างๆ สู่วงเสวนา มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการถกปัญหาระหว่างกันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียในสังคมคนลำพูน จนมีข้อตกลงร่วมกันที่จะกำหนดเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาจังหวัดลำพูน

โดยได้กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน มีวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูนคือ "เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง" มีการกำหนดพันธกิจไว้ 4 ด้าน คือด้านสังคมและความมั่งคง ด้านบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจ

กำหนดเป้าประสงค์โดยมุ่งพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยใช้วัฒนธรรมเป็นฐานในการพัฒนา เชื่อมโยงในทุกมิติ เพื่อนำไปสู่เมืองแห่งวัฒนธรรมและความสุข และมีประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดรวม 5 ด้าน คือ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองสู่เมืองแห่งวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวแบบสมดุลและยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรสู่เมืองเกษตรปลอดภัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจชุมชนสู่เมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการ (อัจฉรา คำมูล, 2557 : สัมภาษณ์)

ในด้านการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan) ได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการที่มีการเสนอขึ้นมาในระดับพื้นที่ ข้อมูลสภาพแวดล้อมต่างๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ (Action plan) สอดคล้องกันในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ด้าน เมื่อพิจารณาแผนปฏิบัติการ(Action plan) บางแผนงานกิจกรรม พบว่า ขาดความเชื่อมโยงกันที่จะไปสนองตอบตามประเด็นยุทธศาสตร์มีลักษณะที่เป็นแผนงาน โครงการกิจกรรมที่กำหนดมาจากระดับนโยบายมากกว่าความต้องการระดับพื้นที่หรือความต้องการของประชาชน กิจกรรมแผนงานโครงการมุ่งสนองตอบต่อภารกิจของกระทรวง กรม มากกว่า สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวว่า “การวิเคราะห์ลงลึกเพื่อกำหนดแผนงานโครงการ บางครั้งไม่ได้ยึดโยงเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด” (พงษ์เทพ มนัสตรง,2557: สัมภาษณ์)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านหนึ่งกล่าวว่า “การกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ส่วนราชการภาครัฐ หน่วยงานต่างๆ จะต้องแยกภารกิจของกรม กระทรวง ออกมาให้ชัดจากภารกิจการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ของพื้นที่ในที่นี้คือการพัฒนาจังหวัดภายใต้กรอบวงเงินงบประมาณของจังหวัดที่ได้รับตามพระราชบัญญัติการจัดสรรงบประมาณจังหวัดในแต่ละปีที่ได้รับ ถ้าภาครัฐเจ้าหน้าที่ และทุกภาคส่วนมีความเข้าใจตรงกันดีแล้ว การพิจารณากำหนดแผนงาน โครงการกิจกรรม ที่จะขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนก็จะมีทิศทางที่ชัดเจน สัมฤทธิ์ผลบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้” (ราชันย์ อรุณวงศ์, 2557: สัมภาษณ์)

ตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมพบว่ามีลักษณะที่ขาดความชัดเจนในการวัดความสำเร็จ บางตัวชี้วัดไม่สามารถตอบได้ว่าเมื่อดำเนินงานโครงการตามแผนงานแล้วเสร็จ จะสามารถสนับสนุนการผลักดันขับเคลื่อนการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนให้มีก้าวหน้าไปถึงระดับใด สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวว่า “สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนที่กำหนดมาถือว่าครอบคลุมทุกมิติปัญหาของสังคมลำพูนในภาพรวม แต่ตัวแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ยังไม่ค่อยชัดเจน คำว่าชัดเจนมันต้องลงลึกไปถึงตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย อันนี้สำคัญมันถึงจะบอกได้ว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการไปตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนั้น มันบรรลุผล สำเร็จตามวิสัยทัศน์หรือยัง ตัวชี้วัดจะต้องวัดได้และมีการจัดเก็บข้อมูลเพื่อวิเคราะห์สรุปผลให้ทราบถึงความสำเร็จหรือไม่สำเร็จอย่างไรตามตัวชีวัด แต่แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนที่เรามีอยู่ตอนนี้มันขาดความชัดเจนตรงนี้ เรื่องตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนั้นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดจำเป็นต้องใช้เวลาในการพูดคุย ถกเถียงกันให้มาก เพื่อการตกผลึกทางความคิด เวลาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมีความสมบูรณ์ ขอเสนอแนะว่าควรมีเวลาในการดำเนินการด้านกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้มากกว่านี้ (สุรพล ศิริคง, 2557: สัมภาษณ์) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านหนึ่งก็ได้ให้ข้อมูลที่สนับสนุนข้อสังเกตนี้เช่นกัน โดยกล่าวว่า “การกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ปี พ.ศ. 2557 – 2560 เห็นว่ามีลักษณะเป็นนามธรรม ไม่สามารถกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จได้อย่างชัดเจน เมื่อดำเนินการตามแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ไปแล้วจะวัดผลสำเร็จได้อย่างไรที่จะไปตอบได้ว่า คนลำพูนจะมีความสุขดีแล้ว หรือตอบได้ว่า คนลำพูนพอเพียงแล้วหรือไม่อย่างไร” (โสพิตย์ ฤทธิศร, 2557: สัมภาษณ์)

ปัจจัยที่พบว่าเป็นข้อจำกัดในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategic) และการกำหนดแผนปฏิบัติการ(Action plan) คือ ปัจจัยด้านระยะเวลา ปัจจัยด้านจำนวน และองค์ความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ พบว่ากระบวนการนี้จะต้องเร่งดำเนินการให้แล้วเสร็จตามกำหนดระยะเวลาที่ส่วนกลางกำหนด จึงเกิดการเร่งรัดอย่างมากซึ่งจะเห็นได้จากการที่ส่วนราชการได้นำเอาแผนงาน โครงการที่เป็นภารกิจของกระทรวง กรม มาบรรจุเป็นแผนงาน โครงการ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้านตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ตรงนี้ทำให้เสียโอกาสที่จะเกิดการพัฒนาในเชิงยุทธศาสตร์ในพื้นที่จังหวัดลำพูน เป็นเพียงการดำเนินงานในลักษณะการทำงานประจำตามภารกิจหน้าที่ที่กระทรวง กรม จะต้องดำเนินการในพื้นที่อยู่แล้ว ซึ่งหากไม่มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนขึ้นมา กระทรวง กรม ก็จำเป็นจะต้องดำเนินกิจกรรม โครงการ เพื่อยังประโยชน์แก่ประชาชนโดยทั่วไปอยู่แล้ว สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวว่า “กระบวนการขั้นตอนการดำเนินการนั้นมีข้อจำกัดมากด้านระยะเวลาดำเนินการ ทำให้ต้อง

เร่งรัดดำเนินการให้แล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่ส่วนกลางหรือระดับนโยบายกำหนดมา ส่วนตัวเห็นว่าควรจะมีเวลาดำเนินการมากกว่านี้เพื่อที่จะได้มีการคืนข้อมูลที่ได้ดำเนินการกันในระดับจังหวัดให้ประชาชนในระดับอำเภอ ตำบลได้รับทราบ และเห็นชอบ หรือเสนอแนะปรับเปลี่ยนให้ถูกต้องเหมาะสม หากดำเนินการแบบนี้ได้ก็จะนับว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้นมีความสมบูรณ์ ครบถ้วนทั้งด้านขั้นตอนกระบวนการ และความถูกต้องตามความต้องการในระดับพื้นที่ที่ได้เสนอขึ้นมา (ภัคจินดา ลังกาฟ้า, 2557: สัมภาษณ์)

สำหรับปัจจัยด้านองค์ความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนั้น พบว่าส่วนหนึ่งระบบราชการมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนบุคลากรค่อนข้างบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และเมื่อขาดความต่อเนื่องย่อมส่งผลต่อทักษะความชำนาญในวิชาชีพ ซึ่งตรงนี้เห็นว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ขาดความตระหนักรู้ถึงความเป็นวิชาชีพในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ขาดการขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติม อีกทั้งหน่วยงานระดับนโยบายให้ความสำคัญค่อนข้างน้อยต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่องแก่ข้าราชการในการที่จะพัฒนาเป็นบุคลากรที่เป็นมืออาชีพในตำแหน่งหน้าที่ทางวิชาการด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวว่า “เรามีข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรเจ้าหน้าที่ที่มีน้อยเกินไป เมื่อเทียบกับอัตราส่วนภารกิจการบริหารจัดการการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพราะอย่าลืมว่าสำนักงานจังหวัดต้องรับนโยบายภารกิจจากกระทรวงมหาดไทยมาดำเนินการปฏิบัติในระดับพื้นที่ซึ่งภารกิจดังกล่าวนั้นมีค่อนข้างมาก ส่งผลต่อคุณภาพ ประสิทธิภาพของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน และผลการดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์ อีกประการหนึ่งอันนี้สำคัญเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการจัดทำแผน การขับเคลื่อนแผนเชิงยุทธศาสตร์ควรได้รับการอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และดำเนินการให้เกิดความชำนาญมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (สุรพล ศิริคง, 2557: สัมภาษณ์)

ส่วนที่ 2 การจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation)

การจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation) การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในส่วนนี้ มีข้อกฎหมายกำหนด องค์การการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดโดยพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 ได้กำหนดให้มีองค์การการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประกอบด้วย คณะกรรมการ 3 ระดับ คือ

1) ระดับชาติ ประกอบด้วยคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดกรอบนโยบาย วางระบบการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัด กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด พิจารณากลั่นกรองให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และคำของบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

2) ระดับกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ มีผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีที่ตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด เป็นประธานกรรมการข้าราชการที่ปลัดกระทรวงมหาดไทยแต่งตั้งเป็นกรรมการและเลขานุการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัดภายในกลุ่มจังหวัดเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการมีหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในกลุ่มจังหวัด เป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดเสนอต่อที่ประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐภาคประชาสังคม และภาคธุรกิจเอกชน และแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มจังหวัดและระหว่างกลุ่มจังหวัดเพื่อให้เป็นไปตามแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด วิเคราะห์บูรณาการ และให้ความเห็นชอบรายละเอียดการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดและคำของบประมาณกลุ่มจังหวัด ก่อนนำเสนอต่อ ก.น.จ. กำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ ตามแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัด และรายงาน ก.น.จ.

3) ระดับจังหวัด ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดให้เป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดเสนอต่อที่ประชุม ก.บ.จ.เพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจเอกชน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการลงทุนในจังหวัดและให้มีการพัฒนาเป็นไปตามแผนพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและคำของบประมาณจังหวัดนำเสนอต่อ ก.น.จ. พร้อมทั้งกำกับ ให้คำแนะนำติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด และรายงานผลให้ ก.น.จ. (พรฎ.ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ, 2551: 4 - 8)

จากข้อมูลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการศึกษาเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์ ส่วนที่ 2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) ด้านการจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation) สรุปได้ว่า การดำเนินงานในขั้นตอนดังกล่าวนี้ ได้มีกฎหมายพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย การบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 กำหนดให้มีองค์การการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับจังหวัด เรียกว่าคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานกรรมการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดให้เป็นไปตามหลักการนโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดเสนอต่อ ที่ประชุม ก.บ.จ.เพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจเอกชน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการลงทุนในจังหวัดและให้มี การพัฒนาเป็นไปตามแผนพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและคำของบประมาณจังหวัดนำเสนอต่อ ก.น.จ. พร้อมทั้งกำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด และรายงานผลให้ ก.น.จ. (พรฎ.ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ, 2551: 4 – 8)

โครงสร้างการบริหารงานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน (ก.บ.จ.) มีความเหมาะสมในเชิงการบริหารงานการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นโครงสร้างที่เปิดโอกาสให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจในระดับนโยบายการพัฒนาจังหวัด รับทราบและสามารถร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาจังหวัดได้ในฐานะตัวแทนภาคเอกชนและตัวแทนภาคประชาชน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า “โครงสร้างคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. นั้น เห็นว่าดีมาก มีความเหมาะสม มีการกำหนดสัดส่วนให้ภาคเอกชนภาคประชาชน เข้าไปร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย ตรงนี้ถือเป็นเครื่องยืนยันว่าการดำเนินการการพิจารณาแผนงานโครงการต่างๆ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนั้น ภาครัฐไม่ได้เสนอเองพิจารณาอนุมัติเองแต่อย่างใด” (นิวัฒน์ ตันติเกียรติ, 2557: สัมภาษณ์)

จากการศึกษาวิจัยพบข้อสังเกตว่ากรอบอัตราสัดส่วนของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ คณะกรรมการ ก.บ.จ. นั้น มีสัดส่วนภาคประชาชนน้อยเกินไป ส่วนใหญ่จะเป็นสัดส่วนภาคราชการ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า “คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. มีสัดส่วนภาคราชการมากเกินไป สมควรที่จะมีการปรับลดลงในส่วนภาคราชการ และปรับเพิ่มเติมสัดส่วนภาคประชาชนให้มากขึ้นในอัตราส่วน 50 : 50 เพราะเมื่อถึงขั้นตอนการพิจารณาให้ความเห็นชอบโครงการต่างๆ การโหวต หรือการตัดสินใจภาคประชาชน จะได้มี

สัดส่วนที่เป็นธรรมเทียบเท่ากับภาคราชการ" (สุพจน์ ป้อมชัย, 2557: สัมภาษณ์) และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านหนึ่งได้กล่าวว่า "โครงสร้างองค์การการบริหารงานและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ที่เรียกว่าคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. นั้น เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้แทนภาคประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการประชุมพิจารณากลั่นกรองโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดอันนี้ถือเป็นข้อที่ดี แต่ขอเพิ่มเติมเสนอแนะในส่วนของผู้แทนภาคประชาชนควรที่จะมีจำนวนมากกว่านี้ ให้มีจำนวนครอบคลุมทุกอำเภออย่างน้อย อำเภอละ 1 คน เข้ามาเป็นตัวแทนภาคประชาชน ซึ่งข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ขณะนี้มีเพียง 4 คน จาก 4 อำเภอ ซึ่งจังหวัดลำพูนมีด้วยกันทั้งสิ้น 8 อำเภอ ตรงนี้ถือเป็นข้อจำกัดในการเสนอข้อมูลข้อเท็จจริง หรือชี้แจงข้อซักถามต่อที่ประชุมเป็นอย่างมาก เพราะบางครั้งบางกรณีไม่สามารถตอบหรือตัดสินใจแทนพื้นที่ที่ถูกซักถามหรือมีประเด็นข้อพิจารณาที่เกี่ยวข้องเช่นดิฉันเป็นผู้แทนภาคประชาชนอำเภอบ้านธิไม่สามารถตอบหรือตัดสินใจแทนพี่น้องประชาชนชาวอำเภอลี้ได้ เพราะอำเภอลี้ไม่มีผู้แทนภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการตามกรอบโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ." (อรพิน มะโนใจ, 2557 : สัมภาษณ์)

อีกประการหนึ่งยังพบว่าในการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ยังขาดกระบวนการการรายงานผลความก้าวหน้า ผลสัมฤทธิ์ ปัญหาอุปสรรค ของการดำเนินงานโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่กล่าวว่า "สมควรที่คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. จะต้องกำหนดให้มีคณะทำงานตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพื่อรายงานผลความก้าวหน้า ผลสำเร็จของโครงการที่ได้อนุมัติไป ซึ่งปัจจุบันนี้ไม่มีคณะทำงานดังกล่าว มีแต่เพียงฝ่ายเลขา คือ กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูน รายงานผลความก้าวหน้าการเบิกจ่ายงบประมาณ เร่งรัดให้ดำเนินโครงการเพื่อเบิกจ่ายงบประมาณให้ได้ตามเป้าหมาย แต่ขาดการรายงานผลเชิงคุณภาพ ความคุ้มค่า เกิดประโยชน์ต่อประชาชน ต่อจังหวัดลำพูนหรือไม่อย่างไร (ภัคจินดา ลังกาฟ้า, 2557: สัมภาษณ์)

ส่วนที่ 3 การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing)

จากการศึกษาข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการควบคุมกำกับดูแลการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1) ระดับชาติ ประกอบด้วย คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดกรอบนโยบาย วางระบบการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัด กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด พิจารณากลั่นกรองให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และคำของบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

2) ระดับกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ มีผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีที่ตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด เป็นประธานกรรมการข้าราชการที่ปลัดกระทรวงมหาดไทยแต่งตั้งเป็นกรรมการและเลขานุการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัดภายในกลุ่มจังหวัดเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ มีหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในกลุ่มจังหวัดเป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดเสนอต่อที่ประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม และภาคธุรกิจเอกชน และแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มจังหวัดและระหว่างกลุ่มจังหวัดเพื่อให้เป็นไปตามแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด วิเคราะห์ บูรณาการ และให้ความเห็นชอบรายละเอียดการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดและคำของบประมาณกลุ่มจังหวัด ก่อนนำเสนอต่อ ก.น.จ. กำกับให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัด และรายงาน ก.น.จ.

3) ระดับจังหวัด ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดให้เป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดเสนอต่อที่ประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจเอกชน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการลงทุนในจังหวัดและให้มีการพัฒนาเป็นไปตามแผนพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและคำของบประมาณจังหวัดนำเสนอต่อ ก.น.จ. กำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด และรายงานผลให้ ก.น.จ. (พรฎ.ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ, 2551 : 4 – 8) และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 52 – 60 กำหนดไว้ ดังนี้

มาตรา 53 ในจังหวัดหนึ่งให้มีคณะกรมการจังหวัดทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัดในการบริหารราชการแผ่นดินในจังหวัด และให้ความเห็นชอบในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด กับปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายหรือมติของคณะรัฐมนตรีกำหนด คณะกรมการจังหวัดประกอบด้วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน รองผู้ว่าราชการจังหวัดหนึ่งคนตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย ปลัดจังหวัด อัยการจังหวัดซึ่งเป็นหัวหน้าที่ทำการอัยการจังหวัด รองผู้บังคับการตำรวจซึ่งทำหน้าที่หัวหน้าตำรวจภูธรจังหวัด หรือผู้กำกับการตำรวจภูธรจังหวัด แล้วแต่กรณี และหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดจากกระทรวงและทบวงต่าง ๆ เว้นแต่กระทรวงมหาดไทยซึ่งประจำอยู่ในจังหวัดกระทรวงหรือทบวงละหนึ่งคนเป็นกรรมการจังหวัด และหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นกรรมการจังหวัดและเลขานุการ ถ้ากระทรวงหรือทบวงมีหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งกรมต่าง ๆ ในกระทรวงหรือ ทบวงนั้น ส่งมาประจำอยู่ในจังหวัดมากกว่าหนึ่งคนให้ปลัดกระทรวงหรือปลัดทบวงกำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดหนึ่งคนเป็นผู้แทนของกระทรวงหรือทบวง ในคณะกรรมการจังหวัดในการปฏิบัติหน้าที่ตามวรรคหนึ่ง เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นสมควรจะแต่งตั้งให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในราชการส่วนภูมิภาคคนหนึ่งหรือหลายคนเป็นกรรมการจังหวัดเพิ่มขึ้นเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งก็ได้

มาตรา 54 ในจังหวัดหนึ่ง ให้มีผู้ว่าราชการจังหวัดคนหนึ่งเป็นผู้รับนโยบายและคำสั่งจากนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มาปฏิบัติการให้เหมาะสมกับท้องที่และประชาชน และเป็นหัวหน้าบังคับบัญชาบรรดาข้าราชการฝ่ายบริหารซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในราชการส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัด และรับผิดชอบในราชการจังหวัดและอำเภอ และจะให้มีรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือทั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัดและผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ช่วยสั่ง และปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดก็ได้ รองผู้ว่าราชการจังหวัดหรือผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ ฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัด และรับผิดชอบในราชการรองจากผู้ว่าราชการจังหวัดผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดสังกัด กระทรวงมหาดไทย

มาตรา 55 ในจังหวัดหนึ่ง นอกจากจะมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบงานบริหารราชการของจังหวัดดังกล่าวใน มาตรา 54 ให้มีปลัดจังหวัดและหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ส่งมาประจำทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัด และมีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาคซึ่งสังกัดกระทรวง ทบวง กรมนั้น ในจังหวัดนั้น

มาตรา 56 ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้ปลัดจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือปลัดจังหวัดหลายคน ให้ปลัดกระทรวงแต่งตั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือปลัดจังหวัดคนใดคนหนึ่ง แล้วแต่กรณี เป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีทั้งผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด และปลัดจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งมีอาวุโสตามระเบียบแบบแผนของทางราชการเป็นผู้รักษาราชการแทน

มาตรา 57 ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

(1) บริหารราชการตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการ

(2) บริหารราชการตามที่คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มอบหมายหรือตามที่นายกรัฐมนตรีสั่งการในฐานะหัวหน้ารัฐบาล

(3) บริหารราชการตามคำแนะนำและคำชี้แจงของผู้ตรวจราชการกระทรวงในเมื่อไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติของคณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรี

(4) กำกับดูแลการปฏิบัติราชการอันมิใช่ราชการส่วนภูมิภาคของข้าราชการ ซึ่งประจำอยู่ในจังหวัดนั้น ยกเว้นข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการ พลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและข้าราชการครูให้ปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม หรือมติ ของคณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรีหรือยับยั้งการกระทำใด ๆ ของข้าราชการในจังหวัดที่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติของคณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรีไว้ชั่วคราวแล้วรายงานกระทรวง ทบวง กรมที่เกี่ยวข้อง

(5) ประสานงานและร่วมมือกับข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และข้าราชการครู ผู้ตรวจราชการและหัวหน้าส่วนราชการในระดับเขตหรือภาค ในการพัฒนาจังหวัดหรือป้องปัดภัยพิบัติสาธารณะ

(6) เสนองบประมาณต่อกระทรวงที่เกี่ยวข้องตามโครงการหรือแผนพัฒนาจังหวัด และรายงานให้กระทรวงมหาดไทยทราบ

(7) ควบคุมดูแลการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตามกฎหมาย

(8) กำกับการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานองค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ ในการนี้ให้มีอำนาจทำรายงานหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การของรัฐบาล หรือรัฐวิสาหกิจต่อรัฐมนตรีเจ้าสังกัดองค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ

(9) บรรจุ แต่งตั้ง ให้บำเหน็จ และลงโทษข้าราชการในส่วนภูมิภาคในจังหวัด ตามกฎหมาย และตามที่ปลัดกระทรวง ปลัดทบวง หรืออธิบดีมอบหมาย

มาตรา 58 การยกเว้น จำกัด หรือตัดทอน อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด ในการบริหารราชการในจังหวัด หรือให้ข้าราชการของส่วนราชการใดมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคเช่นเดียวกับผู้ว่าราชการจังหวัดจะกระทำได้โดยตราเป็นพระราชบัญญัติ

มาตรา 59 ให้นำความใน มาตรา 48 และ มาตรา 49 มาใช้บังคับแก่ผู้รักษาราชการแทนและผู้ปฏิบัติราชการแทนตามหมวดนี้

มาตรา 60 ให้แบ่งส่วนราชการของจังหวัดดังนี้

(1) สำนักงานจังหวัด มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปและการวางแผนพัฒนาจังหวัดของจังหวัดนั้น มีหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานจังหวัด

(2) ส่วนต่าง ๆ ซึ่งกระทรวง ทบวง กรม ได้ตั้งขึ้น มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการของกระทรวง ทบวง กรมนั้น ๆ มีหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น ๆ เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารับผิดชอบ (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย)

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานจังหวัดลำพูน

สำนักงานจังหวัด เป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นส่วนราชการสังกัดส่วนภูมิภาค มีอำนาจหน้าที่ตามกฎกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2553 ดังนี้

1. แปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติไปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในพื้นที่ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์เพื่อการวางแผนและเครือข่ายสารสนเทศของจังหวัด โดยเป็นศูนย์สารสนเทศของจังหวัด เพื่อการบริหารและวางแผนพัฒนาจังหวัด

2. จัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมาย กำกับและติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ นโยบายและแผนพัฒนาจังหวัด รวมทั้งประสานการจัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด

3. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดหรือคำของบประมาณของจังหวัดและประสานการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดหรือคำของบประมาณของกลุ่มจังหวัด

4. ดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาระบบราชการของจังหวัด

5. อำนวยการ ประสาน ปฏิบัติงาน และสนับสนุนงานอันเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานจังหวัดลำพูน)

จากข้อมูลที่ได้จากการวิจัยโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการศึกษาเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์ ส่วนที่ 3 การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing) สรุปได้ว่า ในกระบวนการนี้จังหวัดลำพูนได้กำหนดคณะทำงานในการทำหน้าที่อำนวยการ และประสานงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีรองผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน 1 ท่าน ที่รับผิดชอบกำกับดูแลด้านการบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเป็นผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดในการกำกับ ติดตาม การทำงาน

ปัจจัยด้านบุคลากรคณะทำงานถือเป็นปัจจัยสำคัญมากอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่ามีปัญหาด้านจำนวนบุคลากรคณะทำงานที่มีไม่เพียงพอต่อภารกิจ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายในการขับเคลื่อนดำเนินการทั้งกระบวนการขั้นตอนการรวบรวมฐานข้อมูล การทำเวทีประชาคม การวิเคราะห์ข้อมูลการทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และการคืนข้อมูลให้ชุมชน อีกทั้งบุคลากรเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดยังต้องรับผิดชอบดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทย กระทรวงอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ทำให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนมีประสิทธิภาพ ความสมบูรณ์ ความครบถ้วนลดลง

บุคลากรทั้งของส่วนราชการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่เป็นผู้แทน ควรได้รับการฝึกอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

จังหวัด การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารที่ดี การสร้างจิตสำนึกร่วมในความเป็นเจ้าภาพทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะนำความรู้ ความเข้าใจนั้นมาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนให้มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน ถูกต้องตามองค์ประกอบของแผนเชิงยุทธศาสตร์ต่อไป สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวว่า "ว่าเรามีข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรเจ้าหน้าที่ที่มีน้อยเกินไป เมื่อเทียบกับอัตราส่วนภารกิจการบริหารจัดการการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพราะอย่าลืมว่าสำนักงานจังหวัดต้องรับนโยบายภารกิจจากกระทรวงมหาดไทยมาดำเนินการปฏิบัติในระดับพื้นที่ซึ่งภารกิจดังกล่าวนั้นมีค่อนข้างมาก ส่งผลต่อคุณภาพ ประสิทธิภาพของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน และผลการดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์ อีกประการหนึ่งอันนี้สำคัญเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการจัดทำแผน การขับเคลื่อนแผนเชิงยุทธศาสตร์ควรได้รับการอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และดำเนินการให้เกิดความชำนาญมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน" (สุรพล ศิริคง, 2557: สัมภาษณ์)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านหนึ่ง กล่าวว่า " ด้านกำลังคนบุคลากร ในการทำงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น ในส่วนฝ่ายเลขาฯ คือ กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังวัดลำพูน สำนักงานจังหวัดลำพูน และคณะทำงานกลุ่มย่อยที่ต้องรับผิดชอบในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ มีความคิดเห็นว่าจำนวนบุคลากรมีน้อยเกินไป ไม่เพียงพอต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เกิดข้อจำกัดในด้านการประสาน การทำงาน การประสานการติดตามประเมินผลงานโครงการต่างๆ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการการประสานห่วงโซ่ต่าง ๆ ที่จะต้องบูรณาการการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในภาพรวม อีกประเด็นที่สำคัญฝ่ายเลขาจะต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการการทำประชาคมในระดับพื้นที่ให้มากกว่าที่ผ่านมา (พงษ์เทพ มนัสตรง, 2557 : สัมภาษณ์)

อีกปัจจัยหนึ่งคือปัจจัยในส่วนของผู้นำ หรือผู้บริหารนั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาจังหวัดตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้ ซึ่งที่ผ่านมาระบบราชการได้มีการโยกย้ายข้าราชการระดับสูงค่อนข้างบ่อยโดยเฉพาะกระทรวงมหาดไทย ในตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งถือเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัด สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า "ตัวบุคคล ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ เรียงลำดับกันลงมากล่าวคือ ผู้นำ ผู้บริหาร ต้องมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ นำพาทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาจังหวัด อีกส่วนคือผู้นำองค์การ ผู้นำหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม จะต้องมีความเข้าใจในการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ และจะต้องนำเอานโยบายของผู้นำไปขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างแท้จริง" (โสพิตย์ ฤทธิศร, 2557: สัมภาษณ์) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านหนึ่งกล่าวว่า "ผู้นำ หรือ

ผู้บริหารสูงสุด ต้องมีความชัดเจนในโยบายที่จะพัฒนามีการกำกับติดตามเอาใจใส่การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพื่อจะได้รับทราบถึงความสำเร็จ หรืออุปสรรคของการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด" (พงษ์เทพ มนัสตรง, 2557 : สัมภาษณ์)

ในด้านการประสานงานกับหน่วยงานภาคีต่างๆ เพื่อร่วมกันทำงานขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น สำนักงานจังหวัดลำพูนจำเป็นอย่างยิ่งในฐานผู้ทำงานด้านการอำนวยการและประสานงานจะต้องมีการสื่อสารที่ดีระหว่างกัน มีการประชุมหารือติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงาน รับฟังปัญหาอุปสรรคการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสรุปรายงานให้ผู้บริหาร และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดลำพูน (ก.บ.จ.) ทราบเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวว่า "สำหรับเรื่องการประสานงานควรมีการปรับปรุงให้ดีมากกว่านี้ ที่ผ่านมาได้รับการแจ้งเชิญค่อนข้างกระชั้นชิดมากเกินไป บางครั้งได้รับทราบว่าจะมีการประชุมที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด แต่ก็ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้เนื่องจากได้มีภารกิจอื่นที่ได้นัดหมายไว้ก่อนแล้ว ลักษณะแบบนี้ทำให้ภาคเอกชนขาดโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมคิด ร่วมรับรู้การดำเนินงานของภาครัฐ อีกทั้ง ไม่สามารถกระจายข้อมูลให้กับสมาชิกภาคเอกชนของจังหวัดลำพูนได้รับทราบกันอย่างทั่วถึง (นิวัฒน์ ตันติเกียรติ, 2557: สัมภาษณ์) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านกล่าวว่า "ฝ่ายเลขาฯ สำนักงานจังหวัดถือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ สิ่งสำคัญนั้นคือ การสื่อสารที่ดีบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง ฝ่ายเลขาฯ จะต้องสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการขับเคลื่อนตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้แพร่หลายแก่ทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้เสีย (นพพร นิลณรงค์, 2557 : สัมภาษณ์) และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านที่กล่าวว่า "ฝ่ายเลขาควรให้ความสำคัญกับกระบวนการขั้นตอนรายงานผลความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค ของกิจกรรมโครงการที่ดำเนินการไปแล้วให้ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการทราบเป็นระยะๆด้วย (สุพจน์ ป้อมชัย, 2557: สัมภาษณ์)

ส่วนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน (Implementing)

หลังจากที่ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เสร็จสมบูรณ์แล้ว ลำดับต่อมาเป็นกระบวนการในการนำแผนยุทธศาสตร์นั้นไปสู่ปฏิบัติ ซึ่งนับเป็นขั้นตอนที่มีความยุ่งยากและอาจพบกับอุปสรรคมากพอสมควร เนื่องจากจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการบริหารที่ครบตามจำนวนเหมาะสมกับแผนยุทธศาสตร์ที่ได้จัดทำไว้แล้ว อีกทั้งยังต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ

ความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ของนักบริหารระดับสูงในการทำให้แผนยุทธศาสตร์ปรากฏผลเป็นรูปธรรม

การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้นเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกขององค์การในทุกระดับ โดยมีผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตน ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติคือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ กล่าวคือ การทำความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของสมาชิกทุกคนในองค์การเกี่ยวกับทิศทางที่องค์การกำลังจะมุ่งไป สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์การ “รู้บ้างไม่รู้บ้าง” เกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น เป็นสัญญาณแรกที่กำลังบ่งบอกถึงความล้มเหลวของแผนยุทธศาสตร์

อุปสรรคที่สำคัญของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั่นคือ เกิดปัญหาที่คาดไปไม่ถึง ทำให้การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างล่าช้ากว่าที่คาดการณ์ไว้ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาใดปัญหาหนึ่งหรือหลายปัญหารวมกันอันเกี่ยวเนื่องกับบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์เครื่องใช้ ตลอดจนขีดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหาร ทั้งในระดับกลางและระดับสูง ปัญหาอันเกี่ยวเนื่องกับบุคลากรนั้น มีตั้งแต่การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เรื่อยไปจนถึงการขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ที่ได้มีการกำหนดไว้ให้สอดคล้องกันนั้น เป็นเรื่องยากที่หน่วยงานภาครัฐจะได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ถูกต้องเหมาะสมกับการบริหารจัดการหน่วยงานอย่างแท้จริงในภาคปฏิบัติ และโครงการต่าง ๆ จำนวนมากก็ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้อง กับการใช้จ่ายจริง ซึ่งส่วนมากเป็นการใช้จ่ายงบประมาณเกินความจำเป็น

อย่างไรก็ตามการจัดสรรและใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐควรเป็นไปตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กล่าวคือ 1) ความพอประมาณ หมายถึง งบประมาณของรัฐที่หน่วยงานภาครัฐกิจต่าง ๆ ได้รับการจัดสรรให้ไปใช้จ่ายในการบริหารจัดการ จะต้องไม่ มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป พอเหมาะพอสมกับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอยู่ในเงื่อนไข “ความรู้” และ เงื่อนไข “คุณธรรม” ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) ความมีเหตุ-มีผล หมายถึง ได้รับจัดสรรงบประมาณของรัฐที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสมเหตุสมผล ใช้จ่ายในสิ่งที่สมควร และไม่ใช้จ่ายในสิ่งที่ไม่สมควร ซึ่งอยู่ในเงื่อนไข “ความรู้” ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อีกทั้งยังต้องตั้งอยู่บนความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งอยู่ในเงื่อนไข “คุณธรรม” ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอีกด้วย เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ส่วนรวม และ 3) การมีภูมิคุ้มกันที่ดี หมายถึง การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐไปเพื่อการเตรียมความพร้อม การป้องกัน และการบรรเทาปัญหา ที่จะเกิดขึ้น

หรืออาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้บริหารภาครัฐแลเห็นได้ด้วยวิสัยทัศน์ ที่กว้างไกล ลึกซึ้ง และรอบคอบ (จักษวัชร ศิริวรรณ, 2554)

จากข้อมูลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2558 ในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์ ส่วนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน (Implementing) สรุปได้ว่า กระบวนการการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อกำหนดออกมาเป็นโครงการกิจกรรมต่างๆ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557- 2558 โครงการกิจกรรมที่กำหนดขึ้นมานั้นมีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้กล่าวว่า “การนำแผนไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบของการทำกิจกรรมโครงการ มีลักษณะที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ในแต่ละด้านที่กำหนด (สุรพล ศิริคง, 2557: สัมภาษณ์)

แต่มีข้อสังเกตที่พบได้จากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2558 ลักษณะของโครงการกิจกรรมมีความครอบคลุมในภาพรวม ขาดความชัดเจนเฉพาะเจาะจงในการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมบางโครงการกิจกรรมมีลักษณะของการนำเอาแผนงานโครงการของส่วนราชการต้นสังกัดในระดับกรม กระทรวงมาบรรจุเป็นแผนงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า “กระบวนการการนำแผนตามยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติที่ผ่านมาของภาคส่วนราชการเห็นว่าบางส่วนราชการยังขาดความเข้าใจในการทำงานเชิงยุทธศาสตร์มีการนำเอาแผนงานโครงการที่เป็นลักษณะงานประจำของกระทรวง กรมตัวเองมาดำเนินการและสอดแทรกเข้าไปให้มันสอดคล้องตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่มันเหมือนเป็นร่มกางไว้ใหญ่ๆ เมื่อนำเอากิจกรรม แผนงานอะไรเข้าไปจับก็ดูเหมือนว่าจะเข้ากับประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้านนั้นๆไป ซึ่งกลายเป็นมีแผนงานโครงการ ที่ดำเนินการเยอะแยะมากมาย แต่เป็นโครงการเล็ก โครงการน้อย กระจายทั่วไปหมด แบบนี้มันขาดพลัง ไม่ชัดเจนเพียงพอที่จะผลักดันผลงานการพัฒนาจังหวัดในเชิงยุทธศาสตร์ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมได้ (ราชันย์ อรุณวงศ์, 2557 : สัมภาษณ์) สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีก 2 ท่านได้กล่าวว่า “การนำแผนไปสู่การปฏิบัตินั้นที่ผ่านมาเห็นว่า มีลักษณะของการใช้งบประมาณให้เสร็จสิ้นไป ทำโครงการเสร็จก็จบ บางครั้งดำเนินโครงการในพื้นที่เป้าหมายไม่ค่อยได้รับการตอบสนองจากประชาชนในพื้นที่นั้น ได้สะท้อนให้เห็นถึงการขาดกระบวนการการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ขาดการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในระดับพื้นที่” (นิรันดร์ ด่านไพบูลย์, 2557: สัมภาษณ์) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านกล่าวว่า“แผนงาน โครงการที่ดำเนินการไม่ได้รับการยอมรับในระดับพื้นที่เพราะคนคิดไม่ได้ทำ คนทำไม่ได้คิด ผลงานที่ออกมา

เลยได้แค่งานปริมาณขาดคุณภาพ ไม่ได้ตรงตามความต้องการของคนในพื้นที่ (สุพจน์ ป้อมชัย, 2557: สัมภาษณ์)

ขั้นตอนการจัดทำแผน และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ พบว่ามีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการใน 2 ส่วนสำคัญด้วยกันคือ

ส่วนที่ 1 ระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างจำกัด ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดทำแผนปฏิบัติราชการมาโดยตลอดทำให้แผนงานโครงการขาดความชัดเจนไม่อาจเห็นผลในเชิงประจักษ์ได้ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวว่า ในขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนมีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาดำเนินการ และงบประมาณได้รับล่าช้ามาก ซึ่งตรงนี้ถือเป็นปัญหาข้อจำกัด ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินโครงการ ต้องดำเนินการแบบเร่งรัด เร่งรีบเพื่อให้งานแล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่ระดับนโยบายกำหนดและเร่งรัด (รัตนาพร กิตติกาศ, 2557: สัมภาษณ์)

ส่วนที่ 2 คือการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ระหว่างภาคราชการและภาคประชาชน กล่าวคือ ภาคราชการเป็นผู้กำหนดแผนงาน โครงการกิจกรรมเพื่อนำลงไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนาในระดับพื้นที่ตรงนี้ถือเป็นความประสงค์ดีของภาคส่วนราชการที่ต้องการให้ประชาชนได้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน แต่ภาคส่วนของประชาชนเองกลับไม่ได้รับทราบข้อมูลการดำเนินงานดังกล่าวเท่าที่ควร เป็นเพราะขาดการสื่อสารที่ระหว่างกันของภาคราชการและภาคประชาชนซึ่งสอดคล้องกับการอภิปรายบทความทางวิชาการได้กล่าวว่า “ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติคือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ กล่าวคือ การทำความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของสมาชิกทุกคนในองค์การเกี่ยวกับทิศทางที่องค์การกำลังจะมุ่งไป สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์การ “รู้บ้าง ไม่รู้บ้าง” เกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น เป็นสัญญาณแรกที่กำลังบ่งบอกถึงความล้มเหลวของแผนยุทธศาสตร์ (จักษวัชร ศิริวรรณ, 2554) และผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวว่า การดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติราชการที่หน่วยงานภาครัฐนำมาดำเนินงานในพื้นที่ ประชาชนในพื้นที่ไม่ได้รับรู้ รับทราบ การดำเนินโครงการดังกล่าวนั้นๆ เลย มันขาดการสื่อสาร ขาดการทำประชาคม โครงการกิจกรรมมีลักษณะเป็นการคิดจากส่วนกลางสั่งการลงมาในพื้นที่ ความสำเร็จของโครงการตามแผนงานจึงไม่ค่อยเกิดผลไม่มีความยั่งยืน ทำเสร็จแล้ว เสร็จเลย (ชลิต ปัทมะ, 2557: สัมภาษณ์)

ส่วนที่ 5 การกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating)

จากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์ ส่วนที่ 5 การกับการกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating) สรุปได้ว่า ในขั้นตอนกระบวนการของการติดตามตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานโครงการกิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557 - 2560 มีการดำเนินการในลักษณะของการรายงานผลความก้าวหน้าการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมให้กับผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) ได้รับทราบถึงข้อมูลในลักษณะข้อมูลเชิงปริมาณ มีการรายงานความก้าวหน้าการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละโครงการมีการติดตามเร่งรัดให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ส่วนกลางได้กำหนดและเร่งรัดมา เป็นการรายงานผลในลักษณะ Monitoring เป็นการทำงานตามขั้นตอนปกติทางธุรการตามระบบของงานราชการ ขาดคณะทำงานเฉพาะด้านในการกำกับ ติดตามตรวจสอบประเมินผล ซึ่งจังหวัดลำพูนไม่มีการแต่งตั้งหรือกำหนดคณะทำงานชุดนี้ไว้แต่อย่างใด

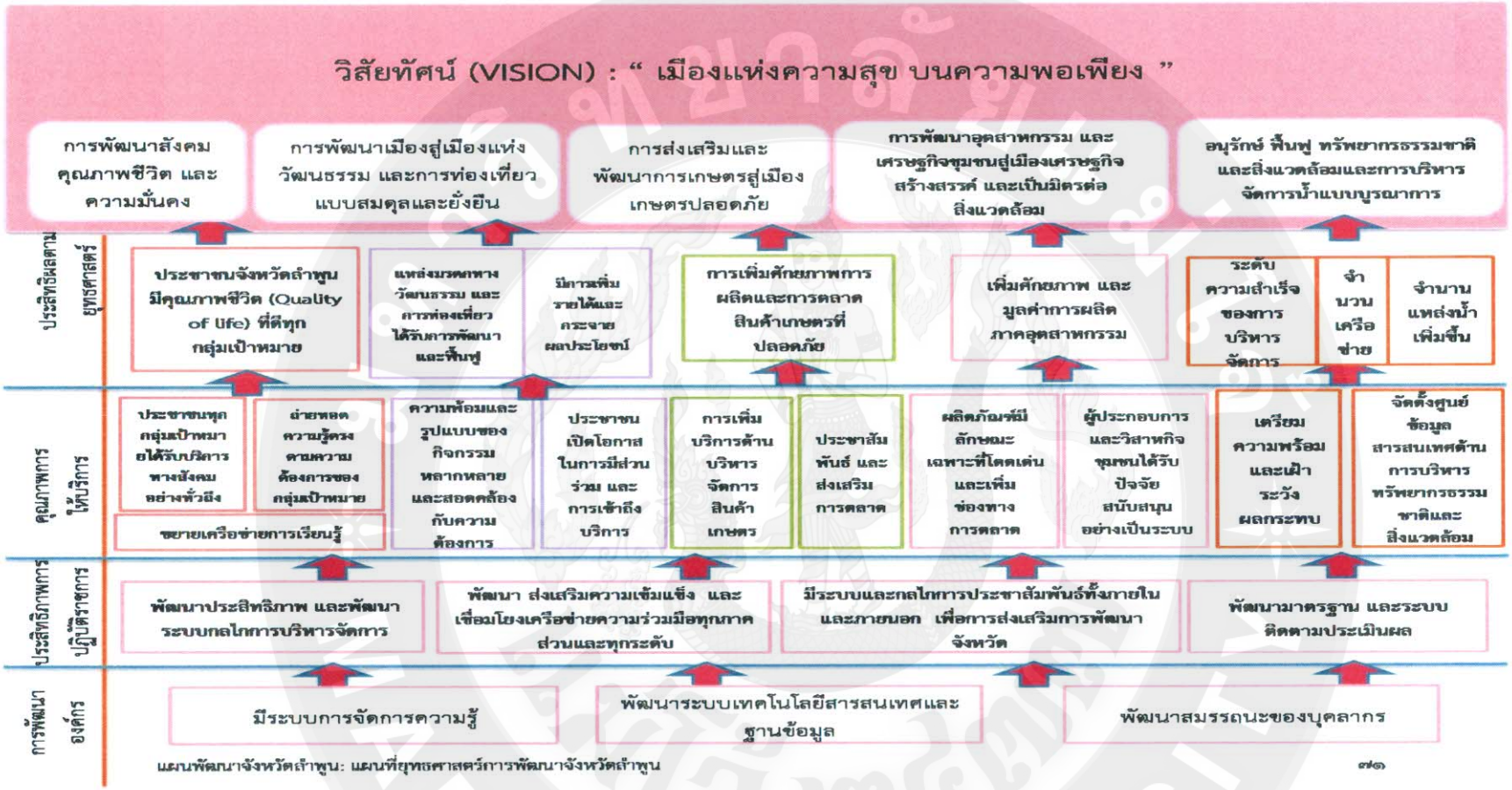
สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายท่านได้กล่าวว่า “กระบวนการการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ของฝ่ายเลขานั้นไม่มีการประเมินผลในลักษณะประเมินผลสัมฤทธิ์ มีแต่การประเมินผลความก้าวหน้า (Monitoring) ซึ่งลักษณะนี้ไม่ใช่การติดตามประเมินผล การประเมินผลในเชิงยุทธศาสตร์นั้น จะต้องประเมินผลให้ทราบถึงความสำเร็จ ความล้มเหลว เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานมากน้อยเพียงใดเมื่อได้ดำเนินงานโครงการไปแล้ว และกระบวนการตรงนี้จังหวัดไม่มีการกำหนดคณะทำงานติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการไว้เลย ขาดการรายงานผลในเชิงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ซึ่งตรงนี้อาจส่งผลกระทบต่อการวัดถึงระดับความสำเร็จของโครงการ และการวัดถึงระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนว่าสำเร็จสัมฤทธิ์ผลไปมากน้อยเพียงใด ประชาชนได้ประโยชน์จากการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมากน้อยเพียงใด(สุรพล ศิริคง, 2557 : สัมภาษณ์) “ในขั้นตอนของการกำกับติดตามประเมินผลพบว่ามีแต่การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ความก้าวหน้าการดำเนินโครงการว่าได้มีการดำเนินการไปแล้วร้อยละเท่าใด เป็นการประเมินผลในลักษณะเชิงปริมาณ มากว่าเชิงคุณภาพที่จะวิเคราะห์ให้ทราบถึงปัญหา ข้อจำกัด หรือผลสำเร็จของโครงการกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไป” (โสพิตย์ ฤทธิศร, 2557: สัมภาษณ์) “การติดตามประเมินผลแผนงานโครงการกิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2558 นั้น เป็นสิ่งที่ขาดหายไป

ไม่มีการกำหนดคณะทำงานตรวจติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลไว้เลย ควรจะมีคณะทำงานตรงนี้เพื่อที่จะได้รายงานข้อมูลให้ผู้บริหารจังหวัด และคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. ได้รับทราบ เพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป" (ราชันย์ อรุณวงศ์, 2557: สัมภาษณ์) "การติดตามประเมินผลแผนงานโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น ไม่ทราบว่าจังหวัดได้มีการกำหนดกระบวนการติดตามประมวลผลหรือไม่อย่างไร แต่ที่ได้รับทราบทุกครั้งในการประชุมคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ.ฝ่ายเลขาคือกลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูนได้มีการรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานแผนโครงการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในลักษณะเชิงประมาณ แต่ในลักษณะเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นไม่ทราบ" (นิวัฒน์ ตันติเกียรติ, 2557: สัมภาษณ์)

ส่วนที่ 3 เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนเพื่อตอบวัตถุประสงค์ ข้อที่ 2

ในการนี้ขอยกเอาแนวคิดความสอดคล้องกับงานวิจัยของ รศ.ณรงค์ชัย ปิฎกรัชต์ กล่าวว่าความสอดคล้อง คือ ความพ้องในดุลยภาพ ส่วนใดตอนใดที่กำหนดให้เป็นตัวตั้ง เมื่อนำตัวต่อมากระทำร่วมกัน มีตำแหน่งการประสานต่อสภาวะอย่างได้จังหวะย่อมเกิดความสอดคล้องทั้งแนวลึกและแนวกว้าง ตลอดจนแนวประสานอื่นๆ สัดส่วนของตัวตั้งและตัวต่อจึงมีความเป็นหนึ่งเดียว และมีความพ้องกันอย่างสมดุล ความสอดคล้อง คือ ความสมบูรณ์ของกระบวนการช่วยให้การขับเคลื่อนของสิ่งนั้นดำเนินต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีกรอบการขับเคลื่อนของกระบวนการครอบคลุมประเด็นทุกส่วน ความสอดคล้อง มีความเป็นพลวัตสัมพันธ์ ด้วยวิถีของความพอดี มีความสมเหตุสมผล ต่อเนื่องจากวิธีหนึ่งสู่อีกวิธีหนึ่ง โดยเป็นพลวัตที่จะเชื่อมกันอย่างมีสัมพันธภาพ (ณรงค์ชัย ปิฎกรัชต์, 2553)

จากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ปี พ.ศ. 2557 – 2560 เพื่อศึกษาถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกันของตัวประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ในการสนองตอบหรือสนับสนุนให้การขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่กำหนด รายละเอียดตามรูปภาพผังโครงสร้างการเชื่อมโยงแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ดังภาพ 2 - 7



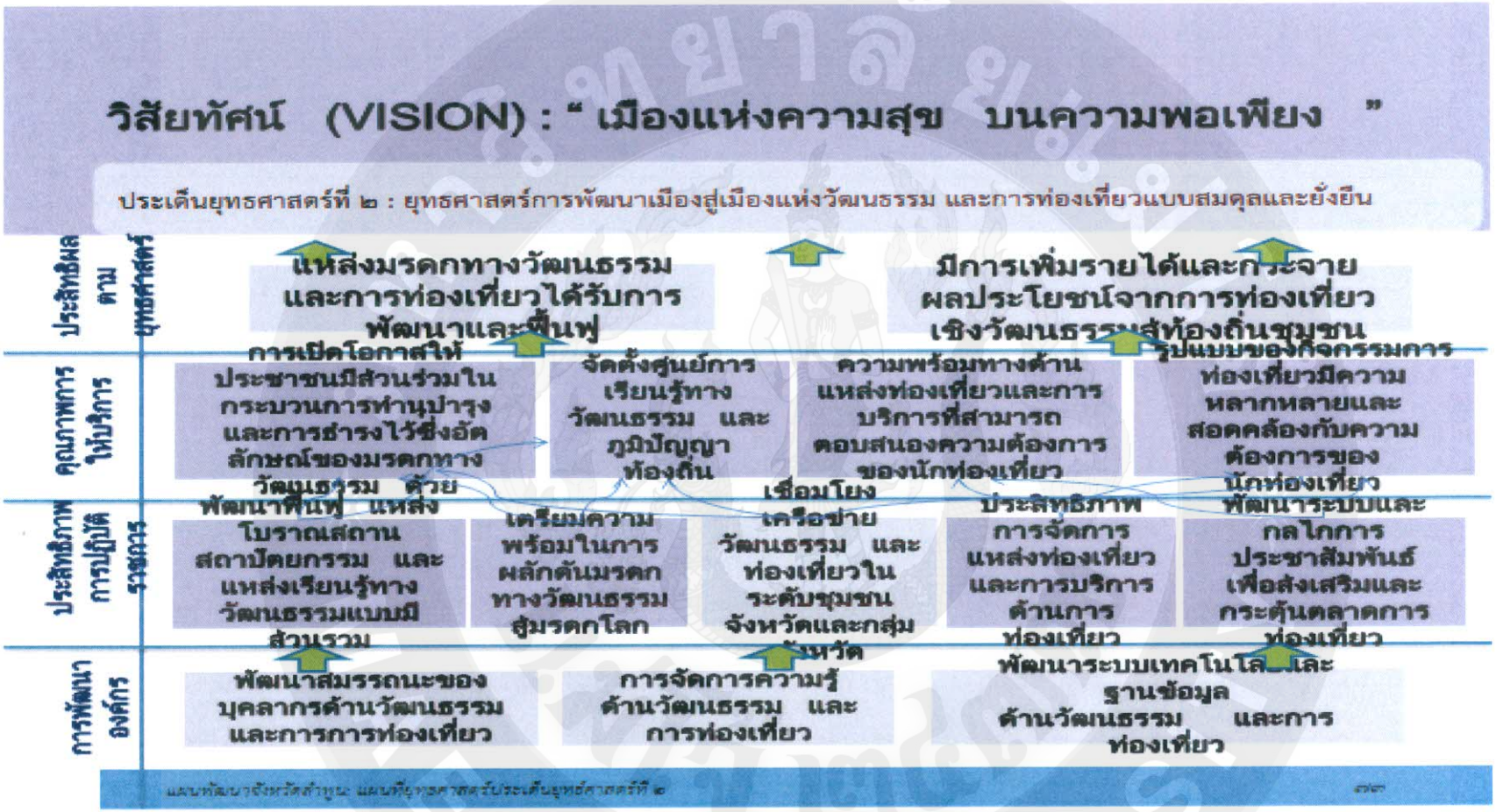
ภาพ 3 โครงสร้างการเชื่อมโยงแผนที่ยุทธศาสตร์

ที่มา : สำนักงานจังหวัดลำพูน (2557)



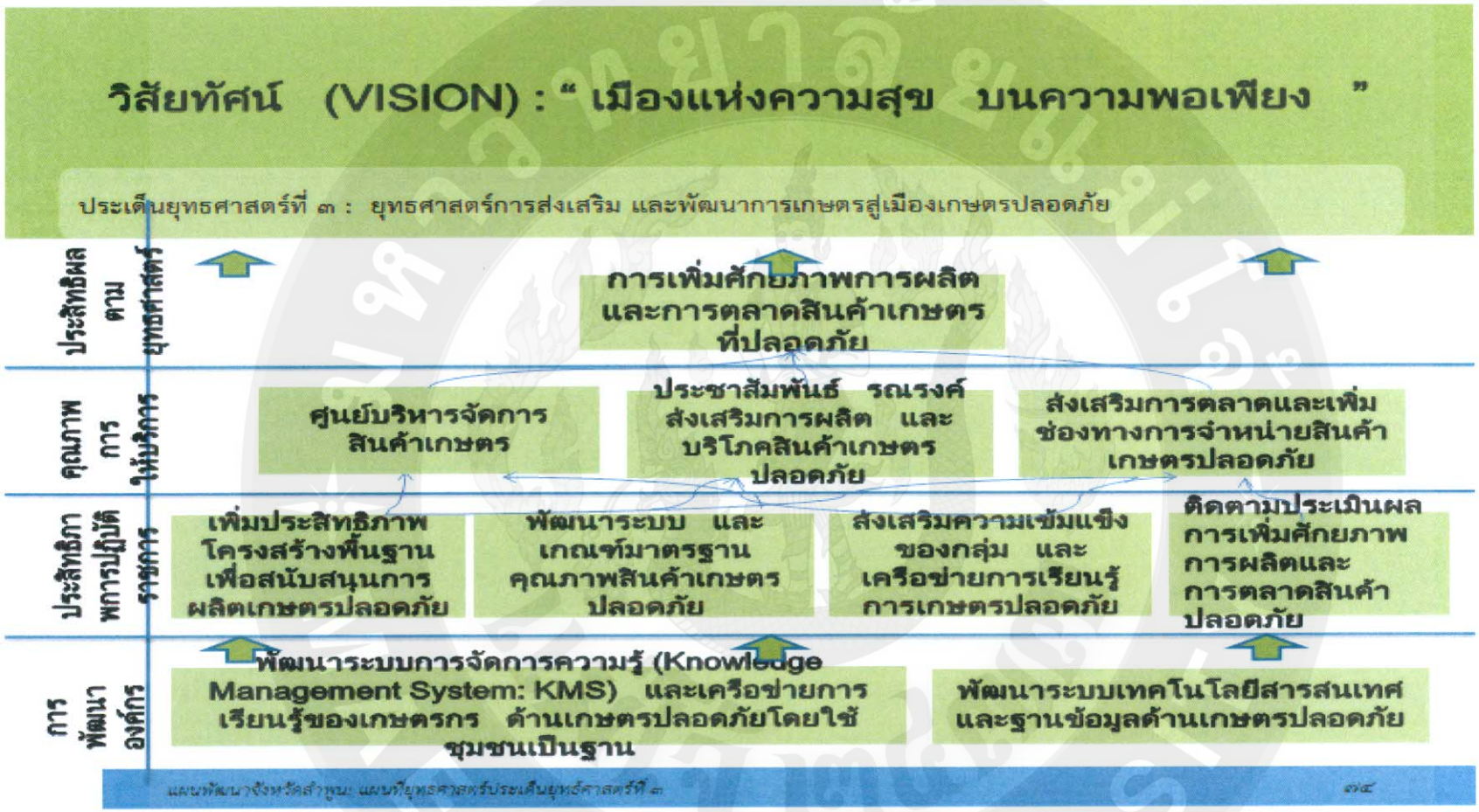
ภาพ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1

ที่มา : สำนักงานจังหวัดลำพูน (2557)



ภาพ 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 2

ที่มา สำนักงานจังหวัดลำพูน (2557)



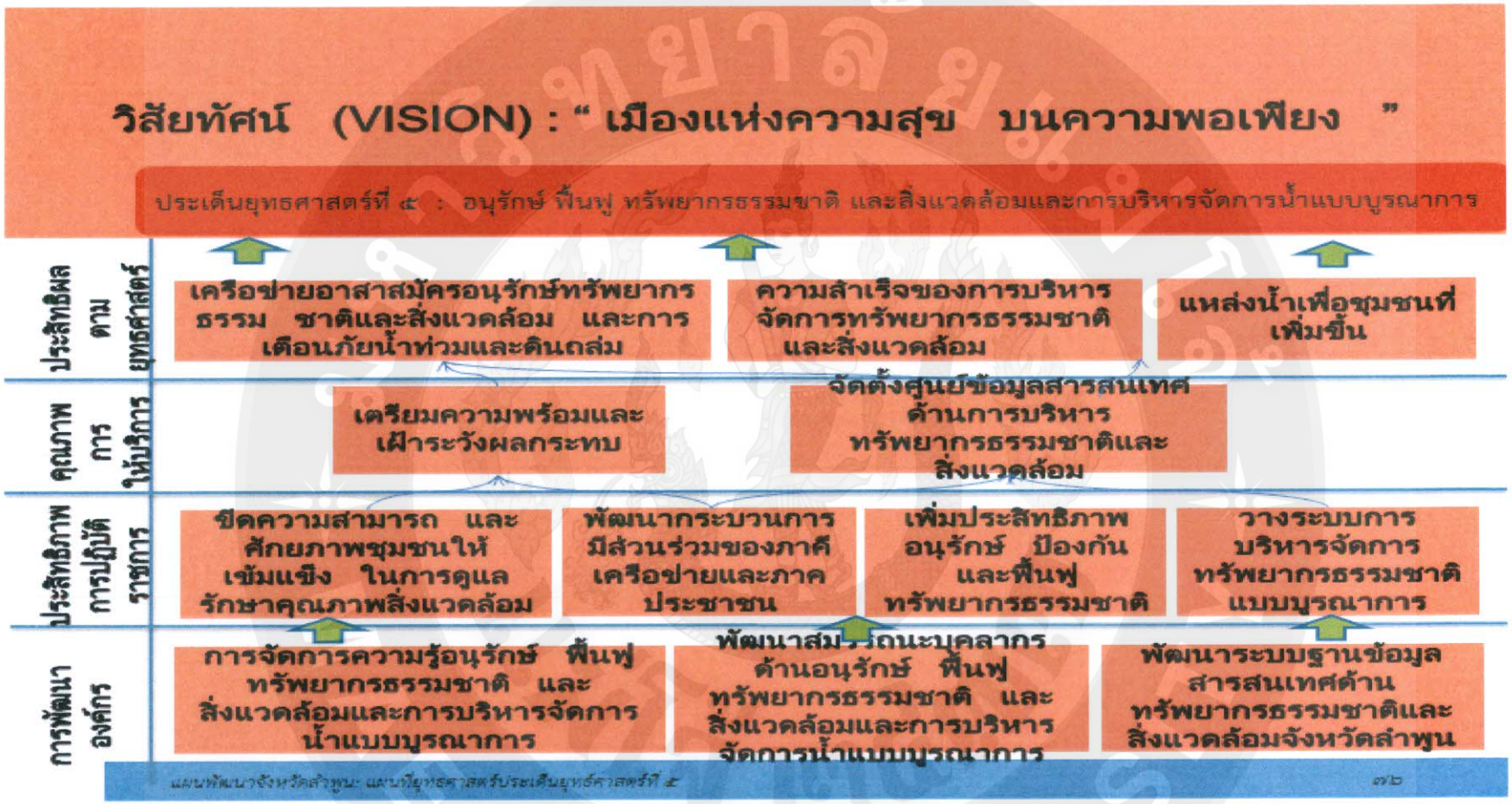
ภาพ 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 3

ที่มา : สำนักงานจังหวัดลำพูน (2557)



ภาพ 7 ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 4

ที่มา : สำนักงานจังหวัดลำพูน (2557)



ภาพ 7 ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 5

ที่มา : สำนักงานจังหวัดลำพูน (2557)

จากข้อมูลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ในประเด็นความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน สรุปได้ว่า แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน มีความสอดคล้อง และเพียงพอที่จะเป็นกรอบแนวทางในการนำไปปฏิบัติในรูปของแผนงานโครงการ เพื่อสนับสนุนให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูนได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า วิสัยทัศน์ กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันตามหลักการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แต่มีข้อสังเกตเกี่ยวกับการนำแผนงานโครงการไปปฏิบัติมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางรายเห็นว่าบางแผนงานโครงการกิจกรรมมีความไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเท่าที่ควร ขาดความชัดเจน เนื่องจากแผนงานโครงการที่นำมาบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน เป็นลักษณะการตอบสนองภารกิจของส่วนกลางมากกว่า ความต้องการในพื้นที่ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะดำเนินการและได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินโครงการขาดความชัดเจน ส่วนราชการเมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จ ขาดกระบวนการ ติดตามวิเคราะห์ประเมินผล และอีกปัญหาที่พบและถือเป็นข้อสำคัญอย่างยิ่งคือ ปัญหาด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงานราชการระดับนโยบายกับผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ ทำให้การดำเนินงานตามแผนงานโครงการมีผลงานที่ออกมาไม่ตรงตามแผนและเป้าประสงค์ที่จังหวัดกำหนดไว้ อีกทั้งมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารของจังหวัดบ่อยครั้ง ทำให้การบริหารการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดขาดความต่อเนื่อง บางครั้งผู้บริหารจังหวัดกำหนดแผนงานโครงการที่ไม่ค่อยตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนด สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายท่าน ที่ได้กล่าวไว้ ดังนี้ “เห็นว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ แต่พอเจาะลึกไปถึงระดับแผนงาน โครงการ ดูเหมือนจะเป็นกิจกรรมที่กำหนดให้เป็นไปตามกรอบของส่วนราชการต้นสังกัดระดับกรม กระทรวง ถ้าดูให้ละเอียดจะเห็นว่าประเด็นยุทธศาสตร์ด้านสังคมมีแผนงาน โครงการกิจกรรมดำเนินการค่อนข้างน้อย กิจกรรมไม่ค่อยชัดเจนพอที่จะไปส่งเสริมสนับสนุนให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง”(ราชันย์ อรุณวงศ์, 2557 : สัมภาษณ์)“จากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 เห็นว่ามีความสอดคล้องสนับสนุนเชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดได้ แต่เฉพาะในทางเอกสารเท่านั้น ในทางปฏิบัติจะสำเร็จได้หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารและความต่อเนื่องในการบริหารงาน เพราะที่ผ่านมาจังหวัดลำพูนได้มีการเปลี่ยนผู้บริหารค่อนข้างบ่อยขาดความต่อเนื่องและมีการปรับเปลี่ยนในระดับนโยบายทุกครั้งไปที่มีการเปลี่ยนผู้บริหาร” (นิรันดร์ ด่านไพบูลย์,

2557: สัมภาษณ์) “จากการที่ได้มีโอกาสร่วมในกิจกรรมการยกร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557 – 2560 เห็นว่ามีความสอดคล้องสนับสนุนกันในการที่จะขับเคลื่อนผลักดันให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง ซึ่งในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ ต่างๆ นั้นมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน แต่ในทางการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้นไม่อาจจะตอบได้อย่างชัดเจนว่าจำบรรลุผลสำเร็จไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดได้หรือไม่ ทั้งนี้ ควรที่จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ให้ชัดเจนในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้มากกว่านี้ เพื่อจะได้ทราบว่าเมื่อได้ดำเนินงานโครงการไปแล้วตามแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มันสัมฤทธิ์ผลมากน้อยหรือไม่เพียงใด” (โสพิตย์ ฤทธิศร, 2557 : สัมภาษณ์) “จากที่ได้ตรวจดูเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนในปัจจุบันนั้น เห็นว่ามันมีความสอดคล้อง ชัดเจน เป็นไปตามหลักการของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ที่มีการกำหนดพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด แผนงานโครงการให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อไปตอบโจทย์ในการบรรลุสู่วิสัยทัศน์ เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง แต่ในทางปฏิบัตินั้นควรกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนในการวัดผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน โครงการ เพื่อจะได้ประเมินว่าการขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้นได้บรรลุผลแล้วมากน้อยเพียงใด” (นพพร นิลณรงค์, 2557: สัมภาษณ์) “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและตัววิสัยทัศน์จังหวัดนั้นถือมีความสอดคล้อง เชื่อมโยง สนับสนุนกันในเชิงนามธรรมตามหลักวิชาการ แต่ถามว่าจะสำเร็จสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ ไม่สามารถตอบได้ เพราะที่ผ่านมาเห็นมีแต่โครงการแผนงานที่ภาครัฐคิด ภาครัฐทำ คนในพื้นที่ไม่มีโอกาสมีส่วนร่วมคิดริเริ่มแก้ไขปัญหากับภาครัฐเท่าที่ควร ประชาชนตกอยู่ในสถานะผู้ปฏิบัติตามการสั่งการของภาคราชการ ขาดการเป็นเจ้าของร่วม” (ชลิต พรหมปัทมะ, 2557: สัมภาษณ์)

ในส่วนของการศึกษาเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน นั้น พบว่ามีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนงานโครงการ และเชื่อมโยงสอดคล้องที่จะไปตอบความมุ่งหมายที่จังหวัดลำพูนต้องการที่จะเป็น นั่นคือ วิสัยทัศน์ เมืองแห่งความสุขบนความพอเพียงได้ ดังเช่นแผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน และจากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 เปรียบเทียบกันระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 – 2560 กับประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พบว่าประเด็นยุทธศาสตร์มีความเชื่อมโยงสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แสดงดังตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 เปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555 – 2559) กับ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2560	**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559)**
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองสู่เมืองแห่งวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวแบบสมดุล	**ยุทธศาสตร์ที่ 1** ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคง	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรสู่เมืองเกษตรปลอดภัย	**ยุทธศาสตร์ที่ 3** ยุทธศาสตร์การสร้างความสมดุลและมั่นคงของอาหารและพลังงาน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจชุมชน สู่เมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	**ยุทธศาสตร์ที่ 4** ยุทธศาสตร์การสร้างเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพบนฐานความรู้
	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์การสร้างความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจและความมั่นคงในภูมิภาค
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคง	**ยุทธศาสตร์ที่ 2** ยุทธศาสตร์พัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการ	**ยุทธศาสตร์ที่ 6** ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2555) ; สำนักงานจังหวัดลำพูน (2557)

ส่วนที่ 4 เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ ข้อที่ 3

จากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนปี พ.ศ.2557 - 2560 และข้อมูลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน รายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด กล่าวว่า แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาหรือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ระดมความคิดเห็นและข้อมูลให้เกิดฉันทามติร่วมกัน ทั้งต่อจุดหมายในการพัฒนา (Ends) และวิธีดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายการพัฒนา (Means) โดยการนำเอาแนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวม (Holistic) และการบูรณาการ (Integration) เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการตั้งแต่ขั้นการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) จนถึงขั้นการวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเป็นวาระแห่งพื้นที่ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ ปัญหา ความต้องการของประชาชน จึงเป็นแผนชี้นำการพัฒนาจังหวัดในภาพรวมระยะยาว แต่ไม่ยึดมั่นว่าจะต้องใช้ระยะเวลาเท่าใด ขึ้นอยู่กับปัญหาความต้องการของประชาชนในขณะนั้น แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดจึงสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ตามความเหมาะสม รวมทั้งการปรับเปลี่ยนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลและทิศทางการพัฒนาประเทศ(สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2547: 1)

จากข้อมูลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน สามารถสรุปประเด็นแนวทางการพัฒนาได้ดังนี้

1. ประเด็นด้านการมีส่วนร่วม สมควรที่จะส่งเสริมให้เกิดกระบวนการการมีส่วนร่วมให้ครอบคลุมในทุกภาคส่วนของสังคม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งภาคประชาชน ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคราชการ เข้ามาสู่เวทีกิจกรรมกระบวนการร่วมคิดร่วมวิเคราะห์ ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในทุกๆ ขั้นตอนตั้งแต่กระบวนการ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ สอดคล้องกับคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่ระบุว่า แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาหรือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Workshop) ระดมความคิดเห็นและข้อมูลให้เกิดฉันทามติร่วมกัน ทั้งต่อจุดหมายในการพัฒนา (Ends) และ

วิธีดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายการพัฒนา (Means) โดยการนำเอาแนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวม (Holistic) และการบูรณาการ (Integration) เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการตั้งแต่ขั้นการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) จนถึงขั้นการวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning) (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2547 : 1) และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวว่ากระบวนการจัดทำเวทีประชาคมนั้นควรที่จะกระจายและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ครอบคลุมทุกภาคส่วน เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้แสดงออกถึงความต้องการ การแจ้งปัญหา และที่สำคัญมันเป็นการสร้างจิตสำนึกร่วมกันของการเป็นเจ้าภาพเจ้าของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนร่วมกันขับเคลื่อนเพื่อคนลำพูนอย่างแท้จริง (นพพร นิลณรงค์, 2557: สัมภาษณ์)

2. ประเด็นด้านการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ในการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกระบวนการคิด วิเคราะห์ แยกแยะ เพื่อให้ได้รับทราบถึงศักยภาพ ความเป็นตัวตนของจังหวัดลำพูน ศักยภาพด้านจุดแข็ง จุดอ่อน ซึ่งถือเป็นปัจจัยภายใน และอีกด้านคือปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาจังหวัดลำพูนทั้งทางตรงและทางอ้อม ปัจจัยภายนอกนี้ก็สามารถมีได้ทั้งด้านบวกและด้านที่เป็นผลกระทบด้านลบ ข้อมูลด้านต่างๆ ที่นำมาสู่กระบวนการคิดวิเคราะห์ แยกแยะ เพื่อให้ได้รับรู้รับทราบถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน ของจังหวัดนั้น จำเป็นที่จะต้องได้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริง เป็นข้อมูลเชิงสถิติที่มีการเก็บรวบรวมจากพื้นที่จริง และที่สำคัญต้องเป็นข้อมูลที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวว่า “วิสัยทัศน์ คือการบ่งบอกความต้องการของเราในอนาคตว่าเราต้องการจะก้าวไปสู่เป้าหมายอะไร เราต้องการที่จะก้าวไปข้างหน้าเพื่อเป็นอะไร ตรงนี้มันต้องมาจากการวิเคราะห์ถึงศักยภาพของจังหวัด หรือศักยภาพของเราก่อนว่า เรามีศักยภาพมากน้อยแค่ไหน และเราจะทำอย่างไรเพื่อให้สำเร็จตามสิ่งที่เราคาดหวังว่าเราอยากจะเป็นและอยากจะไปให้ถึง คือบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์” (สุรพล ศิริคง, 2557: สัมภาษณ์) และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่านได้กล่าวว่า “กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน จำเป็นที่จะต้องมีข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน (นพพร นิลณรงค์, 2557: สัมภาษณ์)

3. ประเด็นด้านจำนวน / การพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการ ส่วนนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ บุคลากรจำเป็นที่จะต้องมีจำนวนที่เหมาะสม เพียงพอต่อภารกิจงานที่ได้รับมอบหมาย และจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการคิด เชิงวิเคราะห์ในทางยุทธศาสตร์ มีความเข้าใจต่อกระบวนการ

จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และจะต้องมีความสามารถทางด้านการสื่อสารที่ดีทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร หน่วยงานต้นสังกัดในระดับนโยบายจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญต่อกระบวนการให้ความรู้ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง เพื่อที่บุคลากรเหล่านั้นจะได้เกิดทักษะมีความชำนาญเป็นมืออาชีพด้านการจัดทำและขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้เป็นไปอย่างสอดคล้องต่อกันและสัมฤทธิ์ผลตามที่จังหวัดหรือองค์กรมุ่งหวังไว้ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า “ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของแผนยุทธศาสตร์ ที่ผ่านมาจังหวัดลำพูนประสบกับปัญหาการขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ที่มีจำนวนน้อยเกินไป ทั้งนี้กระทรวงมหาดไทยเองควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัด สำนักงานจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้รับการอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะและเกิดความชำนาญสร้างความเป็นมืออาชีพด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด” (อัจฉรา คำมูล, 2557: สัมภาษณ์)

ประเด็นด้านระยะเวลาดำเนินการ พบว่าเป็นข้อจำกัดสำคัญต่อการดำเนินการจัดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ซึ่งจากการวิจัยการสัมภาษณ์ตัวอย่างกลุ่มเป้าหมายพบว่ากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้นมีระยะเวลาที่ค่อนข้างจำกัด และเร่งรัดดำเนินการมากเกินไป หน่วยงานระดับนโยบายควรจะต้องกำหนดระยะเวลาดำเนินการให้เหมาะสมมากพอที่จะส่งผลให้การดำเนินกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน และปัญหาความต้องการที่จะต้องได้รับการพัฒนาแก้ไขต่อไป สอดคล้องกับนางภัคจินดา ลังกาฟ้า กล่าวว่า กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้นมีข้อจำกัดด้านระยะเวลาดำเนินการที่ค่อนข้างน้อยเกินไป มีการดำเนินงานในลักษณะที่ต้องเร่งรัดดำเนินการให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาที่ส่วนกลางกำหนด กระบวนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนั้นควรจะมีระยะเวลาดำเนินการที่มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลปัญหาความต้องการต่างๆ ร่วมกันวิเคราะห์คิดทบทวน เพื่อให้เกิดการตกผลึกทางความคิดร่วมกัน เป็นข้อมูลที่รับรู้ร่วมกันว่าจังหวัดลำพูนเราจะก้าวเดินไปในทิศทางใด เพื่อจะได้กำหนดวิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องประสานกันเมื่อนำแผนงานโครงการไปปฏิบัติก็จะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดได้(ภัคจินดา ลังกาฟ้า, 2557: สัมภาษณ์)

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูน มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อศึกษาวิธีการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ตลอดจนแนวทางวิธีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนให้เกิดความสอดคล้องถูกต้องและสามารถบรรลุวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูนได้ตามที่มุ่งหวังเอาไว้

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยโดยการสัมภาษณ์ตัวอย่างกลุ่มเป้าหมาย การศึกษาข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน การจดบันทึกและการร่วมสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม แล้วจึงนำข้อมูลมาจัดเป็นหมวดหมู่ วิเคราะห์ เชื่อมโยง ประมวลผลเป็นข้อสรุปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูน” ในครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด กับวิสัยทัศน์ จังหวัดลำพูนในครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยเก็บข้อมูลโดยการศึกษาเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และสัมภาษณ์ ผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนภาคประชาสังคม ผู้แทนภาคเอกชน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนรวมจำนวน 18 ราย ซึ่งมีรายละเอียดข้อมูลพื้นฐานทั่วไป สรุปได้ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.22 เป็นเพศหญิง จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.78 อายุผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่

มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 77.78 อายุระหว่าง 41 -50 ปี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ16.67 และอายุ 61 ปีขึ้นไป จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.55 ระดับการศึกษาผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.67 ระดับปริญญาเอก จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.11 ระดับปริญญาตรี จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.55 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 อาชีพผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีอาชีพข้าราชการ จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.89 มีอาชีพธุรกิจส่วนตัว จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 และมีอาชีพข้าราชการการเมืองท้องถิ่นและอาชีพเกษตรกรอย่างละ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.22 ด้านระยะเวลาการทำงานพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.44 อายุการทำงานระหว่าง 16 – 20 ปี และอายุการทำงานระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวนช่วงละ 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 และมีอายุการทำงานระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.11 สำหรับการร่วมกิจกรรมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เคยเข้าร่วมกิจกรรมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จำนวน 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 94.45 และไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.55

การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน

จากการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่าในการขับเคลื่อนดำเนินการด้านการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนได้มีการยึดข้อกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบแนวทางการทำงานคือ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 โดยมีกลไกในการดำเนินการขับเคลื่อนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนาจังหวัดคือ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) ซึ่งการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น ได้มีการเชิญภาคส่วนในจังหวัดลำพูนที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนภาคประชาสังคม ผู้แทนภาคเอกชน ผู้แทนภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้แทนภาคราชการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปี พ.ศ.2557 – 2560 โดยองค์กรที่ทำหน้าที่ฝ่ายเลขาคือกลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูน เป็นผู้ขับเคลื่อน ประสาน จัดกระบวนการต่างๆ เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนให้สัมฤทธิ์ผลตามความมุ่งหมายของกฎหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สามารถแบ่งขั้นตอนการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนออกได้เป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) ส่วนที่ 2 การจัดโครงสร้าง

และการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation) ส่วนที่ 3 การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing) ส่วนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน (Implementing) ส่วนที่ 5 การกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating)

ส่วนที่ 1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning)

จากการศึกษาวิจัยพบว่าจังหวัดลำพูนได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 โดยมีขั้นตอนกระบวนการดำเนินการประกอบด้วย 1. กระบวนการการมีส่วนร่วม 2. การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล 3. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ค่าเป้าหมาย และการกำหนดแผนปฏิบัติการ และการติดตามประเมินผล รายละเอียดสรุปแยกเป็นรายประเด็นคือ

1. กระบวนการการมีส่วนร่วม พบว่าจังหวัดลำพูนมีการดำเนินการที่มีความครอบคลุมในทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งภาครัฐ ภารประชาชน ภาคเอกชน และภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดทำเวทีประชาคมทั้งในระดับพื้นที่อำเภอ ท้องถิ่น และระดับจังหวัด แต่สัดส่วนภาคประชาสังคมมีจำนวนค่อนข้างน้อยในการร่วมกิจกรรม อาจเป็นเพราะส่วนหนึ่งภาคประชาชนไม่ได้รับทราบถึงการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น อีกทั้ง ภาคประชาชนขาดความตื่นตัวไม่สนใจที่จะเข้ามาร่วมกิจกรรมกระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนดังกล่าวด้วย

2. การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าจังหวัดลำพูนได้มีการดำเนินการในกระบวนรวบการการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้รับทราบถึงปัญหาความต้องการของประชาชน โดยมีการจัดทำกิจกรรมประชาคมในระดับพื้นที่อำเภอ และจัดส่งข้อมูลปัญหาความต้องการในระดับพื้นที่ขึ้นมาสู่เวทีประชาคมในระดับจังหวัด กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แยกดำเนินการออกเป็นการค้นหาปัญหาความต้องการของประชาชนในแต่ละด้าน ประกอบด้วย ด้านการเกษตร ด้านศิลปวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านคุณภาพชีวิตประชาชน และด้านอุตสาหกรรมหัตถกรรม และอีกด้านคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของจังหวัดลำพูน ได้มีกระบวนการคิด วิเคราะห์ในเชิงกลยุทธ์โดยการนำแนวคิด SWOT Analysis เข้ามาทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของจังหวัดลำพูนเพื่อให้ได้รับทราบถึงปัจจัยภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน ปัจจัยภายนอก โอกาส และอุปสรรค หรืออาจกล่าวได้ว่า เพื่อที่จะต้องการทราบสถานะ ศักยภาพตัวตนของจังหวัดลำพูนเองว่าอยู่ในสถานะใด มีศักยภาพเด่นในด้านใด และมีจุดอ่อนตรงไหน อุปสรรค โอกาส ที่จะเข้ามาจะเป็นในรูปแบบใดบ้างและมีข้อสังเกตในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า มีข้อจำกัดด้านการ

รวมศูนย์ข้อมูลเพื่อเป็นฐานข้อมูลกลางที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น มีอยู่กระจัดกระจายตามหน่วยงานราชการต่างๆ ไม่มีการนำชุดข้อมูลเหล่านั้นมารวบรวมไว้เป็นระบบฐานข้อมูลกลาง ณ ที่ใดที่หนึ่ง เพื่อความสะดวกต่อการเรียกใช้ข้อมูลและเพื่อเป็นฐานข้อมูลที่มีความถูกต้องตรงกันในการที่จะนำไปใช้งานประกอบการคิดวิเคราะห์กำหนดแผนงานโครงการต่างๆ และข้อจำกัดอีกประการคือ ระยะเวลาดำเนินการ พบข้อสังเกตว่ากระบวนการรวบรวมข้อมูล การคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ถึงปัญหาความต้องการของประชาชนในระดับพื้นที่มีการเร่งรัดดำเนินการมากเกินไป

3. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ค่าเป้าหมายและแผนปฏิบัติการ พบว่าขั้นตอนนี้ จังหวัดลำพูนได้ดำเนินการกระบวนการขั้นตอนการจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategic) และการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan) โดยได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัดฉบับเดิม มีการนำข้อมูลปัญหา ความต้องการในระดับพื้นที่ ปัญหาความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในจังหวัดนำเข้าสู่กระบวนการการทำประชาคม มีการร่วมกันเสนอแนะระดมสมอง คิดวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ภายใต้แนวคิด SWOT Analysis ค้นหาปัจจัยภายในที่จังหวัดลำพูนมีทั้งจุดแข็ง และจุดอ่อน มองหาปัจจัยภายนอกที่เข้ามาส่งผลกระทบต่อการพัฒนาจังหวัดทั้งโอกาส และอุปสรรค ในด้านการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan) ได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการที่มีการเสนอขึ้นมาในระดับพื้นที่ ข้อมูลสภาพแวดล้อมต่างๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ (Action plan) สอดคล้องกันในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้ง 5 ด้าน แต่พบข้อสังเกตเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ(Action plan) บางแผนงานกิจกรรม พบว่าขาดความชัดเจนที่จะไปสนองตอบตามประเด็นยุทธศาสตร์มีลักษณะที่เป็นแผนงานโครงการกิจกรรมที่กำหนดมาจากระดับนโยบายมากกว่าความต้องการระดับพื้นที่หรือความต้องการของประชาชน กิจกรรมแผนงานโครงการบางกิจกรรมยังคงมุ่งสนองตอบต่อภารกิจของกระทรวง กรม มากกว่าที่จะมุ่งสตอบต่อการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ได้

ส่วนที่ 2 การจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation)

จากการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) ด้านการจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation) ได้มีการดำเนินการเป็นไปตามกรอบกฎหมายพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 ที่กำหนดให้มีองค์การการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับจังหวัด เรียกว่าคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. โดยมีผู้ว่าราชการ

จังหวัดเป็นประธานกรรมการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ และคณะกรรมการ ก.บ.จ. ที่กำหนดขึ้นได้มีการกำหนดให้มีหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดให้เป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดเสนอต่อที่ประชุม ก.บ.จ.เพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจเอกชน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวย ต่อการลงทุนในจังหวัดและให้มีการพัฒนาเป็นไปตามแผนพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ บูรณาการและจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและคำของบประมาณจังหวัดนำเสนอ ต่อ ก.น.จ. พร้อมทั้งกำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด และรายงานผลให้ ก.น.จ. ซึ่งพบว่าในส่วนนี้จังหวัดลำพูนได้ดำเนินการเป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด โครงสร้าง กรอบคณะกรรมการ ก.บ.จ. มีความเหมาะสมในเชิงการบริหารงานการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นโครงสร้างที่เปิดโอกาสให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจในระดับนโยบายการพัฒนาจังหวัด รับทราบและสามารถร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาจังหวัดได้ในฐานะตัวแทนภาคเอกชนและตัวแทนภาคประชาชน แต่พบข้อสังเกตว่ากรอบอัตราสัดส่วนของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ คณะกรรมการ ก.บ.จ. นั้น มีสัดส่วนภาคประชาชนน้อยเกินไป ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสัดส่วนภาคราชการ อีกประการหนึ่งยังพบว่าในการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการฝ่ายเลขามีเพียงการรายงานผลในลักษณะเชิงปริมาณติดตามแค่ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ รายงานร้อยละความก้าวหน้าของกิจกรรมที่ดำเนินการ ยังขาดการรายงานผลความก้าวหน้าในเชิงผลสัมฤทธิ์ ปัญหาอุปสรรค ของการดำเนินงานโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

ส่วนที่ 3 การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing)

จากการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 จังหวัดลำพูนได้กำหนดให้มีคณะกรรมการ ก.บ.จ. เป็นองค์คณะที่ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด มีสำนักงานจังหวัดลำพูน เป็นหน่วยงานทำหน้าที่อำนวยการประสานงานการปฏิบัติด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นจนเสร็จสิ้นถึงการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งในส่วนนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญมากอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จากการศึกษาวิจัยพบว่าจังหวัดลำพูนประสบปัญหาด้านจำนวนบุคลากรคณะทำงานที่มีไม่เพียงพอต่อภารกิจ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายในการขับเคลื่อนดำเนินการทั้งกระบวนการขั้นตอน

การรวบรวมฐานข้อมูล การทำเวทีประชาคม การวิเคราะห์ข้อมูลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และการคืนข้อมูลให้ชุมชน อีกทั้งบุคลากรเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดยังต้องรับผิดชอบดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทย กระทรวงอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ทำให้ความสมบูรณ์ความครบถ้วนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนลดลง บุคลากรทั้งของภาคส่วนราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมที่เป็นผู้แทน ควรที่จะได้รับการฝึกอบรมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารที่ดี การสร้างจิตสำนึกร่วมในความเป็นเจ้าภาพทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะนำความรู้ ความเข้าใจนั้นมาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนให้มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนถูกต้องตามองค์ประกอบของแผนเชิงยุทธศาสตร์ต่อไป ในส่วนของผู้นำ หรือผู้บริหารนั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาจังหวัดตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้ ซึ่งที่ผ่านมาระบบราชการได้มีการโยกย้ายข้าราชการระดับสูงค่อนข้างบ่อย โดยเฉพาะกระทรวงมหาดไทย ในตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งถือเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัด

ส่วนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน (Implementing)

จากการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อกำหนดออกมาเป็นโครงการกิจกรรมต่างๆ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557- 2560 โครงการกิจกรรมที่กำหนดขึ้นมานั้นมีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน แต่มีข้อสังเกตที่พบได้จากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 พบว่าลักษณะของโครงการกิจกรรมมีความครอบคลุมในภาพรวม ขาดความชัดเจนเฉพาะเจาะจงในการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม บางโครงการกิจกรรมมีลักษณะของการนำเอาแผนงานโครงการของส่วนราชการ ต้นสังกัดในระดับกรม กระทรวง มาบรรจุเป็นแผนงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด การจัดทำแผนปฏิบัติราชการในขั้นต้อนนี้พบว่ามีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการใน 2 ส่วนสำคัญด้วยกันคือ ระยะเวลาดำเนินการมีน้อยค่อนข้างจำกัด เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการมาโดยตลอด ทำให้แผนงานโครงการขาดความชัดเจนไม่อาจเห็นผลในเชิงประจักษ์ได้ และอีกประการคือ การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ระหว่างภาคราชการและภาคประชาชน กล่าวคือ ภาคราชการเป็นผู้กำหนดแผนงาน โครงการกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การ

ปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนาในระดับพื้นที่ตรงนี้ถือเป็นความประสงค์ดีของภาคราชการที่ต้องการให้ประชาชนได้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน แต่ภาคส่วนของประชาชนเองกลับไม่ได้รับทราบข้อมูลการดำเนินงานดังกล่าวเท่าที่ควร เป็นเพราะขาดการสื่อสารที่ดีระหว่างกันของภาคราชการและภาคประชาชน

ส่วนที่ 5 การกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating)

จากการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า ในขั้นตอนกระบวนการของการติดตามตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานโครงการกิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2560 มีการดำเนินการในลักษณะของการรายงานผลความก้าวหน้าการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมให้กับผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการได้รับทราบถึงข้อมูลในลักษณะเชิงปริมาณ มีการรายงานความก้าวหน้าการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละโครงการ มีการติดตามเร่งรัดให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าที่ส่วนกลางได้กำหนดและเร่งรัดมา เป็นการรายงานผลในลักษณะ Monitoring เป็นการทำงานตามขั้นตอนปกติทางธุรการตามระบบของงานราชการ ขาดการรายงานผลเชิงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ ขาดคณะทำงานเฉพาะด้านในการกำกับ ติดตามตรวจสอบประเมินผล ซึ่งจังหวัดลำพูนไม่มีการแต่งตั้งหรือกำหนดคณะทำงานชุดนี้ไว้แต่อย่างใด ซึ่งตรงนี้อาจส่งผลกระทบต่อการวัดถึงระดับความสำเร็จของโครงการ และการวัดถึงระดับความสำเร็จ ของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนว่าสำเร็จ สัมฤทธิ์ผลไปมากน้อยเพียงใด ประชาชนได้ประโยชน์จากการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมากน้อยเพียงใด

ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์กับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

จากการศึกษาวิจัยในประเด็นความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน สรุปได้ว่าในส่วนของผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าระหว่างวิสัยทัศน์จังหวัดกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน เป็นไปตามหลักการวิธีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนงานโครงการ และเชื่อมโยงสอดคล้องที่จะไปตอบความมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูนที่ต้องการ คือ เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง และจากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 เปรียบเทียบกันระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 กับประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนา

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พบว่ามีความเชื่อมโยงสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่พบข้อสังเกตว่า ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มุ่งสนองตอบต่อการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ “เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง” เป็นลักษณะแนวตั้งจากด้านล่างขึ้นสู่ด้านบน คือ จากกิจกรรมฐานรากขึ้นไปเป็นแนวเส้นตรงเพื่อไปสู่การบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ แต่ไม่พบความชัดเจนของการเชื่อมโยงระหว่างกันในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ในลักษณะของแนวเส้นขวางของแต่ละกิจกรรมในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ว่าจะมีความสัมพันธ์ในลักษณะของการสนับสนุนส่งเสริมกันหรือไม่อย่างไร เช่น ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจชุมชน สู่เมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จะประสานเชื่อมโยงหรือสอดคล้องสนับสนุนต่อประเด็นยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณการได้อย่างไร ตรงนี้ไม่พบความชัดเจนของกิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกันของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ และอีกประเด็นที่พบข้อสังเกต คือ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนงานโครงการไปสู่การปฏิบัติ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางรายเห็นว่าบางแผนงานโครงการกิจกรรมมีความไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเท่าที่ควร ขาดความชัดเจน เนื่องจากแผนงานโครงการที่นำมาบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนเป็นลักษณะการตอบสนองความต้องการมากกว่าการต้องการแก้ไขปัญหา และส่วนมากเป็นแผนงานที่ม่งตอบสนองต่อภารกิจของส่วนกลางมากกว่าความต้องการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะดำเนินการและกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับผลประโยชน์จาการดำเนินโครงการขาดความชัดเจน ส่วนราชการเมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จ ขาดกระบวนการติดตามตรวจสอบวิเคราะห์ประเมินผล และอีกปัญหาที่พบและถือเป็นข้อสำคัญอย่างยิ่งคือ ปัญหาด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงานราชการระดับนโยบายกับผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ ทำให้การดำเนินงานตามแผนงานโครงการมีผลงานที่ออกมาไม่ตรงตามแผนและเป้าประสงค์ที่จังหวัดกำหนดไว้ อีกทั้งมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารของจังหวัดบ่อยครั้ง ทำให้การบริหารการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดขาดความต่อเนื่อง บางครั้งผู้บริหารจังหวัดกำหนดแผนงานโครงการที่ไม่ค่อยตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนด

แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์

จากข้อมูลการวิจัยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการศึกษาข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ในประเด็นแนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วม ควรที่จะส่งเสริมให้เกิดกระบวนการการมีส่วนร่วมให้ครอบคลุมในทุกภาคส่วนของสังคม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งภาคประชาชน ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคราชการ เข้ามาสู่กระบวนการร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในทุกๆ ขั้นตอน และที่สำคัญจะเป็นการสร้างจิตสำนึกรับรู้ร่วมกันของการเป็นเจ้าภาพเจ้าของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ร่วมกันขับเคลื่อนเพื่อคนลำพูนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่ระบุว่า แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาหรือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ระดมความคิดเห็นและข้อมูลให้เกิดฉันทามติร่วมกัน ทั้งต่อจุดหมายในการพัฒนา (Ends) และวิธีดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายการพัฒนา (Means) โดยการนำเอาแนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวม (Holistic) และการบูรณาการ (Integration) เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการตั้งแต่ขั้นการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) จนถึงขั้นการวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning) (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2547: 1)

2. ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ในการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนและการกำหนดวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูนนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกระบวนการคิดวิเคราะห์ แยกแยะ เพื่อให้ได้รับทราบถึงศักยภาพ ความเป็นตัวตนของจังหวัดลำพูน ค้นหาความเป็นตัวตนที่เรียกว่า “รู้เรา” รู้ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ที่เรามีและเราเป็นอยู่ ซึ่งถือเป็นปัจจัยภายใน และอีกด้านคือ “รู้เขา” เป็นการรู้ถึงบริบทปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาจังหวัดลำพูนทั้งทางตรงและทางอ้อม ปัจจัยภายนอกนี้ก็สามารถมีได้ทั้งด้านบวก และด้านที่เป็นผลกระทบด้านลบ ข้อมูลด้านต่างๆ ที่นำมาสู่กระบวนการคิด วิเคราะห์ แยกแยะ เพื่อให้ได้รับรู้รับทราบถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน ของจังหวัดนั้น จำเป็นที่จะต้องได้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริงสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นข้อมูลเชิงสถิติที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพื้นที่จริง และที่สำคัญควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลแบบรวมศูนย์ไว้ ณ จุดเดียวเพื่อให้ผู้บริหารหรือหน่วยงานต่างๆ สามารถเข้าถึงและนำข้อมูลไปใช้งานได้อย่างสะดวกโดยพัฒนาระบบฐานข้อมูลไปสู่ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศภูมิศาสตร์(Geographic Information System : GIS)

3. ด้านโครงสร้างองค์การและการจัดการ จังหวัดลำพูนได้กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. เป็นองค์คณะทำหน้าที่กำกับ และบริหารการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยมีสำนักงานจังหวัดลำพูนเป็นหน่วยงานทำหน้าที่อำนวยการประสานงานการปฏิบัติด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่กระบวนการริเริ่มจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนงาน

โครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ การบริหารการกำกับติดตามการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การรายงานผลการปฏิบัติให้ผู้บริหาร และคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. ทราบ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยพบว่าสัดส่วนภาคประชาชนในองค์คณะของคณะกรรมการ ก.บ.จ. ยังมีสัดส่วนที่น้อยเกินไป ตรงนี้หน่วยงานระดับนโยบายควรปรับแก้ไขข้อระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีการเพิ่มสัดส่วนของภาคประชาชนให้เข้าไปร่วมเป็นคณะกรรมการ ก.บ.จ. อย่างน้อยผู้แทนประชาชนอำเภอละ 1 คน ประเด็นต่อมา จากการศึกษาพบว่าคณะกรรมการ ก.บ.จ. ยังทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์เท่าที่ควร ส่วนใหญ่ใช้เวทีการประชุม ก.บ.จ. เพื่อการอนุมัติ หรือเห็นชอบแผนงาน โครงการ เท่านั้น ตรงนี้คณะกรรมการ ก.บ.จ. ควรเพิ่มบทบาทการเป็นผู้บริหารกำกับ ติดตามการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การประชุมทุกครั้งควรที่จะต้องมีการรายงานผลการปฏิบัติทั้งผลสัมฤทธิ์และปัญหาอุปสรรคเพื่อที่คณะกรรมการจะได้ช่วยกันคิด และกำหนดแนวทางการพัฒนาหรือแนวทางการแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป โดยกำหนดให้มีคณะทำงานย่อยทำหน้าที่สรุปรวบรวมรายงานผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ให้ทราบอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ ส่วนนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ บุคลากรจำเป็นที่จะต้องมีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอต่อภารกิจงานที่ได้รับมอบหมาย และจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการวิธีการคิด เชิงวิเคราะห์ในทางยุทธศาสตร์ มีความเข้าใจต่อกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และจะต้องมีความสามารถทางด้านการสื่อสารที่ดีทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร หน่วยงานต้นสังกัดในระดับนโยบายจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญต่อกระบวนการให้ความรู้ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง เพื่อที่บุคลากรเหล่านั้นจะได้เกิดทักษะมีความชำนาญเป็นมืออาชีพด้านการจัดทำและขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้เป็นไปอย่างสอดคล้องต่อกันและสัมฤทธิ์ผลตามที่จังหวัดหรือองค์กร มุ่งหวังไว้

5. ด้านระยะเวลาดำเนินการ พบว่าปัจจัยด้านระยะเวลาดำเนินการ นับเป็นข้อจำกัดสำคัญประการหนึ่งต่อการดำเนินการจัดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ซึ่งจากการวิจัยการสัมภาษณ์ตัวอย่างกลุ่มเป้าหมายพบว่า กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้นมีระยะเวลาที่ค่อนข้างจำกัด และเร่งรัดดำเนินการมากเกินไป จำเป็นที่หน่วยงานระดับนโยบายจะต้องกำหนดระยะเวลาให้เหมาะสมมากพอที่จะส่งผลให้การดำเนินกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน และปัญหาความต้องการในระดับพื้นที่ที่จะต้องได้รับการพัฒนาแก้ไขต่อไป สำหรับวงรอบระยะเวลาในการจัดทำแผน

ยุทธศาสตร์ควรกำหนดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์เป็นประจำทุกปี เพื่อให้สามารถปรับแก้ไขให้สอดคล้องต่อบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลง

การอภิปรายผลการศึกษา

การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน

การบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ได้ดำเนินการตามกรอบแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และมีกระบวนการบริหารจัดการการจัดทำแผนเป็นไปตามขั้นตอนที่กฎหมายกำหนดตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 โดยมีกระบวนการบริหารแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning)

ส่วนที่ 2 การจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation)

ส่วนที่ 3 การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing)

ส่วนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน (Implementing)

ส่วนที่ 5 การกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating)

ในส่วนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) นั้น ได้มีการดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนงานดังนี้

ส่วนที่ 1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning)

1. กระบวนการด้านการมีส่วนร่วม

จากข้อมูลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่วนที่ 1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) ด้านกระบวนการการมี ส่วนร่วม สรุปได้ว่า การดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนกระบวนการการมีส่วนร่วมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น มีการดำเนินการที่มีความครอบคลุมในทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งภาครัฐ ภารประชาชน ภาคเอกชน และภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดทำเวทีประชาคมทั้งในระดับพื้นที่อำเภอ ท้องถิ่น และระดับจังหวัด แต่พบข้อสังเกตว่าสัดส่วนภาคประชาชน ภาคประชาสังคมมีจำนวนค่อนข้างน้อยในการร่วมกิจกรรมกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ตรงนี้เห็นว่าระเบียบของภาครัฐได้กำหนดให้ภาคประชาชนเข้า

มาสู่กระบวนการ การมีส่วนร่วมน้อยเกินไป ควรมีการแก้ไขข้อระเบียบกำหนดให้ผู้แทนภาคประชาชนทุกอำเภอได้เข้ามามีส่วนร่วมในเวทีประชาคมระดับจังหวัดพร้อมกัน ทำงานด้วยกันให้ครบทุกอำเภอ เพื่อจะได้เป็นผู้แทนพี่น้องประชาชนในพื้นที่อำเภอแต่ละอำเภออย่างแท้จริงและเสนอข้อมูลปัญหาความต้องการความจำเป็นในพื้นที่ตนเองได้อย่างถูกต้องตรงประเด็นต่อไป และอีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะภาคประชาชนไม่ได้รับทราบถึงการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น อีกทั้งภาคประชาชนขาดความตื่นตัวไม่สนใจที่จะเข้ามาร่วมกิจกรรมกระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนด้วย จากข้อมูลตรงนี้เห็นได้ว่ากระบวนการการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมีความอ่อนแอ ขาดความจิตสำนึกที่จะเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ขาดความรู้สึกการเป็นเจ้าของ เจ้าภาพร่วมในการขับเคลื่อนแผนงาน โครงการตามกรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่งผลต่อกระบวนการติดตามตรวจสอบโดยภาคประชาชนในพื้นที่ ทำให้บ้างครั้งมีข่าวข้อมูลพบการทุจริตเกิดขึ้น ดังนั้น กระบวนการการมีส่วนร่วมโดยให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มีจิตสำนึกร่วมการเป็นเจ้าของกิจกรรม โครงการ ที่ภาครัฐได้นำลงไปดำเนินการในระดับพื้นที่ ตรงนี้ถือเป็นสิ่งที่ภาครัฐควรตระหนักและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนตลอด เส้นทางสายพานการผลิต ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ คือ การมีส่วนร่วมรับรู้เข้าใจถึงข้อมูลปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น กระบวนการกลางน้ำ คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและ เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาให้ออกมาในรูปแบบ กิจกรรม แผนงาน โครงการและกระบวนการ ปลายน้ำ คือ การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามประเมินผล การทำงานตามแผนงาน โครงการ เพื่อทราบถึงความสำเร็จหรือทราบปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เพื่อนำไปเป็นข้อแก้ไขเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป สอดคล้องกับ หลักการทรงงาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2554: 1-2)

2. กระบวนการด้านการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลการวิจัยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการศึกษาเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่วนที่ 1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) ด้านการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า จังหวัดลำพูนได้มีการดำเนินการในกระบวนรวบการการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้รับทราบถึงปัญหาความต้องการของประชาชน มีการนำข้อมูล จปฐ. ข้อมูลความจำเป็นขั้นพื้นฐานมาเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ด้านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลได้แยกดำเนินการออกเป็นการค้นหาปัญหาความต้องการของประชาชนในแต่ละด้านประกอบด้วย

ด้านการเกษตร ด้านศิลปวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านคุณภาพชีวิตประชาชน และด้านอุตสาหกรรมหัตถกรรม และอีกด้านคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของจังหวัดลำพูนได้มีกระบวนการคิด วิเคราะห์ในเชิงกลยุทธ์โดยการนำแนวคิด SWOT Analysis เข้ามาทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของจังหวัดลำพูนเพื่อให้ได้รับทราบถึงปัจจัยภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน ปัจจัยภายนอก โอกาส และอุปสรรค หรืออาจกล่าวได้ว่า เพื่อที่จะต้องการทราบสถานะ ศักยภาพตัวตนของจังหวัดลำพูนเองว่าอยู่ในสถานะใด มีศักยภาพเด่นในด้านใดและมีจุดอ่อนตรงไหน อุปสรรค โอกาส ที่จะเข้ามาจะเป็นในรูปแบบใดบ้าง ซึ่งสอดคล้องเป็นไปตามลักษณะของกระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดแนวทางไว้ (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2547: 1) แต่ก็มีข้อสังเกตอยู่บ้างในกระบวนการขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าชุดข้อมูลหรือฐานข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้น มีอยู่กระจัดกระจายตามหน่วยงานราชการต่างๆ ไม่มีการนำชุดข้อมูลเหล่านั้นมารวบรวมไว้เป็นระบบฐานข้อมูลกลาง ณ ที่ใดที่หนึ่ง ส่งผลต่อการบริหารหรือการเรียกใช้ข้อมูล และส่งผลต่อฐานข้อมูล ที่มีความถูกต้องตรงกันในการที่จะนำไปใช้ประกอบการคิดวิเคราะห์กำหนดแนวทางการพัฒนาจังหวัดต่อไป

3. กระบวนการด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategic) และการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan)

จากข้อมูลการวิจัยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการศึกษาเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่วนที่ 1 ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategic) และการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan) สรุปได้ว่า จังหวัดลำพูนได้ดำเนินการกระบวนการขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategic) และการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan) โดยได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดฉบับเดิม มีการนำข้อมูลปัญหา ความต้องการในระดับพื้นที่ ปัญหาความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในจังหวัดนำเข้าสู่กระบวนการการทำประชาคม มีการร่วมกันเสนอแนะ ระดมสมอง คิดวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ภายใต้แนวคิด SWOT Analysis ค้นหาปัจจัยภายในที่จังหวัดลำพูนมีทั้งจุดแข็ง และจุดอ่อน มองหาปัจจัยภายนอกที่เข้ามาส่งผลกระทบต่อการพัฒนาจังหวัดทั้งโอกาส และอุปสรรค จนมีข้อตกลงร่วมกันที่จะกำหนดเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาจังหวัดลำพูน โดยได้กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน มีวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูนคือ “เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง” มีการ

กำหนดพันธกิจไว้ 4 ด้าน คือด้านสังคมและความมั่งคง ด้านบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจ กำหนดเป้าประสงค์โดยมุ่งพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยใช้วัฒนธรรมเป็นฐานในการพัฒนา เชื่อมโยงในทุกมิติ เพื่อนำไปสู่เมืองแห่งวัฒนธรรมและความสุข และมีประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดรวม 5 ด้าน คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคง ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองสู่เมืองแห่งวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวแบบสมดุลและยั่งยืน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรสู่เมืองเกษตรปลอดภัย ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจชุมชนสู่เมืองเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการ ในด้านการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan) ได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการที่มีการเสนอขึ้นมาในระดับพื้นที่ ข้อมูลสภาพแวดล้อมต่างๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ (Action plan) สอดคล้องกันในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้ง 5 ด้าน เมื่อพิจารณาแผนปฏิบัติการ(Action plan) บางแผนงานกิจกรรม พบว่าขาดความเชื่อมโยงกันที่จะไปสนองตอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ มีลักษณะที่เป็นแผนงาน โครงการกิจกรรมที่กำหนดมาจากระดับนโยบายมากกว่าความต้องการระดับพื้นที่หรือความต้องการของประชาชน กิจกรรมแผนงานโครงการมุ่งสนองตอบต่อภารกิจของกระทรวง กรม มากเกินไป การกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่วนราชการภาครัฐ หน่วยงานต่างๆ จะต้องแยกภารกิจของกรม กระทรวงออกมาให้ชัดเจนจากภารกิจการพัฒนาในมิติยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่ ในที่นี้คือการพัฒนาจังหวัดภายใต้กรอบวงเงินงบประมาณยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่ได้รับตามพระราชบัญญัติการจัดสรรงบประมาณจังหวัดในแต่ละปีที่ ถ้าภาครัฐ เจ้าหน้าที่ และทุกภาคส่วนมีความเข้าใจตรงกันดีแล้ว การพิจารณากำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่จะขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนก็จะมีทิศทางที่ชัดเจน สัมฤทธิ์ผลบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้

ส่วนที่ 2 การจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation)

จากข้อมูลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการศึกษาเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่วนที่ 2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) ด้านการจัดโครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากร (Structuring & Resources Allocation) สรุปได้ว่า ตามที่ได้มีกฎหมายพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัด

และกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 กำหนดให้มีองค์การการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระดับจังหวัด เรียกว่าคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ. โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานกรรมการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดให้เป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดเสนอต่อที่ประชุม ก.บ.จ. เพื่อรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจเอกชน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวย ต่อการลงทุนในจังหวัดและให้มีการพัฒนาเป็นไปตามแผนพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน วิเคราะห์ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและคำของบประมาณจังหวัดนำเสนอต่อ ก.น.จ. พร้อมทั้งกำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและรายงานผลให้ ก.น.จ. (พ.ร.ฎ.ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ, 2551 : 4 – 8) มีความเหมาะสมในเชิงการบริหารงานการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเป็นโครงสร้างที่เปิดโอกาสให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจในระดับนโยบายการพัฒนาจังหวัด รับทราบและสามารถร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาจังหวัดได้ในฐานะตัวแทนภาคเอกชนและตัวแทนภาคประชาชน ตรงนี้ถือเป็นเครื่องยืนยันว่าการดำเนินการการพิจารณาแผนงานโครงการต่างๆ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนั้น ภาครัฐไม่ได้เสนอเองพิจารณาอนุมัติเองแต่อย่างใด แต่จากการศึกษาวิจัยพบข้อสังเกตว่ากรอบอัตราสัดส่วนของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ คณะกรรมการ ก.บ.จ. นั้น มีสัดส่วนภาคประชาชนน้อยเกินไป ส่วนใหญ่จะเป็นสัดส่วนภาคราชการ สมควรที่จะมีการปรับลดสัดส่วนภาคราชการ และเพิ่มเติมสัดส่วนภาคประชาชนให้มากขึ้นในอัตราส่วน 50 : 50 เพราะเมื่อถึงขั้นตอนการพิจารณาให้ความเห็นชอบโครงการต่างๆ การโหวต หรือการตัดสินใจภาคประชาชนจะได้มีสัดส่วนที่เป็นธรรมเทียบเท่ากับภาคราชการ สำหรับกรอบโครงสร้างคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการจังหวัดลำพูน หรือ ก.บ.จ. ควรเพิ่มเติมสัดส่วนของผู้แทนภาคประชาชนให้มีจำนวนครอบคลุมทุกอำเภออย่างน้อยอำเภอละ 1 คน เข้ามาเป็นตัวแทนภาคประชาชนในองค์คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ซึ่งข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ขณะนี้มีเพียง 4 คน จาก 4 อำเภอ ซึ่งจังหวัดลำพูนมีด้วยกันทั้งสิ้น 8 อำเภอ ตรงนี้ถือเป็นข้อจำกัดในการเสนอข้อมูลข้อเท็จจริง หรือชี้แจงข้อซักถามต่อที่ประชุมเป็นอย่างมาก เพราะบางครั้งบางกรณีไม่สามารถตอบหรือตัดสินใจแทนพื้นที่ที่ถูกซักถามหรือมีประเด็นข้อพิจารณาที่เกี่ยวข้องได้ เช่น ผู้แทนภาคประชาชนอำเภอบ้านธิ ไม่สามารถจะตอบหรือตัดสินใจแทนพี่น้องประชาชนชาวอำเภอลี้ได้ เพราะอำเภอลี้ไม่มีผู้แทนภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการตามกรอบ

โครงสร้างของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หรือ ก.บ.จ.อีกประการหนึ่งยังพบว่าในการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการยังขาดกระบวนการการรายงานผลความก้าวหน้า ผลสัมฤทธิ์ ปัญหาอุปสรรค ของการดำเนินงานโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สมควรที่คณะกรรมการ ก.บ.จ.จะกำหนดให้มีคณะทำงานตรวจสอบติดตาม ประเมินผลโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพื่อรายงานผลความก้าวหน้าผลสำเร็จของโครงการที่ได้อนุมัติไป ซึ่งปัจจุบันนี้ไม่มีคณะทำงานดังกล่าว มีแต่เพียงฝ่ายเลขา คือ กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูน รายงานผลความก้าวหน้าการเบิกจ่ายงบประมาณ เร่งรัดให้ดำเนินโครงการเพื่อเบิกจ่ายงบประมาณให้ได้ตามเป้าหมาย แต่ขาดการรายงานผลเชิงคุณภาพ ความคุ้มค่า เกิดประโยชน์ต่อประชาชน ต่อจังหวัดลำพูนหรือไม่อย่างไร

ส่วนที่ 3 การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing)

จากข้อมูลที่ได้จากการวิจัยโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการศึกษาเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่วนที่ 3 การจัดบุคลากรและการอำนวยการ (Staffing and Directing) สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านบุคลากรคณะทำงานถือเป็นปัจจัยสำคัญมากอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่ามีปัญหาด้านจำนวนบุคลากรคณะทำงานมีไม่เพียงพอต่อภารกิจ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายในการขับเคลื่อนดำเนินการทั้งกระบวนการขั้นตอนการรวบรวมฐานข้อมูล การทำเวทีประชาคม การวิเคราะห์ข้อมูล การทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และการคืนข้อมูลให้ชุมชน อีกทั้งบุคลากรเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดยังต้องรับผิดชอบดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทยกระทรวงอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ทำให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนมีประสิทธิภาพ ความสมบูรณ์ ความครบถ้วนลดลงทั้งนี้ บุคลากรทั้งของส่วนราชการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่เป็นผู้แทน ควรได้รับการฝึกอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารที่ดี การสร้างจิตสำนึกร่วมในความเป็นเจ้าภาพทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะนำความรู้ ความเข้าใจนั้นมาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนให้มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนถูกต้องตามองค์ประกอบของแผนเชิงยุทธศาสตร์ต่อไป ในส่วนของผู้นำ หรือผู้บริหารนั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาจังหวัดตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้ ซึ่งที่ผ่านมาระบบราชการได้มีการโยกย้ายข้าราชการระดับสูงค่อนข้างบ่อย

โดยเฉพาะกระทรวงมหาดไทย ในตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งถือเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัด และอีกประการที่สำคัญมากคือ ผู้นำ หรือผู้บริหารสูงสุด ต้องมีความชัดเจนในโยบายที่จะพัฒนา มีการกำกับติดตามเอาใจใส่การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพื่อจะได้รับทราบถึงความสำเร็จ หรืออุปสรรคของการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด

ส่วนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน (Implementing)

จากข้อมูลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและจากศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่วนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน (Implementing) สรุปได้ว่า กระบวนการการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อกำหนดออกมาเป็นโครงการกิจกรรมต่างๆ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557- 2560 โครงการกิจกรรมที่กำหนดขึ้นมานั้นมีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน แต่มีข้อสังเกตที่พบได้จากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ลักษณะของโครงการกิจกรรมมีความครอบคลุมในภาพรวม ขาดความชัดเจนเฉพาะเจาะจงในการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม บางโครงการกิจกรรมมีลักษณะของการนำเอาแผนงานโครงการของส่วนราชการต้นสังกัดในระดับกรม กระทรวง มาบรรจุเป็นแผนงานตามแผนยุทธยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ซึ่งตรงนี้เห็นว่า กระบวนการการนำแผนตามยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติของส่วนราชการบางส่วนราชการยังขาดความเข้าใจในการทำงานเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด มีการนำเอาแผนงานโครงการที่เป็นลักษณะงานประจำของกระทรวง กรมตัวเองมาดำเนินการและสอดแทรกเข้าไปให้สอดคล้องตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่มันเหมือนเป็นร่มกางไว้ใหญ่ๆ เมื่อนำเอากิจกรรม แผนงานอะไรเข้าไปจับก็ดูเหมือนว่าจะเข้ากับประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้านนั้นๆ ไป ซึ่งกลายเป็นมีแผนงาน โครงการ ที่ดำเนินการเยอะแยะมากมาย แต่เป็นโครงการเล็ก โครงการน้อย กระจายทั่วไปหมด แบบนี้เป็นลักษณะของกิจกรรมที่ดำเนินการแล้วขาดพลัง ไม่ชัดเจนเพียงพอที่จะผลักดันผลงานการพัฒนาจังหวัดในเชิงยุทธศาสตร์ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมได้ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการในขั้นต้อนนี้พบว่ามีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการใน 2 ส่วนสำคัญด้วยกันคือ 1. ระยะเวลาดำเนินการมีน้อยค่อนข้างจำกัด ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการมาโดยตลอด ทำให้แผนงาน โครงการขาดความชัดเจนไม่อาจเห็นผลในเชิงประจักษ์ได้ และอีกประการคือ การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ระหว่างภาคราชการและภาคประชาชน กล่าวคือ ภาคราชการ

เป็นผู้กำหนดแผนงาน โครงการกิจกรรมเพื่อนำลงไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนาในระดับพื้นที่ตรงนี้ถือเป็นความประสงค์ดีของภาคส่วนราชการที่ต้องการให้ประชาชนได้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน แต่ภาคส่วนของประชาชนเองกลับไม่ได้รับทราบข้อมูลการดำเนินงานดังกล่าวเท่าที่ควร เป็นเพราะขาดการสื่อสารที่ดีระหว่างกันของภาคราชการและภาคประชาชน

ส่วนที่ 5 การกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating)

จากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 และข้อมูลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ส่วนที่ 5 การกับการกำกับติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluating) สรุปได้ว่า ในขั้นตอนกระบวนการของการติดตามตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานโครงการกิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2560 มีการดำเนินการในลักษณะของการรายงานผลความก้าวหน้า การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมให้กับผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการได้รับทราบถึงข้อมูลในลักษณะเชิงปริมาณ มีการรายงานความก้าวหน้าการใช้จ่ายงบประมาณ ในแต่ละโครงการ มีการติดตามเร่งรัดให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าที่ส่วนกลาง ได้กำหนดและเร่งรัดมา เป็นการรายงานผลในลักษณะ Monitoring เป็นการทำงานตามขั้นตอนปกติทางธุรการตามระบบของงานราชการ ขาดคณะทำงานเฉพาะด้านในการกำกับ ติดตามตรวจสอบประเมินผล ซึ่งลักษณะนี้ไม่อาจถือเป็นการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพที่ดีได้ การประเมินผลจะต้องประเมินผลให้ทราบถึงความสำเร็จ ความล้มเหลว เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานมากน้อยเพียงใด เมื่อได้ดำเนินงานโครงการไปแล้ว และกระบวนการตรงนี้เอง จังหวัดไม่มีการกำหนดคณะทำงานติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการไว้แต่อย่างใด ซึ่งตรงนี้อาจส่งผลกระทบต่อการวัดถึงระดับความสำเร็จของโครงการ และการวัดถึงระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนว่าสำเร็จ สัมฤทธิ์ผลไปมากน้อยเพียงใด ประชาชนได้ประโยชน์จากการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมากน้อยเพียงใด

ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน

จากข้อมูลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ในประเด็นความสอดคล้องระหว่าง

วิสัยทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน สรุปได้ว่าในส่วนของผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ระหว่างวิสัยทัศน์จังหวัดกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน เป็นไปตามหลักการวิธีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนงานโครงการ และเชื่อมโยงสอดคล้องที่จะไปตอบความมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูนที่ต้องการ คือ เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง และจากการศึกษาข้อมูลเอกสารแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 เปรียบเทียบกันระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 กับประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พบว่ามีความเชื่อมโยงสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่มีข้อสังเกตและข้อกังวลใจเกี่ยวกับการนำแผนงานโครงการไปปฏิบัติ มีบางส่วนที่เห็นว่าบางแผนงาน โครงการกิจกรรมมีความไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเท่าที่ควร ขาดความชัดเจน เนื่องจากแผนงานโครงการที่นำมาบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนเป็นลักษณะการตอบสนองความต้องการมากกว่าการต้องการแก้ไขปัญหา และส่วนมากเป็นแผนงานที่มุ่งตอบสนองต่อภารกิจของส่วนกลางมากกว่าความต้องการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะดำเนินการและกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินโครงการขาดความชัดเจน ส่วนราชการเมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จ ขาดกระบวนการติดตามตรวจสอบวิเคราะห์ประเมินผล และอีกปัญหาที่พบและถือเป็นข้อสำคัญอย่างยิ่งคือ ปัญหาด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงานราชการระดับนโยบายกับผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ ทำให้การดำเนินงานตามแผนงานโครงการมีผลงานที่ออกมาไม่ตรงตามแผนและเป้าประสงค์ที่จังหวัดกำหนดไว้ อีกทั้งมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารของจังหวัดบ่อยครั้ง ทำให้การบริหารการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดขาดความต่อเนื่อง บางครั้งผู้บริหารจังหวัดกำหนดแผนงานโครงการที่ไม่ค่อยตอบสนองต่อความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนด

แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

จากข้อมูลการวิจัยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการศึกษาข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ในประเด็นแนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วม ควรที่จะส่งเสริมให้เกิดกระบวนการการมีส่วนร่วมให้ครอบคลุมในทุกภาคส่วนของสังคม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งภาคประชาชน ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคราชการ เข้ามาสู่กระบวนการร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ ใน

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในทุกๆ ขั้นตอน และที่สำคัญจะเป็นการสร้างจิตสำนึกรับรู้ร่วมกันของการเป็นเจ้าภาพเจ้าของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ร่วมกันขับเคลื่อนเพื่อคนลำพูนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่ระบุว่า แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาหรือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ระดมความคิดเห็นและข้อมูลให้เกิดฉันทามติร่วมกัน ทั้งต่อจุดหมายในการพัฒนา (Ends) และวิธีดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายการพัฒนา (Means) โดยการนำเอาแนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวม (Holistic) และการบูรณาการ (Integration) เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการตั้งแต่ขั้นการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) จนถึงขั้นการวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning) (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2547: 1)

2. ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ในการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนและการกำหนดวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูนนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกระบวนการคิดวิเคราะห์ แยกแยะ เพื่อให้ได้รับทราบถึงศักยภาพ ความเป็นตัวตนของจังหวัดลำพูน ค้นหาความเป็นตัวตนที่เรียกว่า “รู้เรา” รู้ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ที่เรามีและเราเป็นอยู่ ซึ่งถือเป็นปัจจัยภายใน และอีกด้านคือ “รู้เขา” เป็นการรู้ถึงบริบทปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาจังหวัดลำพูนทั้งทางตรงและทางอ้อม ปัจจัยภายนอกนี้ก็สามารถมีได้ทั้งด้านบวก และด้านที่เป็นผลกระทบด้านลบ ข้อมูลด้านต่างๆ ที่นำมาสู่กระบวนการคิด วิเคราะห์ แยกแยะ เพื่อให้ได้รับรู้รับทราบถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน ของจังหวัดนั้น จำเป็นที่จะต้องได้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริงสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นข้อมูลเชิงสถิติที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพื้นที่จริง และที่สำคัญควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลแบบรวมศูนย์ไว้ ณ จุดเดียวเพื่อให้ผู้บริหารหรือหน่วยงานต่างๆ สามารถเข้าถึงและนำข้อมูลไปใช้งานได้อย่างสะดวกโดยพัฒนาระบบฐานข้อมูลไปสู่ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศภูมิศาสตร์(Geographic Information System : GIS)

3. ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ ส่วนนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ บุคลากรจำเป็นที่จะต้องมีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอต่อภารกิจงานที่ได้รับมอบหมาย และจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการวิธีการคิด เชิงวิเคราะห์ในทางยุทธศาสตร์ มีความเข้าใจต่อกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และจะต้องมีความสามารถทางด้านการสื่อสารที่ดีทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร หน่วยงานต้นสังกัดในระดับนโยบายจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญต่อกระบวนการให้ความรู้ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง เพื่อที่

บุคลากรเหล่านั้นจะได้เกิดทักษะมีความชำนาญเป็นมืออาชีพด้านการจัดทำและขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้เป็นไปอย่างสอดคล้องต่อกันและสัมฤทธิ์ผลตามที่จังหวัดหรือองค์กร มุ่งหวังไว้

4. ด้านระยะเวลาดำเนินการ พบว่าปัจจัยด้านระยะเวลาดำเนินการ นับเป็นข้อจำกัดสำคัญประการหนึ่งต่อการดำเนินการจัดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ซึ่งจากการวิจัยการสัมภาษณ์ตัวอย่างกลุ่มเป้าหมายพบว่า กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนนั้นมีระยะเวลาที่ค่อนข้างจำกัด และเร่งรัดดำเนินการมากเกินไป จำเป็นที่หน่วยงานระดับนโยบายจะต้องกำหนดระยะเวลาให้เหมาะสมมากพอที่จะส่งผลให้การดำเนินกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน และปัญหาความต้องการในระดับพื้นที่ที่จะต้องได้รับการพัฒนาแก้ไขต่อไป สำหรับวงรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ควรกำหนดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์เป็นประจำทุกปี เพื่อให้สามารถปรับแก้ไขให้สอดคล้องต่อบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

1. ด้านกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ควรส่งเสริมให้ความสำคัญในกระบวนการการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมให้มากยิ่งขึ้น ขยายขอบเขตพื้นที่การจัดทำเวทีประชาคมให้ครอบคลุมทุกอำเภอ เปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ และในส่วนของการพิจารณากำหนดแผนงาน โครงการ ที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด แต่ไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้ตามจำนวนงบประมาณยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่ได้รับ ขอให้พิจารณานำแผนงานโครงการเหล่านั้นบรรจุไว้ในแผนคำของบประมาณของหน่วยงานกระทรวง กรม ต่อไป เพราะการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานระดับนโยบายย่อมจะมีพลังผลักดันต่อความสำเร็จได้มากกว่า

2. ด้านการจัดการฐานข้อมูลเพื่อประกอบการคิด วิเคราะห์ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดควรที่จะมีการรวบรวมไว้ในลักษณะศูนย์ข้อมูลกลางของจังหวัด เน้นใช้ข้อมูลเชิงสถิติ และข้อมูลข้อเท็จจริงที่ได้จากการรับฟังเวทีประชาคม ทั้งนี้ ควรมีการพัฒนายกระดับระบบฐานข้อมูลไปสู่ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศภูมิศาสตร์(Geographic Information System : GIS) ลงลึกในรายละเอียดถึงระดับรายครัวเรือน เพื่อในโอกาสต่อไปผู้บริหารและบุคลากรเจ้าหน้าที่จะ

ได้รับทราบถึงข้อมูลปัญหาความต้องการในระดับพื้นที่ชุมชนได้อย่างถูกต้องเป็นจริง และจะเป็นการลดภาระด้านงบประมาณ ด้านกำลังคน และด้านระยะเวลาดำเนินการในการจัดเก็บข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

3. ด้านผู้นำ ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญกับภารกิจงานด้านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยกำหนดให้มีคณะทำงานย่อยเพื่อทำหน้าที่ติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาบริหารจัดการสั่งการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ แก้ไข เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ถูกต้อง ตรงตามแนวทางเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่กำหนดไว้ หัวใจสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการสร้างเครือข่ายในการทำงาน การรับรู้ร่วมกันในความเป็นเจ้าภาพร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน โดยผู้บริหารจะต้องสร้างความเป็นกันเองกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เพื่อความเข้าใจและการสื่อสารที่ดีระหว่างกันในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนต่อและที่สำคัญผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องเข้ามากำกับ ติดตามการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วยตนเองอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

4. ด้านบุคลากรเจ้าหน้าที่ควรเพิ่มสัดส่วนให้เพียงพอเหมาะสมต่อภารกิจและควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง หน่วยงานระดับนโยบายที่รับผิดชอบด้านการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคลเช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) หรือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ควรกำหนดหลักเกณฑ์ขั้นตอนการฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่ทุกคนในทุกๆ ตำแหน่ง ให้ได้รับการศึกษาอบรมตามหลักสูตรการเรียนรู้ด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเป็นการวางรากฐานให้เกิดความเข้าใจถึงแนวทางการทำงานในเชิงยุทธศาสตร์ สามารถนำองค์ความรู้ไปเป็นกรอบการคิดการวิเคราะห์พัฒนาระบบงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต และสำหรับข้าราชการเดิมสมควรที่จะได้รับการฝึกอบรมด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง เมื่อบุคลากรส่วนใหญ่ได้รับการวางรากฐานทางความคิด และเกิดความเข้าใจต่อแนวทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์แล้ว เชื่อได้ว่าระบบการคิด วิเคราะห์ ต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาในทุกระดับจะมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างแท้จริงได้ในอนาคต

5. ด้านโครงสร้างการบริหารคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดลำพูนแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) ควรเพิ่มสัดส่วนภาคประชาสังคมให้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในฐานะผู้แทนภาคประชาสังคมให้ครบทุกอำเภอรวม 8 อำเภอ และในภาพรวมทุกจังหวัดควรมีการกำหนดให้มีสัดส่วนผู้แทนภาคประชาชนเข้ามาเป็นคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) ในสัดส่วน

ร้อยละ 50 ของคณะกรรมการทั้งหมดเพื่อเป็นการเพิ่มบทบาทให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมให้มากยิ่งขึ้นและเป็นการวางรากฐานให้ภาคประชาชนมีความตระหนักรู้ถึงการรักษาสิทธิตามหน้าที่พลเมืองต่อไป

6. ด้านระยะเวลาดำเนินการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ควรกำหนดเรื่องกรอบระยะเวลาดำเนินการให้ชัดเจน ทั้งนี้ กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาความต้องการของประชาชนควรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยจังหวัดอาจจะกำหนดให้มีเวทีการสัมมนาประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง แต่ถ้าหากมีความจำเป็นก็สามารถพิจารณาดำเนินการได้มากกว่า 1 ครั้ง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

7. ด้านการบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ควรน้อมนำหลักการทำงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เรื่อง “การเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาเป็นกรอบคิด และกรอบการทำงานการบริหารในเชิงยุทธศาสตร์ โดยหลักการ เข้าใจ คือ การรู้จริงในเรื่องขององค์ความรู้ แนวทางการทำงานด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ และถ่ายทอดให้กับบุคลากรภายในองค์การเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจงานให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ขององค์การที่กำหนดไว้ หลักการต่อมา เข้าถึง คือ การเข้าถึงข้อมูลข้อเท็จจริงต่างๆ ทั้งข้อมูลในระดับพื้นที่ และข้อมูลทางด้านเอกสารวิชาการ เพื่อที่จะนำมาเป็นฐานคิด วิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่และสอดคล้องกับบริบทของสังคมในขณะนั้น และการเข้าถึงความรู้สึกนึกคิด การทำความเข้าใจกับพี่น้องประชาชนหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียให้มีความเข้าใจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางการแก้ไขหรือพัฒนาต่อไปได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น และจะต้องยอมรับต่อผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นร่วมกันด้วย หลักการสุดท้าย พัฒนา คือการที่ภาคราชการ ภาคเอกชน ภาคประชาชน จะต้องร่วมมือกันในการทำงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดที่กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันคือผลตามวิสัยทัศน์จังหวัดและประโยชน์สุดท้ายคือประชาชนส่วนรวมได้รับผลประโยชน์โดยแท้จริง

8. ด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนาควรมีการวิจัยด้านการส่งเสริมความเข้มแข็งของภาคประชาสังคมในพื้นที่ จังหวัดลำพูน เพื่อให้ภาคประชาสังคมได้รับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของการเป็นเจ้าภาพร่วม เกิดความตระหนักรู้ถึงสิทธิพลเมือง ออกมาร่วมกิจกรรมประชาคม ร่วมคิด ร่วมพัฒนาจังหวัดลำพูนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัย

1. การวิจัยเป็นการวิจัยทางด้านสังคมที่เน้นศึกษาด้านกระบวนการมีความซับซ้อน ผู้วิจัยมีข้อจำกัดหลายประการทั้งด้านความรู้ความสามารถด้านต่างๆ ระยะเวลา แหล่งงบประมาณ จึงไม่อาจจะศึกษาได้อย่างละเอียดลึกซึ้ง การศึกษาวิจัยควรมีคณะทำงานที่มีความสามารถที่หลากหลายในสาขาวิชา เพื่อการศึกษาที่ละเอียด มีความชัดเจน ครอบคลุม

2. การศึกษาวิจัยความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน เป็นกระบวนการการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามบริบทของสังคม สภาพแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านเครื่องมือการบริหาร และข้อมูลด้านต่างๆ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงขั้นตอน กระบวนการการจัดทำและการบริหารแผนยุทธศาสตร์ในสถานการณ์ปัจจุบัน หากในอนาคตได้มีการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ควรยึดบริบทสังคม สภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น และเทคนิคแนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่อาจมีความทันสมัยกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเป็นกรอบการศึกษาวิจัยต่อไป

3. ในการศึกษาวิจัยควรส่งเสริมสนับสนุนให้ฝ่ายเลขาคือสำนักงานจังหวัดลำพูนได้มีส่วนร่วมในการศึกษาวิจัย เพื่อประโยชน์ในการนำข้อมูลจากการศึกษาวิจัยมาปรับปรุงกระบวนงานด้านการจัดทำและการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาจังหวัดลำพูนต่อไป

บรรณานุกรม

กิติมา ปรีดีดิลก. 2549. **ทฤษฎีบริหารองค์การ.** กรุงเทพฯ: ท้อปปริ้นท์.

กระทรวงสาธารณสุข กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กองสนับสนับสุขภาพภาคประชาชน. 2551. **หลักสูตรนวัตกรรมการจัดการสุขภาพชุมชน : การสร้างและใช้แผนที่ยุทธศาสตสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรระดับปฏิบัติการ.** กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กระมล ทองธรรมชาติ และ พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว. 2551. **ข้าราชการไทย ความสำนึกและอุดมการณ์.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

โกวิทย์ พวงงาม. 2545. **การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน**. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.

จรูญ ดอกบัวแก้ว, ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ และ วิจิตร ศรีสอ้าน. 2535. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา**. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. 2555. **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: บริษัท วี. พริ้นท์ (1991) จำกัด.

จักษวัชร ศิริวรรณ. 2554. "แนวคิด ความสำคัญ และกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์". [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://www.gotoknow.org/posts/437659 (11 ตุลาคม 2556).

จันทรานี สงวนนาม. 2545. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์การพิมพ์.

จินตนา บุญบงการ. 2544. **การจัดการเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ชนินทร์ ชุนหพันธรักษ์. 2544. **นโยบายเชิงธุรกิจและการบริหารเชิงธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ชลิต พรหมปัทมะ. ผู้แทนภาคประชาชนอำเภอป่าซาง. 2557. สัมภาษณ์. 20 พฤษภาคม.

ชัยวัชน์ หน่อรัตน์. 2550. **การวิจัย : การบริหารการพัฒนาตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงขององค์การบริหารส่วนตำบลในลุ่มน้ำแม่ตาลและองค์กรชุมชน**. กรุงเทพ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชิดชัย สมอุปฮาด. แรงงานจังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 18 พฤษภาคม.

ชิต นิลพานิช และ กุลธน ธนาพงศธร. 2532. **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เฉลิมชัย หาญกล้า. 2546. **พัฒนาการของทฤษฎีการบริหาร**. ลพบุรี: คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเทพสตรี.

ณัฏฐพงศ์ ทองภักดี. 2550. **การบริหารการพัฒนา : บูรณาการตามกรอบปรัชญาของเศรษฐกิจ**. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2549. **การจัดการ.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณรงค์ชัย ปิฎกรัชต์. 2553. "แนวคิดและทิศทางการจัดระบบการศึกษาดนตรี". [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.smusichome.com/index.php. (20 ตุลาคม 2556).

ติน ปรัชญาพฤทธิ์. 2527. **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพาณิชย์.

_____. 2541. **การบริหารการพัฒนา**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. 2546. **การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. 2548. **การบริหารการพัฒนา ความหมาย เนื้อหา แนวทาง และปัญหา**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เติมศักดิ์ สุวรรณศักดิ์. 2551. **การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน : ยุคใหม่แห่งการบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ : เรือนแก้วการพิมพ์.

ถวิล มาตรเลี่ยม. 2545. **การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ.** กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

ถวิลวดี บุรีกุล, 2551. **การมีส่วนร่วม : แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการ.** กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.

ธงชัย สันติวงษ์. 2543. **โครงการและหลักการบริหารองค์กร.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. 2542. **เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา**. เพชรบูรณ์: บัณฑิตวิทยาลัย คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์.

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์. 2541. **การบริหารและการนิเทศการศึกษา.** สงขลา : เทพการพิมพ์.

นพพร นิลณรงค์. ผู้แทนภาคประชาชนอำเภอเมืองลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 8 พฤษภาคม.

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. 2546. **การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณี ตัวอย่าง**. กรุงเทพฯ : 598 Print.

นิพนธ์ กินาวงศ์. 2541. **หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พิฆเนศ.

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. 2527. **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหิดล.

นิรันดร์ ด่านไพบูลย์. นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 18 มิถุนายน.

นิวัฒน์ ตันติเกียรติ. ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 6 กรกฎาคม.

ปฐม มณีโรจน์. 2544. **การบริหารราชการไทย.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ประชุม รอดประเสริฐ. 2535. **นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เนติ กุลการพิมพ์.

_____. 2543. **นโยบายและการวางแผน: หลักการและแนวคิด**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: เนติ กุลการพิมพ์.

ผจงจิตต์ วงศ์ธีรญาณเดช. 2551. **การจัดการสมัย : อิทธิพลของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่มีต่อการบริหารภาครัฐไทยในปัจจุบัน**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมธิราช.

ผสุ เดชะรินทร์ และคณะ. 2548. **แผนที่ยุทธศาสตร์**.กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พงษ์เทพ มนัสตรง. ประธานสภาวัฒนธรรมจังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 10 สิงหาคม.

พนัส หันนาคินทร์. 2529. **หลักการบริหารโรงเรียน.** พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์. 2542. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ และนโยบายธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พันธ์ ทาอินทร์. 2550. **กลยุทธ์การบริหารราชการจังหวัดของผู้ว่าราชการจังหวัด**. กำแพงเพชร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

พัชรา มั่งชม. 2540. **นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์.** พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ. 2551. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมฺจิตฺโต). 2549. **พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พิบูลย์ ทีปะปาล. 2546. **การจัดการเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

ภัคจินดา ลังกาฟ้า. ผู้แทนภาคประชาชนอำเภอเมืองลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 3 มิถุนายน.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. 2549. **สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2523. **ระบบการเรียนการสอนเทคโนโลยีและสื่อการศึกษา หน่วยที่ 1-5**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

มูลนิธิปิดทองหลังพระ สืบสานแนวพระราชดำริและสถาบันส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมปิดทองหลังพระสืบสานแนวพระราชดำริ. 2555. **ส่งเสริมและบูรณาการการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ อย่างกว้างขวางจนเป็นกระแสหลักของชาติ**. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

ยุพาพร รูปงาม. 2545. **การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงบประมาณในการปฏิรูป ระบบราชการ**. กรุงเทพฯ : ภาคนิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ยุภารัตน์ ฟองคำมูล. 2550. **การบริหารการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขององค์การบริหารส่วนตำบลเกาะคาและชุมชน**. ลำปาง : การค้นคว้าอิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.

รักเกียรติ ศิริจันทรานนท์. นายกเทศมนตรีตำบลเวียงยอง อำเภอเมืองลำพูน. 2557. 25 มิถุนายน.

รัตนาพร กิตติกาศ. เกษตรและสหกรณ์จังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 18 พฤษภาคม.

รัชนา ศานติยานนท์, พรรณี บุญประกอบ และ วันเพ็ญ วอกลาง. 2544. **รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัชนา ศานติยานนท์ และคณะ. 2544. **รูปแบบการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชันย์ อรุณวงศ์. อุตสาหกรรมจังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 2 มิถุนายน.

วสันต์ เทพสุริยานนท์. 2554. **"เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา" การน้อมนำแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรทางโบราณคดี.** นครศรีธรรมราชฯ : สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช.

วาสนา แขอุดม. 2548. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด กรณีศึกษาจังหวัดชุมพร**. เชียงใหม่ : สารนิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน. 2531. **การพัฒนาชนบทไทย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วินัย สมมิตร, สมัย รื่นสุข และ สุนทร ศรีรักษา. 2527. **หลักบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: แพร่วิทยา.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2550. "แนวคิด ความหมาย และความสำคัญของการบริหารการพัฒนา". [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.wiruch.com/articles.admin.html (5 มิถุนายน 2557).

วิโรจน์ สารรัตนะ. 2542. **แผนยุทธศาสตร์องค์การ.** กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2538. **การบริหารสำนักงานแบบใหม่ ฉบับสมบูรณ์.** กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.

_____. 2545. **องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์.** กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

สมชาย ภคภาสวิวัฒน์. 2542. **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

_____. 2545. **องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์.** กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.

สมบัติ ยะอุโมงค์. 2553. **การบริหารการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของเทศบาล ตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน**. เชียงใหม่: การค้นคว้าอิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2526. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมยศ นาวีการ. 2536. **การบริหาร.** กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.

สมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536. **ภาวะผู้นำ ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุพจน์ ป้อมชัย. ประธานสภาเกษตรกรจังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 10 สิงหาคม.

สุพจน์ พันธ์ชูเพชร. 2538. **การศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด.** กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. 2553. **การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรพล ศิริคง. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 28 สิงหาคม.

สุเมธ ตันติเวชกุล. 2554. **ประสบการณ์สนองพระราชดำริเรียนรู้หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว หลักการทรงงาน "เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา".** ม.ป.ท.: ม.ป.พ.

โสพิตย์ ฤทธิศร. นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 5 กรกฎาคม.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2541. **บริหารศาสตร์.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2556. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – 2561).** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานจังหวัดลำพูน. 2557. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560.** ลำพูน: สำนักงานจังหวัดลำพูน.

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. ม.ป.ป. **คู่มือการพัฒนาวัด อุทยานการศึกษาในวัดกิจกรรม ลานวัด ลานใจ ลานกีฬา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

สำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สป.มท. 2551. **แผนพัฒนาจังหวัดแนวใหม่ : จุดเปลี่ยนการบริหารราชการแผ่นดินของไทย.** กรุงเทพฯ: สำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สป.มท.

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สถาบันดำรงราชานุภาพ. 2555. **การพัฒนาชนบทเชิงพื้นที่ประยุกต์ตามแนวพระราชดำริ (โครงการปิดทองหลังพระ สืบสานแนวพระราชดำริ).** กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

สำนักนายกรัฐมนตรี. 2546. **ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานนายกรัฐมนตรี.

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. 2546ก. **คู่มือการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ชุดที่ 1 ความรู้ทั่วไปในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ**. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

_____. 2546ข. **รวมกฎหมายระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานจังหวัด แบบบูรณาการ.** กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

_____. 2547. **คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด.** กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

_____. 2552. **แผนกับการพัฒนา จังหวัดและกลุ่มจังหวัด.** กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย. 2546. **ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดวิชาการวิจัยชุมชน**. กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. พริ้นติ้ง.

สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏและทบวงมหาวิทยาลัย. 2546. **หมู่บ้านและชุมชนเมือง.** กรุงเทพฯ : อาร์. พริ้นติ้ง.

อคิน รพีพัฒน์. 2527. **การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชนบทในสภาพสังคม และวัฒนธรรมไทย**. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภาการพิมพ์.

อดิสัย ชาติกำแหง. 2530. **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อรพิน มะโนใจ. ผู้แทนภาคประชาชนอำเภอบ้านธิ. 2557. สัมภาษณ์. 20 พฤษภาคม.

อัจฉรา คำมูล. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูน. 2557. สัมภาษณ์. 25 สิงหาคม.

อัสมาดี แจะอาเซ. 2550. **การน้อมนำหลักการ การเข้าใจ เข้าถึง พัฒนามาปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้**. ม.ป.ท. (เอกสารทางวิชาการ).

อาภรณ์ วุฒิคุณาภรณ์. 2548. **การมีส่วนร่วมของหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด**. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Campbell, R.R. et al. 1987. **Introduction to Educational Administration**. 5th ed. Boston : Mass, Allyn and Bacon.

Fayol, H. 1949. **General and Industrial Management**. London : Pitman.

Gregg, R.T. 1957. **"The Administrative Process", Administrative Behaviour in Education**. New York: Harper.

Sear, J. B. 1959. **The Nature of Administrative Process.** New York : McGraw-Hill Bookcompany.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์การวิจัย

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับสัมภาษณ์ เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูนและการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความจริงตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. เพศ

   ( ) หญิง ( ) ชาย

2. อายุ

   ( ) ต่ำกว่า 20 ปี ( )20-30 ปี

   ( ) 31-40 ปี ( ) 41-50 ปี

   ( ) 51-60 ปี ( ) 61ขึ้นไป

3. การศึกษา

   ( ) ระดับมัธยมศึกษา ( ) ระดับอาชีวศึกษา

   ( ) ระดับปริญญาตรี ( ) ระดับปริญญาโท

   ( ) ระดับสูงปริญญาเอก

4. อาชีพปัจจุบัน

   ( ) ข้าราชการ ( ) พนักงานของรัฐ

   ( ) ข้าราชการเมือง ( ) ธุรกิจส่วนตัว

   ( ) รับจ้าง ( ) อื่นๆ (ระบุ).....

5. ระยะเวลาการทำงาน

   ( ) 1 – 5 ปี ( ) 6 – 10 ปี

   ( ) 11 – 15 ปี ( ) 16 – 20 ปี

   ( ) 21 ปีขึ้นไป

6. การร่วมกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

   ( ) เคย ปี พ.ศ. .....ในฐานะผู้แทนภาคส่วน

   ( ) ราชการ ( ) เอกชน ( ) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ( ) ประชาสังคม

   ( ) ไม่เคย

ข้อคิดเห็นต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัดลำพูนพ.ศ. 2557 – 2560 และวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน

1.ท่านคิดว่าการบริหารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนเป็นอย่างไร

.....

.....

1.1 มีการวิเคราะห์ข้อมูล สถานการณ์ สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก จุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) หรือไม่อย่างไร

.....

.....

1.2 ด้านกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนได้ส่งเสริมกระบวนการการมีส่วนร่วมครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย มากน้อยหรือไม่อย่างไร ระยะเวลา สถานที่มีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

.....

.....

1.3 ด้านโครงการสร้างการบริหาร (กบจ.) และการมีจิตสำนึกรับรู้ร่วมกันถึงแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของทุกภาคส่วนเป็นอย่างไร

.....

.....

1.4 ด้านการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไปสู่การปฏิบัติ เป็นอย่างไร มีปัญหาข้อจำกัดหรือไม่อย่างไร

.....

.....

1.5 ด้านการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน มีการดำเนินการในส่วนนี้หรือไม่อย่างไร

.....

.....

2.ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน “เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง” มีความเหมาะสมกับบริบทคนลำพูน หรือไม่อย่างไร

.....

.....

3. ปัจจัยอะไรบ้างที่ท่านคิดว่าสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

.....

.....

ข้อคิดเห็นต่อความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูน พ.ศ. 2557 – 2560

1. ท่านคิดว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูน พ.ศ. 2557 – 2560 มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันหรือไม่ อย่างไร

- กรณีสอดคล้อง สอดคล้องอย่างไร เพราะอะไรถึงสอดคล้อง

.....

.....

- กรณีไม่สอดคล้อง ไม่สอดคล้องอย่างไร เพราะอะไรถึงไม่สอดคล้อง

.....

.....

ข้อเสนอแนะต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูน พ.ศ. 2557 – 2560

ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับวิสัยทัศน์จังหวัดลำพูน ฉบับปัจจุบัน (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560) และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูนในอนาคตอย่างไร

.....

.....

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่เสียสละเวลาแสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้

ภาคผนวก ข

คำสั่งจังหวัดลำพูน



คำสั่งจังหวัดลำพูน
ที่ ๑๘๔๓/๒๕๕๕
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดลำพูนแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.ลพ.)

****

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๐ และมาตรา ๑๑ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ.๒๕๕๑ และประกาศคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ จึงให้ยกเลิกคำสั่งจังหวัดลำพูน ที่ ๒๐๓/๒๕๕๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.ลพ.) ลงวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒ และคำสั่งจังหวัดลำพูน ที่ ๒๒๔/๒๕๕๒ เรื่อง แต่งตั้งผู้แทนภาคประชาสังคมเพื่อเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดลำพูนแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.ลพ.) ลงวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดลำพูนแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.ลพ.) (ชุดใหม่) ดังนี้

๑. ผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน	ประธานกรรมการ
๒. รองผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูนทุกท่าน	รองประธานกรรมการ
๓. ปลัดจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๔. นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๕. เกษตรและสหกรณ์จังหวัดลำพูน	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต ๑	กรรมการ
๗. แรงงานจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการสำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๙. คลังจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๑๐. พาณิชย์จังหวัดลำพูน	กรรมการ
๑๑. วัฒนธรรมจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๑๒. อุตสาหกรรมจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๑๓. โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๑๔. ผู้อำนวยการโครงการชลประทานลำพูน	กรรมการ
๑๕. ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๑๖. ผู้อำนวยการสำนักงานนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ	กรรมการ
๑๗. ผู้อำนวยการสำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๑๘. โทรศัพท์จังหวัดลำพูน	กรรมการ
๑๙. นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน	กรรมการ
๒๐. นายกเทศมนตรีเมืองลำพูน	กรรมการ

/๒๑. นายก...

๒๑. นายกสมาคมสันนิบาตเทศบาลจังหวัดลำพูน กรรมการ
๒๒. นายกสมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดลำพูน กรรมการ
๒๓. ผู้แทนภาคประชาสังคม
(๑) นางภัคจินดา ลังกาฟ้า ผู้แทนภาคประชาคมอำเภอเมืองลำพูน กรรมการ
(๒) นางอรพิน มะโนใจ ผู้แทนภาคประชาคมอำเภอบ้านธิ กรรมการ
(๓) นายวิโรจน์ เตชาวงค์ ผู้แทนภาคประชาคมอำเภอป่าซาง กรรมการ
(๔) นายอุทิศ อุลิตผล ผู้แทนภาคประชาคมอำเภอบ้านโฮ่ง กรรมการ
๒๔. ประธานหอการค้าจังหวัดลำพูน กรรมการ
๒๕. ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัดลำพูน กรรมการ
๒๖. หัวหน้าสำนักงานจังหวัดลำพูน กรรมการและเลขานุการ
๒๗. หัวหน้ากลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูน ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๘. หัวหน้ากลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานจังหวัดลำพูน ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๙. หัวหน้ากลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานจังหวัดลำพูน ผู้ช่วยเลขานุการ
๓๐. หัวหน้ากลุ่มงานอำนวยการ สำนักงานจังหวัดลำพูน ผู้ช่วยเลขานุการ
๓๑. พ.อ.อ.สุรพล ศิริคง ผู้ช่วยเลขานุการ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักงานจังหวัดลำพูน
๓๒. นางสาวอัจฉรา คำมูล ผู้ช่วยเลขานุการ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักงานจังหวัดลำพูน
๓๓. นางสุภาภรณ์ ชัยอนันต์ ผู้ช่วยเลขานุการ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักงานจังหวัดลำพูน

ทั้งนี้ คณะกรรมการตามลำดับที่ ๓-๒๓ มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสามปี

<u>อำนาจและหน้าที่</u>

๑. วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดเป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ.กำหนด

๒. จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดเสนอต่อที่ประชุม ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ.๒๕๕๑ มาตรา ๑๙ เพื่อรับฟังความคิดเห็น

๓. ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม และภาคธุรกิจเอกชน เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการลงทุน และชักชวนภาคธุรกิจเอกชนมาลงทุนในจังหวัดและให้มีการพัฒนาให้เป็นไปตามแผนพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน

๔. จัดทำบันทึกความเข้าใจกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินการตามแผนพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด

/๕. วิเคราะห์...

๕. วิเคราะห์ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด และคำของบประมาณจังหวัด ก่อนเสนอต่อ ก.น.จ.

๖. กำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด และรายงาน ก.น.จ.

๗. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ตามที่มอบหมาย

๘. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ ก.น.จ. หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

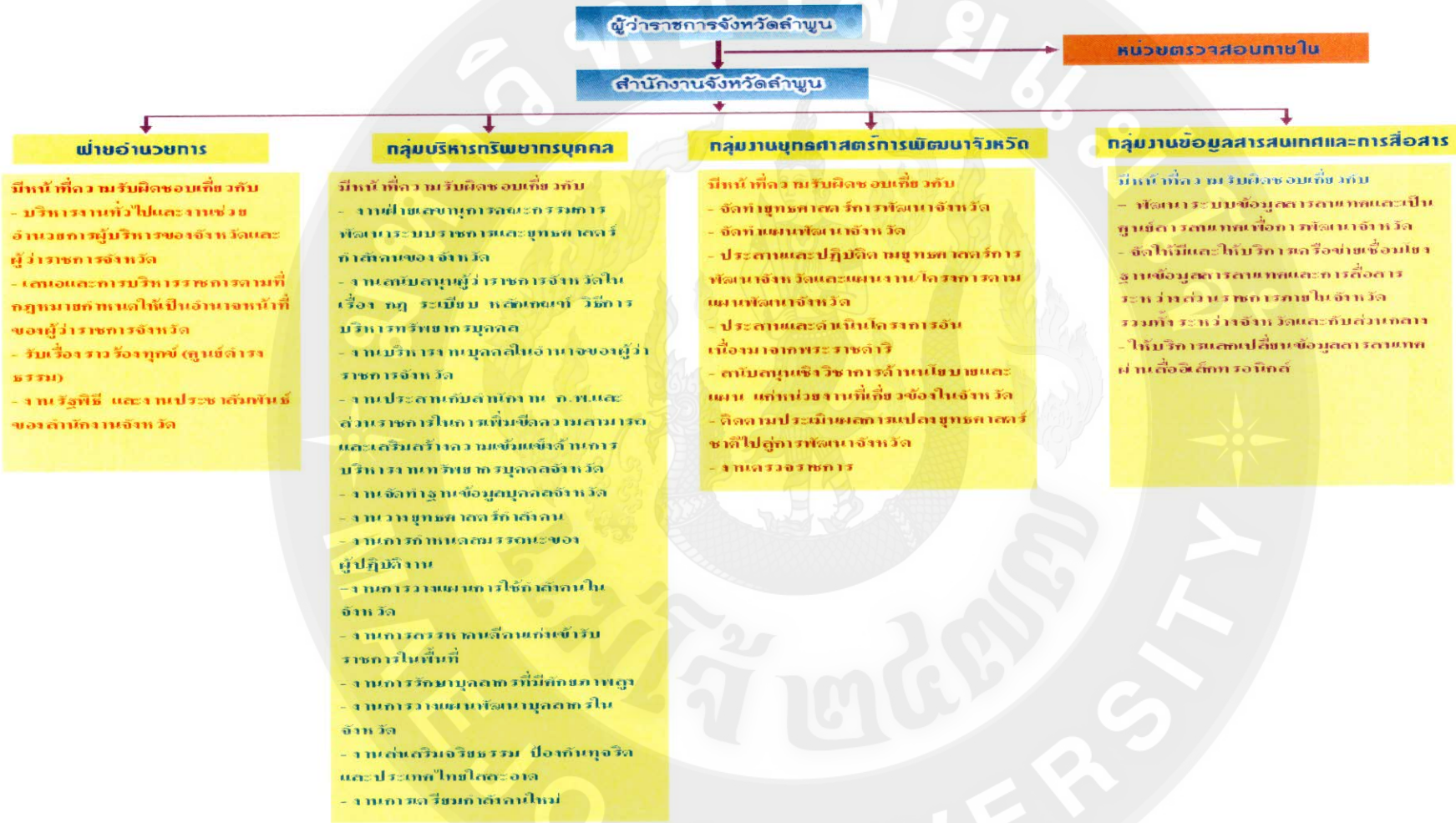
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕

(นายสุรชัย ขันอาสา)
ผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน

ภาคผนวก ค

ผังโครงสร้างการบริหารสำนักงานจังหวัดลำพูน


ผู้ว่าราชการจังหวัดสำพูน
หน่วยตรวจสอบภายใน
สำนักงานจังหวัดสำพูน
ฝ่ายอำนวยการ
มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ
- งานบริหารงานทั่วไปและงานช่วยอำนวยการผู้บริหารของจังหวัดและผู้ว่าราชการจังหวัด
- เสนอแนะและการบริหารราชการตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด
- รับเรื่องราวร้องทุกข์ (คู่มือดำรงธรรม)
- งานรัฐพิธี และงานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานจังหวัด
กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ
- งานฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและยุทธศาสตร์กำลังคนของจังหวัด
- งานสนับสนุนผู้ว่าราชการจังหวัดในเรื่อง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล
- งานบริหารงานบุคคลในอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด
- งานประสานกับสำนักงาน ก.พ.และส่วนราชการในการเพิ่มขีดความสามารถและเสริมสร้างความแข็งแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจังหวัด
- งานจัดทำฐานข้อมูลบุคคลจังหวัด
- งานวางยุทธศาสตร์กำลังคน
- งานการกำหนดคุณธรรมจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน
- งานการวางแผนการใช้กำลังคนในจังหวัด
- งานการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการในพื้นที่
- งานการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง
- งานการวางแผนพัฒนาบุคลากรในจังหวัด
- งานส่งเสริมจริยธรรม ป้องกันทุจริตและประพฤติมิชอบ
- งานการเตรียมกำลังคนใหม่
กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด
มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ
- จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด
- จัดทำแผนพัฒนาจังหวัด
- ประสานและปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและแผนงาน/โครงการตามแผนพัฒนาจังหวัด
- ประสานและดำเนินโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- สนับสนุนเชิงวิชาการด้านนโยบายและแผน แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัด
- ติดตามประเมินผลการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การพัฒนาจังหวัด
- งานตรวจราชการ
กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร
มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ
- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเป็นศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาจังหวัด
- จัดให้มีและให้บริการเครือข่ายเชื่อมโยงฐานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารระหว่างส่วนราชการภายในจังหวัด รวมทั้งระหว่างจังหวัดและกับส่วนกลาง
- ให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์

ภาคผนวก ง

สำเนาหนังสือจังหวัดลำพูน

สำเนาคู่ฉบับ

ที่ ลพ ๐๐๑๗.๒/ ๑๙๙๗๙

ศาลากลางจังหวัดลำพูน
ถนนอินทยงศ ลพ ๕๑๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง มอบอำนาจให้ดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗

เรียน นายอำเภอเมืองลำพูน

อ้างถึง หนังสืออำเภอเมืองลำพูน ที่ ลพ ๐๑๑๘/๔๗๓๐ ลงวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๖

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการฟื้นฟูและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรในพื้นที่อำเภอเมืองลำพูน โครงการย่อยที่ ๘ ขุดสระเก็บน้ำแก้มลิงพร้อมก่อสร้างอาคารแบ่งน้ำ ลำเหมืองป่าคะยอม ม.๖ ต.เหมืองจี้ อ.เมืองลำพูน

ตามที่อำเภอเมืองลำพูนได้จัดส่งรายละเอียด<u>โครงการฟื้นฟูและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรในพื้นที่อำเภอเมืองลำพูน โครงการย่อยที่ ๘ ขุดสระเก็บน้ำแก้มลิงพร้อมก่อสร้างอาคารแบ่งน้ำ ลำเหมืองป่าคะยอม ม.๖ ต.เหมืองจี้ อ.เมืองลำพูน งบประมาณ ๑,๗๐๐,๐๐๐ บาท</u> ภายใต้แผนปฏิบัติราชการจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗ นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการฯ ของจังหวัดลำพูน เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จังหวัดจึง<u>อนุมัติโครงการและมอบอำนาจให้นายอำเภอเมืองลำพูน ดำเนินโครงการฟื้นฟูและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรในพื้นที่อำเภอเมืองลำพูน โครงการย่อยที่ ๘ ขุดสระเก็บน้ำแก้มลิงพร้อมก่อสร้างอาคารแบ่งน้ำ ลำเหมืองป่าคะยอม ม.๖ ต.เหมืองจี้ อ.เมืองลำพูน งบประมาณ ๑,๗๐๐,๐๐๐ บาท</u> ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๕ และแก้ไขเพิ่มเติม ทุกวิธี ทุกขั้นตอน **ยกเว้นวิธีพิเศษ**, ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ด้วยวิธีอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๔๙ และระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายในวงเงินภายใต้โครงการดังกล่าวโดยเคร่งครัด โดยให้ถือปฏิบัติและดำเนินการตามแนวทาง ดังนี้

๑. การดำเนินงานให้เร่งรัดแล้วเสร็จโดยเร็ว โดยให้เป็นไปด้วยความโปร่งใสเป็นธรรม

๒. กรณีงานก่อสร้าง ให้จัดทำราคากลางตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางก่อสร้าง ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค ๐๔๒๑.๕/ว ๒๗ ลงวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๕๕

๓. เมื่อผู้รับมอบอำนาจลงนามในสัญญาแล้ว ให้ส่งสำเนาสัญญา พร้อมหลักฐานที่เกี่ยวข้องทันทีโดยไม่ต้องรอจนถึงวันที่ส่งเบิกเงิน ซึ่งจะนำไปจัดทำข้อมูลหลักผู้ขาย (ใบ PO) รอไว้เพื่อความรวดเร็วในการเบิกจ่ายเงิน**ประกอบด้วย** สำเนาการจดทะเบียนการค้า สำเนาบัตรประจำตัวผู้เสียภาษี สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน และ**สำเนาบัญชีเงินฝากธนาคารที่เป็นบัญชีปัจจุบัน** พร้อมรับรองสำเนาถูกต้อง

๔. การเบิกจ่ายเงินตามโครงการให้จัดส่งเอกสารตามข้อ ๓ และเอกสารตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด พร้อมทั้งภาพถ่ายก่อนการดำเนินงาน/ระหว่างดำเนินงาน/หลังดำเนินงานเสร็จแล้ว ให้ส่งที่กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูน

๕. กรณีเป็นโครงการ/กิจกรรม/การฝึกอบรม การประชุม/สัมมนา ให้หน่วยจัดทำสัญญาการยืมเงิน เพื่อขอยืมเงินจากสำนักงานจังหวัดลำพูนทั้งโครงการ/กิจกรรม เพื่อปฏิบัติงานตามโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ **ยกเว้น** หากมีบางรายการเป็นการดำเนินงานจัดหาพัสดุ โดยจัดซื้อหรือจ้างวงเงินตั้งแต่ ๕,๐๐๐ บาท (ห้าพันบาท) ขึ้นไป ให้ปฏิบัติตามข้อ ๓ และข้อ ๔ และให้หน่วยงานผู้ยืมถือปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๕ และแก้ไขเพิ่มเติมด้วย ทั้งนี้ ให้ใช้สถานที่การจัดอบรม/ประชุม/สัมมนา ในจังหวัดลำพูนเป็นหลัก

/๖. ห้ามมิให้.....

๖.ห้ามมิให้หน่วยงานดำเนินการเปลี่ยนแปลงแก้ไขโครงการที่ผ่านการอนุมัติแล้ว หากมีความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขเปลี่ยนแปลง ให้รายงานเหตุผลและความจำเป็น เพื่อประกอบการขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดลำพูนแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.ลำพูน)

๗. กรณีโครงการที่เป็นงานก่อสร้างให้หน่วยงานจัดทำ แผ่นป้ายแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับงานก่อสร้างตามรูปแบบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด ติดตั้งไว้ ณ จุดก่อสร้าง ตามหนังสือกรมบัญชีกลาง ที่ กค (กวพ) ๐๔๒๑.๓/ว๒๓๑ ลงวันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๕๖

๘. การรายงานผล ให้รายงานผลความคืบหน้าของการดำเนินงาน เป็นประจำทุก ๑๕ วัน คือ ทุกวันที่ ๑๕ และ ๓๐ ของเดือน และให้รายงานเป็นเอกสารสรุปเมื่อดำเนินงานแล้วเสร็จ

๙. ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานผ่านสื่อแขนงต่างๆ ให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบทุกระยะ(ก่อนการดำเนินงาน/ระหว่างดำเนินงาน/หลังดำเนินงานเสร็จแล้ว)

๑๐. การติดต่อประสานงานทุกรายการ ให้ประสานที่กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดลำพูน โทร.๐-๕๓๕๖-๒๖๓๐

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุวรรณ กล่าวสุนทร)
ผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน

สำนักงานจังหวัด
กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด
โทร./โทรสาร ๐-๕๓๕๑-๑๐๐๐
โทร./โทรสาร (สป) ๒๘๐๑๓

รอง ผวจ. .....
สป. หน.สนจ. .....
หน.กลุ่มฯ .....
หน.ง. .....
รนท. .....
พิมพ์/ทาน .....

D:\ภูมินทร์\พีสุรพล\๒๕๕๖\หนังสือพฤศจิกายน

จังหวัด

แบบฟอร์มข้อมูลพื้นฐานโครงการของจังหวัด (ระดับกิจกรรมย่อย)

ลำดับความสำคัญ .....

ชื่อโครงการ: ขุดสระเก็บน้ำแก้มลิงพร้อมก่อสร้างอาคารแบ่งน้ำลำเหมืองป่าคะยอม บ้านป่าตึง หมู่ที่ ๖ ตำบลเหมืองจี้ อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน วงเงิน ๑,๗๐๐,๐๐๐ บาท

ประเด็นยุทธศาสตร์ของจังหวัด : ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม คุณภาพชีวิตและความมั่นคง

หน่วยดำเนินการ : ที่ทำการปกครองอำเภอเมืองลำพูน

ผู้รับผิดชอบ นายอำเภอเมืองลำพูน **ตำแหน่ง** นายอำเภอเมืองลำพูน

สถานที่ติดต่อ ที่ว่าการอำเภอเมืองลำพูน **หมายเลขโทรศัพท์** โทร. ๐๕๓ - ๕๑๑๐๘๕

(๑) หลักการและเหตุผล

(๑.๑) ที่มา:

- ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และแผนพัฒนาสามปี

(๑.๒) สรุปสาระสำคัญ

สภาพปัญหา/ความต้องการ: ด้วยลำเหมืองแม่เจ้าเฝือ และลำเหมืองสาขา มีสภาพทรุดโทรม ตื้นเขิน วัชพืชขึ้นปกคลุมหนาแน่น บางแห่งถูกน้ำกัดเซาะเสียหาย ไม่สามารถกักเก็บน้ำหรือระบายน้ำไปใช้ในการเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ราษฎรและเกษตรกรหมู่ที่ ๒, ๔, ๖ และ ๑๑ ตำบลเหมืองจี้ อำเภอเมืองลำพูน ได้รับความเดือดร้อนจากปัญหาน้ำท่วมขังและการไม่มีน้ำเพื่อการเกษตรใช้อย่างเพียงพอ จำเป็นต้องขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการขุดสระเก็บน้ำแก้มลิงพร้อมก่อสร้างอาคารแบ่งน้ำลำเหมืองฯ เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว

ความเร่งด่วน : มีความจำเป็นเร่งด่วน

(๒) ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

(๒.๑) วัตถุประสงค์ของโครงการ

๒.๑.๑ เพื่อแก้ไขปัญหาอุทกภัย

๒.๑.๒ เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำในฤดูแล้งและน้ำใช้เพื่อการเกษตร

๒.๑.๓ เพื่อป้องกันความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

(๒.๒) ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด

กับประเด็นยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ (เลือกเพียงข้อเดียว)

☑ การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจพื้นฐาน เพื่อยกระดับรายได้พัฒนาการค้าการท่องเที่ยวและบริการของจังหวัด

☐ การเสริมสร้างคุณภาพชีวิต สร้างความมั่นคงของประชาชน ตลอดจนการบำรุงศาสนา และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

☐ การอนุรักษ์ป้องกัน และควบคุมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

☐ การป้องกัน ปราบปราม และสร้างระบบการรักษาความมั่นคงของประเทศ

☐ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

(๒.๓) ลักษณะโครงการ (เลือกเพียงข้อเดียว)

☑ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ☐ การพัฒนาด้านสังคม ☐ ด้านการบริหารจัดการ

☐ การบริหารจัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ☐ ด้านการรักษาความมั่นคงและความสงบ

(๒.๔) สถานภาพของโครงการ

☐ โครงการเดิม ☑ โครงการใหม่

(๒.๕) ประเภทของโครงการ

☑ พัฒนา ☐ ดำเนินการปกติ

(๒.๖) ระยะเวลาดำเนินโครงการ.....๑.....ปี เริ่มต้นปี ๑ ตุลาคม ๒๕๕๖.. สิ้นสุดปี ๓๐ กันยายน ๒๕๕๗

/(๒.๗) สถานที่ดำเนินโครงการ

(๒.๗) สถานที่ดำเนินโครงการ: (ระบุพื้นที่ดำเนินการ เช่น อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน เป็นต้น)
- ลำเหมืองป่าคะยอม บ้านป่าตึง หมู่ที่ ๖ ตำบลเหมืองจี้ อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

(๓) กลุ่มเป้าหมาย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๓.๑) กลุ่มเป้าหมาย : ประชาชนและเกษตรกรในพื้นที่ ได้รับประโยชน์จำนวนประมาณ ๑,๐๐๐ ครัวเรือน

(๓.๒) ผู้มีส่วนได้เสีย : ประชาชนในพื้นที่ตำบลใกล้เคียง จำนวนประมาณ ๓,๐๐๐ คน

(๔) เป้าหมาย ผลลัพธ์ และผลกระทบโครงการ

(๔.๑) เป้าหมายโครงการ

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ปี ๒๕๕๕ แผน (ผล)*	ปี ๒๕๕๖ แผน	ปี ๒๕๕๗ แผน	ปี ๒๕๕๘ แผน	ปี ๒๕๕๙ แผน
- ขุดลอกลำเหมืองฯ	แห่ง	-	-	๑	-	-

*ผลการดำเนินในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ (ตุลาคม ๒๕๕๔ - กันยายน ๒๕๕๕)

(๔.๒) ผลลัพธ์

๔.๒.๑ สามารถแก้ไขปัญหาอุทกภัยได้

๔.๒.๒ สามารถแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำในฤดูแล้งและน้ำใช้เพื่อการเกษตรได้

๔.๒.๓ ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

(๔.๓) ผลกระทบ

เชิงบวก : ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และสามารถป้องกันแก้ไขปัญหาอุทกภัยได้

เชิงลบ : -

(๕) แนวทางการดำเนินงาน

(แสดงรายละเอียดกิจกรรมที่จะทำภายใต้โครงการที่จังหวัด/กลุ่มจังหวัด เสนอขอ)

- ขุดลอกลำเหมืองสองสาย ขนาดกว้างเฉลี่ย ๑๘ - ๒๑ เมตร ยาว ๑๐๐ เมตร ปริมาณดินขุด ๑๑,๓๖๐ ลูกบาศก์เมตร พร้อมก่อสร้างอาคารแบ่งน้ำ คสล. กว้าง ๕ เมตร สูง ๔.๕๐ เมตร ยาว ๑๕ เมตร จำนวน ๑ แห่ง

(๖) วิธีการดำเนินงาน ☐ ดำเนินการเอง ☑ จ้างเหมา

(๗) วงเงินของโครงการ

หน่วย : บาท

ปีงบประมาณ	เงินงบประมาณ	เงินนอกงบประมาณ	รวม
๒๕๕๕ ๒๕๕๖ ๒๕๕๗ ๒๕๕๘ ๒๕๕๙	๑,๗๐๐,๐๐๐	-	๑,๗๐๐,๐๐๐
รวมทั้งสิ้น	๑,๗๐๐,๐๐๐	-	๑,๗๐๐,๐๐๐

/(๘) วงเงินของโครงการ.....

(๘) วงเงินของโครงการจำแนกตามงบรายจ่าย (ให้กรอกข้อมูลตามแบบฟอร์มรายละเอียดจำแนกตามงบรายจ่าย)

หน่วย : บาท

รายการ	งบประมาณ	เงินนอกงบประมาณ
รวมทั้งสิ้น	๑,๗๐๐,๐๐๐	
งบดำเนินงาน - ค่าตอบแทน - ค่าใช้สอย - ค่าวัสดุ - ค่าสาธารณูปโภค		
งบลงทุน - ค่าครุภัณฑ์ - ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	๑,๗๐๐,๐๐๐	
งบเงินอุดหนุน		
งบรายจ่ายอื่น		

(๙) ความพร้อมของโครงการ

(๙.๑) พื้นที่ดำเนินโครงการ

☑ ดำเนินการได้ทันที หมายถึง ได้ศึกษาความเหมาะสมและกำหนดพื้นที่ดำเนินการหรือได้รับอนุญาตตามกฎหมาย และสามารถดำเนินาารได้ทันที

☐ อยู่ในระหว่างเตรียมการ หมายถึง ได้ศึกษาความเหมาะสมและกำหนดพื้นที่ดำเนินการแล้ว แต่อยู่ในระหว่างจัดเตรียมพื้นที่ หรือกำลังแก้ไขปัญหา/อุปสรรคต่าง ๆ หรือเตรียมการขออนุญาตตามกฎหมาย

☐ อยู่ในระหว่างศึกษาความเหมาะสม และคัดเลือกพื้นที่ดำเนินการ

(๙.๒) แบบรูปรายการ/แผนการปฏิบัติงาน

☑ มี และสมบูรณ์ (ให้ระบุชื่อหน่วยงานเจ้าของรูปแบบรายการที่ใช้).....เทศบาลตำบลเหมืองจี้

☐ มีแต่ยังไม่สมบูรณ์ (ให้ระบุชื่อหน่วยงานเจ้าของรูปแบบรายการที่ใช้).....

☐ ไม่มี

(๙.๓) ความพร้อมของบุคลากร เครื่องมือ และเทคนิคการดำเนินการ

- บุคลากรมีประสบการณ์ ☑ ทั้งหมด ☐ บางส่วน ☐ ไม่มีประสบการณ์

- เครื่องมือดำเนินการ
  ☑ มีพร้อมดำเนินการได้ทันที
  ☐ มีบางส่วนและต้องจัดหาเพิ่มเติม
  ☐ ไม่มี ต้องจัดหาเพิ่มเติม

- เทคนิคในการบริหารจัดการ
  ☑ มีประสบการณ์สูง
  ☐ มีประสบการณ์ปานกลาง
  ☐ ไม่มีประสบการณ์

/(๙.๔) ผลกระทบ.....

(๙.๔) ผลกระทบสิ่งแวดล้อม

☐ ผ่านคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติแล้ว

☐ อยู่ระหว่างการพิจารณาของคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ

☐ คณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติยังไม่พิจารณา

(๙.๕) รายงานการศึกษาความเหมาะสม (FS)

☐ ไม่ต้องทำรายงานการศึกษา

☐ ต้องทำรายงานการศึกษา

(๙.๖) ผลตอบแทน

☐ มีผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ/สังคม IRR

☐ ไม่มีผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ/สังคม IRR

(๑๐) วิธีการบริหารจัดการหรือการดูแลบำรุงรักษา เมื่อโครงการแล้วเสร็จ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของโครงการ

- เทศบาลตำบลเหมืองจี้รับผิดชอบดูแลบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้

(๑๑) ปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัด : .....

(๑๒) แนวทางแก้ไข : .....

(ลงชื่อ) ..... ผู้เสนอโครงการ

(นายจำลอง เณรแย้ม)

นายอำเภอเมืองลำพูน

.....

.....

(ลงชื่อ) ..... ผู้เห็นชอบโครงการ

(นายนาวิน สินธุสอาด)

รองผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน

.....

.....

(ลงชื่อ) ..... ผู้อนุมัติโครงการ

๑๑ ต.ค. ๕๖

(นายสุวรรณ กล่าวสุนทร)

ผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน

หมายเหตุ : โครงการขุดสระเก็บน้ำแก้มลิงพร้อมก่อสร้างอาคารแบ่งน้ำลำเหมืองป่าคะยอม บ้านป่าตึง ม.๖ ต.เหมืองจี้ อ.เมืองลำพูน จ.ลำพูน งบประมาณ ๑,๗๐๐,๐๐๐ บาท

ภาคผนวก จ

แบบสรุปการเบิกจ่ายงบประมาณ ปี พ.ศ. 2557

แบบสรุปผลการเบิกจ่ายกิจกรรมโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2557 ตาม พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

ข้อมูล ณ วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	หน่วยดำเนินการ	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)	แยกประเภทงบ (บาท)		วัน/เดือน/ปี ทำสัญญา/สิ้นสุดสัญญา	วงเงินจัดซื้อจัดจ้าง (บาท)	เงินเหลือจ่ายจากการจัดซื้อจัดจ้าง (บาท) และโครงการแล้วเสร็จ	เบิกจ่ายเงินแล้ว (บาท)	คงเหลือเงิน (บาท)	หมายเหตุ
				งบลงทุน	งบดำเนินงาน						
๑	โครงการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคใต้ดิน เพื่อการท่องเที่ยวในเขตเมืองอนุรักษ์	ที่ทำการปกครอง อ.เมืองลำพูน	๕,๖๐๐,๐๐๐	๕,๖๐๐,๐๐๐		๒๗ มิ.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๒๓ ธ.ค. ๕๗	๕,๕๙๗,๘๑๘.๒๕	๑๘๑.๗๕	๕,๕๙๗,๘๑๘.๒๕	๐.๐๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๒	โครงการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคในพื้นที่อำเภอเมืองลำพูน งบประมาณ ๗,๔๔๒,๐๐๐ บาท จำนวน ๓ โครงการย่อย	ที่ทำการปกครอง อ.เมืองลำพูน									โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
	๒.๑ ก่อสร้างระบบประปาผิวดิน ม.๑ ต.บ้านสัก อ.เมืองลำพูน		๓,๙๐๐,๐๐๐	๑,๙๐๐,๐๐๐		๑๓ ก.พ. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๑๔ พ.ค. ๕๗	๓,๘๙๘,๐๐๐	๒,๐๐๐	๓,๘๙๘,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๒.๒ ก่อสร้างระบบประปาหมู่บ้านแบบบาดาล ขนาดใหญ่ ม.๓ ต.ศรีบัวบาน อ.เมืองลำพูน		๒,๗๗๓,๐๐๐	๒,๗๗๓,๐๐๐		๒๑ ก.พ. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๒๐ ส.ค. ๕๗	๒,๗๖๐,๐๐๐	๑๓,๐๐๐	๒,๗๖๐,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๒.๓ ก่อสร้างระบบประปาหมู่บ้านแบบบาดาล ขนาดใหญ่ ม.๑๐ ต.วังผึ้ง อ.เมืองลำพูน		๒,๗๗๓,๐๐๐	๒,๗๗๓,๐๐๐		๒๕ ก.พ. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๒๒ ก.ย. ๕๗	๒,๗๕๗,๐๐๐	๑๒,๐๐๐	๒,๗๕๗,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
๓	โครงการฟื้นฟูและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร ในพื้นที่อำเภอเมืองลำพูน งบประมาณ ๙,๑๙๖,๐๐๐ บาท จำนวน ๘ กิจกรรมย่อย	ที่ทำการปกครอง อ.เมืองลำพูน									โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
	๓.๑ ก่อสร้างเขื่อนหินป้องกันตลิ่งพัง ม.๗ ต.เวียงยอง อ.เมืองลำพูน		๑,๘๔๕,๐๐๐	๑,๘๔๕,๐๐๐		๒๙ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๓๐ มี.ค. ๕๗	๑,๘๔๓,๐๐๐	๒,๐๐๐	๑,๘๔๓,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๓.๒ ก่อสร้างเขื่อนหินป้องกันตลิ่งพัง ม.๘ ต.เวียงยอง อ.เมืองลำพูน		๑,๘๔๕,๐๐๐	๑,๘๔๕,๐๐๐		๓๑ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๑ เม.ย. ๕๗	๑,๘๔๓,๐๐๐	๒,๐๐๐	๑,๘๔๓,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๓.๓ ขุดลอกลำเหมืองไม้แดง ม.๙-๑๑ ต.ต้นธง อ.เมืองลำพูน งบประมาณ ๑,๘๐๔,๐๐๐ บาท <u>ยกเลิกโครงการ นำเงินไปใช้อนุมัติโครงการสำรอง (ง๒) ในโครงการลำดับที่ ๒๘.๒๙</u>										

แบบสรุปผลการเบิกจ่ายกิจกรรมโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2557 ตาม พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

ข้อมูล ณ วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	หน่วยดำเนินการ	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)	แยกประเภทงบ (บาท)		ว/ด/ป ทำสัญญา ว/สิ้นสุดสัญญา	วงเงินจัดซื้อจัดจ้าง (บาท)	เงินเหลือจ่ายจากการจัดซื้อจัดจ้าง (บาท) และโครงการแล้วเสร็จ	เบิกจ่ายเงินแล้ว (บาท)	คงเหลือเงิน (บาท)	หมายเหตุ
				งบลงทุน	งบดำเนินงาน						
	๓.๔ ขุดลอกลำน้ำแม่สม ม.๔-๑๒ ต.ศรีบัวบาน อ.เมืองลำพูน		๑,๒๐๐,๐๐๐	๑,๒๐๐,๐๐๐		๓๐ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๓๐ มี.ค. ๕๗	๔๖๐,๐๐๐	๗๔๐,๐๐๐	๔๖๐,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๓.๕ ขุดลอกลำเหมืองร่องขุ่น ม.๓-๔ ต.อุโมงค์ อ.เมืองลำพูน		๖๑๙,๐๐๐	๖๑๙,๐๐๐		๓๐ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๓๐ มี.ค. ๕๗	๒๖๐,๐๐๐	๓๕๙,๐๐๐	๒๖๐,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๓.๖ ขุดลอกลำเหมืองร่องเขียว ม.๘ ต.อุโมงค์ อ.เมืองลำพูน		๘๐๕,๐๐๐	๘๐๕,๐๐๐		๓๐ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๓๐ มี.ค. ๕๗	๔๐๐,๑๐๐	๔๐๕,๐๐๐	๔๐๐,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๓.๗ ขุดสระเก็บน้ำแก้มลิงพร้อมก่อสร้างอาคารแบ่งน้ำ ลำเหมืองแม่เจ้าเมือ ม.๖ ต.เหมืองจี้ อ.เมืองลำพูน		๖๐๐,๐๐๐	๖๐๐,๐๐๐		๓๑ ก.พ. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๑๒ พ.ค. ๕๗	๕๐๙,๕๐๐	๙๐,๕๐๐	๕๐๙,๕๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๓.๘ ขุดสระเก็บน้ำแก้มลิงพร้อมก่อสร้างอาคารแบ่งน้ำ ลำเหมืองป่าคยอม ม.๖ ต.เหมืองจี้ อ.เมืองลำพูน		๓,๗๐๐,๐๐๐	๓,๗๐๐,๐๐๐		๑๓ ก.พ. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๑๓ มิ.ย. ๕๗	๑,๔๔๐,๐๐๐	๒๖๐,๐๐๐	๓,๔๔๐,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๓.๙ ก่อสร้างท่อลอดเหลี่ยมคอนกรีตเสริมเหล็ก ม.๓ ต.หนองหนาม อ.เมืองลำพูน		๕๘๒,๐๐๐	๕๘๒,๐๐๐		๒๔ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๒๕ มี.ค. ๕๗	๕๘๑,๐๐๐	๑,๐๐๐	๕๘๑,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
๔	โครงการขยายเขตไฟฟ้าเพื่อการเกษตรในพื้นที่อำเภอเมืองลำพูน งบประมาณ ๒,๑๐๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๒ โครงการย่อย	ที่ทำการปกครอง อ.เมืองลำพูน									โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
	๔.๑ ขยายเขตไฟฟ้าเพื่อการเกษตรตำบลประตูป่า ม.๑ ต.ประตูป่า อ.เมืองลำพูน		๘๐๐,๐๐๐	๘๐๐,๐๐๐		๓ มิ.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๓๐ ส.ค. ๕๗	๗๙๘,๕๗๕.๒๔	๑,๕๒๔.๗๖	๗๙๘,๕๗๕.๒๔	๐.๐๐	แล้วเสร็จ
	๔.๒ ขยายเขตไฟฟ้าเพื่อการเกษตร ตำบลหนองช้างคืน ม.๔ ต.หนองช้างคืน อ.เมืองลำพูน		๑,๓๐๐,๐๐๐	๑,๓๐๐,๐๐๐		๒๖ เม.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๒๔ ก.ค. ๕๗	๑,๒๙๗,๗๙๘.๕๕	๒๐๑.๔๕	๑,๒๙๗,๗๙๘.๕๕	๐.๐๐	แล้วเสร็จ

แบบสรุปผลการเบิกจ่ายกิจกรรมโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2557 ตาม พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

ข้อมูล ณ วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	หน่วยดำเนินการ	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)	แยกประเภทงบ (บาท)		ว/ด/ป ทำสัญญา-ว/สิ้นสุดสัญญา	วงเงินจัดซื้อจัดจ้าง (บาท)	เงินเหลือจ่ายจากการจัดซื้อจัดจ้าง (บาท) และโครงการแล้วเสร็จ	เบิกจ่ายเงินแล้ว (บาท)	คงเหลือเงิน (บาท)	หมายเหตุ
				งบลงทุน	งบดำเนินงาน						
๕	โครงการจัดหาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรขุดเจาะบ่อบาดาล พร้อมติดตั้งเครื่องสูบน้ำแบบจม ม.๒,๔,๖,๑๑ ต.ต้นธง อ.เมืองลำพูน	ที่ทำการปกครอง อ.เมืองลำพูน	๒,๐๒๘,๐๐๐	๒,๐๒๘,๐๐๐		๒๘ ก.พ. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา-๒๗ ส.ค. ๕๗	๒,๐๑๙,๐๐๐	๙,๐๐๐	๒,๐๑๙,๐๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๖	โครงการปรับปรุงเส้นทางคมนาคมในพื้นที่อำเภอบ้านธิเพื่อเชื่อมต่อทางหลวงแผ่นดิน สาย ๑๐๑๗ สู่นิคมอุตสาหกรรมฯ งบประมาณ ๒,๕๖๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๒ โครงการย่อย	ที่ทำการปกครอง อ.บ้านธิ									โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
	๖.๑ ก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กหมู่ ๓ จากบ้านไร่ ถึงถนนสาย ๑๐๑๗ ต.ห้วยยาบ อ.บ้านธิ		๑,๒๓๕,๐๐๐	๑,๒๓๕,๐๐๐		๑๕ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา-๓ มี.ค. ๕๗	๘๙๕,๐๐๐	๓๔๐,๐๐๐	๘๙๕,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๖.๒ โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ที่ ๘-๑๐ ต.บ้านธิ อ.บ้านธิ (เป็นโครงการใหม่ (ปี๒) เปลี่ยนแปลงจากโครงการเดิม:ก่อสร้างถนนแอสฟัสท์ติกคอนกรีต ถนนระหว่าง หมู่ที่ ๑๐,๘ ,๑๙,๓๕ ตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน งบประมาณ ๒,๔๖๕,๐๐๐ บาท กบจ. ครั้งที่ ๑/๒๕๕๗ อนุมัติเมื่อวันที่ ๑๐ ม.ค. ๕๗)		๑,๓๓๐,๐๐๐	๑,๓๓๐,๐๐๐		๑๐ เม.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา-๒๘ มิ.ย. ๕๗	๑,๓๒๙,๐๐๐	๑,๐๐๐	๑,๓๒๙,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
๗	โครงการปรับปรุงเส้นทางจราจรสู่เมืองท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ถนนสายแม่แรง - บ้านกองงาม หมู่ที่ ๒ ตำบลแม่แรง อำเภอป่าซาง	ที่ทำการปกครอง อ.ป่าซาง	๓,๑๐๐,๐๐๐	๓,๑๐๐,๐๐๐		๑๙ ก.พ. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา-๑๙ เม.ย. ๕๗	๒,๙๓๒,๐๐๐	๑๖๘,๐๐๐	๒,๙๓๒,๐๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๘	โครงการขุดลอกลำเหมืองสาธารณะประโยชน์เพื่อสนับสนุนน้ำเพื่อการเกษตร บ้านป่าบุก หมู่ที่ ๑๐ ตำบลแม่แรง อำเภอป่าซาง	ที่ทำการปกครอง อ.ป่าซาง	๓,๑๒๐,๐๐๐	๓,๓๒๐,๐๐๐		๑๒ มี.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา-๑๐ มิ.ย. ๕๗	๓,๑๐๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๓,๑๐๐,๐๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๙	โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก ถนนสายเตาถ่าน หมู่ ๒ เพื่อเป็นโครงข่ายการท่องเที่ยวหัตถกรรมแกะสลักไม้ตำบลทาหูช่างหลวง อ.แม่ทา	ที่ทำการปกครอง อ.แม่ทา	๑,๙๐๐,๐๐๐	๑,๙๐๐,๐๐๐		๑๔ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา-๑๕ มี.ค. ๕๗	๑,๓๗๕,๐๐๐	๓๒๕,๐๐๐	๑,๓๗๕,๐๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย

แบบสรุปผลการเบิกจ่ายกิจกรรมโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2557 ตาม พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

ข้อมูล ณ วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	หน่วยดำเนินการ	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)	แยกประเภทงบ (บาท)		วัน/เดือน/ปี ทำสัญญา -ว/สิ้นสุดสัญญา	วงเงินจัดซื้อจัดจ้าง (บาท)	เงินเหลือจ่ายจากการจัดซื้อจัดจ้าง (บาท) และโครงการแล้วเสร็จ	เบิกจ่ายเงินแล้ว (บาท)	คงเหลือเงิน (บาท)	หมายเหตุ
				งบลงทุน	งบดำเนินงาน						
	๑๒.๒ ซ่อมแซมแนวป้องกันตลิ่งหน้าฝาย (สำห้วยแม่แวน) หมู่ที่ ๕ ตำบลดงดำ อ.สี้		๑,๙๐๐,๐๐๐	๑,๙๐๐,๐๐๐		๑๐ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๑๐ พ.ค. ๕๗	๑,๘๙๗,๐๐๐	๓,๐๐๐	๑,๘๙๗,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๑๒.๓ ขุดสระเก็บน้ำเพื่อการเกษตรห้วยทราย หมู่ที่ ๔ ตำบลแม่ตื่น อ.สี้		๑,๘๐๐,๐๐๐	๑,๘๐๐,๐๐๐		๑๐ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๑๐ พ.ค. ๕๗	๑,๗๘๘,๐๐๐	๑๒,๐๐๐	๑,๗๘๘,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
๑๓	โครงการฟื้นฟูและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร ในพื้นที่อำเภอทุ่งหัวช้าง งบประมาณ ๔,๐๐๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๔ โครงการย่อย	ที่ทำการปกครอง อ.ทุ่งหัวช้าง									โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
	๑๓.๑ ขุดสระเก็บน้ำเพื่อการเกษตรห้วยปู่เย็ง บ้านหนองกอก หมู่ที่ ๕ ต.บ้านปวง อำเภอทุ่งหัวช้าง		๑,๐๐๐,๐๐๐	๑,๐๐๐,๐๐๐		๒๐ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๑๙ เม.ย. ๕๗	๙๙๗,๐๐๐	๓,๐๐๐	๙๙๗,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๑๓.๒ ขุดสระเก็บน้ำเพื่อการเกษตร ห้วยงูน บ้านห้วยห้าง หมู่ที่ ๗ ต.ตะเคียนปม อ.ทุ่งหัวช้าง		๑,๐๐๐,๐๐๐	๑,๐๐๐,๐๐๐		๑๖ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๑๕ เม.ย. ๕๗	๙๙๗,๐๐๐	๓,๐๐๐	๙๙๗,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๑๓.๓ ขุดสระเก็บน้ำเพื่อการเกษตรห้วยบ่าย้อ บ้านแม่ปันเลง หมู่ที่ ๖ ต.ทุ่งหัวช้าง อ.ทุ่งหัวช้าง		๑,๐๐๐,๐๐๐	๑,๐๐๐,๐๐๐		๒๑ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๒๐ เม.ย. ๕๗	๙๙๘,๐๐๐	๒,๐๐๐	๙๙๘,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๑๓.๔ ขุดสระเก็บน้ำเพื่อการเกษตร ห้วยแอก บ้านหนองบัว หมู่ที่ ๔ ต.บ้านปวง อ.ทุ่งหัวช้าง		๑,๐๐๐,๐๐๐	๑,๐๐๐,๐๐๐		๒๐ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๑๙ เม.ย. ๕๗	๙๙๗,๐๐๐	๓,๐๐๐	๙๙๗,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
๑๔	โครงการฟื้นฟูและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร ในพื้นที่อำเภอเวียงหนองล่อง งบประมาณ ๓,๐๐๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๒ โครงการย่อย	ที่ทำการปกครอง อ.เวียงหนองล่อง									โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
	๑๔.๓ ขุดสระเก็บน้ำเพื่อการเกษตร บ้านหัวห้วย หมู่ที่ ๔ บ้านห้วยปันจิอย หมู่ที่ ๒ ตำบลหนองยวง อำเภอเวียงหนองล่อง		๑,๑๐๐,๐๐๐	๓,๑๐๐,๐๐๐		๑๖ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๑๕ พ.ค. ๕๗	๖๗๘,๙๐๐	๔๑๑,๑๐๐	๖๗๘,๙๐๐	๐	แล้วเสร็จ

แบบสรุปผลการเบิกจ่ายกิจกรรมโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2557 ตาม พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

ข้อมูล ณ วันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	หน่วยดำเนินการ	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)	แยกประเภทงบ (บาท)		ว/ด/ป ทำสัญญา ฯ/สิ้นสุดสัญญา	วงเงินจัดซื้อจัดจ้าง (บาท)	เงินเหลือจ่ายจากการจัดซื้อจัดจ้าง (บาท) และโครงการแล้วเสร็จ	เบิกจ่ายเงินแล้ว (บาท)	คงเหลือเงิน (บาท)	หมายเหตุ
				งบลงทุน	งบดำเนินงาน						
	๑๔.๒ ก่อสร้างคลองส่งน้ำรูปตัวยู บ้านหนองล่อง หมู่ ๑ ตำบลหนองล่อง อำเภอเวียงหนองล่อง จังหวัดลำพูน		๑,๙๐๐,๐๐๐	๑,๙๐๐,๐๐๐		๓๖ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ฯ ๑๖ มี.ค. ๕๗	๑,๔๘๘,๐๐๐	๔๑๒,๐๐๐	๑,๔๘๘,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
๑๕	โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเกษตร งบประมาณ ๒,๘๖๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๒ โครงการย่อย										โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
	๑๕.๑ ก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก (คสล.) เข้าสู่พื้นที่การเกษตรบ้านหัวห้วย หมู่ ๔ เชื่อมบ้านห้วยบันจ๊อย หมู่ที่ ๒ ตำบลหนองยวง อำเภอเวียงหนองล่อง	ที่ทำการปกครอง อ.เวียงหนองล่อง	๙๖๐,๐๐๐	๙๖๐,๐๐๐		๑๗ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ฯ ๑๗ มี.ค. ๕๗	๘๐๖,๕๐๐	๑๕๓,๕๐๐	๘๐๖,๕๐๐	๐	แล้วเสร็จ
	๑๕.๒ ก่อสร้างถนน คสล. เข้าสู่พื้นที่การเกษตร เชื่อมระหว่าง หมู่ที่ ๒๓,๒๒,๒๓ ตำบลนาทราย อำเภอลี้	ที่ทำการปกครอง อ.ลี้	๑,๙๐๐,๐๐๐	๑,๙๐๐,๐๐๐		๓๐ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ฯ ๓๐ พ.ค. ๕๗	๑,๘๙๐,๐๐๐	๓๐,๐๐๐	๑,๘๙๐,๐๐๐	๐	แล้วเสร็จ
๑๖	โครงการส่งเสริมอาชีพกลุ่มเกษตรกรและกลุ่มแม่บ้าน อ.บ้าทาง	ที่ทำการปกครอง อ.บ้าทาง	๔,๐๗๒,๐๐๐		๔,๐๗๒,๐๐๐			๖๓,๕๐๔	๔,๐๐๘,๔๙๖	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๑๗	โครงการส่งเสริมอาชีพกลุ่มเกษตรกรและกลุ่มแม่บ้าน อ.บ้านโฮ่ง	ที่ทำการปกครอง อ.บ้านโฮ่ง	๓,๘๐๕,๐๐๐		๓,๘๐๕,๐๐๐			๔,๙๓๓	๓,๘๐๐,๐๘๗	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๑๘	โครงการส่งเสริมอาชีพกลุ่มเกษตรกรและกลุ่มแม่บ้าน อ.ลี้	ที่ทำการปกครอง อ.ลี้	๓,๑๙๓,๐๐๐		๓,๑๙๓,๐๐๐			๑๖,๓๖๗	๓,๑๗๖,๖๓๓	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๑๙	โครงการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม จังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๗ (งบประมาณ ๒,๖๐๐,๐๐๐ บาท)	สนง.วัฒนธรรม จ.ลำพูน ลนจ.ลำพูน	๖๓๐,๐๐๐ ๑,๙๗๐,๐๐๐	๑,๙๗๐,๐๐๐	๖๓๐,๐๐๐	๓๐ มิ.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ฯ ๓๐ ส.ค. ๕๗	๑,๙๕๐,๐๐๐	๖๒๔,๖๐๐ ๒๐,๐๐๐	๔๐๕,๘๐๐ ๑,๙๕๐,๐๐๐	๐ ๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๒๐	โครงการส่งเสริมการตลาดและเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าเกษตรปลอดภัยและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลผลิตทางการเกษตร สู่ AEC / จีน	สนง.พาณิชย์ จ.ลำพูน	๑,๑๐๐,๐๐๐		๑,๑๐๐,๐๐๐			๕๓,๕๐๐	๑,๐๔๖,๕๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย

แบบสรุปผลการเบิกจ่ายกิจกรรมโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2557 ตาม พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

ข้อมูล ณ วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	หน่วยดำเนินการ	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)	แยกประเภทงบ (บาท)		ว/ด/ป ทำสัญญา ฯ/สิ้นสุดสัญญา	วงเงินจัดซื้อจัดจ้าง (บาท)	เงินเหลือจ่ายจากการจัดซื้อจัดจ้าง (บาท) และโครงการแล้วเสร็จ	เบิกจ่ายเงินแล้ว (บาท)	คงเหลือเงิน (บาท)	หมายเหตุ
				งบลงทุน	งบดำเนินงาน						
๒๑	โครงการพัฒนาแหล่งกระจายสินค้าและจำหน่าย (Outlet) จุดดึงดูดทางการท่องเที่ยว (Land Mark) ของจังหวัดลำพูน (ต่อเนื่องปี ๒๕๕๖)	สนง.โยธาธิการและผังเมือง จ.ลำพูน	๑๔,๙๗๗,๘๐๐	๑๔,๕๖๕,๐๐๐	๔๑๓,๘๐๐	๑ ก.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๒๙ ม.ค. ๕๗ (๑๗ งวด)	๑๔,๔๗๙,๑๐๐	๖๕,๐๐๕.๘๘	๕,๙๒๓,๔๑๙.๑๒	๘,๕๗๕,๕๘๕.๘๘	น. มอบอำนาจ เมื่อ ๒๒ พ.ย. ๕๖
๒๒	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและพัฒนาคุณภาพลำไยจังหวัดลำพูน ปี ๒๕๕๗	สนง.เกษตร จ.ลำพูน	๔,๗๐๐,๐๐๐		๔,๗๐๐,๐๐๐			๙,๗๕๒	๔,๖๙๕,๖๔๘	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๒๓	โครงการจัดงานมหกรรมลำไย สินค้าเกษตรและของดีเมืองลำพูน	ลำนักงานจังหวัดลำพูน	๑๐,๐๐๐,๐๐๐		๑๐,๐๙๐,๐๐๐				๑๐,๐๐๓,๖๐๖	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๒๔	โครงการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาผลิตภัณฑ์ลำไยแบบครบวงจร (งบรายจ่ายอื่น)	สำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูน	๓,๐๐๐,๐๐๐			๑๓ มี.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๙ ก.ย. ๕๗	๓,๐๐๐,๐๐๐	๐	๓,๐๐๐,๐๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๒๕	โครงการพัฒนาปรับปรุงโครงข่ายทางหลวงชนบท เชื่อมต่อพื้นที่ลุ่มน้ำแม่อาวอันเนื่องมาจากพระราชดำริสู่แหล่งท่องเที่ยวถ้ำเอราวัณ อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน	สนง.ทางหลวงชนบท จ.ลำพูน	๙,๘๓๐,๐๐๐	๙,๘๓๐,๐๐๐		๒๓ ม.ค. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๒๐ เม.ย. ๕๗	๙,๘๒๐,๐๐๐	๓๐,๐๐๐	๙,๘๒๐,๐๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๒๖	โครงการพัฒนาและยกระดับที่ชพลังปลอดภัย ผักอินทรีย์ สู่ AEC แบบครบวงจร งบประมาณ ๗,๔๙๓,๙๐๐ บาท	- สนง.เกษตรและสหกรณ์ จ.ลำพูน - สนง.สหกรณ์ จ.ลำพูน - ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตร จ.ลำพูน	๔,๙๓๗,๘๐๐ ๘๙๙,๒๐๐ ๓,๖๕๒,๙๐๐	 ๘๙๙,๒๐๐ ๑,๖๕๒,๙๐๐	๔,๙๓๗,๘๐๐	คาดว่าจะแล้วเสร็จเดือน ก.ค. - ส.ค. ๕๗		๘๕๙,๒๐๔ ๒๕๐,๙๘๑ ๕๖,๘๓๐	๔,๐๘๐,๕๙๖ ๖๕๘,๒๑๙ ๑,๕๙๕,๗๗๐	๐ ๐ ๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๒๗	โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP และของที่ระลึกลำพูน สำหรับนักท่องเที่ยว	สนง.พัฒนาชุมชน จ.ลำพูน	๗,๖๐๐,๐๐๐		๗,๖๐๐,๐๐๐				๗,๖๐๐,๐๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๒๘	โครงการก่อสร้างถนน คสล. เข้าสู่พื้นที่การเกษตร หมู่ที่ ๑๓ บ้านบ้าดำ ต.บ้านโฮ่ง อ.บ้านโฮ่ง (เป็นโครงการสำรอง ง/๒ โดยใช้เงินจากการยกเลิกโครงการของ อ.เมืองฯ ในโครงการลำดับที่ ๓.๓ กบจ. ครั้งที่ ๑/๒๕๕๗ อนุมัติเมื่อวันที่ ๑๐ ม.ค. ๕๗)	ที่ทำการปกครองอ.บ้านโฮ่ง	๑,๑๐๐,๐๐๐	๑,๑๐๐,๐๐๐		๑๗ เม.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญา ๑๖ มิ.ย. ๕๗	๗๗๙,๙๐๐	๗๒๐,๑๐๐	๗๗๙,๙๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย

แบบสรุปผลการเบิกจ่ายกิจกรรมโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2557 ตาม พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

ข้อมูล ณ วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	หน่วยดำเนินการ	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)	แยกประเภทงบ (บาท)		ว/ด/ป ทำสัญญา ฯ/สิ้นสุดสัญญา	วงเงินจัดซื้อจัดจ้าง (บาท)	เงินเหลือจ่ายจากการจัดซื้อจัดจ้าง (บาท) และโครงการแล้วเสร็จ	เบิกจ่ายเงินแล้ว (บาท)	คงเหลือเงิน (บาท)	หมายเหตุ
				งบลงทุน	งบดำเนินงาน						
๒๙	โครงการขุดลอกสระน้ำเพื่อการเกษตรห้วยขะจวม (จุดที่ ๒) หมู่ที่ ๓ ต.ก๋อ อ.สี้ (เป็นโครงการสำรอง ๗๒ โดยใช้เงินจากการยกเลิกโครงการของ อ.เมืองฯ ในโครงการลำดับที่ ๓.๓ และเงินเหลือจากการเปลี่ยนแปลงโครงการของ อ.บ้านธิ โครงการลำดับที่ ๖.๒ กบจ. ครั้งที่ ๑/๒๕๕๗ อนุมัติเมื่อวันที่ ๑๐ ม.ค. ๕๗)	ที่ทำการปกครอง อ.สี้	๑,๘๐๐,๐๐๐	๑,๘๐๐,๐๐๐		๓ เม.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๒ ก.ค. ๕๗	๗๗๕,๐๐๐	๘๒๕,๐๐๐	๗๗๕,๐๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๓๐	โครงการค่าใช้จ่ายในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (งบรายจ่ายอื่น)	สำนักงานจังหวัดลำพูน	๙,๐๐๐,๐๐๐					๖๒๑,๑๕๑.๑๔	๘,๗๗๘,๘๔๘.๘๖	๐.๐๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
	รวม ๓๐ โครงการ		**๑๔๗,๓๒๙,๙๐๐**	**๗๒,๓๒๕,๐๐๐**	**๔๓,๐๐๔,๙๐๐**		**๘๙,๖๐๕,๓๕๑.๓๖**	**๗,๘๖๑,๖๕๖.๖๖**	**๑๑๐,๔๗๘,๘๖๓.๓๔**	**๑๖,๘๕๑,๐๓๖.๖๖**	
	แล้วเสร็จ ๒๙ โครงการ							คิดเป็นร้อยละ	๘๔.๕๖		

	<u>โครงการจากเงินเหลือจ่ายตามแผนปฏิบัติราชการจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๗</u>										
๑	โครงการขุดสระเก็บน้ำเพื่อการเกษตร ห้วยป่าป้อ บ้านแม่ปันเลง หมู่ที่ ๖ ต.ทุ่งหัวช้าง อ.ทุ่งหัวช้าง	อ.ทุ่งหัวช้าง	๑,๐๐๐,๐๐๐	๑,๐๐๐,๐๐๐		๒๔ มิ.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๒๑ ก.ย. ๕๗	๗๕๐,๐๐๐	๒๕๐,๐๐๐	๗๕๐,๐๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๒	โครงการก่อสร้างถนน คสล. พร้อมติดลูกรังไหล่ทาง ตามสภาพพื้นที่ บ้านแพะได้ หมู่ที่ ๗ อ.เวียงหนองล่อง	อ.เวียงหนองล่อง	๓,๙๐๐,๐๐๐	๓,๙๐๐,๐๐๐		๓๐ มิ.ย. ๕๗ สิ้นสุดสัญญาฯ ๑๔ ส.ค. ๕๗	๓,๒๒๘,๒๐๐	๖๗๑,๘๐๐	๓,๒๒๘,๒๐๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
๓	โครงการพัฒนาหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบ	สนง.พัฒนาชุมชน จ.ลำพูน	๒,๙๐๐,๐๐๐		๒,๙๐๐,๐๐๐	คาดว่าจะแล้วเสร็จภายใน ๑๐ ก.ย. ๕๗		๘๖๐	๒,๖๙๙,๑๔๐	๐	โครงการแล้วเสร็จเรียบร้อย
	รวม ๓ โครงการ		**๕,๖๐๐,๐๐๐**	**๒,๙๐๐,๐๐๐**	**๒,๙๐๐,๐๐๐**		**๑,๙๙๘,๒๐๐**	**๙๒๒,๖๖๐**	**๔,๖๙๙,๑๔๐.๐**	๐	
	แล้วเสร็จ ๓ โครงการ							คิดเป็นร้อยละ	๘๓.๕๒		
	รวมงบประมาณ ประจำปี ๒๕๕๗		**๑๔๗,๓๒๙,๙๐๐**						**๑๑๕,๑๕๖,๒๐๓.๓๔**		
	ที่มีการเบิกจ่ายทั้งสิ้น							คิดเป็นร้อยละ	๗๑.๗๕		

ภาคผนวก ฉ

ประมวลภาพกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดลำพูน ปีงบประมาณ 2557-2560

ครั้งที่ 1

วันที่ 6 สิงหาคม 2555

ณ ห้องหละพูน โรงแรมลำพูนวิล จังหวัดลำพูน

สำนักงานจังหวัดลำพูน ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งลำปาง ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดลำพูน ปีงบประมาณ 2557-2560 ครั้งที่ 1 โดยได้รับเกียรติจาก นายชุมพร แสงมณี รองผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน เป็นประธานกล่าวเปิดการประชุม และนางชุลีวันทน์ สายสิงห์ทองหัวสำนักงานจังหวัดลำพูน เป็นผู้กล่าวรายงาน

ภายหลังจากการเปิดการประชุม ได้มีการนำเข้าสู่กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ซึ่งในการนี้ ได้รับเกียรติจาก ดร.ขวัญนภา สุขคร ผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์ฯ ลำปาง บรรยายให้ความรู้แก่ผู้เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับกระบวนการดังกล่าว จากนั้นจึงเป็นการเปิดเวทีการเสวนาภาพรวม เศรษฐกิจ สังคม การเมืองปัจจุบัน และทิศทางการพัฒนาในอนาคตของ จังหวัดลำพูน ดำเนินการเสวนาโดยดร.วันชาติ นภาศรี ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเนชั่น ลำปาง ซึ่งมีผู้เข้าร่วมเวทีเสวนา ประกอบด้วย นายปรีชา สมบูรณ์ชัยรองประธานหอการค้าจังหวัดลำพูน ผู้แทนจากหอการค้าจังหวัดลำพูน นางโสพิตย์ ฤทธิศรนักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ ผู้แทนจากพาณิชย์จังหวัดลำพูน นายอุดม แสนราชานักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ ผู้แทนจากเกษตรจังหวัดลำพูน ดร.สุวิทย์ ศิริไกรวัฒนาวงศ์รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน ผู้แทนจากท้องถิ่นจังหวัดลำพูนและคุณธีระโชติ สุนทรารักษ์ นายกสมาคมท่องเที่ยวจังหวัดลำพูน ผู้แทนจากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดลำพูน ต่อเนื่องจากการเปิดเวทีเสวนา ดร.ขวัญนภา สุขคร ได้นำเข้าสู่กระบวนการทำกิจกรรม Workshop เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) และกำหนดทิศทางการพัฒนาของจังหวัดลำพูน พร้อมด้วยทีมงานซึ่งเป็นคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์ฯ ลำปาง ในการเป็นวิทยากรประจำกลุ่ม ท้ายสุดของกระบวนการ มีการเปิดโอกาสให้ตัวแทนของแต่ละกลุ่มได้นำเสนอผลจากการทำกิจกรรม และปิดการประชุม การประชุมดังกล่าวจัดขึ้นในวันที่ 6 สิงหาคม 2555 ณ ห้องหละพูน โรงแรมลำพูนวิล จังหวัดลำพูน โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนกว่า 200 คน



ภาพผนวก 1 โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดลำพูน ปีงบประมาณ 2557-2560 ครั้งที่ 1 วันที่ 6 สิงหาคม 2555 ณ ห้องหละพูน โรงแรมลำพูนวิล จังหวัดลำพูน



ภาพผนวก 2 โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดลำพูน ปีงบประมาณ 2557-2560 ครั้งที่ 1 วันที่ 6 สิงหาคม 2555 ณ ห้องหละพูน โรงแรมลำพูนวิล จังหวัดลำพูน

กำหนดการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูนและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1

ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555

ครั้งที่ 2/2555วันศุกร์ที่ 24 สิงหาคม 2555

ณ หอประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน

สำนักงานจังหวัดลำพูน ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งลำปาง ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูนและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูนประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 ครั้งที่ 2 โดยได้รับเกียรติจาก นายสุรชัย ขันอาสาผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน เป็นประธานกล่าวเปิดการประชุม และนางชุลีวันทน์ สายสิงห์ทองหัวสำนักงานจังหวัดลำพูน เป็นผู้กล่าวรายงาน

ภายหลังจากการเปิดการประชุม ได้รับเกียรติจาก ดร.พจนา เอื้องไพบูลย์ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคเหนือ บรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายหลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด (พ.ศ.๒๕๕๗-๒๕๖๐) และการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗ จากนั้นจึงเป็นการเข้าสู่กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน โดย ดร.ขวัญนภา สุขครผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์ฯ ลำปาง ในการนำเสนอผลจากการจัดเวทีครั้งที่ 1 และ อาจารย์นพพร แพทย์รัตน์ ในการเปิดโอกาสผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ไขหรือเพิ่มเติมผลสรุปจากการประชุมที่ผ่านมา อันประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ศักยภาพ วิสัยทัศน์ประเด็นยุทธศาสตร์ และการเสนอแผนงานโครงการฯ

การประชุมดังกล่าวจัดขึ้นในวันที่ 24 สิงหาคม 2555 ณ หอประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนกว่า 150 คน



ภาพผนวก 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูน และกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 ครั้งที่ 2/2555 วันศุกร์ที่ 24 สิงหาคม 2555 ณ หอประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน



ภาพผนวก 4 การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูน และกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 ครั้งที่ 2/2555 วันศุกร์ที่ 24 สิงหาคม 2555 ณ หอประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน

กำหนดการประชุมวิพากษ์แผนจังหวัดลำพูน
โครงการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560)
การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูนและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1
ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555
วันจันทร์ ที่ 24 กันยายน 2555
ณ ห้องประชุมจามเทวี ศาลากลางจังหวัดลำพูน

สำนักงานจังหวัดลำพูน ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งลำปาง ได้จัดประชุมวิพากษ์แผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ.2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูนและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 โดยได้รับเกียรติจาก นายสุรชัย ขันอาสาผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน เป็นประธานกล่าวเปิดการประชุม และนางชุลีวันทน์ สายสิงห์ทองหัวสำนักงานจังหวัดลำพูน เป็นผู้กล่าวรายงาน

ภายหลังจากการเปิดการประชุม ได้รับเกียรติจาก นายชุมพร แสงมณี รองผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน ได้กล่าวถึงการประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำแผนทั้ง 2 ครั้งที่ผ่านมา พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน และข้อมูลจากการประชุมดังกล่าว จากนั้นจึงเป็นการเข้าสู่กระบวนการวิพากษ์แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ซึ่งนำโดย ดร.ขวัญนภา สุขคร ผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์ฯ ลำปาง ในการนำเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำพูน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานโครงการ จากนั้นเปิดโอกาสผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็น โดยมี อาจารย์นพพร แพทย์รัตน์ รองผู้อำนวยการ ศูนย์ฯ ลำปาง เป็นผู้ดำเนินรายการ เพื่อวิพากษ์ร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้นำเสนอ

การประชุมดังกล่าวจัดขึ้นในวันที่ 24กันยายน 2555 ณ ห้องประชุมจามเทวี ศาลากลางจังหวัดลำพูน อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนกว่า 150 คน



ภาพผนวก 5 การประชุมวิพากษ์แผนจังหวัดลำพูน โครงการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ. 2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูนและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 วันจันทร์ ที่ 24 กันยายน 2555 ณ ห้องประชุมจามเทวี ศาลากลางจังหวัดลำพูน



ภาพผนวก 6 การประชุมวิพากษ์แผนจังหวัดลำพูน โครงการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูน (พ.ศ. 2557-2560) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดลำพูนและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ในส่วนของจังหวัดลำพูน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 วันจันทร์ ที่ 24 กันยายน 2555 ณ ห้องประชุมจามเทวี ศาลากลางจังหวัดลำพูน

ภาคผนวก ช

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	พันจ่าอากาศตรีสรายุทธ มหาไม้	
เกิดเมื่อวันที่	30 มิถุนายน 2522	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2547	รัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2543 – 2549	เจ้าหน้าที่พัสดุ แผนกสื่อสาร กองบิน 41 กองทัพอากาศ
	พ.ศ. 2550 – 2552	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับ 3 กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2553 – 2555	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับปฏิบัติการ กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2556 – 2557	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับชำนาญการ กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานจังหวัดลำพูน ปฏิบัติหน้าที่ เลขานุการรองผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน (พ.ศ. 2556 นายจิรศักดิ์ มุทิตานนท์ , พ.ศ. 2557 นายอาณัติ วิทยานุกูล)
	ปัจจุบัน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับชำนาญการ กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานจังหวัดลำพูน ช่วยราชการสำนักงาน จังหวัดเชียงใหม่ ปฏิบัติหน้าที่ เลขานุการรองผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่ (นายศุภชัย เอี่ยมสุวรรณ)