

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในแต่ละด้าน (2) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (4) ศึกษาสมการพยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 (5) ศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ (6) ศึกษาแนวทางการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการวิจัยเชิงผสม โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกัน เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ สำหรับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณคือ พนักงานระดับปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 จำนวน 330 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามในช่วงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2556 และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) กลุ่มนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 10 คน เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล (2) กลุ่มปลัด/พนักงานระดับหัวหน้างานขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 10 คน เก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มย่อย และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล และ (3) กลุ่มผู้บริหารส่วนราชการ/นักวิชาการที่เชี่ยวชาญด้านประชาคมอาเซียนและท้องถิ่น จำนวน 6 คน ทำการเก็บข้อมูลด้วยการเข้าร่วมฟังบรรยาย และซักถามปัญหาในการบรรยาย และสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล ซึ่งทำให้ข้อมูลที่ตอบวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วน และครอบคลุมประเด็นวิจัย

สรุปผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วย

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติ (ลูกจ้าง ภารกิจ/ชั่วคราว) ร้อยละ 39.4 มีช่วงอายุตัวระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 38.18 มีอายุงานในตำแหน่ง ปัจจุบันไม่เกิน 5 ปี ร้อยละ 49.70 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 61.20 และอยู่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ ร้อยละ 20.90

1.2 ประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในแต่ละด้านพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านแผนยุทธศาสตร์ ด้านเครือข่าย ด้านสมรรถนะของพนักงาน ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และเมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละปัจจัยสรุปได้ดังนี้

1.3.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ด้านการสื่อสารให้แก่พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงเป้าหมายและกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วกัน และด้านการสนับสนุนจากองค์การในการขับเคลื่อนกิจกรรมเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3.2 แผนยุทธศาสตร์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการเตรียมการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ ด้านการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน และด้านการประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3.3 องค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านองค์การมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านปัจเจกบุคคล และด้านกลุ่ม/ทีมงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3.4 เครือข่าย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีผลประโยชน์ตอบแทนภายในเครือข่ายและการให้ความช่วยเหลือภายในเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านระบบบริหารจัดการและการพัฒนาศักยภาพภายในเครือข่าย และด้านเป้าหมายในการเข้าร่วมเครือข่าย และด้านปฏิสัมพันธ์ภายในเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3.5 ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านศักยภาพในการสื่อสารเพื่อกระตุ้นใจพนักงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านวิสัยทัศน์ในการทำงานและด้านความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและการเป็นนักเรียนรู้ ด้านคุณธรรมส่วนบุคคล ด้านสร้างเครือข่ายการทำงาน และด้านการมีส่วนร่วมและการพัฒนาศักยภาพของทีมงาน และพนักงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.3.6 ด้านสมรรถนะของพนักงาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน และด้านการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านคุณธรรมการปฏิบัติงาน ด้านประสานความร่วมมือ/เครือข่าย ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ตัวแปรกับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มากที่สุด

1.5 สมการพยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 พบว่า สมรรถนะของพนักงาน องค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ การกำหนดยุทธศาสตร์ และการพัฒนาเครือข่าย มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในภาพรวม โดยเมื่อนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ตัวแปรมาสร้างสมการพยากรณ์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ทั้ง 3 ด้านคือ ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน จะพบว่า สมรรถนะของพนักงาน องค์การแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกสมการ

ทั้งนี้ อาจสรุปได้ว่า สมการพยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีความสอดคล้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์กับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ที่ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการ

ขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

2. ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน และประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในแต่ละด้าน

2.1.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้น อบต.จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วยพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ ให้มีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่ง อบต.ที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ย่อมจะช่วยให้การดำเนินภารกิจเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมถึงพื้นที่/ชุมชนได้รับการพัฒนาให้มีความเจริญในทิศทางที่เหมาะสม

2.1.2 แผนยุทธศาสตร์ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า แผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการขององค์กรยุคใหม่ที่ช่วยให้การทำงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างครอบคลุม โดยมีการเชื่อมโยงแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อช่วยให้ อบต.สามารถดำเนินภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นใน อบต.เป็นแนวคิดที่เหมาะสมเนื่องจากจะช่วยให้ อบต.สามารถปรับตัวและเกิดการเรียนรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพที่เข้มแข็ง และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหาร อบต.จึงจำเป็นต้องมีการสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมเพื่อสร้างบรรยากาศองค์กรที่เหมาะสมกับการกระตุ้นให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และมีทัศนคติที่ดี รวมถึงเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน

2.1.4 เครือข่าย ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การทำงานแบบเครือข่ายมีความสำคัญอย่างมากต่อการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเครือข่ายเป็นเสมือนการทำงานแบบรวมพลังที่ช่วยให้ อบต.และหน่วยงานภาคีได้รับผลประโยชน์จากการทำงานเพิ่มมากขึ้น โดยเครือข่ายจะช่วยให้ อบต.สามารถแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนได้ด้วยการใช้จุดแข็งของสมาชิกเครือข่ายเข้ามาใช้ในการแก้ปัญหา ทั้งนี้ อบต.จะต้องแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมกับการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายเพื่อให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.5 ภาวะผู้นำ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของทุกองค์กร ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงในการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งบทบาทสำคัญของการใช้ภาวะผู้นำควรประกอบด้วย การกระตุ้นใจ การชี้แนะ การให้

คำปรึกษา การตัดสินใจสั่งการ รวมถึงการจัดหาปัจจัยที่จำเป็นมาสนับสนุนการดำเนินงานของพนักงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.1.6 สมรรถนะของพนักงาน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า สมรรถนะของพนักงานเป็นคุณลักษณะและความสามารถในการทำงานที่พนักงานทุกระดับของ อบต.ต้องมีเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้สูงขึ้นย่อมช่วยให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในทิศทางที่สอดคล้องกับภารกิจของ อบต. รวมถึงช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น

2.1.7 ประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า นโยบายรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยเริ่มต้นปลูกกระแสจากหน่วยงานราชการส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง และจัดอบรมให้ความรู้ ทำความเข้าใจกับส่วนราชการในภูมิภาค โดยเฉพาะในประเด็นด้านเศรษฐกิจ และสำหรับในระดับท้องถิ่นมีการจัดอบรมความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้แก่ผู้บริหารการเมือง และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์เฉพาะในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนให้ชัดเจน เพื่อสร้างความพร้อมในแต่ละด้านอย่างเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1) ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน เป็นนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข รวมถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลต้องสนับสนุนให้พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีความเข้าใจถึงความแตกต่างที่มีในพื้นที่ เช่น ความเชื่อ และวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ และแรงงานต่างชาติดิจากประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำมากำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการอยู่ร่วมกันโดยไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง รวมถึงวิธีการพัฒนาความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น/ชุมชน

2) นโยบายด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง รวมถึงกลุ่มอาชีพ และกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP มีรายได้เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน และสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลต้องสนับสนุนการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งเพื่อบูรณาการภารกิจที่ช่วยยกระดับการสร้างและพัฒนาแรงงานมีฝีมือ การพัฒนามาตรฐานในกระบวนการผลิตมาตรฐานของอาหาร และการแปรรูปอาหารเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

3) ด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน เป็นนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสังคมแห่งการเอื้ออาทรเพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข รวมถึงการมีสวัสดิการชุมชนที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยมุ่งหวังให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลต้องสนับสนุนให้ประชาชน และพนักงานได้รับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

เพื่อปรับทัศนคติ และวิธีคิดให้เข้าใจถึงความแตกต่างที่มีอยู่อย่างหลากหลายในพื้นที่ เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทร และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคต

2.2 ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.2.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ปัญหาสำคัญอยู่ที่การมีทัศนคติเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของ อบต. เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ไม่ทราบอย่างชัดเจนว่าทำไมต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นใน อบต. และจะส่งอย่างไรต่อการทำงานในอนาคต จึงทำให้พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงได้สร้างความยุ่งยากในการทำงานเพิ่มมากขึ้น และทำให้ต้องมีการเรียนรู้แนวทาง การทำงานใหม่ๆ ตลอดเวลา

2.2.2 แผนยุทธศาสตร์ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ปัญหาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ อบต. ที่สำคัญคือ ประชาชนส่วนใหญ่ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จึงทำให้งิจกรรมโครงการบางประเด็นไม่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และยังพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้น และขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงไม่มั่นใจว่า อบต. จะสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามตัวชี้วัดได้อย่างมีคุณภาพ

2.2.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ อบต. มีปัญหาสำคัญคือ เรื่องการทำงานร่วมกับแบบทีมบูรณาการ ซึ่งเป็นแนวคิดหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นใน อบต. ซึ่งจะส่งผลให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาในอนาคต เช่น บรรยากาศองค์กร การจัดทำองค์ความรู้ การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ เป็นต้น

2.2.4 เครือข่าย ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายขาดความสม่ำเสมอเนื่องจาก อบต. และภาคีเครือข่ายมีกิจกรรมร่วมกันในพื้นที่ลดลง และไม่สามารถสร้างและดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง

2.2.5 ภาวะผู้นำ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหารของ อบต. มีปัญหาสำคัญในเรื่องของการสื่อสาร โดยไม่สามารถสื่อสารเพื่อสร้างศรัทธาและกระตุ้นจูงใจพนักงานได้ รวมถึงภาพลักษณ์ในการบริหารงานยังคงไม่ได้รับการยอมรับจากพนักงานทั้งในด้านคุณธรรมส่วนบุคคล และวิธีการพัฒนาศักยภาพของทีมงาน และพนักงาน

2.2.6 สมรรถนะของพนักงาน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ปัญหาสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานคือ การมีทัศนคติเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น จึงทำให้พนักงานขาดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ รวมถึงไม่สามารถประยุกต์ใช้หลักทางวิชาการมาปรับใช้กับการกิจได้

2.1.7 สรุปปัญหา และอุปสรรคของประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า นโยบายรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่

ขาดการสนับสนุนอย่างเข้มข้นในทางการปฏิบัติจึงทำให้เกิดปัญหาหลายประการ ได้แก่ (1) ขาดการกำหนดเป้าหมายที่สำคัญและแนวทางที่เหมาะสมกับพื้นที่/ชุมชน (2) ขาดการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนสำหรับการพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ (3) ไม่มีหน่วยงานเฉพาะสำหรับดูแลภารกิจการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยตรง (4) ขาดการสนับสนุนในเชิงนโยบายจากรัฐบาล โดยเฉพาะเรื่องงบประมาณซึ่งมีภารกิจที่เกี่ยวข้องที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก (5) ประชาชนไม่เห็นถึงความสำคัญของการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (6) ทศนคติของประชาชนชาวไทยที่มีต่อประเทศเพื่อนบ้านในฐานะของผู้ที่ด้อยกว่า (6) แนวทางการดำเนินงานจากส่วนกลางขาดความชัดเจน และ (7) พนักงานส่วนใหญ่ขาดความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการพัฒนาตัวเอง

2.3 แนวทางการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.3.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหาร อบต. มีความสำคัญต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยผู้บริหาร อบต. ต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้พนักงานทุกระดับได้รับรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงผู้บริหาร อบต. ต้องกระตุ้นจูงใจให้พนักงานเกิดศรัทธา พร้อมเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของ อบต. เช่น การสร้างขวัญกำลังใจในการร่วมมือร่วมใจดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตัวเองในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องจนกระทั่ง อบต. มีศักยภาพที่สูงขึ้น

2.3.2 แผนยุทธศาสตร์ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า อบต. จำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับบริบท เพื่อช่วยในการกำหนดพันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมสำหรับนำไปสู่การปฏิบัติของพนักงาน ทั้งนี้ อบต. จะต้องมีการสื่อสารและชี้แจงเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์เพื่อช่วยให้พนักงานทุกระดับที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจในกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องดำเนินการร่วมกันอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ อบต. ควรส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในทุกชั้นตอน

2.3.3 องค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การการพัฒนา อบต. ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีแนวทางที่สำคัญดังนี้ (1) การเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงานเพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนา อบต. ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้โดยง่าย ซึ่ง อบต. ต้องสนับสนุนให้มีการสร้างบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของพนักงาน (2) การสนับสนุนให้มีการสร้างทีมงานแบบบูรณาการ โดยใช้ระบบพี่เลี้ยงมาเป็นหัวหน้าทีมสำหรับฝึกสอนงานให้แก่สมาชิกในทีมงาน ซึ่งจะ

ช่วยให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงเทคนิคและวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน ทั้งยังเป็นการฝึกฝนพนักงานในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเป็นระบบและมีแบบแผน (3) การสนับสนุนพนักงานให้มีการจัดทำชุดความรู้ในการทำงาน เพื่อเป็นฐานข้อมูล และเป็นคู่มือสำหรับการสอนงานแก่พนักงานอื่นๆ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (4) การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การในอนาคต

2.3.4 เครื่องข่าย ผลการศึกษาสรุปได้ว่า แนวทางที่ช่วยให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็งในระยะยาวควรประกอบด้วย (1) สมาชิกของเครือข่ายควรต้องรับรู้ร่วมกันในทุกประเด็นในลักษณะของการเป็นหุ้นส่วน (2) สมาชิกของเครือข่ายควรต้องมีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน และได้รับผลสำเร็จในการทำงานแบบ win-win เพื่อสร้างแรงจูงใจและความปรารถนาที่จะดำเนินการร่วมกันต่อไปในอนาคต และ (3) มีการรักษาระดับปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกเครือข่ายไว้อย่างต่อเนื่อง โดยมีการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันผ่านการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

2.3.5 ภาวะผู้นำ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า แนวทางสำคัญในการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร อนาคตประกอบด้วย (1) การมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่กว้างไกล มีความชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจของ อนาคต. (2) มีทักษะการสื่อสารที่ช่วยกระตุ้นจูงใจให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจ และเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยใช้การสื่อสารแบบสองทาง และ (3) เป็นผู้ที่มีคุณธรรมในการทำงานเพื่อสร้างศรัทธา และการยอมรับจากพนักงาน โดยมีความประพฤติและมีการปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือ

2.3.6 สมรรถนะของพนักงาน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า พนักงานควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญดังนี้ (1) การมีทัศนคติที่ดีในการทำงานเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสมรรถนะของตนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจ และความรับผิดชอบที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ (2) การมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามแนวทางการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในเชิงปริมาณในระยะสั้น และช่วยให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในระยะยาว (3) การให้บริการที่ดีแก่ประชาชน โดยการมีจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี ซึ่งการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานจะช่วยให้เกิดพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และมีความรับผิดชอบต่อข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการทำงาน

2.1.7 ผลการศึกษาสรุปได้ว่า นโยบายรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยเริ่มต้นปลูกกระแสจากหน่วยงานราชการส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในประเด็นด้านเศรษฐกิจ และมีการจัดอบรมความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้แก่ผู้บริหาร

การเมือง และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถกำหนดวิสัยทัศน์เฉพาะในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนให้ชัดเจน เพื่อสร้างความพร้อมในแต่ละด้านอย่างเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่สำคัญ ได้แก่ (1) กำหนดเป้าหมายที่สำคัญและแนวทางที่เหมาะสมกับการพัฒนาพื้นที่/ชุมชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (2) กำหนดแนวทางการพัฒนาพนักงานให้มีทักษะ และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง (3) กำหนดแนวทางการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (4) กำหนดแนวทางการให้ความรู้ด้านประชาคมอาเซียนในทุกมิติที่สามารถดำเนินการได้แก่ประชาชน เพื่อปรับทัศนคติและมุมมองที่มีต่อประเทศเพื่อนบ้าน (5) กำหนดแนวทางการพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ และ (6) การปรับปรุงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่โดยมีการจัดตั้งศูนย์อาเซียนศึกษาหรือหน่วยวิเทศสัมพันธ์

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการอภิปรายผลการวิจัยเฉพาะปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดยุทธศาสตร์ องค์การแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาเครือข่าย ภาวะผู้นำ สมรรถนะของพนักงาน ทั้ง 6 ตัวแปร และประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ทั้ง 3 ด้าน โดยทำการอภิปรายผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ด้านการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่อง อบต.มีการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน เช่น ต้องการให้ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมของ อบต.มากขึ้น ต้องการให้ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการที่สูงขึ้น และ อบต.มีการกำหนดภาพของผลสำเร็จที่เกิดจากวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน เช่น ประชาชนเต็มใจเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า อบต.ให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางและเป้าหมายผลสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการทำงานอย่างชัดเจนโดยใช้แผนพัฒนา 3 ปีมาเป็นกรอบแนวทางในการทำงาน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งในรูปแบบวิธีการทำงาน และผลสำเร็จที่ต้องการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า อบต.ให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วยพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ ให้มีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อช่วยให้การทำงานมีคุณภาพสูงขึ้น และทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมถึงพื้นที่/ชุมชนได้รับการพัฒนาให้มีความเจริญในทิศทางที่เหมาะสม จึงอาจสรุปได้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ของ อดต.เป็นผลมาจากการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงให้มีความชัดเจน เพื่อให้เกิดกระบวนการทำงาน และผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ David L. Cooperrider, Whitney D. Gunter & Jacqueline M. Stavros (2003), John P. Kotter (2002), Larry Bossidy (2002) และทศพร ศิริสัมพันธ์ (2548) ที่ได้กล่าวถึง ความสำคัญของเป้าหมายสำคัญในการบรรลุผลสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีทิศทางในการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ตลอดจนทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจได้ตรงกันเพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการขับเคลื่อนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องให้บรรลุผลสำเร็จ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของฉัตรยา กฤตยาพงศ์พันธุ์ (2553) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในบริษัท แชนมินาไอ ซีเอสเอ็มเอส (ประเทศไทย) จำกัด โดยพบว่า วัตถุประสงค์ใหม่ในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ทั้งนี้ ผลการวิจัยยังพบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหาร อดต.เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการสื่อสารถึงเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้พนักงานได้รับรู้และเข้าใจ รวมถึงช่วยให้พนักงานเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ John P. Kotter (2002) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในฐานะเป็นผู้ขับเคลื่อนหลักในการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ โดยดำเนินการในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน การสร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนให้เกิดการลงมือทำ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดผลลัพธ์ที่ถูกต้องและคงอยู่อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ Michael Beer, Russell Eisenstat and Bert A. Spector (1990) ยังเห็นว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะเป็นผู้ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยใช้การสื่อสารถึงวิสัยทัศน์ที่ต้องการได้อย่างน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเชดศักดิ์ สุภโสภาณ (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ โดยพบว่า ปัญหาที่สำคัญคือ การกำหนดเป้าหมายในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขาดความชัดเจน จึงทำให้การมีส่วนร่วมของบุคลากรขาดความเหมาะสมและไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และยังพบว่า ภาวะผู้นำคือ ปัจจัยสำคัญที่ช่วยการบริหารการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสร้างความศรัทธาให้แก่บุคลากรและช่วยให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สูงขึ้น และสำหรับประเด็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารให้แก่พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงเป้าหมายและกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น ได้ชี้ให้เห็นว่า อดต.ขาดการสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ จึงทำให้การเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงยังไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง และขาดความต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผลวิจัยยังพบว่า ผู้บริหาร อดต.มีความสำคัญต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยแนวทางสำคัญที่ช่วยให้ อดต.พัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้

มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) ให้ความสำคัญกับการสื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น (2) สนับสนุนให้เกิดกิจกรรมที่ช่วยให้อปต.มีพนักงานทุกระดับเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (3) ผู้บริหาร อปต. มีการกระตุ้นเพื่อสร้างใจให้พนักงานเกิดศรัทธาและเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของ อปต. (4) สนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตัวเองในระดับที่สูงขึ้น

2. แผนยุทธศาสตร์ ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ด้านการเตรียมการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่อง อปต.มีการแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ประชาชนในพื้นที่หน่วยงานราชการ องค์กรภาคประชาชน ได้รับทราบเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประจำปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า อปต.ให้ความสำคัญให้ข้อมูลข่าวสารของทางราชการแก่ประชาชนที่ได้รับผลกระทบ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ที่ต้องการให้ประชาชนมีโอกาสในการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการต่างๆ ของทางราชการ ซึ่งสอดคล้องกับที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2548) ได้กำหนดว่า แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประจำปีของ อปท.จะต้องมีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญจากชุมชนมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการตอบสนองปัญหาความต้องการของสาธารณชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกรมการข้าว (2554) ที่ได้ร่วมกับสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมการข้าว (พ.ศ. 2554-2557) โดยพบว่า กิจกรรมการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อร่างแผนยุทธศาสตร์กรมการข้าวจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร เป็นกิจกรรมสำคัญที่ช่วยให้อปต.มีการปรับแนวทางการดำเนินงาน โดยสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า แผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการขององค์กรยุคใหม่ที่ช่วยให้การทำงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างครอบคลุม โดยมี การเชื่อมโยงแผนงาน โครงการและกิจกรรมต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อช่วยให้ อปต.สามารถดำเนินการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงอาจสรุปได้ว่าแผนยุทธศาสตร์ของ อปต.เป็นผลมาจากทำให้ความสำคัญในขั้นตอนการจัดทำประชาคมเพื่อขอรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในแต่ละหมู่บ้านเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น และความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ รวมถึงมีการนำข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนา เช่น แผนชุมชน ข้อมูล จปฐ. เพื่อช่วยในการกำหนดแผนงาน และกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์มีความเหมาะสมและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสาธารณชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555) ที่ได้กล่าวว่า แผนยุทธศาสตร์เป็นแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคต โดยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านและเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพของท้องถิ่น และปัญหา/ความต้องการของประชาชน ทั้งนี้

Gerry Johnson & Kevan Scholes (2006) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์เป็นกรอบและทิศทางระยะยาวขององค์กรที่มีความสอดคล้องกับความต้องการทางการตลาด และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า แผนยุทธศาสตร์มีความสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จในการทำงานของ องค์กร.อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์เป็นการประกาศแนวทางเป้าหมายการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับรู้ และยึดถือร่วมกันในทางปฏิบัติ ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์จึงช่วยควบคุมทิศทางขององค์กรให้ไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน แผนยุทธศาสตร์จึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้ องค์กร.มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของงานวิจัยของกรมการข้าว (2554) ที่พบว่า กิจกรรมการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร การวิเคราะห์ TOWS Matrix จะช่วยให้เกิดการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ วัฒนธรรม และค่านิยมหลักของกรมการข้าว ซึ่งจะช่วยให้การกำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ การจัดวางกลยุทธ์ การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน การกำหนดค่าเป้าหมายขององค์กร และเกณฑ์การประเมินผลของกรมการข้าวมีความเหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสำหรับประเด็นแผนยุทธศาสตร์ด้านการประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น อาจเป็นเพราะช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารดังกล่าวยังไม่แพร่หลาย และมักไม่มีการประกาศรายละเอียดของแผนงาน และกิจกรรม เนื่องจาก องค์กร.อาจมีการปรับเปลี่ยนตามนโยบายที่ได้รับสั่งการมา และบางกิจกรรมอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า องค์กร.ขาดการสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร จึงทำให้การเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง รวมถึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ไม่ได้รับทราบเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ของ องค์กร.จึงทำให้ขาดความเข้าใจอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับที่ Robert S. Kaplan and David P. Norton (2005) ได้กล่าวว่า สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรต่างๆ มักประสบปัญหาในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติคือ การที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรไม่รู้จักและไม่เข้าใจว่า “ยุทธศาสตร์” ของหน่วยงานคืออะไร จึงทำให้ไม่สามารถนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลอย่างถูกต้องได้ ทั้งนี้ ผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วยให้ องค์กร.พัฒนาแผนยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) องค์กร.ต้องสื่อสารและชี้แจงเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์เพื่อช่วยให้พนักงานทุกระดับที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจในกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องดำเนินการร่วมกันอย่างต่อเนื่อง (2) องค์กร.ควรส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้ามีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในทุกขั้นตอน รวมถึงได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

3. องค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ด้านองค์การมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องท่านได้มองภาพรวมของการทำงานก่อนกำหนดวิธีการทำงาน เช่น การแก้ไขปัญหาความยากจน ได้มีการพิจารณาถึงอำนาจหน้าที่ของ อบต.และความต้องการของกลุ่มเป้าหมายก่อนกำหนดโครงการ/กิจกรรม มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า พนักงาน อบต.มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงานอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมีการมองภาพรวมของผลสำเร็จในการทำงาน และมีการวางแผนเพื่อช่วยให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายสามารถดำเนินไปได้จนบรรลุผลสำเร็จที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ การที่ อบต.ได้ให้ความสำคัญกับการวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจนเป็นผลมาจากแนวทาง และกระบวนการทำงานที่ระดับนโยบายกำหนดให้ต้องมีการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ และภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องแบบบูรณาการ รวมถึงศักยภาพในการทำงานของ อบต.ที่ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครอบคลุมทุกด้าน จึงทำให้ อบต.เชื่อว่าควรต้องมีกำหนดภาพรวมของผลสำเร็จที่ชัดเจนก่อนกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินการกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter M. Senge (1990) ที่เห็นว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้จะช่วยองค์กรมีการรับรู้และเข้าใจโลกทัศน์เกี่ยวกับงานอย่างเชื่อมโยงเป็นภาพรวม จึงทำให้การแก้ไขปัญหาเป็นไปในลักษณะขององค์กรรวม โดยต้องใคร่ครวญและวางแผนระยะยาว เพื่อช่วยให้การทำงานเกิดความสมดุลและดำเนินการได้อย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางที่ช่วยให้ อบต.เกิดการปรับตัวและเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพที่เข้มแข็งสามารถปฏิบัติงานภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นแนวคิดสำคัญที่ช่วยให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ระหว่างภายในองค์กรและจากภายนอกองค์กรสู่องค์กร ซึ่งเป็นการเรียนรู้ประสบการณ์จากผู้อื่นที่ประสบผลสำเร็จในลักษณะของแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดหรือ Best Practice ในการทำงาน รวมถึงช่วยให้ อบต.มีข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับใช้มาประยุกต์ใช้กับการทำงานหรือเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ David Garvin (2005) และ Michael J. Marquardt (2002) ที่กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีตขององค์กรเพื่อนำไปใช้ปรับปรุงการทำงานในอนาคต และมุ่งสนองตอบต่อความสำเร็จของเป้าหมายด้วยแนวทางที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นการนำเอาสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเป็นฐานของการเรียนรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนาพนักงาน กลุ่ม และองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นไปตามที่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (ราชกิจจานุเบกษา, 2546) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ในด้านต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ จึงอาจสรุปได้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กรของ อบต.เป็นผลมาจากความพยายามในระดับบริหารที่จะปรับปรุงและพัฒนา

แนวทางในการทำงานของ อบต.ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในด้านนโยบายจากส่วนกลาง ความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อมในขณะนั้น ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของวิณะโรจน์ ทรัพย์ส่งสุข (2553, หน้า 7-21) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนารองการของที่ทำ การปกครองจังหวัดให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาจังหวัดภาคกลางของประเทศไทย โดยพบว่า การเรียนรู้ขององค์กรด้วยการยกระดับอัจฉริยะภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมของที่ทำการปกครองจังหวัด จะช่วยให้เกิดความมุ่งมั่นในการปรับปรุงและพัฒนา ศักยภาพอย่างต่อเนื่องตลอดทั่วทั้งองค์กรในแต่ละระดับ ดังนั้น ยุทธศาสตร์การพัฒนารองการจะ ช่วยให้ที่ทำการปกครองจังหวัดสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงาน ซึ่งการเรียนรู้ขององค์กร ถือเป็นรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับภารกิจของที่ทำการปกครองจังหวัด ทั้งนี้ ผลวิจัยยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hishamudin Md. Som, et. al (2010) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์กรประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นปัจจัยของผลการดำเนินงานขององค์กรที่ไม่ แสวงหากำไรในสิงคโปร์ โดยพบว่า การปฏิบัติการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรที่ไม่แสวงหากำไรในสิงคโปร์อย่างมีนัยสำคัญใน ระดับสูง จึงอาจกล่าวได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน ของ อบต.อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสำหรับประเด็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน ด้านกลุ่ม/ทีมงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น โดยมีเรื่องเพื่อนร่วมงานของท่านใน อบต.มีการ ประชุมหารือกันในการกำหนดเป้าหมาย/ผลสำเร็จในการทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลวิจัย เป็นไปในลักษณะดังกล่าวอาจเป็นเพราะ อบต.มีปัญหาสำคัญคือ การทำงานร่วมกับแบบทีมบูรณา การ โดยเป็นปัญหาจากการมอบอำนาจในการทำงานร่วมกันที่ทำให้หัวหน้าทีมไม่สามารถสั่งงาน ข้ามฝ่ายงานภายใน อบต.ได้ จึงทำให้การทำงานร่วมกันแบบบูรณาการไม่สามารถดำเนินการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลกระทบต่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันภายในองค์กร จึงทำให้ประเด็นนี้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านนี้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter M. Senge (1990) ที่ได้กล่าวว่า การ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์กร แต่ทั้งนี้ เมื่อหัวหน้าทีมไม่ มีอำนาจสั่งการข้ามฝ่ายงานภายใน อบต.ได้จึงทำให้มีการสว่นท่าทีในการสั่งการ และไม่กล้า ตัดสินใจอย่างเด็ดขาด จะทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่เกิดขึ้นใน อบต. และส่งผลให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาในอนาคต เช่น บรรยากาศองค์กร การ จัดทำองค์ความรู้ การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ เป็นต้น และผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วย ให้ อบต.พัฒนารองการแห่งการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

ของพนักงานเพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนา อนาคต.ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) การสนับสนุนให้มีการสร้างทีมงานแบบบูรณาการ โดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (3) การสนับสนุนพนักงานให้จัดทำชุดความรู้ในการทำงาน และ (4) การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

4. เครือข่าย ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ด้านการมีผลประโยชน์ตอบแทนภายใน เครือข่ายและการให้ความช่วยเหลือภายในเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่อง อนาคต.และภาคี เครือข่ายได้รับผลประโยชน์ที่เกิดจากการทำงานเป็นเครือข่าย เช่น อนาคต.ได้ผลงานตามตัวชี้วัด และประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า อนาคต.ให้ความสำคัญกับการใช้ประโยชน์จากศักยภาพของเครือข่ายในการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น โดยเชื่อว่าการทำงานแบบเครือข่ายจะช่วยให้ อนาคต.สามารถแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนได้ เนื่องจากมีการใช้จุดแข็งของสมาชิกเครือข่ายเข้ามาใช้ในการแก้ปัญหาเพื่อเกิดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น เครือข่ายจึงมีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการทำงานเพื่อจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่เกินความสามารถของท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Williams D. Eggers & Stephen Goldsmith (2005) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐโดยอาศัยเครือข่ายมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากช่วยให้การติดต่อสื่อสารและการทำงานประสานกันระหว่างผู้ร่วมงานที่อยู่ต่าง องค์กรมีประสิทธิภาพดีขึ้น รวมถึงแนวคิดในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานมีแนวโน้มได้รับการยอมรับและเพิ่มสูงขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานนั่นเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Robert Agranoff (2006) ที่ได้กล่าวว่า เครือข่ายเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกันให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ได้ให้ความเห็นว่า เครือข่ายจะช่วยให้เกิดการประสานเชื่อมโยงกันภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงร่วมกันอย่างเป็นระบบโดยมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายเป็นการนำเอาจุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาสนับสนุนกันในการทำงาน เพื่อให้เกิดการผนึกกำลังที่ช่วยให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นดี นอกจากนี้ วีระศักดิ์ เครือเทพ (2550) ยังมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า การร่วมมือกันทำงานเป็นเครือข่ายจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและความรู้ความสามารถหรือ ข้อมูลต่างๆ สำหรับจัดการกับปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไพฑูรย์ นิยมมา และคณะ (2552) ที่ได้ทำการวิจัยตาม โครงการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายกองทุนสวัสดิการสังคมระดับอำเภอกรณีศึกษาอำเภอรามัญไศล จังหวัดศรีสะเกษ โดยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายกองทุนที่มีประสิทธิภาพนั้น กองทุนมีการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้สมาชิกได้รับผลประโยชน์ร่วมกันเช่น การแบ่งเบาภาระหนี้เงินกู้ยืมของสมาชิก การส่งเสริมให้สมาชิกเกิดการออม การทำประกันชีวิตให้กับสมาชิก และการกู้เงินระหว่างกลุ่มเพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้กับกองทุนตนเอง ซึ่งแนวทางดังกล่าวได้ช่วยให้กองทุนที่เป็นสมาชิกได้รับประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาหนี้ในระบบ การเสริมสภาพคล่องทางการเงิน รวมถึง

ช่วยทำให้เกิดอำนาจต่อรองกับบริษัทประกันชีวิต ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า อบต. มุ่งเน้นในเรื่องการทำงานแบบเครือข่ายเนื่องจากมีความสำคัญอย่างมากต่อการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเครือข่ายเป็นเสมือนการทำงานแบบรวมพลังที่ช่วยให้ อบต. และหน่วยงานภาคีได้รับผลประโยชน์จากการทำงานเพิ่มมากขึ้น โดยเครือข่ายจะช่วยให้มีการนำจุดเด่นในแต่ละด้านของสมาชิกเครือข่ายเข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการทำงานเป็นเครือข่ายจะทำให้เกิดการดำเนินงานแบบประสานพลังที่ช่วยให้ อบต. และหน่วยงานภาคีได้รับผลประโยชน์จากการทำงานเพิ่มมากขึ้น และได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงกว่าปกติ ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของกรมควบคุมโรค (2553) ที่ได้กล่าวว่า เครือข่ายจะช่วยการเพิ่มโอกาสในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นนี้ไว้ว่า เครือข่ายที่เกิดจากการรวมตัวกันของสมาชิกบนฐานของผลประโยชน์ร่วมกันที่มากเพียงพอจะช่วยให้เกิดความร่วมมือได้เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนก็มีความต้องการของตนเอง ดังนั้น การที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่ายจึงจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับด้วย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเข้ามีส่วนร่วมของเครือข่าย นอกจากนี้ ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ (2546) ยังมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า การได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่ายคือปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สมาชิกเกิดการรวมตัวกันอย่างเข้มแข็งในการเข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีผลประโยชน์ตอบแทนภายในเครือข่ายและการให้ความช่วยเหลือภายในเครือข่ายถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จในการทำงานของ อบต. อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของฉกาจ ลอยทอง (2552) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องเครือข่ายกับศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลในประเทศไทย โดยพบว่า เครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างเทศบาลกับส่วนราชการ และระหว่างเทศบาลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ จะช่วยให้มีการดำเนินภารกิจที่ต้องใช้องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของส่วนราชการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความร่วมมือดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารจัดการของเทศบาลในการแก้ไขปัญหาสาธารณะร่วมกัน และเป็นการประหยัดงบประมาณ และสร้างคุณค่าในการดำเนินการ ซึ่งข้อค้นพบทำให้เห็นว่า ความสัมพันธ์แบบเครือข่ายได้ช่วยให้เทศบาลก้าวข้ามข้อจำกัดในด้านขนาด จำนวนบุคลากร ศักยภาพบุคลากร อุปกรณ์เครื่องมือ รวมไปถึงในด้านงบประมาณ เพื่อจัดการกับภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และสำหรับประเด็นเครือข่ายด้านปฏิสัมพันธ์ภายในเครือข่าย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น ผลวิจัยเป็นไปในลักษณะดังกล่าวอาจเป็นเพราะขาดความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เนื่องจากงบประมาณ และกิจกรรมที่มีในแต่ละปีงบประมาณไม่เหมือนกัน จึงทำให้ภารกิจที่เคยดำเนินการร่วมกันไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านนี้ และผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญ

ที่ช่วยให้ อบต.พัฒนาเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) สมาชิกของเครือข่ายควรมีลักษณะของการเป็นหุ้นส่วน (2) สมาชิกของเครือข่ายต้องมีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกันและได้รับผลสำเร็จในการทำงานแบบ win-win และ (3) มีกิจกรรมต่างๆ เพื่อรักษาระดับปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกเครือข่ายไว้อย่างต่อเนื่อง

5. ภาวะผู้นำ ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ด้านศักยภาพในการสื่อสารเพื่อกระตุ้นใจพนักงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องนายก อบต.มีความสามารถในการพูดที่เข้าใจได้ง่าย เพื่อถ่ายทอดนโยบายให้แก่พนักงาน มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารของ อบต.เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารอยู่ในระดับสูง และมีศักยภาพในการสื่อสารเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานให้พนักงานเข้าใจได้ตรงกัน ดังนั้น ทักษะในด้านการสื่อสารเพื่อกระตุ้นใจพนักงานจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารของ อบต.จำเป็นต้องมีและได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อช่วยให้การผลักดันภารกิจให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Shelly Leanne (2010), Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio (2006), James M. Kouzes & Barry Z. Posner (2002) และ Marshall Goldsmith, et.al., (2002) ที่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องสามารถสื่อสารให้พนักงานเข้าใจในแนวทางการทำงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ อุดุลย์ แสงสิงแก้ว (2555) และประทวน บุญรักษา (2554) มีความเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้บริหารต้องพูดเป็นประชุมเป็นด้วยการสื่อสารให้ง่าย กระชับ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความเข้าใจในแนวทางการบริหารงานขององค์กรให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของ อบต. ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงในการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งบทบาทสำคัญของการใช้ภาวะผู้นำควรประกอบด้วย 2 ทักษะที่สำคัญคือ (1) ทักษะการสื่อสารเพื่อกระตุ้นใจ ชี้นำ ให้คำปรึกษา และเจรจาต่อรอง รวมถึงตัดสินใจสั่งการ เพื่อผลักดันให้พนักงานปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดจนเกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด และ (2) ทักษะการกำหนดกลยุทธ์เพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสม ในการจัดหาปัจจัยที่จำเป็นมาสนับสนุนการดำเนินงานของพนักงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งผลวิจัยเป็นไปตามที่ รังสรรค์ อินทน์จันท์ (2552) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการกระตุ้น ชี้นำ การให้คำปรึกษา และการสั่งการ ซึ่งเป็นเทคนิคในการสื่อสารเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของอรอนงค์ โรจน์วัฒนบูลย์ (2554) ที่ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยพบว่า ทักษะของผู้บริหารด้านการถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติหรือการสื่อสารถือเป็นเป็นสมรรถนะที่สำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งการสื่อสารที่ชัดเจนจะช่วยให้พนักงานทุกระดับได้รับทราบอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ช่วยให้เกิดความ

ไว้วางใจกัน และสอดคล้องกับที่ Warren G. Bennis (1989) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารต้องรู้จักบริหารวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงโดยมีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมถึงมีการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์และหุ้นส่วนกับองค์กรอื่นๆ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของรังสรรค์ อินทน์จันทน์ (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดนครปฐม โดยพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร อบต.ที่สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ในสภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในลักษณะเชิงกลยุทธ์ หรือภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน จากผลการวิจัยจึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารของ อบต.ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จในการทำงานของ อบต.อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสำหรับประเด็นภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วมและการพัฒนาศักยภาพของทีมงาน และพนักงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น ผลวิจัยเป็นไปในลักษณะดังกล่าวอาจเป็นเพราะระบบสังคมไทยมีลักษณะของผู้นำเป็นใหญ่ และเป็นผู้ผูกขาดและชี้นำทางความคิดของพนักงานในองค์กร ซึ่งกิจกรรมการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของ อบต. เช่น การประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของพนักงานในการขับเคลื่อนกิจกรรมโดยมีผู้บริหารเป็นประธานในที่ประชุม มักทำให้พนักงานส่วนใหญ่ไม่กล้าเสนอความคิดเห็น เพราะเกรงว่าจะไปขัดแย้งกับความเห็นของผู้บริหาร จึงทำให้การมีส่วนร่วมที่แท้จริงมักไม่เคยเกิดขึ้นในการบริหารงานของ อบต. และผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วยให้ อบต.พัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) การมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่กว้างไกล โดยมีความชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจของ อบต. (2) การมีทักษะ การสื่อสารที่ช่วยกระตุ้นใจให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจ และเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยใช้การสื่อสารแบบสองทาง และ (3) การเป็นผู้มีคุณธรรมในการทำงานเพื่อสร้างศรัทธา และการยอมรับจากพนักงาน โดยมีความประพฤติและมีการปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือ

6. สมรรถนะของพนักงาน ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ด้านการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องท่านพ่อนผันหลักเกณฑ์บางอย่างที่ไม่ฝืดระเบียบในการให้บริการแก่ประชาชน เช่น ให้ส่งเอกสารตามมาที่หลัง มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า อบต.ให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ประชาชน โดยที่ผ่านมามีการกำหนดแนวทางการปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการเพื่อช่วยให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลทำให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ เช่น สมรรถนะการบริการที่ดีโดยข้าราชการมีการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน ซึ่งส่งผลทำให้หน่วยงาน

บรรลุลักษณะประสงค์คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า อบต. มุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเพื่อช่วยให้พนักงานทุกระดับของ อบต. มีคุณลักษณะและความสามารถในการทำงานที่ อบต. ต้องการ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้สูงขึ้นย่อมช่วยให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในทิศทางที่สอดคล้องกับภารกิจของ อบต. รวมถึงช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น จึงอาจสรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้สูงขึ้นเป็นสิ่งที่ อบต. ให้ความสำคัญ ดังเห็นได้จากการส่งพนักงานไปอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การให้ทุนการศึกษาเพื่อเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยเชื่อว่าการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และเกิดผลงานที่มีคุณภาพตามมา ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ที่ได้กล่าวว่า สมรรถนะของข้าราชการควรได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับให้สูงขึ้น โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของข้าราชการในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และสอดคล้องกับที่วรงค์ศิริ ทรงศีล (2550) ได้ให้ความเห็นว่า สมรรถนะหลักของพนักงานที่สำคัญประการหนึ่งคือ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการ ขั้นตอน หรือกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพ หรือประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงช่วยให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ เสน่ห์ จุ้ยโต (2554) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า องค์กรต้องสนับสนุนให้พนักงานได้รับโอกาสในการพัฒนาการทำงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้นอย่างมืออาชีพ ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นย่อมมีความสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จในการทำงานของ อบต. ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเสน่ห์ จุ้ยโต (2555) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยพบว่า การจัดทำต้นแบบขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกันทุกระดับนั้น ประกอบด้วย การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยมีจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพเพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งการพัฒนาพนักงานให้มีสมรรถนะหลักนั้นควรดำเนินการด้วยเทคนิคการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Abdul Hamid Abdullah, Raja Mohamed Fauzi Raja Musa & Juhary Haji Ali (2011) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการรับรู้รูปแบบสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานโดยบริษัททรัพยากรมนุษย์มาเลเซียและที่ปรึกษา: แนวทางการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) โดยพบว่า ปัจจัยสมรรถนะที่สำคัญในการศึกษาคือ การปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากร ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้สูงขึ้นย่อมช่วยให้ อบต. มีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น และสำหรับ

ประเด็นสมรรถนะของพนักงาน ด้านการพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น นั้น ผลวิจัยเป็นไปในลักษณะดังกล่าวอาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่มีทัศนคติเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น จึงทำให้พนักงานขาดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ จึงทำให้ผลการวิจัยออกมาในลักษณะดังกล่าว และทำให้ประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านนี้ และผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วยให้ อบต.พัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) การสนับสนุนให้มีกิจกรรมที่ช่วยให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพื่อช่วยให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้น (2) การสนับสนุนให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามแนวทางการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ (3) การสนับสนุนให้พนักงานได้นำเสนอแนวทางการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน เพื่อสร้างจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี

7. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีเรื่อง อบต.มีกิจกรรมต่างๆ เช่น การรับเรื่องร้องทุกข์ การแจกสิ่งของแก่ผู้ประสบภัย เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชน มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนมากกว่าเรื่องอื่นๆ เนื่องจากการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานนั้นจะต้องได้รับความร่วมมือ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงมหาดไทย (2555, หน้า 52-59) ได้กล่าวไว้ในแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นภายใต้ผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนว่า ประชาคมเศรษฐกิจย่อมก่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาพื้นที่ และชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น การพัฒนาในมิติต่างๆ เพื่อรองรับผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนนั้น ส่วนราชการในพื้นที่จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในระดับพื้นที่ และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นจะต้องเตรียมการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ ผลวิจัยเชิงคุณภาพได้พบว่า นโยบายด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงของอาเซียนเป็นเรื่องของการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข และการพัฒนาความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น/ชุมชน รวมถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย ซึ่งผลวิจัยมีความสอดคล้องกับที่กรมอาเซียน (2554, หน้า 30) ได้กล่าวว่า การรวมตัวกันด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียนได้มีความพยายามที่จะหาจุดยืนร่วมกันในหลายเรื่องเพื่อสร้างฐานที่มั่นคงสำหรับสันติภาพ และเสถียรภาพในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และแนวคิดของหควคชูเพ็ญ (2551, หน้า 25) ที่ได้กล่าวว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการเมืองและการพัฒนาท้องถิ่นถือเป็นการกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรทำอย่างยิ่ง ซึ่งผลวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องสนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีความเข้าใจถึงความแตกต่างที่มีในพื้นที่ เช่น ความเชื่อ และวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ และ

แรงงานต่างชาติจากประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำมากำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการอยู่ร่วมกันโดยไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับที่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (ราชกิจจานุเบกษา, 2546, หน้า 4) ได้กล่าวว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการ และงานวิจัยของกรมการพัฒนาชุมชน (2556, หน้า 33) โดยได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนว่า จะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และปรับทัศนคติ เพื่อปรับตัวให้มีความเป็นสากลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของงานวิจัยของ Dang Thi Thu Huong (2011, p. 4-5) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างเอกลักษณ์ของภูมิภาคโดยปราศจากเสรีประชาธิปไตย กรณีศึกษาประชาคมอาเซียน ที่พบว่า เอกลักษณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากในประเศสมาชิกอาเซียน ซึ่งมีความแตกต่างหลากหลายกันไป ดังนั้น สิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือภายใต้ความแตกต่างคือ การที่เราในฐานะประเทศสมาชิกอาเซียนได้แสดงตนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรม เพื่อสร้างรับการยอมรับจากผู้อื่น

8. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีเรื่อง อบรม.มีการพัฒนาระบบภายในเพื่อช่วยให้ประชาชนสามารถเสียหายได้ง่ายขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าองค์กรบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัฒนารายได้เพื่อช่วยให้การจัดเก็บภาษีเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามแผนพัฒนา 3 ปี ซึ่งสอดคล้องกับที่กระทรวงมหาดไทย (2555, หน้า 52-59) ได้ให้ความเห็นว่าประชาคมเศรษฐกิจย่อมก่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาพื้นที่ และชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะการลงทุนเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการจัดตั้งฐานการผลิต ดังนั้น การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นจะต้องเตรียมการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนให้ไปในทิศทางเดียวกัน และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาพื้นที่ ทั้งนี้ ผลวิจัยเชิงคุณภาพได้พบว่า นโยบายด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นเรื่องของการส่งเสริมให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง รวมถึงกลุ่มอาชีพ และกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP มีรายได้เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้สูงขึ้น รวมถึงสามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับที่ทควณ ชูเพ็ญ (2551, หน้า 26) ที่ได้กล่าวว่า ภารกิจดังกล่าวเป็นภารกิจที่ก่อให้เกิด

เป้าหมายเชิงพาณิชย์ได้ โดยในกรณีที่ต้องการปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมควรจัดทำอย่างยั่งยืนโดยอาจดำเนินการร่วมกับหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่นๆ ที่มีศักยภาพ เพื่อพัฒนามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของกรมการพัฒนาชุมชน (2556, หน้า 31) ที่เสนอให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP โดยการส่งเสริมให้ผู้ผลิตผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP มีความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบเฉพาะตัว และมีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของตลาด รวมถึงการผลิตภัณฑ์ให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลต้องสนับสนุนการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งเพื่อบูรณาการภารกิจที่ช่วยยกระดับการสร้างและพัฒนาแรงงานมีฝีมือ การพัฒนามาตรฐานในกระบวนการผลิต มาตรฐานของอาหาร และการแปรรูปอาหารเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Robert Agranoff (2006, p.57-59) ที่ได้กล่าวว่า เครือข่ายเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการสร้างความร่วมมือ เพื่อเปิดโอกาสให้องค์กรต่างๆ ได้เข้ามาดำเนินงานร่วมกัน รวมถึงเป็นการสร้างความรู้ในด้านต่างๆ และแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุผลสำเร็จ กรมการพัฒนาชุมชน (2556, หน้า 31) ได้เสนอแนวคิดที่สอดคล้องกันว่า การเชื่อมโยงเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น เครือข่ายประชาสัมพันธ์ เครือข่ายการผลิต เครือข่ายด้านการตลาด การส่งออก ถือเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเศรษฐกิจในชุมชนได้อย่างเหมาะสม จึงอาจสรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีศักยภาพในการบริหารภารกิจ บริหารคน และบริหารพื้นที่ได้อย่างสอดคล้องกัน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของเอนก เหล่าธรรมทัศน์ (2550, หน้า 17) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารงานของท้องถิ่นนั้นจำเป็นต้องเข้าใจถึงภารกิจ (Function) ชุมชน (Area) และพื้นที่ (Community) เพื่อนำมากำหนดแนวทางที่เหมาะสมกับท้องถิ่นของตน ซึ่งการบริหารงานของท้องถิ่นไม่ใช่ทำตามภารกิจในระดับนโยบายเพียงอย่างเดียว แต่ควรทำให้เป็นแบบท้องถิ่นที่ประชาชนต้องการ นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับข้อเสนอของกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2555, หน้า 1-4) ที่ต้องการให้มีการดำเนินกิจกรรมสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในภาครัฐ เอกชน และสถาบันวิชาการ เพื่อเตรียมความพร้อมและส่งเสริมผู้ประกอบการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

9. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีเรื่อง อนาคตมีการพัฒนาระบบที่ช่วยสร้างให้ประชาชนได้รับสิทธิอย่างยุติธรรม และเท่าเทียมกัน เช่น การตรวจสอบข้อเท็จจริง การจัดทำฐานข้อมูล การให้ความช่วยเหลือ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเพื่อช่วยให้ประชาชนมีความมั่นใจในความโปร่งใสในการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงเป็นการลดความขัดแย้งและสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อช่วยให้เกิดกิจกรรมการแก้ไขปัญหา และการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ซึ่งเป็นไปตามที่ สำนักงาน ก.พ. (2555, หน้า 137-138) ได้เสนอแนวทางการ

เสริมสร้างความพร้อมในการพัฒนาข้าราชการสู่ประชาคมอาเซียนด้านสังคมและวัฒนธรรมไว้ว่า ต้องเน้นให้มีการจัดตั้งระบบราชการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีความรับผิดชอบและมีความน่าเชื่อถือ ทั้งนี้ ผลวิจัยเชิงคุณภาพได้พบว่า นโยบายด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนเป็นเรื่องของการสร้างสังคมแห่งการเอื้ออาทรเพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข รวมถึงการมีสวัสดิการชุมชนที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยมุ่งหวังให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับที่กรมประชาสัมพันธ์ (2554, หน้า 105) ได้เสนอว่า ในภาพรวมประเทศไทยได้รับประโยชน์เป็นอย่างมากจากความร่วมมือด้านต่างๆ ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น โรคระบาด โรคเอดส์ ยาเสพติด สิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติ และอาชญากรรมข้ามชาติ ซึ่งเป็นผลมาจากการมีความร่วมมือทางด้านสังคมและวัฒนธรรมของอาเซียน ดังนั้น ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการกำหนดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนให้ประชาชน และพนักงานได้รับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Martha A. Gephart, Victoria J. Marsick & Mark E. Van Buren (1997, p. p. 55-60) ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรต้องสนับสนุนให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีการร่วมกันเรียนรู้และถ่ายโอนประสบการณ์แก่กัน รวมถึงเกิดการร่วมมือกันในการผลักดันให้เกิดผลสำเร็จในทางปฏิบัติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวีรากร อุดรเลิศ (2555, หน้า 94-104) ที่ได้ศึกษาเรื่องการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน กรณีศึกษาพื้นที่เทศบาลตำบลบ้านแยง อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก และมีการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์โดยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง การจัดทำโครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน และเป็นพื้นฐานต่อยอดการพัฒนาในพื้นที่ระดับอำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก และในระดับประเทศต่อไป นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า การสร้างการเรียนรู้ให้แก่พนักงานจะช่วยปรับทัศนคติ และวิธีคิดให้เข้าใจถึงความแตกต่างที่มีอยู่อย่างหลากหลายในพื้นที่เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทร และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคต มีความสอดคล้องกับที่คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2554, หน้า 34-35) ได้กล่าวถึงแนวทางการเตรียมพร้อมของประเทศไทยในการปรับตัวสู่ประชาคมอาเซียนไว้ว่า ส่วนราชการต้องมีการทำความเข้าใจแก่ข้าราชการในเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน โดยเฉพาะประเทศที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน รวมถึงต้องส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการศึกษาข้อมูลต่างๆ โดยเฉพาะตัวบทกฎหมายของสมาชิกแต่ละประเทศ เนื่องจากมีความแตกต่างกัน เพื่อประโยชน์ในการเสริมสร้างความร่วมมือ และป้องกันความขัดแย้งระหว่างประเทศ ซึ่งการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าวจะช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบล และผลวิจัยยังมีความสอดคล้องกับกระทรวงมหาดไทย (2555, หน้า 63-74) ที่ได้เสนอแนะว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการ

เสริมสร้างความเข้าใจอันดีทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาทัศนคติเชิงบวก และการกระชับความสัมพันธ์กับประเทศสมาชิกอื่นๆ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการอยู่ร่วมกันและการสร้างความร่วมมือในอนาคต โดยมีการส่งเสริมการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรมอาเซียนอย่างสร้างสรรค์

10. สรุปประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยในการศึกษาเชิงปริมาณได้ชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะของพนักงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำสามารถนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ต่อประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของรังสรรค์ อินทน์จันทน์ (2552, หน้า 168) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดนครปฐม โดยพบว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สามารถทำนายความเป็นไปได้ที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกือบทุกด้าน ซึ่งผลวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าการขับเคลื่อนภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของกลุ่มพนักงานที่ระบุว่า การดำเนินภารกิจเพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนหรือกิจกรรมตามนโยบายอื่นๆ ได้จนประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการผลักดันและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ ผลวิจัยเชิงคุณภาพได้พบว่า นโยบายรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยเริ่มต้นปลูกกระแสจากหน่วยงานราชการส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง และจัดอบรมให้ความรู้ ทำความเข้าใจกับส่วนราชการในภูมิภาค โดยเฉพาะในประเด็นด้านเศรษฐกิจ และสำหรับในระดับท้องถิ่นมีการจัดอบรมความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้แก่ผู้บริหารการเมือง และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงาน ก.พ. (2555, หน้า 137-138) ที่ได้เสนอแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการพัฒนาข้าราชการสู่ประชาคมอาเซียนไว้ว่า สำนักงาน ก.พ. ให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมีการให้ความรู้และพัฒนาข้าราชการ โดยเน้นความรู้ทักษะและสมรรถนะพื้นฐานเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมถึงมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเตรียมความพร้อมระหว่างส่วนราชการ เพื่อเพิ่มการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่เข้มข้นให้ครอบคลุมประเด็นการพัฒนา และยังคงสอดคล้องกับแนวทางของกรมอาเซียน (2555, หน้า 3-5) ที่ได้มีการผลักดันให้มีการจัดทำโครงการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน การพัฒนาทักษะการทำงานและเจรจาระหว่างประเทศ รวมทั้งทักษะภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้านให้แก่ข้าราชการ เพื่อการเตรียมความพร้อมให้แก่ทุก

ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์เฉพาะในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนให้ชัดเจน และผลักดันให้มีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม การกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานได้มีการพัฒนาตนเองในทักษะ และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในแต่ละด้านอย่างเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของรังสรรค์ อินทจันทร์ (2552, หน้า 168) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดนครปฐม โดยพบว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาบริบทและสถานการณ์ได้อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินการอย่างเหมาะสม ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการจูงใจ และทำให้พนักงานเชื่อมั่นว่ามีศักยภาพและมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจขององค์การได้จนประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลต้องสร้างผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารงานได้อย่างยืดหยุ่นตลอดเวลาตามสถานการณ์ ทั้งนี้ ผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นประกอบด้วย (1) กำหนดเป้าหมายที่สำคัญและแนวทางที่เหมาะสมกับการพัฒนาพื้นที่/ชุมชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เช่น การพัฒนาด้านเศรษฐกิจชุมชน การพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานของคนในชุมชน การพัฒนาจุดขายทางวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเอนก เหล่าธรรมทัศน์ (2550, หน้า 19) ที่ได้กล่าวว่า นโยบายที่เหมาะสมในระดับท้องถิ่นนั้น ไม่ควรเลียนแบบส่วนกลาง โดยท้องถิ่นควรมีความแตกต่างโดยมีจุดเน้นของตนเอง และสอดคล้องกับที่ทศวรรษพิชญ (2551, หน้า 23) ที่ได้กล่าวว่า ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีเป้าหมายเพื่อการบริการประชาชนในท้องถิ่นเพื่อช่วยให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี ดังนั้น จึงไม่ควรมอบหมายภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบรวมๆ ซึ่งจะทำให้การทำงานขาดแนวคิดที่สร้างสรรค์ในการพัฒนาท้องถิ่น รวมถึงขาดความเหมาะสมในการดำเนินการ (2) กำหนดแนวทางการพัฒนาพนักงานให้มีทักษะ และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การให้บริการที่ดี การใช้ภาษาอังกฤษ ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การเป็นนักเรียนรู้เพื่อเข้าใจการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกรมการพัฒนาชุมชน (2556, หน้า 33) ที่ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนว่า จะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และปรับทัศนคติ เพื่อปรับตัวให้มีความเป็นสากลในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในด้านภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้าน เพื่อประโยชน์ในการประสานงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548, หน้า 122) ที่ได้กล่าวไว้ว่า พนักงานจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการทำงาน เพื่อช่วยทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของ

องค์การ รวมถึงช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่การมีสมรรถนะขององค์การที่ดีขึ้นในระยะยาว และสอดคล้องกับข้อเสนอของกระทรวงมหาดไทย (2555, หน้า 63-74) ที่ต้องการให้มีการสื่อสารภายในองค์การเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อสร้างและกระตุ้นความตื่นตัวและความหนักใจในความสำเร็จของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีการจัดทำเอกสารความรู้ วารสาร วิทยุทัศน์ เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยเผยแพร่ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต การจัดกิจกรรม/เวทีวิชาการเพื่อกระตุ้นความสนใจ และแลกเปลี่ยน เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) เพื่อเตรียมพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (3) กำหนดแนวทางการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เช่น การทำงานในรูปแบบใหม่ๆ มาตรฐานการทำงาน คุณภาพของผลงาน การปรับปรุงกฎระเบียบให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินภารกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. (2555, หน้า 137-138) ที่ได้เสนอแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการพัฒนาข้าราชการสู่ประชาคมอาเซียนไว้ว่า สำนักงาน ก.พ.ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมข้าราชการ โดยมีการปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารพัฒนา การส่งเสริมให้เกิดระบบการแลกเปลี่ยนบุคลากรระยะสั้นระหว่างข้าราชการของประเทศสมาชิกอาเซียน และการให้ความช่วยเหลือทางเทคนิคหรือวิชาการแก่ประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อเน้นการสร้างความรู้ ทักษะและสมรรถนะเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับข้อเสนอของกระทรวงมหาดไทย (2555, หน้า 63-74) ที่ต้องการให้มีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และคำนึงถึงการอำนวยความสะดวกแก่การติดต่อราชการจากชาวต่างประเทศที่จะมีมากขึ้น โดยมีการจัดทำป้ายชื่อภาษาอังกฤษของสถานที่ราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น รวมถึงมีการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยมีการพัฒนาช่องทางและระบบการให้บริการเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการให้บริการประชาชนที่มีคุณภาพ (4) กำหนดแนวทางการให้ความรู้ด้านประชาคมอาเซียนในทุกมิติที่สามารถดำเนินการได้แก่ประชาชน เพื่อปรับทัศนคติและมุมมองที่มีต่อประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจะช่วยให้ประชาชนและแรงงานต่างชาติจากประเทศเพื่อนบ้านสามารถอยู่ร่วมกันได้โดยสันติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักนายกรัฐมนตรีนครี (2554, หน้า 44-45) ที่ส่งเสริมให้ภาครัฐ เอกชน ประชาชน และสื่อมวลชน มีการเสริมสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีและความใกล้ชิดระหว่างกัน เพื่อขยายความร่วมมือภายใต้กรอบความร่วมมือ และความเป็นเพื่อนบ้านที่ดีต่อกัน และสอดคล้องกับที่คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2554, หน้า 34-35) ได้กล่าวถึงแนวทางการเตรียมพร้อมของประเทศไทยในการปรับตัวสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีการส่งเสริมให้มีการศึกษาวัฒนธรรมของประเทศสมาชิก โดยเฉพาะประเทศที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เช่น ชาวมุสลิม เพื่อสร้างความเข้าใจ และการปฏิบัติต่อประชาชนเหล่านั้นได้อย่างถูกต้อง (5) กำหนดแนวทางการพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อนำจุดแข็งของสมาชิกเครือข่ายมาร่วม

บูรณาการกิจกรรมในการพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543, หน้า 37-43) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เครือข่ายเป็นการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกของเครือข่ายต่างมีการนำจุดแข็งของฝ่ายตนไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของสมาชิกอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งได้ช่วยให้เครือข่ายมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันไปอย่างต่อเนื่อง และทำให้ผลประโยชน์ที่เกิดจากการรวมตัวเป็นเครือข่ายมีเพิ่มมากขึ้น และมีคุณภาพดีกว่าการเป็นเครือข่ายแบบต่างคนต่างทำแล้วนำมารวมกัน และสอดคล้องกับข้อเสนอของกระทรวงมหาดไทย (2555, หน้า 63-74) ที่ต้องการให้มีการบูรณาการการพัฒนาพื้นที่ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีจัดทำโครงการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนระดับท้องถิ่น เช่น การเตรียมความพร้อมแก่ ผู้บริหาร และบุคลากร ทั้งความรู้ และทักษะการปฏิบัติงานที่จำเป็น รวมถึงการบูรณาการยุทธศาสตร์ระดับพื้นที่ระหว่างจังหวัด/ อำเภอ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรภาคประชาชน และ (6) การปรับปรุงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ โดยมีการจัดตั้งศูนย์อาเซียนศึกษาหรือหน่วยวิเทศสัมพันธ์เพื่อดูแลภารกิจการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยเฉพาะ เช่น การให้บริการแก่ชาวต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการหรือขออนุญาตท่องเที่ยว ทำงาน หรือดำเนินกิจกรรมในพื้นที่จากองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงต้องมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในบริบทของตน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักนายกรัฐมนตรี (2554, หน้า 5) กรมอาเซียน (2555, หน้า 3-5) คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2554, หน้า 34-35) และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555, ออนไลน์) ที่มีข้อเสนอเป็นไปในแนวทางเดียวกันว่า ทุกหน่วยงานควรมี ASEAN Unit หรือหน่วยงานด้านวิเทศสัมพันธ์เพื่อรับผิดชอบประเด็นเกี่ยวกับอาเซียนโดยตรง โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดชายแดนเพื่อรับรองเรื่องงานด้านการต่างประเทศและความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน และเพื่อให้สามารถสื่อสารทำความเข้าใจกับประชาชนจากประเทศอื่นที่มาติดต่อราชการได้

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยทำให้ได้ทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ซึ่งช่วยให้การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ใน แต่ละด้านสามารถทำได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงประเด็น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและวางแผนสำหรับการพัฒนาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งผลการวิจัยได้นำมาสู่ข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากในการสร้างประเด็นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพคือการสื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้พนักงานทุกระดับได้รับรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ พฤติกรรมของผู้บริหารคือ เงื่อนไขสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นใจให้พนักงานเกิดความศรัทธา และพร้อมเข้าร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและมีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น

1.2 ด้านแผนยุทธศาสตร์

ทุกองค์กรจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทของตน เพื่อช่วยให้การกำหนดพันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ องค์กรจะต้องมีการสื่อสารและชี้แจงเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์เพื่อช่วยให้พนักงานทุกระดับที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจในกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องดำเนินการร่วมกันอย่างต่อเนื่อง รวมถึงควรมีการแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทราบด้วย ทั้งนี้ องค์กรภาครัฐควรมีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานด้วย

1.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น องค์กรต้องสนับสนุนให้มีการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งอาจดำเนินการด้วยการสนับสนุนให้มีการสร้างทีมงานแบบบูรณาการ โดยใช้ระบบพี่เลี้ยงมาเป็นหัวหน้าทีมสำหรับฝึกสอนงานให้แก่สมาชิกในทีมงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงเทคนิคและวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน และเป็นการฝึกฝนให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังช่วยให้มีการจัดทำชุดความรู้ในการทำงานเพื่อเป็นฐานข้อมูล และเป็นคู่มือสำหรับการสอนงานแก่พนักงานอื่นๆ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพในอนาคตในอนาคต

1.4 เครือข่าย

การทำงานแบบเครือข่ายมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นทั้งในเชิงนโยบายและการประสานงานจากหน่วยงานข้างเคียง ซึ่งทำให้การดำเนินงานของหลายๆ องค์กรเป็นการทำงานร่วมกันในรูปแบบของเครือข่ายมากขึ้น เครือข่ายจึงก่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ ต้องมีการพัฒนาเครือข่ายให้เกิดความเข้มแข็งโดยสมาชิกของเครือข่ายต้องรับรู้ร่วมกันในทุกประเด็นการทำงาน และมีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน และได้รับผลสำเร็จในการทำงานแบบ win-win เพื่อสร้างแรงจูงใจและความปรารถนาที่จะดำเนินการร่วมกันต่อไปในอนาคต ซึ่งเป็นการรักษาระดับปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกเครือข่ายไว้อย่างต่อเนื่องโดยผ่านการดำเนินกิจกรรมที่ทำร่วมกัน

1.5 ภาวะผู้นำ

ผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญของทุกองค์กร โดยผู้นำเป็นเสมือนจตุรพลังที่ช่วยให้นักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ผู้นำจึงต้องใช้ศักยภาพที่มีได้อย่างเต็มที่เพื่อกระตุ้นจูงใจให้พนักงานทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ดังนั้น ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่กว้างไกล มีความชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร รวมถึงมีทักษะการสื่อสารที่ช่วยกระตุ้นจูงใจให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจ และเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และอาจกล่าวได้ว่าผู้นำต้องเป็นต้นแบบและมีคุณธรรมในการทำงานเพื่อสร้างศรัทธาและการยอมรับจากพนักงาน รวมถึงมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการเพื่อเลือกใช้ หรือแสวงหาทรัพยากรในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมกับภารกิจอีกด้วย

1.6 สมรรถนะของพนักงาน

สมรรถนะของพนักงานเป็นตัวบ่งชี้ว่า พนักงานขององค์กร ในแต่ละระดับตำแหน่งควรมีความสามารถในด้านใด และอยู่ในระดับไหน เพื่อให้สามารถดำเนินการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น พนักงานจึงควรมีสมรรถนะในการทำงานอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจได้ตามมาตรฐานที่กำหนด รวมถึงองค์กรควรมีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเพื่อช่วยให้ความรู้ความสามารถในทิศทางที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนั้น พนักงานควรมีทัศนคติที่ดีในการทำงานเพื่อช่วยให้เกิดการยอมรับ และกล้าเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสมรรถนะของตนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจ และความรับผิดชอบ รวมถึงการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อหน้าที่ และมีความรับผิดชอบต่อข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการทำงาน

1.7 ประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์การบริหารส่วนตำบล

นโยบายของรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยเริ่มต้นปลูกกระแสจากหน่วยงานราชการส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง และจัดอบรมให้ความรู้ ทำความเข้าใจกับส่วนราชการในภูมิภาค โดยเฉพาะในประเด็นด้านเศรษฐกิจ และมีการจัดอบรมความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้แก่ผู้บริหารการเมือง และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนใน 2 ประเด็นหลักคือ

1) เป้าหมายในการพัฒนาองค์การ โดยต้องมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาพนักงานให้มีทักษะ และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ควรต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ โดยมีการจัดตั้งศูนย์อาเซียนศึกษาหรือหน่วยวิเทศสัมพันธ์เพื่อดูแลภารกิจการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2) เป้าหมายในการพัฒนาท้องถิ่น โดยต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่สำคัญและแนวทางที่เหมาะสมกับการพัฒนาพื้นที่/ชุมชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมถึงมีการให้ความรู้ด้านประชาคมอาเซียนในทุกมิติที่สามารถดำเนินการได้แก่ประชาชน เพื่อปรับทัศนคติและมุมมองที่มีต่อประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจะช่วยให้ประชาชนและแรงงานต่างชาติจากประเทศเพื่อนบ้านสามารถอยู่ร่วมกันได้โดยสันติ นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรกำหนดแนวทางการพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อนำจุดแข็งของสมาชิกเครือข่ายมาร่วมบูรณาการกิจกรรมในการพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.1 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

1) องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีการจัดการประชุม สัมมนา และให้ความรู้ในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อสื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

2) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการจัดประกวดแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อกระตุ้นใจให้พนักงานเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

3) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการจัดทำอर्डประชาสัมพันธ์ผลงานของผู้บริหาร เพื่อกระตุ้นใจให้พนักงานเกิดศรัทธาต่อผู้บริหาร

4) องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอเพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องที่ช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.2 ด้านแผนยุทธศาสตร์

- 1) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการจัดทำวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับบริบทโดยใช้การมีส่วนร่วมจากพนักงาน และประชาชนผู้มีส่วนได้เสีย
- 2) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการจัดทำเอกสารเชิงเวียนเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดให้พนักงานทราบเป็นลายลักษณ์อักษร
- 4) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้ร่วมให้ความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการตามตัวชี้วัดให้มีความเหมาะสมสำหรับนำไปสู่การปฏิบัติ
- 5) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการทบทวน และปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

1.3 องค์การแห่งการเรียนรู้

- 1) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมสัมมนาในประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงาน
- 2) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดให้มีมุมแห่งการเรียนรู้ ป้ายคำขวัญในการพัฒนาตัวเอง ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้มีโอกาสบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของพนักงาน
- 3) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องสร้างทีมงานแบบบูรณาการ โดยใช้ระบบที่เล็งมาเป็นหัวหน้าทีมสำหรับฝึกสอนงานให้แก่สมาชิกในทีมงาน
- 4) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการจัดประกวดชุดความรู้ในการทำงาน
- 5) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการจัดทำฐานข้อมูล และคู่มือการทำงาน สำหรับใช้สอนงานแก่พนักงานอื่นๆ
- 6) องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการกำหนดเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- 7) องค์การบริหารส่วนตำบลควรสนับสนุนแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมองค์การในอนาคต

1.4 เครือข่าย

- 1) องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดประชุมสร้างความเข้าใจถึงเป้าหมายในการดำเนินการร่วมกันระหว่างสมาชิกของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
- 2) องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการกำหนดประเด็นความรับผิดชอบ และผลสำเร็จในการทำงานให้ชัดเจน เพื่อช่วยให้สมาชิกเครือข่ายเกิดแรงจูงใจและความปรารถนาที่จะดำเนินการร่วมกันต่อไปในอนาคต
- 3) องค์การบริหารส่วนตำบลควรเชิญสมาชิกเครือข่ายเข้าร่วมกิจกรรมที่แสดงถึงการให้เกียรติ และการยอมรับ เพื่อรักษาระดับปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกเครือข่ายไว้อย่างต่อเนื่อง

1.5 ภาวะผู้นำ

- 1) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องสนับสนุนให้ผู้บริหารเข้ารับการฝึกอบรมและหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน
- 2) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องสนับสนุนให้ผู้บริหารเข้ารับการฝึกฝนทักษะการพูด และการเจรจาต่อรอง เพื่อกระตุ้นจิตใจให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจ
- 3) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องมีการจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์ เพื่อแนะนำผู้บริหารขององค์กรบริหารส่วนตำบล รวมถึงแนวคิดในการทำงาน เกียรติประวัติในการทำงาน เพื่อสร้างศรัทธา และการยอมรับจากพนักงาน

1.6 สมรรถนะของพนักงาน

- 1) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องจัดประชุมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานของพนักงานทุกระดับอย่างทั่วถึง และต่อเนื่อง
- 2) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องจัดประกวดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน และผลการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานที่ประสบผลสำเร็จ
- 3) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องจัดอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน
- 4) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องจัดประกวดพนักงานผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานดีเด่น โดยความเห็นจากพนักงานด้วยกันเอง ประชาชน และผู้บริหาร

1.7 ประเด็นยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์กรบริหารส่วนตำบล

- 1) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องกำหนดเป้าหมายสำคัญและแนวทางที่เหมาะสมกับการพัฒนาพื้นที่/ชุมชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เช่น การพัฒนาด้านเศรษฐกิจชุมชน การพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานของคนในชุมชน การพัฒนาจุดขายทางวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว
- 2) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาพนักงานให้มีทักษะ และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เช่น การให้บริการที่ดี การใช้ภาษาอังกฤษ ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การเป็นนักเรียนรู้เพื่อเข้าใจการเปลี่ยนแปลง
- 3) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องสนับสนุนให้พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เช่น การทำงานในรูปแบบใหม่ๆ มาตรฐานการทำงาน คุณภาพของผลงาน การปรับปรุงกฎระเบียบให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินภารกิจ
- 4) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องจัดกิจกรรมการสื่อสารข้อมูลในหลากหลายช่องทาง เช่น หอกระจายข่าว วิทยุชุมชน การอบรม มุมความรู้ เพื่อช่วยให้ประชาชนมีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนในทุกมิติ
- 5) องค์กรบริหารส่วนตำบลต้องสร้างเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อนำจุดแข็งของสมาชิกเครือข่ายมาร่วมบูรณาการกิจกรรมในการพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6) องค์การบริหารส่วนตำบลต้องการจัดตั้งหน่วยวิเทศสัมพันธ์เพื่อดูแลภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะ เช่น การให้บริการแก่ชาวต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการหรือขออนุญาตท่องเที่ยว ทำงาน หรือดำเนินกิจกรรมในพื้นที่จากองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงต้องมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในบริบทของตน

3. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในมิติอื่นๆในเชิงลึก เช่น การศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การพัฒนาเครือข่ายเพื่อการบริหารงานท้องถิ่น การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานท้องถิ่นในอนาคต เป็นต้น

3.2 ควรมีการศึกษาเรื่องในทำนองเดียวกันนี้ในองค์การบริหารส่วนตำบลพื้นที่อื่นๆ เช่น กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบและเสนอแนวคิดในการศึกษาเชิงลึกต่อไป