



กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก

วิทยานิพนธ์

ของ

ปัทมา จันทพันธ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

เมษายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

วิทยานิพนธ์

ของ

ปัทมา จันทพันธ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

เมษายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

STRATEGIES FOR LEADERSHIP DEVELOPMENT OF ADMINISTRATORS
IN THE LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS
AT MUKDAHAN SPECIAL ECONOMIC ZONE

BY

PATTAMA CHANTAPAN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Doctor of Education in Educational Administration and Leadership at
Sakon Nakhon Rajabhat University

April 2017

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University

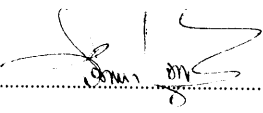
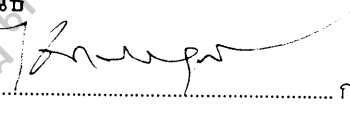


ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

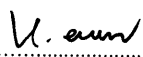
ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ
จังหวัดมุกดาหาร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ บัทยา จันทพันธ์

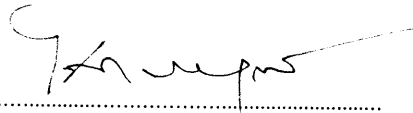
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการสอบ.....	กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ นุศรี)	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร) ประธานที่ปรึกษา
.....กรรมการสอบ.....กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์)	(รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ) กรรมการที่ปรึกษา
.....กรรมการสอบ.....กรรมการสอบและ
(ดร.ประภัสร์ สุภาสอน) ผู้ทรงคุณวุฒิ	(ดร.ละม้าย กิตติพร) กรรมการที่ปรึกษา
กรรมการสอบและ
กรรมการที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย ชัมภาพล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 7 เดือน เมษายน พ.ศ. 2560
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความกรุณาและช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่ง จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบและ ดร.ละม้าย กิตติพร กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์แนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่มาโดยตลอดจนวิทยานิพนธ์เล่มนี้ เสร็จสมบูรณ์ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่ง

ขอขอบพระคุณ นายสรสิทธิ์ ฤทธิสรไกร ผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร อธิการบดีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นายนิยม ไวยรัชพานิช รองประธานสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ดร.ธวัชชัย ธรรมรักษณ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร นายสมเพชร สร้อยสระคู ปลัดจังหวัดมุกดาหาร ดร.มารุต อุปนิสากร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร นางมลลย์รัก ทองผา นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร นายโสมนัส ทองสุข ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณา โภคสวัสดิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการศึกษานอกที่ตั้งมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี วิทยาเขต รองศาสตราจารย์ ดร.นิวัฒน์ มาศวรรณา อาจารย์ประจำภาควิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประกายจันทร์ นิมกิงรัตน์ อาจารย์ประจำภาควิชาพืชศาสตร์และทรัพยากรการเกษตร มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจนผู้บริหารองค์ปกครองส่วนท้องถิ่น ข้าราชการ และสมาชิกสภาองค์การปกครองท้องถิ่นทุกท่าน

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอมอบให้ นายพิชัย - นางประกาย จันทพันธ์ ผู้เป็น บิดา มารดา และเป็นกำลังใจสำคัญในการศึกษา ด้วยความรัก ความอบอุ่น และมอบแด่พระคุณครู อาจารย์ ญาติมิตร และเพื่อนนักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา และภาวะผู้นำ รุ่น 8 ทุกท่าน

ปัทมา จันทพันธ์

ชื่อเรื่อง	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
ผู้วิจัย	ปัทมา จันทพันธ์
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไซยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ ดร.ละม้าย กิตติพร
ปริญญา	ค.ต. (การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบประเมิน ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 202 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยเป็นสถิติ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความถี่ โดยมีจุดมุ่งหมายการวิจัย เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารและ 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ผลการวิจัย พบว่า

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีคุณลักษณะภาวะผู้นำ 11 ด้าน และตัวบ่งชี้ความสำเร็จด้านภาวะผู้นำ 85 ตัวบ่งชี้ และเรียงลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์องค์กร 2) ด้านระบบการปฏิบัติงาน 3) ด้านค่านิยมองค์กร 4) ด้านเศรษฐกิจ 5) ด้านสังคมและวัฒนธรรม 6) ด้านโครงสร้างองค์กร 7) ด้านบุคลากร 8) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ 9) ด้านเทคโนโลยี 10) ด้านทักษะและความรู้ และ 11) ด้านการเมือง

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้างองค์กร 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านรูปแบบ

การบริหารจัดการ และ 4) ด้านทักษะและความรู้ ส่วนจุดอ่อน มี 3 ด้าน คือ

1) ด้านกลยุทธ์องค์กร 2) ด้านระบบการปฏิบัติงาน และ 3) ด้านค่านิยมองค์กร มีโอกาส 2 ด้าน คือ 1) ด้านเทคโนโลยี และ 2) ด้านการเมือง มีอุปสรรค 2 ด้าน คือ 1) ด้านเศรษฐกิจ และ 2) ด้านสังคมและวัฒนธรรม

3. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ดังนี้

3.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ประกอบด้วย 22 วิธีการพัฒนา

3.2 กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST) ประกอบด้วย 13 วิธีการพัฒนา

3.3 กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO) ประกอบด้วย 10 วิธีการพัฒนา

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TITLE	Strategies for Leadership Development of Administrators in the Local Administrative Organizations at Mukdahan Special Economic Zone
AUTHOR	Pattama Chantapan
ADVISORS	Asst. Prof. Dr. Chaiya Pawabutra Assoc. Prof. Dr. Sayan Boonbai Dr. Lamai Kittiporn
DEGREE	Ed.D. (Educational Administration and Leadership)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2017

ABSTRACT

This research aimed to establish the strategies for leadership development of administrators in the Local Administrative Organizations (LAOs) at Mukdahan Special Economic Zone (MDH – SEZ). The instruments for collecting data from 202 administrators included interview forms, a set of questionnaires and assessment forms. The statistics used in analyzing data were: percentage, mean, standard deviation and frequency. The purposes of the research were to 1) examine leadership of administrators in LAOs at MDH–SEZ, and 2) establish strategies for leadership development of administrators in LAOs at MDH – SEZ.

The findings were as follows:

1. The leadership characteristics of administrators in LAOs at MDH – SEZ involved 11 aspects and 85 key performance indicators of leadership ranging by priority–needs index: 1) organizational strategies, 2) work procedures, 3) organizational shared values, 4) economy, 5) society and culture, 6) organizational structure, 7) personnel, 8) management administration style, 9) technology, 10) skills and knowledge, and 11) politics.

2. The leadership characteristics of administrators in LAOs at MDH–

SEZ comprised four strengths: 1) organizational structure, 2) personnel, 3) management administration style, and 4) skills and knowledge. The weaknesses comprised three aspects: 1) organizational strategies, 2) work procedures, and 3) organizational shared values. The opportunities comprised two aspects: 1) technology; and 2) politics. The threats comprised two aspects: 1) economy ; and 2) society and culture.

3. The developed strategies for leadership development of administrators in LAOs at MDH–SEZ were:

3.1 Proactive Strategy (SO) comprising 22 development methods;

3.2 Strategy to Build Security (ST) comprising 13 development methods; and

3.3 Strategy to Accelerate Development (WO) comprising ten development methods.

Keywords : Leadership, Strategies, Local Administrative Organization

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์.....	11
ความหมายของกลยุทธ์.....	11
การกำหนดกลยุทธ์.....	12
ความหมายและแนวคิดของการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	17
กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	18
ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	25
กระบวนการสร้างกลยุทธ์และการวิเคราะห์องค์กร.....	27
การวิเคราะห์องค์กรด้วยวิธีการ SWOT.....	32
การประเมินผลกระทบของสภาวะแวดล้อม.....	33
งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	43

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	48
ความหมายของผู้นำ.....	48
ความสำคัญของผู้นำ.....	50
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	52
ทฤษฎีลักษณะของผู้นำ.....	54
งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	62
หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	70
ความหมายของกรปกครองท้องถิ่น.....	70
ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่นและการกระจายอำนาจ.....	72
ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	74
องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น.....	76
วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น.....	81
ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น.....	81
ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองท้องถิ่น.....	83
งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	84
หลักการเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ.....	89
ความหมายและรูปแบบของเขตเศรษฐกิจพิเศษ.....	89
รูปแบบของเขตเศรษฐกิจพิเศษ.....	91
ความเป็นมาของเขตเศรษฐกิจพิเศษ.....	92
รูปแบบเขตเศรษฐกิจพิเศษที่เหมาะสมกับประเทศไทย.....	93
กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศที่สำคัญของประเทศไทย.....	95
ความเป็นมาของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษของประเทศไทย.....	99
แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนา เศรษฐกิจพิเศษ (กนพ.).....	101
งานวิจัยเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ.....	104

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บริบทเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร.....	109
บริบทของจังหวัดมุกดาหาร.....	115
งานวิจัยเกี่ยวกับบริบทจังหวัดมุกดาหาร.....	132
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	141
ขอบเขตการวิจัย.....	142
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	142
ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	146
ขอบเขตด้านระเบียบวิธีวิจัย.....	146
ขั้นตอนการวิจัย.....	146
ระยะที่หนึ่ง : การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ.....	146
ระยะที่สอง : การตรวจสอบเพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ.....	155
เครื่องมือสำหรับการวิจัย.....	156
สรุปขั้นตอนการวิจัย.....	161
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	163
ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร.....	163
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร.....	200
ตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร.....	223

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 วิเคราะห์โอกาส-อุปสรรคของคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก.....	233
ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก.....	240
กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้.....	299
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	339
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	339
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	339
วิธีดำเนินการวิจัย.....	340
สรุปผลการวิจัย.....	343
อภิปรายผลผลการวิจัย.....	344
ข้อเสนอแนะ.....	357
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	357
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	358
บรรณานุกรม.....	359
ภาคผนวก.....	373
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ.....	375
ภาคผนวก ข หนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง.....	379
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	403
ภาคผนวก ง ค่าสถิติการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	497
ภาคผนวก จ ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	521

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงการวิเคราะห์ห้องค์กรและการพิจารณาเลือกกลยุทธ์.....	42
2 พื้นที่และกิจกรรมทางเศรษฐกิจในเขตเศรษฐกิจพิเศษบริเวณชายแดน.....	94
3 สรุปสาระสำคัญของพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร.....	114
4 แสดงรายชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหาร.....	117
5 แสดงเขตการปกครองและจำนวนประชากร.....	118
6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้จากการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	136
7 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	143
8 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	145
9 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	164
10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร โดยภาพรวม.....	166
11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านกลยุทธ์องค์กร.....	167
12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร.....	169
13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน.....	172
14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านบุคคลากร.....	175
15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านทักษะและความรู้.....	178
16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านรูปแบบ การบริหารองค์กร.....	181
17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านค่านิยมองค์กร.....	184
18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภายนอกองค์กร โดยภาพรวม.....	187
19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านการเมือง.....	187
20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ.....	190
21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านสังคม และวัฒนธรรม.....	194
22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี.....	197

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
23 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยภาพรวม.....	200
24 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านกลยุทธ์.....	201
25 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านโครงสร้างองค์กร.....	203
26 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านระบบการปฏิบัติงาน.....	205
27 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านบุคลากร....	207
28 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านทักษะและความรู้	209
29 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร.....	211
30 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านค่านิยมองค์กร.....	213
31 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านการเมือง....	215

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
32 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านเศรษฐกิจ...	217
33 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านสังคมและวัฒนธรรม.....	219
34 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านเทคโนโลยี.....	221
35 คุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร โดยภาพรวม.....	241
36 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO โดยภาพรวม.....	242
37 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO โดยภาพรวม.....	242
38 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST โดยภาพรวม.....	243
39 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT โดยภาพรวม.....	244
40 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านโครงสร้างองค์กรและด้านเทคโนโลยี.....	245
41 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านโครงสร้างองค์กรและด้านการเมือง.....	247
42 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านบุคลากรและด้านเทคโนโลยี.....	249
43 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านบุคลากรและด้านการเมือง.....	251
44 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านรูปแบบการบริหารองค์กรและด้านเทคโนโลยี.....	253
45 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านรูปแบบการบริหารองค์กรและด้านการเมือง.....	255

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
46 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านทักษะและความรู้ และด้านเทคโนโลยี.....	257
47 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านทักษะและความรู้ และด้านการเมือง.....	259
48 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านกลยุทธ์และด้านเทคโนโลยี.....	261
49 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านกลยุทธ์และด้านการเมือง.....	263
50 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านระบบการปฏิบัติงานและด้านเทคโนโลยี.....	265
51 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านค่านิยมองค์กร และด้านเทคโนโลยี.....	267
52 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านค่านิยมองค์กร และด้านการเมือง.....	269
53 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านเศรษฐกิจ.....	271
54 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านสังคม.....	273
55 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านบุคลากร และด้านเศรษฐกิจ.....	275
56 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านบุคลากรและด้านสังคม.....	277
57 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านเศรษฐกิจ.....	279
58 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านสังคม.....	281

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
59 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านทักษะและความรู้ และด้านเศรษฐกิจ.....	283
60 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านทักษะและความรู้ และด้านสังคม.....	285
61 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านกลยุทธ์ และด้านเศรษฐกิจ.....	287
62 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านกลยุทธ์และด้านสังคม.....	289
63 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านเศรษฐกิจ.....	291
64 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านเศรษฐกิจ.....	293
65 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านค่านิยมองค์กร และด้านเศรษฐกิจ.....	295
66 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านค่านิยมองค์กร และด้านสังคมและวัฒนธรรม.....	297
67 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กลยุทธ์ SO.....	300
68 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กลยุทธ์ ST.....	304
69 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กลยุทธ์ WO.....	306
70 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กลยุทธ์ WT.....	308
71 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	311

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
72 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านโครงสร้างองค์กร.....	312
73 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านบุคลากร.....	313
74 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร.....	314
75 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะและความรู้.....	315
76 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเทคโนโลยี.....	316
77 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการเมือง.....	317
78 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านกลยุทธ์.....	318
79 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบการปฏิบัติงาน.....	319
80 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านค่านิยมองค์กร.....	320
81 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเศรษฐกิจ.....	321
82 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านสังคม.....	322
83 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร กลยุทธ์เชิงรุก (SO).....	324
84 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST).....	331

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
85 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO).....	334
86 ค่าสถิติการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	499

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวความคิดการวิจัย	8
2 การติดตามตรวจสอบผลลัพธ์ของกลยุทธ์	14
3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	15
4 ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก	28
5 Model of Strategy Formation	29
6 หลักการเลือกกลยุทธ์จากการวิเคราะห์องค์กร	30
7 McKinney 7S Framework	35
8 การวิเคราะห์องค์กรด้วยวิธี SWOT	42
9 สรุปขั้นตอนการวิจัย	161

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาประเทศไทยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ได้ตระหนักถึงสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ สังคมโลกที่มีความเชื่อมโยงและใกล้ชิดกันมากขึ้น เป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีในช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศท่ามกลางสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ได้นำหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาใช้ในการพัฒนาประเทศ เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกัน และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุล และยั่งยืน เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของภาคี การพัฒนาทุกภาคส่วน ทั้งในระดับกลุ่มอาชีพระดับภาค และระดับประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับ 12 จึงให้ความสำคัญกับการผลักดันให้ความเชื่อมโยงด้านกฎระเบียบและในเชิงสถาบัน ระหว่างประเทศ มีความคืบหน้าและชัดเจนในระดับปฏิบัติการ และในแต่ละจุดเชื่อมโยงระหว่างประเทศ ควบคู่กับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ ที่ต้องเชื่อมโยงเครือข่ายภายในประเทศ และเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน ในขณะเดียวกันก็ต้องเตรียมความพร้อมเพื่อให้ประเทศไทย เป็นประตูไปสู่ภาคตะวันตกและตะวันออกของภูมิภาคเอเชีย และให้ความสำคัญอย่างยิ่ง กับการต่อยอดจากความเชื่อมโยงเชิงกายภาพสู่การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจ และชุมชน ตามแนวระเบียงเศรษฐกิจต่างๆ เพื่อสนับสนุนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการกระจายความเจริญในการพัฒนาชุมชน จังหวัด และเมืองตามแนวระเบียงเศรษฐกิจ รวมถึง พื้นที่เชื่อมโยงอื่นภายในประเทศ รวมทั้งเป็นการส่งเสริมเชื่อมโยงห่วงโซ่มูลค่าในภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มประเทศกัมพูชา สปป.ลาว เมียนมา เวียดนาม และในอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, หน้า 2)

จากการที่ประเทศไทยได้เข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) รัฐบาลได้มีนโยบายที่จะจัดตั้ง “เขตเศรษฐกิจพิเศษ” ในจังหวัดต่างๆ ตามแนวชายแดน เป็นเขตพื้นที่ที่จัดตั้งขึ้นเป็นการเฉพาะตามกฎหมาย เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก รวมทั้งให้สิทธิพิเศษ บางประการ ในการดำเนินกิจการต่างๆ เช่น การอุตสาหกรรม การพาณิชย์กรรม สิทธิประโยชน์ที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม การพาณิชย์กรรม หรือกิจการอื่นใด ที่เป็นประโยชน์ แก่เศรษฐกิจของประเทศ เขตเศรษฐกิจพิเศษเป็นที่รู้จักของคนไทยมานานพอสมควร สิ่งที่เรียกว่าพิเศษในที่นี้จะหมายถึง การได้รับสิทธิพิเศษทางด้านต่างๆ ที่เอื้อต่อการลงทุน ไม่ว่าจะเป็นสิทธิพิเศษ ทางภาษีอากร การส่งเสริมการลงทุน ความพร้อมของปัจจัยการผลิต การอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกรรมและบริการพื้นฐานต่างๆ ตั้งแต่ระบบขนส่ง ไฟฟ้า ประปา เป็นต้น และจะมีคำเรียกเฉพาะที่แตกต่างกันออกไป เช่น เขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zone) เขตอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก (Export Processing Zone) คลังสินค้าทัณฑ์บน (Bonded Ware house) และเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน (Special Border Economic Zone) ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับว่าจะให้ความสำคัญ กับการประกอบกิจกรรมประเภทใด หรือคำใดจะเป็นที่น่าดึงดูดนักลงทุนมากที่สุด (ศิริวรรณ มนอัคระผดุง, 2557, หน้า 21)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานสำคัญของการพัฒนาประเทศ อีกทั้งยังเป็นรากฐานในการพัฒนาประชาธิปไตย เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นการเปิดโอกาส ให้ประชาชนมีอิสระและเสรีภาพ และบริหารบริการสาธารณะที่เกี่ยวข้อง ในกิจวัตร ประจำวันด้วยตัวประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกลไก ทั้งในด้านการถ่ายโอน ภารกิจ งบประมาณ และบุคลากร หน่วยงานส่วนกลางได้มีการกระจายภารกิจหลากหลาย ด้าน ทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต ด้านการวางแผนและส่งเสริม การลงทุน ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชนและสังคม ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อีกทั้งด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงต้องมีศักยภาพ และ ความพร้อมในการบริหารจัดการบริการสาธารณะที่ได้รับการถ่ายโอน และจะมีจำนวน มากขึ้นในอนาคต การเตรียมการเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อม จึงเป็น ความสำคัญที่จะต้องดำเนินการ การบริหารจัดการในองค์กรที่มุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล เปลี่ยนการบริหารจากเดิมที่เป็นแบบสั่งการเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม เปลี่ยนบทบาท ของผู้บริหารเป็นผู้ประสานประโยชน์เป็นผู้แทนของทุกฝ่าย เป็นผู้นำ ให้คำปรึกษา สนับสนุน

และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรในการปฏิบัติงาน ตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดทันสมัย มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถบริหารความขัดแย้ง เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตลอดจนรู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในตนเองเชิงบวก เป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบายให้บรรลุเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ มีทักษะการวางแผนการทำงาน บริหารงาน โดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาให้ประชาชนอยู่ดีและมีสุข ผู้บริหารต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีความรับผิดชอบสูง มีใจเปิดกว้าง พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม มีความตื่นตัวอยู่เสมอ เป็นนักพัฒนา และนักบริการสังคม นับตั้งแต่การปฏิรูประบบการปกครองท้องถิ่นครั้งใหญ่ ในช่วงทศวรรษ 2540 เป็นต้นมา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการพัฒนาองค์กรและมีบทบาทสำคัญในทางการเมือง การพัฒนาพื้นที่และชุมชน แก้ปัญหาของประชาชนได้ตรงจุด รวดเร็ว สร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนโดยรวม แต่อย่างไรก็ตาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังมีข้อจำกัดในการดำเนินงานหลายประการ อาทิ ข้อจำกัดด้านการเงินการคลัง เป็นต้น (สถาบันพระปกเกล้า, 2557, หน้า 8)

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวใจ เพื่อให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงานในทุกองค์การ ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถในการประยุกต์ใช้ทักษะที่ได้รับมาจากประสบการณ์ การเรียนรู้ และการสังเกต ภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจตามตำแหน่ง ความมีบารมีหรือพลังอำนาจ อย่างไรก็ตามโดยลำพัง ผู้นำที่มีประสิทธิผล มักจะลดสัดส่วนของการใช้อำนาจตามตำแหน่งลงให้เหลือน้อยที่สุด สิ่งที่ผู้นำต้องการ คือ ความเห็นพ้องจากผู้ตามมากกว่าการบังคับให้ร่วมมือ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนที่แสดงถึงความสำคัญระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งต้องพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายของทั้งสองฝ่าย โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ ผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Follower) สถานการณ์ (Situation) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Consequence) การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่จะต้องเตรียมตัวและวางแผนเป็นอย่างดี เนื่องจากต้องใช้เวลาในการบ่มเพาะผู้นำที่มีประสิทธิผลออกมา ในองค์กรจะมีภาวะผู้นำอยู่ 3 ระดับ คือ ผู้นำทีม (team leadership) ผู้นำเชิงปฏิบัติการ (operational leadership) และผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) การสร้างผู้นำ

ไม่สามารถทำได้ในเวลาอันรวดเร็ว ต้องใช้เวลานาน จะต้องสร้างผู้นำที่มั่งคั่งมาเพื่อรองรับ และพัฒนาต่อไปเป็นผู้นำในระดับที่สูงขึ้น (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 42)

จังหวัดมุกดาหาร มีอาณาเขตติดต่อกับแขวงสะหวันนะเขต ได้ถูกประกาศ ให้เป็น เขตเศรษฐกิจพิเศษ ตามประกาศของคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ เมื่อเดือน มกราคม 2558 หลังจากมีการเปิดใช้สะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 2 ตั้งแต่ เดือนมกราคม 2550 เป็นต้นมา รัฐบาลได้อนุมัติให้จังหวัดมุกดาหารเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ กำหนดใช้พื้นที่ 3 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอหว้านใหญ่ และอำเภอดอนตาล ให้บริหารจัดการร่วมกัน โดยมีรัฐบาลเป็นกรรมการระดับชาติ ในส่วนของจังหวัดนั้น จะมีภาครัฐ และเอกชนร่วมกันบริหาร ซึ่งจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการมีอาชีพเข้ามาบริหารจัดการ แบบมีส่วนร่วมร่วมกับคนในพื้นที่ นอกจากนี้ รัฐบาลยังอนุมัติให้สร้างรถไฟรางคู่ ตัดจากจังหวัด ขอนแก่น ผ่านมหาสารคาม ร้อยเอ็ด มุกดาหาร สิ้นสุดที่จังหวัดนครพนม การจัดตั้ง เขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้นำในพื้นที่ ไม่ว่าจะ เป็นข้าราชการ นักการเมือง หรือประชาชน เนื่องจากการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ถือได้ว่าเป็นจังหวัดที่เป็นจุดยุทธศาสตร์หรือจุดเชื่อมต่อระหว่างประเทศ ซึ่งจะนำไปสู่ การปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของประชาชนในเขตพื้นที่ ฉะนั้นจึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีการ เตรียมความพร้อมประชากรในพื้นที่หรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การก่อตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ จะนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ด้าน (มุกดาหาร, องค์การบริหารส่วนจังหวัด, 2558, หน้า 19)

การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างและการพัฒนาพื้นที่ เพื่อรองรับการเป็น เขตเศรษฐกิจพิเศษ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน โดยเฉพาะองค์กรปกครองท้องถิ่น ที่มีความใกล้ชิดกับชุมชน จึงมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการเตรียมความพร้อม เพื่อนำองค์กร ไปสู่เป้าหมายและการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็น บุคคลสำคัญที่จะขับเคลื่อนการการบริหารงานขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมาย ในการพัฒนาต่างๆ และเชื่อมโยงองค์การทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมการพัฒนาเขตเศรษฐกิจ พิเศษ เพราะถือเป็นบุคคลที่อยู่ใกล้กับหน่วยปฏิบัติ อาทิเช่น ข้าราชการ นักการเมือง นักธุรกิจ พ่อค้า และประชาชน ผู้วิจัยได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะ ผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีศักยภาพ มีความพร้อมและความมุ่งมั่น โดยอาศัยหลักทฤษฎีการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ให้เป็นไป

อย่างมีประสิทธิภาพผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ
มุกดาหาร ที่เหมาะสมมีอะไรบ้างและเป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารมีอะไรบ้าง เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีความสำคัญ ดังนี้

1. ได้องค์ความรู้และข้อมูลสารสนเทศเชิงประจักษ์ เกี่ยวกับคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจ
พิเศษมุกดาหาร
2. ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
สำหรับการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
3. ได้กลยุทธ์ วิธีการพัฒนา และตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่เป็นประโยชน์ต่อการ
พัฒนาผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานราชการในการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จำนวน 351 คน ประกอบด้วย ดังนี้

1.1.1 นายกองดีการปกครองส่วนจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 1 คน

1.1.2 นายกเทศมนตรีเทศบาลเมือง/เทศบาลตำบล จำนวน 15 คน

1.1.3 นายกองดีการปกครองส่วนตำบล จำนวน 8 คน

1.1.4 ปลัดองค์การปกครองส่วนจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 1 คน

1.1.5 ปลัดเทศบาลเมือง/ปลัดเทศบาลตำบล จำนวน 15 คน

1.1.6 ปลัดองค์การปกครองส่วนตำบล จำนวน 8 คน

1.1.7 สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 303 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเปรียบเทียบตารางสัดส่วนของ Krejci and Morgan (วารุ เฟิงส์วีสต์, 2548, หน้า 205 – 206) จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 183 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ดังต่อไปนี้

1.2.1 นายกองดีการปกครองส่วนจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 1 คน

1.2.2 นายกเทศมนตรีเทศบาลเมือง/เทศบาลตำบล จำนวน 15 คน

1.2.3 นายกองดีการปกครองส่วนตำบล จำนวน 8 คน

1.2.4 ปลัดองค์การปกครองส่วนจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 1 คน

1.2.5 ปลัดเทศบาลเมือง/ปลัดเทศบาลตำบล จำนวน 15 คน

1.2.6 ปลัดองค์การปกครองส่วนตำบล จำนวน 8 คน

1.2.7 สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 133 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตเนื้อหาด้านการวิจัย ประกอบด้วย กรอบการพัฒนาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดมุกดาหาร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 21) ประกอบด้วย 1) ด้านกลยุทธ์องค์กร 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน 4) ด้านบุคลากร 5) ด้านทักษะและความรู้ 6) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ 7) ด้านค่านิยมองค์กร 8) ด้านการเมือง 9) ด้านเศรษฐกิจ 10) ด้านสังคมและวัฒนธรรม และ 11) ด้านเทคโนโลยี

3. ขอบเขตด้านระเบียบวิธีวิจัย

ขอบเขตด้านระเบียบวิธีวิจัย เป็นการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participatory Policy Research) การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของ Brian Fidler (2002, p. 86) คือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) และการเลือกกลยุทธ์ (Strategic Choice)

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participatory Policy Research) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, หน้า 12) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 21) ประกอบด้วย 1) ด้านกลยุทธ์องค์กร 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน 4) ด้านบุคลากร 5) ด้านทักษะและความรู้ 6) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ 7) ด้านค่านิยมองค์กร 8) ด้านการเมือง 9) ด้านเศรษฐกิจ 10) ด้านสังคมและวัฒนธรรม และ 11) ด้านเทคโนโลยี
2. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือการวิจัย ที่ผ่านการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย
3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

การพัฒนาภาวะผู้นำของ Brian Fidler (2002, p. 86) คือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) และ การเลือกกลยุทธ์ (Strategic Choice)

ซึ่งเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. กลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงบริบทขององค์กรและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำหรือการปฏิบัติที่เหมาะสมก่อนนำลงสู่การปฏิบัติ

2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการดำเนินการสังเคราะห์กลยุทธ์ให้ได้มาซึ่งภาวะผู้นำและกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และส่งเสริมให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภาวะผู้นำในตัวเองเพิ่มสูงขึ้น

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือมอวลประสบการณ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการโน้มน้าวหรือชักจูงบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม เพื่อการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติจนเกิดผลและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทตบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดมุกดาหาร

5. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสมาชิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดมุกดาหาร ประกอบด้วย

5.1 นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง ฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร ทำหน้าที่ด้านการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน

5.2 นายกเทศมนตรี หมายถึง ฝ่ายบริหารของเทศบาลทำหน้าที่ ด้านการบริหารเทศบาล ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน ในเขตจังหวัดมุกดาหาร

5.3 นายองค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง ฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่ด้านการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่ง

มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภา
ท้องถิ่น หรือผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน ในเขตจังหวัดมุกดาหาร

5.4 สมาชิกสภาจังหวัด หมายถึง บุคคลที่ประชาชนใช้สิทธิเลือกตั้ง
เพื่อให้เป็นตัวแทนของประชาชน ตามกฎหมายเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือ
ผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ.2546 ประกอบด้วย ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
มุกดาหาร รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร และสมาชิกสภาองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร

5.5 สมาชิกสภาเทศบาล หมายถึง บุคคลที่ประชาชนใช้สิทธิเลือกตั้ง
เพื่อให้เป็นตัวแทนของประชาชน ตามกฎหมายเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือ
ผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ.2546 ทุกเทศบาลในเขตจังหวัดมุกดาหาร ประกอบด้วย
ประธานสภาเทศบาล รองประธานสภาเทศบาล และสมาชิกสภาเทศบาล

5.6 สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง บุคคลที่ประชาชนใช้สิทธิ
เลือกตั้ง เพื่อให้เป็นตัวแทนของประชาชน ตามกฎหมายเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น
หรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ.2546 ทุกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมุกดาหาร
ประกอบด้วย ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รองประธานสภาองค์การบริหาร
ส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

5.7 ปลัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ปลัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด ปลัดเทศบาล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ปฏิบัติราชการแทน
หรือผู้รักษาราชการแทน ในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

6. เขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร หมายถึง พื้นที่หรือบริเวณที่คณะกรรมการ
นโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ กำหนดให้เป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ซึ่งรัฐจะสนับสนุน
โครงสร้างพื้นฐาน สิทธิประโยชน์การลงทุน ภายใต้กฎหมายและการบริหารกิจการ
ในลักษณะเฉพาะ เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะรองรับการลงทุนในจังหวัดมุกดาหาร
ประกอบด้วย 3 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอดอนตาล และอำเภอหว้านใหญ่

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ผู้วิจัยนำเสนอ
ผลการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

1. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์
2. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
3. หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. หลักการเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ
5. บริบทเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
6. บริบทจังหวัดมุกดาหาร

หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นกระบวนการบริหารภารกิจเชิงระบบ ที่ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์
อาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหาร
แบบองค์รวม ผู้นำที่มีความสามารถจะต้องใช้กลยุทธ์ในการจัดการองค์การ ให้เป็นไป
อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ต้องเหมาะสมกับองค์การและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
ถ้ากลยุทธ์นำไปปฏิบัติไม่ได้ ก็ไม่ต่างอะไรกับการไม่มีกลยุทธ์ ดังนั้น ทั้งกลยุทธ์และผู้นำ
หรือผู้บริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์จึงมีความสำคัญเท่าเทียมกัน ผู้วิจัยได้ศึกษา
งานวิจัย เอกสาร วรรณกรรม ตลอดจนสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งสรุปและสังเคราะห์
เป็นหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ ดังนี้

1. ความหมายของกลยุทธ์

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2548, หน้า 6) ให้ความหมายของกลยุทธ์ ว่า
หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่
ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

นิรมิต เทียมทัน (2548, หน้า 5) ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า เป็นการคิดเพื่อไปข้างหน้าโดยการคิดนั้นมีความหมายที่มุ่งหวัง (Vision) และการจะเดินไปยังภาพที่มุ่งหวังนั้น ต้องวิเคราะห์เส้นทางที่จะเดินไปนั้นเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด (Optimal mean) ปัจจุบันมีเครื่องมือที่ช่วยในการสร้างความมั่นใจว่าวิธีการที่จะปฏิบัติไปสู่เป้าหมายนั้น เป็นวิธีที่ดีที่สุด คือ เทคนิคการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส (SWOT analysis) และเทคนิคทางสถิติและคณิตศาสตร์

กิ่งพร ทองใบ (2549, หน้า 4) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการที่องค์กรเลือกเพื่อจะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่องค์กรกำหนดไว้

วิเชียร วิทย์อุดม (2554, หน้า 1 – 7) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ การกระทำและการตัดสินใจในการกำหนดการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะทำให้เปรียบเทียบการแข่งขันกับองค์กรต่างๆ สามารถเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่สูงได้และสามารถที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย เพื่อให้เกิดการกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้

Hitt (2007, p. 4) กล่าวว่า กลยุทธ์ เป็นการบูรณาการและการประสานการออกแบบการปฏิบัติ เพื่อใช้ประโยชน์สมรรถนะหลักขององค์กร ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

Beatrice Heuser (2010, p. 27) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการปฏิบัติซึ่งวางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะ ยุทธศาสตร์จะประสบความสำเร็จน้อยครั้งหากไม่แสดงความสามารถในการดัดแปลงหรือประยุกต์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

ผู้วิจัยสรุปความหมายของกลยุทธ์ ได้ว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการปฏิบัติที่มีระเบียบขั้นตอนและมีเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทและภารกิจขององค์กร ซึ่งวิธีการหรือกระบวนการนี้ จะเป็นเครื่องมือที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายที่กำหนด

2. การกำหนดกลยุทธ์

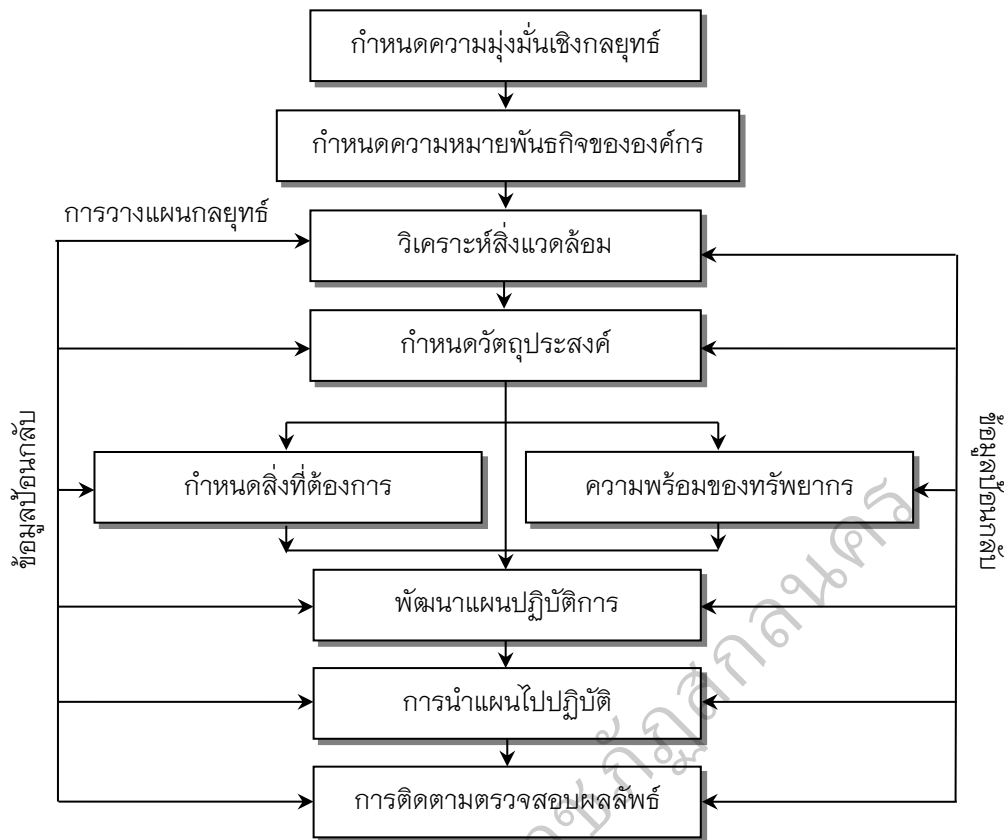
การกำหนดกลยุทธ์เป็นขั้นตอนการตัดสินใจที่มีความสำคัญที่สุด ต่อการกำหนดเป้าหมายหรือการเลือกรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การประมวลข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการวิเคราะห์ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ในระดับองค์กร ในภาพรวม (corporate – level strategy) ถือเป็นกลยุทธ์หลัก ที่ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจ

ว่าควรใช้ยุทธศาสตร์ใดในการเผชิญสถานการณ์ต่างๆ กลยุทธ์ดังกล่าวนี้ ถือเป็นนโยบายขององค์การที่ผู้บริหารระดับกลาง จะนำไปใช้เป็นกรอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ของระดับหน่วยงาน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงการแปลงกลยุทธ์หลักของผู้บริหารระดับสูงให้องค์การสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันเอาไว้ได้ ซึ่งย่อมหมาความว่า นักบริหารระดับกลางจำเป็นต้องทำรายละเอียดของกลยุทธ์หรือแผนดำเนินงาน สำหรับขั้นตอนการดำเนินงานนั้น ถือเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารระดับต้น จะเป็นผู้นำแผนไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดวางระบบการติดตามควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานต่อไป (ปกรณ ปรียากร, 2553, หน้า 133 – 140) การกำหนดกลยุทธ์เป็นหลัก เป็นกลยุทธ์ระดับองค์การโดยรวม ที่จะชี้ให้เห็นทิศทางการเจริญเติบโตขององค์การและการรักษาเสถียรภาพให้คงอยู่ ส่วนการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน ต้องกำหนดตามกลยุทธ์หลัก จึงจำเป็นต้องแปลงกลยุทธ์ระดับนโยบายให้เป็นกลยุทธ์ในระดับบริหารโดยจัดทำในรูปของโครงการ

ปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2548, หน้า 17) กล่าวว่ากระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีขั้นตอน 7 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ (Determine strategic intent)
2. กำหนดความหมายพันธกิจขององค์กร (Define organizational mission)
3. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อม (Analyze environment)
4. กำหนดวัตถุประสงค์ (Set objectives)
 - 4.1 กำหนดสิ่งที่ต้องการ (Determine requirements)
 - 4.2 ความพร้อมของทรัพยากร (Access resources)
5. พัฒนาแผนปฏิบัติการ (Develop action plans)
6. นำแผนไปปฏิบัติ (Implement plans)
7. ติดตามตรวจสอบผลลัพธ์ (Monitor outcomes)

เป็นที่สังเกตว่าจากขั้นตอนที่ 3 (วิเคราะห์สิ่งแวดล้อม) ถึงขั้นตอนที่ 7 (การติดตามตรวจสอบผลลัพธ์) จะต้องจัดให้มีระบบข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ทุกขั้นตอน และระหว่างขั้นตอนแต่ละขั้นตอนด้วยกัน ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 การติดตามตรวจสอบผลลัพธ์ของกลยุทธ์

ที่มา: ปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2559, หน้า 17)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2548, หน้า 78) ซึ่งเสนอว่า กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่สร้างขึ้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะดำเนินตามกลยุทธ์นั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่เป้าหมายในระยะยาวที่ต้องการ ต้องมีการเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้เหมาะสมที่สุด และดีที่สุดในเวลานั้น กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน ดังแสดงในภาพประกอบ 3

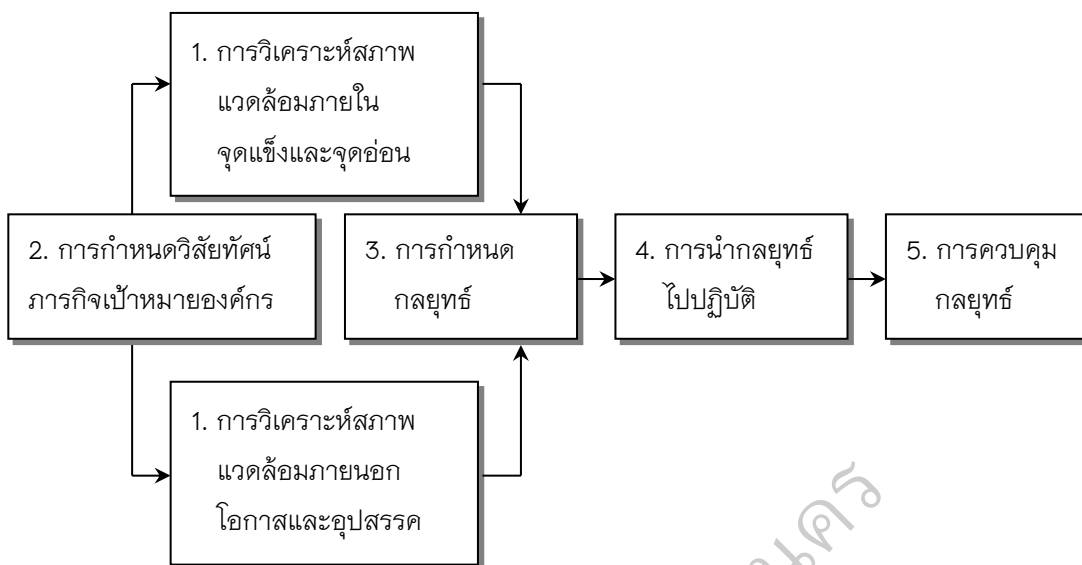
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Establishment of an organizational Direction)

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)

ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation)

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy control)



ภาพประกอบ 3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
ที่มา : เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2548, หน้า 78)

บุญเลิศ เย็นคงคา (2549, หน้า 10) กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพ จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายของการบริหารทั้งสองอย่าง คือ การมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดีและสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้นๆ ได้ การมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุด ด้วยการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงและได้รับผลกระทบ โดยคำนึงผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อองค์กรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิผล ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรในอนาคตอย่างชัดเจน สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ช่วยให้การดำเนินงานสอดคล้องในหน้าที่ต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กร

4. ช่วยให้องค์การสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นแล้วเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะดำเนินกิจกรรมในอนาคต

5. ช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและสามารถลดความเสี่ยงได้

วรารัตน์ เขียวโพรี (2550, หน้า 21) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน
 2. การกำหนดกลยุทธ์และนโยบาย การวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสะพานเชื่อมวิสัยทัศน์และการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค มารวบรวมกำหนดเป็นกลยุทธ์ด้านต่างๆ นโยบายเป็นการวางแผนแนวทางอย่างกว้าง เพื่อให้พนักงานนำไปใช้ในการปฏิบัติ โดยนโยบายที่กำหนดนั้น ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ
 3. การดำเนินงานตามกลยุทธ์ เป็นการรวบรวมจัดทำแผนงานโครงการและงบประมาณ การดำเนินงานจะมีการแบ่งระยะเวลาอย่างชัดเจนเพื่อให้กลยุทธ์นั้นบรรลุเป้าหมาย
 4. การตรวจสอบประเมินผล เป็นการตรวจสอบกิจกรรมการดำเนินงาน เพื่อเปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานโครงการนโยบายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อที่ผู้บริหารจะสามารถใช้ข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงานได้ทันที่ การควบคุมกลยุทธ์ต้อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้ข้อมูลย้อนกลับทันที่
- บุญมี จันทร์วงศ์ (2553, หน้า 13) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยทั่วไปแบ่งเป็น 3 ระดับได้แก่

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นการกำหนดนโยบายหรือทิศทางของผู้บริหารระดับสูง เพื่อตัดสินใจว่าองค์กร ควรรักษาสภาพปัจจุบันลดการดำเนินงานหรือเลิกกิจการ
2. กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่อยู่ในระดับหน่วยธุรกิจ มุ่งเน้นในด้านการปรับปรุงการแข่งขันของสินค้าและบริการให้สูงขึ้น เช่น การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้น
3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับฝ่าย

ปฏิบัติการหรือแผนต่างๆ มุ่งเน้นในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการกิจกรรม กระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประโยชน์มากที่สุด เช่น กลยุทธ์ การตลาด กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การผลิต กลยุทธ์การเงิน โดยมีจุดมุ่งหมาย และทิศทางที่ชัดเจน ที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อการปฏิบัติในอนาคตและเป็นแผนที่มุ่งพิจารณา ถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว จะต้องตรงตามความเป็นจริงและเกิด จากความเข้าใจร่วมกันเพื่อมุ่งปฏิบัติเป็นสำคัญ

ผู้วิจัยสรุปหลักการสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ ได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารองค์กรที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ โดยต้องมีกระบวนการ ในการกำหนดกลยุทธ์ วิธีดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล

3. ความหมายและแนวคิดของการจัดการเชิงกลยุทธ์

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2548, หน้า 16 - 18) กล่าวว่า การนำทางให้ องค์กรโดยรวม ซึ่งมีนัยทั้งเชิงจุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องการอะไรที่ใหสำเร็จและทำ อย่างไร

สาโรจน์ โอปัททชัยชิน (2550, หน้า 4) กล่าวว่า การบริหารกลยุทธ์ เป็นศาสตร์และศิลป์ของการสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์ เพื่อทำให้องค์การสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ บางครั้งคำว่าการบริหารกลยุทธ์ ใช้เพื่อ อ้างถึงการสร้างกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2550, หน้า 140) กล่าวว่า กลยุทธ์ เป็นเรื่องราว ที่กล่าวถึงทิศทางระยะยาวเป็นข้อความเชิงบรรยาย เพื่อจัดเตรียมแผนงานระยะสั้น และทำหน้าที่ประสานแผนงานตามหน้าที่ให้เป็นทิศทางเดียวกันทั้งหน่วยงาน เน้นการปฏิบัติ เป็นสำคัญ มีความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางขององค์กรนั้นๆ

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552, หน้า 23) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในระยะสั้นและระยะยาว การสร้าง หรือพัฒนาวิธีทางในทางปฏิบัติ ตลอดจนการระดมและจัดสรรทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่ถูกต้องไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สาคร สุขศรีวงศ์ (2554, หน้า 235) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบทางการจัดการ ซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรโดยการพิจารณาสภาพแวดล้อม เป็นปัจจัยสำคัญและหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดเด่น

ที่สำคัญต่อการแข่งขัน กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกิจกรรมสนับสนุนกระบวนการจัดการที่มุ่งเน้นทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จนได้กลยุทธ์ในระดับต่างๆ แล้วนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติโดยมีการควบคุมและประเมินผล เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์นั้นจะประสบความสำเร็จดังที่คาดหวัง

Erica Olsen (2007, p 12) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นตัวแบบแผนที่แสดงถึงหรืออธิบายว่าทำอย่างไรที่จะนำกลยุทธ์มาใช้กับองค์กรอย่างไรได้ผล

Wheelen and Hunger (2008, p 85) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ ทางด้านการจัดการ ซึ่งเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร อันประกอบด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การประเมินผลและการควบคุมโดยที่มีการตรวจสอบและประเมินโอกาส (Opportunities) และจุดอ่อน (Threats) ขององค์กรเป็นหลักสำคัญ

ผู้วิจัยสรุป ความหมายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้ว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ ทักษะการจัดการด้านการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน การระดมทรัพยากรขององค์กร มาบริหารให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำและบุคลากรจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

4. กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

สมชาย ภาคภาสน์วิวัฒน์ (2554, หน้า 5) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategic) จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength) กลยุทธ์ (strategy) จึงเป็นวิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์กรสมควรปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอกและขีดความสามารถขององค์กร กลยุทธ์สัมพันธ์กับประเด็นต่างๆ ดังนี้

4.1 แผน (Plan) หมายถึง กรอบวิธีการดำเนินงานตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย แผนแม่บท (Master plan) และแผนปฏิบัติการ (Operation plan)

4.2 วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ทิศทางขององค์กรในอนาคตเป็นการมองระยะยาว

4.3 ภารกิจ (Mission) ครอบคลุมงานที่องค์กรต้องทำเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

4.4 วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายหรือจุดที่ต้องการไปให้ถึง

โดยกลยุทธ์

ศาสตราจารย์ (2554, หน้า 235) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบทางการจัดการประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ได้แก่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและควบคุมและประเมินผล

David J. Collis and Michael G. Rukstad (2008, p 10) กล่าวว่า กลยุทธ์ องค์กรที่ดีนั้นจะต้องเข้าใจได้ง่ายและชัดเจน (Simple and clear) และปัจจัยสำคัญ สองประการนี้ มีผลซึ่งถึงความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implement) กลยุทธ์ องค์กรที่เข้าใจได้ยากและไม่ชัดเจนนั้นมีค่าไม่ต่างกับการไม่มีกลยุทธ์องค์กรเลย สรุปกลยุทธ์ที่ดีมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วนดังนี้

1. เป้าหมาย (Objective) กลยุทธ์ที่ดีจะต้องบอกได้ว่ากลยุทธ์นั้นๆ จะนำไปสู่เป้าหมายอะไรขององค์กร เพราะการที่เราไม่รู้เป้าหมายของเราคืออะไร ก็ไม่มีถนนเส้นทางไหนนำพาเราไปสู่เป้าหมายได้ คุณสมบัติของ Objective ที่ดีนั้นคือ จะต้อง มีความชัดเจน (Specific) วัดผลได้ (Measurable) มีกรอบเวลาที่แน่นอน (Time – bound) และควรจะต้องมีเป้าหมายสำคัญที่สุดเพียงเป้าหมายเดียวเท่านั้น (Single goal)

2. ขอบเขต (Scope) ขอบเขตขององค์กรนั้น มีทั้งหมด 3 มิติ ได้แก่

2.1 ลูกค้า (หรือสิ่งที่เราจะให้บริการ) (Customer or offering)

2.2 พื้นที่ (Geographic location)

2.3 การประสานงานกันตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร (Vertical integration) ความชัดเจนในขอบเขตองค์กร ไม่ว่าจะมิติใดมิติหนึ่งจะทำให้บุคลากร ในองค์กรสามารถเน้นการทำงานไปที่จุดนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งแต่ละองค์กรย่อมให้ความสำคัญกับแต่ละมิติที่ไม่เหมือนกัน ขอบเขตนั้นมีความแตกต่างกับเป้าหมายอย่างชัดเจน ตรงที่ขอบเขตจะเป็นการบอกว่า “พื้นที่ใด” ที่องค์กรจะไม่เดินทางไป

3. ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) คือ ความสามารถขององค์กรที่แตกต่างและเหนือกว่าองค์กรอื่น อันสามารถนำไปสู่เป้าหมาย ของบริษัทได้ ความได้เปรียบในการแข่งขันประกอบไปด้วย 2 ส่วนคือ

3.1 คุณค่าที่จะมอบให้แก่ผู้รับบริการ (Statement of the

Customer Value Proposition)

3.2 กิจกรรม (Activity) ขององค์กรที่แตกต่างจากองค์กรอื่นๆ
ที่จะทำให้องค์กรสามารถได้นำส่ง “คุณค่า” ให้แก่ลูกค้า (Customer Value Proposition)

Robbins and Coulter (2007, pp 91 – 94) กล่าวว่า กระบวนการจัดการ
เชิงกลยุทธ์มีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. การระบุพันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร (Identify the
Organization’s Current Mission, Objectives and Strategies)

2. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (Doing an External Analysis)

3. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน (Doing an Internal Analysis)

4. กำหนดกลยุทธ์ (Formulating Strategies)

5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementing Strategies)

6. การประเมินผลงาน (Evaluating Results)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550, หน้า 111) เสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์การสังเคราะห์เชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์สถานการณ์เป็นขั้นตอนที่ผู้วางแผน ใช้ภายใต้เงื่อนไข
ด้านเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อรวบรวมตีความและสรุปข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการวางแผน
ภายใต้สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องโดยเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ ซึ่งในที่นี้จะประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ เป็นทิศทางในระยะยาวซึ่งองค์กรต้องการ
บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะทำให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ เนื่องจากมีความสามารถ
ในระดับมืออาชีพและสามารถปรับปรุงตนเอง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่า
และคุณภาพให้กับบริษัท

2. ภารกิจ เป็นจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานและขอบเขตการดำเนินงาน
ขององค์กร ตลอดจนค่านิยมขององค์กร ข้อความภารกิจที่ดีจะต้องกะทัดรัด ข้อความ
ภารกิจจะสื่อสารเกี่ยวกับปรัชญาที่ช่วยแนะแนวทางให้กับพนักงานในการดำเนินงาน

3. เป้าหมาย เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคตเป็นผลลัพธ์
หรือเป้าหมายสำคัญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยค่านิยมและความเจริญเติบโตในระยะ
ยาวขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายจะเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

4. วัตถุประสงค์ เป็นผลลัพธ์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง

สามารถวัดได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการ

5. การประเมินภายใน เป็นการสำรวจทรัพยากรภายใน และความสามารถขององค์กร เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ดังนี้ 1) กำหนดจุดแข็งขององค์กร (S) เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมาย 2) กำหนดจุดอ่อนขององค์กร (W) ซึ่งเป็นลักษณะที่องค์กรที่ต้องแก้ไข แหล่งข้อมูลได้จากระบบสารสนเทศสำหรับการบริหาร (MIS) ขององค์กร ซึ่งครอบคลุมหน้าทำงาน ตลอดจนการสำรวจการทำงานในอดีตขององค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจสถานการณ์และผลลัพธ์จากกลยุทธ์ที่ผ่านมา

6. การประเมินภายนอก เป็นการค้นหาโอกาสและอุปสรรคจากการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนี้

6.1 ประเมินโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก (O)

ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่มีศักยภาพหรือข้อได้เปรียบอันจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

6.2 ประเมินอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก (T)

ซึ่งเป็นปัญหาวิกฤติที่จะเป็นอุปสรรคทำให้องค์กรไม่บรรลุเป้าหมาย สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย สภาพแวดล้อมมหภาค (Macro environments) หรือสภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมจุลภาค (Micro environment) หรือสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน (Task environment) จากแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนั้นจึงควรที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคเพื่อการวางแผนองค์กรในอนาคต

7. การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยเป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ซึ่งการวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จะเป็นประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้

ขั้นที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรหรือการวางแผนกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรในทุกๆระดับ ต้องพิจารณาถึงภารกิจหลักขององค์กรและผลลัพธ์จากการวิเคราะห์สถานการณ์ เริ่มต้นจากการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กรระดับหน่วยธุรกิจและระดับหน้าที่

ขั้นที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การปฏิบัติตามกลยุทธ์ในขั้นตอนที่กล่าวมาผู้บริหารจะต้องกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมาย การวิเคราะห์สถานการณ์และการพัฒนาการปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงาน กลยุทธ์เหล่านี้ต้องมีการปฏิบัติการในขั้นนี้ ผู้บริหารจะต้องสร้างการประสานงานภายใต้กลยุทธ์ ซึ่งจะประสบความสำเร็จโดยการ ประยุกต์ใช้ 4 หน้าที่ในกระบวนการบริหาร คือ

1. การวางแผน ในส่วนของการปฏิบัติตามกลยุทธ์การวางแผน จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและการผสมผสานตลอดจนประสานงานกิจกรรมต่างๆ ในทุกระดับองค์การเพื่อให้แน่ใจว่าผู้บริหารในแต่ละระดับและในแต่ละหน้าที่เข้าในทิศทาง และตารางเวลาเพราะว่าผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้นจะกำหนดแนวทางสำหรับแผนซึ่งปฏิบัติตามกลยุทธ์ในระดับต่ำกว่าและต้องประสานงานการปฏิบัติการในระดับต่างๆ ยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารจะสำรวจแผนการปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่าจะสอดคล้องกับกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์การ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรและแก้ปัญหาความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในระหว่างระดับต่างๆ หรือในหน้าที่ต่างๆ

2. การจัดองค์การ ในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ผู้บริหารจะต้อง กำหนดให้ชัดเจนว่าทำอะไรแล้วจึงจัดสรรทรัพยากรและความรับผิดชอบสำหรับแต่ละงาน ให้แต่ละบุคคลหรือกลุ่มภายในองค์การหน้าที่การจัดองค์การจะเกี่ยวข้องกับการกำหนด งานเฉพาะอย่าง การจัดทักษะของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การสำหรับงานเหล่านี้ การประสานงานและการผสมผสานการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดการทำงาน ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงที่ทำให้การปฏิบัติการง่ายขึ้นจะมีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์การ ด้วยเหตุผลนี้ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงวัฒนธรรมองค์การด้วยเพื่อให้มั่นใจว่าวัฒนธรรม อยู่ในทิศทางของกลยุทธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น

3. การนำ หน้าที่การนำจะเกี่ยวข้องกับการจัดหาทิศทาง สำหรับองค์การในทุกระดับการติดต่อสื่อสารถึงกลยุทธ์ การจูงใจพนักงานในหลายกรณี การปฏิบัติการที่ประสบความสำเร็จขึ้นกับทักษะของผู้บริหาร ซึ่งบริหารกลยุทธ์ตลอดจน หน้าที่ในการนำประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารเพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงกลยุทธ์และกระตุ้น ให้ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนกระบวนการปฏิบัติการ

4. การควบคุม เพื่อให้มีการจัดการทรัพยากรขององค์การ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ผู้บริหารจะประยุกต์ใช้หน้าที่การควบคุม ในกระบวนการบริหาร โดยหน้าที่นี้จะติดตามและวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติและพิจารณา

ว่าการปฏิบัติงานนั้น ช่วยบรรลุเป้าหมายหรือไม่ การใช้เทคนิคการควบคุมจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจว่า กลยุทธ์มีการปฏิบัติอย่างถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นหรือไม่

ขั้นที่ 4 การควบคุมหรือการประเมินกลยุทธ์

การประเมินกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่ 4 และเป็นขั้นสุดท้าย ในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เมื่อผู้บริหารปฏิบัติตามกลยุทธ์แล้วจะต้องใช้เวลาช่วงหนึ่งในการรอดอยผลลัพท์ที่คาดหวัง การพิจารณาทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ผู้บริหารใช้การควบคุมเชิงกลยุทธ์เพื่อติดตามความก้าวหน้าของกลยุทธ์ การประเมินสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงหรือปัญหาในอนาคตซึ่งเกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและมีการปรับปรุงในส่วนที่จำเป็นต่อการใช้กลยุทธ์เกี่ยวกับเป้าหมายที่วางแผน ขั้นนี้ผู้บริหารจะกำหนดขอบเขตสำคัญที่จะติดตามและพัฒนา

การพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนใหญ่ คือ การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formation) และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติ (Strategy implementation) สำหรับการสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formation) เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

1. การประเมินจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดโอกาสธุรกิจ ความเสี่ยง
3. การประเมินทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อมั่นของผู้นำในองค์กร
4. การตระหนักถึงข้อจำกัดทางสังคม และกฎหมายในขั้นตอนการนำ

กลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการ บริหารขององค์กร เช่น การจัดสรรและระดมทรัพยากรไปใช้ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ การแบ่งและจัดสรรงานตามโครงสร้างองค์กร การควบคุมและการวัดประสิทธิผลของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

การประเมินกลยุทธ์มีหลักเกณฑ์กว้างๆ 10 ประการดังนี้

1. ความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. แผนปฏิบัติการครอบคลุม สอดคล้องกับเป้าหมายและสนับสนุน

ซึ่งกันและกัน

3. กลยุทธ์เหมาะสมกับโอกาส (Opportunity)
4. กลยุทธ์เหมาะสมกับความเสี่ยง (Threat)
5. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงาน เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

6. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงาน เหมาะสมกับกำลัง และความสามารถ
7. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงาน สอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กร
8. เป้าหมายและแผนปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทัศนคติ ค่านิยม

ความเชื่อขององค์กร

9. ผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความเข้าใจเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้

10. ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Hunger (2006, pp. 73 – 263) กล่าวว่า กระบวนการกลยุทธ์ เป็นชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติต่างๆ ทางด้านการจัดการซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กรประกอบด้วย

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของกิจการ
2. การกำหนดกลยุทธ์บางครั้งหมายถึงการวางแผนกลยุทธ์หรือแผนระยะยาวเป็นการกำหนดพันธกิจเป้าประสงค์กลยุทธ์และนโยบายของกิจการ
3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
4. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์

Katsioloudes (2006, pp. 11, 16 – 20) กล่าวว่า กระบวนการกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่เป็นพลวัตเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ที่รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์

Dess (2007, pp. 9 – 18) กล่าวถึง การบริหารกลยุทธ์ว่า มีกระบวนการ 3 ประการที่เกี่ยวข้องกัน คือการวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการกระทำ กล่าวคือ การบริหารกลยุทธ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับการ

1. การวิเคราะห์กลยุทธ์หรือการวิเคราะห์เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์) ควบคู่ไปกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของกิจการรวมถึงการประเมินทรัพยากรสินทางปัญญาขององค์กร เช่น บุคลากรที่มีความรู้ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า เป็นต้น
2. การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์
3. การกระทำหรือนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นและการออกแบบของกิจการเพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ

Mondy (2008, pp. 60) กล่าวว่า กระบวนการกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ภาพรวมขององค์การและวิธีการที่จะบรรลุผลสำเร็จโดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดพันธกิจขององค์การ
2. การประเมินสภาพแวดล้อม
3. การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงหรือกำหนดทิศทางขององค์การ
4. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์

David (2009, p. 36) กล่าวว่า การบริหารกลยุทธ์เป็นศิลป์และศาสตร์ของการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์เกี่ยวกับความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic formulation) รวมถึงการพัฒนาวิสัยทัศน์พันธกิจการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวการกำหนดทางเลือกกลยุทธ์และการเลือกกลยุทธ์
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation)
3. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and control)

ผู้วิจัยสรุปความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้ว่า กระบวนการที่ผู้นำองค์กรใช้ทักษะความสามารถ ศิลปะการบริหารในการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยอาศัยบุคลากร ทรัพยากร จุดแข็งและโอกาสที่มีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

บุญเลิศ เย็นคงคา (2549, หน้า 19) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรในอนาคตอย่างชัดเจนสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ช่วยให้การดำเนินงานสอดคล้องในหน้าที่ต่างๆ ภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กร
4. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นแล้ว

เปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะดำเนินธุรกิจในอนาคต

5. ช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและสามารถลดความเสี่ยงได้

พิบูล ทีปะपाल (2551, หน้า 25) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีส่วนสำคัญทำให้ผลการดำเนินงานดีกว่าองค์กรที่ไม่ใช้หลักการจัดการเชิงกลยุทธ์และมีประโยชน์ต่อการดำเนินงานดังนี้

1. ทำให้เข้าใจวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรชัดเจนยิ่งขึ้น
2. ทำให้ทราบว่าอะไรบ้างมีความสำคัญเชิงกลยุทธ์
3. ทำให้เข้าใจสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงดียิ่งขึ้น

ศาสตราจารย์ สุขศรวรงค์ (2554, หน้า 235) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบทางการจัดการ ซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรโดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญและหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดเด่นที่สำคัญต่อการแข่งขันกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นกิจกรรมสนับสนุนกระบวนการจัดการที่มุ่งเน้นทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกจนได้กลยุทธ์ในระดับต่างๆ แล้วนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติโดยมีการควบคุมและประเมินผลเพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์นั้นจะประสบความสำเร็จดังที่คาดหวัง

ดร. สุนทรายุทธ (2554, หน้า 215) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ ว่า

1. กลยุทธ์สามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ สร้างความได้เปรียบที่ถูกต้องเป็นธรรม และยั่งยืนในการแข่งขัน
2. สามารถกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางและเป้าหมายหลักรวมทั้งเป็นกรอบ มิให้องค์กรเดินออกนอกวิถีที่ควรจะเป็น
3. ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร
4. สามารถนำกลยุทธ์ที่สร้างไว้ดีแล้ว นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์

ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการองค์กร โดยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสหรืออุปสรรค แล้วกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมาย

ที่กำหนดโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การบริหารเชิงกลยุทธ์นอกจากจะวิเคราะห์ตนเองแล้ว ยังต้องวิเคราะห์คู่แข่งหรือคู่แข่งเทียบเคียง เพื่อที่จะทำให้องค์กรคงอยู่

6. กระบวนการสร้างกลยุทธ์และการวิเคราะห์องค์กร

นันทิยา หุตานุกวัตร (2551, หน้า 15) นำเสนอว่า กระบวนการสร้างกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดภารกิจ กล่าวคือ ภารกิจเป็นการระบุว่า ต้องทำอะไร โดยเปลี่ยนการมองการณ์ไกลให้เป็นรูปธรรมของการปฏิบัติ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายสามารถวัดความก้าวหน้า การปฏิบัติงานโดยการเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ และสอดคล้องกับสภาพภายในและสภาพแวดล้อม
3. การประเมินสภาพภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก การประเมินสภาพภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกทำให้รู้ว่า ขณะนี้มีสภาพเป็นอย่างไรซึ่งมีวิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์หลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีการเหล่านี้คือ กระบวนการวิเคราะห์แบบ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย

4. การสร้างกลยุทธ์ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

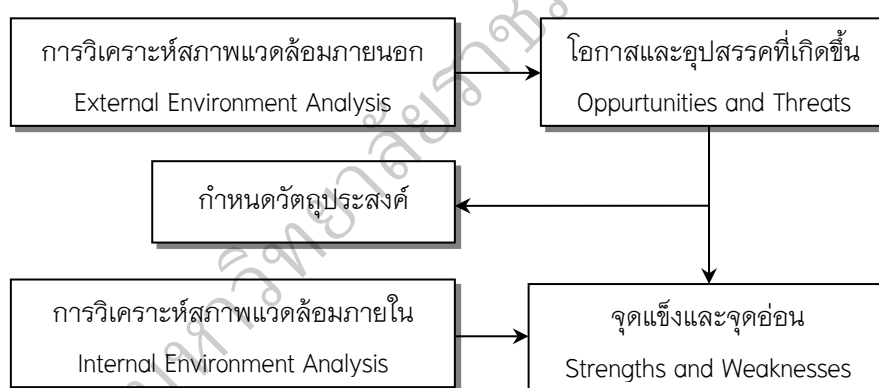
4.1 ขั้นการหาข้อมูล (Input Stage) ประกอบด้วย การประเมินปัจจัยภายนอกและภายใน โดย มีคำถาม เช่น อะไรคือจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่สำคัญอะไรคือความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างจุดแข็งจุดอ่อนโอกาส และอุปสรรค เป็นต้น

4.2 ขั้นการจับคู่ (Matching stage) เป็นขั้นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส (WO) จุดอ่อน และอุปสรรค (WT) จุดแข็งและโอกาส (SO) จุดแข็งและอุปสรรค (ST) เพื่อสร้างกลยุทธ์โดย ใช้เทคนิคที่เรียกว่า SWOT Matrix

4.3 ขั้นการตัดสินใจ (Decision Stage) พิจารณากลยุทธ์ควรคำนึงถึงการเติบโตขององค์กรและกระบวนการมีส่วนร่วม

กระบวนการสร้าง SWOT นอกจากจะเป็นเครื่องมือสำหรับคิดกลยุทธ์ที่เป็นกระบวนการอันเป็นระบบและทรงพลังแล้ว ยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์กรอีกด้วย เพราะ SWOT เป็นกระบวนการที่เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกระดับ เกิดการเรียนรู้ในการแสวงหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เกิดการใช้ข้อมูลในการคิดอย่างจริงจังและเป็นเวทีอภิปรายโต้แย้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการใช้

เหตุผลในการคิดและตัดสินใจด้วยเหตุแห่งการใช้ความคิดและการโต้แย้ง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จะกระตุ้นการคิด การมองและการสร้างความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆ ในการกำหนดกลยุทธ์ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติที่เพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร วิธีการทำ SWOT Analysis นั้น ค่อนข้างตรงไปตรงมาไม่ซับซ้อน ความเรียบง่ายในการใช้วิธีวิเคราะห์เชิง SWOT ทำให้ SWOT Analysis กลายเป็นเครื่องมือที่มีการนำไปใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์กันอย่างแพร่หลาย ทั้งนี้เนื่องจาก SWOT เป็นแนวคิดหลักที่เอื้อประโยชน์ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างต่อเนื่อง ในลักษณะสร้างสรรค์ต่อสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี ซึ่ง วิชิต อุ๋อัน (2551, หน้า 31) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จะเป็นการวิเคราะห์เพื่อทำให้ทราบว่ามีโอกาสและอุปสรรคอะไรบ้าง และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อทำให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อน ว่ามีอะไรบ้างซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบทั้งหมด ซึ่งจะทำให้ทราบถึงผลการดำเนินงานในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไรนำเสนอแผนภาพความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก ดังภาพประกอบ 4

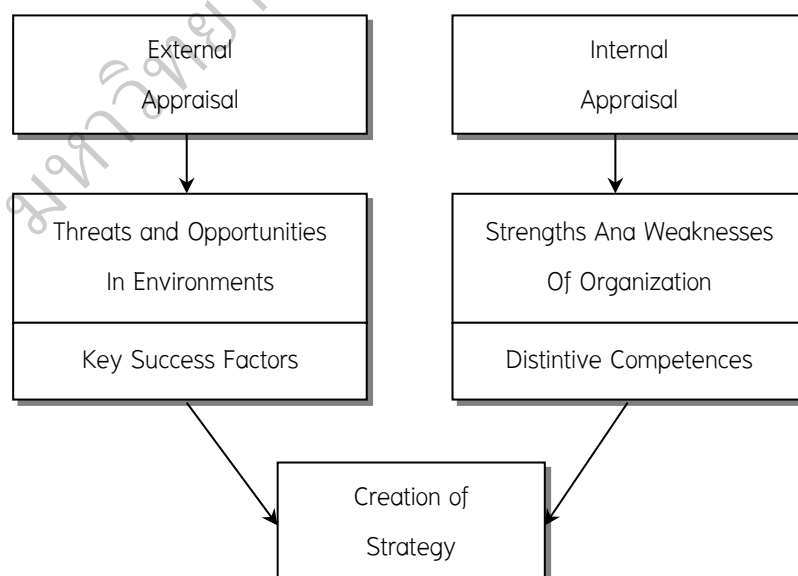


ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก
ที่มา: วิชิต อุ๋อัน (2551, หน้า 31)

Minzberg (1999, p. 97) กล่าวว่า SWOT Model เป็นการเสนอตัวแบบที่เป็นความคิดรวบยอดอย่างเป็นทางการและเป็นตัวแบบที่ง่าย ชัดเจน เป็นตัวแบบที่น่าสนใจ และยังเป็นตัวแบบที่รู้จักกันทั่วไปอีกด้วย ซึ่งหัวใจสำคัญคือ กลยุทธ์กำหนดขึ้นจากการพิจารณาโอกาสและอุปสรรคของสภาพแวดล้อมภายนอกที่น่าจะมีผลต่อองค์กร โดยถือเป็นปัจจัยหลัก

แห่งความสำเร็จ (Key Success Factors: KSF) และการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน เพื่อกลั่นกรองสมรรถนะที่โดดเด่นขององค์กร (Distinctive competences) โดยที่โอกาสภายนอก จะเก็บมาเป็นความได้เปรียบ โดยอาศัยจุดแข็งภายใน ขณะที่อุปสรรคที่ถือเป็นภัยคุกคาม จะถือเป็นสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง ขณะเดียวกันจุดอ่อนต่างๆ ก็จะต้องปิดหรือแก้ไขให้ได้ ทั้งนี้ ยังให้ข้อคิดเห็นในการใช้ตัวแบบไว้อย่างน่าสนใจไว้ 7 ประการ ได้แก่

1. การกำหนดกลยุทธ์ ควรจะเกิดจากระบวนการทำความเข้าใจที่ได้ จากสำนึกแห่งความตั้งใจอย่างแท้จริง ในอันที่จะวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้านต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรและประสงค์ต่อผลสำเร็จในการรับมือกับสถานการณ์
2. ผู้ตัดสินใจในการเลือกกลยุทธ์ ควรมีวิสัยทัศน์ของนักยุทธศาสตร์
3. ในการกำหนดกลยุทธ์ต้องใช้ตัวแบบที่ง่ายและเน้นวิธีการ ทั้งที่เป็น ทางการและไม่เป็นทางการ
4. กลยุทธ์ควรมีลักษณะโดดเด่น (Unique) อันเป็นผลจากความคิด สร้างสรรค์
5. การเลือกกลยุทธ์ควรตัดสินใจและคิดอย่างเป็นกระบวนการ
6. กลยุทธ์ที่กำหนดต้องชัดเจน เชื่อมโยงทุกอย่างเข้าไว้ด้วยกัน ง่ายในการทำความเข้าใจ
7. กลยุทธ์ที่ดี คือ สามารถนำไปปฏิบัติได้



ภาพประกอบ 5 Model of Strategy Formation

ที่มา: ปกรณ์ ปริยากร (2553, หน้า 25)

การวิเคราะห์สถานการณ์นั้นจำเป็นต้องแยกการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. การวิเคราะห์หรือประเมินสถานการณ์ภายนอก (External appraisal) หมายถึง การวิเคราะห์เหตุการณ์หรือปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อทั้งทางบวก และทางลบต่อการดำเนินงานและมีจุดมุ่งหมาย เพื่อจะประเมินสถานะที่เป็นอุปสรรค (Threats) ด้านหนึ่งกับโอกาส (Opportunities) อีกด้านหนึ่งจากสภาพแวดล้อมภายใน ดังนั้นผลลัพธ์ของการวิเคราะห์จึงได้แก่การ กำหนดปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จ (Key Success Factors : KSF) ที่จะนำไปใช้เพื่อการจัดการสภาพแวดล้อมภายในให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. การวิเคราะห์หรือประเมินสภาพภายใน (Internal appraisal) จะเป็นการวิเคราะห์ลักษณะหรือปัจจัยต่างๆ ที่สามารถควบคุมได้โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) เพื่อประโยชน์ขององค์กร จึงเป็นปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง

เมื่อทำการวิเคราะห์ทั้ง 2 ด้านเรียบร้อยแล้วจึงจะดำเนินการประมวลจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค เพื่อรองรับสถานการณ์ในรูปของ TOWS Matrix เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่จะถูกนำไปปฏิบัติต่อไป ดังแสดงในภาพประกอบ 6 ดังนี้

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	S (จุดแข็งภายใน)	W (จุดอ่อนภายใน)
O (โอกาสภายนอก)	SO การนำข้อได้เปรียบของจุด แข็งภายใน และโอกาส ภายนอกมาใช้	WO การแก้ไขจุดอ่อนภายใน โดยพิจารณาจากโอกาสภายนอก ที่เป็นผลดีเพื่อปรับจุดอ่อน ให้กลายเป็นจุดแข็ง
T (อุปสรรคภายนอก)	ST การนำจุดแข็งภายในมาใช้ แก้ไขหรือ หลีกเลี่ยงอุปสรรค จากภายนอก	WT การแก้ไข หลีกเลี่ยง หรือลด ความเสียหาย อันเกิดจากจุดอ่อน ภายในและอุปสรรคภายนอก ให้น้อยที่สุด

ภาพประกอบ 6 หลักการเลือกกลยุทธ์จากการวิเคราะห์องค์กร
ที่มา: Have, S and Have, W (2003, p. 46)

TOWS Matrix เป็นเทคนิคโครงสร้างสำหรับการวิเคราะห์ระบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง (Strength (S)) กับ จุดอ่อน (Weakness (W)) จากสภาพแวดล้อมภายในและโอกาส (Opportunity (O)) กับ อุปสรรค (Threat (T)) จากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจากตารางจะเห็นถึงการประมวลผลที่ชัดเจน โดยนำไปสู่การวางกลยุทธ์จับคู่ทางเลือก 4 แนวทาง คือ SO WO ST และ WT ดังนี้

1. กลยุทธ์ SO (SO Strategy) เป็นสถานการณ์ที่ถือเป็นความได้เปรียบอย่างยิ่ง ที่อาจเรียกว่า the best – case scenario โดยใช้จุดแข็งมาสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส ถ้ามีจุดอ่อนก็พยายามแก้ไขปัญหา เพื่อเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็ง ถ้าเผชิญอุปสรรคต้องพยายามเปลี่ยนให้เป็นโอกาส

2. กลยุทธ์ WO (WO Strategy) ถือเป็นความเสียเปรียบอันสำคัญ ที่อาจเรียกว่า the worst – case scenario ต้องพยายามที่จะให้เกิดจุดอ่อนต่ำสุดและเกิดโอกาสสูงสุด ดังนั้นเพื่อสร้างข้อได้เปรียบของโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก จำเป็นต้องแก้ไขสิ่งที่เป็นจุดอ่อนแล้วจึงปรับกลยุทธ์เพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาสขึ้นมา

3. กลยุทธ์ ST (ST Strategy) เป็นการวางแผนที่จะใช้กลยุทธ์ SO มาช่วยกล่าวคือ ทำให้เกิดจุดแข็งสูงสุดและมีอุปสรรคต่ำสุด ในกรณีนี้ควรใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคให้ได้

4. กลยุทธ์ WT (WT Strategy) เป็นการวางแผนที่จะทำให้กลยุทธ์ SO มีความแกร่งมากขึ้น โดยมีเป้าหมายที่สร้างให้เกิดจุดแข็งและอุปสรรคต่ำสุด

เมื่อวิเคราะห์ TOWS Matrix เสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงเริ่มการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปสามารถจัดทำ ได้ 4 แผนการด้วยกัน คือ

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เหมาะสำหรับองค์กรที่ค่อนข้างจะมีข้อดีอยู่หลายอย่าง ควรเลือกใช้ทางเลือกกลยุทธ์ SO เพราะเป็นสถานการณ์ที่ดีที่สุด โดยการดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้กับโอกาสต่างๆ

2. การจัดทำแผนกลยุทธ์เชิงหลากหลาย เพื่อลดความเสี่ยง (Diversification Strategy) เหมาะสำหรับองค์กรที่มีปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก ไม่เอื้ออำนวยแต่โครงสร้างภายในมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ควรเลือกใช้ทางเลือกกลยุทธ์ ST เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีเอาชนะหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกแทน

3. การจัดทำแผนกลยุทธ์เชิงมุ่งเน้นรอบด้าน (Turnaround Oriented Strategy) เหมาะสำหรับองค์กร ที่มีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบอยู่หลายประการ แต่ก็ยังมีปัญหาภายในติดขัดอยู่ ควรเลือกใช้ทางเลือกกลยุทธ์ WO เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้หมดและพร้อมที่จะใช้โอกาสหรือข้อได้เปรียบต่างๆ จากภายนอกที่เข้ามา

4. การจัดทำแผนกลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy) เหมาะสำหรับองค์กรที่กำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและก็มีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ควรเลือกใช้ทางเลือกกลยุทธ์ WT เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกเลี่ยงอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนจรรยาบรรณการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการวิเคราะห์ห้องค์กร หรือ SWOT เป็นกระบวนการศึกษาวิเคราะห์บริบทขององค์กร เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำไปกำหนดทิศทางขององค์กรโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก

7. การวิเคราะห์ห้องค์กรด้วยวิธีการ SWOT

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องของ อูทิศ ชาวเชียร (2552, หน้า 31) เอกชัย บุญยาทิษฐาน (2553, หน้า 22) และจตุพร สังขวรรณ (2557, หน้า 242 - 244) และสรุปกระบวนการวิเคราะห์ห้องค์กรด้วยวิธีการ SWOT ดังนี้

กระบวนการวิเคราะห์ห้องค์กร หรือ SWOT เป็นการเปรียบเทียบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ ทำให้เกิดความเข้าใจ ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน กล่าวคือ จุดแข็ง เป็นความสามารถที่จะต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนเป็นลักษณะที่ต้องแก้ไข โอกาสเป็น สถานการณ์ซึ่งมีศักยภาพ เป็นข้อได้เปรียบที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมาย และอุปสรรคเป็นปัญหาวิกฤตที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ กระบวนการวิเคราะห์ห้องค์กร หรือ SWOT ย่อมาจากคำว่า Strengths Weaknesses Opportunities and Threats ดังนี้

Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถหรือสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นจุดเด่น ที่องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยที่องค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี

Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้อำนาจบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร

การจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยากและต้องวิเคราะห์สภาพขององค์กรอยู่ตลอดเวลา เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกันอุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อมอยู่เสมอ

ในการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเรื่องหัวข้อหรือประเด็น (Area) เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะว่าการกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคได้ถูกต้อง โดยเฉพาะการกำหนดประเด็นหลัก (key area) ได้ถูกต้องจะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้นการกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ใดๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะภารกิจและธรรมชาติขององค์กรนั้นๆ

8. การประเมินผลกระทบของสภาวะแวดล้อม

8.1 สภาพแวดล้อมภายใน คือ ปัจจัยที่อยู่ภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างวัฒนธรรม และทรัพยากรขององค์กร โครงสร้างจะแสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มงาน ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ การไหลเวียนของงาน การติดต่อสื่อสารภายใน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) จะหมายถึง ความเชื่อ ความคาดหวังและค่านิยมร่วมกัน โดยทั่วไปจะปรากฏขึ้นมาเป็นบรรทัดฐานที่ระบุถึงพฤติกรรมที่ยอมรับกันของบุคคล ตั้งแต่ผู้บริหารลงมาจนถึงพนักงานระดับล่างสุด ส่วนทรัพยากรขององค์กร (Corporate resources) หมายถึงทรัพยากรสินทุกอย่างภายในองค์กร ได้แก่ คน เงินทุน วัตถุดิบ เทคโนโลยีและทักษะ เป็นต้นซึ่งประกอบด้วย

8.1.1 จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรที่ต้องวิเคราะห์การดำเนินงานภายใน เช่น การบริหารการเงิน การตลาด การวิจัยและพัฒนา

เพื่อการพิจารณาถึงจุดแข็งของการดำเนินงานภายในเหล่านี้เป็นระยะและใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของการดำเนินงานเหล่านี้อยู่เสมอ

8.1.2 จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรที่ไม่สามารถกระทำได้ดี เช่น การบริหาร การเงิน การตลาด การวิจัยและพัฒนา จะเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จ

ข้อสังเกตการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาแต่ละด้าน ที่มีอิทธิพลโดยตรง สามารถพิจารณาได้จากหลายโมเดล ได้แก่

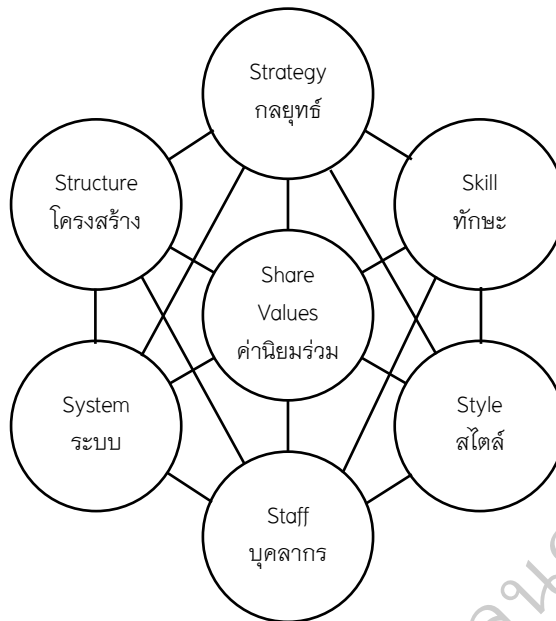
1. PRIMO – F analysis (P = People R = Resources I = Innovation & Idea M = Marketing O = Operation F=Finance)

2. 4P – Analysis (P = People P = Properties P = Processes P = Products & Services)

3. MMPF (M = Marketing M = Management P = Products F = Finance)

4. Seven – S (S = Strategy S = Structure S = System S = Staff S = Skill S = Style S = Shared values)

เครื่องมือที่นิยมใช้ คือ การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการของ McKinney (McKinney 7 – S Framework) นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินองค์การเพื่อนำไปวิเคราะห์ SWOT ในตัวแปรแต่ละด้านว่าองค์การนั้นๆ ว่ามีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจุบันทั้ง 7 อย่างไร แผนภาพข้างล่างนี้เป็น Model ของ McKinney 7S Framework ซึ่งจะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ ดังนี้



ภาพประกอบ 7 McKinney 7S Framework

ที่มา: ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 21)

ซึ่งคุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่า จะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดี จะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้ผู้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญ เช่น ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System)

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับ บุคลากรนั้น ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์ขององค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทาง ที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะและการคัดเลือก และจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะและความรู้ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล ในองค์กร สามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่และ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษา หรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายใน องค์กรพบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว ขององค์กรผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการ เชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมองค์กร (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือ ร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กร ที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติ ของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐาน

ของวัฒนธรรมองค์กร ก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กรโดยทั่วไป แล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กร และบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

8.2 สภาพแวดล้อมภายนอก คือ ปัจจัยที่อยู่ภายนอกและไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอกจะมีอยู่สองส่วน คือ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Taskenvironment) จะประกอบด้วย ปัจจัยที่กระทบและถูกกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ผู้มีส่วนได้เสีย รัฐบาล ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ชุมชน คู่แข่งขันและกลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย

8.2.1 โอกาส (Opportunities) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการแข่งขัน เพื่อการแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเหล่านี้ เช่น การพัฒนาของคอมพิวเตอร์ การเปลี่ยนแปลงของประชากร การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติ และการแข่งขันจากต่างประเทศ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ อาจจะทำให้ความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไป การตั้งคำถามสำหรับการวิเคราะห์โอกาสขององค์กร เช่น

8.2.1.1 อะไร คือ โอกาสที่ดี หรือสิ่งดีๆ ที่สามารถมองเห็น

8.2.1.2 แนวโน้มของธุรกิจที่สนใจและทิศทางพฤติกรรมของลูกค้าเป็นอย่างไร องค์กรมองเห็นหรือไม่

8.2.1.3 โอกาสที่จะมีชัยเหนือคู่แข่ง มีหรือไม่

8.2.1.4 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมของลูกค้าในตลาดทั้งในระดับกว้างและแคบ

8.2.1.5 การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับเขตข้อมูลขององค์กร

8.2.1.6 การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในรูปแบบรายได้ของประชากร การเปลี่ยนแปลง life style ของคนในเมือง

8.2.1.7 กิจกรรมของคนในท้องถิ่น (ด้านสร้างสรรค์สังคม

งานรวมพลจิตอาสาช่วยชาติ) เป็นต้น

8.2.2 ภัยคุกคาม (Treats) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินงานขององค์กร สภาพแวดล้อมเหล่านี้ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีและการแข่งขัน เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก อาจใช้ 5Force Model หรือ PEST Analysis มาช่วยสร้างความเชื่อมั่นในการวิเคราะห์ได้ เพื่อไม่ให้มองข้ามปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญ ดังนี้

8.2.2.1 การเมือง (Political Component = P) เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ของภาครัฐ ที่น่าจะมีผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น External Environment นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี และกฎระเบียบต่างๆ ความมั่นคงของรัฐบาล บทบาทของกลุ่มผลประโยชน์ และกลุ่มพลังทางการเมือง ความขัดแย้งและความรุนแรงทางการเมือง พฤติกรรมทางการเมืองกลุ่มผู้มีอิทธิพล/เครือข่ายพันธมิตร

8.2.2.2 เศรษฐกิจ (Economic Component = E) เป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจระดับมหภาค/ระดับจุลภาค ซึ่งหมายถึงระบบเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร อาทิ อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ผลผลิตมวลรวมในประเทศการค้าระหว่างประเทศและดุลการชำระเงิน อัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อัตราการว่างงาน ภาวะการจ้างงานและค่าแรง การลงทุนภาคเอกชน อัตราเพิ่มของระดับราคาและดัชนีราคาราคาน้ำมันดิบ ภาษีอากร และการใช้จ่ายของรัฐบาล หนี้สาธารณะ เงินคงคลัง การเงิน การธนาคาร สภาพปัญหาของสาขาการพัฒนา/บริการ

8.2.2.3 สังคมและวัฒนธรรม (Socio cultural Component = S) เป็นการวิเคราะห์สถานะทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งหมายถึงโครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร อาทิ ระดับการศึกษาและอัตราการรู้หนังสือของประชากร จำนวนประชากร โครงสร้างของประชากร ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรม แบบแผนการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมประกอบอาชีพ คุณภาพชีวิต ลักษณะของชุมชนและการตั้งถิ่นฐาน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การกระจายรายได้และความเป็นธรรมในสังคม สภาพของบ้านเมืองและลักษณะทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ การคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ระบบนิเวศน์ และสิ่งแวดล้อม

8.2.2.4 เทคโนโลยี (Technological Component = T) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน เช่น การผลิต คิดค้นเทคโนโลยีต่างๆ ความรู้และวิทยาการแขนงต่างๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กร ความก้าวหน้าในการวิจัยและพัฒนา ในสาขาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการโดยใช้อุปกรณ์อัตโนมัติต่างๆ

8.3 สร้างกลยุทธ์ทางเลือก รูปแบบการ SWOT กลยุทธ์ทางเลือกขององค์กรจะมีอยู่ 4 อย่าง ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วอาจจะดำเนินผสมกันได้คือ

8.3.1 ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategies) เมื่อผลของการพิจารณาปัจจัยที่เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก อยู่ในช่องจุดแข็งและโอกาส (O) เป็นยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เมื่อผู้ดำเนินการมีจุดแข็งและโอกาสเอื้ออำนวย

8.3.2 ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา (WO Strategies) เมื่อปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายในไปอยู่ในช่องจุดอ่อน (W) แต่ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ในช่องโอกาส (O) เป็นยุทธศาสตร์ที่ปรับจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็ง เพื่อให้สามารถดำเนินยุทธศาสตร์เชิงรุกได้ เมื่อโอกาสเอื้ออำนวยแต่ผู้ดำเนินการมีจุดอ่อน

8.3.3 ยุทธศาสตร์เชิงรับ (ST Strategies) เป็นยุทธศาสตร์ที่ปรับอุปสรรคให้เป็นโอกาส เพื่อให้ดำเนินยุทธศาสตร์เชิงรุกได้ หากผู้ดำเนินการมีจุดแข็งแต่โอกาสไม่เอื้ออำนวยให้ เนื่องจากปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในช่องจุดแข็ง (S) แต่ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายนอก ในช่องอุปสรรค (T)

8.3.4 ยุทธศาสตร์เชิงถอย (WT Strategies) เป็นยุทธศาสตร์ที่ปรับการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ไปเป็นรูปแบบอื่น เนื่องจากปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในช่องจุดอ่อน (W) และปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ในช่องอุปสรรค (T)

8.4 ข้อพิจารณาประกอบการพิจารณาเลือกยุทธศาสตร์

การพิจารณาเลือกยุทธศาสตร์ใดๆ จำเป็นต้องคำนึงถึงบรรทัดฐานและเงื่อนไขบางประการดังต่อไปนี้

8.4.1 บรรทัดฐานหลัก

8.4.1.1 ต้องตอบสนองเชิงบวกต่อสภาพแวดล้อมภายนอก

ในการแข่งขัน

8.4.1.2 ต้องคำนึงถึงการรักษาสถานภาพและความได้เปรียบ

8.4.1.3 ในแต่ละด้านที่กำหนดต้องมีความสอดคล้องกันเชิงบวก

8.4.1.4 ต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่น

8.4.1.5 ต้องสอดคล้องหรือสนับสนุนต่อภารกิจวัตถุประสงค์

หรือเป้าหมาย

8.4.1.6 ต้องมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ

8.4.2 เงื่อนไขที่ต้องพิจารณา

8.4.2.1 ความเพียงพอของทรัพยากรโดยเฉพาะทางด้านงบประมาณ

8.4.2.2 ทักษะคนดีในเชิงบวก

8.4.2.3 สมรรถนะขององค์การโดยรวม

8.5 เงื่อนไข ข้อจำกัด และเทคนิคของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

8.5.1 การตระหนักถึงความต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญของผู้นำ เป็นเงื่อนไขเบื้องต้นสำหรับการทำกระบวนการวิเคราะห์ SWOT หากผู้นำของกลุ่มไม่มีความต้องการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนากลุ่มด้วยสาเหตุใดก็ตาม ผู้นำจะไม่ให้ความร่วมมือหรือไม่สนใจเท่าที่ควร การดำเนินกระบวนการวิเคราะห์ SWOT จะเป็นไปได้อย่างยากและจะไม่เกิดประโยชน์แต่อย่างใด

8.5.2 ความสามารถการมองการณ์ไกลของผู้นำและการเสริมข้อมูลจากวิทยากรภายนอก เป็นทั้งเงื่อนไขและข้อจำกัดของผู้เข้าร่วม หากผู้เข้าร่วมมีความตื่นตัวต่อการรับข้อมูลและการเรียนรู้เมื่อเปรียบเทียบกับชาวบ้านทั่วไป ซึ่งเขาได้ไปศึกษาดูงานในที่ต่างๆ และเข้าร่วมการอบรมโดยการสนับสนุนของหน่วยงานภายนอก ทำให้ผู้เข้าร่วมมีการพัฒนาความสามารถในการคิดอย่างจริงจัง และยอมรับการเปลี่ยนแปลงความคิดเป็นอันมาก ความสามารถเหล่านี้เป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ทำให้การใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT มีประสิทธิภาพ

8.5.3 ความสอดคล้องกับบริบทสังคมวัฒนธรรมชนบท กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ต้องถูกดัดแปลงให้มีความสอดคล้องกับบริบทสังคม วัฒนธรรมชนบท ในด้านภาษาช่วงเวลา สถานที่สถานภาพหญิง ชาย ความคุ้นเคย และความเป็นอาชีพ ซึ่งบริบทเหล่านี้ อาจกลายเป็นข้อจำกัดของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ได้

8.5.4 ผู้เข้าร่วมและจำนวน เพื่อให้กลยุทธ์ที่ได้มีผลในการปฏิบัติ

ผู้เข้าร่วมควรเป็นผู้นำหลักกรรมการบริหารและผู้ปฏิบัติหลัก ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้เป็นตัวจักรสำคัญในการทำงานให้กับกลุ่ม เงื่อนไขการเลือกบุคคลเป็นผู้เข้าร่วมจึงต้องอิงอยู่ในหลักการ “คนทำ” คือ คนกำหนดและคนกำหนด คือ “คนทำ” ส่วนจำนวนผู้เข้าร่วมที่มีความเหมาะสมกับกระบวนการ SWOT งานวิจัยพบว่า จำนวน 10 – 15 คน เป็นจำนวนที่เหมาะสมเพราะกระบวนการ SWOT ต้องการการอภิปรายและการใช้ความคิด

8.5.5 การป้องกันตนเอง ข้อจำกัดประการหนึ่งของกระบวนการ SWOT คือผู้เข้าร่วมจะมีการป้องกันตนเอง ลักษณะการป้องกันตนเองจะเป็นเงื่อนไขของกระบวนการ SWOT ที่ผู้เข้าร่วมต้องลดกลไกการป้องกันตนเองให้น้อยที่สุด วิธีหนึ่งที่สามารถป้องกันการป้องกันตนเองได้ คือ คนในกลุ่มหรือองค์กรเป็นผู้กระทำกระบวนการ SWOT เอง ซึ่งอาจทำให้กระบวนการ SWOT มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8.5.6 ความยากซึ่งเกิดจากตัวกระบวนการ กระบวนการ SWOT มีความยากในตัวของกระบวนการเอง ความยากนี้เป็นข้อจำกัดหนึ่ง ซึ่งผู้ดำเนินการต้องมีเทคนิคช่วยลดความยุ่งยาก ความยากนี้เป็นข้อจำกัดหนึ่ง ซึ่งผู้ดำเนินการต้องมีเทคนิคช่วยลดความยุ่งยาก ความยากของกระบวนการ SWOT ที่สำคัญมี 3 ประการ คือ

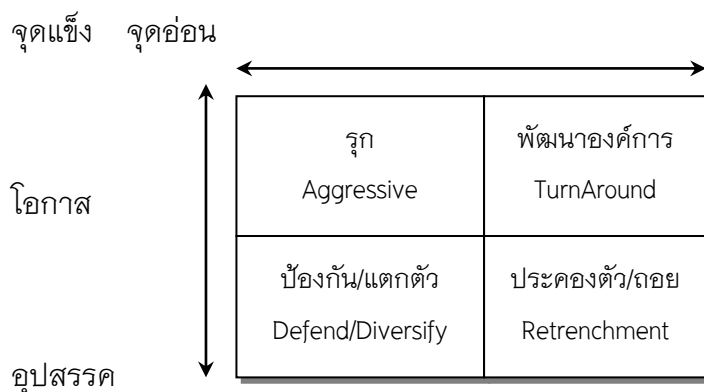
8.5.6.1 การค้นหาจุดอ่อนและจุดแข็งที่เป็นจริงและถูกต้องเป็นความยากประการแรก

8.5.6.2 การคาดการณ์โอกาสและอุปสรรคให้ได้ใกล้เคียงเป็นสิ่งที่ยากเช่นกัน

8.5.6.3 การจับคู่ระหว่างจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อสร้างกลยุทธ์เป็นสิ่งที่ยากที่สุด

8.5.7 ความต้องการที่มดำเนินการกระบวนการ วิเคราะห์ SWOT สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชนเป็นอีกเงื่อนไขหนึ่ง โดยเฉพาะกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่มีความยากในตัวเองและเป็นสิ่งใหม่ การหาทีมดำเนินการกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นสิ่งที่ต้องระมัดระวัง เพราะต้องจัดหาทีมให้เข้ากับธรรมชาติและบริบทขององค์กรธุรกิจชุมชน

Greenley (1989, p. 84) ได้นำเสนอการวิเคราะห์ห้องค์กร ดังนี้



ภาพประกอบ 8 การวิเคราะห์ห้องค์กรด้วยวิธี SWOT

ที่มา: Greenley (1989, p. 84)

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์ห้องค์กรและการพิจารณาเลือกกลยุทธ์

ปัจจัยภายนอก		ปัจจัยภายใน		กลยุทธ์ที่ควรบรรจุในภารกิจ
โอกาส	ภัยคุกคาม	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
มาก	น้อย	มาก	น้อย	ควรใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive) โดยการขยายตลาดและพัฒนานวัตกรรมใหม่เพื่อ “รุก” ดังนั้นในภารกิจควรสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มนวัตกรรม
มาก	น้อย	น้อย	มาก	ควรใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การ (Turn Around) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนสำหรับไปคว้าโอกาส ดังนั้นในภารกิจควรสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาองค์การ
น้อย	มาก	มาก	น้อย	ควรใช้กลยุทธ์การป้องกันตัว (Defensive) โดยเอาจุดแข็งมาใช้สู้กับภัยคุกคามหรือการแตกตัว (Diversification) เพื่อนำจุดแข็งไปใช้ในการคว้าโอกาสอื่น ซึ่งในภารกิจควรกำหนดให้สะท้อนถึงกลยุทธ์เหล่านี้ เช่น การมุ่งมั่นรักษาความเป็นผู้นำในตลาดสินค้าหรือการมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

ตาราง 1 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก		ปัจจัยภายใน		กลยุทธ์ที่ควรบรรจุในภารกิจ
โอกาส	ภัยคุกคาม	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
น้อย	มาก	น้อย	มาก	ควรใช้กลยุทธ์การประคองตัวหรือถอยฉาก (Retrenchment) ซึ่งในภาวะเช่นนี้ ย่อมเป็นการยากที่จะกำหนดเป็นภารกิจ ที่พอทำได้ อาจเป็นการมองหาทางแตกตัวไปทำ กิจการอย่างอื่นจะเหมาะสมกว่า

งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

สุชุม เกลยทรัพย์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการข้อมูล จากการสำรวจสาธารณมติในการวางยุทธวิธีทางการเมืองและนโยบายสาธารณะ ผลการวิจัย พบว่า 1) “ข้อมูลจากการทำสาธารณมติ” “การบริหารจัดการ” และ “นโยบายพรรค ยุทธวิธีทางการเมือง และนโยบายสาธารณะ” มีความสอดคล้องกันในลักษณะที่สัมพันธ์กัน รวมทั้งเป็นเหตุ เป็นผลซึ่งกันและกัน 2) “ข้อมูลจากการทำสาธารณมติที่มีประสิทธิภาพ” ต้องมาจากคนทำโพล กระบวนการ ทำโพล และการนำเสนอผลโพลที่ดี (3P) เพื่อได้ข้อมูลที่พิสูจน์ได้ สามารถตอบได้ตรงตามประเด็น ใช้งานได้จริง มีคุณภาพครบถ้วนสมบูรณ์ ทันสมัย ตรงความต้องการ และมีการทำงานในลักษณะที่เป็นมืออาชีพ ครบวงจร 3) “การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ” ต้องผ่านกระบวนการ 2 ขั้นตอน คือ การแปลงข้อมูล สาธารณมติให้เป็นสารสนเทศสาธารณมติ (PUN) และการบริหารองค์รวมคือนำสารสนเทศ สาธารณมติเข้าสู่แนวคิด 4 (POSDCoRB)^(L) 4) “การบริหารจัดการข้อมูลที่ได้จากการจัดทำสาธารณมติไปวางยุทธวิธีทางการเมือง” โดยใช้แนวคิด IMC ผ่าน 19 ยุทธวิธี 4 คลัสเตอร์ 5) “การบริหารจัดการข้อมูลที่ได้จากการจัดทำสาธารณมติไปกำหนดนโยบายสาธารณะ” ด้วยการสร้างให้เกิดเป็นห่วงโซ่คุณค่า ทั้งมิติเชิงเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และมีมิติในการเสริมสร้างระบอบประชาธิปไตย (VESD)

ถาวร เกียรติไชยากร (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์ กระบวนการนำนโยบายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาแผนยุทธศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พ.ศ. 2547 - 2556 ผลการวิจัย พบว่า

1. จากการวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (พ.ศ. 2547 – 2556) และประเมินผลของแผนฯ ในช่วงปี 2547 – 2549 เมื่อแผนกลยุทธ์ฯ ประกาศใช้มาเป็นเวลามากกว่า 2 ปี พบว่า การจัดทำแผนฯ มีความล่าช้าและไม่ครอบคลุมทุกด้าน และยังพบว่าหน่วยงานภาครัฐที่สำคัญที่จะใช้ผลงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรมและเอกชนที่เกี่ยวข้องไม่มีส่วนร่วมในการร่างแผนกลยุทธ์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นอกจากนี้ การประสานแผนระดับชาติของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังมีความไม่สอดคล้อง การวิเคราะห์ผลกระทบของแผนกลยุทธ์ฯ ต่อการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่างๆ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีบ่งบ่งว่ายังถูกจัดอยู่ในอันดับหลังๆ เหมือนเดิมที่จัดก่อนและหลังจากเริ่มแผนงานไปแล้วเป็นเวลาสองปี การวิเคราะห์งบประมาณของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีพบว่าไม่เพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่เปรียบเทียบกับรายจ่ายรวมของรัฐ ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่างบประมาณไม่สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น

2. ผลจากการเยี่ยมชม IMD (International Institute for Management Development) ณ สมาพันธรัฐสวิส เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นทำให้ได้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในด้านการพัฒนาอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย จากการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อนของประเทศไทยอยู่ที่โครงสร้างต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และที่สำคัญคือ ด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งด้านการศึกษาพิจารณาให้ดีจะเห็นปัญหานี้เป็นปัญหาลูกโซ่ คือ ผลของโครงสร้างการศึกษาที่ไม่ดีเป็นเหตุให้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้อยตามไปด้วย และโครงสร้างวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไม่ดีก็ทำให้โครงสร้างด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมไม่ดีไปด้วย Prof. Dr.Gorges ผู้เชี่ยวชาญประจำ IMD แนะนำว่าประเทศไทยควรพิจารณาดัชนีที่เป็นจุดแข็งของประเทศและการเร่งพัฒนาดัชนีชี้วัดควรเป็นดัชนีที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยรวมด้วย ผู้นิพนธ์ยังได้อภิปรายให้ข้อคิดเห็นด้านดัชนีความสุขมวลรวมประชาชาติด้วยและเห็นว่าควรนำดัชนีความสุขมวลรวมประชาชาติมาผสมกับดัชนีการแข่งขันระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและความสุขของประเทศไปพร้อมกัน

3. ผลการระดมความคิดของผู้เกี่ยวข้องด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 139 คน ยืนยันผลของการวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ฯ ในส่วนที่หนึ่ง โดยเห็นว่าแผนกลยุทธ์ฯ ไม่มีความชัดเจนในการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลกระทบที่ดีต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

วศินี พิเศษ (2556, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แผนกลยุทธ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเขตภาคเหนือตอนล่างของไทย พบว่า

1. การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเขตภาคเหนือตอนล่างของไทย โดยรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ด้านข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเกื้อหนุน โอกาสและอุปสรรค โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสภาพแวดล้อมภายใน อยู่ในระดับมาก และสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ

2. การจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเขตภาคเหนือตอนล่างของไทย พบว่า การตรวจสอบระดับคุณภาพของแผนกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับดีถึงดีที่สุดใน ซึ่งแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ 3 ด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ แต่ละด้านประกอบด้วย วิธีดำเนินการตามกลยุทธ์ ได้แก่ ด้านการควบคุมคุณภาพโดยการจัดทำข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการวางแผน กำหนดบทบาท และหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนให้ชัดเจน กำหนดแนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ด้านการตรวจสอบคุณภาพ โดยการจัดทำข้อมูล การจัดทำเครื่องมือ และการดำเนินงานตรวจสอบคุณภาพ การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียน และด้านการประเมินคุณภาพ ด้วยการจัดตั้งคณะกรรมการ การจัดทำเครื่องมือ และการจัดทำรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในโรงเรียน

3. การทดลองใช้แผนกลยุทธ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเขตภาคเหนือตอนล่างของไทย ในโรงเรียนเทศบาล พบว่า โรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียน ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาทุกมาตรฐาน

อนุรัตน์ อินทร (2551, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงรายเป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงตอนบน พบว่า สภาพแวดล้อมของเชียงรายในด้านการท่องเที่ยวเพื่อการเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงการท่องเที่ยวในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงตอนบนมีค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสูงสุดอยู่ ระหว่างจุดอ่อน (Weakness) กับโอกาส (Opportunity) หมายถึง หน่วยงานมีปัจจัยภายในไม่ดี แต่มีปัจจัยภายนอกดี หรือภายในดีแต่ภายนอกเอื้อ ยุทธศาสตร์ที่จะกำหนดขึ้น เรียกว่า ยุทธศาสตร์พลิกฟื้น โดยมีวิสัยทัศน์ คือ ศูนย์กลางการท่องเที่ยวของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงตอนบน

เป้าประสงค์ คือ ใช้ศักยภาพและเพิ่มช่องทางการท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มมูลค่า โดยมุ่งให้มีการเชื่อมโยงการท่องเที่ยวภายในประเทศ และกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านในเขตอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงตอนบน กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ใช้ศักยภาพและเพิ่มช่องทางการท่องเที่ยว พัฒนาให้เป็นศูนย์กลางเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยวภายในประเทศและประเทศเพื่อนบ้านในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงตอนบน พัฒนามาตรฐานการบริการและบุคลากรการท่องเที่ยวสู่สากล ส่งเสริมและพัฒนาการประชาสัมพันธ์และการตลาดท่องเที่ยว และพัฒนาความร่วมมือภาครัฐและเอกชนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงตอนบน กับจังหวัดเชียงราย

สำหรับข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์นั้น พบว่า ควรใช้กระบวนการทำงานแบบบูรณาการในการพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงรายโดยตั้งคณะกรรมการร่วมของภาครัฐ ภาคธุรกิจการท่องเที่ยว สถาบันการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงรายอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดแผนพัฒนา ระยะสั้น ระยะยาว หนึ่งปี สามปี ห้าปี โดยมีภาคเอกชนเป็นเจ้าภาพหลัก ภาครัฐเป็นฝ่ายสนับสนุน และที่สำคัญจะต้องมีเอกภาพในการทำงาน ควรกระตุ้นให้รัฐได้มุ่งเน้นความร่วมมือในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านอย่างจริงจัง โดยเน้นจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศให้เป็นรูปธรรมให้มากขึ้น และสามารถปฏิบัติได้

ข้อเสนอเชิงพัฒนา เห็นว่า ควรพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวให้มีความหลากหลาย และครบรอบ 12 เดือนเพื่อกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวสามารถอยู่ในจังหวัดเชียงรายได้นานขึ้น เน้นการพัฒนาทักษะภาษา ทักษะการบริการ และแนวทางการปฏิบัติต่อนักท่องเที่ยวของบุคลากร และพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในท้องถิ่น ชุมชนโดยให้องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น คนในชุมชนเข้ามาร่วมพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

พรชัย ลีระเวช (2555, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิตด้วยการบูรณาการทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสู่ความโปร่งใสด้านการคลังสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า

1. ตัวชี้วัดการเรียนรู้ด้านความโปร่งใสทางการคลังสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย ตัวชี้วัดในระดับองค์กร บุคคลและสภาพแวดล้อมทางการศึกษาตลอดชีวิตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวม 10 ตัวชี้วัด คือ ความรู้ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ความสามารถของบุคลากร คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม

ที่พึงประสงค์ วิสัยทัศน์ นโยบาย แผนและการปฏิบัติงานระบบบริหารและทรัพยากร ที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงาน ข้อมูลสารสนเทศการมีส่วนร่วมในการทำงาน ของบุคคลภายนอก แหล่งเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ในการทำงาน และการ ประเมินผลการเรียนรู้

2. ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อสร้างความปลอดภัยด้านการคลัง สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ระบบการเรียนรู้ของบุคลากรภายใน องค์กรควบคู่กับระบบการเรียนรู้ของประชาชนในชุมชน พื้นที่ขององค์กร โดยระบบการ เรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรอยู่ในรูปการเรียนรู้ตามแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั่วไปและการเรียนรู้จากการทำงานเป็นทีม ส่วนระบบการเรียนรู้ของประชาชนเกิดจากการ มีส่วนร่วมในการทำงานของประชาชนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเรียนรู้ตลอดชีวิตในการสร้าง ความปลอดภัยด้านการคลังสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี 8 ปัจจัย ประกอบด้วย ผู้บริหาร การสร้างแรงจูงใจ การมีส่วนร่วมของประชาชน บุคลากร ความมีประโยชน์ ของข้อมูลการติดตามและประเมินผล ทรัพยากรและงบประมาณ และวิธีการเรียนรู้ ของบุคลากรในองค์กรและประชาชนที่เกี่ยวข้องและ 4) กลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิต เพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสู่ความปลอดภัยด้านการคลังสำหรับองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย 7 กลยุทธ์หลัก คือ การสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยทีมงานขององค์กร การกำหนดหน้าที่ของผู้บริหารเพื่อจัดการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการเรียนรู้ขององค์กร การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการมีส่วนร่วมของประชาชน การกระตุ้นให้เกิดความตระหนัก การพัฒนาและเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศ และ การบูรณาการทรัพยากรทางการเงินและทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องโดยมีกลยุทธ์ย่อย รวม 28 กลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการเรียนรู้จากการทำงานเป็นทีมขององค์กร และนำไปสู่ความปลอดภัยด้านการคลังสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประเมินผล ได้จากตัวชี้วัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้ง 10 ตัวชี้วัด

วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์ การบริหารความขัดแย้งในนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น พบว่า

1. นโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น มีที่มาจากกระแสแนวคิดการบริหารจัดการองค์การภาครัฐและเอกชน

ในระดับโลก และจากข้อบัญญัติของกฎหมายสำคัญจำนวน 8 ฉบับอาทิ รัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลักๆ ได้แก่ พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

2. การวิเคราะห์ความขัดแย้ง พบว่า เป็นความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง (Structural Conflict) ซึ่งเป็นความขัดแย้งที่เกิดจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ ของหน่วยงานเป็นความขัดแย้งระหว่างรัฐบาลกับครูและองค์กรครูในเรื่องผลกระทบ ของการกระจายอำนาจที่มีต่อระบบการบริหารการศึกษาและต่อบุคคลการบริหาร ความขัดแย้งของรัฐบาล พบว่า ใช้วิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นส่วนใหญ่และใช้วิธีการ แก้ไขปรับปรุงกฎหมาย

3. กลยุทธ์การบริหารความขัดแย้งในนโยบายกระจายอำนาจการจัดการ การศึกษาให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 11 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์สร้างความเข้าใจระหว่างอำนาจ ทางประชาธิปไตยและอำนาจทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถ 3) กลยุทธ์ คงและเพิ่มสิทธิประโยชน์ และ 4) กลยุทธ์แก้ไขกฎหมาย

ผู้วิจัยสรุปความได้ว่า กลยุทธ์ ถือเป็นยุทธวิธีการบริหารจัดการองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นองค์กรของรัฐหรือองค์กรเอกชน การบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้นำหรือผู้บริหาร ต้องมีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการนำองค์กร วิเคราะห์ห้วงองค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่เป็นบริบทขององค์กรที่ถูกต้องแท้จริง ตลอดจน ศึกษาคู่แข่งหรือคู่แข่ง เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานหรือดำรงอยู่ขององค์กร นอกจากนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ถือเป็นการบริหารที่มีวิธีการไปสู่เป้าหมายอย่างมี

หลักการ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัย เอกสารทางวิชาการ บทความ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ของนักวิชาการหลายท่านแล้วสรุป สังเคราะห์เป็นหลักการ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ดังนี้

ความหมายของผู้นำ

วิเชียร วิทย์อุดม (2550, หน้า 85) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทาง

ที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆ ในองค์การหรือกลุ่มที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ซึ่งใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้า

สุเมธ แสงนิมนวล (2552, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้นำ คือ คนบางคนเป็นหัวหน้า แต่ไม่ได้เป็นผู้นำ ส่วนบางคนเป็นผู้นำ แต่ไม่ได้เป็นหัวหน้าและคนบางคน เป็นได้ทั้ง “หัวหน้าและเป็นทั้งผู้นำ” หรือ ผู้คนต้องนำ ผู้ส่งตัว ต้องต้อนรับและ “หัวไม่ส่าย หางไม่กระดิก” คำกล่าวเหล่านี้ ล้วนสื่อความหมายของคำว่า “ผู้นำ” หรือ “หัวหน้า” ทั้งสิ้น ทั้งยังเกี่ยวข้องกับคำว่าผู้บริหารและนักบริหารที่มีความหมายในการทำงานเดียวกับคำว่า ผู้นำ อีกด้วย

ยงยุทธ เกษสาคร (2554, หน้า 40) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่มและมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงาน ทั้งสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้นๆ ได้

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 3) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่เป็นหลักสำคัญให้กับองค์การ มีความรู้ในเรื่องงานองค์การเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้ มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์การ อุทิศตนและมุ่งมั่นเพื่ออนาคตและความสำเร็จในอนาคตขององค์การ

ละม้าย กิตติพร (2556, หน้า 17) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีคุณสมบัติที่ทำให้องค์การก้าวหน้า ประสบผลสำเร็จด้วยความสามารถ มีวิสัยทัศน์ สามารถโน้มน้าวหรือมีอิทธิพล ทำให้ผู้อื่นหรือกลุ่มปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือ สนับสนุนให้ผู้อื่นหรือกลุ่ม ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เนตรพัฒนา ยาวีราษ (2556, หน้า 189) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายให้ทำด้วยความเต็มใจ ผู้นำจึงหมายถึงผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยบุคคลอื่น

Germain (2006, p. 36) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความสามารถในการตัดสินใจรวดเร็วและถูกต้องมีความสามารถในการจูงใจคน มีความรับผิดชอบและมีความฉลาดรอบรู้ทันโลกทันที่ทันเหตุการณ์ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

Gareth Jones and Jennifer M.George (2009, p. 437) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลผู้ซึ่งสามารถสำแดงอิทธิพลเหนือผู้อื่น เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย กลุ่มหรือเป้าหมายขององค์การ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่โน้มน้าวผู้ตามให้ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือกลุ่มบุคคล โดยที่ผู้ตามมีความเคารพต่อตัวผู้นำนั้น ซึ่งผู้นำไม่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่การงานใดๆ ผู้นำจะนำโดยมีอำนาจผูกพันที่ดีทางจิตใจกับผู้ตามเป็นหลัก โดยไม่ขึ้นอยู่กับการตำแหน่ง หน้าที่การงาน แต่เกิดจากการยอมรับของผู้ตาม ตามบุคลิกลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำนั้น

ความสำคัญของผู้นำ

วิเชียร วิทย์อุดม (2550, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงาน ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตลอดจนทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะไม่สามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งได้ ซ้ำร้ายยังเป็นการทำลายขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ซึ่งจะเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในองค์กร ประสบความล้มเหลว

ประคอง รัตมีแก้ว (2551, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ ในการที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารก็เช่นกัน องค์กรใดมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดีพร้อม ย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ คุณลักษณะของผู้บริหาร จะเป็นส่วนสนับสนุนให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ และมีผลโดยตรงต่อคุณภาพประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างๆ

ว.จชิรเมรี (2552, หน้า 158) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้กำหนดชะตากรรม ทั้งของตัวผู้นำ ผู้ตาม องค์กร สังคมและของโลกทั้งหมด ถ้าองค์กร บริษัท สถาบัน สังคม หรือประเทศใดมีผู้นำที่เปี่ยมไปด้วยภาวะผู้นำ (Leadership) องค์กร บริษัท สถาบัน สังคม หรือประเทศนั้นๆ ย่อมมีแต่ความเจริญรุ่งเรือง แต่ถ้ากลับเป็นไปในทางตรงกันข้าม องค์กรนั้นย่อมพบกับความล้มเหลว การเป็นผู้นำนั้นไม่ใช่ใครๆ ก็เป็นได้ เพราะการเป็นผู้นำนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ แต่อย่างไรก็ตาม แม้การเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยากกว่าสำหรับผู้ที่มิเจตนาธรรมมุ่งมั่นในการที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำแล้ว การที่จะเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับก็ไม่ใช่สิ่งสุดวิสัย

ณัฐนรี ศรีทอง (2552, หน้า 86 – 87) กล่าวถึงความสำคัญและบทบาท

ของผู้นำ 7 ประการ ดังนี้

1. เป็นตัวแทนหน่วยงานในทุกสถานการณ์ (Figure head) ที่สำคัญ คือ การเป็นตัวแทนของหน่วยงาน เพื่อรวบรวมข้อมูลจากภายนอกหน่วยงาน รวมถึงบทบาทการต้อนรับผู้มาเยี่ยมเยือนหน่วยงาน
 2. บทบาทของนักพูด (Spokes person) เป็นบทบาทการนำเสนอกิจกรรมของหน่วยงาน บทบาทการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีของหน่วยงาน รวมถึงบทบาทการประชาสัมพันธ์กิจกรรม ของหน่วยงานให้เป็นที่รู้จักของบุคคลกลุ่มต่างๆ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน ผู้รับบริการ เพื่อนร่วมอาชีพ และสังคมภายนอกหน่วยงาน เป็นต้น
 3. บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) เพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงานและ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานเป็นสำคัญ เช่น การต่อรองจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์เข้าหน่วยงาน การต่อรองราคาค่าก่อสร้างอาคารที่ทำการใหม่ ของหน่วยงาน เป็นต้น
 4. บทบาทการสอนงาน (Coach) แก่ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปอย่างราบรื่น และทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจว่าผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน ทำงานถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐาน และผลงานที่ได้จะมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของบุคคลทุกฝ่าย
 5. บทบาทในการสร้างทีมงาน (Team builder) เพื่อเป็นการรวมพลังความสามัคคีของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้งานที่ทำอยู่สำเร็จลุล่วงไปได้โดยง่าย ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นขณะทำงานร่วมกัน และที่สำคัญก็คือ เป็นการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจที่ดียิ่งให้แก่ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานโดยตรง
 6. บทบาทในการแก้ปัญหาด้านเทคนิค (Technical problem solver) โดยการให้บริการในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ผู้แนะนำด้านวิชาการ เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
 7. บทบาทของผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เพื่อให้หน่วยงานดำรงอยู่ได้ และปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง
- สุรพล สุยะพรหม และคณะ (2555, หน้า 156) กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำไว้ว่า

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารมาใช้คือ

ผู้บริหารแม้จะมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องต่างๆ มากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถ กระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำ ที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็จะประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์ เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้แก่องค์การ การมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา และเชื่อมั่น และเป็นการง่ายที่จะกระตุ้นหรือชักจูงใจให้พวกเขาทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้แก่องค์การ

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน กล่าวคือ เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น จะเป็นเสาหลักสำคัญให้สมาชิกของหน่วยงานยึดเหนี่ยวพึ่งพิง และร่วมมือช่วยเหลือกันให้หน่วยงานอยู่รอดปลอดภัย

ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของผู้นำ ได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ซึ่งผู้นำไม่ได้ยึดติดหรือขึ้นอยู่กับตำแหน่งในองค์กร ผู้นำจะเป็นบุคคลที่มีความสามารถหรือลักษณะพิเศษในตนเอง ที่สามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้คล้อยตามได้ ฉะนั้นในองค์กรหนึ่ง สามารถมีผู้นำได้หลายคนในมิติที่มีความสามารถเฉพาะตนที่แตกต่างกันไป

ความหมายของภาวะผู้นำ

วิกิรรม กรมศึกษา (2551, หน้า 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การยึดหลักคุณธรรม ในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะในเรื่องของการเสียสละ พากเพียร อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ทุ่มเทสติปัญญา มุ่งทำงานเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

เสน่ห์ จุ้ยโต (2552, หน้า 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อำนาจ อิทธิพลของผู้นำ ในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ประสงค์ที่วางไว้

สาคร สุขศรีวงศ์ (2553, หน้า 156) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ ของผู้นำในการทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร

ราชบัณฑิตยสถาน (2554, หน้า 868) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นคำ ที่แสดงถึงคุณสมบัติ หรือเป็นคุณสมบัติ ของผู้นำ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล ส่วนคำว่า ภาวะ หมายถึง น. ความมี, ความเป็น, ความปรากฏ

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 4) นิยามว่า ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพล ของผู้นำกับผู้ตามโดยโน้มน้าวใจ การสร้างค่านิยมและความเชื่อให้คล้อยตามและปฏิบัติงาน ให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นภายใน องค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สายันต์ บุญใบ (2555, หน้า 16) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความตั้งใจ และความสามารถในการเป็นผู้นำ ปกครอง ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ อย่างมีจุดมุ่งหมาย บริหารอารมณ์เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

พิชิต เทพวรรณ (2555, หน้า 98) นิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงให้บุคคล สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ความเชื่อมั่น และการสนับสนุนให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมาย

สมคิด บางโม (2555, หน้า 219) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำของ องค์กรใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กร อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปในทางบวกและทางลบหรือทางใดทางหนึ่ง

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 14) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิต ของบุคคล ที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความ ปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย

วิโรจน์ สารัตนะ (2557, หน้า 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการ ที่ผู้บริหารจะให้มอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ จุดหมายขององค์กร

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2558, หน้า42) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคคลที่ไม่จำเป็นต้องมีบทบาทหน้าที่ของผู้ผู้นำในเรื่องนั้นๆ แต่ด้วยสถานการณ์ที่จำเป็น จึงแสดงบทบาทเสมือนหนึ่งเป็นหน้าที่ และได้แสดงการกระทำด้วยใจ โดยไม่ต้องมีใครมาสั่งการ

Schermerhorn (2005, p. 95) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถใช้อิทธิพลของบุคคลต่อกลุ่มเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Northouse (2009, p. 70) เสนอว่า ภาวะผู้นำ เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม และ ความสัมพันธ์ความสามารถในการชักจูงผู้อื่น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะพฤติกรรม ทักษะหรือความสามารถของบุคคลที่มีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจขององค์กรหรือกลุ่มคน หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น กล่าวคือ ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมของคน ไม่ใช่ตัวบุคคล

ทฤษฎีลักษณะของภาวะผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 – 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

1. The tasks of Leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. Leader – constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเอง

และพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ ออกมา

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

1. Kurt Lewin's Studies Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงาน ไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez - Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2. Likert's Michigan Studies

2.1 Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสารการปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลการ

ตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1.1 แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่า การชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.1.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครองแบบฟอปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา สูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.1.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.1.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงาน สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่าการบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. Blake and Mouton's managerial Grid

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคน เป็น 1 – 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 – 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้

ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine – Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลางและแบบทำงานเป็นทีม ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบนี้ของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

3.1 แบบมุ่งงาน (Task – Oriented/Authority Compliance)

แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ท่างเห็นผู้ร่วมงาน

3.2 แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9

ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์การ ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัว ที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่างๆ

3.3 แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหาร

จะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

3.4 แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management)

แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

3.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9

ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกรักยึดมั่นของผู้ปฏิบัติ ในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

4. McGregor's: Theory X and Theory Y

Douglas McGregor เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่คุณค่าหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนซึ่งเกี่ยวข้องอยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

1. แนวคิดทฤษฎี 3 – D Management Style (Reddin, 1970, p. 67)

เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดิน กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่างๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับ

พฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้ได้อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และ แบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

1.1 Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีงาน Separated Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวันๆ

1.2 Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว Dedicated Benevolent Autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น

1.3 Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพ เสียสละทำคนเดียว จึงได้คุณภาพงานต่ำ Related Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น

1.4. Compromiser คือ ผู้ประนี ประนอมทุกๆ เรื่อง Integrated Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุด้านการณมี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และได้เสนอแนะว่าองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยีองค์การและคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณ์พิจารณาว่า จะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. Theory Z Organization (Ouchi Willaim, 1991, p. 184) เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความคืออยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิตผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3. Life – Cycle Theories (Hersey and Blanchard, 1993, p. 81) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆ หรือพฤติกรรมด้านงานปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

3.1 ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

3.2 ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะ บ้างว่า ผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น คอยการให้รางวัล ก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้น ที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3.3 ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้ จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่างๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถ และมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

3.4 ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กๆ น้อยๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

4. Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness (Fiedler, 1967, p. 148) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญ ที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

4.2 โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมี

อำนาจมากขึ้น

4.3 อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตาม มากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่มีการแข่งขัน เพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหาร ต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็น ปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่า ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความ แตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้น เมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อบรรลุ เป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้น เมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการ ของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาดและการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สำหรับ สถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป เบิร์นส์ สรุป ลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์

ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้าง แรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระองค์ทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำบริหารของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บุญแสง ชีระภากร (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้นำมากที่สุด รองลงมา คือ แบบปล่อยวาง แบบมีส่วนร่วม และแบบส่งเสริม ตามลำดับ โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีภาวะผู้นำแบบชี้นำมากที่สุด รองลงมา คือ นายกเทศมนตรี และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

2. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทุกช่วงอายุ ทั้งเพศหญิงและเพศชาย ในทุกระดับการศึกษา อาชีพ และประสบการณ์ทำงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้นำมากที่สุด รองลงมา คือ แบบปล่อยวาง และแบบมีส่วนร่วม และยิ่งมีประสบการณ์ในงานมากขึ้น การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนยิ่งลดลง

3. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ บริหารงานโดยคำนึงถึงมิติประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความรับผิดชอบต่อสังคม ซื่อสัตย์ เป็นธรรม โปร่งใส และการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน แต่ในมิติความมีจริยธรรมและเคารพกฎหมาย และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น มีผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นคำนึงถึงน้อยกว่ามิติอื่น

4. เมื่อควบคุมตัวแปรระยะเวลาที่เคยทำงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมาก่อน ประเภทผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารงาน ใน 3 มิติ คือ ความรับผิดชอบต่อสังคม การสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และความซื่อสัตย์ เป็นธรรม โปร่งใส ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานใน 3 มิติ คือ การคำนึงถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น แต่ตัวแปรทั้งสองไม่มีอิทธิพลร่วมกันต่อการบริหารงาน

เยาวลักษณ์ สุตะโคตร (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล: กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร พบว่า

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของพนักงานเทศบาล พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ทั้งระดับผู้บริหาร และระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมี 5 รูปแบบ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูป ภาวะผู้นำแบบที่มีความสามารถพิเศษ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการฝึกอบรมเป็นแนวทางในการพัฒนา แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การให้ความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และการพัฒนาภาวะผู้นำแก่พนักงานเทศบาล ระยะที่ 2 การนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง ระยะที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาโดยทำการประเมินความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล ทั้งในระดับผู้บริหาร ระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้มาใช้บริการ

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยนำหลักสูตรการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎี ปฏิบัติ และภาคการศึกษาดูงาน ในสำนักงานเทศบาล ที่มีการบริหารจัดการ

ที่ดีที่เทศบาลนครขอนแก่นและเทศบาลนครนทบุรี พบว่า พนักงานเทศบาลที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ผู้นำ ภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำ และมีเจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำ หลังการฝึกอบรมดีกว่าก่อนการฝึกอบรม และพนักงานเทศบาลทุกคน ให้ความสำคัญต่อการศึกษานำแนวทางผู้นำมาใช้ ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับการพัฒนาสู่มาตรฐานที่ดียิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนา โดยทำการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้มาใช้บริการ ต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล พบว่า มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ด้านภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูป ด้านการใช้ภาวะผู้นำแบบที่มีความสามารถพิเศษ ด้านการใช้ภาวะผู้นำแบบเชิงกลยุทธ์และด้านการใช้ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ โดยรวมในระดับที่มากทุกด้าน

สุรชนี เคนสุโพธิ์ (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของนักบริหารงานเทศบาล พบว่า

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญและจำเป็นต้องพัฒนาสำหรับนักบริหารงานเทศบาล หน่วยงานเทศบาล มีจำนวน 72 คุณลักษณะ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1.1 คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ มี 18 คุณลักษณะ เรียงลำดับความสำคัญ 3 อันดับ คือ มีทักษะ การตัดสินใจและใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างรอบคอบ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่สูงและยอมรับการกระทำของตนและมีทักษะการวางแผนจัดระบบงาน จัดสรรทรัพยากร ทางการบริหารอย่างคุ้มค่า

1.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ มี 10 คุณลักษณะ เรียงลำดับความสำคัญ 3 ลำดับ คือ มีทักษะ การเรียนรู้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ในการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผล มีปฏิภาณไหวพริบดี เฉลียวฉลาดรอบรู้ในการแก้ปัญหาและเคารพและยอมรับในความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ และความคิดเห็นของผู้อื่น

1.3 คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ มี 17 คุณลักษณะ เรียงลำดับความสำคัญ 3 อันดับ คือ รู้จักตนเองและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และการกระทำของตนสูงและปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจ และเกิดความศรัทธา ในความเป็นผู้นำ

1.4 คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม มี 27 คุณลักษณะ

เรียงลำดับความสำคัญ 3 อันดับ คือ ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในแง่ของศีลธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมให้เป็นแบบอย่างต่อสังคม มีความซื่อสัตย์ สุจริต จริงใจต่อการทำงาน และมีศีลธรรมประพุดิตนเหมาะสมใช้วิชาชีพเพื่อให้บุคลากรในองค์การไว้วางใจและเชื่อมั่นในการทำงาน

2. รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของนักบริหารงานเทศบาล หน่วยงานเทศบาล ประกอบด้วย 4 ส่วนสำคัญ คือ

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำของนักบริหารงานเทศบาล หน่วยงานเทศบาล ที่มีความสำคัญต้องพัฒนา รวม 72 คุณลักษณะ

ส่วนที่ 2 แนวคิดและหลักการกำกับรูปแบบ และวัตถุประสงค์ทั่วไปของรูปแบบ

ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของนักบริหารงานเทศบาล หน่วยงานเทศบาล ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการประเมินเพื่อกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องพัฒนา 2) ขั้นการเตรียมการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ 3) ขั้นการดำเนินการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 4 รูปแบบย่อย ตามกลุ่มคุณลักษณะที่ต้องพัฒนา คือ รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ รูปแบบที่ 2 การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ รูปแบบที่ 3 การพัฒนาคุณลักษณะ ภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ และรูปแบบที่ 4 การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม และการฝึกปฏิบัติแบบบูรณาการและ 4) ขั้นการประเมินผลการพัฒนาและการดำเนินการ คือ การประเมินผลการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านพุทธิพิสัย (Cognitive domain) ด้านทักษะพิสัย (PSychomotor domain) และด้านจิตพิสัย (Affective domain) และการประเมินผลการดำเนินการในภาพรวม ได้แก่ ประเมินความก้าวหน้า (Formativeevaluation) และประเมินภาพรวมสรุป (Summative evaluation) ได้แก่ 1) วิเคราะห์ การดำเนินการในแต่ละขั้นตอนและในภาพรวมโดยสรุป 2) วิเคราะห์ความสอดคล้องของกระบวนการพัฒนาในแต่ละขั้นตอนและในภาพรวมโดยสรุป และ 3) วิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในแต่ละขั้นตอน และในภาพรวมโดยสรุป

ส่วนที่ 4 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จ และตัวชี้วัดความสำเร็จของรูปแบบ

บุษรา วงศ์รักศักดิ์ (2555, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการบริหารงานท้องถิ่นของไทยสู่ความเป็นเลิศ พบว่า

1. ด้านการบริหารงานของผู้บังคับการที่มีความโปร่งใส ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงาน การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบ การทำงานอย่างเป็นระบบ ความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ตลอดเวลา ซึ่งงบประมาณอย่างคุ้มค่า มีการจัดประชาคมหมู่บ้านและสภา อบต. ให้ประชาชนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น

2. ด้านการให้บริการประชาชน ได้แก่ การให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของประชาชน โดยนำมาบรรจุไว้ในแผนผังการดำเนินงานโครงการของหน่วยงาน และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบ การจัดกิจกรรมร่วมกับ อบต. และส่วนราชการอื่น เช่น จัดงานประเพณีร่วมกัน แข่งขันกีฬา เป็นต้น มีการสำรวจความพอใจของประชาชน และนำมาแก้ไขปรับปรุง

จากการศึกษากระบวนการดำเนินงานต่างๆ ที่ผู้นำท้องถิ่นนำมาใช้ในการบริหารองค์การ ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบย่อย ในภาวะผู้นำการบริหารงานท้องถิ่น ที่ส่งผลให้การบริหารงานของผู้นำท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านมุ่งคน คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจมีจิตใจเป็นธรรมชาติ มีใจกว้าง เป็นที่พึ่งได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความอดทนต่อแรงกดดัน มีทักษะทางสังคม ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบเพิ่มเติมจากการสังเคราะห์ข้ามกรณีศึกษา ได้แก่ เป็นผู้รู้ใจประชาชน มีความตั้งใจรับใช้ประชาชน ให้ความสำคัญกับประชาชน

2. ด้านมุ่งงาน คือ เป็นคนมองการณ์ไกล มีจินตนาการ มีความสามารถในการตัดสินใจ ทำงานในเชิงรุก ทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ ยืนหยัดในการทำงาน มีความรู้เกี่ยวกับงานในกลุ่มต่างๆ มีทักษะในการบริหาร มีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เป็นนักกระจายอำนาจที่ดี เป็นนักวางแผนงาน เป็นผู้มีใจรักงานบริการ ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบเพิ่มเติมจากการสังเคราะห์ข้ามกรณีศึกษา ได้แก่ เป็นผู้นำประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เป็นผู้บริหารงบประมาณได้ประโยชน์สูงสุด

3. ด้านมุ่งสร้างความรู้ คือ การเป็นผู้ส่งเสริมความรู้ เป็นผู้แบ่งปันข่าวสาร และเป็นผู้พัฒนาความรู้ของบุคลากร

สำหรับตัวแบบผู้นำที่ผู้วิจัยค้นพบและสามารถนำไปเป็นตัวอย่างในระดับปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างพัฒนาบุคคลกลุ่มผู้บริหาร ผู้นำท้องถิ่นให้มีความสามารถในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น คือ โมเดล PRIDE หมายถึงผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการดังนี้ 1) Peace Creating คือ การสร้างสันติ

สุขและความปรองดองแบบท้องถิ่น 2) Relationship Building คือ การสร้างความสัมพันธ์
 ในชุมชน 3) Income increasing คือ การสร้างอาชีพ สร้างรายได้ จากระบบนิเวศน์ในชุมชน
 4) Developing Innovation คือ การพัฒนานวัตกรรม และ 5) Encouraging from Family
 คือ การกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนจากครอบครัว

สนธิ บุญยรัตกลิน (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ผู้นำทางการเมืองไทย
 ยุคใหม่ : กรณีของนายกรัฐมนตรีร่วมสมัย ข้อค้นพบของการวิจัยมีดังต่อไปนี้ คือ
 นายกรัฐมนตรีต่างกัน มีลักษณะภาวะผู้นำต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เป็นต้นว่า นายกชวน
 หลีกภัย มีลำดับสูงสุดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านความเป็นประชาธิปไตย นายกพันตำรวจโท
 ดร. ทักษิณ ชินวัตร ได้รับลำดับสูงสุดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านความรู้ ความสามารถ
 และวิสัยทัศน์ ส่วนพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ได้รับภาวะผู้นำด้าน จริยธรรม อย่างไรก็ดี
 เมื่อแยกตามอาชีพแล้ว พบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำทางด้าน ความเป็นประชาธิปไตย
 ด้านความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์เป็นของนายกรัฐมนตรีที่มีพื้นเพมาจากพลเรือน
 หรือนักธุรกิจ ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านจริยธรรม เป็นของนายกรัฐมนตรีที่มีพื้นเพมาจาก
 ข้าราชการ ต่อไปเมื่อแยกออกตามภูมิภาคเป็น 4 ภูมิภาค คือ ภาคเหนือ
 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ พบโดยรวมว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำ
 จะมีลักษณะแตกต่างกันไปด้วย อย่างไรก็ดี ถ้าจะกล่าวโดยรวมแล้ว ท่านนายพลเอก
 เปรม ติณสูลานนท์ ได้รับการยกย่องสูงสุดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลางและภาคใต้
 ขณะที่พันตำรวจโท ดร. ทักษิณ ชินวัตร ได้รับการยกย่องสูงสุดในภาคเหนือ และเมื่อแยก
 ต่อไปอีกออกตามเพศและระดับการศึกษาของผู้ตอบคำถามการวิจัยแล้ว ผลลัพธ์ ออกมา
 อย่างสอดคล้องกันว่า พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ได้รับคะแนนสูงสุดและ พันตำรวจโท
 ดร. ทักษิณ ชินวัตร ได้รับคะแนนรองลงมา ส่วนในเรื่องของนายกรัฐมนตรีของประเทศไทย
 ในอุดมคตินั้น ประชาชนผู้ตอบส่วนใหญ่ปรารถนาที่จะมีนายกรัฐมนตรีที่มีคุณธรรม
 และจริยธรรม ยึดศาสนาเป็นหลัก ติดตามมาด้วยความเป็นประชาธิปไตย มองเห็น
 ความสำคัญของประเทศชาติ มีความรู้ ความสามารถสูงมีความสามารถสร้างความปรองดอง
 ลดความขัดแย้งและมีความ โปร่งใส สุจริตตามลำดับ กล่าวโดยสรุปแล้ว การที่คนไทย
 เน้นจริยธรรมและศาสนา เป็นคุณสมบัติสำคัญที่สุดของนายกรัฐมนตรีในอุดมคติ
 เหนือคุณสมบัติประชาธิปไตยหรือคุณสมบัติอื่นๆ นั้นย่อมแสดงให้เห็นว่าประชาชน
 ยังมีวัฒนธรรมทางการเมืองตามประเพณีเดิมแบบไทย มากกว่าประเพณีใหม่แบบตะวันตก
 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้นำประเทศ

กนกพร เขมเตชชีษฐ์ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของ
ยิ่งลักษณ์ ชินวัตร ในฐานะนายกรัฐมนตรีของไทย (2554 – 2556) ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทและหน้าที่ทางการเมืองก่อนและหลังการเป็นนายกรัฐมนตรี
ของนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นั้น ก่อนเข้าสมัครรับเลือกตั้งในฐานะเป็นผู้สมัคร สมาชิก
สภาผู้แทนราษฎรบัญชีรายชื่อลำดับที่ 1 ของพรรคเพื่อไทยนั้น นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร
มีภูมิลำเนาที่นครสวรรค์และเป็นผู้ใกล้ชิดทำงานทางการเมืองมาก่อนและมีประสบการณ์การทำงาน
บริหารด้านธุรกิจขนาดใหญ่ แต่ยังไม่เคยมีประสบการณ์ทางการเมืองและนางสาวยิ่งลักษณ์
ชินวัตร ไม่ได้ตั้งใจเข้ามาทำงานทางการเมืองตั้งแต่แรก โดยเข้ามาจากการขอร้องของ
พันตำรวจโท ดร. ทักษิณ ชินวัตร ซึ่งเป็นพี่ชาย และเมื่อได้เข้ามารับตำแหน่งนายกรัฐมนตรี
ได้เสนอนโยบายเร่งด่วน 16 ข้อ และนโยบาย ระยะการบริหาร 4 ปีอีก 7 ข้อ ซึ่งในการทำงาน
จะมีกลุ่มเครือข่ายผลประโยชน์ผู้ใกล้ชิด และเครือข่ายเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงเกิดปัญหา
ด้านผลประโยชน์ทางธุรกิจและการเมือง และปัญหาคอร์รัปชัน จึงเป็นที่มาของปัญหา
ความขัดแย้งรวมถึงปัญหาอื่นๆ

2. ลักษณะภาวะผู้นำของนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร เป็นผู้นำที่มี
บุคลิกภาพที่ดี แม้ในช่วงแรกจะมีข้อผิดพลาดของเรื่องการสื่อสารต่อสาธารณะชน
แต่ต่อมาได้มีการ พัฒนาดีขึ้นและวุฒิภาวะทางอารมณ์อยู่ในระดับที่ดี มีความอดทน
เมื่อถูกวิพากษ์วิจารณ์ โดยนิ่ง ไม่ได้โต้ตอบ ทำให้ไม่เพิ่มความขัดแย้งทางการเมือง
และเป็นผู้ที่เคยมีประสบการณ์ด้านการบริหารธุรกิจขนาดใหญ่มาก่อน จึงนำมาประยุกต์ใช้
กับการบริหารการเมือง นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร มีภาวะผู้นำเป็นรูปแบบผู้นำเชิงสถานการณ์
แต่มีจุดด้อยที่เป็นวิพากษ์วิจารณ์ในด้านการตัดสินใจ ว่า ยังต้องพึ่งพา พันตำรวจโท
ดร. ทักษิณ ชินวัตร ซึ่งเป็นพี่ชายอยู่ตลอดเวลา

3. ประสิทธิภาพในการทำงานทางการเมืองของนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร
นั้น จะพบว่าจากนโยบายที่ได้นำเสนอต่อรัฐสภา มีทั้งนโยบายที่ประสบผลสำเร็จ และไม่
ประสบผลสำเร็จ สำหรับนโยบายที่ประสบผลสำเร็จนั้น เช่น นโยบายเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย
ขยายโอกาส และได้เสริมสร้างความสัมพันธ์กับต่างประเทศ รวมทั้ง นโยบายด้านการต่อต้าน
ยาเสพติด ส่วนนโยบายที่ไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น การสร้างความปรองดอง การแก้ปัญหา
ทุจริตคอร์รัปชัน หลักการคิดใหม่ทำใหม่ การแก้ปัญหา ชายแดนภาคใต้ การบริหารจัดการน้ำ
อย่างบูรณาการและการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ประเด็นแนวคิดใหม่ว่า นายกรัฐมนตรีที่มาจากการเลือกตั้งตามระบอบประชาธิปไตย โดยยอมรับในเสียงข้างมากนั้น ในกระบวนการหาเสียง ที่ผู้สมัครได้มีการแถลงนโยบายวิสัยทัศน์และติดตั้ง ป้ายโฆษณาหาเสียง เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อในสิ่งที่นำเสนอ สอดคล้องกับทฤษฎีมายาคติ (Mythologies) ของ Roland Barthes นักสัญวิทยาชาวฝรั่งเศสยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ที่วิเคราะห์ว่า ความเชื่อเกิดจากวาทกรรมร่วมกับสัญลักษณ์ที่แสดงออกซ้ำๆ กัน จนเสมือนเป็นจริง และทำให้คนทั่วไปเกิดความเชื่อ ดังนั้น การที่ผู้นำได้รับความไว้วางใจจากเสียงส่วนใหญ่ให้ขึ้นมาดำรงตำแหน่งบริหารประเทศแล้ว หากสามารถดำเนินนโยบายตามสัญญาที่ประกาศไว้แล้วบรรลุผล ก็ถือว่า มายาคตินั้นถูกทำให้เป็นจริงได้ แต่ถ้าทำไม่สำเร็จ นโยบายที่นำเสนอนั้นเป็นเพียงภาพลวงแห่งมายาคติ ดังนั้น เมื่อสังคมจำเป็นต้องมีผู้นำ การคัดสรรผู้นำที่ดี ย่อมเกิดจากการตัดสินใจของผู้คนในสังคมเอง ที่ต้องใช้เหตุผล ไตร่ตรองและรู้เท่าทันว่า นโยบายที่นักการเมืองนำเสนอขึ้นว่า มีความเป็นไปได้เพียงใด ก่อนที่จะลงคะแนนเสียงให้

ทินกร ทองสินธุ์ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของพนักงานเทศบาลนครในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า พนักงานเทศบาลนครในประเทศไทย โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ลักษณะส่วนบุคคลที่พบมาก คือ อายุ 31 – 40 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี อัตราเงินเดือน 15,001 – 25,000 บาท ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 11 ปี จนถึง 14 ปี การจัดการความรู้ พบว่า เทศบาลนครมีการจัดการความรู้ระดับมาก ในด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ส่วนการประเมินและปรับปรุงความรู้ การนำความรู้ไปใช้ จัดอยู่ระดับปานกลาง และมีการจัดการความรู้ระดับน้อยในด้านการสร้างความรู้ การประมวลความรู้ ตามลำดับ มีการรับรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ ในด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ บรรยากาศการสื่อสารขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำ เทคโนโลยีสารสนเทศของเทศบาลนคร ในระดับมาก ส่วนเครือข่ายการดำเนินงานภาครัฐมีการรับรู้ในระดับน้อย ปัจจัยที่พบว่า มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพนักงานเทศบาลนครในประเทศไทยมากที่สุด ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ บรรยากาศการสื่อสารขององค์กร เครือข่ายการดำเนินงานภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพนักงานเทศบาลนครในด้านการสร้างความรู้

2. ภาวะผู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพนักงานเทศบาลนคร ในด้านการนำความรู้ไปใช้
3. ภาวะผู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ บรรยากาศ การสื่อสารขององค์กร มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพนักงานเทศบาลนครในด้านการประเมินและปรับปรุงความรู้

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของเทศบาลนครในประเทศไทย พบว่า

1. การนำวิธีการบริหารแบบใหม่ๆ มาใช้ ในหน่วยงาน
2. การปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามหลักวิชาการและมาตรฐานวิชาชีพ
3. การสร้างความเชื่อมั่นในตัวหัวหน้าหน่วยงานว่าสามารถแก้ไข
ปัญหาที่เกิดขึ้น ในหน่วยงานได้
4. การกำหนดนโยบายการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไว้ใน
แผนงาน ประจำปี
5. การรับรู้ที่ตนเองทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีการพัฒนางาน
อย่างสม่ำเสมอ และ
6. การแต่งตั้งผู้แทนกลุ่ม/องค์กรในชุมชนเป็นคณะกรรมการพัฒนา
เครือข่ายท้องถิ่น และประชุมคณะกรรมการพัฒนาเครือข่ายท้องถิ่น ต่างเป็นเรื่องสำคัญ
ที่สุดควรยึดปฏิบัติอย่างเร่งด่วนเพื่อให้เทศบาลนครในประเทศไทยเกิดการจัดการความรู้

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ความหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นไว้พอสรุปได้ดังนี้

โกวิท พวงงาม (2550, หน้า 21) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่างโดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตนเอง การบริหารงานของท้องถิ่น มีการจัดเป็นองค์การ มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุม

ด้วยวิธีการต่างๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น การปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระ เพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่นมีอำนาจอิสระ พร้อมความรับผิดชอบ ซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้ โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง หรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่ แต่อย่างใด

1. การปกครองของชุมชนหนึ่งซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นของไทยจัดเป็นกรุงเทพมหานคร เทศบาล สุขาภิบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลและเมืองพัทยา ตามเหตุผล

2. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอควร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ การปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นก็จะเป็นสภาพเป็นรัฐอธิปไตยเอง เป็นผลเสียต่อความมั่นคง ของรัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไป ตามลักษณะความเจริญและความสามารถของ ประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสิ่งสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณา การกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใดจึงจะเหมาะสม

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิตามกฎหมาย แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

3.1 หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่ และเพื่อใช้บังคับประชาชน ในท้องถิ่นนั้นๆ เช่น เทศบัญญัติ ข้อบังคับสุขาภิบาล เป็นต้น

3.2 สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่นคืออำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการ ตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ

4. มีองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่น จัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหาร และองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหารและสภาเทศบาล

เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ หรือในแบบมหานคร คือ กรุงเทพมหานคร จะมีผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร สภากรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่าย นิติบัญญัติ เป็นต้น

5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น จากแนว
ความคิดที่ว่าประชาชน ในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะรู้ปัญหาและวิธีการแก้ไขของตนเองอย่างแท้จริง
หน่วยการปกครองท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นมาบริหารงานเพื่อให้สมเจตนา
และความต้องการของชุมชนและอยู่ภายใต้การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนี้
นั้นยังเป็นการทำให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจ ในระบบและกลไกของประชาธิปไตย
อย่างแท้จริงอีกด้วย

2. ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่นและการกระจายอำนาจ

2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับหลักการจัดระเบียบการปกครองท้องถิ่น
โดยทั่วไปหลักการปกครองประเทศนิยมแบ่งเป็น 3 หลัก คือ หลักการรวมอำนาจปกครอง
(Centralization) หลักการแบ่งอำนาจการปกครอง (Decentralization) และหลักการกระจาย
อำนาจปกครอง (Decentralization)

2.1.1 หลักการรวมอำนาจปกครอง (Centralization) หมายถึง หลักการ
จัดวาง ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินโดยรวมอำนาจในการปกครองไว้ให้แก่การบริหาร
ราชการส่วนกลาง อันได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม หรือทบวงการเมืองต่างๆ ของรัฐ
และมีเจ้าหน้าที่ของหน่วยการ บริหารราชการส่วนกลาง โดยให้ขึ้นต่อกันตามลำดับชั้น
การบังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการ ปกครองตลอดทั่วทั้งอาณาเขตของประเทศ

2.1.2 หลักการแบ่งอำนาจปกครอง (Decentralization) หมายถึง
หลักการที่การบริหารราชการส่วนกลางได้จัดแบ่งอำนาจวินิจฉัยและสั่งการบางส่วนไปให้
ข้าราชการในส่วนภูมิภาค โดยให้มีอำนาจในการใช้ดุลพินิจ ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาตลอดจน
เริ่มได้ในกรอบแห่งนโยบายของรัฐบาลที่ได้วางไว้

2.1.3 หลักการกระจายอำนาจปกครอง (Decentralization) หมายถึง
หลักการที่รัฐมอบอำนาจปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่นที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วย
การบริหารราชการส่วนกลางให้จัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยมีอิสระตามสมควร
เป็นการมอบอำนาจให้ทั้งในด้านการเมืองและการบริหาร เป็นเรื่อง queท้องถิ่นมีอำนาจ
ที่จะกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติ ให้เป็นไปตามนโยบายท้องถิ่นของตนเองได้

2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะการกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจ

(Decentralization) คือการโอนกิจการบริการสาธารณะบางเรื่องจากรัฐหรือองค์การปกครองส่วนกลางไปให้ชุมชนซึ่งตั้งอยู่ในท้องถิ่นต่างๆ ของประเทศ หรือหน่วยงานบางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำอย่างเป็นอิสระจากองค์การปกครองส่วนกลาง ดังนั้นเห็นว่าการกระจายอำนาจมี 2 รูปแบบ คือ

2.2.1 การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น หรือการกระจายอำนาจตามอาณาเขต หมายถึง การมอบอำนาจให้ท้องถิ่นจัดทำกิจการหรือบริการสาธารณะบางเรื่องภายในเขตของแต่ละท้องถิ่น และท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเองพอสมควร

2.2.2 การกระจายอำนาจตามบริการ หรือการกระจายอำนาจทางเทคนิค หมายถึง การโอนกิจการบริการสาธารณะบางกิจการจากรัฐหรือองค์การปกครองส่วนกลางไปให้หน่วยงาน บางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำแยกต่างหากและอย่างเป็นอิสระ โดยปกติแล้วจะเป็นกิจการซึ่งการจัดทำต้องอาศัยความรู้ความชำนาญทางเทคโนโลยีแขนงหนึ่งเป็นพิเศษ เช่น การสื่อสาร วิทยุกระจายเสียงและโทรทัศน์ การผลิตกระแสไฟฟ้า เป็นต้น

ธเนศวร์ เจริญเมือง (2551, หน้า 60 - 61) ได้เขียนไว้ในบทความเรื่องกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นโดยมีแนวความคิดหรือทัศนคติต่อการกระจายอำนาจไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึงระบบการบริหารประเทศ ที่เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นต่างๆ มีอำนาจในการดูแลกิจการหลายๆ ด้านของตนเอง ไม่ใช่ปล่อยให้รัฐบาลกลางรวมศูนย์อำนาจในการจัดการกิจการแทบทุกอย่างของท้องถิ่น กิจการที่ท้องถิ่นมีสิทธิจัดการดูแลมักได้แก่ ระบบสาธารณสุขมูลฐาน การศึกษาและศิลปวัฒนธรรม การดูแลสุขภาพจิต ทรัพย์สิน และการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ส่วนกิจการใหญ่ๆ 2 อย่างที่รัฐบาลกลางควบคุมไว้เด็ดขาด ก็คือการทหารและการต่างประเทศ ขอบเขตของการดูแลกิจการในท้องถิ่นแต่ละประเทศต่างกันไปในรายละเอียดตามลักษณะเฉพาะของแต่ละประเทศ แต่ส่วนที่เหมือนกันและมีความสำคัญอย่างยิ่ง ก็คือ รัฐบาลกลางได้รวมศูนย์อำนาจการดูแล จัดการแทบทุกอย่างไว้ที่ตัวเอง แต่ปล่อยให้ท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจในการกำหนดลักษณะต่างๆ ในท้องถิ่นของตนในแง่การจัดการบริหารประเทศ ดังกล่าวก็นับว่าเป็นสิ่งที่มีเหตุผล ทั้งนี้เพราะประเทศหนึ่งๆ มีชุมชนมากมายรวมกัน มีอาณาบริเวณกว้างใหญ่ มีประชากร จำนวนมากและแต่ละชุมชนก็มีปัญหาต่างๆ มากมายแตกต่างกัน ยากนักที่คนในท้องถิ่นอื่นจะเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และสามารถจัดเวลาไปดูแลและแก้ไขกิจการทุกอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพการเปิดโอกาสให้แต่ละท้องถิ่นดูแลจัดการปัญหาในระดับท้องถิ่น จึงมีคุณประโยชน์ สำคัญอย่างน้อย 5 ด้าน คือ

1. แบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง
2. ทำให้ปัญหาในแต่ละท้องถิ่นได้รับการแก้ไขปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามความต้องการของคนในท้องถิ่นนั้นๆ
3. ส่งเสริมให้คนแต่ละท้องถิ่นได้แสดงความสามารถพัฒนาบทบาทตนเองในการดูแลรับผิดชอบท้องถิ่นของตน
4. เป็นพื้นฐานสำคัญของคนในท้องถิ่นในการก้าวขึ้นไปดูแลแก้ไขปัญหาระดับชาติ
5. เสริมสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและทั้งประเทศ เนื่องจากปัญหาต่างๆ ได้รับการแก้ไข สังคมมีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า ประชาชนมีคุณภาพและมีบทบาทในการจัดการดูแลสังคมของตนเอง

3. ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย (2548, หน้า 3 – 9) จัดประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยแบ่งออกเป็น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมาย จัดตั้งขึ้น

3.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2498 มีฐานะเป็นนิติบุคคล ปัจจุบันการบริหารงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 โครงสร้างการบริหารประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากการเลือกตั้ง โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะเป็นผู้แต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ถือตามเกณฑ์จำนวน ประชากรในจังหวัดนั้นๆ

3.2 เทศบาล จัดตั้งขึ้นครั้งแรกตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 มีฐานะเป็นนิติบุคคล การจัดตั้ง เปลี่ยนแปลงเขต ยุบเลิก ต้องตราเป็นพระราชกฤษฎีกา แบ่งออกเป็นเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร โครงสร้างการบริหารประกอบด้วย สภาเทศบาลและคณะผู้บริหารเทศบาล คือ นายกเทศมนตรีและเทศมนตรี โดยนายกเทศมนตรี มาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรง อนึ่ง ประเทศไทยเคยใช้รูปแบบ สุขาภิบาล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารงานในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งขัด

กับรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน จึงได้ มีพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาล เป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 ยกฐานะสุขาภิบาลทุกแห่งเป็นเทศบาลตำบล ทำให้การปกครองท้องถิ่นรูปแบบสุขาภิบาลหมดลง

3.3 องค์การบริหารส่วนตำบล จัดตั้งขึ้นครั้งแรกตามพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 แต่ประสบปัญหาในการบริหารงานและถูกยกเลิกตาม ปว. 326 ลงวันที่ 15 ธันวาคม 2519 ซึ่งกำหนดให้สภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล เพียงรูปแบบเดียวต่อมาได้มีการจัดตั้งขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 โครงสร้างการบริหารประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้ง และคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 คน ซึ่งนายอำเภอ แต่งตั้งตามความเห็นชอบของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

3.4 กรุงเทพมหานคร จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ซึ่งใช้อยู่ในปัจจุบัน กำหนดให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นมีโครงสร้างประกอบด้วย สภากรุงเทพมหานคร ซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชนและผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน

3.5 เมืองพัทยา เดิมเมืองพัทยาเป็นสุขาภิบาลนาเกลือ ตั้งอยู่ในเขตอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ต่อมาเศรษฐกิจและสังคมของสุขาภิบาลนาเกลือเจริญขึ้น การจัดการปกครองในรูปแบบสุขาภิบาลจึงไม่เหมาะสม เพราะไม่มีอำนาจควบคุมและจัดการด้านผังเมือง ซึ่งมีความสัมพันธ์กับปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยตรง จึงจำเป็นต้องกำหนดอำนาจหน้าที่ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งมีลักษณะแตกต่างจากท้องถิ่นอื่นมาก และจัดองค์กรให้สามารถ ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่นั้นได้

ต่อมาในปี พ.ศ. 2521 ได้มีการประกาศใช้ พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการ เมืองพัทยา พ.ศ. 2521 โดยมีแนวคิดการปกครองท้องถิ่นในรูปแบบผู้จัดการเมืองของสภาเมืองพัทยา (City Manager) มีปลัดเมืองพัทยาเป็นผู้บริหาร มีสภาเมืองพัทยาซึ่งมีสมาชิก 2 ประเภท คือ สมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งของราษฎรในท้องถิ่น และสมาชิกที่มาจากการแต่งตั้งจากส่วนกลาง และตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2521 ซึ่งมีปลัดเมืองพัทยาทำหน้าที่บริหารกิจการ เมืองพัทยาโดยสัญญาจ้าง ซึ่งไม่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ จึงมีการออก พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา

พ.ศ. 2542 เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 เมืองพัทยา เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. สภาเมืองพัทยา ประกอบด้วย สมาชิกสภาจำนวน 24 คน มาจากการเลือกตั้งจากผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยา มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกภาพของ สมาชิกเริ่มตั้งแต่วันเลือกตั้ง มีประธานสภา 1 คน และรองประธานสภา 2 คน ปลัดเมืองพัทยา ทำหน้าที่เลขาธิการเมืองพัทยา

2. นายกเมืองพัทยา มาจากการเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมือง พัทยา มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง นายกเมืองพัทยา อาจแต่งตั้งรองนายก เมืองพัทยา จำนวนไม่เกิน 4 คน ซึ่งมีใช้สมาชิกสภา อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีเทศบาล

4. องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

ระบบการปกครองท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ (ชูวงศ์ ฉายะบุตร, 2539, 19 – 20) คือ

4.1 สถานะตามกฎหมายหมายความว่าหากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้น จะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครอง ท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

4.2 พื้นที่และระดับ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่น มีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติและความสำคัญในการปกครองตนเองของประชาชน จึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วย การปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตร แห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of Social Affairs) ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัย อื่นที่จะต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และ

บุคลากร เป็นต้น

4.3 การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาล เป็นสำคัญ

4.4 องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติ มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับ ควบคุมให้ มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ

4.5 การเลือกตั้ง สมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชน ในท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

4.6 อิสระในการปกครองท้องถิ่น สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลางและไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชา ของหน่วยงานทางราชการ

4.7 งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

4.8 การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้ว ยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยส่วนรวม โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้มิได้หมายความว่ามิอิสระเต็มที่ทีเดียว คงหมายถึงเฉพาะอิสระ ในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตยไป

โกวิท พวงงาม (2550, หน้า 11) ได้สรุปว่า การปกครองท้องถิ่นสมัยใหม่ กำหนดให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจำต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีอาณาเขตที่แน่นอนชัดเจน หมายถึง องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นต้องมีอาณาเขตพื้นที่ที่แน่นอนชัดเจนเป็นของตนเอง กล่าวคือ มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า เทศบาลหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ มีอาณาเขตจากที่ไหนจรดที่ไหน มีพื้นที่กี่ตาราง กิโลเมตรและครอบคลุมในเขตตำบลหรืออำเภอใดบ้าง เป็นต้น หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดไม่มี อาณาเขต หรือมีอาณาเขตที่ไม่แน่นอนชัดเจนแล้วอาจก่อให้เกิดปัญหาในการปกครองตามมาภายหลัง เช่น ทำให้ไม่สามารถรู้พื้นที่

ที่แน่นอนในการบริหารจัดการและให้บริการสาธารณะ ทำให้ไม่สามารถ ทราบถึงจำนวน ประชากรได้อย่างชัดเจน ทำให้ไม่สามารถคำนวณขีดความสามารถหรือศักยภาพขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เกิดปัญหาในการจัดเก็บภาษี เกิดปัญหาในการจัดเขตเลือกตั้ง เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้การบริหารการปกครองท้องถิ่นเป็นไปอย่างสะดวก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งกับการทราบพื้นที่และอาณาเขตของตนที่แน่นอน

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีอำนาจอิสระ อำนาจอิสระในการ บริหารจัดการนี้ ในภาษาอังกฤษ เรียกว่า Autonomy ซึ่งเป็นอำนาจอิสระที่อยู่ภายใต้ ขอบเขตการปกครองของรัฐ ซึ่งหมายความว่า เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอิสระ มากเพียงใดก็ตามก็ต้องอยู่ภายใต้การปกครองของรัฐผู้มีอำนาจอธิปไตยโดย สมบูรณ์ Sovereignty เหนือดินแดนรัฐนั้นๆ ดังนั้นความหมายของ Autonomy จึงแตกต่าง จาก Sovereignty ตรงที่ Autonomy เป็นเพียงความอิสระภายใต้ขอบเขตของ Sovereignty เท่านั้น ในประเทศที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเจริญหรือได้รับการพัฒนาแล้ว องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจะมี Autonomy สูงมาก “รัฐ” ทำหน้าที่เพียงกำกับดูแลการทำงาน ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้น Autonomy หรืออำนาจอิสระที่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมี ได้แก่อำนาจ อิสระในการบริหารจัดการงานต่างๆ ภายในพื้นที่ หรือท้องถิ่นของตนเองได้โดยปราศจากการแทรกแซงจากรัฐ ยกเว้นกรณีที่เป็น และมีความหมายกำหนดให้สามารถกระทำได้ มีอำนาจอิสระในการบริหาร งบประมาณ เช่น เก็บภาษีเอง ใช้จ่ายเงินงบประมาณเองและประการสุดท้ายคือมีอำนาจอิสระ ในการออกข้อบัญญัติท้องถิ่น

ในระยะหลัง Autonomy กลายเป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งในการใช้ เป็นตัวชี้วัดระดับ การพัฒนาของการปกครองท้องถิ่นในประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยมีความเชื่อว่าประเทศที่มีการปกครองท้องถิ่นที่พัฒนาแล้วจะมีระดับของ Autonomy ในระดับสูงกว่าในประเทศที่ยังไม่มีการพัฒนาการปกครองท้องถิ่น

3. องค์กรปกครองท้องถิ่นเหล่านั้น ต้องมีสิทธิตามที่กฎหมายรับรอง นั้นก็หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความคล่องตัวและรวดเร็ว และเป็นการตอกย้ำ หลักการความเป็นอิสระของท้องถิ่น ประการที่สอง หากองค์กรปกครองท้องถิ่นไม่มีลักษณะ เป็นนิติบุคคลแล้ว เราก็ไม่อาจเรียก ได้ว่าองค์กรนั้นเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ โดยสมบูรณ์เพราะการกระทำขององค์กรนั้น ไม่มีผลผูกพันในทางกฎหมายและจำเป็นต้อง พึ่งพา “รัฐ” ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

4. องค์การปกครองเหล่านั้น ต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามา มีส่วนร่วมในการปกครองทั้งโดยตรงและโดยอ้อม กล่าวคือ หลักการขององค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นประการหนึ่งคือ เป็นการปกครองด้วยคนภายในท้องถิ่นเอง คนของท้องถิ่น เป็นผู้มีส่วนบาทหลักในการบริหาร จัดการทรัพยากรของตน การกำหนดอัตราภาษี การกำหนดการใช้จ่ายเงินงบประมาณของตนและรวมไปถึงคนท้องถิ่นเป็นผู้เลือกตัวแทนของตนเข้าไปทำหน้าที่ในการบริหารงานท้องถิ่นและให้บริการสาธารณะในบางประเทศ เปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่นของตนได้ หากเห็นว่าผู้บริหารท้องถิ่นของตนทำงานไร้ประสิทธิภาพ

5. องค์การปกครองท้องถิ่นเหล่านั้นต้องมีองค์การที่แน่นอนชัดเจนในการ บริหารจัดการงานของท้องถิ่น เช่น การมีฝ่ายบริหาร มีฝ่ายสภาที่ทำหน้าที่ในการออก ข้อบัญญัติท้องถิ่นและการควบคุมการทำงานของฝ่ายบริหาร หรือมีคณะกรรมการบริหาร ท้องถิ่นที่ทำหน้าที่ทั้งฝ่ายบริหารและออกข้อบัญญัติท้องถิ่นไปในคราวเดียวกัน นอกจากนี้ ยังรวมไปถึงมีกลไกในการบริหารงาน เช่น เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่น มีเงินงบประมาณในการ บริหารงานของท้องถิ่นมีระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีการแบ่งหน้าที่ในการทำงาน ตามหลักการบริหารจัดการเป็นต้น

โกวิท พวงงาม (2552, หน้า 32 - 33) กล่าวว่า คณะกรรมการปรับปรุง ระบบการบริหารการปกครองท้องถิ่นได้ศึกษากระบวนการบริหารการปกครองท้องถิ่นไทย ในปัจจุบันทุกรูปแบบ ได้หาแนวทางและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ การคลังและงบประมาณ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาล หน่วยงานส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค กับหน่วยงานการ ปกครองท้องถิ่นโดยกล่าวถึงองค์ประกอบการปกครอง ท้องถิ่นไว้ดังนี้

1. เป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล และทบวงการเมือง
2. มีสภาและผู้บริหารระดับท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งตามหลักการ ที่บัญญัติไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญ
3. มีอิสระในการปกครองตนเอง
4. มีเขตการปกครองที่ชัดเจนและเหมาะสม
5. มีงบประมาณรายได้เป็นของตนเองอย่างเพียงพอ
6. มีบุคลากรปฏิบัติงานเป็นของตนเอง
7. มีอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการให้บริการ

8. มีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่นภายใต้ขอบเขตของกฎหมายแม่บท

9. มีความสัมพันธ์กับส่วนกลางในฐานะเป็นหน่วยงานระดับรองของรัฐแนวคิด ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่น

นันทวัฒน์ บรมานันท์ (2552, หน้า 2) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การปกครองท้องถิ่น ว่าต้องมีองค์ประกอบดังนี้

1. เป็นองค์กรนิติบุคคล ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมาย มีพื้นที่และขอบเขตการปกครองที่แน่นอน ตลอดจนมีอำนาจในการดำเนินนโยบายและออกกฎหมายข้อบังคับ เพื่อให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น

2. สมาชิกสภาหรือคณะผู้บริหารต้องมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองตนเอง

3. มีการกระจายอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีรายได้ของตนเอง เพียงพอที่จะบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นได้

4. มีอิสระในการปกครองตนเองสามารถใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย แต่ยังคงอยู่ในการควบคุมกำกับดูแลของรัฐ เพื่อประโยชน์ในด้านความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยรวม

ผู้วิจัยสรุปความได้ว่า องค์ประกอบขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบไปด้วย

1. เป็นองค์กรนิติบุคคล มีอำนาจอิสระในการกำหนดนโยบาย หรือแนวปฏิบัติที่ไม่ขัดกับรัฐบาลกลางหรือกฎหมายหลักของประเทศ

2. มีฝ่ายบริหารที่มาจาก การเลือกตั้งของประชาชน

3. มีสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสมาชิกเป็นแทนของประชาชนที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชน

4. มีสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นแทนของประชาชนที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชน

5. มีอำนาจในการบริหารจัดการ

5. วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

5.1 ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง โดยเฉพาะในการบริหารประเทศ จะต้องอาศัยเงิน งบประมาณเป็นหลัก หากงบประมาณจำกัดภารกิจที่จะต้องบริการให้กับชุมชนต่างๆ อาจไม่เพียงพอ เมื่อจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยงานปกครองนั้นๆ ก็สามารถหารายได้มีงบประมาณของตนเอง เพียงพอที่จะสร้างความเจริญให้กับท้องถิ่นได้

5.2 เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง ซึ่งความต้องการ ของประชาชนแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่างกันไป การรอรับบริการจากรัฐบาลเพียงอย่างเดียวอาจไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริง และล่าช้า

5.3 เพื่อประหยัด โดยท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วย การจัดตั้งหน่วยงานปกครองท้องถิ่น จึงจำเป็นโดยให้อำนาจในการจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้เพื่อนำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงิน งบประมาณของรัฐบาล ถึงแม้ว่าจะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลไปให้บ้างแต่ก็มีเงื่อนไข ที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

5.4 เพื่อให้หน่วยงานปกครองท้องถิ่น เป็นสถาบันที่ให้การศึกษากการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน จากการที่การปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะเข้าไปในลักษณะที่ถูกเลือก เพื่อทำหน้าที่ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยงานปกครองท้องถิ่นนั้น ซึ่งมีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยระดับชาติ

6. ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

โกวิท พวงงาม (2550, หน้า 244) ได้สรุปสาระสำคัญขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เพราะ การปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันการสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง อันจะนำไปสู่ความเลื่อมใสศรัทธาในระบอบประชาธิปไตย
2. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล
3. การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่น รู้จักการปกครองตนเอง เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งทำให้ประชาชนเกิดจิตสำนึก

ในความสำเร็จของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนรับรู้ถึงปัญหา อุปสรรคและช่วยป้องกัน ปัญหาของท้องถิ่นของตนเอง

4. การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ
5. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง และการบริหารประเทศในอนาคต
6. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวความคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง จะเห็นได้ว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นรากฐานของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่ในการฝึกฝน ให้การศึกษาเกี่ยวกับการเมืองให้แก่ประชาชน โดยให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เกิดสำนึกและเห็นความสำคัญคุ้นเคยกับการใช้สิทธิทางการเมือง หน้าที่พลเมืองอันจะนำไปสู่ความศรัทธาและความเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมาย รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากที่สุดและนอกจากนั้นในความสัมพันธ์กับรัฐบาลกลาง จะพบว่าองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์การที่ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เนื่องจากรัฐบาลกลางได้มอบหมาย ถ่ายโอนภารกิจหลายประการให้กับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสิ่งที่เห็นได้ชัด คือ การเปลี่ยนบทบาทของราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติ กลับกลายเป็นผู้ทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการ เทคนิคให้กับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

ธเนศวร์ เจริญเมือง (2553, หน้า 66 – 68) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่นโดยความหมายที่แท้จริงคือ การปกครองตนเองของประชาชนในแต่ละท้องถิ่น ซึ่งมีสาระสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ คือ

1. ประชาชนในท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและบริหารท้องถิ่นของตนเอง
2. เพื่อให้ความเป็นอิสระเหล่านั้นเป็นไปโดยประชาชนในท้องถิ่นนั้น ประชาชนย่อมต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ
3. สมาชิกสภาท้องถิ่นและฝ่ายบริหารต้องมาจากการเลือกตั้งโดยประชาชน จะเป็นการเลือกตั้งโดยตรงหรือโดยอ้อมก็ได้
4. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ย่อมต้องมีฐานะทางกฎหมาย เพื่อรับผิดชอบ

หรือรับผิดชอบในการบริหารงานของตนเอง นั่นคือ มีความเป็นนิติบุคคล สามารถดำเนินการใดๆ ก็ได้ตามที่กฎหมายกำหนด ขณะเดียวกันหากกระทำผิดกฎหมายก็ย่อมต้องรับผลนั้นๆ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกลางกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแบบรัฐบาลกลางกำกับดูแล มิใช่ควบคุม การกำกับดูแลเป็นการติดตามดูว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานตามที่กฎหมายกำหนดไว้หรือไม่ มิใช่ไปควบคุมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมิให้ทำโครงการใด โครงการหนึ่ง หรือควบคุมด้านงบประมาณ เช่น อ้างว่ามากเกินไป

6. ความเป็นอิสระของแต่ละท้องถิ่นมิได้หมายความว่า เอกราชท้องถิ่น มีความเป็นอิสระเฉพาะในส่วนที่จะบริหารกิจการต่างๆ ของท้องถิ่นของตนเท่านั้น ขณะที่การมีเอกราชหมายถึง การมีอำนาจอธิปไตย การก่อตั้งรัฐของตนเอง โดยไม่ต้องขึ้นกับรัฐอื่นๆ

7. ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองท้องถิ่น

โกวิท พงงาม (2552, หน้า 33 – 34) หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรจะต้องพิจารณาถึงกำลังเงิน กำลังงบประมาณ กำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้และหน้าที่ความรับผิดชอบ ควรเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากเกินกว่าภาระหรือเป็นนโยบาย ซึ่งรัฐบาลต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั่วประเทศ ก็ไม่ควรมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เช่น งานทะเบียน ที่ดิน การศึกษาในระดับอุดมศึกษา

การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ ควรมีข้อพิจารณาดังนี้

1. เป็นงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นและงานที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ได้แก่ การจัดทำถนน สะพาน สวนหย่อม สวนสาธารณะ การกำจัด หรือขยะมูลฝอย เป็นต้น
2. เป็นงานที่เกี่ยวกับการป้องกันภัย รักษาความปลอดภัย เช่น งานดับเพลิง
3. เป็นงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการสังคม ด้านนี้มีความสำคัญต่อประชาชนในท้องถิ่นมาก เช่น การจัดทำมีหน่วยบริการทางสาธารณสุข จัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็ก หรือคนชรา เป็นต้น
4. เป็นงานที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ท้องถิ่น เป็นงานที่หากปล่อยให้ประชาชนดำเนินการเองอาจไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควรจะเป็น จัดให้มีโรงรับจำนำ การจัด

ตลาดและงานต่างๆ ที่มีรายได้ โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชน

จากหลักการและความสำคัญขององค์การปกครองท้องถิ่น สรุปได้ว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยการบริหารราชการและมีความใกล้ชิดกับประชาชน และเป็นองค์การที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบชุมชนของตนเอง ซึ่งเป็นการเพิ่มขีดความสามารถและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการบริการสาธารณะให้ทั่วถึงและตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ตามความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่น อีกทั้งการปกครองท้องถิ่นเป็นการวางรากฐานการปกครองในระบอบประชาธิปไตยให้กับประชาชนในท้องถิ่นได้มีจิตสำนึก และเห็นความสำคัญกับหน้าที่และสิทธิทางการเมือง อันจะนำไปสู่ความศรัทธาและความเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย

งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

สมเกียรติ ศรีธรรมาธิคุณ (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมสุขภาพเพื่อสุขภาวะที่เพียงพอของชุมชนในเขตเศรษฐกิจชายแดน จังหวัดเชียงราย พบว่า สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อสุขภาวะที่เพียงพอของประชาชน ได้แก่ พฤติกรรมสุขภาพ รองลงมา คือ การเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายและการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมทั้งทางตรงและทางอ้อมสูงสุดต่อสุขภาวะที่เพียงพอ ได้แก่ พฤติกรรมสุขภาพ การเรียนรู้และพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยอิทธิพลของการเรียนรู้ยังอ้อมผ่านพฤติกรรมผู้นำ การสร้างเครือข่ายและการปรับเปลี่ยนทัศนคติ และอิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำยังอ้อมผ่านการสร้างเครือข่ายและการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ส่วนองค์ประกอบของรูปแบบการสร้างเสริมสุขภาพเพื่อสุขภาวะที่เพียงพอของชุมชนในเขตเศรษฐกิจชายแดน ประกอบด้วย

1. การเรียนรู้ โดยอาศัยภูมิปัญญาพื้นบ้านด้านสุขภาพ ซึ่งการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ ที่จะเรียนรู้ ความรู้พื้นฐาน การทราบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและการเรียนรู้ทั้งหมดหรือแต่เพียงบางส่วน

2. พฤติกรรมสุขภาพ ประกอบด้วย การค้นหาปัญหาภาวะสุขภาพ ซึ่งครอบคลุมเรื่องอาหาร การออกกำลังกาย อารมณ์ อนามัยสิ่งแวดล้อม ไรโรคยา และอบายมุข

วาสนา จาตุรัตน์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของการปกครองท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล พบว่า

1. องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาล เรียงตามลำดับ
น้ำหนักความสำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาเทศบาล ความสามารถในการกำหนดแผนพัฒนา
เทศบาล การเรียนและการพัฒนาเทศบาล ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพ
และคุณภาพการให้บริการ ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาลมากที่สุด
คือ การติดต่อสื่อสารของเทศบาล รองลงมาคือ วัฒนธรรมของเทศบาล ภาวะผู้นำ
ของนายกเทศมนตรี การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของเทศบาล การมีส่วนร่วมของประชาชน
ในเขตเทศบาลและการจัดหาทรัพยากรของเทศบาล

จากการศึกษาพบว่า การจะทำให้ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาล
ดีขึ้นได้ จะต้องปรับปรุงที่องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานโดยรวม ได้แก่ ความสามารถ
ในการกำหนดแผนพัฒนาเทศบาล ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาเทศบาล
ความสามารถในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ความมีประสิทธิภาพ ความ
มีประสิทธิภาพ คุณภาพการให้บริการและการเรียนและการพัฒนาเทศบาล ส่วนปัจจัย
ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาล ผู้วิจัยเสนอแนะให้พัฒนาระบบ
การติดต่อสื่อสารของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างวัฒนธรรมของเทศบาล
สำหรับเป็นบรรทัดฐานให้แก่สมาชิกทุกคนได้ปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาล
ในส่วนชองนายกเทศมนตรี ควรเน้นภาวะผู้นำที่มุ่งความสำคัญที่งาน มุ่งความสัมพันธ
และเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีลักษณะผู้นำเชิงปฏิรูปและผู้นำแบบมีส่วนร่วม นอกจากนี้
เทศบาลควรส่งเสริมให้มีการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล
ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของเทศบาล และเพิ่ม
ขีดความสามารถในการจัดหาทรัพยากรของเทศบาล

เบญจ พรพลธรรม (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การจัดการความโปร่งใส
และการมีส่วนร่วมในบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า

1. วัตถุประสงค์ที่หนึ่งเพื่อศึกษาการจัดการความโปร่งใสและการจัดการ
การมีส่วนร่วมของชุมชนในบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นั้น พบว่า
การจัดการความโปร่งใสภายในองค์กรและการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริการสาธารณะ
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมายการให้บริการสาธารณะขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น

2. วัตถุประสงค์ที่สอง ได้ค้นพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของชุมชนในบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่างๆ ที่มีแนวปฏิบัติและทฤษฎีรองรับในปัจจุบัน 6 ประการ ดังนี้

- 1) การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายการบริหารงานให้ชัดเจน
- 2) การจัดระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดความคล่องตัวด้านข้อมูลข่าวสาร
- 3) การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะ
- 4) การส่งเสริมให้ประชาชนเห็นความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใสและกำหนดกฎหมายที่มีบทลงโทษรุนแรง
- 5) การจัดการด้านการบริหารของผู้นำองค์กรที่มีความยุติธรรม โปร่งใสและเข้าถึงความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนและ
- 6) การมีระบบบริหารจัดการความโปร่งใสที่เป็นรูปธรรมและมีกลไก

3. วัตถุประสงค์ที่สาม พบว่า กลไกรูปแบบตัวชี้วัดการจัดการ ความโปร่งใส ประกอบด้วย ความโปร่งใสในนโยบายฝ่ายบริหาร 9 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร 5 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในการสร้างจิตสำนึก คุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรม 5 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในการสร้างจิตสำนึก คุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรม 5 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ 5 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในการตรวจสอบ 6 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในระบบการให้บริการและผู้รับบริการ 4 ตัวชี้วัด และความโปร่งใสในระบบโครงสร้าง 5 ตัวชี้วัดในส่วนตัวชี้วัดการจัดการการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย มิติสังคม 6 ตัวชี้วัด มิติทางเศรษฐกิจหรือปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 6 ตัวชี้วัด และมิติทางการเมือง 2 ตัวชี้วัด

สุรศักดิ์ โต้ประสิทธิ์ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ธรรมาภิบาลในการบริหารงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์การบริหารส่วนตำบลมีธรรมาภิบาลในการบริหารงานคลังในระดับมากทุกด้าน โดยมีระดับธรรมาภิบาลในระดับต่างๆ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความสำนึกรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักประสิทธิภาพ และหลักการควบคุมการคอร์รัปชัน

2. ประสิทธิภาพในการบริหารงานคลังจำแนกตามภูมิหลังองค์กร พบว่า ขนาด อบต. และภูมิภาคที่แตกต่างกันส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิผลในการบริหารงานคลังไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

3. ธรรมาภิบาลในการบริหารงานคลัง จำแนกตามภูมิหลังองค์กร พบว่า

ภูมิภาคที่แตกต่างกันส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีธรรมาภิบาลในการบริหารงานคลังแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

4. การวิเคราะห์หารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุ (multiple regressions) พบว่า ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ดีที่สุด เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย จากปัจจัยด้านประสิทธิภาพการมีส่วนร่วม นิติธรรม ความสำนึกรับผิดชอบ ความโปร่งใส และการควบคุมการคอร์รัปชัน โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม ได้ถึงร้อยละ 65.2

นาคม ชีรสุวรรณจกร (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษารูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า

2. ผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี ตามรูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบต่อสังคม

3. ผลการพัฒนาแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ที่ได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบต่อสังคม

จักรกฤษณ์ โปตาพล (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาประสิทธิผลโครงการเมืองน่าอยู่ของเทศบาลตำบลในประเทศไทย ผลจากการวิจัย ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาประสิทธิผลโครงการเมืองน่าอยู่ของเทศบาลตำบลในประเทศไทย ประกอบด้วย เป้าหมาย แนวทาง และกลไกของนโยบายในองค์ประกอบ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเมืองอยู่ดี ด้านคนมีสุข ด้านการบริหารจัดการที่ดี ด้านสิ่งแวดล้อมยั่งยืน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาในประเด็นสำคัญๆ ดังนี้

1. เป้าหมาย ประกอบด้วย เทศบาลมีความเป็นระเบียบ และควมมีวินัย เทศบาลมีสังคมอบอุ่นและเอื้ออาทร เทศบาลมีการบริหารงานตามหลักความคุ้มค่าการ ดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เทศบาลมีการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี และเทศบาลมีเทคโนโลยีและระบบสื่อสาร ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

2. แนวทาง ประกอบด้วย ส่งเสริมให้คนมีวินัยที่ดี ส่งเสริมความเอื้ออาทร และความมีน้ำใจให้เกิดขึ้นในสังคม ส่งเสริมการบริหารงานการเงิน การคลังและงานพัสดุ ตามเทศบัญญัติตามขั้นตอนอย่างมีวินัย การอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และส่งเสริมการพัฒนาปรับปรุงการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และง่ายต่อการใช้งาน

3. กลไกของนโยบาย ประกอบด้วย จัดให้มีความร่วมมือกับตำรวจในการ อบรมและดูแลการจราจร จัดให้มีการใช้วัดเป็นศูนย์กลางในการทำกิจกรรมของชุมชน จัดให้มี แผนปฏิบัติงานเทศบาล จัดให้มีโครงการเฉลิมพระเกียรติต่างๆ เช่น โครงการปลูกป่า เฉลิมพระเกียรติ ปล่อยปลาเฉลิมพระเกียรติฯ และจัดให้มีการนาระบบสารสนเทศเข้ามาใช้

ปิยะนันท์ พริ้งน้อย (2556, บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนา การจัดการความรู้ของเทศบาลในเขตปริมณฑล พบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและความรู้ของการจัดการความรู้ในเทศบาล ทุกระดับในเขตปริมณฑล สรุปได้ดังนี้

1.1 สภาพการจัดการความรู้ของเทศบาลในเขตปริมณฑล พิจารณา จากแนวปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านของเทศบาล ได้แก่ การศึกษาความต้องการของประชาชน การกำหนด นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาของผู้บริหารเทศบาล การวางแผนงาน โครงการและปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลและการจัดสรรงบประมาณ และการดำเนินการ ตามแผนงาน พบว่า การดำเนินงานต่างๆ ตามแนวปฏิบัติทั้ง 4 ด้าน ยังขาดการใช้การจัดการ ความรู้อย่างเป็นระบบแบบแผน หรือมีสภาพการจัดการความรู้ที่ยังไม่เป็นรูปธรรมและยัง ไม่มีรูปแบบการจัดการความรู้ครบถ้วน ตามกระบวนการจัดการความรู้ คือ การแสวงหา ความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้และการเผยแพร่และถ่ายโอนความรู้

1.2 ปัญหาการจัดการความรู้ของเทศบาลในเขตปริมณฑล จากการ สัมภาษณ์ผู้บริหารเทศบาล สรุปได้ดังนี้ การไม่ได้ใช้รูปแบบการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ ในการจัดการความรู้ บุคลากรของเทศบาลขาดความเข้าใจต่อรูปแบบการจัดการความรู้

และเทศบาลบางแห่งขาดระบบเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้

2. รูปแบบการจัดการความรู้ของเทศบาลในเขตปริมนทลที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ได้ยึดตามแนวปฏิบัติงงานของเทศบาล ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้และ 4) การเผยแพร่และถ่ายโอนความรู้มาใช้กับแนวปฏิบัติงงานของเทศบาล

3. ผลการประเมินการทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ของเทศบาลในเขตปริมนทล ทั้ง 3 ด้านของพนักงานเทศบาล คือ ด้านความเข้าใจต่อความรู้ ในกระบวนการจัดการความรู้ ด้านการปฏิบัติงงานตามบทบาทหน้าที่ และด้านความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดการความรู้ พบว่า พนักงานเทศบาลประเมินตนเองว่ามีความเข้าใจต่อความรู้ในการจัดการความรู้ การปฏิบัติงงานตามบทบาทหน้าที่ และความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดการความรู้ช่วงหลังการทดลองมากขึ้นกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผู้วิจัยสรุปความได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นหน่วยงานราชการสำคัญในการพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้นเป็นลำดับ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเลือกผู้นำตามกระบวนการประชาธิปไตย มาเป็นผู้นำของท้องถิ่นของตน แต่ทั้งนี้ ผู้ที่ได้รับคัดเลือกให้มาบริหารท้องถิ่นนั้นยังต้องได้รับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ให้เป็นผู้นำที่สามารถพัฒนาและนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่ทรงประสิทธิภาพมากขึ้น มีความโปร่งใส มีวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และเน้นการพัฒนาเชิงกลยุทธ์

หลักการเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและการศีกาวิจัยของ ศิริวรรณ มนอัคระผดุง.(2557, หน้า 4) และสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (2557, หน้า 1 – 17) ได้ศึกษาและกล่าวถึงหลักการเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ ไว้ ดังนี้

1. ความหมายและรูปแบบของเขตเศรษฐกิจพิเศษ

1.1 เขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zone : SEZ) หมายถึง พื้นที่ที่ได้รับการกำหนดและพัฒนาขึ้นมาภายใต้กฎหมายและการบริหารกิจการในลักษณะเฉพาะ

ซึ่งภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษดังกล่าวนั้นจะมีการปรับปรุงลักษณะทางกายภาพของ อสังหาริมทรัพย์ เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะรองรับการลงทุนจากต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังมีการเสนอสิทธิพิเศษต่างๆ มากมายเพื่อเป็นการดึงดูดการลงทุนจากต่างชาติ เช่น การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี การอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจการและ บริการขั้นพื้นฐานต่างๆ ตั้งแต่ระบบขนส่ง ระบบไฟฟ้า ระบบประปา นอกจากนี้ยังจัดให้มีกิจการสนับสนุนและกิจการต่อเนื่อง ได้แก่ การจัดให้มีระบบสาธารณูปโภค และ สาธารณูปโภค การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม สุขอนามัยและพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษดังกล่าวนี้ถือเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมให้มีความเจริญมากยิ่งขึ้น

1.2 เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ หมายถึง บริเวณพื้นที่ที่คณะกรรมการนโยบาย เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (กนพ.) กำหนดให้เป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ซึ่งรัฐจะสนับสนุน โครงสร้างพื้นฐาน สิทธิประโยชน์การลงทุน การบริหารแรงงานต่างด้าวแบบไป - กลับ การให้บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จและการอื่นที่จำเป็น

เขตพื้นที่ที่จัดตั้งขึ้นเป็นการเฉพาะตามกฎหมาย เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก รวมทั้งให้สิทธิพิเศษบางประการในการดำเนินกิจการ ต่างๆ เช่น การอุตสาหกรรม การพาณิชย์กรรม การบริการ หรือกิจการอื่นใดที่เป็นประโยชน์ แก่การเศรษฐกิจของประเทศ สิทธิประโยชน์ที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม การพาณิชย์กรรม หรือกิจการอื่นใดที่เป็นประโยชน์แก่การเศรษฐกิจของประเทศ ได้รับอยู่แล้วตามกฎหมาย ที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ การส่งเสริมการลงทุน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ.2520 การนิคมอุตสาหกรรม ตามพระราชบัญญัติการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 และเขตปลอดอากร ตามพระราชบัญญัติศุลกากร พระพุทธศักราช 2496 โดยมี สาระสำคัญการให้สิทธิประโยชน์ ดังนี้ การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ ควรออกเป็นพระราช บัญญัติเช่นเดียวกับพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ.2520 และพระราชบัญญัติการ นิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 โดยการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติศุลกากร พระพุทธศักราช 2496 เพิ่มบทบัญญัติในหมวด 10 ตรี “เขตเศรษฐกิจพิเศษ” การจัดตั้งให้ ออกเป็นประกาศกระทรวงการคลัง โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี และผู้ที่ประกอบการ ในเขตดังกล่าวได้รับสิทธิประโยชน์เช่นเดียวกับผู้ได้รับการส่งเสริมการลงทุน ตามพระราช บัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ.2520 ผู้ประกอบการในนิคมอุตสาหกรรม ตามพระราช บัญญัติการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 และผู้ประกอบการในเขตปลอด

อากร ตามพระราชบัญญัติศุลกากร พระพุทธศักราช 2469

2. รูปแบบของเขตเศรษฐกิจพิเศษ

การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษอาจจัดตั้งได้หลายรูปแบบ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับนักลงทุน โดยการให้สิทธิประโยชน์และกำหนดเงื่อนไขในการประกอบการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนา เศรษฐกิจของประเทศ รูปแบบของเขตเศรษฐกิจพิเศษที่ประเทศต่างๆ สรุปโดยสังเขปได้ ดังนี้

2.1 เขตการค้าเสรี (Free Trade Area : FTA) หมายถึง การรวมกลุ่มเศรษฐกิจโดยมีเป้าหมาย ในการลดภาษีศุลกากรระหว่างกันภายในกลุ่ม ให้เหลือน้อยสุดหรือเป็น 0% และใช้อัตราภาษีปกติที่สูงกว่ากับนอกกลุ่ม รวมทั้งการลดมาตรการการทำเขตการค้าเสรีในอดีตมุ่งเน้นด้านการเปิดเสรีด้านสินค้า (Goods) โดยการลดภาระที่มีใช้ภาษีเป็นหลัก แต่เขตการค้าเสรีในระยะหลังๆ นั้น รวมไปถึงการเปิดเสรีด้านบริการ (Services) ด้วย

2.2 เขตอุตสาหกรรมเสรี (Free Industrial Zone) หมายถึง พื้นที่ที่บริษัทภายในประเทศ หรือบริษัทต่างชาติ จัดตั้งขึ้นเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อแข่งขันกับตลาดต่างประเทศ โดยมีมาตรการ ใจจูงใจเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ทางด้านภาษี

2.3 เขตปลอดภาษี (Free Trade Zone) หมายถึง อาณาบริเวณที่อยู่ใกล้ท่าเรือหรือท่าอากาศยานที่อนุญาตให้นำเข้าโดยไม่ต้องเสียภาษีเป็นการนำเข้าไปยังประเทศที่สาม

2.4 เขตการค้าชายแดนเสรี หมายถึง เขตพื้นที่ที่กำหนดไว้สำหรับการประกอบอุตสาหกรรมเกษตร แปรรูปหรืออุตสาหกรรมส่งเสริม และกิจการอื่นที่เป็นประโยชน์หรือเกี่ยวเนื่องกับการประกอบอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป หรืออุตสาหกรรมส่งเสริม สำหรับประเทศไทยในปัจจุบันมีโครงการนำร่อง 3 พื้นที่ เกี่ยวกับการค้าชายแดนเสรีได้แก่ อำเภอแม่สาย และอำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย และอำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา

2.5 เขตพัฒนาการส่งออก (แปรรูป) ในประเทศไทย ตัวอย่าง เช่น อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป หมายถึง

2.5.1 อุตสาหกรรมเกี่ยวกับการนำวัตถุดิบด้านการเกษตร การประมงจากต่างประเทศเข้ามาส่งประเทศไทย เพื่อทำการแปรรูปในเขตเศรษฐกิจพิเศษ

เพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในประเทศไทยหรือส่งออกไปยังต่างประเทศ

2.5.2 อุตสาหกรรมเกี่ยวกับการนำวัตถุดิบด้านการเกษตร

ภายในประเทศมาทำการแปรรูปในเขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อส่งออกจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศ

3. ความเป็นมาของเขตเศรษฐกิจพิเศษ

เขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zone : SEZ) เป็นลักษณะของเขตพื้นที่ในการประกอบอุตสาหกรรมและการค้าที่มีเงื่อนไขและสิทธิพิเศษบางประการ แตกต่างจากการประกอบธุรกิจโดยทั่วไป เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาประเทศ โดยมีรูปแบบและเรียกชื่อแตกต่างกัน เช่น ในประเทศจีนเรียกว่า “เขตเศรษฐกิจพิเศษ” (Special Economic Zone) ประเทศมาเลเซียเรียกว่า “เขตการค้าเสรี” (Free Trade Zone) ประเทศเกาหลีเรียกว่า “เขตส่งออกเสรี” (Free Export Zone) ซึ่งในปัจจุบันเขตเศรษฐกิจพิเศษมีอยู่ในประเทศต่างๆ ทั่วโลกทั้งประเทศทุนนิยมและสังคมนิยม การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษขึ้นให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ต่างๆ เช่น การอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวการพาณิชย์ และเป็นแหล่งการเงินที่สำคัญอีกด้วย

การพัฒนาพื้นที่พิเศษขึ้นในประเทศต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน โดยเฉพาะประเทศ ที่ระบบการให้บริการของภาครัฐที่ยังขาดความเป็นเอกภาพ การบริการล่าช้าไม่มีประสิทธิภาพ อันเป็น อุปสรรคที่ทำให้นักลงทุนจากต่างชาติไม่เข้ามาลงทุน รวมทั้งยังเป็นอุปสรรคทำให้การพัฒนาการลงทุน ของนักลงทุนภายในประเทศ ไม่สามารถทำให้ดีขึ้น

พัฒนาการของแนวคิดในการพัฒนาพื้นที่พิเศษขึ้น เริ่มมาจากเขตนิคมอุตสาหกรรม (Industrial Zone) ในช่วงปี ค.ศ. 1948 – 1950 ซึ่งต่อมาพัฒนาเป็นเขตอุตสาหกรรมส่งออก (Export Processing Zone) ในช่วงทศวรรษที่ 1970 เขตเศรษฐกิจพิเศษในประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่ไม่มีพื้นที่การพัฒนาเฉพาะแต่จะเน้นการพัฒนา ระบบการให้บริการทั้งระบบ โดยลดกฎระเบียบที่ไม่จำเป็น ใช้เทคโนโลยีระบบเครือข่าย มีการให้บริการแบบศูนย์บริการร่วม ทำให้เกิดความรวดเร็วในการบริหารจัดการ ส่วนเขตเศรษฐกิจพิเศษ ในประเทศกำลังพัฒนามีความจำเป็นในการตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ เนื่องจากสภาพการเมืองระบบราชการ ที่ไม่เอื้อต่อการลงทุนธุรกิจการค้า มีความล่าช้า และมีกฎระเบียบมาก จึงจำเป็นต้องมีจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ เพื่อวางกฎระเบียบให้เกิด

ความคล่องตัวในการทำธุรกิจ

4. รูปแบบเขตเศรษฐกิจพิเศษที่เหมาะสมกับประเทศไทย

รูปแบบเขตเศรษฐกิจพิเศษที่เหมาะสมกับประเทศไทย โดยการศึกษาตัวอย่างเขตเศรษฐกิจพิเศษบริเวณชายแดนในต่างประเทศ และรูปแบบเขตเศรษฐกิจพิเศษบริเวณชายแดนที่เหมาะสมกับประเทศไทย

ตัวอย่างเขตเศรษฐกิจพิเศษบริเวณชายแดนในต่างประเทศ

1. เขตเศรษฐกิจพิเศษของประเทศโปแลนด์ (Poland Special Economic Zones)
2. เขตเศรษฐกิจพิเศษของประเทศในแถบแอฟริกาเหนือ โดยเฉพาะโมร็อกโก
3. เขตเศรษฐกิจพิเศษจีน – เวียดนาม (Cross border Economic Cooperation Zones at the China–Vietnam Border: CBEZ)
4. เขตเศรษฐกิจพิเศษในประเทศเม็กซิโก (Mexico Maquiladolas)
5. ระเบียงเศรษฐกิจสิงคโปร์ – มาเลเซีย (Singapore – Malaysia Economic Corridor: Iskandar Malaysia in Johor Bahru)

รูปแบบเขตเศรษฐกิจพิเศษบริเวณชายแดนของต่างประเทศ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ส่วนใหญ่เป็นเขตแปรรูป เพื่อการส่งออก มีวัตถุประสงค์เพื่อดึงเงินทุนจากต่างประเทศเข้ามาในประเทศ เพื่อสร้างการจ้างงาน ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยี และองค์ความรู้
2. ส่วนใหญ่จะเป็นการจัดตั้งขึ้นในประเทศที่มีระดับการพัฒนาที่ต่ำกว่า เพื่ออาศัยทุนจากประเทศที่อยู่ใกล้เคียง
3. มีการจำกัดพื้นที่ชัดเจนเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการบริหารจัดการ โดยส่วนมากมีพื้นที่ไม่ใหญ่มากนัก
4. มีการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีเฉพาะกิจกรรมการผลิต เพื่อการส่งออก ที่ให้บริการภายในพื้นที่ที่กำหนดสิทธิประโยชน์ทางภาษีที่ได้มักอยู่ในรูปของการยกเว้นหรือลดภาษีเงินได้นิติบุคคล การยกเว้น VAT หรือภาษีสำหรับการนำเข้าวัตถุดิบ และเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตและการยกเว้นภาษีเงินปันผลสำหรับต่างประเทศ

รูปแบบเขตเศรษฐกิจพิเศษบริเวณชายแดนที่เหมาะสมกับประเทศไทย สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. เขตเศรษฐกิจพิเศษที่เน้นกิจกรรมการผลิต ซึ่งโดยมากจะเป็นเขต การแปรรูปเพื่อการส่งออก (EPZ) และเขตการค้าเสรี (Free Zones)

2. เขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อกิจกรรมการบริการ

ทั้งนี้หากนำพื้นที่ที่อยู่ในโครงการนำร่องของ กนพ. ประกอบกับ พื้นที่ตามมติของคณะรัฐมนตรี มาแบ่งประเภทความเหมาะสม สามารถจัดประเภทได้ดังนี้

ตาราง 2 แสดงพื้นที่และกิจกรรมทางเศรษฐกิจในเขตเศรษฐกิจพิเศษบริเวณชายแดน

เขตเศรษฐกิจเพื่อการผลิต (Export processing zones/Hybrid Zones)		เขตการค้าเสรี (Free Zones) เขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อกิจกรรมการบริการ	
ชื่อพื้นที่	ประเภทกิจกรรมการผลิต	ชื่อพื้นที่	ประเภทกิจกรรมบริการ
แม่สอด	อุตสาหกรรมที่เน้นใช้แรงงาน เข้มข้น เช่น สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง	สะเดา	การค้า และบริการด้านการ ขนส่งและโลจิสติกส์
กาญจนบุรี	อุตสาหกรรมที่เน้นใช้แรงงาน เข้มข้น เช่น สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง	มุกดาหาร	บริการด้านการขนส่ง และโลจิสติกส์
อรัญ ประเทศ	อุตสาหกรรมที่เน้นใช้แรงงาน เข้มข้น เช่น สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง	เชียงใหม่	การบริการประเภทโลจิสติกส์ และการขนส่ง และการจัดตั้ง คลังสินค้าทัณฑ์บนสำหรับ น้ำมัน
เชียงของ	อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป เพื่อขายให้ประเทศจีนตอนใต้	เชียงของ	การบริการประเภทการขนส่ง และโลจิสติกส์
สะเดา	อุตสาหกรรมแปรรูป ยางพารา และอุตสาหกรรม อาหารทะเลแปรรูป	ตราด	การบริการประเภทการ ท่องเที่ยว

สำหรับเขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อการผลิตนั้น การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ บริเวณชายแดนจะมีขึ้นเพื่ออาศัยการดึงดูดแรงงานต่างด้าวในประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาทำงาน เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรม และในขณะเดียวกันการจัดให้มีเขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อการผลิตบริเวณชายแดนจะช่วยชะลอปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากแรงงานต่างด้าวทะลักเข้ามาบริเวณตอนในของประเทศมากเกินไป นอกจากนี้ อาจรวมถึงการอาศัยประโยชน์จากวัตถุดิบในการผลิตจากประเทศเพื่อนบ้าน หรือประโยชน์จากขยายตลาดในประเทศเพื่อนบ้าน และยังสามารถใช้ประโยชน์ในการเชื่อมโยงฐานการผลิตไปยังเขตเศรษฐกิจพิเศษหรือนิคมอุตสาหกรรมที่อยู่ในประเทศเพื่อนบ้านได้

5. กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศที่สำคัญของประเทศไทย

กรอบความร่วมมือในภูมิภาคอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจร่วมกันในภูมิภาคมี 2 ลักษณะ คือ

5.1 กรอบความร่วมมือระดับภูมิภาค มีลักษณะความร่วมมือ ดังนี้

5.1.1 ความร่วมมือทางเศรษฐกิจในเอเชีย-แปซิฟิก (Asia-Pacific Economic Cooperation : APEC) APEC จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2532 มีสมาชิก คือ สหรัฐอเมริกา แคนาดา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และอาเซียนเดิม (คือ สิงคโปร์ อินโดนีเซีย มาเลเซีย บรูไน ฟิลิปปินส์ และไทย) จีน จีนไทเป ฮองกง ปาปัวนิวกินี เม็กซิโก ชิลี เปรู เวียดนาม และรัสเซีย รวมทั้งสิ้น 21 ประเทศ ด้วยความริเริ่มของออสเตรเลียโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาและส่งเสริมระบบการค้าในระดับพหุภาคี สนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจของภูมิภาคและของโลก เพื่อลดอุปสรรคและอำนวยความสะดวกทางการค้า (สินค้าและบริการ) และการลงทุนระหว่างสมาชิกโดยให้สอดคล้อง กับกฎเกณฑ์ขององค์การการค้าโลก

5.1.2 กรอบความร่วมมือการประชุมเอเชีย-ยุโรป (Asia-Europe Meeting-ASEM) การประชุมเอเชีย-ยุโรป เป็นข้อริเริ่มของสิงคโปร์และฝรั่งเศส เพื่อให้เป็นเวทีที่ผู้นำจาก ทั้ง 2 ภูมิภาค จะได้พบปะและหารือกันเพื่อหาช่องทางในการกระชับความสัมพันธ์ ขยายความร่วมมือและเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสร้างความสมดุล ในความสัมพันธ์ระหว่างศูนย์กลางกิจกรรมทางเศรษฐกิจระหว่างเอเชีย ยุโรป และอเมริกาเหนือ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของโลก การประชุมเอเชีย-ยุโรป

(Asia–Europe Meeting–ASEM) จัดขึ้นครั้งแรกที่กรุงเทพฯ ประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2539

5.2 ความร่วมมือในกรอบอนุภูมิภาค มีลักษณะความร่วมมือ ดังนี้

5.2.1 การรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) อาเซียน ก่อตั้งขึ้นโดยปฏิญญากรุงเทพฯ (The Bangkok Declaration) เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2510 และมีพัฒนาการของความร่วมมือต่อเนื่อง ได้แก่ ไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ บรูไนดารุสซาลาม เวียดนาม สหภาพเมียนมาร์ ลาว และกัมพูชา ทั้งนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของอาเซียนขึ้นอยู่กับทำให้ประเทศสมาชิกมีการพัฒนา ชีตความสามารถให้ทัดเทียมหรือได้รับการยกระดับอย่างเหมาะสม ต่อการรวมกลุ่มเป็นประชาคม เพื่อสร้างความเข้มแข็งร่วมกัน ทั้งในมิติการเมืองความมั่นคง เศรษฐกิจ และสังคมวัฒนธรรม รวมทั้งการดำเนินการตามแผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน

5.2.2 กรอบข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศลุ่มแม่น้ำ อีรวดี–เจ้าพระยา–แม่โขง (Aeyawadee–Chaopraya–Mekong Economic Cooperation strategy : ACMECS) ACMECS เป็นกรอบความร่วมมือที่ริเริ่มจากรัฐบาลไทยที่ต้องการผลักดันให้การพัฒนาเศรษฐกิจที่ก้าวตามกันของประเทศใน ACMECS คือ กัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) เมียนมาร์ เวียดนามและไทย ที่ยังมีความแตกต่างในด้านเศรษฐกิจกับประเทศไทย ที่ต้องอาศัยการพัฒนาทั้งในด้านโครงสร้างทางเศรษฐกิจและการเสริมสร้างสมรรถนะและองค์ความรู้ในด้านต่างๆ อีกมาก สำหรับ สาขาความร่วมมือประกอบด้วย Trade and Investment Facilitation, Agricultural and Industrial Cooperation, Transport Linkages, Tourism และ Human Resource Development วัตถุประสงค์ เพื่อการพัฒนามุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางด้านความรู้และวิชาการที่จะทำให้การพัฒนาในแต่ละสาขาความร่วมมือดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โดยให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การจัดการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านวิชาการและอาชีพ และการส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างกันในปี ค.ศ. 2011

5.2.3 กรอบความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง (Greater Mekong Sub–region : GMS) หรือหกเหลี่ยมเศรษฐกิจ กรอบความร่วมมือ GMS (Greater Mekong Sub region) เป็นความร่วมมือของ 6 ประเทศ คือ ไทย สหภาพเมียนมาร์ ลาว กัมพูชา เวียดนาม และจีน (ตอนใต้) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 โดยมีธนาคารพัฒนาเอเชีย

(Asian Development Bank : ADB) เป็นผู้ให้การสนับสนุนหลัก วัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม การขยายตัวด้านอุตสาหกรรม การเกษตร การค้า การลงทุน และบริการ เพื่อให้เกิด การจ้างงาน ยกกระตือรือร้นการครองชีพ การถ่ายทอดเทคโนโลยีและการศึกษาระหว่างกัน การใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่ส่งเสริมกันอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยเพิ่มขีดความสามารถ และโอกาส การแข่งขันในเวทีการค้าโลกผ่านกลยุทธ์หลัก 3 ด้าน คือ สนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างกัน (Connectivity) เพื่อให้เกิดการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) โดยการรวมกลุ่มกันในอนุภูมิภาค (Community) ผลจากความร่วมมือ หักเหลี่ยมเศรษฐกิจจะก่อให้เกิดการขยายตัวด้านอุตสาหกรรมการค้าและบริการ ตลอดจน ช่วยยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชน ซึ่งล้วนเป็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น ต่อทุกประเทศในอนุภูมิภาคนี้ โดยในระยะแรกของความร่วมมือจะเน้นด้านการพัฒนา การคมนาคมขนส่งทั้งทางบก เรือ และอากาศ เพราะเป็นสิ่งสำคัญในการเชื่อมโยงระบบ เศรษฐกิจของประเทศต่างๆ ในกลุ่มอนุภูมิภาคโดยเมื่อทำเป็นโครงการแล้วจะได้ถนน เชื่อมทั่วภูมิภาคถึง 9 สาย ทางรถไฟ 8 สาย ทั้งนี้ 10 โครงการ และการขนส่งทางอากาศ 6 โครงการเกิดการพัฒนเป็นแนวพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจที่สำคัญ 3 แนว คือ แนวเหนือ-ใต้ (North-South Economic Corridor) แนวตะวันออก-ตะวันตก (East-West Economic Corridor) และแนวใต้ (Southern Economic Corridor) ซึ่งมีเส้นทาง ดังนี้

5.2.3.1 เส้นทางแนวระเบียงเศรษฐกิจเหนือใต้ (North-South Economic Corridor- NSEC) ประกอบด้วยเส้นทาง 3 เส้นทาง ได้แก่

1) แนวระเบียงย่อยด้านตะวันตก (Western Subcorridor) หรือ R3 เป็นเส้นทางจากคุนหมิง-ผ่านลาวหรือสหภาพเมียนมาร์-เชียงราย-กรุงเทพฯ ระยะทางประมาณ 1,800 กิโลเมตร

2) แนวระเบียงย่อยด้านตะวันออก (Eastern Subcorridor) ได้แก่ หนานหนิง - ฮานอย ผ่านเส้นทางโหย่วอี (Youyi-PRC) หรือเส้นทางฝางเจิงก่าง (Fangchenggang-PRO-ตงซิง (Dong xing-PRO-มองไค (MongCai-VN)

3) แนวระเบียงย่อยกลาง (Central Subcorridor) ได้แก่ คุนหมิง-ฮานอย-ไฮฟอง (HaiPhong-VN) ซึ่งเชื่อมต่อกับไฮเวย์หมายเลข 1 เป็นเส้นทาง จากภาคเหนือไปภาคใต้ของเวียดนาม

5.2.3.2 แนวระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก (East-West Economic Corridor-EWEC) หรือเส้นทางหมายเลข 9-R9 เชื่อมโยงทะเลจีนใต้กับ

มหาสมุทรอินเดีย (ทะเลอันดามัน) เริ่มต้นจากท่าเรือดานัง (Da Nang Port-VN) ผ่านลาว-ไทย-ไปท่าเรือเมะละละหม่งหรือเมะละลาโย (Mawlamyine Port-Myanmar) ตัดกับ NSEC ที่จังหวัดตากและพิษณุโลก ระยะทาง 1,320 กิโลเมตร

5.2.3.3 แนวระเบียงเศรษฐกิจตอนใต้ Southern Economic Corridor (SEC) เชื่อมโยงไทย-กัมพูชา-เวียดนาม ประกอบด้วย 3 เส้นทางย่อย (Subcorridor) และ 1 เส้นทาง Intercorridor ได้แก่

1) Northern Subcorridor เริ่มต้นจากกรุงเทพฯ-อรัญประเทศ (ไทย)-ปอยเปต-เสียมเรียบ (เสียมราฐ)-สตึงเตร็ง (Stung Treng)-รัตนคีรี (Rattanakiri)-OuYadav (กัมพูชา)-PleiKu-QuyNhon (เวียดนาม) ระยะทาง 1,150 กิโลเมตร

2) Central Subcorridor เริ่มต้นจากกรุงเทพฯ-อรัญประเทศ (ไทย)-ปอยเปต-พนมเปญ-บาเวต (กัมพูชา)-นครโฮจิมินห์-วุงเต่า (Vung Tau-เวียดนาม) ระยะทาง 1,005 กิโลเมตร

3) Southern Coastal Subcorridor เริ่มต้นจาก กรุงเทพฯ-ตราด (ไทย)-เกาะกง-กาปอต (Kampot-กัมพูชา)-ฮาเตียน (Ha Tien)-Ca Mau-Nam Can (เวียดนาม) เชื่อมโยงพื้นที่ Eastern Seaboard ของไทยกับชายฝั่งของกัมพูชา และเป็นส่วนหนึ่งของเส้นทางเลียบชายฝั่งทะเลไทย-กัมพูชา-เวียดนาม (R10) ระยะทาง 970 กิโลเมตร

4) Intercorridor Link เริ่มจากสีหนุวิลล์-พนมเปญ-กราดี่-สตึงเตร็ง (Stung Treng) สตึงกาลอ (ตระเปียงครีล)-ปากเซ-สะหวันนะเขต เส้นนี้เป็นถนนสายหลักที่เชื่อม 3 Subcorridor เข้ากับแนวพื้นที่เศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก (East-West Economic Corridor)

นอกจากเส้นทางถนนแล้วระเบียงเศรษฐกิจ (Economic Corridor: EC) ยังครอบคลุมถึงการพัฒนาระบบคมนาคมอื่นด้วย ได้แก่ ทางราง ทางน้ำ และทางอากาศ อาทิ กรณีแนวระเบียงเศรษฐกิจตอนใต้ การพัฒนาเส้นทางรถไฟ (สายปอยเปต-พนมเปญ/สายพนมเปญ-นครโฮจิมินห์/ สายพนมเปญ-สีหนุวิลล์) การพัฒนาการคมนาคมขนส่งทางน้ำ (เช่น ท่าเรือพนมเปญ/ท่าเรือสีหนุวิลล์ ท่าเรือ ThiVai-Vung Tau)

5.2.4 กรอบความร่วมมืออ่าวเบงกอล (Bay of Bengal Initiative Multi-Sectoral Technical and Economic Cooperation- BIMSTEC Summit : BIMSTEC) BIMSTEC ประกอบด้วยสมาชิก 7 ประเทศ ได้แก่ บังคลาเทศ ศรีลังกา อินเดีย ไทย เมียนมาร์ เนปาล และภูฏาน เป็นกลุ่มความร่วมมือภูมิภาคที่แข็งแกร่ง และมีศักยภาพด้วย

มีประชากรกว่า 1,300 ล้านคน หรือมีประชากรกว่า 1 ใน 4 ของประชากรโลก รวมทั้งมีผลิตภัณฑ์มวลรวมกว่า 2,467 พันล้าน ดอลลาร์สหรัฐ และมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจถึง 6.4% ในปี 2558 นอกจากนี้ BIMSTEC ยังเป็นเวทีเชื่อมประสานนโยบาย Look East ของกลุ่มประเทศเอเชียใต้ กับนโยบาย Look West ของไทย โดยมีการพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการคมนาคมและโลจิสติกส์ การผลักดันโครงการท่าเรือน้ำลึกทวาย และถนนสามฝ่ายไทย-เมียนมาร์-อินเดีย โดยไทยมีความได้เปรียบด้านการคมนาคมภายในประเทศ มาตรฐานของระบบการคมนาคมที่เป็นหัวใจสำคัญในการเชื่อมโยงเส้นทางเศรษฐกิจแม่โขง-อินเดีย (Mekong-India Economic Corridor-MIEC) ซึ่งเป็นอีกหนึ่งยุทธศาสตร์เพื่อเชื่อมโยงอาเซียนสู่เอเชียใต้ได้

5.2.5 กรอบความร่วมมือ: แผนงานการพัฒนาเขตเศรษฐกิจสามฝ่าย อินโดนีเซีย-มาเลเซีย-ไทย (Indonesia-Malaysia-Thailand Growth Triangle : IMT-GT) IMT-GT เป็นการพัฒนาเขตเศรษฐกิจสามฝ่าย อินโดนีเซีย-มาเลเซีย-ไทย โดยเน้นสาขาความร่วมมือ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การค้าและการลงทุน 2) การเกษตร อุตสาหกรรม การเกษตรและสิ่งแวดล้อม 3) การท่องเที่ยว 4) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 6) ผลิตภัณฑ์และบริการฮาลาล วัตถุประสงค์ คือ เพื่อต้องการพัฒนาในเขตจังหวัดพื้นที่ทางตอนใต้ โดยเน้นบทบาทของภาคเอกชนในการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ทั้งนี้ ความร่วมมือเพื่อการพัฒนามุ่งเน้นการพัฒนาสาขา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เน้นการพัฒนาพื้นที่ในรูปแบบของแนวพื้นที่สะพาน เศรษฐกิจ สงขลา-ปีนัง-เมดาน (Seamless Songkhla-Penang-Medan Economic Development Corridor) ภายใต้การกำหนดประเด็นความร่วมมือบนพื้นฐานของการเชื่อมโยงศักยภาพการพัฒนา ของพื้นที่สะพานเศรษฐกิจในแต่ละประเทศ เพื่อให้เป็นฐานเศรษฐกิจหลักที่สนับสนุนและกระจายการพัฒนาไปสู่พื้นที่ต่อเนื่องใน IMT-GT ต่อไป

6. ความเป็นมาของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษของประเทศไทย

เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษในประเทศไทยได้เริ่มจากการจัดตั้งขึ้นในรูปแบบของ “นิคมอุตสาหกรรม” ในระยะช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับแรก (พ.ศ. 2504 - 2509) ได้ให้ความสำคัญ โดยกำหนดนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศเป็นอันดับแรก ต่อมาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 3

(พ.ศ. 2515 – 2519) การพัฒนาประเทศเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก แก้ปัญหาการขาดดุลการค้าและส่งเสริมการใช้แรงงานในประเทศ จึงได้มีการจัดตั้งเขตอุตสาหกรรมส่งออกขึ้นโดยรวมอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน และให้ทางราชการโดยกรมโรงงานอุตสาหกรรม ดำเนินการนิคมอุตสาหกรรมในรูปแบบทางราชการทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารจึงได้จัดตั้งการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) ขึ้น ให้มีฐานะเป็น รัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม และเขตอุตสาหกรรมส่งออก เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2515 ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 399 ต่อมาเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการต่างๆ มากยิ่งขึ้น กนอ.ได้ขอให้ ยกเลิกประกาศของคณะปฏิวัตีดังกล่าวและขอให้ใช้พระราชบัญญัติการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 แทน อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี นิคมอุตสาหกรรมและเขตอุตสาหกรรมส่งออก จะส่งผลดีต่อการพัฒนาประเทศไทย ในช่วงที่ผ่านมา แต่แนวคิดเกี่ยวกับอุตสาหกรรม และเขตอุตสาหกรรมส่งออกมีข้อจำกัดที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่

ประการที่หนึ่ง นิคมอุตสาหกรรมและเขตอุตสาหกรรมส่งออกจำกัด ประเภทธุรกิจไว้เฉพาะ “อุตสาหกรรม” “อุตสาหกรรมส่งออก” และธุรกิจอื่นๆ ที่ เกี่ยวเนื่องกับการอุตสาหกรรมหรืออุตสาหกรรมส่งออกเท่านั้นทำให้นิคมอุตสาหกรรม และเขตอุตสาหกรรมส่งออกไม่สามารถรองรับธุรกิจอื่น อันเป็นประโยชน์ต่อระบบ เศรษฐกิจได้ เช่น การเกษตร การท่องเที่ยว การขนส่ง และการบริการได้ เป็นต้น

ประการที่สอง องค์กรที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการนิคมอุตสาหกรรม และเขตอุตสาหกรรมส่งออกไม่มีอำนาจในการให้บริการแก่ผู้ประกอบการในเขตนิคม อุตสาหกรรมและเขตอุตสาหกรรมส่งออกแบบเบ็ดเสร็จ ทำให้การให้บริการแก่ ผู้ประกอบการล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพตามที่ควรจะเป็น และมีความจำเป็นต้อง ปรับปรุง โดยเฉพาะปัญหาการจัดการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ซึ่งทำให้เกิด แนวทางการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อแก้ไขเขตนิคมอุตสาหกรรมเดิมขึ้น

ด้วยสภาพปัญหาและข้อจำกัดของการบริหารจัดการเขตพิเศษในรูปแบบ นิคมอุตสาหกรรม พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) จึงมีดำริและผลักดันให้เป็น ส่วนหนึ่งของโรดแมปให้มีการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีคำสั่งที่ 72/2557 แต่งตั้ง คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนา เศรษฐกิจพิเศษ (กนพ.) ทำหน้าที่กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดตั้ง เขตพัฒนาเศรษฐกิจ

พิเศษ ในการสนับสนุนประเทศเข้าสู่ประชาคมอาเซียน กระตุ้นเศรษฐกิจ ลดความเหลื่อมล้ำ และช่วยรักษาความมั่นคงของประเทศ ได้ประชุมและมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. ศึกษาเพื่อวางยุทธศาสตร์การพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษในระดับประเทศและระดับพื้นที่
2. ทารือร่วมกับหน่วยงานในเรื่องการให้สิทธิประโยชน์ การให้บริการแบบชุดเดียวเบ็ดเสร็จมาตรฐานการสนับสนุนการใช้แรงงานต่างด้าว
3. เตรียมความพร้อม สร้างความเข้าใจและการรับฟังความคิดเห็นของภาคส่วนการพัฒนาในพื้นที่ชายแดน
4. ศึกษาตัวอย่างรูปแบบการพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษในต่างประเทศ
5. สำรวจพื้นที่ชายแดนที่มีศักยภาพและโอกาสการเชื่อมโยงไปยังประเทศในภูมิภาค
6. ประสานความร่วมมือในระดับทวิภาคีกับประเทศกัมพูชาและประเทศมาเลเซียในการพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษร่วมกัน

7. แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (กนพ.)

7.1 การจัดตั้งเป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษระยะแรกของไทยใน 5 พื้นที่ชายแดนเพื่อให้สามารถก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างสมบูรณ์ในปี 2558 ได้แก่ 1) แม่สอด 2) อรัญประเทศ 3) ตราด 4) มุกดาหาร 5) สะเดา (ด้านศุลกากรสะเดา และด่านปาดังเบซาร์) ตามที่ที่ประชุม กนพ.ครั้งที่ 1/2557 ได้ให้ความเห็นชอบพื้นที่ที่มีศักยภาพเหมาะสมใน 5 พื้นที่ดังกล่าว โดยเน้นการตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนา ทั้งในด้านเศรษฐกิจและความมั่นคงของประเทศ ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน เพิ่มการจ้างงานและสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้ประชาชน แก้ปัญหาแรงงานต่างด้าวลักลอบเข้ามายังพื้นที่ตอนใน ปัญหาการลักลอบนำเข้าสินค้าเกษตรผิดกฎหมายจากประเทศเพื่อนบ้าน และปัญหาความแออัดบริเวณด้านชายแดน อย่างไรก็ตาม การเลือกเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษต่อไปจะเลือกพื้นที่ชายแดนที่สอดคล้องกับการพัฒนาในแนวระเบียงเศรษฐกิจ อนุภูมิภาค ลุ่มแม่น้ำโขง (GMS Economic Corridors) เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

7.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ เพื่อดึงดูดการลงทุนจากต่างชาติ เพิ่มขีดความสามารถของประเทศ กระจายความเจริญสู่ภูมิภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และแก้ปัญหาความมั่นคง

7.3 กลยุทธ์

7.3.1 สร้างพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ เน้นบริเวณชายแดน สำหรับระยะแรกโดยใช้ประโยชน์จากการเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน

7.3.2 สนับสนุน SMEs ไทย และการลงทุนต่อเนื่องของไทยในประเทศเพื่อนบ้าน

7.3.3 จัดระเบียบพื้นที่เศรษฐกิจชายแดน แก้ปัญหาแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมายและสินค้าเกษตรลักลอบจากประเทศเพื่อนบ้าน

7.4 หลักเกณฑ์และวิธีการสนับสนุนการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ 4 เรื่อง ได้แก่

7.4.1 สิทธิประโยชน์สำหรับการลงทุน ดูแลโดยคณะกรรมการด้านสิทธิประโยชน์ ให้สิทธิประโยชน์ตามเขตการส่งเสริมการลงทุนเขต 3 พิเศษ กล่าวคือ ลักษณะสิทธิประโยชน์เขตเศรษฐกิจพิเศษ จะให้เป็นแพ็คเกจทั้งการเว้นภาษี ซึ่งจะให้เท่ากับการไปลงทุนในเขตพื้นที่ 3 ของปีโอไอทีได้รับการยกเว้นภาษานิติบุคคล 8 ปี และบวกเพิ่มให้อีก 3 - 5 ปี แต่อาจจะเป็นการเว้นภาษีนิติบุคคลให้ 50% เท่านั้น ไม่ใช่ทั้งหมดเหมือน 8 ปีแรก ส่วนจำนวนปีที่จะได้ลดภาษีเพิ่มขึ้นอยู่กับธุรกิจที่จะไปลงทุน หากเป็นภาคธุรกิจที่รัฐบาลต้องการส่งเสริม ก็จะได้รับยกเว้นภาษีมากกว่าธุรกิจที่รัฐบาลไม่สนับสนุน นอกจากนี้ ผู้ที่เข้าไปลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษ ยังจะได้รับการปล่อยสินเชื่ออัตราดอกเบี้ยต่ำ รวมถึงในกรณี ผู้ที่ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ก็จะทำให้ทางบรรษัทค้ำประกันอุตสาหกรรมขนาดย่อม บรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม จะเข้าไปช่วยค้ำประกัน สำหรับเขตเศรษฐกิจพิเศษมีการพิจารณา ควรจะให้ประกาศพื้นที่เป็นอำเภอ เพื่อให้สะดวกในการกำกับดูแล ซึ่งผู้ประกอบการที่จะมาลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษ ยังต้องขออนุญาตกับปีโอไอและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7.4.1.1 สิทธิประโยชน์อื่นทั้งที่เป็นภาษีและไม่ใช่อำนาจ

7.4.2 การให้บริการจุดเดียวแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service: OSS)

7.4.2.1 จัดตั้ง OSS ด้านการลงทุน โดยมีสำนักงานในพื้นที่

และเชื่อมโยงกับศูนย์บริการ ด้านการลงทุนของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ) ดูแลโดยคณะกรรมการด้านสิทธิประโยชน์

7.4.2.2 จัดตั้ง OSS ด้านแรงงานสาธารณสุขและการตรวจคนเข้าเมือง ดูแลโดยคณะกรรมการด้านแรงงาน

7.4.3 มาตรการสนับสนุนการใช้แรงงานต่างด้าว ดูแลโดยคณะกรรมการด้านแรงงาน

7.4.3.1 จัดระบบแรงงานต่างด้าวแบบไป - กลับ

7.4.3.2 กำหนดแนวทางการฝึกอบรมแรงงาน

7.4.4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากรในพื้นที่ เพื่อให้สามารถรองรับกิจกรรมในพื้นที่เขตเศรษฐกิจและเชื่อมโยงประเทศในภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดูแลโดยคณะกรรมการด้านโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากร

7.4.4.1 ด้านศุลกากรและการผ่านแดน

7.4.4.2 โครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่ง

7.4.4.3 ระบบน้ำ ไฟฟ้า และอื่นๆ

คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ) จะเป็นผู้เขียนเงื่อนไขและส่งให้คณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชน (ก.ร.อ.) เพื่อรับทราบต่อไป

คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ได้อนุมัติให้ตั้งคณะกรรมการเพื่อเสนอแนวทางการดำเนินงานในส่วน ที่ได้รับมอบหมายให้ ได้แก่

1. คณะกรรมการด้านสิทธิประโยชน์ขอบเขตพื้นที่ และศูนย์บริการเบ็ดเสร็จด้านการลงทุน เสนอขอบเขตและจัดหาพื้นที่ สิทธิประโยชน์ และแผนพัฒนาระบบบริการเบ็ดเสร็จด้านการลงทุน

2. คณะกรรมการศูนย์บริการเบ็ดเสร็จด้านแรงงาน สาธารณสุข และความมั่นคงเสนอแนวทางจัดระบบการจ้างแรงงานต่างด้าว การพัฒนาฝีมือแรงงาน และแผนการจัดตั้ง One Stop Service แรงงานต่างด้าว

3. คณะกรรมการด้านโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากรเสนอแผนและลำดับความสำคัญการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน แผนปรับปรุงด้านศุลกากร/ด่านชายแดน และแผนพัฒนานิคม อุตสาหกรรม

4. กระบวนการต่อมา กนพ. จะให้ สคช. ทำการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ 5 พื้นที่ ในลักษณะ ก่อน - หลัง ในประเด็น ดังนี้

- 4.1 ความก้าวหน้าการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 4.2 ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ
- 4.3 ผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความมั่นคง
- 4.4 ความพึงพอใจของภาคส่วนต่างๆ
- 4.5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปรับปรุงเพื่อการปฏิบัติเป็นไป

อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและก่อประโยชน์ส่วนรวมของประเทศ ทั้งนี้ เพื่อใช้ประกอบในการพัฒนาและจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษในระยะต่อไปให้มีประสิทธิภาพ

งานวิจัยเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ

ธวัชชัย ธรรมรักษ์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารการปกครองแบบพิเศษเมืองปริมณฑล ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะทางกายภาพของจังหวัดปทุมธานีสามารถแบ่ง เมืองออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สภาพความเป็นเมืองที่มีความเจริญ และประชากรหนาแน่น (Urban) ซึ่งมีพื้นที่ติดต่อกับกรุงเทพฯ และเมืองที่มีความเป็นชนบท (Rural) ที่มีวิถีชีวิต และประกอบอาชีพด้านการเกษตร ปัญหาของเมืองทั้ง 2 ลักษณะ จึงมีความแตกต่างทั้งประเภท ของปัญหา ความรุนแรงและความจำเป็นของปัญหา ในพื้นที่ที่มีความเจริญติดต่อกับกรุงเทพฯ การบริหารการปกครองที่เป็นอยู่ ประชาชน ไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที่ทั้งนี้ เนื่องจากติดขัดในประเด็นสำคัญทางด้าน รูปแบบการปกครองและเงินงบประมาณ เพราะปัญหาของเมืองที่มีความเจริญต้องมองปัญหาในภาพใหญ่ ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันกับพื้นที่อื่นและใช้งบประมาณจำนวนมาก เกินกำลังของท้องถิ่นเดียวจะทำได้ ปัจจุบันการแก้ไขปัญหายังติดอยู่กับพื้นที่ (Area Approach) ขาดการบูรณาการกันอย่างแท้จริง ปัญหาความเดือดร้อน ความต้องการของประชาชนยังไม่สามารถแก้ไขโดยรูปแบบของการประชาคมอย่างแท้จริง รวมทั้งขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนในทุกๆ มิติ ดังนั้น การทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวของจังหวัดปทุมธานี จึงควรแบ่งพื้นที่ ออกเป็น 2 ลักษณะ ลักษณะแรก คือ พื้นที่ชนบท ที่มีจำนวนประชากรยังไม่หนาแน่น ประชาชนประกอบอาชีพทางการเกษตร สมควรคงรูปแบบการบริหารการปกครองในลักษณะเดิม โดยเน้นให้ผู้นับว่า CEO เป็นผู้บริหารสูงสุด เพื่อบูรณาการการทำงานในพื้นที่ การใช้นโยบายแบบทวิลักษณ์ (Dual track) รวมทั้งพื้นที่ในจังหวัดใกล้เคียง ลักษณะที่ 2 พื้นที่ที่มีความเจริญ ประชาชนอยู่อย่างหนาแน่น หรือแออัด และมีความเกี่ยวข้องติดต่อกับกรุงเทพมหานคร สมควรส่งเสริม

ประสิทธิภาพทางการบริหารการปกครอง เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงของการพัฒนา หรือแก้ไข ปัญหา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นปัญหาที่เป็นผลกระทบมาจากภายนอกจังหวัดปทุมธานี มิใช่ ปัญหา ที่เกิดจากคนหรือในพื้นที่จังหวัดปทุมธานีเอง จึงสมควรให้ราชการส่วนกลางได้เข้าไปช่วย ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยกำหนดพื้นที่สำคัญของปริมณฑลรอบกรุงเทพฯ (Greater Bangkok Region) และคณะกรรมการบริหารพื้นที่สำคัญของปริมณฑลรอบกรุงเทพฯ (Greater Bangkok Region Board) ซึ่งมีนายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธานคณะกรรมการ เพื่อบูรณาการการแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับความต้องการ ของประชาชนในภาพใหญ่ รวมทั้งบูรณาการบุคลากร งบประมาณ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ของหน่วยงานต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อมุ่งแก้ปัญหาที่เป็นปัญหาสำคัญของเมือง อย่างฉับพลัน ให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน รวมทั้งเป็นช่องทางให้การบริหาร ราชการส่วนกลางได้ สามารถเข้าไปช่วยเหลือในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาความต้องการ ของประชาชนได้ทันที่ ทำให้สังคมส่วนรวมเป็น “สังคมที่มีความสุขอย่างยั่งยืน” (Green and Happiness Society) มีการบริหารงานแบบบูรณาการกันอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลดี ต่อประเทศโดยรวม และเพิ่มศักยภาพของประเทศไทยในเวทีโลกได้อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี สมภาคภูมิ

จินต์ กล้าวิกรณ์ (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบการค้าเสรี อาเซียน-จีน ต่อเกษตรกรรายย่อยภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผลการศึกษา พบว่า การจัดทำเขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน นับว่ามีบทบาทสำคัญทางการค้าสินค้าเกษตร ระหว่างประเทศไทยและจีน โดยภาพรวมประเทศจีนมีอัตราภาษีนำเข้าและมาตรการ กีดกันทางการค้า ที่ไม่ใช่อะไรมากกว่าประเทศไทย ประเทศไทยค่อนข้างจะได้ผลประโยชน์ เพิ่มขึ้นภายหลังการทำเขตการค้าเสรีสินค้าเกษตร แต่ยังมีอุปสรรคที่ต้องแก้ไข จุดประสงค์ หลักของการศึกษาครั้งนี้ เพื่อศึกษาผลกระทบจากการเปิดการค้าเสรี อาเซียน-จีน ต่อเกษตรกรรายย่อยผู้ผลิตกระเทียม พักเมืองหนาว ข้าว และลำไยทางภาคเหนือตอนบน ของประเทศไทย ด้านเศรษฐกิจ สังคม การปรับตัว โดยสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกษตรกร ข้อค้นพบของการศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ดังนี้ เกษตรกรส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจาก ข้อตกลงการค้าเสรี แม้ว่าความรุนแรงของผลกระทบจะไม่เท่ากัน ผลกระทบที่เกิดขึ้น จากข้อตกลงการค้าเสรีแยกเป็น 2 ระดับ ระดับแรก ผลกระทบที่เกิดจากการค้าเสรี โดยตรง ได้แก่ การที่เกษตรกรไม่สามารถขายผลผลิตได้ เนื่องจากไม่สามารถแข่งขัน ด้านราคานำเข้าจากประเทศจีน ซึ่งราคาต่ำกว่าระดับที่สอง การค้าเสรีตอกย้ำปัญหา

ในภาคเกษตรที่เรื้อรังมานานและไม่ได้รับการแก้ไข ส่งผลต่อวิถีชีวิตทำให้ประสบปัญหา ด้านเศรษฐกิจ มีชีวิตที่ยากลำบาก ตัวอย่างของปัญหาเหล่านี้ ได้แก่ การใช้สารเคมี ในการเกษตร หนี้สินของเกษตรกร การจัดความสมดุลระหว่างอุปสงค์ อุปทานของสินค้า เกษตรและบทบาทที่ ควรจะเป็นของระบบสหกรณ์ เป็นต้น แต่เกษตรกรมีการปรับตัว เพื่อความอยู่รอด คือ ปรับเปลี่ยนการผลิตเพื่อบริโภคในชุมชน หรือหันมาสู่การผลิตแบบ ดั้งเดิมโดยพึ่งตนเอง ปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืชอื่นทดแทนหรือปลูกพืชแบบผสมผสาน มีการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนและสร้างอำนาจการแข่งขัน เช่น รวมกันซื้อปัจจัย การผลิต รวมกันขายผลผลิต รวมถึงเลิกประกอบอาชีพเกษตรหันมาประกอบอาชีพรับจ้าง รายวัน เกษตรกรมีทัศนคติและข้อเสนอต่อรัฐในทิศทางเดียวกัน คือ ต้องรับฟังความเห็น ของเกษตรกร ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง และรัฐบาลควรมีบทบาทในการลด ต้นทุนการผลิต สนับสนุนการทดลองปลูกพืชนอกฤดูกาล สนับสนุนการปรับเปลี่ยน การเพาะปลูก กำกับดูแลระบบเกษตรแบบพันธะสัญญา ควบคุมการขายสารเคมี กำหนด เขตการเพาะปลูก เสริมสร้างความเข้มแข็งเกษตรกร และสนับสนุนการดำเนินชีวิต ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง จากการศึกษาผลกระทบการค้าเสรี อาเซียน-จีน ต่อเกษตรกรรายย่อยภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย รัฐบาลควรเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันสินค้าเกษตรที่สอดคล้องกับโอกาสทางการตลาดในอนาคตของสินค้าเกษตร จากข้อค้นพบในการศึกษาสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริง ดังนั้น รัฐบาลควร กำหนดนโยบายและมาตรการในการควบคุมปริมาณและรักษาคุณภาพผลิตผล เพิ่มมูลค่า สินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ สร้างเอกลักษณ์สินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ สร้างระบบมาตรฐาน ขยายตลาดและสร้างตลาดใหม่ และจัดตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือ ผู้ได้รับผลกระทบจากความตกลงการค้าเสรี

ภักดีวัฒน์ จรรยาสุทธีวงศ์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนา ด้านช่องส่งาสู่ความสัมพันธ์ไทย-กัมพูชา ในการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการศึกษาพบว่า ความสำคัญของจุดผ่านแดนช่องส่ง่า คือ ความสัมพันธ์ และความ ร่วมมือด้านการค้าชายแดนระหว่างไทยกับกัมพูชามีการพึ่งพาอาศัยกัน บนฐานผลกระทบ จากปัจจัยภายใน ได้แก่ สภาพแวดล้อม การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเสถียรภาพทางการ เมืองภายในประเทศกัมพูชา สำหรับปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความสัมพันธ์ทางการเมืองระหว่าง ไทยกับกัมพูชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผ่านจุดผ่านแดน ช่องส่ง่า อำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเป็นจุดผ่านแดนถาวรที่เป็นเส้นทางสำคัญ ในการท่องเที่ยว การค้า การลงทุน สร้างมูลค่า

ทางเศรษฐกิจนำไปสู่ยุทธศาสตร์ ความร่วมมือทางเศรษฐกิจ อีรวดี-เจ้าพระยา-แม่โขง
 สู่ความเป็นเมืองคู่มิตรกับจังหวัด-เลียมเรียบ พร้อมทั้งยังมีความใกล้ชิดกับจังหวัดอุตรดิตถ์
 และจังหวัดพระวิหาร และขยายเส้นทางเชื่อมโยงสู่เวียตนามและลาว สู่โครงการวงกลม
 เศรษฐกิจได้อีกด้วย อันจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
 ที่จะเกิดขึ้นในปี ค.ศ. 2015 ศักยภาพในการเชื่อมโยงจังหวัดศรีสะเกษผ่านการประกาศเปิด
 จุดผ่านแดนถาวรช่องสะง่า อำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ ประเทศไทย ตรงข้ามกับช่องจอม
 อำเภออลองเวง จังหวัดอุตรดิตถ์ ประเทศกัมพูชา ได้แก่ การเชื่อมโยงระหว่างประเทศ
 ผ่าน การพัฒนาเมืองใหม่ช่องสะง่า เพื่อให้เป็นสถานที่ให้ประชาชนไทยและกัมพูชา ได้มา
 ค้าขายและมีศูนย์ส่งเสริมการค้าชายแดน เพื่อให้ให้นักธุรกิจ พ่อค้า ประชาชน ได้สร้าง
 ความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน การเชื่อมโยงทางกายภาพในด้านคมนาคมด้วยถนน เส้นทาง
 หมายเลข 67 เดินทางจากจังหวัดศรีสะเกษ ผ่านจังหวัดอุตรดิตถ์ เข้าสู่จังหวัด-เลียมเรียบ
 อันเป็นที่ตั้งของนครวัด นครธม สถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับโลก การเชื่อมโยงทาง
 สถาบันด้วยการส่งเสริมให้มีการจัดประชุมระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัด ภาครัฐ ภาคเอกชน
 ในการเป็นเมืองคู่มิตรกับจังหวัดเลียมเรียบ การเชื่อมโยงในระดับ ประชาชนด้วยการส่งเสริม
 ด้านการศึกษา วัฒนธรรม การพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้านสาธารณสุข การกีฬา แก่ประชาชน
 ทั้งสองประเทศ ซึ่งผลแห่งการพัฒนาความ-สัมพันธ์นี้จะทำให้เกิดการค้า การลงทุน
 และการท่องเที่ยวที่มีความเชื่อมโยงกัน ข้อเสนอแนะที่สำคัญของงานวิจัยนี้ คือ ประเทศไทย
 กับประเทศกัมพูชามีการจัดการบริหารชายแดน เน้นการพึ่งพากันอาศัยกัน มีการค้า
 การลงทุน ที่เป็นประโยชน์ แก่ประชาชนที่อาศัยบริเวณชายแดนของทั้งสองประเทศ ภายใต้
 เงื่อนไขความสัมพันธ์ ด้านความมั่นคง ความสัมพันธ์ด้านการเมือง ฉะนั้น ด้านช่องสะง่า
 จึงเป็นด่านที่สามารถ พัฒนาความสัมพันธ์ของประเทศไทยกับประเทศกัมพูชาได้ พร้อมทั้ง
 ยังเป็นด่านที่เปรียบเสมือนประตูให้ประเทศทั้งสอง สามารถทำการค้า การลงทุน และการ
 ท่องเที่ยว ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี ค.ศ. 2015

Triyakshana Seshadri (2011, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง เศรษฐกิจการเมือง
 ของเขตเศรษฐกิจพิเศษในอินเดีย ผลการศึกษาพบว่า สิ่งจำเป็นสำหรับการกำหนด
 เขตเศรษฐกิจพิเศษ (SEZ) คือ การกำหนดนโยบาย กฎระเบียบเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ
 การส่งเสริมให้ผู้ลงทุนการมีแรงจูงใจเพิ่มขึ้น โดยกำหนดนโยบายโซนส่งออกและกฎระเบียบ
 ในประเทศ ประสิทธิภาพของนโยบายการส่งเสริมการส่งออก การปฏิรูปการค้าทั่วไป
 มีมากกว่านโยบายเขตพิเศษ ได้รับความรู้และทราบปัญหาที่มีอยู่ในระบบเศรษฐกิจ

มีการวางแผนจากส่วนกลางที่ทำให้การบริหารจัดการเขตเศรษฐกิจพิเศษเหล่านี้ ประสบผลสำเร็จ ลักษณะการพัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่ขนาดใหญ่ของภาคเอกชน เป็นไปได้ยาก เนื่องจากนโยบายการซื้อที่ดินในอินเดียที่ไม่เอื้ออำนวย

Xiao Wang (2013, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาแห่งชาติ ภายใต้บทบาทของการพัฒนาเขตเศรษฐกิจ กรณีศึกษาประเทศจีน พบว่า มีการสร้างเขตเศรษฐกิจพิเศษ ส่วนสำคัญของผลผลิตภาคอุตสาหกรรมของจีนด้านการส่งออกที่เพิ่มขึ้น และดึงดูดการลงทุนหรือลงทุนส่วนขนาดใหญ่จากต่างประเทศ การเพิ่มขึ้นของผลผลิตจากเขตพัฒนาเศรษฐกิจ มีส่วนร่วมอย่างมีนัยสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของจีน โดยขึ้นอยู่กับระบบตรวจสอบของข้อมูลทางประวัติศาสตร์และนโยบายในการพัฒนาเขตเศรษฐกิจในประเทศจีน การศึกษาใช้ระบบการจำแนกแบบไม่ซ้ำกันสำหรับเส้นทางการพัฒนาของแต่ละเขตพื้นที่พัฒนาเศรษฐกิจ และระบุขั้นตอนเป็นสี่ระยะ บทบาทของแต่ละเขตเศรษฐกิจพิเศษเป็นเครื่องมือ และนโยบายที่แตกต่างกัน และประสิทธิผลของเขตเศรษฐกิจพิเศษที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ นโยบายที่แตกต่างกันในช่วงขั้นตอนที่แตกต่างกัน การศึกษาใช้ข้อมูล 50 เขตเศรษฐกิจพิเศษและเมืองต้นแบบ รูปแบบการวิเคราะห์ผลกระทบต่อการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในแต่ละเขตของจีน การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ พบว่า หลังจากที่มีการปฏิรูปภาษีร้อยละ 10 - 14 น้อยลง การลงทุนจากต่างประเทศไหลเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษ เทียบกับพื้นที่อื่นๆ ในเมืองต้นแบบ มีผลที่แตกต่างกัน เมื่อศึกษาข้ามเขตเศรษฐกิจพิเศษบางเขต การส่งออกระยะแรกมีระยะสูงและเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษในเมืองที่มีมากกว่าหนึ่งเขต มีการเปลี่ยนแปลงภาษีมากกว่าเขตอื่นๆ โดย พบว่า การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ ได้รับการชดเชย ผลกระทบบางส่วนจากเปลี่ยนแปลงนโยบายภาษี เมืองเขตเศรษฐกิจพิเศษกว้างใจได้นำนโยบายจูงใจทางการเงิน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการลงทุนและเพื่อดึงดูดความสามารถพิเศษเพื่อบรรเทาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายแห่งชาติ เมื่อสิ้นสุดนโยบายแห่งชาติมีการรักษาระดับการเปลี่ยนแปลงผลจากภาษีที่ดี สำหรับบริษัทที่ตั้งอยู่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ นโยบายเหล่านี้ประสบความสำเร็จ แต่อัตราการเจริญเติบโตยังคงเผชิญการแข่งขันจากโซนอื่นๆ การค้นพบเหล่านี้ ทำให้ผู้กำหนดนโยบายได้รับการเรียนรู้จากประเทศจีนและวิธีการกำหนดเขตเป็นเครื่องมือสำหรับประสบความสำเร็จในการเร่งการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในการส่งออกในฐานะที่เป็นเขตที่ได้รับการพัฒนาและประสบผลสำเร็จมาก่อน รัฐบาลอาจต้องการที่จะพิจารณานโยบายพิเศษที่มีให้

โดยเฉพาะในเขตเศรษฐกิจพิเศษเหล่านี้ ข้อเสนอเชิงนโยบาย การจัดการโซนเขตเศรษฐกิจพิเศษ อาจพิจารณาอัตราการเติบโตของเขตเศรษฐกิจในแต่ละโซน นอกเหนือจากรูปแบบหรือนโยบาย แรงจูงใจต่างๆ ที่แต่ละช่วงเขตพัฒนาเศรษฐกิจเสนอ

Fadi Abdulmoein Al Sakka (2014, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ กรณีศึกษาประเทศคูโบ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาแนวทางการวัดผลกระทบของเขตเศรษฐกิจพิเศษที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคูโบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาเขตเศรษฐกิจในอนาคตและจะมุ่งเน้นปัจจัยและทรัพยากรที่สำคัญที่กระตุ้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในท้องถิ่น สำหรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของเมือง คำถามการวิจัย คือ ปัจจัยใดที่ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเขตเศรษฐกิจพิเศษคูโบ ปัจจัยใดที่เป็นลักษณะเฉพาะของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเขตเศรษฐกิจพิเศษคูโบและปัจจัยใด คือ กลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเขตเศรษฐกิจพิเศษคูโบ ผลการวิจัยสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเขตเศรษฐกิจพิเศษคูโบอยู่ในระดับปานกลาง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นอยู่กับรูปแบบ ขนาดของบริษัทหรือองค์กร ประสิทธิภาพด้านการเงิน ขนาดของการจัดแบ่งเขตพิเศษ และระดับของการจัดการความรู้เชิงทักษะ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเขตเศรษฐกิจพิเศษคูโบ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพียงเล็กน้อย และวัฒนธรรมการแบ่งแยกไม่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยสรุปความได้ว่า เขตเศรษฐกิจพิเศษเป็นรูปแบบการพัฒนาเขตพื้นที่เฉพาะเชิงนโยบายในการส่งเสริมการลงทุน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักลงทุน ลดขั้นตอนการดำเนินการทางข้อกฎหมายหรือข้อราชการ โดยการออกกฎหมาย ระเบียบหรือแนวปฏิบัติเป็นกรณีพิเศษ เขตเศรษฐกิจพิเศษถือเป็นกลยุทธ์การพัฒนาพื้นที่ที่มีประสิทธิภาพสามารถกระตุ้นการลงทุนได้เป็นอย่างดี พื้นที่ใดที่จะได้รับการประกาศให้เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ ต้องมีบริบทที่เหมาะสมและมีเกิดความคุ้มค่าในการลงทุน

บริบทเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และสังเคราะห์บริบทความเป็นมาโดยรวม ดังนี้ (มุกดาหาร, จังหวัด, 2557ข,

หน้า 25 – 33)

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีการศึกษา โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณปี 2554 จากสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กำหนดพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน ครอบคลุม 3 อำเภอ จากทั้งหมด 7 อำเภอ ของจังหวัดมุกดาหาร คือ อำเภอเมืองมุกดาหาร อำเภอหว้านใหญ่ และอำเภอดอนตาล เพื่อกำหนดพื้นที่ให้บริการโลจิสติกส์ พื้นที่เพื่อการแปรรูปผลผลิตการเกษตร พื้นที่ให้บริการธุรกรรมการเงิน การนำเข้าส่งออกสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนตั้งศูนย์จำหน่ายสินค้าปลอดภาษี ผลการศึกษาพิจารณาปัจจัยภายใน พื้นที่ปัจจัยการเชื่อมโยง และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ที่มีผลกระทบ ดังนี้

1. พื้นที่ส่งเสริมภาคการค้า การลงทุน และภาคบริการ ได้แก่ อำเภอเมืองมุกดาหาร เนื่องจากเป็น ศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของจังหวัด และเป็นชุมชนเมืองที่มีความพร้อมด้านระบบสาธารณูปโภค และโครงสร้างพื้นฐาน โดยเฉพาะด้านคมนาคม เชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน และมีเส้นทางเชื่อมโยงกับสะพานนะเขต สปป.ลาว โดยใช้สะพานข้ามแม่น้ำโขง แห่งที่ 2

2. พื้นที่ส่งเสริมอุตสาหกรรมทั่วไป ศูนย์กระจายสินค้า และคลังสินค้า เนื้อที่ที่เหมาะสมในการรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของพื้นที่อำเภอเมือง เพราะพื้นที่เขตอำเภอเมือง เป็นพื้นที่แหล่งชุมชนจึงขาดความคล่องตัวต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานรองรับการขยายตัว ทางเศรษฐกิจ บนเส้นทางแนวระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก – ตะวันตก (East West Economic Corridor: EWEC)

3. พื้นที่สนับสนุนด้านวัตถุดิบ และอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร เป็นพื้นที่เหมาะสมในการพัฒนาเป็นพื้นที่สนับสนุนด้านวัตถุดิบ และอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ทั้งนี้ เนื่องจากอำเภอนิคมน้ำอ้อย เป็นแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญของจังหวัดมุกดาหาร เป็นแหล่งเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจของจังหวัดที่หลากหลาย

4. พื้นที่สนับสนุนด้านโลจิสติกส์ และศูนย์กระจายสินค้า ได้แก่ อำเภอหว้านใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจาก อำเภอหว้านใหญ่ มีพื้นที่เชื่อมโยงจังหวัดนครพนม ซึ่งมีเส้นทาง การเชื่อมโยง การคมนาคมขนส่งที่มีศักยภาพ โดยอำเภอหว้านใหญ่สามารถเชื่อมโยงพื้นที่เศรษฐกิจทางตอนบนของ ประเทศเวียดนามและเชื่อมโยงเมืองหนานหนิง ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจที่สำคัญอีกแห่งของประเทศจีนอำเภอคำชะอี เป็นจุดเชื่อมโยงกับเส้นทาง หมายเลข 9

รูปแบบเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนจังหวัดมุกดาหาร พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านอุปสงค์ ปัจจัยการผลิต ความเชื่อมโยงพื้นที่และยุทธศาสตร์การแข่งขันจากพื้นที่โดยรอบที่สอดคล้องกับกิจกรรมในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน ดังนี้

1. การผลิตเพื่อส่งออก (Export Processing Zone : EPZ)

การเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งแขวงสะหวันนะเขตเป็นแขวงที่มีพื้นที่ราบขนาดใหญ่สามารถทำเกษตรกรรมและสิทธิพิเศษส่งออกไปยังกลุ่มประเทศยุโรป (GPS) ทำให้มีความได้เปรียบกว่ามุกดาหาร จึงมีกลุ่มผลิตน้ำตาลมิตรผลและน้ำตาลขอนแก่น ขอรับสัมปทานลงทุนปลูกอ้อยและโรงงานน้ำตาลในแขวงสะหวันนะเขต หากจะมีการกำหนดการจัดเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนเพื่อการส่งออกสู่ตลาดเวียดนามและญี่ปุ่น อุตสาหกรรมที่มีศักยภาพน่าจะได้แก่ อุตสาหกรรมอาหารแปรรูป อุตสาหกรรมแปรรูปปศุสัตว์ สำหรับอุตสาหกรรมการผลิตอื่นนอกเหนือจากอุตสาหกรรมเกษตรนั้น ต้องเผชิญการแข่งขันกับเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน ในแขวงสะหวันนะเขตอย่างแน่นอน

2. ระบบโลจิสติกส์ และศูนย์กระจายสินค้า

จังหวัดมุกดาหารเป็นจุดได้เปรียบเชิงที่ตั้ง ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นประตูการเชื่อมโยงการขนส่งสินค้าบนเส้นทางระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก (East West Economic Corridor: EWEC) ทั้งนี้เพื่อการสนับสนุนอุตสาหกรรมการผลิตในเขตเศรษฐกิจการผลิตเพื่อการส่งออกและการขนส่งผ่านประตูการเชื่อมโยงของจังหวัด โดยผลักดันความร่วมมือกับเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน เพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจร่วมกัน เช่นเดียวกับแนวคิดการใช้สนามบินร่วมกัน

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2555 เห็นชอบโครงการการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนในจังหวัดมุกดาหาร นครพนม และหนองคาย อาคารถิ่นค้าและคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 21 มกราคม 2556 เห็นชอบร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยเขตพัฒนาเศรษฐกิจ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเสนอ ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัดมุกดาหาร คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ได้แบ่งการลงทุนออกเป็น 3 เขตตามปัจจัยทางเศรษฐกิจ โดยใช้รายได้และสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เป็นเกณฑ์สำหรับจังหวัดมุกดาหาร จัดอยู่ในเขต 3 ตามสภาพและความเจริญทางเศรษฐกิจของจังหวัด ซึ่งกำลังเติบโต เช่น การท่องเที่ยว การค้าชายแดน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2556 เห็นชอบแนวทางการศึกษา แผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษในพื้นที่ที่มีศักยภาพ โดยมอบหมายให้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นผู้ดำเนินการ สำหรับค่าใช้จ่ายในการศึกษาวิจัยความเหมาะสมในการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ

เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2556 จังหวัดมุกดาหาร นำส่วนราชการและภาคเอกชน ประชุมชี้แจงการ จัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนจังหวัดมุกดาหาร ต่อคณะกรรมการ การเงิน การคลัง การธนาคารและ สถาบันการเงิน ซึ่งคณะกรรมการฯ ได้แต่งตั้งคณะอนุ กรรมการเพื่อศึกษาการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดชายแดนของประเทศรองรับ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน รับฟังการชี้แจง ณ ห้องประชุมกรมธิการ 217 อาคารรัฐสภา 2 จากการประชุมคณะอนุกรรมการฯ ได้มอบหมายภารกิจให้จังหวัดมุกดาหาร ดำเนินการ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ

คณะอนุกรรมการเพื่อศึกษาการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดชายแดน ของประเทศ รองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้เดินทางมาติดตามผลการดำเนินการ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจ พิเศษ เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2556 ณ ห้องประชุม 205 ศาลากลางจังหวัดมุกดาหาร ซึ่งจังหวัดมุกดาหารได้ รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ ประชุมรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดเตรียมพื้นที่รองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสำนักงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดมุกดาหาร ได้ตรวจสอบป่าเสื่อมโทรม ปรากฏว่า ไม่มีพื้นที่ป่า เสื่อมโทรม เหมาะสมจะเป็นพื้นที่รองรับเขตเศรษฐกิจพิเศษ และได้พิจารณา สักรวจพื้นที่เขตเทศบาลตำบลบางทรายใหญ่แล้ว มีพื้นที่ที่สามารถใช้จัดตั้งเขตเศรษฐกิจ พิเศษได้บางส่วนพื้นที่รวมประมาณ 1,000 ไร่เศษ นอกจากนี้ยังมีอีกหลายพื้นที่ที่มี ความเหมาะสมและเป็นไปได้

2. การศึกษาการขยายระบบโลจิสติกส์

2.1 การขยายถนน 4 เลน ทางหลวงหมายเลข 12 (เส้นทาง EWEC) จากอำเภอคำชะอี ถึง บ้านนาไคร้ อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดกาฬสินธุ์

2.2 การขยายถนน 4 เลน ทางหลวงหมายเลข 212 (เส้นทางหลัก เชื่อมโยงกลุ่มจังหวัด) จากอำเภอห้วยน้ำใหญ่ จังหวัดมุกดาหาร ถึง อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม

2.3 การสนับสนุนให้มีการก่อสร้างการขนส่งระบบราง โครงการก่อสร้างเส้นทาง รถไฟฟ้าสายบ้านไผ่-นครพนมซึ่งจะผ่านจังหวัดมุกดาหาร ใน 3 อำเภอ คือ อำเภอนิคมน้ำอ้อย อำเภอเมือง และอำเภอหว้านใหญ่ ไปสิ้นสุดที่จังหวัดนครพนม ทั้ง 3 โครงการ ทราบว่ารัฐบาลได้บรรจุไว้ในแผนเงินกู้ 2 ล้านล้าน ถ้าดำเนินการแล้วเสร็จก็จะสามารถอำนวยความสะดวกในการเดินทาง ลดระยะเวลา และลดต้นทุน การขนส่งได้อย่างมาก และเป็นการรองรับการลงทุนให้เกิดขึ้นในจังหวัดมุกดาหาร

3. การสรุปข้อมูลจำนวนผู้มาใช้บริการที่พักในจังหวัดมุกดาหาร โดยข้อมูลจากการท่องเที่ยว 3 ปีย้อนหลังของจังหวัดมุกดาหาร (2557 - 2558) พบว่า สัดส่วนเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2558 มีผู้เยี่ยมชมเยือนรวม 1,0880,321 คน นักท่องเที่ยว 364,767 คน นักทัศนาจร 723,554 คน ระยะเวลาพำนักเฉลี่ย 1.94 วัน

4. การเตรียมความพร้อมด้านผังเมือง ซึ่งมีการกำหนดพื้นที่ใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน นักลงทุนสามารถพิจารณาพื้นที่ที่เหมาะสมต่อการลงทุนได้ โดยไม่เป็นอุปสรรค ขณะเดียวกันจังหวัดได้มีการพิจารณาจัดหาพื้นที่รองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษไว้เบื้องต้นแล้ว มีพื้นที่ที่เหมาะสม หลายแห่ง

ขณะนี้จังหวัดยโสธรได้ขอใช้พื้นที่ราชพัสดุ ซึ่งกองทัพบกเคยใช้เป็นสนามบิน เลิงนกทา เนื้อที่ 5,709 ไร่ 3 งาน 44 ตารางวา แต่ได้สงวนไว้ใช้ประโยชน์ เนื้อที่ 64 ไร่ 2 งาน 41 ตารางวา และคืนพื้นที่บางส่วนให้กรมธนารักษ์ เป็นเนื้อที่ 5,069 ไร่ 93 ตารางวา เพื่อพัฒนาเป็นสนามบินพาณิชย์ ซึ่งถ้าสามารถดำเนินการได้ ก็จะเป็นการเปิดเส้นทางการคมนาคมทางเครื่องบินสายใหม่ ทำให้สามารถลดระยะเวลาการเดินทางเข้าสู่จังหวัดมุกดาหารโดยเครื่องบิน จากการที่ต้องเดินทางจากจังหวัดมุกดาหารโดยรถยนต์ เพื่อไปต่อเครื่องบินที่สกลนคร นครพนม หรืออุบลราชธานี จาก 2 - 3 ชั่วโมง ลงเหลือเพียง 30 นาที และสามารถรองรับประชากรของจังหวัดยโสธร อำนาจเจริญ และมุกดาหารกว่า 1 ล้านคน

ตาราง 3 สรุปสาระสำคัญของพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

เขตเศรษฐกิจ	การเชื่อมโยงระดับภูมิภาค	ศักยภาพแนวทางการพัฒนา	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน	ปัญหาข้อจำกัด
อ.เมือง จ.มุกดาหาร มูลค่าการค้าชายแดนปี 2557 30,441,50 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเฉลี่ย 20.1/ปี	<ul style="list-style-type: none"> - ประตูฝั่งตะวันออกของไทยบนแนว EWEC - มีสะพานมิตรภาพไทย-ลาว เชื่อมสู่ สปป.ลาว ผ่านเขตเศรษฐกิจพิเศษ สหวัน-เซโน สามารถเชื่อมต่อกับท่าเรือดานังของเวียดนามหรือขึ้นสู่จีนตอนใต้ (หนานหนิง) 	<ul style="list-style-type: none"> - ฐานการผลิตอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ - การค้าส่งพื้นที่ค้าส่ง ศูนย์กระจายสินค้า - การขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ พัฒนาพื้นที่อุตสาหกรรม การใช้ประโยชน์พื้นที่เพื่อจัดตั้งคลังสินค้า ศูนย์โลจิสติกส์ - การท่องเที่ยว 	<ul style="list-style-type: none"> - การขยายทางหลวง (หมายเลข 12) - การพัฒนาระบบรถไฟรางคู่ ระยะทาง 336 กม. (สายบ้านไผ่-มหาสารคาม-ร้อยเอ็ด-มุกดาหาร-นครพนม) 	<ul style="list-style-type: none"> - โครงข่ายเส้นทางคมนาคมเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน ยังไม่ได้รับบริการปรับปรุง - อยู่ห่างจากท่าเรือ (520 กม.) การขนส่งผ่านท่าเรือดานังมีต้นทุนสูงใช้เวลานาน - ขาดการวางแผนพัฒนาเมืองอย่างเป็นระบบ

บริบทจังหวัดมุกดาหาร

บริบทของจังหวัดมุกดาหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแผนพัฒนาจังหวัดมุกดาหาร (มุกดาหาร, จังหวัด, 2557ก, หน้า 23) แผนพัฒนาจังหวัดขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร (มุกดาหาร, องค์การบริหารส่วนจังหวัด, 2558, หน้า 17) และข้อมูลเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (มุกดาหาร, จังหวัด, 2557ข หน้า 6 - 10) แล้วสังเคราะห์เชิงบูรณาการ ดังนี้

1. ประวัติความเป็นมา

ในปลายสมัยกรุงศรีอยุธยาทางฝั่งซ้ายของลำน้ำโขง แขวงสะหวันนะเขต มีหมู่บ้านชุมชนใหญ่ชื่อ บ้านหลวงโพนลิน ซึ่งตั้งอยู่ที่บริเวณพระธาตุอิงฮัง แขวงสะหวันนะเขตในปัจจุบัน โดยมีเจ้าจันทรสूरิยวงศ์ปกครอง มีบุตรชายชื่อ เจ้าจันทรกินรี ซึ่งต่อมาได้ข้ามลำน้ำโขงมาฝั่งขวาที่บริเวณปากห้วยมุก สร้างบ้านแปลงเมืองขึ้น ณ ที่นั้น ในปี พ.ศ. 2310 แล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2313 และตั้งชื่อเมืองว่า “มุกดาหาร” อันเกิดจากศุภนิมิตที่พบเห็นในขณะที่กำลังสร้างเมือง ชาวเมืองทั่วไปเรียกมุกดาหาร ว่า “เมืองมุก” ในสมัยพระเจ้าตากสินมหาราชได้พระราชทานบรรดาศักดิ์ ให้เจ้าจันทรกินรี เป็นพระยาจันทรสूरิราช อุปราชามณฑลอุดรราช ดำรงตำแหน่งเจ้าเมืองคนแรกของเมืองมุกดาหาร เมื่อปี พ.ศ. 2321 เดิมเมืองมุกดาหาร มีฐานะเป็นเมืองขึ้นการปกครองกับมณฑลอุดร ต่อมาเมื่อปี พ.ศ.2450 มีการปรับปรุงการปกครองมณฑลอุดรเป็นจังหวัด และเมืองมุกดาหาร จึงถูกยุบเป็นอำเภอมุกดาหารขึ้นการปกครองกับจังหวัดนครพนม จนกระทั่งปี พ.ศ. 2525 รัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติจัดตั้งจังหวัดมุกดาหารขึ้น

2. ลักษณะที่ตั้งอาณาเขต และเขตการปกครอง

จังหวัดมุกดาหารเป็นจังหวัดที่ 73 ของประเทศไทยและเป็นจังหวัดที่ 17 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตั้งเป็นจังหวัดเมื่อวันที่ 27 กันยายน 2525 มีพิกัดอยู่ระหว่างเส้นรุ้งที่ 16 - 17 องศาเหนือ และเส้นแวงที่ 104 - 105 องศาตะวันออก มีพื้นที่ทั้งหมด 4,339.83 ตารางกิโลเมตร หรือ 2,713,394 ไร่ ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ระยะทางประมาณ 642 กิโลเมตร ลักษณะพิเศษของจังหวัดเป็นเมืองชายแดนติดต่อกับ

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งมีแม่น้ำโขงเป็นเส้นกั้นพรมแดน ความยาวประมาณ 72 กิโลเมตร

อาณาเขตจังหวัดมุกดาหาร มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้
ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอนาแก อำเภอนาคูพนม จังหวัดนครพนม และอำเภอต่างอย จังหวัดสกลนคร

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร อำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ และอำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศตะวันออก ติดต่อกับแขวงสะหวันนะเขต ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยมีน้ำโขงเป็นเส้นกั้นพรมแดน

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอเขาวง อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ และอำเภอเมยวดี จังหวัดร้อยเอ็ด

3. ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ

จังหวัดมุกดาหารมีพื้นที่ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของแอ่งสกลนคร (SakonNakon Basin) ซึ่งมีลักษณะภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นภูเขาสลับกับที่ราบ มีที่ราบลุ่มอยู่บ้างทางตอนกลางทางตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัด บริเวณชายแดนด้านตะวันออกของจังหวัด มีแม่น้ำโขงไหลผ่าน ซึ่งเป็นเขตแดนระหว่างประเทศไทยกับประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และมีพื้นที่ที่อยู่สูงกว่าระดับน้ำทะเลปานกลาง ประมาณ 289 เมตร

ภูมิอากาศโดยทั่วไปค่อนข้างร้อนในฤดูร้อน และค่อนข้างหนาวในฤดูหนาว ส่วนในฤดูฝนจะมีฝนตกชุก ในปี พ.ศ. 2558 มีฝนตก 98 วัน มีปริมาณน้ำฝนทั้งปี วัดได้ 1,051.9 มิลลิเมตร โดยเดือนพฤษภาคมเป็นเดือนที่มีปริมาณน้ำฝนมากที่สุด คือ 215.0 มิลลิเมตร อุณหภูมิต่ำสุด 18.5 องศาเซลเซียส ในเดือนมกราคม และสูงสุด 34.8 องศาเซลเซียส ในเดือนเมษายนและพฤษภาคม

4. การปกครองและประชากร

จังหวัดมุกดาหาร แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 7 อำเภอ 52 ตำบล 526 หมู่บ้าน อำเภอทั้ง 7 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองมุกดาหาร อำเภอดำชะอี อำเภอดอนตาล อำเภอนิคมคำสร้อย อำเภอดงหลวง อำเภอห้วยน้ำใหญ่ และอำเภอหนองสูง โดยมีอำเภอเมืองมุกดาหาร เป็นเขตการปกครองใหญ่ที่สุด ส่วนเขตการปกครองที่เล็กที่สุด

คือ อำเภอห้วยน้ำใหญ่ ส่วนการปกครองราชการส่วนท้องถิ่น จำนวน 51 แห่ง ประกอบด้วย

- 4.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง
- 4.2 เทศบาลเมือง 1 แห่ง
- 4.3 เทศบาลตำบล 22 แห่ง
- 4.4 องค์การบริหารส่วนตำบล 27 แห่ง

ตาราง 4 แสดงรายชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหาร

ที่	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ที่	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
1	องค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร	21	เทศบาลตำบลดงหลวง
2	เทศบาลเมืองมุกดาหาร	22	เทศบาลตำบลกกตูม
3	เทศบาลตำบลคำชะอี	23	เทศบาลตำบลห้วยน้ำใหญ่
4	เทศบาลตำบลนิคมคำสร้อย	24	เทศบาลตำบลนาสีนวน
5	เทศบาลตำบลดอนตาล	25	องค์การบริหารส่วนตำบลกุดเข้
6	เทศบาลตำบลคำอาฮวน	26	องค์การบริหารส่วนตำบลคำชะอี
7	เทศบาลตำบลดงเย็น	27	องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำเที่ยง
8	เทศบาลตำบลบ้านแก้ง	28	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านซ่ง
9	เทศบาลตำบลร่มเกล้า	29	องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์งาม
10	เทศบาลตำบลบ้านเป้า	30	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเอี่ยน
11	เทศบาลตำบลภูวง	31	องค์การบริหารส่วนตำบลพังแดง
12	เทศบาลตำบลหนองสูงเหนือ	32	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านบาก
13	เทศบาลตำบลมุก	33	องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหมี
14	เทศบาลตำบลชะโนด	34	องค์การบริหารส่วนตำบลโชคชัย
15	เทศบาลตำบลนาโสก	35	องค์การบริหารส่วนตำบลนาออก
16	เทศบาลตำบลบางทรายใหญ่	36	องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะเม้ง
17	เทศบาลตำบลคำป่าหลาย	37	องค์การบริหารส่วนตำบลป่าไร่
18	เทศบาลตำบลดงมอน	38	องค์การบริหารส่วนตำบลนาอุดม
19	เทศบาลตำบลดอนตาลผาสุก	39	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
20	เทศบาลตำบลหนองแคน	40	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสูงใต้

ตาราง 4 (ต่อ)

ที่	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ที่	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
41	องค์การบริหารส่วนตำบลปงขาม	47	องค์การบริหารส่วนตำบลชะโนดน้อย
42	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านโคก	48	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
43	องค์การบริหารส่วนตำบลคำบก	49	องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมคำสร้อย
44	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ	50	องค์การบริหารส่วนตำบลโนนยาง
45	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเหล่า	51	องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย
46	องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าสร้างถ่อ		

ประชากรปี 2558 จำนวนประชากร จังหวัดมุกดาหาร มีประชากรทั้งสิ้นจำนวน 342,868 คน เป็นชาย 171,947 คน เป็นหญิง 170,921 คน ประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลมี 73,234 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 21.4 และประชากรที่อาศัยอยู่นอกเขตเทศบาลมี 269,634 คน คิดเป็นร้อยละ 78.6 ของประชากรทั้งสิ้น ทั้งนี้มีความหนาแน่นของประชากร 79.0 คนต่อตารางกิโลเมตร

ตาราง 5 แสดงเขตการปกครองและจำนวนประชากร

อำเภอ	พื้นที่ (ตร.กม.)	จำนวน ตำบล	จำนวน หมู่บ้าน	จำนวนประชากร			ระยะห่าง จากตัว จังหวัด (กม.)
				ชาย	หญิง	รวม	
เมือง มุกดาหาร	1,235	12	149	65,962	65,378	131,340	-
คำชะอี	646	9	88	23,662	23,735	47,379	35
ดอนตาล	511	7	63	21,682	21,496	43,178	33
นิคมคำสร้อย	377	7	79	21,716	21,702	43,418	28
ดงหลวง	1,076	6	60	19,045	18,628	37,673	55
หว้านใหญ่	84	5	43	9,456	9,498	18,954	35

ตาราง 5 (ต่อ)

อำเภอ	พื้นที่ (ตร.กม.)	จำนวน ตำบล	จำนวน หมู่บ้าน	จำนวนประชากร			ระยะห่าง จากตัว จังหวัด (กม.)
				ชาย	หญิง	รวม	
หนองสูง	410	6	44	10,424	10,484	20,908	50
รวม	4,339	52	526	171,947	170,921	342,850	

5. สภาพเศรษฐกิจและสังคม

การประกอบอาชีพประชากรส่วนใหญ่ของจังหวัดมุกดาหาร ประกอบอาชีพทางการเกษตร ประมาณร้อยละ 90 ของประชากรทั้งหมด ธุรกิจหรือการประกอบอาชีพที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของจังหวัดมุกดาหาร คือ ธุรกิจการค้าชายแดน และธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว ซึ่งนับวันจะมีการขยายตัวมากขึ้น ลักษณะของชุมชนส่วนใหญ่จะอยู่กระจัดกระจายตามพื้นที่ต่างๆ ของอำเภอ ประกอบด้วยชนเผ่า รวม 8 เผ่าได้แก่

- 5.1 ชาวภูไท อยู่ในพื้นที่อำเภอหนองสูงและอำเภอดำชะอี
 - 5.2 ชาวไทยย้อ อยู่ในพื้นที่อำเภอเมืองมุกดาหารและอำเภอนิคมน้ำอ้อย
 - 5.3 ชาวไทยข่า อยู่ในพื้นที่อำเภอเมืองมุกดาหารและอำเภอดอนตาล
 - 5.4 ชาวไทยกระโซ่ อยู่ในพื้นที่อำเภอดงหลวง
 - 5.5 ชาวไทยกระเลิง (ข่าเลิง) เป็นพวกตระกูลเดียวกับชาวไทยข่าและไทยโซ่อยู่ในพื้นที่อำเภอดำชะอีและอำเภอดอนตาล
 - 5.6 ชาวไทยแสก มีกระจัดกระจายอยู่ทั่วไป
 - 5.7 ชาวไทยกุลา อยู่ในพื้นที่อำเภอเมืองมุกดาหาร
 - 5.8 ชาวไทยลาว ส่วนใหญ่มีอยู่ในอำเภอเมืองมุกดาหาร
- ภาษาที่ใช้จะเป็นภาษากลางภาษาอีสานและภาษาท้องถิ่น

6. ทรัพยากรธรรมชาติ

ทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญ ได้แก่ ป่าไม้ ซึ่งอุดมสมบูรณ์ไปด้วยไม้มีค่านานาชนิด แต่ถูกทำลาย ในอัตราสูง ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ป่าไม้ที่เหลือจึงไม่เพียงพอที่จะรักษาสภาพอากาศ แหล่งน้ำ ลำธารและการพังทลายของดินจึงก่อให้เกิดปัญหาอากาศแห้งแล้ง ลำน้ำตื้นเขิน และผิวดินถูกชะล้างไปลงสู่ห้วยหนอง คลอง บึง และแม่น้ำโขงมากขึ้นทุกปี

6.1 ป่าไม้ จังหวัดมุกดาหารเป็นจังหวัดที่มีทรัพยากรป่าไม้สมบูรณ์ โดยมีพื้นที่ป่าไม้ถึง 842,000 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 30 ของพื้นที่ทั้งหมด พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ราบสูงประกอบด้วยป่าและภูเขาประมาณ 70% ด้านทิศใต้และทิศตะวันตกมีเทือกเขาภูพานป่าไม้และดงดิบ ด้านทิศตะวันออกเป็นพื้นที่ราบสลับป่าไม้และมีแม่น้ำโขงเป็นเส้นกั้นพรมแดน ชนิดไม้ที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจ คือ ไม้พยอม ชิงชัน มะค่าโมงแดง ตะเคียนทอง ยาง และกระบก ฯลฯ มีป่าสงวนแห่งชาติ จำนวน 13 แห่ง อุทยานแห่งชาติ 3 แห่ง เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าและห้ามล่าสัตว์ 2 แห่ง นอกจากนี้ยังมีโครงการพัฒนาป่า ปรับปรุงป่าสงวน หน่วงป้องกันรักษาป่า ศูนย์เพาะชำกล้าไม้ รวมทั้งสิ้น 10 แห่ง

6.2 ดินทรัพยากรประเภทดิน นับได้ว่าเป็นทรัพยากรอันมีค่าของจังหวัดมุกดาหาร ทั้งนี้เนื่องจากสภาพภูมิประเทศของจังหวัดมุกดาหารส่วนใหญ่เป็นภูเขามิที่ราบ ซึ่งเหมาะแก่การเกษตรค่อนข้างจำกัด เพียงประมาณ ร้อยละ 20 ของพื้นที่ทั้งหมดเท่านั้น อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัด แต่คุณภาพดินของจังหวัดมุกดาหารก็นับว่ามีความอุดมสมบูรณ์เหมาะแก่การเพาะปลูก

6.3 คุณภาพสิ่งแวดล้อมภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่อย่างจำกัดและความต้องการที่มีอย่างไม่สิ้นสุด การเพิ่มประชากร ความเจริญเติบโต และขยายระบบเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อมต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น การพังทลายของดินริมฝั่งแม่น้ำโขง การบุกรุกลักลอบตัดไม้ทำลายป่าทำให้สภาพป่าอันเป็นแหล่งต้นน้ำลำธารเสื่อมโทรมลง การแก้ไขปัญหาดังกล่าว จังหวัดมุกดาหาร ได้พยายามสร้างเขื่อนป้องกันการพังทลายของตลิ่งริมแม่น้ำโขง และปลูกป่าฟื้นฟูอนุรักษ์สภาพป่าไม้ ให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ ตลอดจนปลูกจิตสำนึก ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

7. ด้านการเกษตรกรรม

เกษตรกรรมส่วนใหญ่ของจังหวัดมุกดาหาร ทำนาข้าวโดยในปี 2558 /2559 มีเนื้อที่ปลูกข้าวนาปีที่เป็นข้าวเจ้า 143,311 ไร่ ให้ผลผลิตทั้งสิ้น 49,702 ตัน ผลผลิตเฉลี่ย 406 กิโลกรัม/ไร่ เนื้อที่ปลูกข้าวนาปี ที่เป็นข้าวเหนียว 384,313 ไร่ ให้ผลผลิตทั้งสิ้น 135,519 ตัน ผลผลิตเฉลี่ย 411 กิโลกรัม/ไร่ พืชไร่ที่สำคัญ คือ มันสำปะหลัง มีเนื้อที่เพาะปลูก 173,029 ไร่ ให้ผลผลิต 582,024 ตัน ผลผลิตเฉลี่ย 3,360 กิโลกรัม/ไร่ อ้อยโรงงาน มีเนื้อที่เพาะปลูก 136,300 ไร่ ให้ผลผลิต 1,340,562 ตัน ผลผลิตเฉลี่ย 9,835 กิโลกรัม/ไร่ และพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของจังหวัด คือ ยางพารา มีเนื้อที่เพาะปลูก 150,029 ไร่ ให้ผลผลิต 2,371 ตัน ผลผลิตเฉลี่ย 73 กิโลกรัม/ไร่

8. แหล่งน้ำที่สำคัญ

จังหวัดมุกดาหารมีแหล่งน้ำธรรมชาติ ได้แก่ แม่น้ำโขง ซึ่งเป็นแนวกันเขตแดนระหว่างไทย – สปป. ลาว ไหลผ่านพื้นที่ 3 อำเภอ คือ อำเภอเมืองมุกดาหาร อำเภอดอนตาล อำเภอหว้านใหญ่ รวมความยาวประมาณ 72 กิโลเมตร สำหรับแหล่งน้ำธรรมชาติอื่นๆ ได้แก่ ห้วยชะโนด ห้วยบางทราย ห้วยมุก และห้วยบังอี่ เป็นต้น

9. การคมนาคมและขนส่ง

จังหวัดมุกดาหารมีทางหลวงแผ่นดินและทางหลวงจังหวัดที่ใช้ติดต่อภายในจังหวัดและจังหวัดใกล้เคียงได้โดยสะดวก สามารถเดินทางจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ถึงจังหวัดมุกดาหาร โดย

9.1 เส้นทางที่ 1 กรุงเทพมหานคร – นครราชสีมา – บ้านไผ่ – มหาสารคาม – ร้อยเอ็ด – โพนทอง – คำชะอี – มุกดาหาร

9.2 เส้นทางที่ 2 กรุงเทพมหานคร – นครราชสีมา – ประทาย – พุทไธสง – พัคภูมิพิสัย – เกษตรวิสัย – สุวรรณภูมิ – ยโสธร – ทรายมูล – กุดชุม – เลิงนกทา – นิคมคำสร้อย – มุกดาหาร

9.3 จังหวัดมุกดาหารยังไม่มีสนามบินและทางรถไฟผ่าน

9.4 การใช้โทรศัพท์ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีจำนวนเลขหมายทั้งหมด 16,320 เลขหมาย และของบริษัทสัมปทาน จำนวน 5,361 เลขหมาย โดยมีเลขหมายที่มีผู้เช่าทั้งสิ้น 20,109 เลขหมาย

9.5 การไปรษณีย์ ที่ทำการไปรษณีย์มีทุกอำเภอทั้งหมด 7 แห่ง มีการบริการไปรษณีย์รับฝากประเภทไปรษณีย์ภัณฑ์ธรรมดา 2,708,011 ชิ้น พัสดุไปรษณีย์ 13,005 ชิ้น บริการพิเศษ 353,261 ชิ้น

10. ด้านสาธารณูปโภค

10.1 ด้านการประปา เขตจำหน่ายน้ำประปา 6 แห่ง มีจำนวนผู้ใช้น้ำ 12,869 ราย จำหน่ายน้ำให้แก่ผู้ใช้ปริมาณทั้งสิ้น 3,925,001 ลูกบาศก์เมตร ปัจจุบันเริ่มมีประปาหมู่บ้านใช้ในเขตชนบทแต่ยังไม่เพียงพอในการอุปโภคบริโภค

10.2 ด้านการไฟฟ้า สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมุกดาหาร ได้ดำเนินการติดตั้งไฟฟ้าให้สามารถใช้ได้อย่างทั่วถึงทั้งจังหวัด โดยมีบ้านที่มีไฟฟ้าใช้แล้ว ในปี 2558 จำนวน 89,532 ราย และมีการใช้กระแสไฟฟ้าภายในจังหวัด 219.06 ล้าน กิโลวัตต์/ชั่วโมง

11. ด้านการศึกษา

สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ในจังหวัดมุกดาหาร มีดังนี้

11.1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 243 แห่ง

11.2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 30 แห่ง

11.3 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดมุกดาหาร 1 แห่ง มี กศน.อำเภอ จำนวน 7 แห่ง มี 1 ศูนย์ฝึกและ พัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนมุกดาหาร บริการ 7 จังหวัด 34 อำเภอ 101 ตำบล 518 หมู่บ้าน

11.4 วิทยาลัยชุมชนมุกดาหาร มี 1 แห่ง มีหน่วยจัดการศึกษา จำนวน 8 หน่วย (หน่วยอำเภอดงหลวง มี 2 หน่วย)

11.5 วิทยาลัยการอาชีพของรัฐบาลมี 3 แห่ง คือ วิทยาลัยการ อาชีพพนมมณฑลราชินีมุกดาหาร วิทยาลัยการอาชีพนิคมคำสร้อย และวิทยาลัยเทคโนโลยี และการจัดการดอนตาล

11.6 สถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จำนวน 12 แห่ง

11.7 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา มีมหาวิทยาลัยจำนวน 1 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี วิทยาเขตมุกดาหาร ในปีการศึกษา 2558 เปิดสอน 3 สาขา ได้แก่ สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ สาขาการจัดการธุรกิจ และสาขาวิชาการบัญชี

12. ด้านการสาธารณสุข

จังหวัดมุกดาหาร มีโรงพยาบาล 8 แห่ง โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 78 แห่ง และคลินิก 52 แห่ง มีจำนวนแพทย์ 56 คน ทันตแพทย์ 26 คน เภสัชกร 26 คน พยาบาล 531 คน และมีจำนวนเตียงผู้ป่วย ทั้งสิ้น 481 เตียง

13. ด้านวัฒนธรรม

จังหวัดมุกดาหารมีขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมและการละเล่นพื้นเมืองที่สำคัญที่นิยมปฏิบัติสืบทอดต่อกันมาช้านาน มีการจัดงานประเพณีในโอกาสต่างๆ เป็นประจำเช่น

13.1 งานกาชาดระหว่างเดือนธันวาคม – เดือนมกราคมของทุกปี ประเพณีจัดขึ้นเพื่อประชาสัมพันธ์ของดีของท้องถิ่นและส่งเสริมการเดินทางท่องเที่ยว ในงานจะมีขบวนแห่ของผู้คนที่แต่งกายประจักษ์ 8 เผ่า คือ ภูไท ย้อ ข่า กระเซิง กระเลิง แส็ก กุลาและไทยลาว นอกจากนี้ในงานก็แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ นิทรรศการ (แสดงประวัติความเป็นมาของเมืองมุกดาหารและวัฒนธรรมประเพณี) การสาธิตความเป็นอยู่ (เป็นการจำลองหมู่บ้าน 8 เผ่า สาธิตความเป็นอยู่และการละเล่นพื้นเมือง) บันเทิงและมหรสพ (มีการประกวดธิดาเผ่าไทยมุกดาหาร)

13.2 ประเพณีแข่งเรือ เป็นประเพณีสืบทอดกันมาแต่โบราณ จัดแข่งในลำน้ำโขงในเทศกาลออกพรรษาทุกปี การแข่งเรือแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การแข่งเรือเร็วและการแข่งเรือมิตรภาพไทย – ลาว

13.3 สินค้าพื้นเมืองและของที่ระลึก สินค้าพื้นเมืองของฝากของที่ระลึกที่มีชื่อเสียงของจังหวัดมุกดาหาร ได้แก่ มะขามหวาน หมอนขิด หมูยอ ผ้าไหม ผ้าพื้นเมืองต่างๆ ซึ่งจะมีจำหน่ายอยู่ทั่วไปบริเวณตัวเมืองและตลาดอินโดจีน

14. สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อส่งเสริมและสร้างงาน สร้างอาชีพ และรายได้ให้กับชุมชนท้องถิ่น โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม สร้างความเข้มแข็ง ผสมผสาน เข้ากับการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและทรัพยากรท้องถิ่น คัดเลือกผลิตสินค้าบริการของท้องถิ่น ตนเพื่อจำหน่ายเป็นการเพิ่มรายได้และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ผลิตภัณฑ์ที่ขึ้น ทะเบียนไว้ ได้แก่ ผ้าหมักโคลน เสื้อเย็บมือ ข้าว ผ้าไหม ผ้าฝ้ายหางกระรอก จักสานตะกร้า พลาสติคผ้าฝ้ายลายเกล็ดเต่า อัญมณีจากหินแม่น้ำโขง ไข่เค็ม ข้าวเกรียบ ผลไม้ เป็นต้น

15. ด้านการท่องเที่ยว

15.1 หอแก้วมุกดาหาร ตั้งอยู่บนถนนมุกดาหาร - ดอนตาล ห่างจาก ตัวเมือง 2 ก.ม. สร้างขึ้นเพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในวโรกาส ครองราชย์ครบ 50 ปี มีพื้นที่ประมาณ 3 ไร่ มีความสูง 65.50 เมตร ส่วนฐานของหอนี้ ลักษณะเป็นอาคาร 2 ชั้น ทรง 9 เหลี่ยม ชั้น 1 จัดแสดงเครื่องมือเครื่องใช้ในการดำรงชีวิต ชั้นที่ 2 เป็นพิพิธภัณฑ์เมืองมุกดาหาร วัตถุโบราณล้ำค่าของแผ่นดิน ภาพถ่ายเก่า ตลอดจน แสดงเครื่องแต่งกายชาวไทยมุกดาหารทั้ง 8 เผ่า ชั้น 6 เป็นหอชมทัศนียภาพรอบเมือง มุกดาหารและเมืองสะพานนะเขต สปป.ลาว ชั้น 7 เป็นที่ประดิษฐานพระพุทธรูปมิ่งมงคล มุกดาหาร และพระประจำวันเกิดให้ประชาชนได้สักการะ

15.2 ศาลเจ้าแม่สองนางพี่น้อง เป็นสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ ตั้งอยู่บน สำราญชายโขงใต้ริมแม่น้ำโขง ติดกับ ท่าด่านตรวจคนเข้าเมือง จังหวัดมุกดาหาร ชาว มุกดาหารจะจัดให้มีพิธีบวงสรวงเจ้าแม่สองนางพี่น้อง ในวันขึ้น 15 ค่ำ เดือน 6 ของทุกปี

15.3 ศาลเจ้าพ่อฟ้ามุงเมือง เป็นสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ ตั้งอยู่บนถนนสอง นางสถิติ ชาวมุกดาหารจะจัดให้มีพิธีบวงสรวงเจ้าพ่อฟ้ามุงเมือง ในวันขึ้น 15 ค่ำ เดือน 6 ของทุกปี

15.4 วัดศรีมงคลใต้ เป็นพระอารามหลวงชั้นตรีชนิดสามัญ ตั้งอยู่ริม แม่น้ำโขง ตรงบริเวณถนนสำราญชายโขงใต้ ในย่านตลาดสินค้าอินโดจีน เป็นที่ประดิษฐาน พระพุทธรูป “พระเจ้าองค์หลวง”

15.5 วัดศรีบุญเรือง ตั้งอยู่ที่ถนนสำราญชายโขง ในตัวเมืองมุกดาหาร ภายในพระอุโบสถประดิษฐานพระพุทธรูปหล่อ ซึ่งเป็นพระพุทธรูปทองสัมฤทธิ์ ขนาดหน้า ตักกว้าง 1 เมตร ส่วนสูงเฉพาะองค์ถึงยอดพระเมาลี 1.20 เมตร

15.6 ตลาดสินค้าอินโดจีน อยู่ถนนสำราญชายโขงใต้ เป็นแหล่งศูนย์รวมสินค้าสารพัดอย่าง ทั้งสินค้าจากประเทศจีน รัสเซีย เวียดนาม ลาว ที่ขนถ่ายผ่านแขวงสะหวันนะเขต ข้ามแม่น้ำโขงมายังมุกดาหาร นอกจากนี้ยังมีสินค้าหัตถกรรมของท้องถิ่นเอง เช่น ผ้าไหม หมอนขิด รวมทั้งสมุนไพรพื้นบ้าน ต่างๆ มากมาย

15.7 ศูนย์สาธิตสินค้าพื้นเมืองมุกดาหาร เป็นศูนย์รวมของสินค้าหัตถกรรมไทยและผ้าไหม โดยภูมิปัญญาชาวบ้านอำเภออื่นๆ ในเขตจังหวัดมุกดาหารร่วมกันสาธิตและจำหน่ายบริเวณหน้าจวนผู้ว่าราชการจังหวัด ภายในศูนย์จะพบเห็นผ้าไหมจากแหล่งต่างๆ ในจังหวัดมุกดาหาร ผ้าฝ้ายย้อมสีธรรมชาติ ผ้าฝ้ายลายขิด ผ้าชิ้นมัดหมี่ ผ้าเป็ยง ตลอดจนการแปรรูปที่เป็นผลิตภัณฑ์จากผ้า เช่น กระเป๋า ยามและของใช้อื่นอีกมากมาย

15.8 วัดรอยพระพุทธบาทภูมโนรมย์และจุดชมวิวกู่ อยู่ห่างจากตัวเมืองมุกดาหารไปทางทิศใต้ ประมาณ 5 กิโลเมตร ไปตามเส้นทางมุกดาหาร-ดอนตาล ทางหลวงหมายเลข 2034 ประมาณ 2 กิโลเมตร มีทางแยกขวามือตามถนนตัดใหม่ สายบ้านมโนรมย์ - ถนนวงแหวนรอบนอก ซึ่งภายในวัดพระพุทธบาทภูมโนรมย์ มีรอยพระพุทธบาทจำลอง เป็นรอยพระพุทธบาทขนาดเล็ก ซึ่งสร้างขึ้นจากหินทราย มีความกว้าง 80 เซนติเมตร ความยาว 1.8 เมตร สร้างเป็นลักษณะลอยตัวสูงขึ้นจากพื้นประมาณ 90 เซนติเมตร ปัจจุบันวัดพระพุทธบาทภูมโนรมย์ กำลังมีการดำเนินการก่อสร้างสร้าง “พระเจ้าใหญ่แก้วมุกดาครีไตรรัตน์” พระพุทธรูปเฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาสเฉลิมพระชนมพรรษา 80 พรรษา ขนาดหน้าตัก 39 เมตร สูง 86.50 เมตร นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร ได้ปรับปรุงภูมิทัศน์โดยรอบวัดพระพุทธบาท ภูมโนรมย์ ถนนทางขึ้นเป็นถนนลาดยาง และได้จัดทำลานจอดรถ ซึ่งจอดรถได้มากกว่า 100 คัน พร้อมทั้งสร้างหอชมวิวกู่ และน้ำตก 7 ชั้น ซึ่งได้ปลูกไม้ดอกนานาพันธ์บริเวณรอบน้ำตกและจุดชมวิวกู่ให้สวยงาม เพื่อส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวและประชาชนในจังหวัดมุกดาหาร

15.9 อุทยานแห่งชาติมุกดาหาร (ภูผาเทิบ) ตั้งอยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติดงบังอี ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมืองมุกดาหาร และอำเภอดอนตาล ห่างจากตัวเมือง 17 ก.ม. โดยใช้เส้นทางมุกดาหาร - ดอนตาล แยกเข้าทางขวามือระหว่าง กม.ที่ 14 - 15 อีก 2 กิโลเมตร มีเนื้อที่ทั้งหมด 30,312.5 ไร่ หรือ 48.5 ตารางกิโลเมตร ประกอบด้วยหินขนาดใหญ่วางทับซ้อนกัน สภาพป่าส่วนใหญ่เป็นป่าเต็ง - รัง และป่าเบญจพรรณหลายบริเวณเป็นผาสูงและบริเวณลานหินกว้าง มีหินรูปร่างแปลกๆ วางทับซ้อนกัน

มากมาย นอกจากนี้ยังมี สถานที่น่าเที่ยวชมในอุทยานแห่งชาติมุกดาหาร ได้แก่ กลุ่มหินต่างๆ กลุ่มหินรูปลักษณะแปลกๆ เหมือนมีคนจับไปวางทับกันไว้ ส่วนใครจะมองเห็นเป็นรูปอะไรก็แล้วแต่จินตนาการ หินบางก้อนมีรูปร่างคล้ายร่มดอกเห็ดขนาดใหญ่ โอฟัน มงกุฏ ดอกบัวบาน รองเท้าบูท เก๋งจีน สถูป และจานบิน พออย่างเข้าปลายฤดูฝนต้นฤดูหนาวจะมีดอกไม้ไม้นานาชนิดบานสะพรั่ง เป็นต้นว่า ดอกกระดุม ดอกสร้อยสุวรรณา ดอกช่อหมีนปี

15.20 ลานมัจฉินท์ อยู่บนผาเทิบ เป็นลานหินเรียบที่ทอดยาวไกลไปทางทิศตะวันตกประมาณ 1,200 เมตร บนลานมีร่องน้ำลึกๆ มากมายเกิดจากการกัดเซาะของน้ำฝนไหลรวมกันสู่แหล่งกว้างเรียกว่า วังเดือนห้า บนลานหินได้มีการค้นพบกระดูกสัตว์โบราณอายุไม่เกิน 250 ล้านปี อยู่สองจุดห่างกันประมาณ 500 เมตร นักธรณีวิทยาและนักโบราณคดีสันนิษฐานว่าเป็นบริเวณที่เคยอยู่ได้น้ำมาก่อน

15.21 ภูถ้ำพระ เป็นภูเขาที่ใหญ่ที่สุดในอุทยานแห่งชาติมุกดาหาร ความสูง 300 – 400 เมตร เหนือระดับน้ำทะเล มีที่ราบกว้างใหญ่อยู่หลังเขาพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าเต็งรังและป่าเบญจพรรณที่ยังอยู่ในสภาพสมบูรณ์ จึงทำให้เป็นแหล่งกำเนิดต้นน้ำลำธารและแหล่งน้ำซับ บริเวณด้านหน้ามีน้ำตกไหลผ่านภายในถ้ำสมัยก่อนเคยเป็นที่พำนักของพระภิกษุและมีพระพุทธรูปปางต่างๆ ที่เป็นทองคำ เงิน ไม้ แก้ว มากมาย แต่ได้ถูกขโมยสูญหายไปหมด ปัจจุบันเหลือเพียงพระพุทธรูปขนาดหน้าตัก กว้าง 3 ฟุต พระพุทธรูปอีกหลายร้อยองค์และรูปปั้นสัตว์ต่างๆ

15.22 ถ้ำฝ่ามือแดง ตั้งอยู่บนภูผาเทิบในเขตพื้นที่ ตำบลนาสีนวน อำเภอเมืองมุกดาหาร ลักษณะของถ้ำเป็นเพิงหินยาว กว้าง 3 เมตร ยาว 60 เมตร ภายในฝาผนังถ้ำมีรูปมือประทับอยู่ 10 มือ และรูปคนยืนจำนวน 6 คน เขียนด้วยสีแดงสันนิษฐานว่ามีอายุไม่ต่ำกว่า 5,000 ปี จัดอยู่ในยุคหินเก่า บริเวณหลังถ้ำจะเป็นหินกว้าง และอยู่ในที่สามารถมองเห็นทิวทัศน์ได้อย่างสวยงาม

15.23 เรือ “นางมณฑล” (วัดศรีสุ่มังค์) เรือประวัติศาสตร์ อายุกว่า 100 ปี

15.24 สะพานมิตรภาพไทย – ลาว แห่งที่ 2 ตั้งอยู่บ้านสงเปือย ตำบลบางทรายใหญ่ ห่างจากตัวจังหวัดไปทางทิศเหนือ 7 กิโลเมตร เป็นสะพานข้ามแม่น้ำโขงไปจากอำเภอเมืองมุกดาหาร ไปยัง แขวงสะหวันนะเขตใน สปป.ลาว สะพานแห่งดังกล่าวเป็นโครงการหนึ่งในแผนงานพัฒนาแนวพื้นที่เศรษฐกิจฝั่งตะวันออก – ตะวันตก (อีดับเบิลยูอีซี) ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (จีเอ็ม

เอส) ซึ่งประกอบด้วย จีน พม่า ลาว กัมพูชา เวียดนาม และไทย สะพานแห่งนี้จะเชื่อมโยงประเทศลุ่มน้ำโขง รวมถึงสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (อาเซียน) ให้ใกล้ชิดกัน และมีเอกภาพมากขึ้น

15.25 วัดมโนภิรมย์ เป็นวัดเก่าแก่ มีวิหารที่สร้างแบบสถาปัตยกรรมล้านช้าง มีซุ้มประตู ลายปูนปั้น หน้าต่างทำด้วยลูกดิ่ง หน้าบันเป็นไม้แกะสลักลายนูนต่ำที่งดงามหาตัวได้ยาก ภายในวิหารยังมีงาช้างดำแกะสลักเป็นพระพุทธรูปเจ้าแปดองค์ และพระองค์แสนคู่บ้านคู่เมือง หน้าวัดยังมีหาดทรายที่งดงามเรียกว่า หาดมโนภิรมย์ตั้งอยู่ที่บ้านชะโนด ตำบลชะโนด

15.26 วัดบ้านสองคอน (วัดศาสนาคริสต์ โรมันคาทอลิก) ตั้งอยู่ที่ตำบลป่งขาม อำเภอห้วยน้ำใหญ่ เป็นโบสถ์คริสต์ที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย อาคารสถานพระมารดาแห่งมรณะสักขีหรือโบสถ์แม่พระไถ่ทาส สร้างขึ้นเพื่อเป็นอนุสรณ์สถานเทิดพระเกียรตินักบุญราศรีสักขีทั้ง 7 ท่าน ที่ได้พลีชีพเพื่อยืนยันความเชื่อในองค์พระผู้เป็นเจ้า เมื่อครั้งเกิดกรณีพิพาทระหว่างไทยกับฝรั่งเศส ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 คณะกรรมการบุญราศรีจะจัดงาน เฉลิมฉลองบุญราศรีขึ้น 2 ครั้งคือในวันที่ 22 ตุลาคม และ 16 ธันวาคม ของทุกปี

15.27 แก่งกะเบา เป็นแก่งหินยาวเหยียดตามลำแม่น้ำโขง บนฝั่งเป็นลานหินกว้างใหญ่เป็นที่พักผ่อนได้อย่างดี ในฤดูแล้งน้ำจะลดจนเห็นเกาะแก่งกลางน้ำ และหาดทรายสวยกว่าฤดูอื่นๆ อาหารมีชื่อของแก่งกะเบา คือ หมูหัน การเดินทางใช้เส้นทางมุกดาหาร – ธาตุพนม (ทางหลวงหมายเลข 212) 20 กิโลเมตรแยกขวาไปอำเภอห้วยน้ำใหญ่ 9 กิโลเมตรจะพบแยกไปแก่งกะเบา ซึ่งอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอไปทางทิศเหนือ 8 กิโลเมตร

15.28 วัดศรีมหาโพธิ์ ภายในวัดจะมีโบราณสถาน คือ สิมอีสาน (โบสถ์) ที่เก่าแก่สร้างเมื่อ พ.ศ. 2459 เป็นสิมที่มีผนัง 3 ด้าน ภายในผนังจะมีรูปแต้มหรือ จิตรกรรมฝาผนังเรื่องราวของพระเวสสันดรชาดก และภาพเหตุการณ์ที่สมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพเสด็จตรวจหัวเมืองในมณฑลอีสานประทับนั่ง อยู่บนเกวียน ภายในวัดมีกุฏิเก่าแก่ ซึ่งปัจจุบันเป็นห้องสมุดประชาชน สร้างโดยช่างชาวเวียดนาม เป็นสถาปัตยกรรมแบบฝรั่งเศส ซึ่งมีซุ้มประตูและหน้าต่างเป็นรูปโค้ง ตั้งอยู่ที่บ้านห้วยน้ำใหญ่

15.29 วัดป่าวิเวก ตั้งอยู่หมู่ที่ 8 บ้านหนองแสง ตำบลห้วยน้ำใหญ่ อำเภอห้วยน้ำใหญ่ จังหวัดมุกดาหาร มีพระนอนที่ใหญ่ที่สุดในจังหวัดมุกดาหาร สร้างเมื่อปี พ.ศ.2505

15.30 อุทยานแห่งชาติภูสระดอกบัว เป็นอุทยานที่มีเนื้อที่เป็นรอยต่อ 3 จังหวัด คือ อำเภอนิคมคำสร้อย อำเภอดอนตาล จังหวัดมุกดาหาร อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร อำเภอขามเฒ่า และอำเภอเสนางคนนิคม จังหวัดอำนาจเจริญ ประมาณ 145,000 ไร่ สภาพภูมิประเทศโดยทั่วไป เป็นเทือกเขาสลับซับซ้อน ทอดตัวเป็นแนวยาว จากทิศตะวันตกเฉียงเหนือลงสู่ทิศตะวันออกเฉียงใต้ บริเวณอุทยานฯ มีทิวทัศน์ที่สวยงาม ความวิจิตรพิสดารของหินผา มีความเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง ตลอดจนร่องรอยของการต่อสู้ในอดีต อันเกิดจากการขัดแย้ง ในอุดมการณ์ทางการเมือง จึงทำให้อุทยานแห่งชาติภูสระดอกบัวเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจ เช่น สระดอกบัว เป็นแอ่งหิน และมีน้ำขังตลอดทั้งปี

15.31 ภูเขาแต่่ม เป็นหน้าผาประกอบด้วยรูปรอยฝ่ามือและการเขียน ลีโบราณ ก่อนประวัติศาสตร์ สันนิษฐานว่าเป็นยุคเดียวกับภาพเขียนในถ้ำฝ่ามือแดง ของอุทยานแห่งชาติภูผาเทิบมุกดาหาร และอุทยานแห่งชาติภูผาแต่่ม อำเภอโขงเจียม จังหวัดอุบลราชธานี หน้าผามีลักษณะคล้ายถ้ำ เพราะหินไหลเลื่อนลงมา มีความยาว ประมาณ 60 เมตร ภาพเหล่านี้อยู่สูงประมาณ 3 – 5 เมตร เป็นภาพมือ และภาพสัญลักษณ์ รวม 98 ภาพ ซึ่งลักษณะแตกต่างกันอย่างน่าสนใจ

15.32 ภูเขาหอม เป็นจุดชมวิวที่สวยงามมากของเทือกเขาภูผาแต่่ม ระหว่างทางเดินจะผ่านป่าไม้ ลานหิน และป่าเต็งรังที่สวยงาม จากจุดนี้ สามารถมองเห็นทิวทัศน์ได้ในระยะไกลออกไปทางทิศตะวันตก มีความสูงประมาณ 366 เมตร จากระดับน้ำทะเล ด้านหลังจะมองเห็นภูหมู ภูแฝงม้า ภูไม้ซาง ภูซอก ภูอัครชาด ในยามเย็นตรงจุดนี้จะมีนักท่องเที่ยวนิยมมาชมพระอาทิตย์อัสดง เพื่อเก็บภาพอันน่าประทับใจและพักผ่อนแรมกันมาก

15.33 กลองมโหระทึก อยู่ที่ตำบลดอนตาล อำเภอดอนตาล เก็บรักษาอยู่ในวัดมัสยิดมาวาส กลองมโหระทึกทำจากสำริด นับเป็นกลองมโหระทึกขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทย หน้ากลองมีลายนูน รูปคล้าย ดวงอาทิตย์หรือดวงจันทร์ มีรัศมี 14 แฉก มีประติมากรรมรูปกบประดับทั้ง 4 มุม คาดว่ามีอายุประมาณพุทธศตวรรษที่ 5 – 6 กลองมโหระทึกถือเป็นวัฒนธรรมร่วมของคนภูมิภาคในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เมื่อ 2,000 – 3,000 ปี มาแล้ว

15.34 อุทยานสมเด็จพระเจ้า (ฐานวรพัฒน์) เดิมเป็นที่ตั้งของหน่วยทหาร ซึ่งในอดีตสมเด็จพระราชดำเนินประทับแรม ตั้งอยู่ที่บ้านนาม่วง ห่างจากที่ว่าการอำเภอ

ดอนตาลประมาณ 5 กิโลเมตร (ถนนดอนตาล – เลิงนกทา) ปัจจุบันเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่สวยงามเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ และมีห้องรับรองสำหรับการอบรม สัมมนาพร้อมเปลี่ยนนามว่า “อุทยานสมเด็จพระเจ้า”

15.35 วัดบวรพตคีรี (ภูจ้อก้อ) เป็นวัดอยู่บนภูเขา ต้องขึ้นบันได 200 ชั้น วัดนี้เคยเป็นที่พำนักของหลวงปู่หล้า เขมปัตโต พระเถรจารย์สายวิปัสสนากรรมฐาน ภายหลังหลวงปู่หล้าละสังขาร ได้มีการจัดสร้าง “เขมปัตโตเจดีย์” บรรจุอัฐิ สร้างเมื่อพ.ศ.2542 เป็นเจดีย์ทรงระฆังคว่ำ ชั้นบนเป็นพิพิธภัณฑ์แสดงประวัติ ผลงาน และเครื่องอัฐบริขารส่วนตัว รวมทั้งประดิษฐานหุ่นขี้ผึ้งจำลองหลวงปู่

15.36 น้ำตกตาดโตน ตั้งอยู่ที่บ้านโนนยาง ตำบลโนนยาง อำเภอหนองสูง ห่างจากอำเภอไปทางทิศตะวันตก มีน้ำไหลหลาก มีความสูง 7 เมตร กว้าง 30 เมตรมีบรรยากาศเป็นที่น่าพักผ่อนเป็นอย่างยิ่ง

15.37 น้ำตกแก่งหลวง ตั้งอยู่บ้านนาหนองแคน ตำบลหนองสูง อำเภอหนองสูง ห่างจากอำเภอ 3 กิโลเมตร

15.38 วัดถ้ำจำปา ตั้งอยู่บ้านคันแท ตำบลหนองสูง อำเภอหนองสูง จังหวัดมุกดาหาร เคยเป็นที่พำนักของหลวงปู่มั่น และมีพระพุทธรูปหิน ซึ่งเป็นที่เคารพกราบไหว้ของพุทธศาสนิกชนทั่วไป ภายในบริเวณวัดมีถ้ำ และมีทัศนียภาพที่สวยงามเหมาะสำหรับเป็นแหล่งท่องเที่ยวพักผ่อนหย่อนใจ อยู่ห่างจากตัวอำเภอหนองสูงประมาณ 4 กิโลเมตร

15.39 หมู่บ้านโฮมสเตย์บ้านภู หมู่ที่ 1, 2 ตำบลบ้านเป้า อำเภอหนองสูง จังหวัดมุกดาหาร ได้รับมาตรฐานโฮมสเตย์ ปี พ.ศ. 2550 เป็นหมู่บ้านโฮมสเตย์ประเภทสัมผัสวัฒนธรรมวิถีชีวิตของชาวภูไท และการแสดงทางวัฒนธรรม เช่น ฟ้อนกลองต๋ม มีห้องพัก 29 หลัง สามารถรับนักท่องเที่ยวได้ 60 คน

15.40 วัดภูคานแด่ หรือวัดพุทธโธธัมมะระโร ตั้งอยู่ริมถนนชยางกูร ตำบลโชคชัย อำเภอนิคมน้ำอ้อม ห่างจากที่ว่าการอำเภอ ประมาณ 3 กม. (กม.ที่ 134) เป็นที่ประดิษฐานพระพุทธรูปขนาดใหญ่ ปางห้ามมาร มีธรรมจักรเปล่งรัศมีอยู่ด้านบน สามารถมองเห็นได้ไกล

15.41 อ่างเก็บน้ำชลประทานห้วยขี้เหล็ก ตั้งอยู่บนเส้นทางหมายเลข 212 ห่างจากที่ว่าการอำเภอประมาณ 2 กิโลเมตร บริเวณเหนืออ่างเก็บน้ำจะเป็นทะเลสาบขนาดใหญ่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีทิวทัศน์สวยงาม

15.42 วนอุทยานภูหมู ตั้งอยู่ในเส้นทางหลวงหมายเลข 212 สายนิคมคำสร้อย-เลิงนกทา ห่างจากตัวอำเภอนิคมคำสร้อยประมาณ 6 กิโลเมตร แล้วเลี้ยวซ้ายเข้าไปอีกประมาณ 12 กิโลเมตร เป็นหน้าผาให้ชมวิว 3 จุด ในอดีตเป็นฐานทัพของทหารอเมริกา สมัยสงครามเวียดนาม

15.43 อ่างเก็บน้ำห้วยมุก ตั้งอยู่ที่ตำบลน้ำเที่ยง อำเภอคำชะอีจังหวัดมุกดาหาร ห่างจากที่ว่าการอำเภอคำชะอี ประมาณ 2 กิโลเมตร บริเวณเหนืออ่างเก็บน้ำจะเป็นทะเลสาบขนาดใหญ่ เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีทิวทัศน์สวยงาม

15.44 ศูนย์ผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาชาวบ้าน ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลตำบลคำชะอี บริเวณข้างที่ว่าการอำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร เป็นสถานที่เก็บรักษาถ้ำหลวงมโหระทึก ทำจากสำริดสมัยอาณาจักรพูนัน มีซากฟอสซิลและไม้กลายเป็นหิน

15.43 ภูแม่นางหม่อน หรือ ภูผาซ่าน ห่างจากอำเภอคำชะอีไปทางตำบลบ้านเหล่าประมาณ 6 กิโลเมตร เป็นภูเขาที่สูงที่สุดของจังหวัดมุกดาหาร บริเวณยอดเขาเป็นลานหินกว้าง สามารถมองเห็นทิวทัศน์ที่สวยงามของจังหวัดมุกดาหาร ได้ตั้งอยู่บ้านแมตตำบลบ้านเหล่า อำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร

15.44 น้ำตกคักดีสิทธิ์ เป็นน้ำตกขนาดเล็ก มีความสูงประมาณ 5 เมตร รอบๆ น้ำตก อุดมไปด้วยพันธุ์ไม้ป่านานาชนิด ซึ่งมีความสวยงามมาก ตั้งอยู่ในเขตอนุรักษ์พันธุ์สัตว์ป่าภูสีฐาน ตำบลคำชะอี อำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร

15.45 วัดป่าวิเวกวัฒนาราม (วัดหลวงปู่จาม) เป็นที่พำนักของหลวงปู่จาม มหาปุณโณพระเถระจารย์สายวิปัสสนากรรมฐาน ภายในบริเวณวัดอุดมด้วย พรรณไม้นานา และได้มีการจัดสร้างเจดีย์กิตติปูทอง ขึ้นในปี พ.ศ. 2527 ซึ่งบรรจุพระสารีริกธาตุ ตั้งอยู่ที่บ้านห้วยทรายตำบลคำชะอี อำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร

15.46 น้ำตกตาดโตน (ห้วยเลา) ตั้งอยู่บ้านโนนสมบูรณ หมู่ 9 ตำบลบ้านค้อ อำเภอคำชะอี ห่างจากอำเภอคำชะอี ไปทางตำบลบ้านเหล่า มีน้ำไหลหลาก มีความสูงประมาณ 10 เมตร กว้าง 10 เมตร บรรยากาศพื้นที่น้ำพักพ่อนหย่อนใจเป็นอย่างยิ่ง มีป่าไม้อุดมสมบูรณ์

15.47 ภูง ตั้งอยู่บ้านตุมหวาน ตำบลโพนงาม อยู่ห่างจากตัวอำเภอคำชะอี ประมาณ 12 กม. ไปทางตำบลบ้านเหล่า เป็นภูเขา มีป่าไม้อุดมสมบูรณ์ และมีรอยพระพุทธรูป เป็นที่น้ำพักพ่อนหย่อนใจเป็นอย่างยิ่ง

15.48 สำนักแม่ชีแก้ว บ้านห้วยทราย ตำบลคำชะอี อำเภอคำชะอี

จังหวัดมุกดาหาร อยู่ห่างจากตัวอำเภอดงหลวง ประมาณ 4 กิโลเมตร พระธาตุแม่ชีแก้ว มีลักษณะคล้ายพระบรมสารีริกธาตุ มีหุ่นขี้ผึ้งรูปเหมือนแม่ชีแก้ว ตั้งอยู่เจดีย์พิพิธภัณฑสถาน เป็นที่เคารพกราบไหว้ของประชาชนทั่วไป

15.49 น้ำตกแก่งโพธิ์ ตั้งอยู่ที่บ้านนาหินกอง หมู่ 6 ตำบลกกตูม อำเภอดงหลวง เป็นน้ำตกขนาดกลาง มีน้ำไหลตลอดปี ความยาวประมาณ 5 เมตร

15.50 ห้วยขี้หมู - ถ้ำม้ามืด อยู่ที่บ้านหนองหมากสุข ตำบลดงหลวง อำเภอดงหลวง เป็นอ่างเก็บน้ำจากธรรมชาติ ซึมไหลมาจากเทือกเขาภูพาน

15.51 อ่างเก็บน้ำห้วยหินลับ ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านเปียดไปตลอดแนวเขา ถึงบ้านหนองแคน ซึ่งอยู่บริเวณตำบลดงหลวง และตำบลหนองแคน อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

15.52 ผานางนอนเปลือย ตั้งอยู่เขตพื้นที่บ้านดงหลวง ตำบลดงหลวง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

15.53 วัดพระพุทธรบาท ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านโพนสว่าง - บ้านนาหลัก ตำบลพังแดง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

15.54 อ่างเก็บน้ำห้วยชะโนด ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ บ้านหนองหนาว ตำบลหนองบัว อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

15.55 อนุสาวรีย์อนุสรณ์สถานรู้รักสามัคคี ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านแสงสว่าง ตำบลดงหลวง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

15.56 ฝ่ายน้ำล้นห้วยบางทราย ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านดิว ตำบลพังแดง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

15.57 วัดภูเก้าพริก ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านมะนาว ตำบลพังแดง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

15.58 อ่างเก็บน้ำห้วยไร่ ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านก้านเหลืองดง ตำบลหนองแคน อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

15.59 น้ำตกห้วยเลา ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านห้วยเลา ตำบลพังแดง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

15.60 สำนักสงฆ์ถ้ำผาขาว ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านมะนาว ตำบลพังแดง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร

งานวิจัยเกี่ยวกับบริบทจังหวัดมุกดาหาร

เยาวลักษณ์ สุตะโคตร (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร พบว่า

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมของพนักงานเทศบาล พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ทั้งระดับผู้บริหาร และระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมี 5 รูปแบบ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูป ภาวะผู้นำแบบที่มีความสามารถพิเศษ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการฝึกอบรมเป็นแนวทางในการพัฒนา แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การให้ความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และการพัฒนาภาวะผู้นำแก่พนักงานเทศบาล ระยะที่ 2 การนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง ระยะที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาโดยทำการประเมินความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล ทั้งในระดับผู้บริหาร ระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้มาใช้บริการ

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยนำหลักสูตรการฝึกอบรม ทั้งภาคทฤษฎี ปฏิบัติ และภาคการศึกษาดูงาน ในสำนักงานเทศบาล ที่มีการบริหารจัดการที่ดีที่เทศบาลนครขอนแก่นและเทศบาลนครนนทบุรี พบว่า พนักงานเทศบาลที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ผู้นำ ภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำ และมีเจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำ หลังการฝึกอบรมดีกว่าก่อนการฝึกอบรม และพนักงานเทศบาลทุกคน ให้ความสำคัญต่อการศึกษาแนวทางการนำภาวะผู้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับการพัฒนาสู่มาตรฐานที่ดียิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนา โดยทำการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้มาใช้บริการ ต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล พบว่า มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ด้านภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูป ด้านการใช้ภาวะผู้นำแบบที่มีความสามารถพิเศษ ด้านการใช้ภาวะผู้นำแบบเชิงกลยุทธ์ และด้านการใช้ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ โดยรวมในระดับที่มากทุกด้าน

กิตติรัตน์ กุลตั้งวัฒนา (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดนสำหรับผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก มุกดาหารและสะหวันเขต บนเส้นทางหมายเลข 9 (R9) (มุกดาหาร – สะหวันเขต – ลาวบาว) ผลการศึกษา พบว่า

1. ผู้ประกอบการการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดนมุกดาหารและสะหวันเขต เป็นธุรกิจขนาดเล็กที่ประกอบธุรกิจแบบครอบครัว มีการจัดการไม่ครบวงจร ขาดสภาพคล่องทางการเงินและไม่มีเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในจังหวัดมุกดาหาร ยังไม่มีสมาคมขนส่งสินค้า ทำให้ขาดการรวมตัวและไม่มีอำนาจในการต่อรอง ส่วนทางสะหวันเขตมีสมาคมขนส่งสินค้าและได้รับการช่วยเหลือและการดูแลจากภาครัฐ

2. ด้านกฎหมายการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดนระหว่างประเทศ มีกฎหมายขนส่งข้ามพรมแดนในกลุ่มประเทศ GMS ที่มีปัญหาในการปฏิบัติ กล่าวคือ ประเทศเวียดนามยังไม่พร้อมที่จะให้รถบรรทุกของไทยวิ่งเข้าไปในเวียดนาม ดังนั้น ในส่วนนี้ จึงถือว่ายังไม่มีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ส่วน สปป.ลาว และไทยมีข้อตกลงว่าด้วยการขนส่งข้ามพรมแดนทางถนนต่อกัน ทำให้การขนส่งสินค้าข้ามพรมแดนต้องใช้ข้อตกลงดังกล่าว เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ในด้านกฎหมายภายในของแต่ละประเทศยังพบว่า เป็นปัญหาอยู่บ้าง เนื่องจากมีความแตกต่างกันในรายละเอียด รวมทั้งเจ้าหน้าที่ในแต่ละประเทศยังมีการบังคับใช้กฎหมายที่แตกต่างกันในบางด้าน เช่น ด้านความยาวของตู้คอนเทนเนอร์ ที่ไม่เท่ากัน การประกันภัยที่ยังไม่ครอบคลุม ความเร็วของรถบรรทุกของแต่ละประเทศ เครื่องซิ่งน้ำหนักที่ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน การตรวจปล่อยสินค้าของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ยังไม่บูรณาการกัน ตลอดจนการใช้พื้นที่ตรวจปล่อยรวม (Common Control Area (CCA)) และการตรวจปล่อยที่จุดเดียว (Single stop Inspection : SSI) ของเจ้าหน้าที่ไทย-ลาว ยังไม่เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมในการอำนวยความสะดวกแก่ ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดน ลานตรวจปล่อยที่คับแคบของด่านสะหวันเขต และด่านบ้านแดนสะหวัน นอกจากนี้ในด้านทางกายภาพ พบว่า เส้นทางหมายเลข 9 ก็ชำรุดเสียหายมาก

3. ด้านความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุกจังหวัดมุกดาหาร ยังขาดการตระหนัก ให้ความสนใจน้อย แม้หน่วยงานของภาครัฐจะจัดการสัมมนาเพิ่มศักยภาพและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการแข่งขันที่รุนแรง ส่วนผู้ประกอบการทางแขวงสะหวันเขต มีความพร้อมค่อนข้างมาก มีการตระหนัก รับรู้ให้ความสนใจและเข้าใจ ในการเตรียมความพร้อม

เนื่องจากแขวงสะพานนะเขตมีการลงทุนจากต่างชาติถึง 11 ชาติ เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ และมีการเปลี่ยนแปลงสูง

4. แนวทางการจัดการการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดน ควรดำเนินการ ดังนี้

4.1 สร้างความร่วมมือหรือร่วมลงทุนระหว่างผู้ประกอบการขนส่งสินค้า Mukdahan กับผู้ประกอบการขนส่งสินค้าแขวงสะพานนะเขต หรืออาจร่วมกันสามฝ่ายรวมทั้งผู้ประกอบการขนส่งสินค้าเวียดนาม

4.2 สร้างเครือข่ายการขนส่งสินค้าโดยผู้ประกอบการขนส่งสินค้า Mukdahan เข้าไปลงทุนเองทั้งหมด โดยร่วมมือกับสมาคมขนส่งสินค้าแขวงสะพานนะเขต และจดทะเบียนในสะพานนะเขต เพื่อเป็นตัวเชื่อมกับเวียดนาม

4.3 เข้าร่วมเป็นสมาชิกกับสมาคมขนส่งสินค้านอกพื้นที่

4.4 เข้าร่วมเป็นสมาชิกโรงงานอุตสาหกรรมผู้ผลิตสินค้า

ในจังหวัด Mukdahan หรือสะพานนะเขต เพื่อขนส่งสินค้าของโรงงานหรือบริษัทผู้ผลิตสินค้าผู้ส่งออก

4.5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือแบบการร่วม (Joint Venture) กับบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาลงทุนด้านการขนส่งและโลจิสติกส์

4.6 สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสมาคมขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก Mukdahan กับสมาคมขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุกสะพานนะเขต

ผู้วิจัย สรุปได้ว่า จังหวัด Mukdahan มีบริบทที่มีจุดแข็ง มีโอกาสในการพัฒนาสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษ Mukdahan แต่สิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนา คือ โอกาสทางการศึกษาของคนในพื้นที่ เนื่องจากไม่มีสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาและอาชีวศึกษา ควรกำหนดอัตลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นของท้องถิ่น สินค้า OTOP หรือประเพณีประจำจังหวัด เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว ไม่มีระบบขนส่งมวลชนที่เป็นรถไฟ สนามบิน หรือท่าเรือ ระบบการขนส่งถนนหรือถนนเชื่อมต่อระหว่างจังหวัด ต้องมีการขยายให้เป็นถนน 8 ช่องทาง จุดเด่นมีพื้นที่ติดกับชายแดน มีสะพานข้ามไปประเทศลาว มีศูนย์รวมการค้าคมนาคมขนส่งระหว่างประเทศมีวัฒนธรรมที่มีมายาวนาน ผู้คนรักและภูมิใจในบ้านเกิด มีที่พัก แหล่งท่องเที่ยว มีทรัพยากรอาหารตามธรรมชาติ ไม่มีหรือประสพภัยธรรมชาติ ไม่แห้งแล้ง ไม่หนาว พื้นที่เขตจังหวัดมีขนาดที่เหมาะสมและง่ายต่อการพัฒนาให้ทั่วถึง เพียงแต่หากกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการสร้างรายได้ พัฒนาพื้นที่และพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยผู้นำหรือผู้บริหารท้องถิ่นสามารถระดมทรัพยากรที่มีอยู่ สร้างโอกาส และนำมาต่อยอดหรือ

นำมาเป็นฐานการพัฒนา

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์เนื้อหา เพื่อเป็น
แนวทางการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคตะวันออก
ล้วนเป็นหน่วยงานสำคัญ ที่จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีทักษะ ความรู้ และความสามารถ
มีภาวะผู้นำ เพื่อขับเคลื่อนการก่อตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ซึ่งผู้บริหาร สมาชิกสภา
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้าราชการหรือผู้เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สอดคล้อง
เชื่อมโยงกับบริบทของจังหวัดภาคตะวันออก เพื่อสามารถพัฒนาพื้นที่ให้เจริญด้านโครงสร้าง
พื้นฐาน พัฒนาประชากรให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและอยู่ดีกินดี สิ่งเหล่านี้
ล้วนเป็นภาระกิจที่ผู้นำจะต้องทำให้เกิดขึ้นในพื้นที่ให้ได้ การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จะต้องมีกลยุทธ์ที่แยบยล
ที่ได้มาจากศึกษาและสังเคราะห์จากผู้นำในพื้นที่ และนำลงสู่การปฏิบัติกับคนในพื้นที่
ในลำดับต่อไป ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำ ควรประกอบด้วย ดังต่อไปนี้

ตาราง 6 คุณลักษณะภาวะผู้นำที่สังเคราะห์จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ที่	นักวิชาการ/นักวิจัย	องค์ประกอบภาวะผู้นำสำหรับผู้นำ																ความถี่	ร้อยละ		
		อนูรัตน์ อินทร (2551)	จินต์ กัลลาภิกรณ์ (2552)	สมเกียรติ ศรีธราธิคุณ (2552)	วาสนา จาตุรัตน์ (2552)	บุญแสง ชีระภากร (2552)	เบญจ พรพลธรรม (2553)	เยาวลักษณ์ สุตะโคตร (2553)	วิระวัฒน์ พัฒนกุลชัย (2554)	สุรัชนี เคนสุโพธิ์ (2554)	นาคม ธีรสวรรณจักร (2554)	สนธิ บุญยรัตกลิน (2555)	พรชัย สิริระเวช (2555)	บุษรา วงศ์รักศักดิ์ (2555)	ปิยะนนท์ พริ้งน้อย (2556)	วคินี พิเศษ (2556)	ทินกร ทองสินธุ์ (2557)			Triyakshana Seshadri (2011)	Xiao Wang (2013)
1	เป็นผู้มีความรู้					✓			✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	8	44.44
2	ทักษะการตัดสินใจ			✓			✓			✓					✓	✓				6	33.33
3	ทักษะการแก้ปัญหา					✓			✓			✓								3	16.67
4	มีความรอบคอบ			✓					✓				✓							3	16.67
5	การบริหารความขัดแย้ง	✓				✓		✓			✓									4	22.22
6	ทักษะการต่อรอง		✓					✓				✓								3	16.67
7	ทักษะสร้างเครือข่าย			✓					✓					✓		✓	✓	✓	✓	7	38.89
8	ทักษะการมีส่วนร่วม	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓					9	50.00
9	การประชาสัมพันธ์/สื่อสาร/ข้อมูลสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓		✓						✓	✓	✓	✓				9	50.00

ตาราง 6 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ ภาวะผู้นำสำหรับผู้นำ	นักวิชาการ/นักวิจัย																ความถี่	ร้อยละ		
		อนุรัตน์ อินทร (2551)	จินต์ ก่อศิริกรณ์ (2552)	สมเกียรติ ศรีธาราธิคุณ (2552)	วาสนา จาตุรัตน์ (2552)	บุญแสง ชีระภากร (2552)	เปยใจ พรพหลธรรม (2553)	เยาวลักษณ์ สุตะโคตร (2553)	ระวีวัฒน์ พัฒนกุลชัย (2554)	สุรชัย เคนสุพิธ (2554)	นาคม ชีรสวรรณจักร (2554)	สนธิ บุญยรัตกลิน (2555)	พรชัย สุระเวช (2555)	บุษรา วงศ์รักศักดิ์ (2555)	ปิยะนนท์ พริ้งน้อย (2556)	วดีณี พิเดช (2556)	ทินกร ทองสินธุ์ (2557)			Triyakshana Seshadri (2011)	Xiao Wang (2013)
10	มีบุคลิกภาพดี		✓			✓			✓			✓								4	22.22
11	ความซื่อสัตย์			✓	✓	✓				✓	✓									5	27.78
12	ความโปร่งใส			✓	✓	✓	✓			✓	✓									6	33.33
13	มีคุณธรรมจริยธรรม					✓	✓			✓	✓	✓								5	27.78
14	มีความรับผิดชอบ					✓				✓	✓									3	16.67
15	ทักษะด้านการตลาด	✓	✓									✓					✓			4	22.22
16	ทักษะการชี้แนะ			✓		✓			✓		✓							✓		5	27.78
17	ทักษะการปล่อยวาง					✓		✓			✓				✓					4	22.22
18	ทักษะการสร้างแรงจูงใจ			✓				✓				✓				✓	✓	✓		6	33.33
19	เป็นผู้มีวิสัยทัศน์		✓					✓			✓		✓			✓	✓	✓		7	38.89

ตาราง 6 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ ภาวะผู้นำสำหรับผู้นำ	นักวิชาการ/นักวิจัย																			
		อนุรัตน์ อินทร (2551)	จินต์ กัลลาภิกรณ์ (2552)	สมเกียรติ ศิริธราธิคุณ (2552)	วาสนา จาตุรัตน์ (2552)	บุญแสง ชีระภากร (2552)	เบญจ พงพลธรรม (2553)	เยาวลักษณ์ สุตะโคตร (2553)	วิระวัฒน์ พัฒนกุลชัย (2554)	สุรณี เคนสุโพธิ์ (2554)	นาคม อีรสุวรรณจักร (2554)	สนธิ บุญรัตน์กลิน (2555)	พรชัย สุระเวช (2555)	บุษรา วงศ์รักศักดิ์ (2555)	ปิยะนนท์ พึ่งน้อย (2556)	วคินี พิเศษ (2556)	ทินกร ทองสินธุ์ (2557)	Triyakshana Seshadri (2011)	Xiao Wang (2013)	ความถี่	ร้อยละ
20	ทักษะการวางแผนปฏิบัติการ			✓	✓	✓	✓		✓	✓						✓		✓	✓	9	50.00
21	ทักษะการวางแผนกลยุทธ์			✓	✓	✓	✓		✓	✓						✓		✓	✓	9	50.00
22	ทักษะการส่งเสริมและพัฒนา		✓			✓			✓					✓				✓	✓	6	33.33
23	ทักษะการบริการ				✓	✓	✓							✓						4	22.22

จากตาราง 6 ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวบ่งชี้คุณลักษณะภาวะผู้นำจากนักวิจัยหลายท่าน และสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ได้คุณลักษณะภาวะผู้นำทั้งหมด 23 ข้อ ใช้หลักเกณฑ์การเลือกตัวบ่งชี้คุณลักษณะภาวะผู้นำ คือ ข้อที่มีค่าร้อยละ ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้ข้อที่ผ่านหลักเกณฑ์ 4 ข้อ ไม่ผ่านเกณฑ์ 19 ข้อ ผู้วิจัยจะนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบในลำดับต่อไป และเพื่อให้สอดคล้องกับกรอบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 21) ผู้วิจัยจึงได้จัดกลุ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ดังนี้

- 1) ด้านกลยุทธ์องค์กร
- 2) ด้านโครงสร้างองค์กร
- 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน
- 4) ด้านบุคลากร
- 5) ด้านทักษะและความรู้
- 6) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ
- 7) ด้านค่านิยมองค์กร
- 8) ด้านการเมือง
- 9) ด้านเศรษฐกิจ
- 10) ด้านสังคมและวัฒนธรรม
- และ 11) ด้านเทคโนโลยี

ผู้วิจัย จะดำเนินการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแล้ว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participatory Policy Research) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, หน้า 12) โดยใช้สารสนเทศเชิงประจักษ์จากบริบทหรือข้อเท็จจริง มาวิเคราะห์และตรวจสอบกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี หรือการสัมภาษณ์ เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่หนึ่ง : ศึกษาบริบท สร้างและพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เพื่อการจัดทำร่างกลยุทธ์

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 3 กำหนดและตรวจสอบคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำอันพึงประสงค์สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ และการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 5 วิเคราะห์จุดแข็งหรือจุดอ่อนของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 6 วิเคราะห์โอกาสหรืออุปสรรคของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 7 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ฉบับที่ 1

ขั้นที่ 8 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์
การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
ฉบับที่ 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

ขั้นที่ 9 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์ตามความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้
ของผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

**2. ระยะที่สอง : การพัฒนากลยุทธ์ เพื่อการตรวจสอบยืนยันคุณลักษณะภาวะ
ผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้**

ขั้นที่ 10 ประเมินความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์
ฉบับที่ 2 และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
และการตอบแบบประเมิน

ขั้นที่ 11 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จำนวน 426 คน (มุกดาหาร, จังหวัด, 2557ก, หน้า 42)
ประกอบด้วย ดังนี้

- 1.1.1 นายกองดีการบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 1 คน
- 1.1.2 นายกเทศมนตรีเทศบาลเมือง/เทศบาลตำบล จำนวน 16 คน
- 1.1.3 นายกองดีการบริหารส่วนตำบล จำนวน 9 คน
- 1.1.4 ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 1 คน
- 1.1.5 ปลัดเทศบาลเมือง/ปลัดเทศบาลตำบล จำนวน 16 คน
- 1.1.6 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 9 คน
- 1.1.7 สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 374 คน

ตาราง 7 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ที่	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร	ผู้บริหาร	ปลัด/ผอ. กอง/ หัวหน้า สำนัก	สมาชิกสภา องค์กร ปกครอง ส่วนท้องถิ่น	รวม
1	องค์การบริหารส่วนจังหวัด	1	1	24	26
2	เทศบาลเมืองมุกดาหาร	1	1	18	20
3	เทศบาลตำบลคำป่าหลาย	1	1	12	14
4	เทศบาลตำบลคำอาฮวน	1	1	12	14
5	เทศบาลตำบลชะโนด	1	1	12	14
6	เทศบาลตำบลดงมอน	1	1	12	14
7	เทศบาลตำบลดงเย็น	1	1	12	14
8	เทศบาลตำบลดอนตาล	1	1	12	14
9	เทศบาลตำบลดอนตาลผาสุก	1	1	12	14
10	เทศบาลตำบลนาสีนวน	1	1	12	14
11	เทศบาลตำบลนาโสก	1	1	12	14
12	เทศบาลตำบลบางทรายใหญ่	1	1	12	14
13	เทศบาลตำบลบ้านแก้ง	1	1	12	14
14	เทศบาลตำบลผึ้งแดด	1	1	12	14
15	เทศบาลตำบลโพนทราย	1	1	12	14
16	เทศบาลตำบลมุก	1	1	12	14
17	เทศบาลตำบลห้วยน้ำใหญ่	1	1	12	14
18	อบต. กุดแซ่	1	1	12	14
19	อบต. นาสะเม้ง	1	1	18	20
20	อบต. บางทรายน้อย	1	1	22	24
21	อบต. บ้านโคก	1	1	28	30
22	อบต. บ้านบาก	1	1	14	16
23	อบต. ปงขามดงหมู	1	1	10	12

ตาราง 7 (ต่อ)

ที่	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร	ผู้บริหาร	ปลัด/ผอ. กอง/ หัวหน้า สำนัก	สมาชิกสภา องค์กร ปกครอง ส่วนท้องถิ่น	รวม
24	อบต.ป่าไร่	1	1	18	20
25	อบต.โพธิ์ไทร	1	1	12	14
26	อบต.เหล่าหมี	1	1	18	20
รวมทั้งสิ้น		26	26	374	426

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเปรียบเทียบตารางสัดส่วน ของ Krejciei and Morgan (วาริ พึ่งสวัสดิ์, 2548, หน้า 205 - 206) จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 202 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ดังต่อไปนี้

- 2.1 นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 1 คน
- 2.2 นายกเทศมนตรีเทศบาลเมือง/เทศบาลตำบล จำนวน 16 คน
- 2.3 นายกองค้การบริหารส่วนตำบล จำนวน 9 คน
- 2.4 ปลัดกองค้การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 1 คน
- 2.5 ปลัดเทศบาลเมือง/ปลัดเทศบาลตำบล จำนวน 16 คน
- 2.6 ปลัดกองค้การบริหารส่วนตำบล จำนวน 9 คน
- 2.7 สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 150 คน

ตาราง 8 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ที่	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร	ผู้บริหาร	ปลัด/ผอ. กอง/ หัวหน้า สำนัก	สมาชิกสภา องค์กร ปกครอง ส่วนท้องถิ่น	รวม
1	องค์การบริหารส่วนจังหวัด	1	1	22	26
2	เทศบาลเมืองมุกดาหาร	1	1	10	20
3	เทศบาลตำบลคำป่าหลาย	1	1	4	14
4	เทศบาลตำบลคำอาฮวน	1	1	4	14
5	เทศบาลตำบลชะโนด	1	1	4	14
6	เทศบาลตำบลดงมอน	1	1	4	14
7	เทศบาลตำบลดงเย็น	1	1	4	14
8	เทศบาลตำบลดอนตาล	1	1	4	14
9	เทศบาลตำบลดอนตาลผาสุก	1	1	4	14
10	เทศบาลตำบลนาสีนวน	1	1	4	14
11	เทศบาลตำบลนาโสก	1	1	4	14
12	เทศบาลตำบลบางทรายใหญ่	1	1	4	14
13	เทศบาลตำบลบ้านแก้ง	1	1	4	14
14	เทศบาลตำบลผึ้งแดด	1	1	4	14
15	เทศบาลตำบลโพนทราย	1	1	4	14
16	เทศบาลตำบลมุก	1	1	4	14
17	เทศบาลตำบลห้วยน้ำใหญ่	1	1	4	14
18	อบต. กุดแซ่	1	1	4	14
19	อบต. นาสะเม็ง	1	1	7	20
20	อบต. บางทรายน้อย	1	1	9	24
21	อบต. บ้านโคก	1	1	12	30
22	อบต. บ้านบาก	1	1	5	16
23	อบต. ปังขามดงหมู	1	1	3	12

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร	ผู้บริหาร	ปลัด/ผอ. กอง/ หัวหน้า สำนัก	สมาชิกสภา องค์กร ปกครอง ส่วนท้องถิ่น	รวม
24	อบต.ป่าไร่	1	1	7	20
25	อบต.โพธิ์ไทร	1	1	4	14
26	อบต.เหล่าหมี	1	1	7	20
รวมทั้งสิ้น		26	26	150	202

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตเนื้อหาด้านการวิจัย ประกอบด้วย คุณลักษณะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดมุกดาหาร องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

3. ขอบเขตด้านระเบียบวิธีวิจัย

ขอบเขตด้านระเบียบวิธีวิจัย เป็นการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participatory Policy Research) การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของ Brian Fiedler (2002, p. 86) คือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) และ การเลือกกลยุทธ์ (Strategic Choice)

ขั้นตอนการวิจัย

ระยะที่หนึ่ง : ศึกษาบริบท สร้างและพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เพื่อการจัดทำร่างกลยุทธ์
 ในขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ การพัฒนากลยุทธ์ และกรอบการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร งานวิจัย

ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เอกสารทางวิชาการ บทความ ฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เนื้อหา เพื่อเป็นแนวทาง ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ และการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศึกษาบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ตำรา เอกสารทางวิชาการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำแนวคิดดังกล่าวมากำหนดนิยามการพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ซึ่งครั้งนี้ผู้วิจัย ใช้แนวคิด การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 21) ประกอบด้วย 1) ด้านกลยุทธ์องค์กร 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านระบบ การปฏิบัติงาน 4) ด้านบุคลากร 5) ด้านทักษะและความรู้ 6) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ 7) ด้านค่านิยมองค์กร 8) ด้านการเมือง 9) ด้านเศรษฐกิจ 10) ด้านสังคมและวัฒนธรรม และ 11) ด้านเทคโนโลยี แล้วนำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบไปใช้ในการสร้าง แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

ขั้นที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

นำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่ผู้วิจัยได้ สร้างขึ้น พร้อมทั้งได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ คุณลักษณะหรือภาวะผู้นำอันพึงประสงค์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต เศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จำนวน 15 คน ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง ดังนี้

- 2.1 นายสรสิทธิ์ ฤทธิ์สรไกร ผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร
- 2.2 ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์มุกดาหาร
- 2.3 นายนิยม ไวยรัชพานิช รองประธานสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย
- 2.4 ดร.ธวัชชัย ธรรมรักษณ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร
- 2.5 นายสมเพชร สร้อยสระคู ปลัดจังหวัดมุกดาหาร
- 2.6 ดร.มารุต อุปนิสากร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษามุกดาหาร

2.7 นางมลัยรัก ทองผา นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร

2.8 นายโสมนัส ทองสุข ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร

2.9 ดร.กิตติรัตน์ กุลตั้งวัฒนา รองประธานสภาอุตสาหกรรม

มุกดาหาร

2.10 รศ.ดร.นิวัฒน์ มาศวรรณ อาจารย์ประจำภาควิชาส่งเสริม

การเกษตร มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.11 ผศ.ดร.กุลภา โภคสวัสดิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการศึกษา

นอกที่ตั้ง มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี วิทยาเขตมุกดาหาร

2.12 นายอนุวัธ วงศ์วรรณ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดแพร่

นายกสมาคมองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย

2.13 นายเกรียงไกร ภูมิเหล่าแจ้ง นายกเทศมนตรีตำบลยางตลาด

อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ นายกสมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย

2.14 นายนพดล แก้วสุพัฒน์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลอ้อมเกร็ด

อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี นายกสมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งประเทศไทย

2.15 นายกิตติเมศวร์ รุ่งธนาเกียรติ นายกองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดสุรินทร์ นายกสมาพันธ์องค์การบริหารส่วนจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

โดยพิจารณาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่คล้ายกันร้อยละ 50 ขึ้นไป

เพื่อนำมาเป็นองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในลำดับต่อไป

ขั้นที่ 3 กำหนดและตรวจสอบคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำ

อันพึงประสงค์สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตรวจสอบกำหนดและตรวจสอบคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำอันพึงประสงค์ สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยผู้เชี่ยวชาญ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ องค์ประกอบที่ผู้วิจัยนำเสนอ และนำผลการตรวจสอบที่ได้ไปสร้างกรอบแนวคิดและแบบ ประเมินที่มีการตรวจค่าความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากผู้เชี่ยวชาญ ตามรายชื่อดังต่อไปนี้

3.1 ดร.ธวัชชัย ธรรมรักษณ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร

3.2 ดร.มารุต อุปนิสากร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามุกดาหาร

3.3 ผศ.ดร.ธวัชชัย ไพไหล กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตร
ดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.4 ผศ.ดร.ประกายจันทร์ นิ่มกิ่งรัตน์ อาจารย์ประจำภาควิชา
พืชศาสตร์และทรัพยากรการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.5 ผศ.ดร.กฤษภา โภคสวัสดิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการศึกษา
นอกที่ตั้ง มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี วิทยาเขตมุกดาหาร

3.6 ดร.กิตติรัตน์ กุลตั้งวัฒนา รองประธานกรรมการ
สภาอุตสาหกรรมมุกดาหาร

3.7 ดร.อรรณวดี จันทร์พันธ์ วิศวกรอาวุโสบริษัทซีเกท
ประเทศไทยจำกัด

ทั้งนี้ นำผลการตรวจสอบคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำอันพึงประสงค์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์
การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและจัดทำแบบประเมิน

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ และการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบประเมินเป็นข้อมูล
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยคำนวณค่าดัชนี
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น จากการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็น โดยวิธี
Priority Need Index (PNI_{modified}) แบบปรับปรุง (สุวิมล ว่องวานิช, 2552, หน้า 275 – 276)
เพื่อระบุความต้องการจำเป็นจากสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = \frac{I - D}{D}$$

เมื่อ I = สภาพที่พึงประสงค์

D = สภาพปัจจุบัน

นำข้อมูลที่ได้มาจัดลำดับความสำคัญ (Priority setting) โดยเรียงลำดับความสำคัญตั้งแต่มากไปหาน้อย เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และวิธีดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 5 วิเคราะห์จุดแข็งหรือจุดอ่อนของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

กำหนดให้ค่า $PNI_{modified}$ ที่มีค่ามากกว่าดัชนี $PNI_{modified}$ เฉลี่ยของความต้องการจำเป็นในแต่ละคน เป็นค่าที่แสดงถึงความต้องการจำเป็นที่ต้องกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา ซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ จะได้ค่าเฉลี่ยของความจำเป็นจากผู้ตอบแบบสอบถามและนำมาเรียงลำดับที่ความต้องการจำเป็นทั้ง 2 ส่วน คือ ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำและลำดับความจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในภาพรวมและจำแนกแต่ละด้าน ($N = 426$) จะได้ค่าเฉลี่ย $PNI_{modified} = 0.19$ ดังนั้น หากค่าเฉลี่ย $PNI_{modified}$ ที่มีค่ามากกว่า $PNI_{modified} = 0.19$ แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นที่ผู้วิจัยจะนำมากำหนดกลยุทธ์ต่อไป

ดังนั้น ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงจึงเป็นจุดอ่อนของความต้องการจำเป็นเพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะจัด/ลดจุดอ่อน ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยจะเป็นจุดแข็งของความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง แล้วนำมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) ในลำดับต่อไป

ขั้นที่ 6 วิเคราะห์โอกาสหรืออุปสรรคของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

กำหนดให้ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ที่มีค่ามากกว่าดัชนี $PNI_{modified}$ เฉลี่ยของความต้องการจำเป็นในแต่ละด้าน เป็นค่าที่แสดงถึงความต้องการจำเป็นที่ต้องกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา ซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ค่าเฉลี่ยของความจำเป็นจากผู้ตอบแบบสอบถามและนำมาเรียงลำดับที่ความต้องการจำเป็นทั้งสอง 2 ส่วน คือ ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำและลำดับความจำเป็นของ

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในภาพรวมและจำแนกแต่ละด้าน (N = 426) ได้ค่าเฉลี่ย $PNI_{\text{modified}} = 0.19$ ดังนั้นหากค่าเฉลี่ย PNI_{modified} ที่มีค่ามากกว่า $PNI_{\text{modified}} = 0.19$ แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นที่ผู้วิจัยจะนำมากำหนดกลยุทธ์ต่อไป

ดังนั้น ค่าดัชนี PNI_{modified} สูง จึงเป็นอุปสรรคของความต้องการจำเป็นของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะจัด/ลดอุปสรรค ค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยจะเป็นโอกาสของความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง แล้วนำผลมาสังเคราะห์ เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) ในลำดับต่อไป

ขั้นที่ 7 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ฉบับที่ 1

วิเคราะห์ SWOT Analysis โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและภาวะผู้นำและการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มาจัดทำ SWOT Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ตามขั้นตอนของ พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552, หน้า 27) ดังนี้

จุดแข็ง (S = Strength) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการจำเป็น ที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ จะเป็นจุดแข็งของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง

จุดอ่อน (W = Weaknesses) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เป็นจุดอ่อนของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จากแบบประเมิน ตอนที่ 2 ในส่วนที่ 1 เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะลดจุดอ่อน

โอกาส (O = Opportunities) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เป็นโอกาสของความต้องการจำเป็นของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จากแบบประเมิน ตอนที่ 2 ในส่วนที่ 2 โดยหาแนวทางส่งเสริมให้เกิดโอกาส

อุปสรรค (T = Threats) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการ

จำเป็นที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เป็นอุปสรรคของความต้องการจำเป็นของกลยุทธ์
การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
จากแบบประเมิน ตอนที่ 2 ในส่วนที่ 2

จากนั้นนำมาจัดทำเป็นตาราง SWOT Matrix ด้วยการจับคู่ ดังนี้

1. จับคู่จุดแข็ง – โอกาส (SO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม คือ
กลยุทธ์เชิงรุก (Pro – Active strategy) เพื่อใช้จุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้าง มาปรับใช้อย่างเต็มที่
2. จับคู่จุดแข็ง – อุปสรรค (ST) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์
สร้างภูมิคุ้มกัน (Build security) โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่สร้างโอกาสระยะยาว
3. จับคู่จุดอ่อน – โอกาส (WO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม
สำหรับช่องนี้เป็นกลยุทธ์เร่งพัฒนา (Accelerate development) เพื่อขจัด หรือแก้ไขจุดอ่อน
ภายในต่างๆ โดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีของการบริหาร
4. จับคู่จุดอ่อน – อุปสรรค (WT) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม
สำหรับช่องนี้เป็นกลยุทธ์การป้องกัน (Defensive Strategy) พยายามลดอุปสรรคต่างๆ
ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้เกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

จากนั้นประมวลข้อมูลทั้งหมด โดยการพัฒนากลยุทธ์โดยใช้การ
วางแผนกลยุทธ์สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของ Brian Fiedler (2002, p. 181)
ใน 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และการเลือกกลยุทธ์ เพื่อร่างกลยุทธ์การพัฒนา
ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ได้คุณลักษณะ
ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การพัฒนาภาวะคุณผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
เศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 8 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร ฉบับที่ 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

ผู้วิจัยนำร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เสนออาจารย์ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดอนเมือง เพื่อพิจารณา
ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ พร้อมให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไข
ตามคำแนะนำ ก่อนไปสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์
รายละเอียดในการดำเนินงานดังนี้

8.1 ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์เป็นรายบุคคล ซึ่งมีรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

8.1.1 นายสรสิทธิ์ ฤทธิสรไกร ผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร

8.1.2 ผศ.ดร.ประกายจันทร์ นิมกิงรัตน์ อาจารย์ประจำภาควิชา วิทยาศาสตร์และทรัพยากรการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

8.1.3 ผศ.ดร.กุลภา โภคสวัสดิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการศึกษา นอกที่ตั้ง มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี วิทยาเขตมุกดาหาร

8.1.4 นางมลย์รัก ทองผา นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร

8.1.5 ดร.ชัชชัย ธรรมรักษณธ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร

8.1.6 นายสมเพชร สร้อยสระคู ปลัดจังหวัดมุกดาหาร

8.1.7 นายโสมนัส ทองสุข ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร

8.1.8 ดร.มารุต อุปนิสากร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศึกษามุกดาหาร

8.1.9 ดร.กิตติรัตน์ กุลตั้งวัฒนา รองประธานกรรมการ สภาอุตสาหกรรมมุกดาหาร

8.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะคุณผู้นำผู้บริหารองค์ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะคุณผู้นำผู้บริหารองค์ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า

มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า

มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า

มีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า

มีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า

5 ระดับ เกณฑ์การประเมินโดยการนำค่าเฉลี่ยไปทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ ผล การประเมิน (บุญชม ศรีสะอาด, 2548, หน้า 52) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า

มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า

มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า

มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า

มีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่า

มีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

ขั้นที่ 9 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์ตามความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้

ของผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

นำผลการประเมินและความเหมาะสมความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์จากผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินรายบุคคลมาวิเคราะห์และนำมาปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) กลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร ฉบับที่ 2 ได้ กลยุทธ์ วิธีดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

**ระยะที่สอง : การพัฒนากลยุทธ์ เพื่อการตรวจสอบยืนยันคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้**

ในขั้นตอนนี้ทำการตรวจสอบเพื่อยืนยันคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ดำเนินการดังนี้

**ขั้นที่ 1 ประเมินความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์
ฉบับที่ 2 และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
และการตอบแบบประเมิน**

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนา
ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
โดยการจัดสนทนารายบุคคลหรือการประชุมสนทนากลุ่ม ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้า
ประชุมสัมมนาและแสดงความคิดเห็นในขั้นตอนนี้ จำนวน 10 ท่าน คือ

- 1.1 นายสรสิทธิ์ ฤทธิ์สรไกร ผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร
- 1.2 ดร.ธวัชชัย ธรรมรักษณณ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร
- 1.3 นายสมเพชร สร้อยสระคู ปลัดจังหวัดมุกดาหาร
- 1.4 ดร.มารุต อุปนิสากร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศึกษามุกดาหาร
- 1.5 ผศ.ดร.ประกายจันทร์ นิมกິงรัตน์ อาจารย์ประจำภาควิชา
พืชศาสตร์และทรัพยากรการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 1.6 นางมลย์รัก ทองพา นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร
- 1.7 ผศ.ดร.กุลภา โภคสวัสดิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการศึกษา
นอกที่ตั้ง มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี วิทยาเขตมุกดาหาร
- 1.8 นายโสมนัส ทองสุข ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร
- 1.9 ดร.กิตติรัตน์ กุลตั้งวัฒนา รองประธานสภาอุตสาหกรรม
มุกดาหาร
- 1.10 นายนพดล แก้วสุพัฒน์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลอ้อมเกร็ด
อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี นายมงคลมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งประเทศไทย

ขั้นที่ 2 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม มาดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 ปรับปรุงและแก้ไขกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำเสนอฉบับที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา โดยนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2 นำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในรายงานวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์ และเผยแพร่ต่อไป

เครื่องมือสำหรับการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ จำนวน 5 ชุด ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview)

ศึกษาเกี่ยวกับเป้าหมาย กลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแบบสัมภาษณ์ และตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมาย กลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยใช้เทคนิค SWOT เพื่อวิเคราะห์หาคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัย และสื่ออิเล็กทรอนิกส์เกี่ยวกับบริบทจังหวัดมุกดาหาร นโยบายหรือแนวทางการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

1.2 สร้างแบบประเมิน กำหนดข้อคำถามที่ได้จากการสังเคราะห์สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องและสัมพันธ์กัน

1.3 นำแบบสัมภาษณ์เสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสัมภาษณ์ จำนวน 7 ท่าน คือ

1.3.1 ดร.ธวัชชัย ธรรมรักษณ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร

1.3.2 ดร.มารุต อุปนิสากร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร

1.3.3 ผศ.ดร.กุลภา โภคสวัสดิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการศึกษา
นอกที่ตั้ง มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี วิทยาเขตมุกดาหาร

1.3.4 ผศ.ดร.ประกายจันทร์ นิมกิงรัตน์ ภาควิชาพืชศาสตร์
และทรัพยากรการเกษตรสาขาอารักขาพืช คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.3.5 ดร.กิตติรัตน์ กุลตั้งวัฒนา รองประธานกรรมการสภา
อุตสาหกรรมมุกดาหาร

1.3.6 ผศ.ดร.ชัชชัย ไพไธล กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตร
ดุขุภักดิ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.3.7 ดร.อรรณวุฒิ จันทพันธ์ วิศวกรอาวุโส บริษัทซีเททประเทศ
ไทยจำกัด

โดยกำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นสามารถวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม
ข้อนั้นได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามข้อนั้นสามารถวัดจุดประสงค์
เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้หรือไม่

-1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามข้อนั้นไม่สามารถวัดจุดประสงค์
เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

1.4 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยของความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม
ตลอดจน ความถูกต้องในการใช้รูปแบบภาษา ถ้าข้อคำถามใด มีค่าความสอดคล้อง
อยู่ระหว่าง 0.50-1.00 แสดงว่า ข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงตามเกณฑ์ สามารถนำไปใช้
ในการวิจัยได้ และทุกข้อได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

1.5 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

2. แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อ
สังเคราะห์หาคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำที่พึงประสงค์

ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำตามสภาพจริงในปัจจุบัน และภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัย และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เกี่ยวกับคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และถอดความจากบทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2 สร้างแบบประเมิน จำนวน 2 ตอน โดยผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามตามที่ได้ศึกษามา

2.3 นำแบบสัมภาษณ์เสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสัมภาษณ์ จำนวน 7 ท่าน ดังปรากฏในข้อ 1.3

โดยกำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นสามารถวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามข้อนั้นสามารถวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้หรือไม่

-1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามข้อนั้นไม่สามารถวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

2.4 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยของความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม ตลอดจนความถูกต้องในการใช้รูปแบบภาษา ถ้าข้อคำถามใด มีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00 แสดงว่า ข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงตามเกณฑ์ สามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้ และจากผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ ได้ค่า IOC เท่ากับ 1 ทุกข้อ จากนั้นนำแบบประเมินไปทดลองใช้เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r_{xy}) และหาค่าความเชื่อมั่นต่อไป

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 38 คน

2.6 นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.288 – 0.849

2.7 นำแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้ α -coefficient ของครอนบาค (Cronbach, 1970, p. 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.985

3.8 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3. แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัย และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เกี่ยวกับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารและ (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

3.2 สร้างแบบประเมินโดยผู้วิจัย ตามหัวข้อการประเมินที่ผู้วิจัยกำหนด

3.3 นำแบบประเมินเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของแบบประเมิน จำนวน 7 ท่าน ดังปรากฏในข้อ 1.3

3.4 แก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.5 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

4. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

4.1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัย และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เกี่ยวกับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารและ (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

4.2 สร้างแบบประเมินโดยผู้วิจัย ตามหัวข้อการประเมินที่ผู้วิจัย

กำหนด

4.3 นำแบบประเมินเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสม
ของแบบประเมิน จำนวน 7 ท่าน ดังปรากฏในข้อ 1.3

4.4 แก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.5 จัดพิมพ์แบบสอบประเมินฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวม

ข้อมูล

5. แบบประเมินความเหมาะสมตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI : Key Performance Indicator) ของกลยุทธ์และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้นำนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้นำนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

5.1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัย และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เกี่ยวกับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้นำนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้นำนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

5.2 สร้างแบบประเมินโดยผู้วิจัย ตามหัวข้อการประเมินที่ผู้วิจัย

กำหนด

5.3 นำแบบประเมินเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสม
ของแบบประเมิน จำนวน 7 ท่าน ดังปรากฏในข้อ 1.3

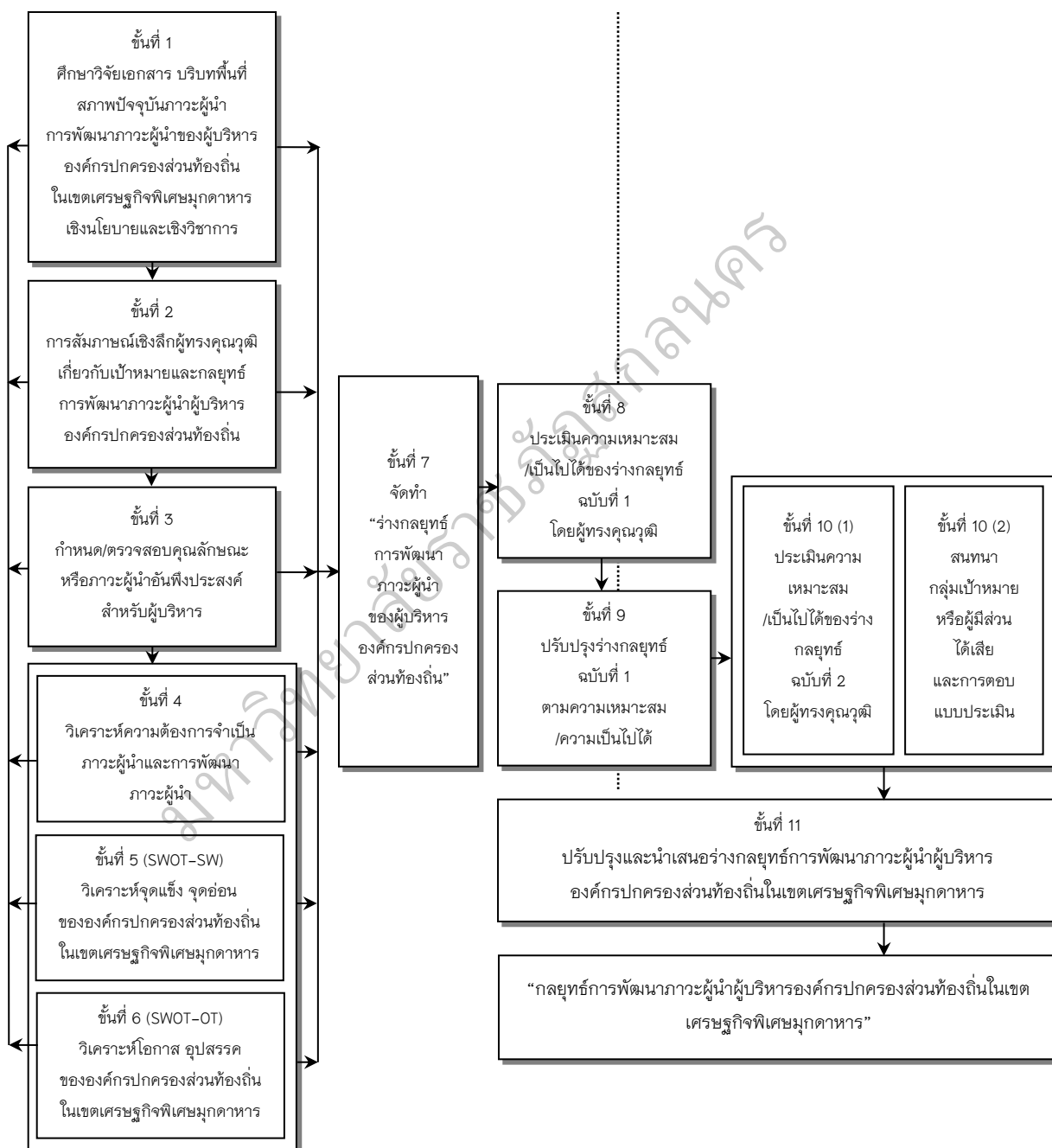
5.4 แก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

6.5 จัดพิมพ์แบบสอบประเมินฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวม

ข้อมูล

สรุปขั้นตอนการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 นำเสนอเป็นภาพประกอบ ดังนี้
 ระยะที่ 1 การศึกษาบริบทเพื่อการจัดทำร่างกลยุทธ์ ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์



ภาพประกอบ 9 สรุปขั้นตอนการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล เป็น 7 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ตอนที่ 4 วิเคราะห์โอกาส-อุปสรรคของคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ตอนที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ตอนที่ 6 สนทนากลุ่มและประเมิน

ตอนที่ 7 สรุปกลยุทธ์

**ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร**

ตอนที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะ
ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
ซึ่งผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 202 ชุด และได้รับกลับคืนมา
จำนวน 183 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.59 แสดงข้อมูลในตาราง 8 - 21 ดังนี้

ตาราง 9 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	157	85.79
หญิง	26	14.21
รวม	183	100.00
อายุ		
30 - 35 ปี	9	4.92
36 - 40 ปี	11	6.01
41 - 45 ปี	26	14.21
46 - 50 ปี	33	18.03
51 - 55 ปี	46	25.14
55 - 60 ปี	39	21.31
มากกว่า 60 ปี	19	10.38
รวม	183	100.00
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	55	30.05
ปริญญาตรี	57	31.15
ปริญญาโท	71	38.80
รวม	183	100.00
ประเภทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
องค์การบริหารส่วนจังหวัด	26	14.21
เทศบาลเมือง	9	4.92
เทศบาลตำบล	89	48.63
องค์การบริหารส่วนตำบล	59	32.24
รวม	183	100.00

ตาราง 9 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ฝ่ายบริหาร	26	14.20
ปลัด/ผู้อำนวยการ/หัวหน้ากอง	26	14.20
สมาชิกสภาท้องถิ่น	131	71.60
รวม	183	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	36	19.67
5 - 10 ปี	60	32.79
11 - 15 ปี	30	16.39
15 ปี ขึ้นไป	57	31.15
รวม	183	100.00

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นเพศชาย 157 คน คิดเป็นร้อยละ 85.79 เพศหญิง 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.21 อายุอยู่ระหว่าง 30 - 35 ปี 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.92 อายุอยู่ระหว่าง 36 - 40 ปี 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.01 อายุอยู่ระหว่าง 41 - 45 ปี 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.21 อายุอยู่ระหว่าง 46 - 50 ปี 33 คน คิดเป็นร้อยละ 18.03 อายุอยู่ระหว่าง 51 - 55 ปี 46 คน คิดเป็นร้อยละ 25.14 อายุอยู่ระหว่าง 56 - 60 ปี 39 คน คิดเป็นร้อยละ 21.31 อายุมากกว่า 60 ปี 19 คน คิดเป็นร้อยละ 10.38 จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี 55 คน คิดเป็นร้อยละ 30.05 ปริญญาตรี 57 คน คิดเป็นร้อยละ 31.15 ปริญญาโท 71 คน คิดเป็น 38.80 ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.21 เทศบาลเมือง 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.92 เทศบาลตำบล 89 คน คิดเป็นร้อยละ 48.63 องค์การบริหารส่วนตำบล 59 คน คิดเป็นร้อยละ 32.24 ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหาร 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.20 ปลัดหรือผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้ากอง 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.20 สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 131 คน คิดเป็นร้อยละ 71.60 มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี 36 คน คิดเป็นร้อยละ 19.67 ประสบการณ์ 5 - 10 ปี 60 คน คิดเป็นร้อยละ 32.79

ประสบการณ์ 11 – 15 ปี 30 คน คิดเป็นร้อยละ 16.39 และประสบการณ์ 15 ปีขึ้นไป 57 คน คิดเป็นร้อยละ 31.15

ตาราง 10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะภาวะผู้นำภายในองค์กร โดยภาพรวม

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ด้านกลยุทธ์องค์กร	3.47	0.77	ปานกลาง	6	4.39	0.70	มาก	1
2. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.57	0.69	มาก	2	4.39	0.74	มาก	2
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน	3.49	0.65	ปานกลาง	5	4.35	0.71	มาก	3
4. ด้านบุคลากร	3.51	0.65	มาก	4	4.31	0.68	มาก	6
5. ด้านทักษะและความรู้	3.58	0.68	มาก	1	4.33	0.67	มาก	4
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	3.56	0.67	มาก	3	4.32	0.67	มาก	5
7. ด้านค่านิยมองค์กร	3.42	0.67	ปานกลาง	7	4.25	0.61	มาก	7
รวมทั้งหมด	3.52	0.62	มาก		4.33	0.65	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันคุณลักษณะภาวะผู้นำภายในองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านทักษะและความรู้ ($\bar{x} = 3.58$) ด้านโครงสร้างองค์กร ($\bar{x} = 3.57$) และด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ($\bar{x} = 3.56$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านค่านิยมองค์กร ($\bar{x} = 3.42$)

สภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะภาวะผู้นำภายในองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ระดับแรก คือ ด้านกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.39$) ด้านโครงสร้างองค์กร ($\bar{x} = 4.39$) และด้านระบบปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.35$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านค่านิยมองค์กร ($\bar{x} = 4.25$)

ตาราง 11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะภาวะผู้นำภายในองค์กร
ด้านกลยุทธ์องค์กร

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบาย ที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการที่ สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้ จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ มีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่ม ประสิทธิผลการทำงานเมื่อ เปรียบเทียบกับเป้าหมาย	3.50	0.78	มาก	5	4.46	0.83	มาก	2
2. ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ ในการบริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ที่เกิดจากการมี ส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย	3.53	0.86	มาก	2	4.42	0.79	มาก	5
3. ผู้บริหารสามารถนำเสนอกล ยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่มีแนว ทางการพัฒนาและสามารถ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.53	0.90	มาก	3	4.28	0.78	มาก	7
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้าง ความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุก ฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงาน ตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้	3.55	0.97	มาก	1	4.46	0.73	มาก	1
5. ผู้บริหารมีทักษะและความ เข้าใจเกี่ยวกับการวาง แผนการวิเคราะห์ ประเมิน สถานการณ์ การนำแผนสู่การ ปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.51	0.89	มาก	4	4.45	0.76	มาก	3

ตาราง 11 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
6. ผู้บริหารมีทักษะการบริหาร ความขัดแย้ง หรือการแข่งขัน ในองค์กร ไปใช้ในการ ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุ นโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ ตรงประเด็น	3.31	1.11	ปานกลาง	8	4.43	0.79	มาก	4
7. ผู้บริหารมีระบบการ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ นโยบายแผนปฏิบัติการ ภารกิจ และข้อมูลจำเป็น ให้ ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่าง สม่ำเสมอ	3.48	0.99	ปานกลาง	6	4.37	0.81	มาก	6
8. ผู้บริหารได้สานต่อตาม นโยบายที่ดีของคณะผู้บริหาร ท้องถิ่นชุดก่อน	3.39	0.94	ปานกลาง	7	4.23	0.85	มาก	8
รวม	3.47	0.77	ปานกลาง		4.39	0.70	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำสภาพปัจจุบันภายในองค์กร ด้านกลยุทธ์องค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 3.55$) ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ($\bar{x} = 3.53$) และผู้บริหารสามารถนำเสนอกลยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่ มีแนวทางการพัฒนาและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{x} = 3.53$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีทักษะการบริหารความขัดแย้ง

หรือการแข่งขันในองค์กร ไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงประเด็น ($\bar{x} = 3.31$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านกลยุทธ์องค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.46$) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล สามารถเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงาน เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.46$) และผู้บริหารมีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.45$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน ($\bar{x} = 4.23$)

ตาราง 12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้าง องค์กร หรือสายการบังคับ บัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และ ลักษณะขององค์กร	3.65	0.77	มาก	1	4.39	0.83	มาก	3
2. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้าง องค์กรที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์ หรือภารกิจองค์กรลดความ ซ้ำซ้อนของงาน ทำให้การ บริหารจัดการเป็นไปอย่างมี ประสิทธิผล	3.56	0.91	มาก	5	4.37	0.81	มาก	6

ตาราง 12 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.60	0.84	มาก	3	4.42	0.80	มาก	2
4. ผู้บริหารมีการประเมินวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	3.46	0.87	มาก	7	4.37	0.80	มาก	5
5. ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงาน หรือบุคคลทุกคนในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มาประสานงานได้ทราบ ทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.54	0.81	มาก	6	4.44	0.80	มาก	1
6. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยืดหยุ่นทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีความมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	3.63	0.89	มาก	2	4.39	0.88	มาก	4

ตาราง 12 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
7. ผู้บริหารสามารถบริหาร องค์กร ตามนโยบายหรือ วิสัยทัศน์ของท่าน ให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายให้ ความร่วมมือเป็นอย่างดี และ คาดว่านโยบายที่กำหนดจะ สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ กำหนด	3.57	0.73	มาก	4	4.32	0.89	มาก	7
รวม	3.57	0.69	มาก		4.39	0.74	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาดและลักษณะขององค์กร ($\bar{x} = 3.65$) ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยืดหลักทักษะความรู้ ความสามารถ หรือความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ($\bar{x} = 3.63$) และผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.60$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการประเมิน วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่ ($\bar{x} = 3.46$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงาน หรือบุคคลทุกคนในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มาประสานงานได้ทราบ ทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพมาก

($\bar{x} = 4.44$) ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่
ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
($\bar{x} = 4.42$) และผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน
มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาดและลักษณะขององค์กร ($\bar{x} = 4.39$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย
น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กร ตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ของท่าน ให้
เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และคาดว่านโยบายที่กำหนด
จะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{x} = 4.32$)

ตาราง 13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารมีการวางระบบงานที่ ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทุกฝ่ายอย่าง เหมาะสมมีความสอดคล้อง สนับสนุนต่อโครงสร้าง นโยบาย วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ขององค์กร	3.58	0.67	มาก	1	4.33	0.76	มาก	5
2. ผู้บริหารจัดลำดับชั้นการ ปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/ กอง ให้มีความต่อเนื่อง สอดคล้องประสานกันลด ขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง รวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมี ประสิทธิภาพ	3.52	0.76	มาก	3	4.39	0.79	มาก	2

ตาราง 13 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
3. ผู้บริหารมีช่องทางการทำงาน ร่วมกันการสื่อสารที่ถ่ายทอด การเข้าถึง ทันสมัย และ กระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่าง บุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือ หน่วยงานอื่น กันอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ	3.47	0.86	ปานกลาง	5	4.40	0.79	มาก	1
4. ผู้บริหารสร้างโอกาส หรือเวที ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการ สื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่าย ต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือ แก้ปัญหา ในการทำงานด้าน ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้ง การให้กำลังใจซึ่งกันและกัน	3.48	0.90	ปานกลาง	4	4.36	0.78	มาก	4
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากร ได้พัฒนางานอย่างเต็ม ศักยภาพโดยร่วมกัน ตั้งเป้าหมาย ในการพัฒนางาน ส่งผลให้บุคลากรมี ความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความ หลากหลายและเข้มแข็งให้กับ องค์กร	3.55	0.81	มาก	2	4.38	0.83	มาก	3
6. ผู้บริหารบริหารข้อผิดพลาด หรือข้อบกพร่องในองค์กร โดย การปรับปรุงแก้ไขอย่าง เร่งด่วน ทันเหตุการณ์และ วางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้น อีกในอนาคต	3.41	0.89	ปานกลาง	7	4.28	0.84	มาก	6

ตาราง 13 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
7. ผู้บริหารมีระบบการกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานโดย มีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามภารกิจอย่าง สม่ำเสมอ นำผลมาปรับ รูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มี ความเหมาะสมกับสถานการณ์	3.44	0.81	ปานกลาง	6	4.27	0.99	มาก	7
รวม	3.49	0.65	ปานกลาง		4.35	0.71	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันภายในองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.49$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกคือ ผู้บริหารมีการวางระบบงานที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย อย่างเหมาะสมมีความสอดคล้อง สนับสนุนต่อโครงสร้าง นโยบาย วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ($\bar{x} = 3.58$) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนางานอย่างเต็มศักยภาพ โดยร่วมกันตั้งเป้าหมาย ในการพัฒนางาน ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับองค์กร ($\bar{x} = 3.55$) และผู้บริหาร จัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กอง ให้มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกัน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.52$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารบริหารข้อผิดพลาด หรือข้อบกพร่องในองค์กร โดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน ทันเหตุการณ์และวางแผน ไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต ($\bar{x} = 3.41$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีช่องทางการทำงานร่วมกับการสื่อสารที่

ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัย และกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่น กันอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.40$) ผู้บริหารจัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กอง ให้มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.39$) และผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนางานอย่างเต็มศักยภาพโดยร่วมกันตั้งเป้าหมายในการพัฒนางาน ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความหลากหลาย และเข้มแข็งให้กับองค์กร ($\bar{x} = 4.38$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีระบบการกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ($\bar{x} = 4.27$)

ตาราง 14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านบุคลากร

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารมีการวางแผน ทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุน ต่อกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสม ต่อการเปลี่ยนแปลงหรือ เป็นไปตามที่องค์กรกำหนด	3.44	0.77	ปานกลาง	8	4.24	0.90	มาก	8
2. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากร เพียงพอเหมาะสม ตามกรอบ อัตรากำลัง เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยคัดเลือกได้เหมาะสม กับตำแหน่งหรือภารกิจ	3.56	0.87	มาก	3	4.28	0.78	มาก	6
3. ผู้บริหารมอบหมายภาระงาน ตรงกับสมรรถนะของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญ	3.49	0.84	ปานกลาง	6	4.31	0.90	มาก	5

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
กำลังใจ แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน								
4. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน บุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่ราชการ หน้าที่การงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการ ปฏิบัติหน้าที่	3.62	0.80	มาก	1	4.39	0.71	มาก	1
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุก คนเข้าใจ บทบาทและหน้าที่ ส่วนของตนเอง ในการแปลง พันธกิจลงสู่การปฏิบัติ และ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	3.49	0.83	ปาน กลาง	5	4.38	0.75	มาก	2
6. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่ แตกต่างกัน มีศักยภาพใน ตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดี ต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.59	0.78	มาก	2	4.34	0.82	มาก	3
7. ผู้บริหารมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรที่ เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่เกิดขึ้นเชิงประจักษ์	3.52	0.73	มาก	4	4.25	0.82	มาก	7
8. ผู้บริหารจัดให้มีการจัดการ ความรู้ในองค์กร โดยให้ บุคลากร แต่ละคนแต่ละกลุ่ม งานได้ถ่ายทอดทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ระหว่างกัน	3.35	0.82	ปาน กลาง	7	4.31	0.77	มาก	4
รวม	3.51	0.65	มาก		4.31	0.68	มาก	

จากตาราง 14 สภาพปัจจุบันภายในองค์กรด้านบุคลากร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ หน้าที่การงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{x} = 3.62$) ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.59$) และผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสม ตามกรอบอัตรากำลัง เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือภารกิจ ($\bar{x} = 3.56$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกิจกรรมขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด ($\bar{x} = 3.44$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านบุคลากร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ หน้าที่การงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{x} = 4.39$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ บทบาทและหน้าที่ ส่วนของตนเอง ในการแปลงพันธกิจลงสู่การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{x} = 4.38$) และผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.34$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกิจกรรมขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด ($\bar{x} = 4.24$)

ตาราง 15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านทักษะและความรู้

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารได้จัดทำหรือมี แผนการพัฒนาศักยภาพให้ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติหน้าที่ได้สอดคล้อง กับกลยุทธ์ขององค์กร	3.46	0.90	ปานกลาง	7	4.32	0.80	มาก	6
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถ สำหรับการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอมี ความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด และ ยินดีทำมากกว่าที่จำเป็น	3.49	0.87	ปานกลาง	6	4.36	0.81	มาก	3
3. ผู้บริหารมีความสามารถใน เจรจาต่อรอง นำมาซึ่ง ผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ขององค์กรสามารถสร้างความ สัมพันธ์ไมตรีต่อผู้รอบข้าง หรือหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ องค์กร	3.56	0.77	มาก	5	4.28	0.82	มาก	7

ตาราง 15 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
5. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น	3.57	0.75	มาก	4	4.34	0.77	มาก	4
6. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	3.62	0.84	มาก	3	4.22	0.84	มาก	8
7. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานหนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณอารมณ์ตนเองได้ดี ปฏิบัติงานได้หลายบทบาทอย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสภาพการณ์ และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร	3.68	0.99	มาก	2	4.40	0.81	มาก	1
8. ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม โดยแสดงออกเชิงประจักษ์ที่ผู้ถูกรอบข้างหรือผู้อื่นยอมรับ	3.40	1.00	ปานกลาง	8	4.33	0.81	มาก	5
รวม	3.58	0.68	มาก		4.33	0.67	มาก	

จากตาราง 15 สภาพปัจจุบันภายในองค์กร ด้านทักษะ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.58$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสมส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.86$) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง สมานหนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณธรรมตนเองได้ดี ปฏิบัติงานได้หลายบทบาทอย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสภาวะการณ์ และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร ($\bar{x} = 3.68$) และผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.62$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และยุติธรรม โดยแสดงออกเชิงประจักษ์ที่ผู้ถูกรอบข้างหรือผู้อื่นยอมรับ ($\bar{x} = 3.40$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านทักษะ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง สมานหนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณธรรมตนเองได้ดี ปฏิบัติงานได้หลายบทบาทอย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตาม ($\bar{x} = 4.40$) ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสมส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.42$) และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด และยินดีทำมากกว่าที่จำเป็น ($\bar{x} = 4.36$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.22$)

ตาราง 16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กร ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และปฏิบัติงาน	3.59	0.90	มาก	5	4.40	0.78	มาก	2
2. ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจ การควบคุมและการสั่งงานฝึกให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา หากมีสถานการณ์ที่จำเป็น	3.39	3.39	ปานกลาง	7	4.26	0.82	มาก	7
3. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร	3.62	0.80	มาก	3	4.43	0.73	มาก	1
4. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนาของตัวและผู้อื่น ให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ถูกรอบข้าง	3.56	0.86	มาก	6	4.30	0.79	มาก	5

ตาราง 16 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
5. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง หรือสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวก สำหรับการปฏิบัติหน้าที่	3.38	0.84	ปานกลาง	8	4.21	0.80	มาก	8
6. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก	3.67	0.86	มาก	2	4.32	0.73	มาก	4
7. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.70	0.80	มาก	1	4.28	0.92	มาก	6
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.61	0.83	มาก	4	4.38	0.77	มาก	3
รวม	3.56	0.67	มาก		4.32	0.67	มาก	

จากตาราง 16 สภาพปัจจุบันในภายในองค์กร ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.56$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 6

ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.70$) ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ($\bar{x} = 3.67$) และผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร ($\bar{x} = 3.62$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง หรือสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวกสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{x} = 3.38$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร ($\bar{x} = 4.43$) ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากร

ในองค์กร ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.38$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง หรือสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวกสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{x} = 4.21$)

ตาราง 17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านค่านิยมองค์กร

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดค่านิยม ร่วมขององค์กร ที่สนับสนุน และเอื้อต่อการขับเคลื่อน กลยุทธ์ขององค์กร บุคลากร เข้าใจพันธกิจ และหน้าที่ความ รับผิดชอบของตนเอง ที่มีต่อ พันธกิจขององค์กร	3.44	0.81	ปานกลาง	5	4.27	0.85		4
2. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้ บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรม หรือแสดงออก ที่สอดคล้อง กับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรัก ศรัทธาในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและ ความศรัทธานั้น	3.44	0.80	ปานกลาง	4	4.31	0.78		3
3. ผู้บริหารสามารถสร้างความ ร่วมมือ ระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย ผู้เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติภารกิจ ร่วมกัน จนบรรลุนโยบายและ เป้าหมายที่กำหนด	3.51	0.81	มาก	2	4.22	0.89	มาก	6
4. ผู้บริหารสามารถสร้างการ ยอมรับในความแตกต่าง ระหว่างบุคลากรหรือผู้มีส่วน เกี่ยวข้องให้ยอมรับในความ ต่างต่างนั้น และปฏิบัติงานหรือ กิจกรรมร่วมกันได้อย่างมี ประสิทธิผล	3.47	0.78	ปานกลาง	3	4.17	0.85	มาก	7

ตาราง 17 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
5. ผู้บริหารมีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้บุคลากรได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร	3.43	0.82	ปานกลาง	6	4.26	0.87	มาก	5
6. ผู้บริหารศึกษา หาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยการพบปะผู้คนที่ผู้บริหารไม่เคยรู้จัก หรือเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ที่ไม่มีประสบการณ์มาก่อน	3.59	0.89	มาก	1	4.32	0.78	มาก	2
7. ผู้บริหารเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้นผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าแผนหรือฐานเสียง	3.42	0.87	ปานกลาง	7	4.34	0.79	มาก	1
8. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่นๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ	3.04	0.97	ปานกลาง	8	4.10	0.90	มาก	8
รวม	3.42	0.67	ปานกลาง		4.25	0.61	มาก	

จากตาราง 17 สภาพปัจจุบันภายในองค์กร ด้านค่านิยมองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.42$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารศึกษา หาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยการพบปะผู้คนที่ผู้บริหารไม่เคยรู้จัก หรือเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ที่ไม่มีประสบการณ์มาก่อน ($\bar{x} = 3.59$) ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือ ระหว่างผู้มีส่วนได้-เสีย ผู้เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติภารกิจร่วมกัน จนบรรลุนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{x} = 3.51$) และผู้บริหารสามารถสร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ยอมรับในความแตกต่างนั้น และปฏิบัติงานหรือกิจกรรมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.47$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่นๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ ($\bar{x} = 3.04$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายในองค์กร ด้านค่านิยมองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวคะแนน หรือฐานเสียง ($\bar{x} = 4.34$) ผู้บริหารศึกษา หาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยการพบปะผู้คนที่ผู้บริหารไม่เคยรู้จัก หรือเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ที่ไม่มีประสบการณ์มาก่อน ($\bar{x} = 4.32$) และผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออกที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรัก ศรัทธาในวิชาชีพ และองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น ($\bar{x} = 4.31$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่นๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ ($\bar{x} = 4.10$)

ตาราง 18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภายนอกองค์กร โดยภาพรวม

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ด้านการเมือง	3.47	0.65	ปานกลาง	2	4.19	0.68	มาก	4
2. ด้านเศรษฐกิจ	3.40	0.70	ปานกลาง	4	4.26	0.74	มาก	3
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม	3.43	0.64	ปานกลาง	3	4.29	0.75	มาก	2
4. ด้านเทคโนโลยี	3.57	0.70	มาก	1	4.36	0.70	มาก	1
รวมทั้งหมด	3.47	0.59	ปานกลาง		4.28	0.68	มาก	

จากตาราง 18 สภาพปัจจุบันภายนอกองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.47$) เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{x} = 3.57$) ด้านการเมือง ($\bar{x} = 3.47$) และด้านสังคมและวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.43$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านเศรษฐกิจ ($\bar{x} = 3.40$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$) เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{x} = 4.36$) ด้านสังคมและวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.29$) และด้านเศรษฐกิจ ($\bar{x} = 4.26$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเมือง ($\bar{x} = 4.19$)

ตาราง 19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านการเมือง

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารเห็นว่านโยบายของ รัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตาม นโยบายของผู้บริหารองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้ นโยบายของผู้บริหารองค์กร	3.47	0.87	ปานกลาง	4	3.99	1.11	มาก	7

ตาราง 19 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
ปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้								
2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ	3.54	0.73	มาก	3	4.26	0.73	มาก	2
3. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น	3.68	0.90	มาก	1	4.27	0.79	มาก	1
4. ผู้บริหารยินยอมให้นักการเมืองหรือผู้มีบารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร	3.40	0.93	ปานกลาง	6	4.21	0.94	มาก	5
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.63	0.71	มาก	2	4.25	0.74	มาก	3

ตาราง 19 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
6. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัดเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ	3.41	0.81	ปานกลาง	5	4.22	0.81	มาก	4
7. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร	3.14	0.99	ปานกลาง	7	4.14	0.84	มาก	6
รวม	3.47	0.65	ปานกลาง		4.19	0.68	มาก	

จากตาราง 19 สภาพปัจจุบันภายนอกองค์กร ด้านการเมือง โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.47$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น ($\bar{x} = 3.68$) ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.63$) และผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ ($\bar{x} = 3.54$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร ($\bar{x} = 3.14$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านการเมือง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.19$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จ

มากยิ่งขึ้น ($\bar{x} = 4.27$) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและ
 ผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ ($\bar{x} = 4.26$) และ
 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อน
 นโยบายของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.25$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อย
 ที่สุด คือ ผู้บริหารเห็นวามนโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลกระทบต่อ
 ดำเนินตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้นโยบายของผู้บริหาร
 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 3.99$)

ตาราง 20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารได้วิเคราะห์ ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมัน เชื้อเพลิง สำหรับการ ปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/ การบริหาร มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงาน ในทางตรงและ ทางอ้อมเพื่อการบริหาร องค์กรที่มีประสิทธิภาพ	3.38	0.88	ปานกลาง	6	4.25	0.90	มาก	5
2. ผู้บริหารสามารถส่งเสริมหรือ กำกับการจัดเก็บรายได้ให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และ ปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้ อย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ	3.42	0.84	ปานกลาง	5	4.26	0.90	มาก	3
3. ผู้บริหารมีงบประมาณ เพียงพอสำหรับการพัฒนา ตามภารกิจ โครงการ และมี	3.26	0.82	ปานกลาง	8	4.19	0.90	มาก	9

ตาราง 20 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
ศักยภาพในการจัดเก็บรายได้ หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร								
4. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการโลจิสติกส์ การคมนาคม และเตรียม ความพร้อมด้านโครงสร้าง พื้นฐานในชุมชนเพื่อรองรับ การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ	3.55	0.80	มาก	1	4.22	0.81	มาก	6
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็น เอกลักษณ์ สามารถจำหน่าย เป็นรายได้ชุมชน หรือมี โครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถ ของชุมชน และการเป็นเขต เศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถ ดำเนินการได้อย่างมี ประสิทธิผล	3.46	0.93	ปานกลาง	4	4.33	0.83	มาก	2
6. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อม ศูนย์บริการด้านสุขภาพ อนามัย ความพร้อมการ จัดการขยะ สิ่งปฏิกูล หรือ ของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อ รองรับการเป็นเศรษฐกิจ พิเศษ	3.29	0.97	ปานกลาง	7	4.21	0.88	มาก	7

ตาราง 20 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
7. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น ในการส่งเสริมและสนับสนุน การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร และเตรียมความ พร้อมของบุคลากรหรือ ผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการ จัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร	3.48	0.94	ปานกลาง	3	4.39	0.75	มาก	1
8. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดตั้งเศรษฐกิจ พิเศษมุกดาหาร สามารถ อธิบายหรือถ่ายทอดหลักการ หรือแนวคิดเกี่ยวกับเขต เศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ	3.49	0.91	ปานกลาง	2	4.25	0.83	มาก	4
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่ม อาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุน การประกอบอาชีพของ ประชากรในพื้นที่	3.26	0.93	ปานกลาง	9	4.20	0.89	มาก	8
รวม	3.40	0.70	ปานกลาง		4.26	0.74	มาก	

จากตาราง 20 สภาพปัจจุบันภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวม
อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.40$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ใน
ระดับปานกลาง 8 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหาร
มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการโลจิสติกส์ การคมนาคม และเตรียมความพร้อม

ด้านโครงสร้างพื้นฐานในชุมชนเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ ($\bar{x} = 3.55$) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร สามารถอธิบาย หรือถ่ายทอดหลักการหรือแนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหารให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทราบ ($\bar{x} = 3.49$) และผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร ($\bar{x} = 3.48$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุน การประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ ($\bar{x} = 3.26$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$) เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร ($\bar{x} = 4.39$) ผู้บริหารส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่ายเป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.33$) และผู้บริหารสามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.26$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร ($\bar{x} = 4.19$)

ตาราง 21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านสังคมและวัฒนธรรม

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อม ภายในหรือในอาณาบริเวณ องค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงานของบุคลากรให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.40	0.82	ปานกลาง	4	4.31	0.84	มาก	3
2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาวะ ทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของ บุคลากร ที่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานองค์กร เพื่อ นำมาเป็นสารสนเทศเพื่อ บริหารองค์กรให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนด	3.39	0.81	ปานกลาง	6	4.30	0.85	มาก	4
3. ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือ ค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนพันธกิจขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำ ค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภค ของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารองค์กรให้เกิด ประสิทธิภาพ	3.34	0.84	ปานกลาง	8	4.24	0.91	มาก	7
4. ผู้บริหารจัดให้มีระบบ สาธารณูปโภคสาธารณูปการ การคมนาคม และการ ติดต่อสื่อสาร ของประชากร ในพื้นที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	3.52	0.83	มาก	2	4.39	0.83	มาก	1

ตาราง 21 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากร ในพื้นที่มีระดับการศึกษา หรืออัตราการรู้หนังสือ อยู่ใน ระดับที่เหมาะสมและ สนับสนุนส่งเสริมความเป็นอยู่ ของประชากรให้ดำรงชีวิตอยู่ ในสังคม ได้อย่างมีความสุข	3.48	0.72	ปานกลาง	5	4.26	0.86	มาก	5
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากร ในพื้นที่ได้รับบริการขั้น พื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิต จากภาครัฐ ได้อย่างสะดวก รวดเร็วทั่วถึงและเท่าเทียมกัน	3.56	0.83	มาก	1	4.36	0.78	มาก	2
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้จำนวน ประชากรหรือโครงสร้างของ ประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพ เหมาะสมกับรายได้ของ ประชากรในเขตเศรษฐกิจ พิเศษ	3.40	0.81	ปานกลาง	3	4.23	0.85	มาก	8
8. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อม หรือแผนการป้องกันและ รักษาความปลอดภัย การ ป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขต เศรษฐกิจพิเศษ	3.34	0.77	ปานกลาง	7	4.25	0.84	มาก	6
รวม	3.43	0.64	ปานกลาง		4.29	0.75	มาก	

จากตาราง 21 สภาพปัจจุบันภายนอกองค์กร ด้านสังคมและวัฒนธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.43$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ได้รับบริการขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิต จากภาครัฐได้อย่างสะดวก รวดเร็วทั่วถึง และเท่าเทียมกัน ($\bar{x} = 3.56$) ผู้บริหารจัดให้มีระบบสาธารณสุขปศุสัตว์ การคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.52$) และผู้บริหารส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ ($\bar{x} = 3.40$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล ($\bar{x} = 3.34$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านสังคมและวัฒนธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารจัดให้มีระบบสาธารณสุขปศุสัตว์ การคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.39$) ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ได้รับบริการขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิตจากภาครัฐ ได้อย่างสะดวก รวดเร็วทั่วถึง และเท่าเทียมกัน ($\bar{x} = 4.36$) และผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.31$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ ($\bar{x} = 4.23$)

ตาราง 22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพ การเปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยี และมีการเตรียม ความพร้อมสำหรับรองรับ ผลกระทบที่เกิดจาก ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ด้านต่างๆ เพื่อยกระดับ ประสิทธิภาพการบริหารองค์กร	3.60	0.88	มาก	3	4.33	0.74	มาก	3
2. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.62	0.82	มาก	2	4.33	0.76	มาก	4
3. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.52	0.90	มาก	6	4.30	0.84	มาก	7
4. ผู้บริหารมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศสำคัญ หรือศูนย์บริการประชาชนแบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	3.45	0.80	ปานกลาง	7	4.33	0.77	มาก	5

ตาราง 22 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร	สภาพปัจจุบัน (D)				สภาพที่พึงประสงค์ (I)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ลำดับ ที่
5. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศ สำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ได้ถูกต้อง เร็วรวดและเกิด ประสิทธิผลมีระบบบริการ ข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสาร สำคัญขององค์กร ผู้สนใจ สามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน	3.52	0.88	มาก	5	4.32	0.85	มาก	6
6. ผู้บริหารมีการจัดระบบการ สื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ ขององค์กร มีผู้เข้าเยี่ยมชม เว็บไซต์ และใช้ข้อมูลจาก เว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์ สามารถตรวจสอบจำนวนผู้เข้า ใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชม เว็บไซต์ได้	3.53	1.01	มาก	4	4.45	0.75	มาก	2
7. ผู้บริหารมีระบบการ ติดต่อสื่อสารหรือการ ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชนและภาค ประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถ ติดต่อสื่อสาร เพื่อการ ปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา	3.70	0.81	มาก	1	4.46	0.77	มาก	1
รวม	3.57	0.70	มาก		4.36	0.70	มาก	

จากตาราง 22 สภาพปัจจุบันภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชนและภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ($\bar{x} = 3.70$) ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างเพียงพอและเหมาะสม ($\bar{x} = 3.62$) และผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร ($\bar{x} = 3.60$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศสำคัญ หรือศูนย์บริการประชาชนแบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ($\bar{x} = 3.45$)

สภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชนและภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ($\bar{x} = 4.46$) ผู้บริหารมีการจัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กร มีผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ และใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์ สามารถตรวจสอบจำนวนผู้เข้าใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชมเว็บไซต์ได้ ($\bar{x} = 4.45$) และผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร ($\bar{x} = 4.33$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.30$)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ดังแสดงในตาราง 21 - 32 ดังนี้

ตาราง 23 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยภาพรวม

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ด้านกลยุทธ์องค์กร	0.21	1
2. ด้านโครงสร้างองค์กร	0.19	6
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน	0.20	2
4. ด้านบุคลากร	0.19	6
5. ด้านทักษะและความรู้	0.17	10
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	0.18	8
7. ด้านค่านิยมองค์กร	0.20	2
8. ด้านการเมือง	0.17	10
9. ด้านเศรษฐกิจ	0.20	2
10. ด้านสังคมและวัฒนธรรม	0.20	2
11. ด้านเทคโนโลยี	0.18	8
ค่าดัชนี PNI _{modified}	0.19	

จากตาราง 23 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 0.19 ($PNI_{\text{modified}} = 0.19$) เรียงลำดับความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร 3 ลำดับแรก คือ ด้านกลยุทธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$) ด้านระบบการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$) ด้านค่านิยมองค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$) ด้านเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$) และด้านสังคมและวัฒนธรรม ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$)

ตาราง 24 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านกลยุทธ์องค์กร

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI_{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล สามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย	0.22	2
2. ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย	0.20	4
3. ผู้บริหารสามารถนำเสนอกลยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่มีแนวทางการพัฒนาและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร	0.17	8
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่าย ได้เข้าใจ และดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้	0.20	4
5. ผู้บริหารมีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผน	0.21	3

ตาราง 24 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
สู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมี ประสิทธิผล		
6. ผู้บริหารมีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือการ แข่งขันในองค์กร ไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทาง การพัฒนาได้ตรงประเด็น	0.25	1
7. ผู้บริหารมีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย แผนปฏิบัติการ ภารกิจ และข้อมูลจำเป็น ให้ ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ	0.20	4
8. ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะ ผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน	0.20	4
ค่าดัชนี PNI _{modified}	0.21	

จากตาราง 24 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านกลยุทธ์องค์กรมีค่าเฉลี่ย 0.21
(PNI_{modified} = 0.21) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีทักษะการ
บริหารความขัดแย้ง หรือการแข่งขันในองค์กร ไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุ
นโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงประเด็น (PNI_{modified} = 0.25)
ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง
มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล สามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อ
เปรียบเทียบกับเป้าหมาย (PNI_{modified} = 0.22) และผู้บริหารมีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับ
การวางแผนการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติ
ภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (PNI_{modified} = 0.21)

ตาราง 25 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านโครงสร้างองค์กร

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
1. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการ บังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับ ขนาด และลักษณะขององค์กร	0.17	5
2. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์หรือภารกิจองค์กรลด ความซ้ำซ้อนของงาน ทำให้การบริหารจัดการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	0.19	3
3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้ บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้ บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.18	4
4. ผู้บริหารมีการประเมิน วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทางการปรับ โครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป	0.21	1
5. ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่ แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงาน หรือบุคคลทุกคนใน องค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มา ประสานงานได้ทราบ ทำให้การติดต่อประสานงาน เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ	0.20	2

ตาราง 25 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
6. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้าง ที่ยืดหยุ่นทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือความ เหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีความ ประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	0.17	5
7. ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กร ตามนโยบายหรือ วิสัยทัศน์ของท่าน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และคาดว่า นโยบายที่กำหนดจะสามารถบรรลุตามเป้าหมาย ที่กำหนด	0.17	5
ค่าดัชนี PNI _{modified}	0.19	

จากตาราง 25 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ย 0.19 (PNI_{modified}=0.19) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการประเมิน วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (PNI_{modified} = 0.21) ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงาน หรือบุคคลทุกคนในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มาประสานงานได้ทราบ ทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ (PNI_{modified} = 0.20) และผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์หรือภารกิจองค์กรลดความซ้ำซ้อนของงาน ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (PNI_{modified} = 0.19)

ตาราง 26 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านระบบการปฏิบัติงาน

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
1. ผู้บริหารมีการวางระบบงานที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมมีความสอดคล้อง สนับสนุนต่อโครงสร้าง นโยบาย วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร	0.17	7
2. ผู้บริหารจัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กอง ให้มีความต่อเนื่องสอดคล้อง ประสานกันลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ	0.20	2
3. ผู้บริหารมีช่องทางการทำงานร่วมกันการสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัย และกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือหน่วยงานอื่น กันอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	0.21	1
4. ผู้บริหารสร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน	0.20	2
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนางานอย่างเต็มศักยภาพโดยร่วมกันตั้งเป้าหมาย ในการพัฒนางาน ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถพิเศษ	0.19	6

ตาราง 26 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
เฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความ หลากหลายและเข้มแข็งให้กับองค์กร		
6. ผู้บริหารบริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องใน องค์กร โดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน ทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีก ในอนาคต	0.20	2
7. ผู้บริหารมีระบบการกำกับ ติดตาม ผลการ ปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม ภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับปรุงแบบการ ปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์	0.20	2
ค่าดัชนี PNI _{modified}	0.20	

จากตาราง 26 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านระบบการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ย
0.20 (PNI_{modified} = 0.20) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมี
ช่องทางการทำงานร่วมกันการสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัย และกระตุ้นให้มีการ
สื่อสารระหว่างบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่น กันอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ
(PNI_{modified} = 0.21) ผู้บริหารจัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กอง ให้มีความ
ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง
รวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ (PNI_{modified} = 0.20) ผู้บริหารสร้างโอกาส หรือ
เวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่ายต่างๆ ในองค์กร
เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจ
ซึ่งกันและกัน (PNI_{modified} = 0.20) ผู้บริหารบริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กร
โดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน ทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีก

ในอนาคต ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$) และผู้บริหารมีระบบการกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงาน โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับปรุงแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$)

ตาราง 27 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านบุคลากร

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI_{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
1. ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุน ต่อกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสม ต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด	0.19	3
2. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสม ตามกรอบอัตรากำลัง เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และ ความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสมกับตำแหน่ง หรือภารกิจ	0.17	6
3. ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของ บุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	0.19	3
4. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ราชการ หน้าที่การงาน โดยยึดหลัก ความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติหน้าที่	0.18	5
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ บทบาท และหน้าที่ส่วนของตนเอง ในการแปลงพันธกิจลงสู่ การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	0.20	2
6. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้ เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.17	6

ตาราง 27 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
7. ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่เกิดขึ้นเชิงประจักษ์	0.17	6
8. ผู้บริหารจัดให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร โดยให้ บุคลากร แต่ละคนแต่ละกลุ่มงานได้ถ่ายทอดทักษะ ความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน	0.22	1
ค่าดัชนี PNI _{modified}	0.19	

จากตาราง 27 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ย 0.19
(PNI_{modified} = 0.19) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารจัดให้มีการ
จัดการความรู้ในองค์กร โดยให้บุคลากร แต่ละคนแต่ละกลุ่มงานได้ถ่ายทอดทักษะ ความรู้
และประสบการณ์ระหว่างกัน (PNI_{modified} = 0.22) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ
บทบาทและหน้าที่ส่วนของตนเอง ในการแปลงพันธกิจลงสู่การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมาย
ที่กำหนด (PNI_{modified} = 0.20) และผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของ
บุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (PNI_{modified} = 0.19)

ตาราง 28 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านทักษะและความรู้

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
1. ผู้บริหารได้จัดทำหรือมีแผนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติหน้าที่ได้ สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร	0.20	2
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นใน การปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด และยินดีทำมากกว่า ที่จำเป็น	0.20	2
3. ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมาซึ่ง ผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กรสามารถ สร้างความสัมพันธ์ไมตรีต่อผู้รอบข้าง หรือ หน่วยงานอื่น ที่เอื้อต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ องค์กร	0.17	5
4. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม ส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็น แบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพ ของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหาร สามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.12	8
5. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มี ความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น	0.18	4

ตาราง 28 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
6. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชนและมี การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	0.14	7
7. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมာธิ หนัก แน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุ้มครองตนเองได้ดี ปฏิบัติงานได้หลายบทบาทอย่างมีศิลปะ วางตัวได้ อย่างเหมาะสม ตามสภาวะการณ์ และส่งผลดีต่อการ บริหารองค์กร	0.17	5
8. ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม โดยแสดงออกเชิง ประจักษ์ที่ผู้ถูกรอบข้างหรือผู้อื่นยอมรับ	0.21	1
ค่าดัชนี PNI_{modified}	0.17	

จากตาราง 28 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านทักษะมีค่าเฉลี่ย 0.17 (PNI_{modified} = 0.17) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม โดยแสดงออกเชิงประจักษ์ที่ผู้ถูกรอบข้างหรือผู้อื่นยอมรับ (PNI_{modified} = 0.21) ผู้บริหารได้จัดทำหรือมีแผนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และปฏิบัติหน้าที่ได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (PNI_{modified} = 0.20) และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอมีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด และยินดีทำมากกว่าที่จำเป็น (PNI_{modified} = 0.20)

ตาราง 29 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการ ปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธา ให้กับบุคลากรในองค์กร ปรับเปลี่ยนรูปแบบการ บริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน	0.18	3
2. ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจ การควบคุมและการ สั่งงานฝึกให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา หากมี สถานการณ์ที่จำเป็น	0.21	1
3. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่ง การอาสานงานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้บริหาร	0.18	3
4. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนา ของตัวเองและผู้อื่น ให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้บริหาร สร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้อยู่ รอบข้าง	0.17	6
5. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง หรือ สถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็น ส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการ แข่งขันเชิงบวกสำหรับการปฏิบัติหน้าที่	0.20	2

ตาราง 29 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
6. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก	0.15	7
7. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	0.14	8
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	0.18	3
ค่าดัชนี PNI_{modified}	0.18	

จากตาราง 29 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ย 0.18 (PNI_{modified} = 0.18) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจ การควบคุมและการสั่งงานฝึกให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา หากมีสถานการณ์ที่จำเป็น (PNI_{modified} = 0.21) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง หรือสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวก สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ (PNI_{modified} = 0.20) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (PNI_{modified} = 0.18)

ตาราง 30 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านค่านิยมองค์กร

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วมขององค์กร ที่สนับสนุนและเอื้อต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของ องค์กร บุคลากรเข้าใจพันธกิจ และหน้าที่ความ รับผิดชอบของตนเอง ที่มีต่อพันธกิจขององค์กร	0.19	5
2. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนให้มี พฤติกรรมหรือแสดงออก ที่สอดคล้องกับค่านิยม ร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรัก ศรัทธา ในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและ ความศรัทธานั้น	0.20	3
3. ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือ ระหว่างผู้มีส่วน ได้-เสีย ผู้เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติภารกิจร่วมกัน จนบรรลุนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	0.17	6
4. ผู้บริหารสามารถสร้างการยอมรับในความแตกต่าง ระหว่างบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ยอมรับใน ความแตกต่างนั้น และปฏิบัติงานหรือกิจกรรมร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.17	6
5. ผู้บริหารมีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้ บุคลากรได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของ องค์กร	0.20	3
6. ผู้บริหารศึกษา หาความรู้และประสบการณ์ ใหม่ ๆ ด้วยการพบปะผู้คนที่ผู้บริหารไม่เคยรู้จัก หรือเข้า	0.17	6

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
ร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ที่ไม่มีประสบการณ์ มาก่อน		
7. ผู้บริหารเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดย มุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือ ประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้า หรือฐานเสียง	0.21	2
8. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษา อื่นๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยม หรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการ สื่อสารภาษาต่างประเทศ	0.26	1
ค่าดัชนี PNI_{modified}	0.20	

จากตาราง 30 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านค่านิยมองค์กรมีค่าเฉลี่ย 0.20
(PNI_{modified} = 0.20) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถสื่อสาร
ภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่นๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริม
ให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (PNI_{modified} = 0.26) ผู้บริหาร
เลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือ
ประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าหรือฐานเสียง (PNI_{modified} = 0.21) และผู้บริหาร
มีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้อุบลการได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจาย
กิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร (PNI_{modified} = 0.20) และ
ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวบุคคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออกที่สอดคล้องกับ
ค่านิยมที่กำหนดไว้ส่งผลให้บุคลากรมีความรักและความศรัทธา (PNI_{modified} = 0.20)

ตาราง 31 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านการเมือง

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
1. ผู้บริหารเห็นว่าเป็นนโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้น สังกัด ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตามนโยบายของ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้นโยบาย ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้	0.13	7
2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือ หน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผน ขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ	0.17	4
3. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่าง สม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผล ให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น	0.14	6
4. ผู้บริหารยินยอมให้นักการเมืองหรือผู้มีบารมีใน ท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และ มีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายของ องค์กร	0.19	2
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้สมาชิกสภาองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของ ฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	0.15	5
6. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่าง หน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัดเพื่อเพิ่ม ประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ	0.19	2

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI_{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
7. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร	0.24	1
ค่าดัชนี PNI_{modified}	0.17	

จากตาราง 31 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านการเมืองมีค่าเฉลี่ย 0.17 ($PNI_{\text{modified}} = 0.17$) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.24$) ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัดเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ ($PNI_{\text{modified}} = 0.19$) และผู้บริหารยินยอมให้หน้การเมืองหรือผู้มีบารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.19$)

ตาราง 32 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านเศรษฐกิจ

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
1. ผู้บริหารได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการ ปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหาร มีผลกระทบ ต่อการปฏิบัติงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการ บริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	0.21	4
2. ผู้บริหารสามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บ รายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่ม รายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็น ระบบและมีประสิทธิผล	0.20	6
3. ผู้บริหารมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนา ตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บ รายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร	0.22	1
4. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการ โลจิสติกส์ การคมนาคม และเตรียมความพร้อมด้าน โครงสร้างพื้นฐานในชุมชนเพื่อรองรับการจัดตั้งเขต เศรษฐกิจพิเศษ	0.16	9
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่ เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่ายเป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ใน ท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถ ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.20	6

ตาราง 32 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
6. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้าน สุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล หรือของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับ การเป็นเศรษฐกิจพิเศษ	0.22	1
7. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและ สนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	0.21	4
8. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดตั้ง เศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร สามารถอธิบายหรือ ถ่ายทอดหลักการหรือแนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจ พิเศษมุกดาหารให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ	0.18	8
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือ กองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และ สนับสนุน การประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่	0.22	1
ค่าดัชนี PNI_{modified}	0.20	

จากตาราง 32 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านเศรษฐกิจมีค่าเฉลี่ย 0.20
(PNI_{modified} = 0.20) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมี
งบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการและมีศักยภาพในการจัดเก็บ
รายได้ หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร (PNI_{modified} = 0.22) ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อม
ศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล หรือของเสียที่
อาจจะเกิดขึ้น

เพื่อรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษ ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$) และผู้บริหารส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพสหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุน การประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$)

ตาราง 33 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านสังคมและวัฒนธรรม

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI_{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
1. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	0.21	1
2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	0.21	1
3. ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ	0.21	1
4. ผู้บริหารจัดให้มีระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการ การคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	0.20	5
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่มีระดับการศึกษา หรืออัตราการรู้หนังสือ อยู่ในระดับที่	0.18	6

ตาราง 33 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
เหมาะสมและสนับสนุนส่งเสริมความเป็นอยู่ของ ประชากรให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมี ความสุข		
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ได้รับบริการขั้น พื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิตจากภาครัฐ ได้อย่าง สะดวก รวดเร็วทั่วถึง และเท่าเทียมกัน	0.18	6
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้าง ของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตรา ค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขต เศรษฐกิจพิเศษ	0.20	8
8. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรือ อุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ	0.21	1
ค่าดัชนี PNI_{modified}	0.20	

จากตาราง 33 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านสังคมและวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ย
0.20 (PNI_{modified} = 0.20) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารจัดสภาพ
แวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (PNI_{modified} = 0.21) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สถานะทางสังคม
ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร
เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อผู้บริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (PNI_{modified} = 0.21)
ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุ
เป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร

มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$) และผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้ายหรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$)

ตาราง 34 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านเทคโนโลยี

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI_{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารองค์กร	0.17	5
2. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างเพียงพอและเหมาะสม	0.17	5
3. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.18	3
4. ผู้บริหารมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศสำคัญ หรือศูนย์บริการประชาชนแบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	0.20	2
5. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง	0.18	3

ตาราง 34 (ต่อ)

ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	PNI _{modified}	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
เร็ว รวด และ เกิด ประสิทธิภาพ มีระบบบริการข้อมูล สารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจ สามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน		
6. ผู้บริหารมีการจัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทาง เว็บไซต์ขององค์กร มีผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ และใช้ ข้อมูลจากเว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์ สามารถ ตรวจสอบจำนวนผู้เข้าใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชม เว็บไซต์ได้	0.21	1
7. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการ ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชน และ ภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ ตลอดเวลา	0.17	5
ค่าดัชนี PNI_{modified}	0.18	

จากตาราง 34 ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ย 0.18
(PNI_{modified} = 0.18) เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการ
จัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กร มีผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ และใช้ข้อมูล
จากเว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์ สามารถตรวจสอบจำนวนผู้เข้าใช้บริการข้อมูลหรือเข้า
ชมเว็บไซต์ได้ (PNI_{modified} = 0.21) ผู้บริหารมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ
สำคัญ หรือศูนย์บริการประชาชนแบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่าง
สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน (PNI_{modified} = 0.20) ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือ
ค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สามารถนำ

ค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของ การบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$) ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.18$) และผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.18$) และผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง เร็วรัดและเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.18$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S, W) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในภาพรวมและรายด้าน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการจำเป็น คือ 0.19 และกำหนดให้ค่าความต้องการจำเป็นที่เท่ากันหรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น (0.19) คือ จุดแข็ง ค่าความต้องการจำเป็นที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น (0.19) คือ จุดอ่อน ดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S,W) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในภาพรวม ($PNI_{\text{modified}} = 0.19$)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในปัจจุบัน

1.1 จุดแข็ง (Strength)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต

เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก พบว่า มีจุดแข็ง 4 ด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยดังนี้

- 1.1.1 ด้านโครงสร้างองค์กร (0.19)
- 1.1.2 ด้านบุคลากร (0.19)
- 1.1.3 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (0.18)
- 1.1.4 ด้านทักษะและความรู้ (0.17)

1.2 จุดอ่อน (Weakness)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก พบว่า มีจุดอ่อน 3 ด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยดังนี้

- 1.2.1 ด้านกลยุทธ์องค์กร (0.21)
- 1.2.2 ด้านระบบการปฏิบัติงาน (0.20)
- 1.2.3 ด้านค่านิยมองค์กร (0.20)

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S,W) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ด้านกลยุทธ์ (PNI_{modified} = 0.21)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ในปัจจุบัน

2.1 จุดแข็ง (Strength)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก พบว่า มีจุดแข็ง 1 ข้อ คือ

2.1.1 ผู้บริหารสามารถนำเสนอกลยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่มีแนวทางการพัฒนาและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร (0.17)

2.2 จุดอ่อน (Weakness)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก พบว่า มีจุดอ่อน 7 ข้อ เรียงลำดับความถี่ของการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

2.2.1 ผู้บริหารมีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือการแข่งขันในองค์กร ไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงประเด็น (0.25)

2.2.2 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล สามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (0.22)

2.2.3 ผู้บริหารมีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)

2.2.4 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย (0.20)

2.2.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (0.20)

2.2.6 ผู้บริหารมีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย แผนปฏิบัติการ การกิจ และข้อมูลจำเป็น ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ (0.20)

2.2.7 ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน (0.20)

3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S, W) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ด้านโครงสร้างองค์กร (PNI_{modified} = 0.19)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ในปัจจุบัน

3.1 จุดแข็ง (Strength)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก พบว่า มีจุดแข็ง 5 ข้อ เรียงลำดับความถี่ของการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

3.1.1 ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์หรือภารกิจขององค์กรลดความซ้ำซ้อนของงาน ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.19)

3.1.2 ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)

3.1.3 ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะขององค์กร (0.17)

3.1.4 ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยึดหลักทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือก ที่มีความประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (0.17)

3.1.5 ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กร ตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ของท่าน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และคาดว่าจะนโยบายที่กำหนดจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด (0.17)

3.2 จุดอ่อน (Weakness)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก พบว่า มีจุดอ่อน 2 ข้อ เรียงลำดับความถี่ของการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

3.2.1 ผู้บริหารมีการประเมิน วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (0.21)

3.2.2 ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงาน หรือบุคคลทุกคนในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มาประสานงานได้ทราบ ทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)

4. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S, W) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านระบบการ

ปฏิบัติงาน(PNI_{modified} = 0.20)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจ
พิเศษมุกดาหาร ในปัจจุบัน

4.1 จุดแข็ง (Strength)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
เศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดแข็ง 2 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไป
หาน้อย ดังนี้

4.1.1 ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนางานอย่างเต็ม
ศักยภาพโดยร่วมกันตั้งเป้าหมาย ในการพัฒนางาน ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถ
พิเศษเฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับองค์กร (0.19)

4.1.2 ผู้บริหารมีการวางระบบงานที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมมีความสอดคล้อง สนับสนุนต่อโครงสร้าง นโยบาย
วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร (0.17)

4.2 จุดอ่อน (Weakness)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
เศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดอ่อน 5 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมาก
ไปหาน้อย ดังนี้

4.2.1 ผู้บริหารมีช่องทางการทำงานร่วมกันการสื่อสารที่ถ่ายทอดการ
เข้าถึง ทันท่วงที และกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่น
อย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ (0.21)

4.2.2 ผู้บริหารจัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กอง
ให้มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงาน
ได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ (0.20)

4.2.3 ผู้บริหารสร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน
การสื่อสารระหว่างองค์กรและฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการ

ทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน (0.20)

4.2.4 ผู้บริหารบริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กร โดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน ทันทเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต (0.20)

4.2.5 ผู้บริหารมีระบบการกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับปรุงแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ (0.20)

5. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S,W) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านบุคลากร

(PNI_{modified} = 0.19)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในปัจจุบัน

5.1 จุดแข็ง (Strength)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดแข็ง 6 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

5.1.1 ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด (0.19)

5.1.2 ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (0.19)

5.1.3 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ หน้าที่การงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติหน้าที่ (0.18)

5.1.4 ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสม ตามกรอบอัตรากำลัง เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือภารกิจ (0.17)

5.1.5 ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.17)

5.1.6 ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกิดขึ้นเชิงประจักษ์ (0.17)

5.2 จุดอ่อน (Weakness)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดอ่อน 2 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

5.2.1 ผู้บริหารจัดให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร โดยให้บุคลากร แต่ละคนแต่ละกลุ่มงานได้ถ่ายทอดทักษะ ความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน (0.22)

5.2.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ บทบาทและหน้าที่ส่วนของตนเอง ในการแปลงพันธกิจลงสู่การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด (0.20)

6. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S, W) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านทักษะและความรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.17$)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในปัจจุบัน

6.1 จุดแข็ง (Strength)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดแข็ง 5 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

6.1.1 ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น (0.18)

6.1.2 ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมาซึ่งผลสำเร็จ

และบรรลุเป้าหมายขององค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ไมตรีต่อผู้รอบข้าง หรือหน่วยงานอื่น ที่เอื้อต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร (0.17)

6.1.3 ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมာธิ หนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุมอารมณ์ตนเองได้ดี ปฏิบัติงานได้หลายบทบาทอย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสภาวะการณ์ และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร (0.17)

6.1.4 ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (0.14)

6.1.5 ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสมส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.12)

6.2 จุดอ่อน (Weakness)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก พบว่า มีจุดอ่อน 3 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

6.2.1 ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และยุติธรรม โดยแสดงออกเชิงประจักษ์ที่ผู้รอบข้างหรือผู้อื่นยอมรับ (0.21)

6.2.2 ผู้บริหารได้จัดทำหรือมีแผนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติหน้าที่ได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (0.20)

6.2.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะความสามารถ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอมีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด และยินดีทำมากกว่าที่จำเป็น (0.20)

7. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S, W) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร (PNI_{modified} = 0.18)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ในปัจจุบัน

7.1 จุดแข็ง (Strength)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดแข็ง 6 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

7.1.1 ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กร ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน (0.18)

7.1.2 ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสานงานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร (0.18)

7.1.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)

7.1.4 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนาของตัวและผู้อื่น ให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้รอบข้าง (0.17)

7.1.5 ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก (0.15)

7.1.6 ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.14)

7.2 จุดอ่อน (Weakness)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดอ่อน 2 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

7.2.1 ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจ การควบคุมและการสั่งงานฝึกให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา หากมีสถานการณ์ที่จำเป็น (0.21)

7.2.2 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง หรือ

สถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวกสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ (0.20)

8. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S, W) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านค่านิยมองค์กร (PNI_{modified} = 0.20)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในปัจจุบัน

8.1 จุดแข็ง (Strength)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดแข็ง 4 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

8.1.1 ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วมขององค์กร ที่สนับสนุนและเอื้อต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรเข้าใจพันธกิจ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ที่มีต่อพันธกิจขององค์กร (0.19)

8.1.2 ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือ ระหว่างผู้มีส่วนได้-เสียผู้เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติภารกิจร่วมกัน จนบรรลุนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด (0.17)

8.1.3 ผู้บริหารสามารถสร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ยอมรับในความต่างนั้น และปฏิบัติงานหรือกิจกรรมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.17)

8.1.4 ผู้บริหารศึกษา หาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยการพบปะผู้คนที่ผู้บริหารไม่เคยรู้จัก หรือเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ที่ไม่มีประสบการณ์มาก่อน (0.17)

8.2 จุดอ่อน (Weakness)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดอ่อน 4 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

8.2.1 ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่นๆ

(ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (0.26)

8.2.2 ผู้บริหารเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้นผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวคะแนนหรือฐานเสียง (0.21)

8.2.3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออก ที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรัก ศรัทธา ในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น (0.20)

8.2.4 ผู้บริหารมีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้อุบลาคารได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร (0.20)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์โอกาส - อุปสรรคของคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

วิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (O, T) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารในภาพรวมและรายด้าน เพื่อวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการจำเป็น คือ 0.19 และกำหนดให้ค่าความต้องการจำเป็นที่เท่ากันหรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น (0.19) คือ โอกาส ค่าความต้องการจำเป็นที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น (0.19) คือ อุปสรรค ดังนี้

1. โอกาส (Opportunity)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีโอกาส 2 ด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1.1 ด้านเทคโนโลยี (0.18)

1.2 ด้านการเมือง (0.17)

2. อุปสรรค (Threat)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีโอกาส2ด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

2.1 ด้านเศรษฐกิจ (0.20)

2.2 ด้านสังคมและวัฒนธรรม (0.20)

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (O, T) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านการเมือง (PNI_{modified} = 0.17)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในอนาคต

1.1 โอกาส (Opportunity)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในอนาคต พบว่า โอกาสการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารยินยอมให้นักการเมืองหรือผู้มีบารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร (0.19)

1.1.2 ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัดเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ (0.19)

1.1.3 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ (0.17)

1.1.4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.15)

1.1.5 ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น (0.14)

1.1.6 ผู้บริหารเห็นว่านโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลกระทบต่อการดำเนินตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้นโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (0.13)

1.2 อุปสรรค (Threat)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ในอนาคต พบว่า อุปสรรคการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 1 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1.2.1 ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร (0.24)

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (O, T) คุณลักษณะภาวะผู้นำ

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ด้านเศรษฐกิจ (PNI_{modified} = 0.20)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ในอนาคต

2.1 โอกาส (Opportunity)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ในอนาคต พบว่า โอกาสการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

2.1.1 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดตั้งเศรษฐกิจ

พิเศษมุกดาหาร สามารถอธิบายหรือถ่ายทอดหลักการหรือแนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ (0.18)

2.1.2 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการโลจิสติกส์ การคมนาคม และเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานในชุมชนเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.16)

2.2 อุปสรรค (Threat)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในอนาคต พบว่า อุปสรรคการพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จำนวน 7 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

2.2.1 ผู้บริหารมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร (0.22)

2.2.2 ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล หรือของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษ (0.22)

2.2.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุน การประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ (0.22)

2.2.4 ผู้บริหารได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุ อุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหาร มีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (0.21)

2.2.5 ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุน การจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (0.21)

2.2.6 ผู้บริหารสามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล (0.20)

2.2.7 ผู้บริหารส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่ายเป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)

3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (O, T) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านสังคมและวัฒนธรรม (PNI_{modified} = 0.20)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารเพื่อพัฒนากิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในอนาคต

3.1 โอกาส (Opportunity)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารเพื่อพัฒนากิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในอนาคต พบว่า โอกาสการพัฒนากิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

3.1.1 ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ที่มีระดับการศึกษา หรืออัตราการรู้หนังสือ อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสนับสนุนส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชากรให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุข (0.18)

3.1.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ได้รับบริการขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิตจากภาครัฐ ได้อย่างสะดวก รวดเร็วทั่วถึง และเท่าเทียมกัน (0.18)

3.2 อุปสรรค (Threat)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารเพื่อพัฒนากิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในอนาคต พบว่า อุปสรรคการพัฒนากิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

จำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

3.2.1 ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)

3.2.2 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (0.21)

3.2.3 ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต ธรรมเนียมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ (0.21)

3.2.4 ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.21)

3.2.5 ผู้บริหารจัดให้มีระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการ การคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)

3.2.6 ผู้บริหารส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.20)

4. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (O, T) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้านเทคโนโลยี

(PNI_{modified} = 0.18)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในอนาคต

4.1 โอกาส (Opportunity)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ในอนาคต พบว่า โอกาสการพัฒนากลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 5 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

4.1.1 ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)

4.1.2 ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วและเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน (0.18)

4.1.3 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้า ของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร (0.17)

4.1.4 ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้าน ยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างเพียงพอและเหมาะสม (0.17)

4.1.5 ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับ หน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชนและภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (0.17)

4.2 อุปสรรค (Threat)

คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ในอนาคต พบว่า อุปสรรคการพัฒนากลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

4.2.1 ผู้บริหารมีการจัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ ขององค์กร มีผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ และใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์ สามารถตรวจสอบจำนวนผู้เข้าใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชมเว็บไซต์ได้ (0.21)

4.2.2 ผู้บริหารมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ
สำคัญ หรือศูนย์บริการประชาชนแบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่าง
สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน (0.20)

ร่างกลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

จากผลการวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายใน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มาจัดทำ SWOT MATRIX เพื่อกำหนด
กลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ
มุกดาหาร ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strength = S) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการจำเป็นที่มี
ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ ของสภาพแวดล้อมภายใน จะเป็นจุดแข็งของความต้องการจำเป็น
ของการพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ
มุกดาหาร เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ที่เสริมจุดแข็ง
2. จุดอ่อน (Weaknesses = W) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการจำเป็น
ที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง ของสภาพแวดล้อมภายใน เป็นจุดอ่อนของความต้องการจำเป็น
ของการพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ที่จะขจัดหรือลดจุดอ่อน
3. โอกาส (Opportunities = O) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการจำเป็น
ที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ ของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาแนวทางส่งเสริมให้เกิดโอกาส
4. อุปสรรค (Threat = T) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการจำเป็น
ที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง ของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยหลีกเลี่ยงแนวทางที่จะก่อให้เกิด
อุปสรรค

กลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
เศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ด้วยการนำ SWOT MATRIX จากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน
โอกาส และอุปสรรค ของการพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ดังแสดงในตาราง 35 ดังนี้

ตาราง 35 คุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารในเขตเศรษฐกิจพิเศษ
มุกดาหาร โดยภาพรวม

<p>ภาวะผู้นำในปัจจุบัน</p> <p>การพัฒนาภาวะผู้นำในอนาคต</p>	<p>จุดแข็ง (S)</p> <p>งานสำเร็จในบางเรื่อง เรียงลำดับความ ต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านโครงสร้างองค์กร (0.19) 2. ด้านบุคลากร (0.19) 3. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (0.18) 4. ด้านทักษะและความรู้ (0.17) 	<p>จุดอ่อน (W)</p> <p>งานไม่สำเร็จในบางเรื่อง เรียงลำดับ ความต้องการจำเป็นจากมากไปหา น้อย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านกลยุทธ์ (0.21) 2. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (0.20) 3. ด้านค่านิยมองค์กร (0.20)
<p>โอกาส (O)</p> <p>ผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจ พิเศษมุกดาหาร มีโอกาส ได้รับการพัฒนา ตามลำดับ ความจำเป็น จากมากไปหา น้อย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านเทคโนโลยี (0.18) 2. ด้านการเมือง (0.17) 	<p>SO</p> <p>ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร มีจุดแข็งบางเรื่อง และมีโอกาสบางเรื่อง ซึ่งต้องพัฒนากล ยุทธ์ ที่นำจุดแข็งและโอกาส ด้าน โครงสร้างองค์กรด้านบุคลากร ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ด้านทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยี และด้านการเมือง</p>	<p>WO</p> <p>ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร มีจุดอ่อนบางเรื่อง และมีโอกาสในการพัฒนาบางเรื่อง ซึ่งต้องพัฒนากลยุทธ์ ที่นำโอกาส ด้านเทคโนโลยี และด้านการเมือง มากำจัดจุดอ่อน ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านค่านิยมองค์กร</p>
<p>อุปสรรค (T)</p> <p>ผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจ พิเศษมุกดาหาร มีอุปสรรค ในได้รับการพัฒนา ตามลำดับความจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านเศรษฐกิจ(0.20) 2. ด้านสังคม(0.20) 	<p>ST</p> <p>ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร มีจุดแข็งบางเรื่อง และมีอุปสรรคบางเรื่องซึ่งต้องพัฒนา กลยุทธ์ ที่นำจุดแข็งด้านโครงสร้าง องค์กรด้านบุคลากรด้านรูปแบบ การบริหารจัดการ และด้านทักษะ และความรู้มาใช้ในการกำจัดอุปสรรค ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม</p>	<p>WT</p> <p>ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร มีจุดอ่อนบางเรื่อง และมีอุปสรรคบางเรื่อง ซึ่งต้อง พัฒนากลยุทธ์ ที่จำกัดหรือควบคุม จุดอ่อนและอุปสรรค ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้าน ค่านิยมองค์กรด้านเศรษฐกิจ และ ด้านสังคม</p>

ตาราง 36 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO โดยภาพรวม

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ในภาพรวม		
งานสำเร็จในบางเรื่อง เรียงลำดับ ความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. ด้านโครงสร้างองค์กร (0.19) 2. ด้านบุคลากร (0.19) 3. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (0.18) 4. ด้านทักษะและความรู้ (0.17)	ผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจ พิเศษมุกดาหาร มีโอกาสได้รับ การพัฒนา ตามลำดับความ จำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. ด้านเทคโนโลยี (0.18) 2. ด้านการเมือง (0.17)	ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร มีจุดแข็งบางเรื่อง และมี โอกาสบางเรื่อง ซึ่งต้องพัฒนากลยุทธ์ ที่นำจุดแข็งและโอกาส ด้านโครงสร้าง องค์กรด้านบุคลากรด้านรูปแบบการ บริหารจัดการด้านทักษะและความรู้ ด้านเทคโนโลยี และด้านการเมือง

จากตาราง 36 พบว่า การ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ในภาพรวม
 งานสำเร็จ 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์กร (0.19) ด้านบุคลากร (0.19) ด้านรูปแบบการ
 บริหารจัดการ (0.18) และ ด้านทักษะและความรู้ (0.17) และมีโอกาสได้รับการพัฒนา
 บางเรื่อง ตามลำดับความความต้องการจำเป็น คือ ด้านเทคโนโลยี (0.18) และด้านการเมือง (0.17)
 ซึ่งต้องพัฒนากลยุทธ์ ที่นำจุดแข็งและโอกาส ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากร
 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ด้านทักษะและความรู้ ด้านเทคโนโลยี และด้านการเมือง

ตาราง 37 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO โดยภาพรวม

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ในภาพรวม		
งานไม่สำเร็จในบางเรื่อง เรียงลำดับ ความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. ด้านกลยุทธ์ (0.21) 2. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (0.20) 3. ด้านค่านิยมองค์กร (0.20)	ผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจ พิเศษมุกดาหาร มีโอกาสได้รับ การพัฒนา ตามลำดับความ จำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. ด้านเทคโนโลยี (0.18) 2. ด้านการเมือง (0.17)	ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร มีจุดอ่อนบางเรื่อง และมีโอกาสในการพัฒนาบางเรื่อง ซึ่งต้องพัฒนากลยุทธ์ ที่นำโอกาส ด้านเทคโนโลยี และด้านการเมือง มากำจัดจุดอ่อน ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านค่านิยมองค์กร

จากตาราง 37 พบว่า การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ในภาพรวม มีงานที่ไม่บรรลุผลสำเร็จ 3 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ (0.21) ด้านระบบการปฏิบัติงาน (0.20) และด้านค่านิยมองค์กร (0.20) และมีโอกาสได้รับการพัฒนาบางเรื่อง ตามลำดับความต้องการจำเป็น คือ ด้านเทคโนโลยี (0.18) และด้านการเมือง (0.17) ซึ่งต้องพัฒนากลยุทธ์ ที่นำโอกาสด้านเทคโนโลยี และด้านการเมือง มากำจัดจุดอ่อน ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงานและด้านค่านิยมองค์กร

ตาราง 38 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST โดยภาพรวม

จุดแข็ง (S)	โอกาส (T)	กลยุทธ์ ST
ในภาพรวม		
งานสำเร็จในบางเรื่อง เรียงลำดับความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. ด้านโครงสร้างองค์กร (0.19) 2. ด้านบุคลากร (0.19) 3. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (0.18) 4. ด้านทักษะและความรู้ (0.17)	ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีอุปสรรคในได้รับการพัฒนา ตามลำดับความจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. ด้านเศรษฐกิจ (0.20) 2. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (0.20)	ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งบางเรื่อง และมีอุปสรรคบางเรื่องซึ่งต้องพัฒนากลยุทธ์ ที่นำจุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กรด้านบุคลากรด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านทักษะและความรู้มาใช้ในการกำจัดอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมและวัฒนธรรม

จากตาราง 38 พบว่า การ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ในภาพรวม งานสำเร็จ 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์กร (0.19) ด้านบุคลากร (0.19) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (0.18) และด้านทักษะและความรู้ (0.17) และมีอุปสรรคในการได้รับการพัฒนาบางเรื่อง ตามลำดับความต้องการจำเป็น คือ ด้านเทคโนโลยี (0.18) และด้านการเมือง (0.17) ซึ่งต้องพัฒนากลยุทธ์ ที่นำจุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กรด้านบุคลากรด้านรูปแบบการบริหารจัดการและด้านทักษะและความรู้มาใช้ในการกำจัดอุปสรรคด้านเศรษฐกิจและด้านสังคมและวัฒนธรรม

ตาราง 39 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT โดยภาพรวม

จุดอ่อน(W)	อุปสรรค(T)	กลยุทธ์ WT
ในภาพรวม		
<p>งานไม่สำเร็จในบางเรื่อง เรียงลำดับความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านกลยุทธ์ (0.21) 2. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (0.20) 3. ด้านค่านิยมองค์กร (0.20) 	<p>ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีอุปสรรคในได้รับการพัฒนา ตามลำดับ</p> <p>ความจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านเศรษฐกิจ (0.20) 2. ด้านสังคม และวัฒนธรรม (0.20) 	<p>ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีจุดอ่อนบางเรื่อง และมีอุปสรรคบางเรื่อง ซึ่งต้องพัฒนากลยุทธ์ ที่จำกัดหรือควบคุมจุดอ่อนและอุปสรรค ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านค่านิยมองค์กรด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมและวัฒนธรรม</p>

จากตาราง 39 พบว่า การ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ในภาพรวมงานไม่สำเร็จ 3 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ (0.21) ด้านระบบการปฏิบัติงาน (0.20) และด้านค่านิยมองค์กร (0.20) และมีอุปสรรคในการได้รับการพัฒนาบางเรื่อง ตามลำดับความต้องการจำเป็น คือ ด้านเศรษฐกิจ (0.20) และด้านสังคม (0.20) ซึ่งต้องพัฒนากลยุทธ์ที่จำกัดหรือควบคุมจุดอ่อนและอุปสรรค ด้านกลยุทธ์ด้านระบบการปฏิบัติงานด้านค่านิยมองค์กรด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมและวัฒนธรรม

ตาราง 40 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านโครงสร้างองค์กรและด้านเทคโนโลยี

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านโครงสร้างองค์กร	ด้านเทคโนโลยี	
<p>1. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์หรือภารกิจขององค์กร ลดความซ้ำซ้อนของงาน ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะขององค์กร (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยืดหลักทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มี ประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วและเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กร 5 เรื่อง ทำให้มีโอกาสพัฒนาด้านเทคโนโลยี 5 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านโครงสร้างองค์กร	ด้านเทคโนโลยี	
<p>5. ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กร ตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ของท่าน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทุกฝ่ายให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และคาดว่านโยบายที่กำหนดจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด (0.17)</p>	<p>4. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม (0.17)</p> <p>5. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (0.17)</p>	

ตาราง 41 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านโครงสร้างองค์กรและด้านการเมือง

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านโครงสร้างองค์กร	ด้านการเมือง	
<p>1. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์หรือภารกิจขององค์กร ลดความซ้ำซ้อนของงาน ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะขององค์กร (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยืดหยุ่นทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักการเมือง หรือผู้มีปารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนร่วมสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรอยู่เสมอ (0.19)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.15)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กร 5 เรื่อง ทำให้มีโอกาสพัฒนาด้านการเมือง 6 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านโครงสร้างองค์กร	ด้านการเมือง	
<p>5. ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กร ตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ของท่าน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทุกฝ่ายให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และคาดว่านโยบายที่กำหนดจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด (0.17)</p>	<p>5. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น (0.14)</p> <p>6. ผู้บริหารเห็นวามนโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้นโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (0.13)</p>	

ตาราง 42 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านบุคลากรและด้านเทคโนโลยี

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านบุคลากร	ด้านเทคโนโลยี	
<p>1. ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกิจกรรมขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (0.19)</p> <p>3. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ หน้าที่การงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติงานที่ (0.18)</p> <p>4. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสมตามกรอบอัตรากำลัง เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือภารกิจ (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วและเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านบุคลากร 6 เรื่อง ทำให้มีโอกาสพัฒนาด้านเทคโนโลยี 5 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านบุคลากร	ด้านเทคโนโลยี	
<p>5. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.17)</p> <p>6. ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกิดขึ้นเชิงประจักษ์ (0.17)</p>	<p>4. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม (0.17)</p> <p>5. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (0.17)</p>	

ตาราง 43 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านบุคลากรและด้านการเมือง

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านบุคลากร	ด้านการเมือง	
<p>1. ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (0.19)</p> <p>3. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ หน้าที่การงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติงานที่ (0.18)</p> <p>4. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสมตามกรอบอัตรากำลัง เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือภารกิจ (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักการเมือง หรือผู้มีปารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรอยู่เสมอ (0.19)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.15)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านบุคลากร 6 เรื่อง ทำให้มีโอกาสพัฒนาด้านการเมือง 5 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านบุคลากร	ด้านการเมือง	
<p>5. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.17)</p> <p>6. ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกิดขึ้นเชิงประจักษ์ (0.17)</p>	<p>5. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น (0.14)</p> <p>6. ผู้บริหารเห็นวามนโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลกระทบต่อการดำเนินตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้นโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (0.13)</p>	

ตาราง 44 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านรูปแบบการบริหารองค์กรและด้านเทคโนโลยี

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร	ด้านเทคโนโลยี	
<p>1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กร ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>4. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนาของตัวเองและผู้อื่น ให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้รอบข้าง (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร(MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วและเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านรูปแบบการบริหารองค์กร 6 เรื่อง ทำให้มีโอกาสพัฒนาด้านเทคโนโลยี 5 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร	ด้านเทคโนโลยี	
<p>5. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก (0.15)</p> <p>6. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.14)</p>	<p>4. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบ อินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม (0.17)</p> <p>5. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (0.17)</p>	

ตาราง 45 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านรูปแบบการบริหารองค์กรและด้านการเมือง

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร	ด้านการเมือง	
<p>1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กร ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>4. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนาของตัวเองและผู้อื่นให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้รอบข้าง (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักการเมืองหรือผู้มีบารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรอยู่เสมอ (0.19)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.15)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านรูปแบบการบริหารองค์กร 6 เรื่อง ทำให้มีโอกาสพัฒนาด้านการเมือง 5 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร	ด้านการเมือง	
<p>5. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก (0.15)</p> <p>6. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.14)</p>	<p>5. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น (0.14)</p> <p>6. ผู้บริหารเห็นวามนโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลให้นโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (0.13)</p>	

ตาราง 46 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านทักษะและความรู้ และด้านเทคโนโลยี

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านทักษะและความรู้	ด้านเทคโนโลยี	
<p>1. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมาซึ่งผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ไมตรีกับผู้รอบข้าง หรือหน่วยงานอื่น ที่เอื้อต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร (0.17)</p> <p>3. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานึกหนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณธรรมตนเองได้ดี ปฏิบัติงานได้หลายบทบาท อย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร(MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วและเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านทักษะและความรู้ 5 เรื่อง ทำให้มีโอกาสพัฒนาด้านเทคโนโลยี 5 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านทักษะและความรู้	ด้านเทคโนโลยี	
<p>4. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (0.14)</p> <p>5. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม ส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.12)</p>	<p>4. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม (0.17)</p> <p>5. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (0.17)</p>	

ตาราง 47 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ SO ด้านทักษะและความรู้ และด้านการเมือง

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านทักษะและความรู้	ด้านการเมือง	
<p>1. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมาซึ่งผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ไมตรีกับผู้อยู่รอบข้าง หรือหน่วยงานอื่น ที่เอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร (0.17)</p> <p>3. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานธิ หนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณธรรมณ์ตนเองได้ดี ปฏิบัติงานได้หลายบทบาท อย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสภาวะการณ์ และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักการเมืองหรือผู้มีบารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ (0.19)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.15)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านทักษะและความรู้ 5 เรื่อง ทำให้มีโอกาสพัฒนาด้านการเมือง 6 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO
ด้านทักษะและความรู้	ด้านการเมือง	
<p>4. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (0.14)</p> <p>5. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม ส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.12)</p>	<p>5. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น (0.14)</p> <p>6. ผู้บริหารเห็นวามนโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลกระทบต่อการดำเนินตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้นโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (0.13)</p>	

ตาราง 48 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านกลยุทธ์และด้านเทคโนโลยี

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านกลยุทธ์	ด้านเทคโนโลยี	
<p>1. ผู้บริหารไม่มีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือ การแข่งขันในองค์กร ไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร ให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงประเด็น (0.25)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล สามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>1. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วและเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านกลยุทธ์ 6 เรื่อง แต่มีโอกาสด้านเทคโนโลยี 5 เรื่อง ที่สามารถนำมาพัฒนาด้านกลยุทธ์</p>

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านกลยุทธ์	ด้านเทคโนโลยี	
<p>4. ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (0.20)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่มีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายแผนปฏิบัติการ ภารกิจ และข้อมูลจำเป็นให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน (0.20)</p>	<p>4. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม (0.17)</p> <p>5. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (0.17)</p>	

ตาราง 49 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านกลยุทธ์และด้านการเมือง

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านกลยุทธ์	ด้านการเมือง	
<p>1. ผู้บริหารไม่มีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือการแข่งขันในองค์กร ไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร ให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงประเด็น (0.25)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล สามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักการเมืองหรือผู้มีบารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ (0.19)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.15)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านกลยุทธ์ 6 เรื่อง แต่มีโอกาสด้านการเมือง 6 เรื่อง ที่สามารถนำมาพัฒนาด้านกลยุทธ์</p>

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านกลยุทธ์	ด้านการเมือง	
<p>4. ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (0.20)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่มีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายแผนปฏิบัติการ ภารกิจ และข้อมูลจำเป็นให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน (0.20)</p>	<p>5. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น (0.14)</p> <p>6. ผู้บริหารเห็นว่านโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้นโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (0.13)</p>	

ตาราง 50 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านระบบการปฏิบัติงานและด้านเทคโนโลยี

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านระบบการปฏิบัติงาน	ด้านเทคโนโลยี	
<p>1. ผู้บริหารไม่มีช่องทางการทำงานร่วมกับการสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัย และกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่น กันอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ (0.21)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่จัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กอง ให้มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกัน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่สร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการทำงาน ด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน (0.20)</p>	<p>1. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วและเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านระบบการปฏิบัติงาน 5 เรื่อง แต่มีโอกาสด้านเทคโนโลยี 5 เรื่อง ที่สามารถนำมาพัฒนาด้านระบบการปฏิบัติงาน</p>

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านระบบการปฏิบัติงาน	ด้านเทคโนโลยี	
<p>4. ผู้บริหารไม่บริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กร โดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วนทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต (0.20)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่มีระบบการกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ (0.20)</p>	<p>4. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม (0.17)</p> <p>5. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (0.17)</p>	

ตาราง 51 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านค่านิยมองค์กรและด้านเทคโนโลยี

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านค่านิยมองค์กร	ด้านเทคโนโลยี	
<p>1. ผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่น ๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (0.26)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่เลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหารโดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าแผนหรือฐานเสียง (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้อุคลากรได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร (0.20)</p>	<p>1. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วและเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศหรือข่าวสารสำคัญขององค์กร ผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านค่านิยมองค์กร 4 เรื่อง แต่มีโอกาสด้านเทคโนโลยี 5 เรื่อง ที่สามารถนำมาพัฒนาด้านค่านิยมองค์กร</p>

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านค่านิยมองค์กร	ด้านเทคโนโลยี	
<p>4. ผู้บริหารไม่สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออก ที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรัก ศรัทธาในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น (0.20)</p>	<p>4. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม (0.17)</p> <p>5. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (0.17)</p>	

ตาราง 52 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WO ด้านค่านิยมองค์กรและด้านการเมือง

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านค่านิยมองค์กร	ด้านการเมือง	
<p>1. ผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่น ๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (0.26)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่เลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหารโดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าหรือฐานเสียง (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารขาดกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำ ให้บุคลากรได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร (0.20)</p>	<p>1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักการเมืองหรือผู้มีปารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรอยู่เสมอ (0.19)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.15)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านค่านิยมองค์กร 4 เรื่อง แต่มีโอกาสด้านการเมือง 6 เรื่อง ที่สามารถนำมาด้านค่านิยมองค์กร</p>

จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	กลยุทธ์ WO
ด้านค่านิยมองค์กร	ด้านการเมือง	
<p>4. ผู้บริหารไม่สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออก ที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรัก ศรัทธาในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น (0.20)</p>	<p>5. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กร มีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น (0.14)</p> <p>6. ผู้บริหารเห็นว่านโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลกระทบต่อการดำเนินตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้นโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (0.13)</p>	

ตาราง 53 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านโครงสร้างองค์กรและด้านเศรษฐกิจ

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านโครงสร้างองค์กร	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>1. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์หรือภารกิจขององค์กร ลดความซ้ำซ้อนของงาน ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะขององค์กร (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยืดหยุ่นทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บ รายได้ หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร (0.22)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิภูล หรือของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษ (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน การประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ (0.22)</p> <p>4. ผู้บริหารไม่ได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษ มุกดาหาร มีจุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กร 5 เรื่อง ที่สามารถนำมาลดอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ 7 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านโครงสร้างองค์กร	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>5. ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กร ตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ของท่าน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทุกฝ่ายให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และคาดว่านโยบายที่กำหนดจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด (0.17)</p>	<p>5. ผู้บริหารไม่มีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร (0.21)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่สามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>7. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่ายเป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p>	

ตาราง 54 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านโครงสร้างองค์กรและด้านสังคมและวัฒนธรรม

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านโครงสร้างองค์กร	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>1. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์หรือภารกิจขององค์กร ลดความซ้ำซ้อนของงาน ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะขององค์กร (0.17)</p> <p>4. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยืดหยุ่น หลักทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่จัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กร 5 เรื่อง ที่สามารถนำมาลดอุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม 6 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านโครงสร้างองค์กร	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>5. ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กร ตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ของท่าน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทุกฝ่ายให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และคาดว่านโยบายที่กำหนดจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด (0.17)</p>	<p>4. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.21)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่จัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการการคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.20)</p>	

ตาราง 55 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านบุคลากรและด้านเศรษฐกิจ

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านบุคลากร	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>1. ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด (0.19)</p> <p>2. ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (0.19)</p> <p>3. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ หน้าที่การงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติงาน (0.18)</p> <p>4. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสมตามกรอบอัตรากำลัง เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือภารกิจ (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บ รายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร (0.22)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล หรือของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษ (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุนให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ (0.22)</p> <p>4. ผู้บริหารไม่ได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านบุคลากร 6 เรื่อง ที่สามารถนำมาลดอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ 7 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านบุคลากร	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>5. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.17)</p> <p>6. ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกิดขึ้นเชิงประจักษ์ (0.17)</p>	<p>5. ผู้บริหารไม่มีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร (0.21)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่สามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>7. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่าย เป็นรายได้ชุมชนหรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p>	

ตาราง 56 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านบุคลากรและด้านสังคมและวัฒนธรรม

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านบุคลากร	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด (0.19) 2. ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (0.19) 3. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ หน้าที่การงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติงานที่ (0.18) 4. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสมตามกรอบอัตรากำลัง เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือภารกิจ (0.17) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารไม่จัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณัติบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ(0.21) 2. ผู้บริหารไม่มีการวิเคราะห์สถานะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (0.21) 3. ผู้บริหารไม่มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วม การปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล (0.21) 	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านบุคลากร6เรื่อง ที่สามารถนำมาลดอุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม 6 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านบุคลากร	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>5. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.17)</p> <p>6. ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกิดขึ้นเชิงประจักษ์ (0.17)</p>	<p>4. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.21)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่จัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการการคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารขาดการส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.20)</p>	

ตาราง 57 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านรูปแบบการบริหารจัดการและด้านเศรษฐกิจ

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กร ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>4. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนาของตัวเองและผู้อื่น ให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้รอบข้าง (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร (0.22)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิภูล หรือของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษ (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุนให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ (0.22)</p> <p>4. ผู้บริหารไม่ได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษ</p> <p>มุกดาหาร มีจุดแข็งด้านรูปแบบการบริหารจัดการ 6 เรื่อง ที่สามารถนำมาลดอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ 7 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>5. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก (0.15)</p> <p>6. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.14)</p>	<p>5. ผู้บริหารไม่มีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร (0.21)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่สามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล (0.20)</p> <p>7. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่ายเป็นรายได้ชุมชนหรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p>	

ตาราง 58 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านรูปแบบการบริหารจัดการและด้านสังคมและวัฒนธรรม

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>1. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กร ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร (0.18)</p> <p>3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.18)</p> <p>4. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนาของตัวเองและผู้อื่น ให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้รอบข้าง (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่จัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณัติบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีการวิเคราะห์สถานะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากรที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านรูปแบบการบริหารจัดการ 6 เรื่อง ที่สามารถนำมาลดอุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม 6 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>5. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก (0.15)</p> <p>6. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.14)</p>	<p>4. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.21)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่จัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการการคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.20)</p>	

ตาราง 59 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านทักษะและความรู้ และด้านเศรษฐกิจ

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านทักษะและความรู้	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>1. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมาซึ่งผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์มิตรต่อผู้อยู่รอบข้าง หรือหน่วยงานอื่น ที่เอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร (0.17)</p> <p>3. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานธิ หนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณธรรมตนเองได้ดี ปฏิบัติงานได้หลายบทบาท อย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสภาวะการณ์ และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร (0.22)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิภูล หรือของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษ (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ (0.22)</p> <p>4. ผู้บริหารไม่ได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษ มุกดาหาร มีจุดแข็งด้านทักษะและความรู้ 5 เรื่อง ที่สามารถนำมาลดอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ 7 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านทักษะและความรู้	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>4. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (0.14)</p> <p>5. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม ส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.12)</p>	<p>5. ผู้บริหารไม่มีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร (0.21)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่สามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล (0.20)</p> <p>7. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่ายเป็นรายได้ชุมชนหรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่นที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p>	

ตาราง 60 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ ST ด้านทักษะและความรู้ และด้านสังคมและวัฒนธรรม

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านทักษะและความรู้	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>1. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น (0.18)</p> <p>2. ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมาซึ่งผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ไมตรีกับผู้อยู่รอบข้าง หรือหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร (0.17)</p> <p>3. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานใจ หนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณธรรมณ์ตนเองได้ดี ปฏิบัติงานได้หลายบทบาท อย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสภาพการณ์ และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร (0.17)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่จัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณัติบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีการวิเคราะห์สถานะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดแข็งด้านทักษะความรู้ 5 เรื่อง ที่สามารถนำมาลดอุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม 6 เรื่อง</p>

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST
ด้านทักษะและความรู้	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>4. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (0.14)</p> <p>5. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม ส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.12)</p>	<p>4. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.21)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่จัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการการคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.20)</p>	

ตาราง 61 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านกลยุทธ์และด้านเศรษฐกิจ

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านกลยุทธ์	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>1. ผู้บริหารไม่มีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือการแข่งขันในองค์กร ไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร ให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงประเด็น (0.25)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล สามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้ หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร (0.22)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพ อนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิภูล หรือของเสีย ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษ (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ (0.22)</p> <p>4. ผู้บริหารไม่ได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กร ที่มีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษ มุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านกลยุทธ์ 6 เรื่อง ที่อาจก่อให้เกิดอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ 7 เรื่อง หรืออุปสรรคด้านเศรษฐกิจ อาจก่อให้เกิดจุดอ่อนด้านกลยุทธ์ได้เช่นเดียวกัน</p>

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านกลยุทธ์	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>4. ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (0.20)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่มีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายแผนปฏิบัติการ ภารกิจ และข้อมูลจำเป็นให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน (0.20)</p>	<p>5. ผู้บริหารไม่มีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากร หรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร (0.21)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่สามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล (0.20)</p> <p>7. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่าย เป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p>	

ตาราง 62 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านกลยุทธ์และด้านสังคมและวัฒนธรรม

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านกลยุทธ์	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>1. ผู้บริหารไม่มีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือการแข่งขันในองค์กร ไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร ให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงประเด็น (0.25)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล สามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่จัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณัติบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีการวิเคราะห์สถานะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศ เพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านกลยุทธ์ 6 เรื่อง ที่อาจก่อให้เกิดอุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม 6 เรื่อง หรืออุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม อาจก่อให้เกิดจุดอ่อนด้านกลยุทธ์ได้เช่นเดียวกัน</p>

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านกลยุทธ์	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>4. ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (0.20)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่มีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายแผนปฏิบัติการ ภารกิจ และข้อมูลจำเป็นให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน (0.20)</p>	<p>4. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.21)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่จัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการการคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.20)</p>	

ตาราง 63 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านระบบการปฏิบัติงานและด้านเศรษฐกิจ

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านระบบการปฏิบัติงาน	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>1. ผู้บริหารไม่มีช่องทางการทำงานร่วมกับการสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัย และกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่น กันอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ (0.21)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่จัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กอง ให้มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกัน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่สร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการทำงาน ด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน (0.20)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร (0.22)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพ อนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิภูล หรือของเสีย ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษ (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ (0.22)</p> <p>4. ผู้บริหารไม่ได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษ มุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านระบบการปฏิบัติงาน 5 เรื่อง ที่อาจก่อให้เกิดอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ 7 เรื่อง หรืออุปสรรคด้านเศรษฐกิจอาจก่อให้เกิดจุดอ่อนด้านระบบการปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกัน</p>

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านระบบการปฏิบัติงาน	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>4. ผู้บริหารไม่บริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กร โดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วนทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต (0.20)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่มีระบบการกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ (0.20)</p>	<p>5. ผู้บริหารไม่มีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร (0.21)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่สามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล (0.20)</p> <p>7. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่าย เป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p>	

ตาราง 64 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านระบบการปฏิบัติงานและด้านเศรษฐกิจ

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านระบบการปฏิบัติงาน	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>1. ผู้บริหารไม่มีช่องทางการทำงานร่วมกับการสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัย และกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่น กันอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ (0.21)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่จัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กอง ให้มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกัน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่สร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการทำงาน ด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน (0.20)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่จัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณัติบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศ เพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านระบบการปฏิบัติงาน 5 เรื่อง ที่อาจก่อให้เกิดอุปสรรคสังคมและวัฒนธรรม 6 เรื่อง หรืออุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม อาจก่อให้เกิดจุดอ่อนด้านระบบการปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกัน</p>

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านระบบการปฏิบัติงาน	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>4. ผู้บริหารไม่บริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กร โดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วนทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต (0.20)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่มีระบบการกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ (0.20)</p>	<p>4. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.21)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่จัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการการคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.20)</p>	

ตาราง 65 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านค่านิยมองค์กรและด้านเศรษฐกิจ

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านค่านิยมองค์กร	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>1. ผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่น ๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (0.26)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่เลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหารโดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าแผนหรือฐานเสียง (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำใ้บุคลากรได้รวมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร (0.20)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร (0.22)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะสิ่งปฏิกูล หรือของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับการเป็นเศรษฐกิจพิเศษ (0.22)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุนให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่ (0.22)</p> <p>4. ผู้บริหารไม่ได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อการทำงานในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษ มุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านค่านิยมองค์กร 4 เรื่อง ที่อาจก่อให้เกิดอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ 7 เรื่อง หรืออุปสรรคด้านเศรษฐกิจอาจก่อให้เกิดจุดอ่อนด้านค่านิยมองค์กรได้เช่นเดียวกัน</p>

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านค่านิยมองค์กร	ด้านเศรษฐกิจ	
<p>4. ผู้บริหารไม่สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออก ที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรัก ศรัทธาในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น (0.20)</p>	<p>5. ผู้บริหารไม่มีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร (0.21)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่สามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล (0.20)</p> <p>7. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่ายเป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p>	

ตาราง 66 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับกลยุทธ์ WT ด้านค่านิยมองค์กรและด้านสังคมและวัฒนธรรม

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านค่านิยมองค์กร	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>1. ผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่น ๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (0.26)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่เลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าแผนหรือฐานเสียง (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้อุปสรรคได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร (0.20)</p>	<p>1. ผู้บริหารไม่จัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณัติบริเวณองค์กร ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.21)</p> <p>2. ผู้บริหารไม่มีการวิเคราะห์สถานะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (0.21)</p> <p>3. ผู้บริหารไม่มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล (0.21)</p>	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพิเศษมุกดาหาร มีจุดอ่อนด้านค่านิยมองค์กร 4 เรื่อง ที่อาจก่อให้เกิดอุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม 6 เรื่อง หรืออุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรม อาจก่อให้เกิดจุดอ่อนด้านค่านิยมองค์กรได้เช่นเดียวกัน</p>

จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ WT
ด้านค่านิยมองค์กร	ด้านสังคมและวัฒนธรรม	
<p>4. ผู้บริหารไม่สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออก ที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรัก ศรัทธาในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น (0.20)</p>	<p>4. ผู้บริหารไม่ได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.21)</p> <p>5. ผู้บริหารไม่จัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการการคมนาคม และการติดต่อสื่อสาร ของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (0.20)</p> <p>6. ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตราค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ (0.20)</p>	

จากตาราง 36 – 66 แสดงการวิเคราะห์ SWOT MATRIX คุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจมุกดาหาร พบว่า มีกลยุทธ์ SO 8 ข้อ กลยุทธ์ WO 5 ข้อ กลยุทธ์ ST 8 ข้อ และ กลยุทธ์ WT 6 ข้อ และผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ SWOTMATRIX มานำเสนอเป็นร่างกลยุทธ์ฯ เพื่อหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจ พิเศษมุกดาหาร

กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนา ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยนำ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อนำเสนอกลยุทธ์ เพื่อมาเสริมจุดแข็ง ลดหรือขจัดจุดอ่อน พร้อมทั้งเสนอวิธีการดำเนินการ รายละเอียดในการดำเนินการ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ร่างกลยุทธ์ ดังนี้

ตาราง 67 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก กลยุทธ์ SO

โอกาส (O) จุดแข็ง (S)	กลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (SO)	วิธีการพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก
1. ด้านเทคโนโลยี (O.18) 2. ด้านการเมือง (O.17) (SO) 1. ด้านโครงสร้างองค์กร (O.19) 2. ด้านบุคลากร (O.19) 3. ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร(O.18) 4. ด้านทักษะและความรู้ (O.17)	นำจุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากร ด้านรูปแบบ การบริหารองค์กร และด้านทักษะและความรู้เพื่อสร้างโอกาส ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและด้านการเมือง ดังนี้ 1. กำหนดโครงสร้างองค์กรให้มีความชัดเจนตามสายบังคับบัญชา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หรือนโยบาย กำหนดตำแหน่งบุคลากร ตามโครงสร้างองค์กร คัดเลือกบุคลากรยึดหลัก ความรู้ ความสามารถ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เอื้อให้ บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ นโยบายบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	1. พัฒนาความรู้ด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหาร 2. จัดระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดความรู้ ความสามารถและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3. ออกคำสั่งจัดบุคลากรในโครงสร้างและมอบหมาย หน้าที่อย่างชัดเจน

ตาราง 67 (ต่อ)

โอกาส (O) จุดแข็ง (S)	กลยุทธ์การพัฒนาระดับองค์กร ขององค์กรส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (SO)	วิธีการพัฒนาระดับองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
	<p>2. วางแผนทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มอบหมายงานให้ตรงกับสมรรถนะส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจแรงจูงใจ มีความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ จัดอัตรา กำลังให้เพียงพอ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมภารกิจประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับ สภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกิดขึ้นเชิงประจักษ์</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรในภาพรวมโดยการ จัดกิจกรรม OD 2. กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่และภารกิจ 3. จัดให้มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี ตามตัวชี้วัด
	<p>3. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากร ในองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนาเป็นตัวอย่าง ที่ดีต่อผู้รอบข้าง</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดกิจกรรมวันสำคัญของบุคลากร 2. กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมกอง/ฝ่าย/สำนัก 3. กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านบุคลากร 4. กิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่

ตาราง 67 (ต่อ)

โอกาส (O) จุดแข็ง (S)	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะคุณผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (SO)	วิธีการพัฒนาภาวะคุณผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
	4. พัฒนาความสามารถในเจรจาต่อรอง การสร้างความสัมพันธ์ ต่อผู้รอบข้างหรือหน่วยงานอื่น มีความมั่นใจ สมานฉันท์ หนักแน่น มีน้ำใจ อารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การคุมอารมณ์ ปฏิบัติงานอย่างมี ศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสมตามสภาวะการณ์ สามารถนำเสนอ ข้อมูลเชิงวิชาการแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชน มีบุคลิกภาพและการแต่งกายเหมาะสม	1. อบรมปฏิบัติการพัฒนาทักษะผู้บริหาร 2. จัดค่ายอบรมผู้บริหารในสถานธรรมะ 3. การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ 4. จัดตั้งภาคีเครือข่ายกับภาคธุรกิจ ประชาชน และภาครัฐ (ประชารัฐ)
	5. นำความรู้และความสามารถ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ ในการบริหารจัดการองค์กร นำระบบสารสนเทศสำหรับการบริหาร องค์กร (MIS) มาช่วยในการตัดสินใจให้ถูกต้อง รวดเร็วและเกิด ประสิทธิผลจัดระบบข้อมูลสารสนเทศสำคัญขององค์กร ให้สามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน และวิเคราะห์ สภาพด้านเทคโนโลยีให้พร้อมสำหรับรองรับผลกระทบของ เทคโนโลยีในอนาคต	1. จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหาร 2. จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร 3. จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหาร 4. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามและประเมินการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริหาร

ตาราง 67 (ต่อ)

โอกาส (O) จุดแข็ง (S)	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะคุณผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (SO)	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
	<p>6. กำหนดนโยบายขององค์กร วิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กร ประสานหรือสร้าง เครือข่ายการปฏิบัติงาน ทั้งหน่วยงานในจังหวัด หรือต่างจังหวัดบูรณาการภารกิจกับหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิด เครือข่ายระหว่างองค์กร ส่งเสริมให้สมาชิกสภาองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหาร</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ 2. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน ตามตัวชี้วัด 4. จัดการประเมินประสิทธิภาพองค์กรเทียบหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน(Benchmarking) 5. จัดตั้งสมาคมผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่น ในจังหวัดมุกดาหารเพื่อเป็นหน่วยคลังสมอง ด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตาราง 68 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก กลยุทธ์ ST

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T)	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (ST)	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก
<p>1. ด้านเศรษฐกิจ (0.20)</p> <p>2. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (0.20)</p> <p>(ST)</p> <p>1. ด้านโครงสร้างองค์กร (0.19)</p> <p>2. ด้านบุคลากร (0.19)</p> <p>3. ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร(0.18)</p> <p>4. ด้านทักษะและความรู้ (0.17)</p>	<p>นำจุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากร ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร และด้านทักษะและความรู้ มาลดทอนหรือขจัดอุปสรรค ดังนี้</p> <p>1. จัดระบบงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ และสร้างศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กรเตรียมความพร้อมศูนย์บริการ ด้านสุขภาพอนามัย การจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล หรือของเสีย ตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพ</p> <p>วิเคราะห์คำตอบแทน ค่าจ้าง แรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมัน เชื้อเพลิง จัดระบบการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ปรับลดรายจ่ายขององค์กร ส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่าย เป็นรายได้ชุมชน พัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน สนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ และเตรียมความพร้อมการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก</p>	<p>1. จัดตั้งสหกรณ์ชุมชนหรือกองทุนดอกเบี้ยต่ำสำหรับประชาชน</p> <p>2. ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำจัดสิ่งปฏิกูล</p> <p>3. ส่งเสริมการผลิตสินค้าในท้องถิ่น</p> <p>4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บรายได้</p> <p>5. ส่งเสริมการท่องเที่ยวแหล่งวัฒนธรรม และแหล่งธรรมชาติ</p> <p>6. ส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา และระดับอาชีวศึกษา</p> <p>7. ส่งเสริมการประกวดสถานบริการดีเด่น เช่น ร้านอาหาร ที่พักโรงแรม</p>	

ตาราง 68 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	อุปสรรค (T) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะคุณผู้นำผู้บริหาร องค์ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (ST)	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์ปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
		8. ส่งเสริมการประกวดเกษตรกรดีเด่นผู้นำชุมชนดีเด่น 9. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ 10. จัดระบบเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าว
	2. จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ให้วิเคราะห์ สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม ที่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานองค์กร กำหนดวัฒนธรรมหรือค่านิยมขององค์กร เตรียมความพร้อมการรักษาความปลอดภัย ป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ จัดให้มีระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการ การคมนาคมและการติดต่อสื่อสารในพื้นที่ให้มีความสะดวก รวดเร็ว ส่งเสริมให้ประชากรมีอัตราค่าครองชีพที่เหมาะสม	1. จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย 2. จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและประสานงานครบวงจร 3. จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย สำหรับประชาชน

ตาราง 69 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กลยุทธ์ WO

โอกาส (O) จุดอ่อน (W)	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะคุณผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (WO)	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
1. ด้านเทคโนโลยี (O.18) 2. ด้านการเมือง (O.17) (WO) 1. ด้านกลยุทธ์ (O.21) 2. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (O.20) 3. ด้านค่านิยมองค์กร (O.20)	นำโอกาสด้านเทคโนโลยีและด้านการเมือง เพื่อขจัดหรือลดจุดอ่อน ดังนี้ 1. พัฒนาทักษะการบริหารความขัดแย้ง การกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์และประเมิน สถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ จัดระบบการประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับนโยบาย ภารกิจ และข้อมูลจำเป็น และสานต่อนโยบาย ที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร 2. อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์องค์กร 3. อบรมปฏิบัติการการจัดทำแผนการบริหารองค์กร
	2. จัดหาช่องทางการสื่อสารหรือการประสานงานที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ จัดขั้นตอนหรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของทุกฝ่ายให้มีความต่อเนื่องสอดคล้องกันให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสร้างโอกาสการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในองค์กร แก้ปัญหา ข้อผิดพลาด หรือข้อบกพร่องที่พบ ในองค์กร อย่างทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีก กำหนดระบบการกำกับ ติดตาม ปฏิบัติงาน มีการประเมินผล การปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ และปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์	1. จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยีการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ 2. จัดอบรมปฏิบัติการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สมัยใหม่เพื่อการสื่อสาร 3. การจัดระบบการปฏิบัติงานให้เป็นแบบ One Stop Service (OSS) 4. การจัดระบบการปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ (Learning Organization:LO)

ตาราง 69 (ต่อ)

โอกาส (O) จุดอ่อน (W)	กลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหาร องค์กรครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร (WO)	วิธีการพัฒนาระดับผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
	<p>3. พัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ คัดเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ จัดกิจกรรมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กันและกัน โน้มน้าวบุคลากรให้มีพฤติกรรม ค่านิยม ศรัทธาในวิชาชีพ และองค์กร</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการ บริหารและการใช้ในชีวิตประจำวัน 2. ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศในต่างประเทศ 3. จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือประกาศ เกียรติคุณให้บุคลากรดีเด่นในสาขาต่างๆ

ตาราง 70 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก กลยุทธ์ WT

จุดอ่อน (W) \n อุปสรรค (T)	กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (WT)	วิธีการพัฒนาระบบผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก
1. ด้านเศรษฐกิจ (0.20) 2. ด้านสังคม (0.20) (WT) 1. ด้านกลยุทธ์ (0.21) 2. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (0.20) 3. ด้านค่านิยมองค์กร (0.20)	ควรหลีกเลี่ยงการดำเนินการอื่นที่จะนำจุดอ่อนด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านค่านิยมองค์กร มาใช้ในการ ส่งเสริมด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม หรือควรหลีกเลี่ยงการ ดำเนินการอื่นที่จะนำอุปสรรคด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม มาพัฒนาด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านค่านิยม องค์กร	การกำจัดหรือลดจุดอ่อนและอุปสรรค ได้ผนวก วิธีดำเนินการในกลยุทธ์ SO ST และ WO

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

จากตาราง 67 – 70 พบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ตามร่างกลยุทธ์ที่กำหนด สามารถกำหนดหนดเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้ 45 วิธีการ และผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวชี้วัดความสำเร็จ ดังนี้

1. พัฒนาความรู้ด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหาร
2. จัดระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดความรู้ ความสามารถและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
3. ออกคำสั่งจัดบุคลากรในโครงสร้างและมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน
4. จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรในภาพรวมโดยการจัดกิจกรรม OD
5. กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่และภารกิจ
6. จัดให้มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี ตามตัวชี้วัด
7. จัดกิจกรรมวันสำคัญของบุคลากร
8. กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมกอง/ฝ่าย/สำนัก
9. กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านบุคลากร
10. กิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่
11. อบรมปฏิบัติการพัฒนาทักษะผู้บริหาร
12. จัดค่ายอบรมผู้บริหารในสถานธรรมะ
13. การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ
14. จัดตั้งภาคีเครือข่ายกับภาคธุรกิจ ประชาชน และภาครัฐ (ประชารัฐ)
15. จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหาร
16. จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร
17. จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร
18. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามและประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริหาร
19. ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ
20. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนตามตัวชี้วัด

21. จัดการประเมินประสิทธิภาพองค์กรเทียบหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน

(Benchmarking)

22. จัดตั้งสมาคมผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหาร

เพื่อเป็นหน่วยคลังสมอง ด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

23. จัดตั้งสหกรณ์ชุมชนหรือกองทุนดอกเบี้ยต่ำสำหรับประชาชน

24. ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำจัดสิ่งปฏิกูล

25. ส่งเสริมการผลิตสินค้าในท้องถิ่น

26. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บรายได้

27. ส่งเสริมการท่องเที่ยวแหล่งวัฒนธรรม และแหล่งธรรมชาติ

28. ส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาและระดับอาชีวศึกษา

29. ส่งเสริมการประกวดสถานบริการดีเด่นเช่น ร้านอาหาร ที่พักโรงแรม

30. ส่งเสริมการประกวดเกษตรกรดีเด่นผู้นำชุมชนดีเด่น

31. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ

32. จัดระบบเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าว

33. จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

34. จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและประสานงานครบวงจร

35. จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านกฎหมายสำหรับประชาชน

36. อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร

37. อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์องค์กร

38. อบรมปฏิบัติการการจัดทำแผนการบริหารองค์กร

39. จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

40. จัดอบรมปฏิบัติการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อการสื่อสาร

41. การจัดระบบการปฏิบัติงานให้เป็นแบบ One Stop Service (OSS)

42. การจัดระบบการปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(Learning Organization : LO)

43. พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการบริหารและการใช้ในชีวิตประจำวัน

44. ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศในต่างประเทศ

45. จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือประกาศเกียรติคุณให้บุคลากรดีเด่นในสาขาต่างๆ

สรุปผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก และตัวชี้วัดความสำเร็จ

(KPI : Key Performance Indicator) ดำเนินการโดยนำ (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก และนำตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI : Key Performance Indicator) ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาปรับเป็น (ร่าง) กลยุทธ์ฉบับที่ 2 โดยมีเกณฑ์ในการประเมินดังนี้

- 4.50 - 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด
- 3.50 - 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก
- 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับ ปานกลาง
- 1.50 - 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับ น้อย
- 1.00 - 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับ น้อยที่สุด

ตาราง 71 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.96	0.30	มาก	3.62	0.27	มาก
2. ด้านบุคลากร	3.99	0.70	มาก	3.72	0.23	มาก
3. ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร	3.91	0.90	มาก	3.35	0.20	ปานกลาง
4. ด้านทักษะและความรู้	3.89	0.90	มาก	3.77	0.22	มาก
5. ด้านเทคโนโลยี	3.69	0.90	มาก	4.06	0.22	มาก
6. ด้านการเมือง	3.65	0.91	มาก	4.01	0.20	มาก
7. ด้านกลยุทธ์	3.62	1.01	มาก	3.76	0.22	มาก
8. ด้านระบบการปฏิบัติงาน	3.78	0.90	มาก	4.49	0.21	มาก
9. ด้านค่านิยมองค์กร	3.69	0.89	มาก	4.25	0.64	มาก
10. ด้านเศรษฐกิจ	3.85	0.89	มาก	4.07	0.72	มาก
11. ด้านสังคม	4.00	0.62	มาก	4.72	0.76	มากที่สุด
รวม	3.82	0.67	มาก	4.01	0.62	มาก

จากตาราง 71 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ระดับมาก 9 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านสังคม ($\bar{x} = 4.00$) ด้านบุคลากร ($\bar{x} = 3.99$) และด้านโครงสร้างองค์กร ($\bar{x} = 3.96$)

การประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านสังคม ($\bar{x} = 4.72$) ด้านระบบการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.49$) และด้านค่านิยมองค์กร ($\bar{x} = 4.25$)

ตาราง 72 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิ
ด้านโครงสร้างองค์กร

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. พัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย สำหรับผู้บริหาร	3.89	0.82	มาก	4.21	0.20	มาก
2. จัดระบบการคัดเลือกบุคลากร โดยยึดความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.14	0.68	มาก	3.15	0.34	ปานกลาง
3. ออกคำสั่งจัดบุคลากรในโครงสร้าง และมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน	3.86	1.02	มาก	3.50	0.30	มาก
รวม	3.96	0.30	มาก	3.62	0.27	มาก

จากตาราง 72 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ด้านโครงสร้างองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ จัดระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.14$) พัฒนาความรู้ ด้านกฎหมาย สำหรับผู้บริหาร ($\bar{x} = 3.89$) และออกคำสั่งจัดบุคลากรในโครงสร้าง และมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 3.86$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พัฒนาการด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหาร ($\bar{x} = 4.21$) ออกคำสั่งจัดบุคลากรในโครงสร้างและมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 3.50$) และจัดระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.15$)

ตาราง 73 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิด้านบุคลากร

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กร ในภาพรวมโดยการจัดกิจกรรม OD	4.06	0.92	มาก	4.05	0.20	มาก
2. กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรให้สอดคล้อง กับตำแหน่งหน้าที่และภารกิจ	4.06	1.04	มาก	3.60	0.20	มาก
3. จัดให้มีการจัดทำรายงานผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบการประเมินผล การปฏิบัติงาน ประจำปี ตามตัวชี้วัด	3.86	1.02	มาก	3.50	0.22	มาก
รวม	3.99	0.70	มาก	3.72	0.23	มาก

จากตาราง 73 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนาด้านบุคลากร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรในภาพรวมโดยการจัดกิจกรรม OD ($\bar{x} = 4.06$) กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่และภารกิจ ($\bar{x} = 4.06$) และจัดให้มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีตามตัวชี้วัด ($\bar{x} = 4.19$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาด้านบุคลากร โดยรวม อยู่ในระดับ

มาก ($\bar{x} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรในภาพรวมโดยการจัดการกิจกรรม OD ($\bar{x} = 4.05$) กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่และภารกิจ ($\bar{x} = 3.60$) และจัดให้มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีตามตัวชี้วัด (3.50)

ตาราง 74 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิ
ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. จัดกิจกรรมวันสำคัญของบุคลากร	4.00	1.12	มาก	3.10	0.44	มาก
2. กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมกอง/ฝ่าย/สำนัก	3.86	0.90	มาก	3.30	0.20	มาก
3. กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านบุคลากร	3.89	1.19	มาก	3.20	0.24	ปานกลาง
4. กิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่	3.89	0.98	มาก	3.80	0.22	มาก
รวม	3.91	0.90	มาก	3.35	0.20	มาก

จากตาราง 74 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดกิจกรรมวันสำคัญของบุคลากร ($\bar{x} = 4.00$) กิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ($\bar{x} = 3.89$) และกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านบุคลากร ($\bar{x} = 3.89$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้ออยู่ในระดับมาก 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจกรรมการศึกษาดูงาน นอกสถานที่ ($\bar{x} = 3.80$) กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมกอง/ฝ่าย/สำนัก ($\bar{x} = 3.30$) และ กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านบุคลากร ($\bar{x} = 3.20$)

ตาราง 75 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิด้านทักษะ

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. อบรมปฏิบัติการพัฒนาทักษะผู้บริหาร	3.67	0.89	มาก	4.20	0.20	มาก
2. จัดค่ายอบรมผู้บริหารในสถานธรรมะ	4.00	0.99	มาก	2.58	0.20	ปานกลาง
3. การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ	3.89	0.92	มาก	3.85	0.22	มาก
4. จัดตั้งภาคีเครือข่ายกับภาคธุรกิจประชาชนและภาครัฐ (ประชารัฐ)	4.00	0.93	มาก	4.45	0.20	มาก
รวม	3.89	0.90	มาก	3.77	0.22	มาก

จากตาราง 75 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา ด้านทักษะโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดตั้งภาคีเครือข่ายกับภาคธุรกิจประชาชนและภาครัฐ (ประชารัฐ) ($\bar{x} = 4.00$) จัดค่ายอบรมผู้บริหารในสถานธรรมะ ($\bar{x} = 4.00$) และการศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ ($\bar{x} = 3.86$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ด้านทักษะโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดตั้งภาคีเครือข่าย กับภาคธุรกิจประชาชนและภาครัฐ (ประชารัฐ) ($\bar{x} = 4.45$) อบรมปฏิบัติการพัฒนาทักษะผู้บริหาร ($\bar{x} = 4.20$) และการศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ ($\bar{x} = 3.85$)

ตาราง 76 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิด้านเทคโนโลยี

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหาร	3.72	0.94	มาก	4.32	0.22	มาก
2. จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร	3.67	1.07	มาก	4.41	0.22	มาก
3. จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร	3.81	0.89	มาก	4.26	0.20	มาก
4. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามและประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริหาร	3.56	0.91	มาก	3.26	0.22	ปานกลาง
รวม	3.69	0.90	มาก	4.06	0.22	มาก

จากตาราง 76 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา ด้านเทคโนโลยีโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร ($\bar{x} = 3.81$) จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหาร ($\bar{x} = 3.72$) และจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ($\bar{x} = 3.67$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ด้านเทคโนโลยีโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ($\bar{x} = 4.41$) จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหาร ($\bar{x} = 4.32$) และจัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร ($\bar{x} = 4.26$)

ตาราง 77 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเมือง

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผล การปฏิบัติเป็นเลิศ ทั้งภาคเอกชน และภาครัฐ	3.58	0.97	มาก	4.52	0.30	มากที่สุด
2. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ของนโยบาย ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน ต่อสาธารณชนตามตัวชี้วัด	3.53	0.91	มาก	3.86	0.21	มาก
3. จัดการประเมินประสิทธิภาพ องค์กรเทียบหน่วยงานอื่น ที่มีภารกิจคล้ายกัน(Benchmarking)	3.64	0.93	มาก	3.48	0.20	ปานกลาง
4. จัดตั้งสมาคมผู้บริหารและสมาชิก สภาท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหาร เพื่อเป็นหน่วยคลังสมอง ด้านการ บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.83	1.13	มาก	4.18	0.21	มาก
รวม	3.65	0.91	มาก	4.01	0.20	มาก

จากตาราง 77 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา ด้านการเมือง โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดตั้งสมาคมผู้บริหารและสมาชิก สภาท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหาร เพื่อเป็นหน่วยคลังสมอง ด้านการบริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ($\bar{x} = 3.83$) จัดการประเมินประสิทธิภาพองค์กรเทียบหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจ คล้ายกัน(Benchmarking) ($\bar{x} = 3.64$) และศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ ($\bar{x} = 3.58$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาด้านการเมือง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ระดับมาก 2 ข้อและระดับปานกลาง 1 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ

($\bar{x} = 4.52$) จัดตั้งสมาคมผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหาร เพื่อเป็นหน่วย
คลังสมอง ด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{x} = 4.18$) และกำหนดตัวชี้วัด
ความสำเร็จของนโยบาย ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนตามตัวชี้วัด
($\bar{x} = 3.86$)

ตาราง 78 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยา สำหรับผู้บริหาร	3.44	1.13	มาก	3.86	0.20	มาก
2. อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์ องค์กร (SWOT)	3.72	1.11	มาก	3.78	0.20	มาก
3. อบรมปฏิบัติการการจัดทำแผน การบริหารองค์กร	3.69	1.04	มาก	3.65	0.22	มาก
รวม	3.62	1.01	มาก	3.76	0.22	มาก

จากตาราง 78 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา ด้านกลยุทธ์
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์องค์กร (SWOT)
($\bar{x} = 3.72$) อบรมปฏิบัติการการจัดทำแผนการบริหารองค์กร ($\bar{x} = 3.69$) และอบรม
ปฏิบัติการด้านจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร ($\bar{x} = 3.44$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ด้านกลยุทธ์โดยภาพรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร ($\bar{x} = 3.86$)
อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์องค์กร (SWOT) ($\bar{x} = 3.78$) และอบรมปฏิบัติการการจัดทำ
แผนการบริหารองค์กร ($\bar{x} = 3.65$)

ตาราง 79 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิด้านระบบ
การปฏิบัติงาน

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยี การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3.72	0.88	มาก	4.38	0.30	มาก
2. จัดอบรมปฏิบัติการการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ เพื่อการสื่อสาร	3.72	0.88	มาก	4.64	0.22	มากที่สุด
3. การจัดระบบการปฏิบัติงาน ให้เป็นแบบ One Stop Service (OSS)	3.86	0.96	มาก	4.58	0.22	มากที่สุด
4. การจัดระบบการปฏิบัติงาน ในองค์กรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO)	3.83	1.16	มาก	4.35	0.22	มาก
รวม	3.78	0.90	มาก	4.49	0.21	มาก

จากตาราง 79 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา ด้านระบบ
การปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การจัดระบบ
การปฏิบัติงานให้เป็นแบบ One Stop Service (OSS) ($\bar{x} = 3.86$) จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยี
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.72$) และจัดอบรมปฏิบัติการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
สมัยใหม่เพื่อการสื่อสาร ($\bar{x} = 3.72$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ด้านระบบการปฏิบัติงาน
โดยภาพ รวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก
ที่สุด 2 ทุกข้ออยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก
ดังนี้ จัดอบรมปฏิบัติการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.64$)
การจัดระบบการปฏิบัติงานให้เป็นแบบ One Stop Service (OSS) ($\bar{x} = 4.58$) และจัดหา

เครื่องมือและเทคโนโลยีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.38$)

ตาราง 80 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ของผู้ทรงคุณวุฒิ
ด้านค่านิยมองค์กร

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการ บริหารและการใช้ชีวิตประจำวัน	3.81	0.98	มาก	4.56	0.60	มากที่สุด
2. ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มี ผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในต่างประเทศ	3.42	0.73	มาก	3.72	0.66	มาก
3. จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือประกาศ เกียรติคุณให้บุคลากรดีเด่น ในสาขาต่างๆ	3.86	0.90	มาก	4.46	0.71	มาก
รวม	3.69	0.89	มาก	4.25	0.64	มาก

จากตาราง 80 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา ด้านค่านิยม
องค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก
ทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือประกาศ
เกียรติคุณให้บุคลากรดีเด่นในสาขาต่างๆ ($\bar{x} = 3.86$) พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการ
บริหารและการใช้ชีวิตประจำวัน ($\bar{x} = 3.81$) และ ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติ
ที่เป็นเลิศในต่างประเทศ ($\bar{x} = 3.42$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ด้านค่านิยมองค์กร โดยภาพรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อและ
อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ
เพื่อการบริหารและการใช้ชีวิตประจำวัน ($\bar{x} = 4.56$) จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือประกาศ
เกียรติคุณให้บุคลากรดีเด่นในสาขาต่างๆ ($\bar{x} = 4.46$) และศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผล
การปฏิบัติที่เป็นเลิศในต่างประเทศ ($\bar{x} = 3.72$)

ตาราง 81 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิ
ด้านเศรษฐกิจ

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. จัดตั้งกองทุนดอกเบี้ยต่ำ สำหรับประชาชน	4.06	0.83	มาก	4.29	0.50	มาก
2. ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำจัด สิ่งปฏิกูล	3.97	0.91	มาก	3.58	0.63	มาก
3. ส่งเสริมการผลิตสินค้าในท้องถิ่น	3.97	0.91	มาก	4.76	0.39	มากที่สุด
4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการจัดเก็บรายได้	3.92	0.97	มาก	3.40	0.63	มาก
5. ส่งเสริมการท่องเที่ยวแหล่ง วัฒนธรรม และแหล่งธรรมชาติ	3.69	1.01	มาก	4.62	0.50	มากที่สุด
6. ส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษาและระดับ อาชีวศึกษา	3.86	1.07	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
7. ส่งเสริมการประกวดสถานบริการ ดีเด่น เช่น ร้านอาหาร ที่พักโรงแรม	3.89	1.01	มาก	4.78	0.44	มาก
8. ส่งเสริมการประกวดเกษตรกร ดีเด่นผู้นำชุมชนดีเด่น	3.92	0.69	มาก	3.15	0.50	มาก
9. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ	3.81	0.75	มาก	4.82	0.63	มากที่สุด
10. จัดระบบเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าว	3.53	0.56	มาก	3.66	0.63	มาก
รวม	3.85	0.89	มาก	4.17	0.72	มาก

จากตาราง 81 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดตั้งกองทุนดอกเบี้ยต่ำสำหรับประชาชน ($\bar{x} = 4.06$) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำจัดสิ่งปฏิกูล ($\bar{x} = 3.97$) ส่งเสริมการผลิตสินค้าในท้องถิ่น ($\bar{x} = 3.97$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ ($\bar{x} = 4.82$) ส่งเสริมการประกวดสถานบริการดีเด่นเช่นร้านอาหาร ที่พักโรงแรม ($\bar{x} = 4.78$) และส่งเสริมการผลิตสินค้าในท้องถิ่น ($\bar{x} = 4.76$)

ตาราง 82 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาของผู้ทรงคุณวุฒิ
ด้านสังคมและด้านวัฒนธรรม

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลความ
1. จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	4.19	0.62	มาก	4.78	0.70	มากที่สุด
2. จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและประสานงานครบวงจร	3.39	0.60	มาก	4.82	0.63	มากที่สุด
3. จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านกฎหมายสำหรับประชาชน	4.42	0.60	มาก	4.56	0.44	มากที่สุด
รวม	4.00	0.62	มาก	4.72	0.76	มากที่สุด

จากตาราง 82 พบว่า การประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา ด้านสังคมและวัฒนธรรม โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านกฎหมายสำหรับประชาชน ($\bar{x} = 4.42$) จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ($\bar{x} = 4.19$) และจัดตั้งศูนย์การสื่อสารและประสานงานครบวงจร ($\bar{x} = 3.39$)

การประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนา ด้านสังคมและวัฒนธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและประสานงานครบวงจร ($\bar{x} = 4.82$) จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ($\bar{x} = 4.78$) และจัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านกฎหมายสำหรับประชาชน ($\bar{x} = 4.56$)

**กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกและตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI : Key Performance Indicator)**

จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนา
ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก และนำเข้าสู่
กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยเชิญผู้กลุ่มตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก เพื่อจัดทำฉบับสมบูรณ์ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้
ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับตรวจสอบสำเร็จของการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยให้กำหนด
ตัวชี้วัดความสำเร็จ ดังแสดงในตาราง 83 – 85

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 83 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (SO)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
1 2 3	<p>ด้านโครงสร้างองค์กร</p> <p>พัฒนาความรู้ด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหาร</p> <p>จัดระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดความรู้ความสามารถ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>ออกคำสั่งจัดบุคลากรในโครงสร้างและมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน 5</p>	<p>1. ผู้บริหารมีการประเมินวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอพร้อมทั้งมีแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>2. ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงานหรือบุคคลทุกคนในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มาประสานงานได้ทราบทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายกลยุทธ์หรือภารกิจขององค์กร ลดความซ้ำซ้อนของงานทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>4. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>5. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กรหรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับขนาดและลักษณะขององค์กร</p> <p>6. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยึดหลักทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือ ความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีความประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้</p> <p>7. ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และนโยบายบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด</p>

ตาราง 83 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
	<p>ด้านบุคลากร</p> <p>4 จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรในภาพรวม โดยการจัดกิจกรรม OD (Organize Development)</p> <p>5 กำหนดตัวชี้วัด (PKI) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่และภารกิจ</p> <p>6 ประเมินผลการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ประจำปี ตามตัวชี้วัด (KPI)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารจัดให้มีการจัดการความรู้ในองค์กรโดยให้บุคลากรได้ถ่ายทอดทักษะความรู้ และประสบการณ์ระหว่างกัน 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ บทบาท และหน้าที่ส่วนของตนเองในการแปลงพันธกิจ ลงสู่การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด 3. ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด 4. ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ราชการหน้าที่การงาน โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติงานที่ 6. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสม ตามกรอบอัตรากำลังเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสม กับตำแหน่งหรือภารกิจ 7. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกันมีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 83 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
7	<p>ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร</p> <p>จัดกิจกรรมวันสำคัญของบุคลากร</p>	<p>1. ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจ การควบคุมและการสั่งงานฝึกให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา หากมีสถานการณ์ที่จำเป็น</p>
8	จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมกอง/ฝ่าย/สำนัก	2. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งหรือสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรเพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวกสำหรับการปฏิบัติหน้าที่
9	จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านบุคลากร	3. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานมีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน
10	จัดกิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่	<p>4. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุขและแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้บริหาร</p> <p>5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>6. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจแรงบันดาลใจแก่ตนเองและผู้อื่นให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่งที่ดีต่อผู้รอบข้าง</p> <p>7. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่นรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบและคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก</p> <p>8. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

ตาราง 83 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
	<p>ด้านทักษะ</p> <p>11 อบรมปฏิบัติการพัฒนาทักษะผู้บริหาร</p> <p>12 จัดค่ายอบรมผู้บริหารในสถานธรรมะ</p> <p>13 การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ</p> <p>14 จัดตั้งภาคีเครือข่ายกับภาคธุรกิจ ประชาชน และภาครัฐ (ประชารัฐ)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารมีแผนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติหน้าที่ได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถสำหรับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด และยินดีทำ มากกว่าที่จำเป็น 3. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น 4. ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมา ซึ่งผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร สามารถสร้างความสัมพันธ์ไมตรีต่อผู้รอบข้างหรือหน่วยงานอื่น ที่เอื้อต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร 5. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานใจ หนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจจิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณธรรมตนเองได้ดีปฏิบัติงานได้หลายบทบาทอย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร 6. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ต่อสาธารณชน และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 83 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
		7. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสมส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
15	ด้านเทคโนโลยี จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหาร	1. ผู้บริหารมีการจัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรมีผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์และใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์สามารถตรวจสอบจำนวนผู้ใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชมเว็บไซต์ได้
16	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร	2. ผู้บริหารมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศสำคัญหรือศูนย์บริการประชาชนแบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
17	จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร	3. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
18	แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามและประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริหาร	4. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร(MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศ หรือข่าวสารสำคัญขององค์กรผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน 5. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารองค์กร

ตาราง 83 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
		6. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างเพียงพอและเหมาะสม 7. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงาน กับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐเอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อ สื่อสารเพื่อการปฏิบัติงาน ได้ตลอดเวลา
19	ด้านการเมือง ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ	1. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร
20	กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนตามตัวชี้วัด	2. ผู้บริหารยินยอมให้นักการเมืองหรือผู้มีปณิธานในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร
21	จัดการประเมินประสิทธิภาพองค์กรเทียบหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน (Benchmarking)	3. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ
22	จัดตั้งสมาคมผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นในจังหวัดภาคตะวันออกเพื่อเป็นหน่วยคลังสมองด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 83 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
		<p>6. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กร ส่งผลให้ภารกิจขององค์กรมีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น</p> <p>7. ผู้บริหารเห็นว่านโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงาน ต้นสังกัดส่งผลกระทบต่อการดำเนินนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งให้นโยบาย ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</p>

ตาราง 84 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
23	<p>ด้านเศรษฐกิจ</p> <p>จัดตั้งสหกรณ์ชุมชนหรือกองทุนดอกเบี้ยต่ำสำหรับประชาชน</p>	<p>1. ผู้บริหารมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนา ตามภารกิจ โครงการและมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร</p> <p>2. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะสิ่งปฏิกูลหรือของเสียที่อาจเกิดขึ้น เพื่อรองรับ การเป็นเศรษฐกิจพิเศษ</p> <p>3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุนให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่</p> <p>4. ผู้บริหารได้วิเคราะห์ค่าตอบแทนค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงานปัจจัยการผลิต/การบริหาร มีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>5. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก</p> <p>6. ผู้บริหารสามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดให้มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล</p> <p>7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ที่เป็นเอกลักษณ์สามารถจำหน่ายเป็นรายได้ชุมชนหรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษโดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
24	ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำจัดสิ่งปฏิกูล	
25	ส่งเสริมการผลิตสินค้าในท้องถิ่น	
26	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บรายได้	
27	ส่งเสริมการท่องเที่ยวแหล่งวัฒนธรรม และแหล่งธรรมชาติ	
28	ส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา และระดับอาชีวศึกษา	
29	ส่งเสริมการประกวดสถานประกอบหรือสถานบริการดีเด่นเช่น ร้านอาหาร ที่พักโรงแรม	
30	ส่งเสริมการประกวดเกษตรกรดีเด่นผู้นำชุมชนดีเด่น	
31	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ	
32	จัดระบบเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าว	

ตาราง 84 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
		8. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดตั้งเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกสามารถอธิบายหรือถ่ายทอดหลักการหรือแนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของทราบ 9. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการ โลจิสติกส์ การคมนาคมและเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานในชุมชนเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ
33	ด้านสังคม จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	1. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
34	จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและประสานงานครบวงจร	2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากรที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด
35	จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านกฎหมายสำหรับประชาชน	3. ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยมรูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากรมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล 4. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยการป้องกันเหตุร้ายหรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ

ตาราง 84 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
		5. ผู้บริหารจัดให้มีระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการ การคมนาคม และการติดต่อสื่อสารของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวกรวดเร็ว และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่มีระดับการศึกษา หรืออัตราการรู้หนังสืออยู่ในระดับที่เหมาะสม และสนับสนุนส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชากรให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุข 7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ได้รับบริการขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิตจากภาครัฐได้อย่างสะดวก รวดเร็วทั่วถึง และเท่าเทียมกัน 8. ผู้บริหารส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงานวัยชรา และอัตรา ค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ

ตาราง 85 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (WO)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
36	<p>ด้านกลยุทธ์</p> <p>อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร</p>	<p>1. ผู้บริหารมีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือการแข่งขันในองค์กรไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงประเด็น</p>
37	อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์องค์กร	2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจนมีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริงมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลสามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
38	อบรมปฏิบัติการการจัดทำแผนการบริหารองค์กร	<p>3. ผู้บริหารมีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้ อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>4. ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย</p> <p>5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคนทุกฝ่าย ได้เข้าใจ และดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้</p> <p>6. ผู้บริหารมีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายแผนปฏิบัติการ ภารกิจและข้อมูลจำเป็น ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>7. ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน</p> <p>8. ผู้บริหารสามารถนำเสนอกลยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่มีแนวทางการพัฒนาและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p>

ตาราง 85 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
39	<p>ด้านระบบการปฏิบัติงาน</p> <p>จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>1. ผู้บริหารมีช่องทางการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัยและกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่น กันอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ</p>
40	<p>จัดอบรมปฏิบัติการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อการสื่อสาร</p>	<p>2. ผู้บริหารจัดลำดับชั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กองให้มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกัน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ</p>
41	<p>การจัดระบบการปฏิบัติงานให้เป็นแบบ One Stop Service (OSS)</p>	<p>3. ผู้บริหารสร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กรและฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหาในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน</p>
42	<p>การจัดระบบการปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization:LO)</p>	<p>4. ผู้บริหารบริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กรโดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน ทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต</p> <p>5. ผู้บริหารมีระบบการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>6. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนางาน อย่างเต็มศักยภาพโดยร่วมกันตั้งเป้าหมายในการพัฒนางานส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับองค์กร</p> <p>7. ผู้บริหารมีการวางระบบงานที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม มีความสอดคล้อง สนับสนุนต่อโครงสร้าง นโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร</p>

ตาราง 85 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
	ด้านค่านิยมองค์กร	
43	พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการบริหารและการใช้ในชีวิตประจำวัน	1. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่นๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ
44	ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศในต่างประเทศ	2. ผู้บริหารเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าหรือฐานเสียง
45	จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือประกาศเกียรติคุณให้บุคลากรดีเด่นในสาขาต่างๆ	<p>3. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคน ให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออกที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรักศรัทธาในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น</p> <p>4. ผู้บริหารมีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอที่จะทำให้บุคลากรได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึงเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร</p> <p>5. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วมขององค์กรที่สนับสนุนและเอื้อต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรเข้าใจพันธกิจและหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง ที่มีต่อพันธกิจขององค์กร</p> <p>6. ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วน ได้-เสีย ผู้เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติภารกิจร่วมกัน จนบรรลุนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>7. ผู้บริหารสามารถสร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ยอมรับในความต่างนั้น และปฏิบัติงานหรือกิจกรรมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

ตาราง 85 (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)
		8. ผู้บริหารศึกษา หาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยการพบปะผู้คนที่ผู้บริหารไม่เคยรู้จัก หรือเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ที่ไม่มีประสบการณ์มาก่อน

จากตารางที่ 83 – 85 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) สามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI : Key Performance Indicator) ดังนี้

1. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารกลยุทธ์เชิงรุก (SO) ประกอบด้วย 22 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ และ 43 ตัวชี้วัดความสำเร็จ
2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST) ประกอบด้วย 13 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำและ 17 ตัวชี้วัดความสำเร็จ
3. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารกลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO) ประกอบด้วย 10 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ และ 23 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย 11 ขั้นตอน มีสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย จะได้กล่าวดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. วิธีการดำเนินการ
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จำนวน 426 คน (มุกดาหาร, จังหวัด, 2557ก, หน้า 42) ประกอบด้วย ดังนี้

- 1.1 นายกองค้การบรหการส่วนจ้งหวัดมุกดาหาร จ้งนวน 1 คน
- 1.2 นายกเทศมนตรีเทศบาลเมือง/เทศบาลตำบล จ้งนวน 16 คน
- 1.3 นายกองค้การบรหการส่วนตำบล จ้งนวน 9 คน
- 1.4 ปลัดกองค้การบรหการส่วนจ้งหวัดมุกดาหาร จ้งนวน 1 คน
- 1.5 ปลัดเทศบาลเมือง/ปลัดเทศบาลตำบล จ้งนวน 16 คน
- 1.6 ปลัดกองค้การบรหการส่วนตำบล จ้งนวน 9 คน
- 1.7 สมาชิกสภาองค้กรปกครองส่วนท้องถิ่น จ้งนวน 374 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารองค้กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปรียบเทียบตารางลัดส่วน ของ Krejciei and Morgan (วารโ เพ็งส่วสดี, 2548, หน้า 205 – 206) จะได้กลุ่มตัวอย่าง จ้งนวน 202 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นตอน (Multi – stage Random Sampling) ดังต่อไปนี้

- 2.1 นายกองค้การบรหการส่วนจ้งหวัดมุกดาหาร จ้งนวน 1 คน
- 2.2 นายกเทศมนตรีเทศบาลเมือง/เทศบาลตำบล จ้งนวน 16 คน
- 2.3 นายกองค้การบรหการส่วนตำบล จ้งนวน 9 คน
- 2.4 ปลัดกองค้การบรหการส่วนจ้งหวัดมุกดาหาร จ้งนวน 1 คน
- 2.5 ปลัดเทศบาลเมือง/ปลัดเทศบาลตำบล จ้งนวน 16 คน
- 2.6 ปลัดกองค้การบรหการส่วนตำบล จ้งนวน 9 คน
- 2.7 สมาชิกสภาองค้กรปกครองส่วนท้องถิ่น จ้งนวน 150 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค้กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participatory Policy Research) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, หน้า 12) โดยใช้สารสนเทศเชิงประจักษ์จากบริบท หรือข้อเท็จจริง มาวิเคราะห์และตรวจสอบกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี หรือการสัมภาษณ์ เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่หนึ่ง : ศึกษาบริบท สร้างและพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เพื่อการจัดทำร่างกลยุทธ์

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ และ
การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ
มุกดาหาร ศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 3 กำหนดและตรวจสอบคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำอันพึงประสงค์
สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ และการพัฒนา
ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 5 วิเคราะห์จุดแข็งหรือจุดอ่อนของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 6 วิเคราะห์โอกาสหรืออุปสรรคของการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

ขั้นที่ 7 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ฉบับที่ 1

ขั้นที่ 8 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์
การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
ฉบับที่ 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

ขั้นที่ 9 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์ตามความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้
ของผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

ระยะที่สอง : การพัฒนากลยุทธ์ เพื่อการตรวจสอบยืนยันคุณลักษณะภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีวิธีการดำเนินการ
วิจัย ดังนี้

ขั้นที่ 10 ประเมินความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์
ฉบับที่ 2 และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
และการตอบแบบประเมิน

ขั้นที่ 11 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ จำนวน 5 ชุด ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) เกี่ยวกับเป้าหมาย กลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแบบสัมภาษณ์ และตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมาย กลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยใช้เทคนิค SWOT
2. แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อสังเคราะห์หาคุณลักษณะหรือภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำตามสภาพจริงในปัจจุบัน และภาวะผู้นำที่พึงประสงค์
3. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
4. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
5. แบบประเมินความเหมาะสมตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI : Key Performance Indicator) ของกลยุทธ์และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

สรุปผลการวิจัย

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันคุณลักษณะภาวะผู้นำภายในองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านทักษะและความรู้ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านค่านิยมองค์กร

สภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะภาวะผู้นำภายในองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ระดับแรก คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านระบบปฏิบัติงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านค่านิยมองค์กร

2. สภาพปัจจุบันภายนอกองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านการเมือง และด้านสังคมและวัฒนธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเศรษฐกิจ

สภาพที่พึงประสงค์ภายนอกองค์กรโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเศรษฐกิจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเมือง

3. ความต้องการจำเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 0.19 เรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านค่านิยมองค์กร ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมและวัฒนธรรม

4. คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ในปัจจุบัน คือ

4.1 จุดแข็ง (Strength) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดแข็ง 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้าง

องค์กร 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการและ 4) ด้านทักษะและความรู้

4.2 จุดอ่อน (Weakness) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีจุดอ่อน 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์องค์กร 2) ด้านระบบการปฏิบัติงาน และ 3) ด้านค่านิยมองค์กร

4.3 โอกาส (Opportunity) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีโอกาส 2 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านเทคโนโลยี และ 2) ด้านการเมือง

4.4 อุปสรรค (Threat) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร พบว่า มีอุปสรรค 2 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านเศรษฐกิจ และ 2) ด้านสังคมและวัฒนธรรม

5. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) สามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI : Key Performance Indicator) ดังนี้

5.1 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารกลยุทธ์เชิงรุก (SO) ประกอบด้วย 22 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ และ 43 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

5.2 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST) ประกอบด้วย 13 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ และ 17 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

5.3 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารกลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO) ประกอบด้วย 10 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ และ 23 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษากการพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายการวิจัย 2 ประเด็นสำคัญ ดังนี้ คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

จากการศึกษาวรรณกรรมเกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎี ภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำ การศึกษางานวิจัยของนักวิชาการที่ได้ศึกษาไว้ ตลอดจนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับหลักทฤษฎีผู้นำ ภาวะผู้นำ มีประสบการณ์ในการบริหารและปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา โดยคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีคุณลักษณะภาวะผู้นำ 11 ด้าน 85 ตัวชี้วัดความสำเร็จภาวะผู้นำ และเรียงลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้

1.1 ด้านกลยุทธ์องค์กร เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นจุดอ่อนของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 8 ตัวชี้วัด อาจเป็นเพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองแบบกระจายอำนาจ การกำหนดนโยบายเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลกลางและความต้องการของประชาชน ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งและมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี ซึ่งที่ผ่านมา ผู้บริหารขาดการสานต่อนโยบายที่ดีของฝ่ายบริหารชุดก่อน จึงอาจทำให้นโยบายเชิงกลยุทธ์ระยะยาวไม่ปรากฏผล ผู้บริหารเน้นการกำหนดนโยบายระยะสั้น และอาจดำเนินการนโยบายของรัฐบาลกลางเป็นหลัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุรัตน์ อินทร (2551, บทคัดย่อ) พบว่า ควรใช้กระบวนการทำงานแบบบูรณาการในการพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงราย โดยตั้งคณะกรรมการร่วมของภาครัฐภาคธุรกิจการท่องเที่ยว สถาบันการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงราย อย่างเป็นทางการ ระบบมีการกำหนดแผนพัฒนาระยะสั้น ระยะยาว หนึ่งปี สามปี ห้าปี มีภาคเอกชนเป็นเจ้าภาพหลัก ภาครัฐเป็นฝ่ายสนับสนุน และที่สำคัญ จะต้องมีเอกภาพในการทำงาน ควรกระตุ้นให้รัฐได้มุ่งเน้นความร่วมมือในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านอย่างจริงจัง โดยเน้นจัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น และสอดคล้องกับวิระวัฒน์ พัฒนกุลชัย (2554, บทคัดย่อ) พบว่า กลยุทธ์การบริหารความขัดแย้งในนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย

กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์กลยุทธ์รอง 11 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์สร้างความเข้าใจระหว่างอำนาจทางประชาธิปไตยและอำนาจทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถ 3) กลยุทธ์คงและเพิ่มสิทธิประโยชน์ และ 4) กลยุทธ์แก้ไขกฎหมาย

1.2 ด้านระบบการปฏิบัติงาน เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นจุดอ่อนของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 7 ตัวชี้วัด ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจาก ผู้บริหารท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ขาดความเข้าใจหรือให้ความสำคัญกับระบบการปฏิบัติงานขององค์กรน้อย โดยเฉพาะการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานหรือผู้มาใช้บริการของรัฐ นอกจากนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีนักการเมืองท้องถิ่นเป็นผู้บริหาร ซึ่งการนำนโยบายของผู้บริหารลงสู่การปฏิบัติต้องเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ จึงทำให้การดำเนินการตามกลยุทธ์หรือนโยบายเป็นไปอย่างล่าช้า และยังส่งผลให้บุคลากรขาดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา จาตุรัตน์ (2552, บทคัดย่อ) พบว่า องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาล เรียงตามลำดับน้ำหนักความสำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาเทศบาล ความสามารถในการกำหนดแผนพัฒนาเทศบาล ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการ ตามลำดับ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาลมากที่สุด คือ การติดต่อสื่อสารของเทศบาล รองลงมา คือ วัฒนธรรมของเทศบาล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นาคม ชีรสวรรณจักร (2554, บทคัดย่อ) พบว่ารูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

1.3 ด้านค่านิยมองค์กร ถือเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นจุดอ่อนของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 8 ตัวชี้วัด อาจสืบเนื่องจากจังหวัดมุกดาหารมีขนาดเล็ก มีจำนวนประชากรน้อย มีอาณาเขตติดชายแดน ความเชื่อและค่านิยมของประชาชน จึงผูกพันกับขนบธรรมเนียมประเพณีแบบดั้งเดิมที่ปฏิบัติสืบทอดกันมา ภาษาในชีวิตประจำวันส่วนมากเป็นภาษาท้องถิ่น ดังนั้นผู้บริหารควรสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ และส่งเสริมบุคลากรให้เห็นความสำคัญของภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภารกิจหรือการใช้

งบประมาณต้องเป็นไปตามระเบียบของราชการอย่างเคร่งครัด การกำหนดแนวปฏิบัติหรือ คำนิยมองค์กร ที่ปฏิบัติได้จริง สอดคล้องและถูกต้องตามระเบียบราชการ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ พรชัย ฐีระเวช (2555, บทคัดย่อ) พบว่า ตัวชี้วัดการเรียนรู้ด้านความโปร่งใส ทางการคลังสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ตัวชี้วัดในระดับองค์กร บุคคลและสภาพแวดล้อมทางการศึกษาตลอดชีวิตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 10 ตัวชี้วัด คือ ความรู้ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ความสามารถของบุคลากร คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ วิสัยทัศน์ แผนและการปฏิบัติงาน ระบบบริหาร และ ทรัพยากรที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงาน ข้อมูล สารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ในการทำงาน และการประเมินผลการเรียนรู้ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ บุษรา วงศ์รักศักดิ์ (2555, บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารงานของผู้นำองค์กร ที่มีความโปร่งใส ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงาน การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ให้ประชาชนทราบการทำงานอย่างเป็นระบบ พร้อมให้ ตรวจสอบได้ตลอดเวลา ซึ่งงบประมาณอย่างคุ้มค่า มีการจัดประชาคมหมู่บ้าน และสภาพ อบต. ให้ประชาชนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และดำเนินการให้บริการประชาชน ได้แก่ การให้ ความสำคัญกับความคิดเห็นประชาชนโดยนำมาบรรจุไว้ในแผนผังการดำเนินโครงการของ หน่วยงานและประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบการจัดกิจกรรมร่วมกับ อบต. และ ส่วนราชการอื่น สสำรวจความพอใจของประชาชนและนำมาแก้ไขปรับปรุง

1.4 ด้านเศรษฐกิจ ถือเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรคของ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 9 ตัวชี้วัด เนื่องจากจังหวัดมุกดาหารเป็นเมืองหน้าด่าน มูลค่าการขนส่งสินค้าเพิ่มขึ้น การสร้าง อาคารพาณิชย์ ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ราคาที่ดินเพิ่มสูงขึ้น ธุรกิจการท่องเที่ยว ร้านอาหาร และโรงแรมเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนมาก อาศัยงบประมาณจากรัฐบาลกลางเป็นหลัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัควัฒน์ จรรยา สุทธิวงศ์ (2556, บทคัดย่อ) พบว่า ความสำคัญของจุดผ่านแดนช่อง สะง่า คือ ความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านการค้าชายแดนระหว่างไทยกับกัมพูชา มีการ พึ่งพาอาศัยกันบนฐานผลกระทบจากปัจจัยภายใน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเสถียรภาพทางการเมืองภายในประเทศกัมพูชา สำหรับปัจจัย ภายนอก ได้แก่ ความสัมพันธ์ทางการเมืองระหว่างไทยกับกัมพูชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุด ผ่านแดนช่องสะง่า อำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเป็นจุดผ่านแดนถาวรที่เป็นเส้นทาง

สำคัญ ในการท่องเที่ยว การค้า การลงทุน สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจนำไปสู่ยุทธศาสตร์ความร่วมมือทางเศรษฐกิจ อิรวดี-เจ้าพระยา-แม่โขง ผู้ความเป็นเมืองคู่มิตรกับจังหวัดเสียมเรียบ พร้อมทั้งยังมีความใกล้ชิดกับจังหวัดอุตรดิตถ์และจังหวัดพระวิหาร และขยายเส้นทางเชื่อมโยงสู่เวียดนามและลาว ผู้โครงการวงกลมเศรษฐกิจได้อีกด้วย อันจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติรัตน์ ภูถึงวัฒนา (2557, บทคัดย่อ) พบว่าผู้ประกอบการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดนมุกดาหารและสะหวันเขตเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่ประกอบธุรกิจแบบครอบครัว มีการจัดการไม่ครบวงจร ขาดสภาพคล่องทางการเงินและไม่มีเครือข่าย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในจังหวัดมุกดาหาร ยังไม่มีสมาคมขนส่งสินค้า ทำให้ขาดการรวมตัวและไม่มีอำนาจในการต่อรอง ส่วนทางสะหวันเขต มีสมาคมขนส่งสินค้าและได้รับการช่วยเหลือ และการดูแลจากภาครัฐ ด้านความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุกจังหวัดมุกดาหารขาดการตระหนักรู้ ให้ความสนใจน้อย แม้หน่วยงานของภาครัฐจะจัดสัมมนาเพิ่มศักยภาพและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการแข่งขันที่รุนแรง

1.5 ด้านสังคมและวัฒนธรรม ถือเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรคของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 8 ตัวชี้วัด อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร มีความเข้าใจและให้ความสำคัญ การส่งเสริมจารีต ประเพณี วัฒนธรรมและสะท้อนวิถีชีวิตที่ดั้งเดิมของคนลุ่มน้ำโขง อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ผู้บริหารควรประสานความร่วมมือกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการกำหนดค่านิยมร่วมสำหรับการปฏิบัติงาน จังหวัดมุกดาหารมีพรมแดนติดกับ สปป.ลาว ประชากรของทั้งสองประเทศ สามารถเดินทางข้ามพรมแดนได้สะดวก ฉะนั้นการเตรียมความพร้อมการรักษาความปลอดภัย ป้องกันเหตุร้ายหรืออุบัติเหตุ ต้องมีความพร้อมอยู่เสมอ ระบบสาธารณสุขปลอดภัย การคมนาคมและการติดต่อสื่อสารระหว่างจังหวัด ควรพัฒนาให้ดีขึ้น ควรก่อตั้งสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลและยกระดับวัฒนธรรมทางสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมเกียรติ ศรีธรรมาธิคุณ (2552, บทคัดย่อ) พบว่า การเรียนรู้โดยอาศัยภูมิปัญญาพื้นบ้านด้านสุขภาพ ซึ่งการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ ความรู้พื้นฐานการทราบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และการเรียนรู้ทั้งหมดหรือแต่เพียงบางส่วน และพฤติกรรมสุขภาพ ประกอบด้วยการค้นหาปัญหาภาวะสุขภาพ ซึ่งครอบคลุมเรื่องอาหาร การออกกำลังกาย อารมณ์ อนามัย สิ่งแวดล้อม อโรคราย และอภัยมุข และ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา จาตุรัตน์ (2552, บทคัดย่อ) พบว่า องค์ประกอบของ ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาล เรียงตามลำดับน้ำหนักความสำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ความสามารถในการปฏิบัติ ตามแผนพัฒนาเทศบาล ความสามารถในการกำหนดแผนพัฒนาเทศบาล และการพัฒนา เทศบาล ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการตามลำดับ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาลมากที่สุด คือ การติดต่อ สื่อสารของเทศบาล รองลงมา คือ วัฒนธรรมของเทศบาล ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตเทศบาล และการ จัดหาทรัพยากรของเทศบาล

1.6 ด้านโครงสร้างองค์กร ถือเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นจุดแข็ง ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัด ความสำเร็จ 7 ตัวชี้วัด ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีโครงสร้าง องค์กรที่สามารถรองรับภารกิจหรือภาระงานที่เพิ่มขึ้น อีกทั้ง ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ หรือปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจได้ อีกประเด็นหนึ่ง คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานราชการที่กำหนดโครงสร้างองค์กรและอัตรา กำลังไว้อย่างชัดเจน เพียงแต่ผู้บริหารควรนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการ บริหาร เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินงานตามนโยบายให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจพร พลธรรม (2553, บทคัดย่อ) พบว่า ความโปร่งใส ในระบบโครงสร้าง 5 ตัวชี้วัด ในส่วนตัวชี้วัด การจัดการการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย มิติ สังคม 6 ตัวชี้วัด มิติทางเศรษฐกิจหรือปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 6 ตัวชี้วัด และมิติ ทางการเมือง 2 ตัวชี้วัด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย (2554, บทคัดย่อ) พบว่า ความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง (Structural Conflict) ซึ่งเป็นความขัดแย้ง ที่เกิดจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอำนาจของหน่วยงานเป็นความขัดแย้งระหว่างรัฐบาล กับครู และองค์กรครู ในเรื่องผลกระทบของการกระจายอำนาจต่อระบบการบริหาร การศึกษาและบุคคล การบริหารความขัดแย้งของรัฐบาล พบว่า ใช้วิธีการแก้ปัญหาเฉพาะ หน้าเป็นส่วนใหญ่และใช้วิธีการแก้ไข ปรับปรุงกฎหมาย

1.7 ด้านบุคลากร เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นจุดแข็งของผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 7 ตัวชี้วัด ทั้งนี้อาจสืบเนื่องจาก ผู้บริหารจัดให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร โดยบุคลากร

ได้ถ่ายทอดทักษะ ความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันบุคลากรผ่านการคัดเลือกโดยยึด ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และมีกฎ ระเบียบการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด มีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ และควรกำหนด ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีการประเมินและรายงานผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรชัย ชีวะระเวช (2555, บทคัดย่อ) พบว่า ตัวชี้วัดการเรียนรู้ด้านความโปร่งใสทางการคลังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ตัวชี้วัดในระดับองค์กร บุคคลและสภาพแวดล้อมทางการศึกษาตลอดชีวิต ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 10 ตัวชี้วัด คือ ความรู้ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ความสามารถของบุคลากรคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ วิสัยทัศน์ นโยบาย แผนและการปฏิบัติงานระบบบริหาร และทรัพยากรที่เอื้ออำนวยความสะดวก ในการทำงาน ข้อมูลสารสนเทศการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคคลภายนอกแหล่ง เรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ในการทำงาน และการประเมินผลการเรียนรู้ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรชนี เคนสุโพธิ์ (2554, บทคัดย่อ) พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ มี 17 คุณลักษณะ เรียงลำดับความสำคัญ 3 อันดับ คือ รู้จักตนเอง และ พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และการกระทำของตนสูง และปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจ และเกิดความศรัทธา

1.8 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็น จุดแข็ง ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 8 ตัวชี้วัด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสามารถบริหารเชิงบูรณา การระหว่างความเป็นนักการเมืองท้องถิ่นและระเบียบของราชการ การนำนโยบายลงสู่ การปฏิบัติ ควรมีโอกาสที่แยกแยะและมีศิลปะ มีคณะทำงานที่มีคุณภาพบวกกับรูปแบบ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และลดการดำเนินการที่ขัดกับระเบียบของราชการ และเกิดความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะนันท์ พรีงน้อย (2556, บทคัดย่อ) พบว่า สภาพการจัดการความรู้ของเทศบาลในเขตปริมณฑล พิจารณาจากแนวปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านของเทศบาล ได้แก่ การศึกษาความต้องการของ ประชาชน การกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาของผู้บริหารเทศบาล การ วางแผนงานโครงการและปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลการจัดสรรงบประมาณ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นาคม ธีรสวรรณจักร (2554, บทคัดย่อ) พบว่า รูปแบบการ

บริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรมหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า ผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรีตามรูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.9 ด้านเทคโนโลยี เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นโอกาส ของผู้บริหารองค์ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 7 ตัวชี้วัด ทั้งนี้อาจสืบเนื่องจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหาร จัดการสื่อสารข้อมูลผ่านเว็บไซต์ ประชาชนสามารถศึกษาข้อมูลสารสนเทศ ติดต่อประสานงาน แจ้งร้องทุกข์ หรือติดตามการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้โดยตรง นอกจากนี้แล้วผู้บริหารสามารถใช้สมาร์ตโฟน สื่อโซเชียลมีเดีย นำระบบสารสนเทศสำหรับการบริหาร (MIS) มาช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้องและเร็วรวดเร็วสอดคล้องกับกับงานวิจัยของ จักรกฤษณ์ โปตาพล (2555, บทคัดย่อ) พบว่า เทศบาลมีความเป็นระเบียบ และมีความมีวินัย เทศบาลมีสังคมอบอุ่น และเอื้ออาทร เทศบาลมีการบริหารงานตามหลักความคุ้มค่า การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เทศบาลมีการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี และเทศบาลมีเทคโนโลยี และระบบสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทินกร ทองสินธุ์ (2557, บทคัดย่อ) พบว่า บรรยากาศการสื่อสารขององค์กร เครือข่ายการดำเนินงานภาครัฐ มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพนักงานเทศบาลนคร ด้านการสร้างความรู้ ภาวะผู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพนักงานเทศบาลนครในด้านการนำความรู้ไปใช้ และภาวะผู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศบรรยากาศการสื่อสารขององค์กรมีอิทธิพล ต่อการจัดการความรู้ ตามการรับรู้ของพนักงานเทศบาลนครในด้านการประเมินและปรับปรุงความรู้

1.10 ด้านทักษะและความรู้ เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นจุดแข็ง ของผู้บริหารองค์ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 7 ตัวชี้วัด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีทักษะ ความรู้ และคณะทำงานที่มีคุณภาพ และควรส่งเสริมให้ผู้บริหารตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และโปร่งใส เป็นแบบอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีทักษะ

การเจรจาต่อรอง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีบุคลิกภาพและการวางตัวเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุษรา วงศ์รักศักดิ์ (2555, บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารควรเป็นคนมองการณ์ไกล มีจินตนาการ สามารถตัดสินใจทำงานในเชิงรุก ทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ ยืนหยัดในการทำงาน มีความรู้เกี่ยวกับงานในกลุ่มต่างๆ มีทักษะในการบริหาร มีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เป็นนักกระจายอำนาจที่ดี เป็นนักวางแผนงาน เป็นผู้มีใจรักงานบริการ เป็นผู้นำประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เป็นผู้บริหารงบประมาณ ได้ประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัชนี เคนสุโพธิ์ (2554, บทคัดย่อ) พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ มี 10 คุณลักษณะ เรียงลำดับความสำคัญ 3 ลำดับ คือ มีทักษะ การเรียนรู้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ในการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผล มีปฏิภาณไหวพริบดี เฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหา เคารพและยอมรับในความรู้อื่นๆ ความสามารถบุคลิกภาพและความคิดเห็นของผู้อื่น

1.11 ด้านการเมือง เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นโอกาส ของผู้บริหารองค์ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 7 ตัวชี้วัด ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจาก ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยเฉพาะ สปป.ลาว เวียดนาม และจีน เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี และสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่ร่วมกัน นอกจากนี้แล้ว ผู้บริหาร เป็นนักการเมืองท้องถิ่นที่ได้รับเลือกโดยประชาชน มีวาระการดำรงตำแหน่ง คราวละ 4 ปี ซึ่งใกล้ชิดและอาสามารับใช้ประชาชน จึงเป็นที่ยอมรับด้านความรู้และความสามารถ มีเครือข่ายหรือคณะทำงานที่มีคุณภาพ เพื่อให้การบริหารเป็นไปตามนโยบายที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สนธิ บุญยรัตกลิน (2555, บทคัดย่อ) พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านความเป็นประชาธิปไตย ด้านความรู้ ความสามารถ และวิสัยทัศน์เป็นของนายกรัฐมนตรีที่มีพื้นเพมาจากพลเรือน หรือนักธุรกิจ ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านจริยธรรมเป็นของนายกรัฐมนตรีที่มีพื้นเพมาจากข้าราชการเมื่อแยกออกตามภูมิภาคเป็น 4 ภูมิภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ พบโดยรวมว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำจะมีลักษณะแตกต่างกันไปด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจ พรพลธรรม (2553, บทคัดย่อ) พบว่า กลไกรูปแบบตัวชี้วัดการจัดการความโปร่งใส ประกอบด้วย ความโปร่งใสในนโยบายฝ่ายบริหาร 9 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร 5 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในการ สร้างจิตสำนึก คุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรม 5 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในการสร้างจิตสำนึก คุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรม 5 ตัวชี้วัด ความ

โปร่งใสในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพุดติมิชอบ 5 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในการตรวจสอบ 6 ตัวชี้วัด ความโปร่งใสในระบบการให้บริการและผู้รับบริการ 4 ตัวชี้วัด และความโปร่งใสในระบบโครงสร้าง 5 ตัวชี้วัด ในส่วนตัวชี้วัดการจัดการการมีส่วนร่วมประกอบด้วย มิติสังคม 6 ตัวชี้วัด มิติทางเศรษฐกิจ หรือปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 6 ตัวชี้วัด และมิติทางการเมือง 2 ตัวชี้วัด

ทั้งนี้ คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารดังกล่าวข้างต้น เป็นภาวะผู้นำที่ควรพัฒนาให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือข้าราชการระดับสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ทั้งนี้การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในแต่ละด้าน ควรกำหนดให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ หรือความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล และที่จำเป็นมากกว่านั้น คือ ในความเป็นจริงแล้ว บุคคลหนึ่งไม่อาจที่จะสามารถมีคุณลักษณะภาวะผู้นำได้ครบทุกด้าน ฉะนั้นในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรนำระบบการทำงานเป็นทีม หรือคณะบุคคลเข้ามาเสริม โดยศึกษาวิเคราะห์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส หรืออุปสรรคใด หรือมีทรัพยากรด้านใด ที่สามารถนำมาส่งเสริมสนับสนุนให้การบริหาร หรือภารกิจขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด แล้วกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรต่อไป

2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

2.1 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้างองค์กร 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการและ 4) ด้านทักษะและความรู้ และมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นโอกาส 2 ด้าน คือ 1) ด้านเทคโนโลยีและ 2) ด้านการเมือง จึงได้กำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) โดยมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ 22 วิธีการ ดังนี้ 1) พัฒนาความรู้ด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหาร 2) จัดระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) ออกคำสั่งจัดบุคลากรในโครงสร้างและมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน 4) จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรในภาพรวมโดยการจัดกิจกรรม OD (Organize Development)

5) กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ และภารกิจ 6) ประเมินผลการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ประจำปี ตามตัวชี้วัด (KPI) 7) จัดกิจกรรมวันสำคัญของบุคลากร 8) จัดกิจกรรมผู้บริหาร เยี่ยมกอง/ฝ่าย/สำนัก 9) จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านบุคลากร 10) จัดกิจกรรมการศึกษา ดูงานนอกสถานที่ 11) อบรมปฏิบัติการพัฒนาทักษะผู้บริหาร 12) จัดค่ายอบรมผู้บริหาร ในสถานธรรมะ 13) การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ 14) จัดตั้งภาคี เครือข่ายกับภาคธุรกิจ ประชาชนและภาครัฐ (ภาครัฐ) 15) จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือ สำหรับการบริหาร 16) จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร 17) จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร 18) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามและประเมิน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร 19) ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติ เป็นเลิศทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ 20) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนตามตัวชี้วัด 21) จัดการประเมินประสิทธิภาพ ขององค์กรเทียบหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน (Benchmarking) และ 22) จัดตั้งสมาคมผู้บริหาร และสมาชิกสภาท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหารเพื่อเป็นหน่วยคลังสมองด้านการบริหารองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจาก องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงาน ราชการที่เป็นนิติบุคคล มีโครงสร้างการบริหาร บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ อีกทั้ง มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ผู้บริหารสามารถนำจุดแข็งและโอกาส ต่าง นี้มาช่วยในการบริหารองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย พร้อมเข้าสู่การเป็นเศรษฐกิจ พิเศษ และเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุรัตน์ อินทร (2551, บทคัดย่อ) พบว่า สภาพแวดล้อมของเชียงรายในด้านการท่องเที่ยว เพื่อการเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงการท่องเที่ยวในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงตอนบนมีค่า คะแนนถ่วงน้ำหนักสูงสุด อยู่ระหว่างจุดอ่อน (Weakness) กับ โอกาส (Opportunity) หมายถึง หน่วยงานที่มีปัจจัยภายในดีอยู่ แต่ภายนอกเอื้อ ยุทธศาสตร์ที่จะกำหนดขึ้น เรียกว่า ยุทธศาสตร์พลิกฟื้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา จาตุรัตน์ (2552, บทคัดย่อ) พบว่า องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาล เรียงตามลำดับ น้ำหนัก ความสำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาเทศบาล ความสามารถในการกำหนดแผนพัฒนาเทศบาล และการพัฒนาเทศบาล ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิผล และคุณภาพการ ให้บริการ ตามลำดับ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาล

มากที่สุดคือ การติดต่อสื่อสารของเทศบาล รองลงมาคือ วัฒนธรรมของเทศบาล ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของเทศบาล การมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตเทศบาล และการจัดหาทรัพยากรของเทศบาล

2.2 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารกลยุทธ์ สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้างองค์กร 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และ 4) ด้านทักษะและความรู้ และมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นอุปสรรค 2 ด้าน คือ 1) ด้านเศรษฐกิจ และ 2) ด้านสังคม จึงได้กำหนดเป็นกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST) โดยมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ 13 วิธีการ ดังนี้ คือ 1) จัดตั้งสหกรณ์ชุมชนหรือกองทุนดอกเบี๋ยต่ำสำหรับประชาชน 2) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำจัดสิ่งปฏิกูล 3) ส่งเสริมการผลิตสินค้าในท้องถิ่น 4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บรายได้ 5) ส่งเสริมการท่องเที่ยวแหล่งวัฒนธรรม และแหล่งธรรมชาติ 6) ส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาและระดับอาชีวศึกษา 7) ส่งเสริมการประกวดสถานประกอบหรือสถานบริการดีเด่นเช่น ร้านอาหาร ที่พักโรงแรม 8) ส่งเสริมการประกวดเกษตรกรดีเด่นผู้นำชุมชนดีเด่น 9) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ 10) จัดระบบเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าว 11) จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย 12) จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและประสานงานครบวงจร และ 13) จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านกฎหมายสำหรับประชาชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานภาครัฐ มีระเบียบ และแนวปฏิบัติที่เคร่งครัด บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และมีรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการส่งเสริมให้ประชาชนในพื้นที่มีคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่และสภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ถือเป็นหน้าที่หลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่ง ทั้งนี้ต้องอยู่บนความร่วมมือกันทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในพื้นที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย (2554, บทคัดย่อ) พบว่า กลยุทธ์การบริหารความขัดแย้งในนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 11 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์สร้างความเข้าใจระหว่างอำนาจทางประชาธิปไตยและอำนาจทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์เสริมสร้างขีดความสามารถ 3) กลยุทธ์คงและเพิ่มสิทธิประโยชน์ และ 4) กลยุทธ์แก้ไขกฎหมาย และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วศิณี พิเศษ (2556, บทคัดย่อ) พบว่า การดำเนินงานประกัน

คุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเขตภาคเหนือตอนล่างของไทย พบว่า การตรวจสอบระดับคุณภาพของแผนกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับดีถึงดีที่สุด ซึ่งแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ 3 ด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพและการประเมินคุณภาพ แต่ละด้านประกอบด้วย วิธีดำเนินการตามกลยุทธ์ ได้แก่ ด้านการควบคุมคุณภาพโดยการจัดทำข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการวางแผน กำหนดบทบาท และหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจน

2.3 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO)

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นจุดอ่อน 3 ด้าน คือ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านระบบการปฏิบัติงาน และ 3) ด้านค่านิยมองค์กร และมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นโอกาส 2 ด้าน คือ 1) ด้านเทคโนโลยีและ 2) ด้านการเมือง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารกลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO) โดยมีวิธีพัฒนาภาวะผู้นำ 10 วิธีการ ดังนี้ 1) จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย 2) จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและประสานงานครบวงจร 3) จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านกฎหมายสำหรับประชาชน 4) อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยาสำหรับผู้บริหาร 5) อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์องค์กร 6) อบรมปฏิบัติการการจัดทำแผนการบริหารองค์กร 7) จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 8) จัดอบรมปฏิบัติการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อการสื่อสาร 9) การจัดระบบการปฏิบัติงานให้เป็นแบบ One Stop Service (OSS) และ 10) การจัดระบบการปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากกลยุทธ์องค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดให้เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และนำลงสู่การปฏิบัติด้วยผู้บริหารที่มีทักษะการบริหาร ตลอดจนจำเป็นต้องมีการกำหนดระบบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวดเร็ว ผนวกกับจำเป็นต้องมีค่านิยมองค์กรที่เป็นเอกภาพมีการปฏิบัติการที่ยึดผลงานขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นยังจำเป็นต้องพัฒนาปรับปรุงในส่วนนี้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา จาตุรัตน์ (2552, บทคัดย่อ) พบว่า การจะทำให้ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาลดีขึ้นได้ จะต้องปรับปรุงองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานโดยรวม ได้แก่ ความสามารถในการกำหนดแผนพัฒนาเทศบาล ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาเทศบาล ความสามารถในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพ คุณภาพการให้

บริการ เทศบาลควรส่งเสริมให้มีการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของเทศบาล และเพิ่มขีดความสามารถในการจัดหาทรัพยากรของเทศบาล และสอดคล้องกับงานวิจัยของจินต์ กล้าวิกรณ์ (2552) พบว่า เกษตรกรรายย่อยภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย มีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด คือ ปรับเปลี่ยนการผลิตเพื่อบริโภคในชุมชน หรือหันมาสู่การผลิตแบบดั้งเดิมโดยพึ่งตนเองปรับเปลี่ยนการเพาะปลูกพืชอื่นทดแทนหรือปลูกพืชแบบผสมผสาน มีการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนและสร้างอำนาจการแข่งขัน เช่น รวมกันซื้อปัจจัยการผลิต รวมกันขายผลผลิต รวมถึงเลิกประกอบอาชีพเกษตรหันมาประกอบอาชีพรับจ้างรายวัน เกษตรกรมีทักษะและข้อเสนอต่อรัฐในทิศทางเดียวกัน คือ ต้องรับฟังความเห็นของเกษตรกร ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง และรัฐบาลควรมีบทบาทในการลดต้นทุนการผลิต สนับสนุนการทดลองปลูกพืชนอกฤดูกาล สนับสนุนการปรับเปลี่ยนการเพาะปลูก กำกับดูแลระบบเกษตรแบบพันธะสัญญา ควบคุมการขายสารเคมี กำหนดเขตการเพาะปลูก เสริมสร้างความเข้มแข็งเกษตรกรและสนับสนุนการดำเนินชีวิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เป็นกรอบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้เกิดขึ้นควบคู่ไปพร้อมกับปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาภาวะผู้นำให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเพิ่มเติม ในกรอบที่สามารถปฏิบัติ ประเมินผล ติดตามความสำเร็จของการพัฒนา และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี ข้อบัญญัติ เทศบัญญัติรูปแบบการบริหารงบประมาณ หรือการบริหารงานบุคคล

1.3 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปพัฒนาบุคลากรได้ทุกกลุ่มงาน และประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นๆ ทุกประเภท

1.4 ข้อควรคำนึงสำคัญ คือ การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ควรมีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทขององค์กร และบริหารองค์กรด้วยระบบการทำงานเป็นทีมหรือคณะบุคคล

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จและการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 ควรศึกษาผลการนำการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการนำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3 ควรศึกษาวิจัยการสร้างความร่วมมือหรือการพัฒนาภาวะผู้นำในจังหวัดที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

- กนกพร เขมเตชชีษฐ์. (2557). *บทบาทของยิ่งลักษณ์ ชินวัตร ในฐานะนายกรัฐมนตรีของไทย (2554 – 2556)*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรมการปกครอง, กระทรวงมหาดไทย. (2548). *กระทรวงมหาดไทยกับการกระจายอำนาจ*. กรุงเทพมหานคร : อสารศึกษาดินแดน.
- กึ่งพร ทองใบ. (2549). *กลยุทธ์และนโยบายแรก*. พิมพ์ครั้งที่ 5, นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กิตติรัตน์ กุลตั้งวัฒนา. (2557). *แนวทางการจัดการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดนสำหรับผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก มุกดาหารและสะหวันเขต บนเส้นทางหมายเลข 9 (R9) (มุกดาหาร-สะหวันเขต-ลาวบาว)*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2550). *การปกครองท้องถิ่นว่าด้วยทฤษฎีแนวคิดและหลักการ*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- _____. (2552). *มิติใหม่การปกครองท้องถิ่น : วิสัยทัศน์กระจายอำนาจและการบริหารงานท้องถิ่น*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564*. กรุงเทพฯ : สหมิตรพรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่งจำกัด.
- จตุพร สังขวรรณ. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ : Strategic Leadership*. กรุงเทพฯ.
- จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2555). *ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโครงการเมืองนำอยู่ของเทศบาลตำบลในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จินต์ กล้าวิกรณ์. (2552). *ผลกระทบการค้าเสรี อาเซียน-จีน ต่อเกษตรกรรายย่อยภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์, ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จินตนา บุญบงการและณัฐพันธ์เขจรนันท์. (2546). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). *การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจษฎา บุญมาโฮม. (2553). *การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Planning and Formulation)*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ชวงค์ ฉายะบุตร. (2539). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ : บริษัทพิชเนตพรินท์ติ้งเซ็นเตอร์จำกัด.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา Instructional Leadership in School*. สกลนคร : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2558). *สุดยอดผู้นำที่เจ้านายกด Like และลูกน้องกด Love*. กรุงเทพฯ : ธิงค์ ปียอนด์บุ๊กส์.
- ณัฐนรี ศรีทอง. (2552). *การเพิ่มศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเคียนสตรี.
- ถาวร เกียรติไชยากร. (2549). *ยุทธศาสตร์กระบวนการนโยบายนโยบายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาแผนยุทธศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติพ.ศ. 2547 - 2556*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ทินกร ทองสินธุ์. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของพนักงานเทศบาลนครในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2550). *ศาสตร์และศิลป์เพื่อการพัฒนาแผนกลยุทธ์ภายใต้การจัดการความรู้ในหน่วยงาน*. กรุงเทพฯ : จำไทยเพรส.
- ธเนศวร์ เจริญเมือง. (2551). *1 ทศวรรษการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (พ.ศ.2540 - 2550) : จากผู้ว่าฯซีอีโอถึงนายกอบจ. เลือกลงตั้งโดยตรง*. การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติครั้งที่ 9. _____.(2553). *ทฤษฎีและแนวคิด : การปกครองท้องถิ่นกับการบริหารจัดการท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : โครงการจัดพิมพ์คปไฟ.
- ธร สุนทรายุทธ. (2554). *ปรัชญาการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.

- ธวัชชัย ธรรมรักษ์. (2549). *ยุทธศาสตร์การบริหารการปกครองแบบพิเศษเมืองปริมณฑล ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์, ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- นันทวัฒน์ บรมานันท์. (2552). *การปกครองส่วนท้องถิ่น*. พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพฯ : วิญญูชน.
- นันทิยา หุตานุกัฏ. (2551). *คิดกลยุทธ์ด้วยวิธี SWOT*. พิมพ์ครั้งที่ 7. อุบลราชธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- นาคม ธีรสุวรรณจักร. (2554). *รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิรมิต เทียมพัน. (2548). *ยุทธศิลป์การบริการจัดการ : ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส. เอเชียเพลส.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2548). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- _____. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ Leadership and Strategic Leader*. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- _____. (2556). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2548). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO*. กรุงเทพฯ : สุขุมและบุตร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2548). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี จันทรวงศ์. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาศรษฐกิจในภาคการเกษตร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- บุญเลิศ เย็นคงคา. (2549). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : วิเจพรีนติ้ง.
- บุญแสง ชีระภากร. (2552). *ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุษรา วงศ์รักศักดิ์. (2555). *ภาวะผู้นำการบริหารงานท้องถิ่นของไทยสู่ความเป็นเลิศ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เบญจ พรพลธรรม. (2553). *การจัดการความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมในบริการสาธารณะขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปกรณ ปรียากร. (2553). *การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์*. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

- ประคอง รัตมีแก้ว. (2551). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ*.
วิทยานิพนธ์ ปร.ด.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ. (2548). *การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)*. วารสารดำรง
ราชานุกาฬ. กรุงเทพฯ : สถาบันดำรงราชานุกาฬ กระทรวงมหาดไทย.
- ปิยะนันท์ พริ้งน้อย. (2556). *รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของเทศบาล
ในเขตปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรชัย สิวระเวช. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิตด้วยการบูรณาการ
ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ
เพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสู่ความโปร่งใสด้านการคลัง
สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก.
แนวคิดและหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)*.
กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี : สำนักพิมพ์
ชิงค์ปิยอนดีบุ๊กส์.
- พิชิต เทพวรรณ. (2555). *A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่*.
กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พิบูล ทีปะपाल. (2546). *หลักการตลาดยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : บริษัท
โรงพิมพ์มิตรสัมพันธ์กราฟฟิค.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม.
- เพลินใจ พฤกษชาติรัตน์. (2549). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ภักดีวัฒน์ จรรยาสุทธีวงศ์. (2556). *การพัฒนาด้านช่องส่งสู่ความสัมพันธ์ไทย-กัมพูชา
ในการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- มุกดาหาร, จังหวัด. (2557ก). *แผนพัฒนาจังหวัด 4 ปี (พ.ศ. 2557 – 2560)*. มุกดาหาร. _____.(2557ข). *เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร*. มุกดาหาร : พิวเจอร์เพรส แอนด์มีเดีย.
- มุกดาหาร, องค์การบริหารส่วนจังหวัด. (2558). *แผนพัฒนาจังหวัดมุกดาหาร*. มุกดาหาร. ยงยุทธ เกษสาคร. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เอสเคบุ๊กเนส. _____.(2554). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ : เอสแอนด์เจ กราฟิค. เยาวลักษณ์ สุตะโคตร. (2553). *การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีเทศบาลเมืองมุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. วิทยานิพนธ์วท.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. _____.(2556). *ภาวะผู้นำ Leadership ทฤษฎี, Research, and Approaches to Development*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554, เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคล เฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2555*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด.
- ละม้าย กิตติพร. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ว.วชิรเมธี. (2552). *ภาวะผู้นำจากเนลสัน มันเดลาถึงโอบามาแห่งทำเนียบขาว*, สถาบันวิมุตตยาลัย.
- วรรัตน์ เขียวโพธิ์.(2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัทสิริบุตรการพิมพ์จำกัด.
- วคินี พิเศษ. (2556). *แผนกลยุทธ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเขตภาคเหนือตอนล่างของไทย*. วิทยานิพนธ์ ป.ร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2548). *การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะกำหนดแผนองค์กร
สู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ : บริษัทอินโนกราฟฟิกส์จำกัด.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2548). *วิทยาการวิจัย*. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วาสนา จาตุรัตน์. (2552). *ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของการปกครองท้องถิ่น
รูปแบบเทศบาล*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิกรม กรมดิษฐ์. (2551). *มองซีอีโอโลก, พิมพ์ครั้งที่ 2*, กรุงเทพฯ : บริษัทโพสดี
พับลิชชิงจำกัดมหาชน.
- วิชิต อยู่อัน. (2549). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. ปทุมธานี : พรินต์แอมมี
(ประเทศไทย).
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์มและโซเท็กซ์จำกัด.
_____. (2554). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์
- วิมล ปั่นคง. (21 ตุลาคม 2557). *เขตเศรษฐกิจพิเศษบริเวณพื้นที่ชายแดนเพื่อรองรับ AEC
หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ* สืบค้น 5 พฤศจิกายน 2557 จาก [http://m.itd.or.th/
/detail-report.php?report_id=618](http://m.itd.or.th/detail-report.php?report_id=618).
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา แนวคิดและกรณีศึกษา*.
กรุงเทพฯ: หกจ. ทิพยวิสุทธี.
_____. (2557). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและนวัตกรรมการร่วมสมัยปัจจุบัน*.
กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย. (2554). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารความขัดแย้ง
ในนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ ค.ด.กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง. (2557). *การจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษเพื่อรองรับการเข้าสู่
ประชาคมอาเซียน (Special Economic Zones to Support ASEAN Economic
Community)*, บทความวิชาการ ปีที่ 4 ฉบับที่ 19 ตุลาคม 2557,
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *กลยุทธ์การตลาดและการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยมุ่งที่ตลาด*.
กรุงเทพฯ : บริษัทธนัชการพิมพ์จำกัด.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2557). *ท้องถิ่น 5G: เป็นธรรม สร้างสรรค์ ยั่งยืน ทั่วไทยทั่วโลก*
กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.

- สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา. (2557). รายงานสรุปเชิงนโยบาย
โครงการวิจัยเรื่อง “แนวทางและมาตรการเพื่อการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ
บริเวณพื้นที่แนวชายแดนของไทย”. กรุงเทพฯ.
- สนธิ บุญยรัตกลิน. (2555). ผู้นำทางการเมืองไทยยุคใหม่ : กรณีนายกรัฐมนตรีร่วมสมัย.
วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมเกียรติ ศรีธราธิคุณ. (2552). การพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมสุขภาพเพื่อสุขภาพ
ที่เพียงพอของชุมชนในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์
ปร.ด.เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สมคิด บางโม. (2555). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมชาย ภาณุสนธิวิวัฒน์. (2554). “การบริหารเชิงกลยุทธ์”. พิมพ์ครั้งที่ 6.
กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- _____. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์: คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศ
ในการบริหารการจัดการ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- _____. (2554). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สมศักดิ์ ชาวลาภ. (2544). ภาวะผู้นำการจูงใจและทีมงาน. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2554). การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 7.
กรุงเทพฯ : บริษัทจี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์จำกัด.
- สายันต์ บุญใบ. (2555). การวิจัยและพัฒนาตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของประธานสาขาวิชาดนตรีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ ค.ด.
สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชิน. (2550). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เพียรสัน
เอ็ดดูเคชั่นอินโดไชน่า.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.(2555). แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555 – 2559). กรุงเทพฯ.
- _____. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560 – 2564).
กรุงเทพฯ.

- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (10 กุมภาพันธ์ 2558). *จดหมายข่าว*. สืบค้น
10 กุมภาพันธ์ 2558 จาก [http://www.jpp.moi.go.th/academic.php
?section=15&menu=50](http://www.jpp.moi.go.th/academic.php?section=15&menu=50).
- สุชุม เฉลยทรัพย์. (2549). *การบริหารจัดการข้อมูลจากการสำรวจสาธารณมติ
ในการวางยุทธวิธีทางการเมือง และนโยบายสาธารณะ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บุ๊คส์ลิงค์.
_____. (2557). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน*.
กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี*.
พิมพ์ครั้งที่ 2 ปทุมธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเมธ แสงนิมมวล. (2552). *ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงาน
องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น*. สถาบันพระปกเกล้า, กรุงเทพฯ: ส เจริญ การพิมพ์.
- สุรพล สุยะพรหมและคณะ. (2555). *ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ*.
พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุรศักดิ์ โตประสี. (2553). *ธรรมาภิบาลในการบริหารงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบล*.
วิทยานิพนธ์
- สุรัชณี เคนสุโพธิ์. (2554). *รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของนักบริหาร
งานเทศบาล*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2552). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนห์ จุ้ยโต. (2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่*. นนทบุรี : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาราช.
- อนูรัตน์ อินทร. (2551). *ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงรายเป็นศูนย์กลาง
เชื่อมโยงในอนุภูมิภาคสุ่มแม่น้ำโขงตอนบน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. เชียงราย:
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- อุทิศ ขาวเขียว. (2552). *การวางแผนกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3 (ฉบับปรับปรุง).
- เอกชัย บุญยาภิธาน. (2553). *คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

- Arthur Thompson. (2003). *Strategic Management Concepts and cases*. Boston : Irwin Mcgraw–Hill.
- Bass, M. Bernard and Avolio J. Bruce. (2004). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. California : SAGE Publications, Inc.
- Beatrice Heuser. (2010). *The Evolution of Strategy: Thinking War from Antiquity to the Present*. Cambridge University Press.
- Cronbach, Lee J.(1970). *Essential of Psychological Testing*. 3rded. New York: Harper and Row.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership : Theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryen Press.
- David J. Collis and Michael G. Rukstad. (2008). *Can You Say What Your Strategy Is?*. USA: Harvard Business Review.
- David, F. R. (2009). *Strategic Management : Concept and Cases*. Upper Saddle River, NJ :Pearson Education.
- Dess, G. G., Lumpkin, G.T., & Eisner, A. B. (2007). *Strategic Management : Text and Cases*, New York : McGraw–Hill.
- Dubrin .J. (1998). *Leadership research finding : Practice and skills*. Boston Houghton :Mifflin Company
- _____.(1995). *Leadership: research findings practice and skills*. Boston Houghton.
- Erica Olsen. (2007). *Strategic Planning for Dummies*. Indiana: Wiley.
- FadiAbdulmoein AlSakka. (2014). *HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN SPECIAL ECONOMIC ZONES: THE CASE OF DUBAI*. Thesis Ph.D. School of the Built Environment College of Science and Technology University of Salford, Salford, UK.
- Fidler Brian. (2002). *Strategic Management for School Development*. BELMAS : Paul Chapman Publishing.
- Fiedler, F.E.(1967) . *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York : McGraw – Hill.

- Gareth Jones and Jennifer M. George. (2009). *Contemporary Management*, 5th ed., International Edition, New York: McGraw-Hill.
- Germain, M. I. (2006). *Development and preliminary validation of a psychometric measure of expertise: the generalized expertise measure*. Unpublished doctoral dissertation. Barry University, Florida.
- Greenley, Gordone L. (1989). *Strategic Management*. London : Prentice-Hall.
- Halpin, Andrew W. (1966). *Theory and Research in Administrators*. New York : Macmillan.
- Have, S and Have, W. (2003). *Key Management Models*. Great Britain : Pearson Education Limited.
- Hersey Paul, and Blanchard, Kenneth H. (1993). *Management of Organizational Behaviour: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, N.J.: A Simon and Schuster Company.
- Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Ireland, R. D. (2007). *Management of Strategy: Concept and Cases*, Mason, OH : Thomson South-Western.
- Hunger, J. D. (2006). *Strategic Management and Business Policy*. 10th ed. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Katsioloudes, M. I. (2006). *Strategic Management : Global Culture Perspectives For Profit and Non-Profit Organizations*. Burlington, MA : Elsevier.
- Mintzberg, Henry. (1999). *The structuring of organizations*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.
- Mondy, R. w., & Mondy, J. B. (2008). *Human Resource Management*, 9th ed., Upper Saddle River, NJ : Pearson Education.
- Mushinsky, Paul M. (1997). *Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology*. California : Brooks/Cole.
- Northouse, P. G. (2009). *Introduction to Leadership: Concepts and Practice*. LA : Sage, Thousand Oaks.
- Ouchi, William G. (1991). *Theory Z : How american business can meet the Japanese challenge*. (9th ed.). Reading, MA, Addison-Wesley.

- RedinWillaim J. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York :McGrawhill Book Company.
- Robbins and Coulter. (2007). *Planning is the management function that involves plans to integrate and coordinate activities*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Schermerhorn. J.R. and et al. (2005). *Managing Organization Behavior*.Hoboken, NJ : J Wiley.
- Schultz and Schultz. (1998). Schultz & Schultz Enterprises, Inc. “Develop by Job engagement”[online] ที่มา : www.schultzandschultz.com/
- Thompson and Strickland .(1998). *Strategic Management: Concepts and Cases*. University of Alabama. Ministry of Management, Thirteenth Edition, Tata McGraw Hill 29 Companies, Prentice Hall.
- Triyakshana Seshadri. (2011). *THE POLITICAL ECONOMY OF SPECIAL ECONOMIC ZONES IN INDIA*.Thesis Ph.D.George Mason University, India.
- Wheelen,Thomas L. and Hunger,J.David. (2008). *Strategic Management and Business Policy*.11st edition.Prentice Hall Inc.
- Xiao Wang.(2013). *The Role of Economic Development Zones in National Development Strategies The Case of China*. Thesis Ph.D. Pardee RAND Graduate School.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญและทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ดร.ชัชชัย ธรรมรักษณ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร
2. ดร.มารุต อุปนิสากร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามุกดาหาร
3. ผศ.ดร.ชัชชัย ไพใหญ่ กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
และภาวะผู้นำ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
4. ผศ.ดร.ประกายจันทร์ นิมกิงรัตน์ อาจารย์ประจำภาควิชาพืชศาสตร์
และทรัพยากรการเกษตร คณะ
เกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
5. ผศ.ดร.กุลภา โภคสวัสดิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการศึกษา
นอกที่ตั้ง มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
วิทยาเขตมุกดาหาร
6. ดร.กิตติรัตน์ กุลตั้งวัฒนา รองประธานกรรมการสมาคมอุตสาหกรรม
มุกดาหาร
7. ดร.อรรณวุฒิ จันทร์พันธ์ วิศวกรอาวุโสบริษัทซีเกทประเทศไทย
จำกัด

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายสรสิทธิ์ ฤทธิสรไกร ผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร
2. ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร อธิการบดีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
3. นายนิยม ไวยรัชพานิช รองประธานสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย
4. ดร.ชัชชัย ธรรมรักษณ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดมุกดาหาร
5. นายสมเพชร สร้อยสระคู ปลัดจังหวัดมุกดาหาร
6. ดร.มารุต อุปนิสากร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามุกดาหาร
7. นางมลย์รัก ทองผา นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร
8. นายโสมนัส ทองสุข ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร
9. ดร.กิตติรัตน์ กุลตั้งวัฒนา รองประธานสภาอุตสาหกรรมมุกดาหาร
10. รศ.ดร.นิวัฒน์ มาศวรรณา อาจารย์ประจำภาควิชาส่งเสริมการเกษตร
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
11. ผศ.ดร.กฤษภา โภคสวัสดิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการศึกษา นอกที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี วิทยาเขตมุกดาหาร
12. นายอนุวัช วงศ์วรรณ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดแพร่
นายกสมาคมองค์การบริหารส่วนจังหวัด
แห่งประเทศไทย
13. นายเกรียงไกร ภูมิเหล่าแจ้ง นายกเทศมนตรีตำบลยางตลาด
อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์
นายกสมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย
14. นายนพดล แก้วสุพัฒน์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลอ้อมเกร็ด
อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
นายกสมาคมองค์การบริหารส่วนตำบล
แห่งประเทศไทย
15. นายกิตติเมศวร์ รุ่งธนาเกียรติ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุรินทร์
นายกสมาพันธ์องค์การบริหารส่วนจังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของท่านเพียงผู้เดียว เท่านั้น และข้อมูลที่ตอบ จะไม่มีผลกระทบใดๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ขอความกรุณาใช้ดุลยพินิจในการตอบความจริง เพราะจะมีค่าอย่างยิ่งที่ทำให้ทราบข้อเท็จจริง ต่อการนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปัทมา จันทพันธ์

นักศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์. 08-9570-8255

อีเมลล์. lovepumpim@hotmail.com

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำ
ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร**

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. ชื่อผู้สัมภาษณ์.....
3. วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์..... เริ่มสัมภาษณ์ เวลา..... น.
4. สถานที่สัมภาษณ์.....
5. ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์
 - 5.1 เพศ
 - 1) ชาย
 - 2) หญิง
 - 5.2 อายุ
 - 1) น้อยกว่า 30 ปี
 - 2) 30 - 35 ปี
 - 3) 36 - 40 ปี
 - 4) 41 - 45 ปี
 - 5) 46 - 50 ปี
 - 6) 51 - 55 ปี
 - 7) 56 - 60 ปี
 - 8) มากกว่า 60 ปี
 - 5.3 ประเภทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด
 - 2) เทศบาลตำบล
 - 3) เทศบาลเมือง
 - 4) องค์การบริหารส่วนตำบล
 - 5) อื่นๆ
 - 5.4 ตำแหน่ง/อาชีพ
 - 1) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 2) ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนัก
 - 3) สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 4) อื่นๆ
 - 5.5 วุฒิการศึกษาสูงสุด
 - 1) ปริญญาตรี
 - 2) ปริญญาโท
 - 3) ปริญญาเอก
 - 4) อื่นๆ

**ตอนที่ 2 สัมภาษณ์สภาพ ปัญหา และการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ**

1. ท่านมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/
นักการเมืองท้องถิ่นในปัจจุบัน ควรเป็นอย่างไร?

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่า ทักษะ ความรู้ ความสามารถในปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น/นักการเมืองท้องถิ่น ในปัจจุบันเป็นอย่างไร?

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่า สภาพ ปัญหา การขับเคลื่อนการพัฒนาตามนโยบายของผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น/นักการเมืองท้องถิ่น ในปัจจุบันเป็นอย่างไร มีแนวทางการพัฒนา
อย่างไร?

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่า ควรพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/นักการเมือง
ท้องถิ่นในคุณลักษณะใด อย่างไร?

.....

.....

.....

5. ท่านมีข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/
นักการเมืองท้องถิ่นในปัจจุบัน ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

สัมภาษณ์เสร็จสิ้น เวลา.....น.



แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
2. แบบประเมินฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ซึ่ง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
3. แบบประเมินชุดนี้ เป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของท่านเพียงผู้เดียว และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ขอความกรุณาใช้ดุลยพินิจในการตอบความจริง เพราะจะมีค่าอย่างยิ่งที่ทำให้ทราบข้อเท็จจริงต่อการนำไปสู่การพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนาระยะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ตลอดจนการพัฒนาการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

นางสาวปัทมา จันทพันธ์

นักศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วิธีการออกแบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

- โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับช่องความคิดเห็น มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้
- +1 หมายถึง เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้
 - 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
	ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้สอบแบบสอบถาม				
	ตอนที่ 2 วิเคราะห์ห้องค์กรและองค์ประกอบตัวชี้วัดความสำเร็จ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร				
	ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)				
1	ท่านมีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจน มีแผนปฏิบัติการ ที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย				
2	ท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย				
3	ท่านสามารถนำเสนอกลยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่ มีแนวทาง การพัฒนาและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร				
4	ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้				
5	ท่านมีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน การวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่ การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
7	ท่านมีทักษะการบริหารความขัดแย้งหรือการแข่งขัน ในองค์กร ไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุ นโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนา ได้ตรงประเด็น				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
6	ท่านมีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย แผนปฏิบัติการ ภารกิจ และข้อมูลจำเป็น ให้ผู้เกี่ยวข้อง ทราบอย่างสม่ำเสมอ				
8	ท่านได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่น ชุดก่อน				
ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)					
9	ท่านมีการจัดโครงสร้างองค์กรหรือสายการบังคับบัญชา ที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะ ขององค์กร				
10	ท่านกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์หรือภารกิจองค์กร ลดความซ้ำซ้อน ของงาน ทำให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
11	ท่านกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
12	ท่านมีการประเมิน วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทางการปรับโครงสร้าง องค์กรให้มีความเหมาะสมกับสภาพการที่เปลี่ยนแปลงไป				
13	ท่านมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กร ที่แสดงถึง ฝ่ายงาน กลุ่มงาน หรือบุคคลทุกคนในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มาติดต่องานได้ทราบ ทำให้การติดต่อ ประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
14	ท่านกำหนดให้บุคลากรประจำตำแหน่งใดๆ ในโครงสร้าง ที่ยืดหลักทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือความเหมาะสม อื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีความมีประสิทธิภาพ				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
	มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้				
15	ท่านสามารถบริหารองค์กร ดำเนินการตามนโยบาย หรือวิสัยทัศน์ของท่าน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และคาดว่านโยบายที่กำหนดจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด				
ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)					
16	ท่านมีการวางระบบงานที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมมีความสอดคล้องสนับสนุนต่อโครงสร้าง นโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร				
17	ท่านจัดลำดับชั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กอง ให้มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกัน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ				
18	ท่านมีช่องทางการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัย และกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่นกันอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ				
19	ท่านสร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน				
20	ท่านสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนางาน อย่างเต็มศักยภาพ และความชำนาญ โดยร่วมกันตั้งเป้าหมายในการพัฒนางาน ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
	เป็นพื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับองค์กร				
21	ท่านบริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กร โดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน ทันเหตุการณ์ และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต				
22	ท่านมีระบบการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงาน ตามที่ท่านมอบหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ มีการปรับรูปแบบ การปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์				
ด้านบุคลากร (Staff)					
23	ท่านมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุน ต่อกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากรมีสมรรถนะเหมาะสม ต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด				
24	ท่านมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสม ตามกรอบ อัตรากำลัง เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยคัดเลือกได้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือภารกิจ				
25	ท่านมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน				
26	ท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานโดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติหน้าที่				
27	ท่านส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจในหน้าที่ส่วนของตนเอง ในการแปลงพันธกิจ ลงสู่การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนด				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
28	ท่านมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และท่านสามารถนำมาใช้ ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
29	ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกิดขึ้น เชิงประจักษ์				
30	ท่านจัดให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร โดยให้บุคลากร แต่ละคนแต่ละกลุ่มงานได้ถ่ายทอดทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ระหว่างกัน				
ด้านทักษะ (Skill)					
31	ท่านได้จัดทำหรือมีแผนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติหน้าที่ได้ สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร				
32	ท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้น ในการ ปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด และยินดีทำมากกว่าที่จำเป็น				
33	ท่านมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมาซึ่งผลสำเร็จ และการบรรลุเป้าหมายขององค์กรสามารถสร้าง ความสัมพันธ์ไมตรีต่อผู้รอบข้าง ต่อหน่วยงานอื่น ที่เอื้อต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร				
34	ท่านมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม ส่งผล ต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดี ต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็น บุคลิกภาพของท่านมีส่วนสำคัญ				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
	ที่ส่งเสริมให้ท่านสามารถบริหารองค์กรให้อย่างมีประสิทธิภาพ				
35	ท่านส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น				
36	ท่านสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชน และมีการปฏิบัติ อย่างต่อเนื่อง				
37	ท่านเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานทิ หนักแน่น แน่วแน่ สงบนิ่ง มีน้ำใจ จิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ คุมอารมณ์ตนเอง มีความเข้าใจ การปฏิบัติงานได้ หลายบทบาทอย่างมีศิลปะ วางตัว ได้อย่างเหมาะสม ตามสภาพการณ์ ที่ส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร				
38	ท่านเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม ที่แสดงออกเชิงประจักษ์ ที่ผู้รอบรู้รอบข้างหรือผู้อื่นยอมรับ				
ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร (Style)					
39	ท่านมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากร ในองค์กร สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร ให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน				
40	ท่านมีทักษะการจูงใจ การควบคุมและการสั่งงาน ฝึกให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้อง รอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา หากมีสถานการณ์ที่จำเป็น				
41	ท่านสัมผัสได้ว่า บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับท่าน ได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางาน				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
	หรือมีความต้องการจะปฏิบัติร่วมกับท่าน				
42	ท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนาของตัวเอง และผู้อื่น ให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และท่านสร้างแรงบันดาลใจ ด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้รอบข้าง				
43	ท่านสามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง หรือสถานการณ์ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร ให้เป็นส่วนหนึ่งของการ บริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวก สำหรับการปฏิบัติหน้าที่				
44	ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลัง ความเป็นมา ของท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงประโยชน์ ของส่วนรวมเป็นหลัก				
45	ท่านสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ				
46	ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจหรือการบริหารองค์กรให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ				
ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร (Shared values)					
47	ท่านส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วมขององค์กร ที่สนับสนุน และเอื้อต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กร บุคลากร เข้าใจพันธกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ที่มีต่อพันธกิจขององค์กร				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
48	ท่านสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออก ที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรัก ศรัทธาในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น				
49	ท่านสามารถสร้างความร่วมมือ ระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย ผู้เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติการกิจกรรมกัน จนบรรลุนโยบาย และเป้าหมายที่กำหนด				
50	ท่านสามารถสร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยอมรับในรูปแบบและวัฒนธรรม องค์กรของบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง				
51	ท่านมีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอที่จะทำให้บุคลากร ได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร				
52	ท่านยินดีหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยการพบปะ ผู้คนที่ท่านไม่เคยรู้จัก หรือเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มต่างๆ ที่ท่านไม่มีประสบการณ์มาก่อน				
53	ท่านเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหวัคະແນหรือฐานเสียง				
54	ท่านสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่น ๆ (ยกเว้น ภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยม หรือส่งเสริม ให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
ด้านการเมือง (Political)					
55	ท่านเห็นว่านโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดส่งผลกระทบต่อ การดำเนินตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งให้นโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้				
56	ท่านมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด และผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กร เพื่อนำสู่การปฏิบัติ				
57	ท่านเข้าร่วมภารกิจ กับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจที่กำหนดผลแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น				
58	ท่านเปิดโอกาสให้นักการเมืองหรือผู้มีบารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กร และมีส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย				
59	ท่านส่งเสริมให้ผู้แทนประชาชนในสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
60	ท่านมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัด หรือระหว่างจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรอยู่เสมอ				
61	ท่านมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
ด้านด้านเศรษฐกิจ (Economic)					
62	ท่านได้วิเคราะห์ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมัน เชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหาร มีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อม เพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ				
63	ท่านสามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล				
64	ท่านมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาตามภารกิจ โครงการ และมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้ หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร				
65	ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการโลจิสติกส์ การคมนาคม และเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน ในชุมชนเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ				
66	ท่านส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถจำหน่ายเป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
67	ท่านได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล หรือของเสีย ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
68	ท่านมีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร				
69	ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร สามารถอธิบายหรือถ่ายทอดหลักการหรือแนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ				
70	ท่านส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุน ให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่				
ด้านปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio - culture)					
71	ท่านจัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
72	ท่านมีการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศ เพื่อบริหารองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด				
73	ท่านมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงาน ที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย สามารถนำค่านิยมรูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยม การบริโภคหรือบริโภคของบุคลากร มาเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
74	ท่านจัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ การคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร ของประชากร ในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็วและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
75	ท่านส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่มีระดับการศึกษา หรืออัตราการรู้หนังสือ อยู่ในระดับที่สนับสนุนส่งเสริม การบริหารขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
76	ท่านส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ได้รับการขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการดำรงชีวิตจากภาครัฐ ได้อย่างสะดวก และรวดเร็วทั่วถึงและเท่าเทียมกัน				
77	ท่านส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้าง ของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตรา ค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขต เศรษฐกิจพิเศษ				
78	ท่านได้เตรียมความพร้อมหรือแผนด้านความมั่นคง ความความปลอดภัย การป้องกันเหตุร้าย หรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ				
79	ท่านมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยี และมีการเตรียมความพร้อม สำหรับรองรับผลกระทบที่เกิด จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับ ประสิทธิภาพการบริหารองค์กร				

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ใช้ได้ +1	ไม่แน่ใจ 0	ใช้ไม่ได้ -1	
ด้านเทคโนโลยี (Technological)					
80	ท่านมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างเพียงพอและเหมาะสม				
81	ท่านมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ในการบริหารองค์กร ส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
82	ท่านมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศสำคัญ หรือศูนย์บริการประชาชนที่เป็นแบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน				
83	ท่านมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง เร็วรัด และเกิดประสิทธิผล มีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศ หรือข่าวสารสำคัญขององค์กร จัดไว้สำหรับผู้สนใจ สามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว				
84	ท่านมีการจัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กร มีผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ และใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์ขององค์กรให้เกิดประโยชน์ สามารถตรวจสอบจำนวนผู้เข้าใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชมเว็บไซต์ได้				
85	ท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชนและประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ ความสะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา				



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
3. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของท่านเพียงผู้เดียว และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ขอความกรุณาใช้ดุลยพินิจในการตอบความจริง เพราะจะมีค่าอย่างยิ่งที่ทำให้ทราบข้อเท็จจริงต่อการนำไปสู่การพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ตลอดจนการพัฒนาการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป
4. แบบสอบถามชุดนี้ อาจมีคำศัพท์หรือข้อความเฉพาะ ที่ท่านอาจจะต้องทำความเข้าใจเพิ่มเติม เพื่อให้การตอบแบบสอบถามเป็นไปตามความเป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยได้จัดทำคำอธิบายศัพท์เพิ่มเติมไว้ในหน้าสุดท้าย ของแบบสอบถามนี้
5. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนที่กำหนดให้ครบถ้วน และขอได้โปรดส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยเมื่อท่านได้ตอบเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปัทมา จันทพันธ์

นักศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์กรและองค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร**

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความจากข้อคำถาม แล้วทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความจริงในการปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว โดยเกณฑ์ในการเลือกตอบมีดังนี้

- 5 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับสภาพปัจจุบัน ในระดับ มากที่สุด
/เป็นสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับสภาพปัจจุบัน ในระดับ มาก
/เป็นสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับสภาพปัจจุบัน ในระดับ ปานกลาง
/เป็นสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับสภาพปัจจุบัน ในระดับ น้อย
/เป็นสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับสภาพปัจจุบัน ในระดับ น้อยที่สุด
/เป็นสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	สภาพจริงในปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
0.	ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ			✓			✓				

คำอธิบาย ระดับความเห็นของท่านที่มีต่อตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารและสภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับ “สภาพจริงปัจจุบัน” ท่านทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องระดับ “ปานกลาง (3)” แสดงว่า ปัจจุบัน **ผู้บริหาร**องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง และสำหรับ “สภาพที่พึงประสงค์” ท่านทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องระดับ “มากที่สุด (5)”

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	สภาพจริงในปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7	ท่านมีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย แผนปฏิบัติการ ภารกิจ และข้อมูลจำเป็น ให้ ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ										
8	ท่านได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหาร ท้องถิ่นชุดก่อน										
ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)											
9	ท่านมีการจัดโครงสร้างองค์กรหรือสายการบังคับ บัญชาที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะขององค์กร										
10	ท่านกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์หรือภารกิจขององค์กร ลดความซ้ำซ้อนของงาน ทำให้การบริหารเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ										
11	ท่านกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
12	ท่านมีการประเมิน วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทางการปรับ โครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมกับสภาพ การที่เปลี่ยนแปลงไป										
13	ท่านมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กร ที่แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงาน หรือบุคคลทุกคน ในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มาติดต่องาน ได้ทราบ ทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไป										

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	สภาพจริงในปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
25	ท่านมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะ ของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน										
26	ท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานโดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติหน้าที่										
27	ท่านส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจในหน้าที่ ส่วนของตนเองในการแปลงพันธกิจ ลงสู่การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด										
28	ท่านมีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และท่านสามารถ นำมาใช้ ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
29	ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกิดขึ้น เชิงประจักษ์										
30	ท่านจัดให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร โดยให้ บุคลากร แต่ละคนแต่ละกลุ่มงานได้ถ่ายทอดทักษะ ความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน										
ด้านทักษะ (Skill)											
31	ท่านได้จัดทำหรือมีแผนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติหน้าที่ได้ สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร										
32	ท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้น										

ข้อ	สภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	สภาพจริงในปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน										
83	ท่านมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร (MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง เร็วรวดเร็ว และเกิดประสิทธิผล มีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศ หรือข่าวสารสำคัญขององค์กร จัดไว้สำหรับผู้สนใจ สามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว										
84	ท่านมีการจัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กร มีผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ และใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์ สามารถตรวจสอบจำนวนผู้เข้าใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชมเว็บไซต์ได้										
85	ท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชนและประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ ความสะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

~~ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง~~

อธิบายคำศัพท์เพิ่มเติม

เพื่อให้ท่านเข้าใจคำศัพท์หรือข้อความ และสามารถตอบแบบสอบถาม ได้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยจึงอธิบายคำศัพท์เพิ่มเติม ดังนี้

1. องค์กร หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน
2. เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เครื่องมืออำนวยความสะดวก สำหรับการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ วิทยุสื่อสาร อินเทอร์เน็ต ยานพาหนะ ข้อความอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวก สำหรับการปฏิบัติงาน
3. การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหาร ในการสั่งการ มอบหมายงาน อำนาจความสะดวก หรือกำกับติดตาม ให้บุคลากร กลุ่มงานหรือสำนัก ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
4. ค่านิยมองค์กร หมายถึง ข้อกำหนด ข้อตกลง แนวปฏิบัติ ที่กำหนดขึ้น ทั้งที่เป็นระเบียบราชการ หรือกำหนดขึ้นเอง โดยบุคลากรทุกคน ทุกฝ่ายมีความยินดีที่จะปฏิบัติตาม
5. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การประพฤติ ปฏิบัติตนของบุคลากร แต่ละคนหรือทุกคน ที่เป็นไปโดยธรรมชาติ และมีการประพฤติ ปฏิบัติเป็นประจำและต่อเนื่อง
6. การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล หมายถึง ผลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร กลุ่มงาน/สำนัก ตามนโยบาย แผนปฏิบัติการ หรือเทศบัญญัติ ซึ่งเป็นผลของงาน ที่ปฏิบัติแล้วหรืออยู่ระหว่างการปฏิบัติ โดยมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ หรือบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
7. กลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหาร ที่มีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด
8. เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก หมายถึง พื้นที่หรือบริเวณที่คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ กำหนดให้เป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ซึ่งรัฐจะสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน สิทธิประโยชน์การลงทุน ภายใต้กฎหมายและการบริหารกิจการ ในลักษณะเฉพาะ เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะรองรับการลงทุนในจังหวัดภาคตะวันออก ประกอบด้วย 3 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอดอนตาล และอำเภอห้วยใหญ่



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
(ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
2. แบบประเมินฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
3. แบบประเมินชุดนี้ เป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของท่านเพียงผู้เดียว และข้อมูล ที่ตอบจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ขอความกรุณาใช้ดุลยพินิจ ในการตอบความจริง เพราะจะมีค่าอย่างยิ่งที่ทำให้ทราบข้อเท็จจริงต่อการนำไปสู่การพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหาร ตลอดจนการพัฒนาการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพผล และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป
5. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบประเมินให้ครบถ้วน และขอได้โปรดส่งแบบประเมินคืนผู้วิจัยเมื่อท่านได้ตอบเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปัทมา จันทพันธ์

นักศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบประเมินเพื่อการวิจัย

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความจากข้อคำถาม แล้วทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่อง
ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยเกณฑ์ในการเลือกตอบมีดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ข้อ เสนอแนะ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)												
1	อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยา สำหรับผู้บริหาร											
2	อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์ องค์กร (SWOT)											
3	อบรมปฏิบัติการการจัดทำแผนการ บริหารองค์กร											
ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)												
4	พัฒนาความรู้ด้านกฎหมายสำหรับ ผู้บริหาร											
5	จัดระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึด ความรู้ ความสามารถ และมีการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง											
6	ออกคำสั่งจัดบุคลากรในโครงสร้าง และมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน											

ข้อ	กลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ข้อ เสนอแนะ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
16	การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติ เป็นเลิศ											
17	จัดตั้งภาคีเครือข่ายกับภาคธุรกิจประชาชน และภาครัฐ (ประชารัฐ)											
ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร (Style)												
18	จัดกิจกรรมวันสำคัญของบุคลากร											
19	กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมกอง/ฝ่าย/สำนัก											
20	กิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านบุคลากร											
21	กิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่											
ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร (Shared values)												
22	พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการบริหาร และการใช้ชีวิตประจำวัน											
23	ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติที่ เป็นเลิศในต่างประเทศ											
24	จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือประกาศเกียรติ คุณให้บุคลากรดีเด่นในสาขาต่างๆ											
ด้านการเมือง (Political)												
25	ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็น เลิศทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ											
26	กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน ต่อสาธารณชนตามตัวชี้วัด											

ข้อ	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ข้อ เสนอแนะ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
ด้านปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio - culture)												
39	จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย											
40	จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและประสานงาน ครบวงจร											
41	จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย สำหรับประชาชน											
ด้านเทคโนโลยี (Technological)												
42	จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือสำหรับ การบริหาร											
43	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร											
44	จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการบริหาร											
45	แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามและประเมิน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร											

ข้อเสนอนแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

.....

~~ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง~~



แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
2. แบบประเมินฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จ (KPI : Key Performance Indication) ของการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
3. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของท่านเพียงผู้เดียว และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ขอความกรุณาใช้ดุลยพินิจในการตอบความจริง เพราะจะมีค่าอย่างยิ่งที่ทำให้ทราบข้อเท็จจริงต่อการนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ตลอดจนงานพัฒนาการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วิธีการออกแบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

- โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับช่องความคิดเห็น มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้
- +1 หมายถึง เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้
 - 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ยังไม่ ใช่	ได้ ไม่ ใช่	
			+1	0	-1	
1	พัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย สำหรับผู้บริหาร	1. ผู้บริหารมีการประเมิน วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทาง การปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป				
2	จัดระบบการคัดเลือกบุคลากร โดยยึดความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	2. ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงานหรือบุคคลทุกคน ในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มาประสานงานได้ทราบทำให้การติดต่อประสานงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
3	ออกคำสั่งจัดบุคลากร ในโครงสร้างและมอบหมายหน้าที่ อย่างชัดเจน	3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายกลยุทธ์หรือภารกิจ องค์กรลดความซ้ำซ้อนของงานทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
		4. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ส่งผลให้ บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
		5. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนมีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะขององค์กร				
		6. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยืดหลักทักษะ ความรู้ความสามารถ หรือ ความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีความประสิทธิภาพมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ใช้ได้ บางส่วน	ใช้ไม่ได้	
			+1	0	-1	
4	จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรใน ภาพรวมโดยการจัดกิจกรรม OD (Organize Development)	7. ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ เป็นอย่างดี และนโยบายบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด				
5	กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ และภารกิจ	8. ผู้บริหารจัดให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร โดยให้บุคลากรได้ถ่ายทอดทักษะความรู้ และประสบการณ์ระหว่างกัน				
6	ประเมินผลการปฏิบัติงานและ จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ประจำปี ตาม ตัวชี้วัด (KPI)	9. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ บทบาท และหน้าที่ส่วนของตนเองในการแปลง พันธกิจลงสู่การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด				
		10. ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กรบุคลากร มีสมรรถนะ เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด				
		11. ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากรส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน				
		12. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ราชการหน้าที่ การงานโดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติหน้าที่				
		13. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสม ตามกรอบอัตรากำลังเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสม กับตำแหน่งหรือภารกิจ				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช่	ไม่ ใช่	ไม่ใช่	
			+1	0	-1	
7	จัดกิจกรรมวันสำคัญของบุคลากร	14. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
8	จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมกอง/ ฝ่าย/สำนัก	15. ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจ การควบคุมและการสั่งงานฝึกให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา หากมีสถานการณ์ที่จำเป็น				
9	จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้าน บุคลากร	16. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งหรือสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรเพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวก สำหรับการปฏิบัติหน้าที่				
10	จัดกิจกรรมการศึกษาดูงานนอก สถานที่	17. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานมีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน				
		18. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้บริหาร				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่ได้	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
11	อบรมปฏิบัติการพัฒนาทักษะ ผู้บริหาร	19. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
12	จัดค่ายอบรมผู้บริหารในสถาน ธรรมะ	20. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนา ของตัวเองและผู้อื่นให้ตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้รอบข้าง				
13	การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผล การปฏิบัติเป็นเลิศ	21. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่นรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบและคำนึงถึงประโยชน์				
14	จัดตั้งภาคีเครือข่ายกับภาคธุรกิจ ประชาชนและภาครัฐ (ประชารัฐ)	22. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ขององค์กร ให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ				
		23. ผู้บริหารมีแผนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติหน้าที่ ได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร				
		24. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถสำหรับการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ มีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างดี ที่สุดและยินดีทำ มากกว่าที่จำเป็น				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
15	จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือ สำหรับการบริหาร	25. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ตลอดจน ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น				
16	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการ บริหาร	26. ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมา ซึ่งผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ขององค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ไมตรีต่อผู้รอบข้างหรือหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร				
17	จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร	27. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานทิ หนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจจิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณธรรมณ์ตนเองได้ดีปฏิบัติงานได้หลายบทบาทอย่างมีศิลปะ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสภาวะการณ์และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร				
		28. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชน และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง				
		29. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม ส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหาร มีส่วนสำคัญ ที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้ใช้	ยังไม่ใช้	ไม่ได้ใช้	
			+1	0	-1	
18	แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตาม และประเมินการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศสำหรับการบริหาร	30. ผู้บริหารมีการจัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรมีผู้เข้าเยี่ยมชม เว็บไซต์และใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์สามารถตรวจสอบจำนวน ผู้เข้าใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชมเว็บไซต์ได้				
		31. ผู้บริหารมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศสำคัญหรือศูนย์บริการประชาชน แบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน				
		32. ผู้บริหารมีความรู้ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ ในการบริหารจัดการองค์กรส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
		33. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร(MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ได้ถูกต้อง เร็วรวดเร็ว และเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศ หรือข่าวสาร สำคัญขององค์กรผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน				
		34. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและมีการเตรียม ความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับ ประสิทธิภาพการบริหารองค์กร				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
19	ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ	35. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม				
20	กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนตามตัวชี้วัด	36. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงาน กับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐเอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อ สื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา				
21	จัดการประเมินประสิทธิภาพองค์กรเทียบหน่วยงานอื่นที่มีการจกคล้ายกัน(Ben marking)	37. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร				
		38. ผู้บริหารยินยอมให้نگการเมืองหรือผู้มีส่วนร่ในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์กรและมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร				
		39. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือต่างจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ				
		40. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ได้บ้าง	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
22	จัดตั้งสมาคมผู้บริหารและสมาชิก สภาท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหารเพื่อ เป็นหน่วยคลังสมองด้านการบริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	41. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อน นโยบายของฝ่ายบริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
		42. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นเครือข่าย ระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กรมีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น				
		43. ผู้บริหารเห็นว่านโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงาน ต้นสังกัดส่งผลกระทบต่อการดำเนิน ตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งให้นโยบาย ของผู้บริหารองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ใช้ได้ บางส่วน	ไม่ได้ ใช้	
			+1	0	-1	
1	จัดตั้งสหกรณ์ชุมชนหรือกองทุน ดอกเบี๋ยต่ำสำหรับประชาชน	1. ผู้บริหารมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนา ตามภารกิจ โครงการและมีศักยภาพ ในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร				
2	ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำจัดสิ่ง ปฏิกูล	2. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล หรือของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับ การเป็นเศรษฐกิจพิเศษ				
3	ส่งเสริมการผลิตสินค้าในท้องถิ่น	3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุนให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี๋ยต่ำ				
4	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการจัดเก็บรายได้	4. ผู้บริหารได้วิเคราะห์คำตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ				
5	ส่งเสริมการท่องเที่ยวแหล่ง วัฒนธรรม และแหล่งธรรมชาติ	5. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ มุกดาหารและเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการ จัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร				
6	ส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษา ระดับอาชีวศึกษาและ ระดับอุดมศึกษา	6. ผู้บริหารสามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่ได้	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
7	ส่งเสริมการประกวดสถาน ประกอบหรือสถานบริการดีเด่น เช่น ร้านอาหาร ที่พักโรงแรม	7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ที่เป็นเอกลักษณ์สามารถจำหน่าย เป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่สอดคล้อง กับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษโดยสามารถดำเนินการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
8	ส่งเสริมการประกวดเกษตรกร ดีเด่นผู้นำชุมชนดีเด่น	8. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดตั้งเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารสามารถอธิบาย หรือถ่ายทอดหลักการหรือแนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารให้กับ				
9	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ	9. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการ โลจิสติกส์ การคมนาคมและเตรียม ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานในชุมชนเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ				
10	จัดระบบเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าว	10. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
11	จัดตั้งศูนย์การป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย	11. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด				
12	จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและ ประสานงานครบวงจร					

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ใช้ได้ บางส่วน	ไม่ได้ ใช้	
			+1	0	-1	
13	จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษา ด้านกฎหมายสำหรับประชาชน	12. ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยมรูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของบุคลากรมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล				
		13. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยการป้องกันเหตุร้ายหรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ				
		14. ผู้บริหารจัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ การคมนาคมและการติดต่อสื่อสารของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็วและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
		15. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่มีระดับการศึกษา หรืออัตราการรู้หนังสืออยู่ในระดับที่เหมาะสม และสนับสนุนส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชากรให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข				
		16. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ได้รับบริการขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิตจากภาครัฐได้อย่างสะดวกรวดเร็วทั่วถึง และเท่าเทียมกัน				
		17. ผู้บริหารส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงานวัยชรา และอัตรา ค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WT)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ปานกลาง	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
1	อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยา สำหรับผู้บริหาร	1. ผู้บริหารมีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือการแข่งขันในองค์กรไปใช้ในการขับเคลื่อน องค์กรให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงประเด็น				
2	อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์ องค์กร	2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจนมีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้จริง มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลสามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับ เป้าหมาย				
3	อบรมปฏิบัติการการจัดทำ แผนการบริหารองค์กร	3. ผู้บริหารมีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
		4. ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดจากการ มีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย				
		5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคนทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้				
		6. ผู้บริหารมีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายแผนปฏิบัติการ การกิจและข้อมูล จำเป็นให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ				
		7. ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WT)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
4	จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	8. ผู้บริหารสามารถนำเสนอกลยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่มีแนวทางการพัฒนา และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร				
5	จัดอบรมปฏิบัติการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อการสื่อสาร	9. ผู้บริหารมีช่องทางการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัยและกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่นกันอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ				
6	การจัดระบบการปฏิบัติงานให้เป็นแบบ One Stop Service (OSS)	10. ผู้บริหารจัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กองให้มีความต่อเนื่องสอดคล้อง ประสานกันลดขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิผล และมีประสิทธิภาพ				
7	การจัดระบบการปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organizational: LO)	11. ผู้บริหารสร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอรวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน				
		12. ผู้บริหารบริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กรโดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน ทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WT)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
8	พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการ บริหารและการใช้ในชีวิตประจำวัน ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศในต่างประเทศ จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือประกาศ เกียรติคุณให้บุคลากรดีเด่นใน สาขาต่างๆ	13. ผู้บริหารมีระบบการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความเหมาะสม กับสถานการณ์				
9		14. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนางาน อย่างเต็มศักยภาพโดยร่วมกันตั้งเป้าหมาย ในการพัฒนางาน ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้านเป็นพื้นฐาน ในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับองค์กร				
10		15. ผู้บริหารมีการวางระบบงานที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย อย่างเหมาะสมมีความสอดคล้องสนับสนุนต่อโครงสร้าง นโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ ขององค์กร				
		16. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่นๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ				
		17. ผู้บริหารเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าคณะหรือฐานเสียง				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WT)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ปานกลาง	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
		18. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคน ให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออกที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรักศรัทธาในวิชาชีพและองค์กร และแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น				
		19. ผู้บริหารมีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้บุคลากรได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร				
		20. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วมขององค์กรที่สนับสนุนและเอื้อต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กรบุคลากรเข้าใจพันธกิจและหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง ที่มีต่อพันธกิจขององค์กร				
		21. ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือ ระหว่างผู้มีส่วน ได้-เสีย ผู้เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติภารกิจร่วมกันจนบรรลุนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด				
		22. ผู้บริหารสามารถสร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้ยอมรับในความต่างนั้น และปฏิบัติงานหรือกิจกรรมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
		23. ผู้บริหารศึกษา หาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยการพบปะผู้คนที่ผู้บริหารไม่เคยรู้จัก หรือเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ที่ไม่มีประสบการณ์มาก่อน				



แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิเศรษฐศาสตร์ดุสิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
2. แบบประเมินฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จ (KPI: Key Performance Indication) ของการพัฒนาภาวะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
3. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของท่านเพียงผู้เดียว และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ขอความกรุณาใช้ดุลยพินิจในการตอบความจริง เพราะจะมีค่าอย่างยิ่งที่ทำให้ทราบข้อเท็จจริงต่อการนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ตลอดจนการพัฒนาการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

วิธีการออกแบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

- โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับช่องความคิดเห็น มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้
- +1 หมายถึง เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้
 - 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ไม่เท่า	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
1	พัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย สำหรับผู้บริหาร	1. ผู้บริหารมีการประเมิน วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป				
2	จัดระบบการคัดเลือกบุคลากร โดยยึดความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	2. ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงานหรือบุคคล ทุกคนในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงให้เห็นให้ผู้มาประสานงานได้ทราบทำให้การติดต่อ ประสานงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
3	ออกคำสั่งจัดบุคลากร ในโครงสร้างและมอบหมาย หน้าที่อย่างชัดเจน	3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายกลยุทธ์หรือ ภารกิจขององค์กรลดความซ้ำซ้อนของงานทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
		4. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ส่งผลให้ บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
		5. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนมีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะขององค์กร				
		6. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยืดหลักทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือ ความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีความมีประสิทธิภาพ				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่	ได้	
			+1	0	-1	
4	จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรใน ภาพรวมโดยการจัดกิจกรรม OD (Organize Development)	มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ 7. ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ เป็นอย่างดี และนโยบายบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด				
5	กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ และภารกิจ	8. ผู้บริหารจัดให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร โดยให้บุคลากรได้ถ่ายทอดทักษะความรู้ และประสบการณ์ระหว่างกัน				
6	ประเมินผลการปฏิบัติงานและ จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ประจำปี ตาม ตัวชี้วัด (KPI)	9. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ บทบาท และหน้าที่ส่วนของตนเองในการ แปลงพันธกิจลงสู่การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด 10. ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กรบุคลากร มีสมรรถนะ เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด 11. ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากรส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 12. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ราชการหน้าที่ การงานโดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติหน้าที่				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ไม่เท่า	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
7	จัดกิจกรรมวันสำคัญของ	13. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสม ตามกรอบอัตรากำลังเป็นผู้มีความรู้				
8	บุคลากร	ทักษะและความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสม กับตำแหน่งหรือภารกิจ				
9	จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมกอง/ ฝ่าย/สำนัก	14. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกัน มีศักยภาพใน ตนเองและนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
10	จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้าน บุคลากร	15. ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจ การควบคุมและการสั่งงานฝึกให้บุคลากรสามารถ ตัดสินใจได้ด้วยตนเองไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา หากมีสถานการณ์ที่				
	จัดกิจกรรมการศึกษาดูงานนอก สถานที่	จำเป็น				
		16. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งหรือสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรเพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวก สำหรับการปฏิบัติหน้าที่				
		17. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานมีรูปแบบการบริหารที่สร้าง ความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสม กับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่	ได้	
			+1	0	-1	
11	อบรมปฏิบัติการพัฒนาทักษะ ผู้บริหาร	18. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้บริหาร				
12	จัดค่ายอบรมผู้บริหารในสถาน ธรรมะ	19. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
13	การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผล	20. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนา ของตัวเองและผู้อื่นให้ตื่นตัวอยู่ เสมอและผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้รอบข้าง				
114	การปฏิบัติเป็นเลิศ	21. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่นรับฟังความ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบและคำนึงถึงประโยชน์ ของส่วนรวมเป็นหลัก				
	จัดตั้งภาคีเครือข่ายกับภาค ธุรกิจ ประชาชนและภาครัฐ (ประชารัฐ)	22. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ขององค์กร ให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ				
		23. ผู้บริหารมีแผนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติหน้าที่ ได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
15	จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือ สำหรับการบริหาร	24. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถสำหรับการ ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ มีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างดี ที่สุดและยินดีทำ มากกว่าที่จำเป็น				
16	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการ บริหาร	25. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ตลอดจน ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น				
17	จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ บริหาร	26. ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมา ซึ่งผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ขององค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ไมตรีต่อผู้อยู่รอบข้างหรือหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร				
		27. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานะ หนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจจิตใจโอบอ้อม อารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณอารมณ์ตนเองได้ดีปฏิบัติงานได้หลายบทบาทอย่างมีประสิทธิภาพ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร				
		28. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชน และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้ใจ	ไม่พอใจ	ได้ใจ	
			+1	0	-1	
18	แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตาม และประเมินการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศสำหรับการบริหาร	29. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม ส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหาร มีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
		30. ผู้บริหารมีการจัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรมีผู้เข้าเยี่ยมชม เว็บไซต์และใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์สามารถตรวจสอบจำนวน ผู้เข้าใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชมเว็บไซต์ได้				
		31. ผู้บริหารมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศสำคัญหรือศูนย์บริการ ประชาชน แบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน				
		32. ผู้บริหารมีความรู้ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ ในการบริหารจัดการองค์กรส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
		33. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร(MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจ				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ไม่เท่า	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
19	ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ	ได้ถูกต้อง เร็วรวดเร็ว และเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศ หรือข่าวสารสำคัญของผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน				
20	กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนตามตัวชี้วัด	34. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กร				
21	จัดการประเมินประสิทธิภาพองค์กรเทียบหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน(Ben marking)	35. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม				
2		36. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงาน กับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชนและภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อ สื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา				
		37. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิผล การปฏิบัติงานขององค์กร				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช่	ไม่ใช่	ไม่แน่ใจ	
			+1	0	-1	
22	จัดตั้งสมาคมผู้บริหารและ สมาชิก สภาท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหาร เพื่อเป็นหน่วยคลังสมองด้าน การบริหารองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	38. ผู้บริหารยินยอมให้นักการเมืองหรือผู้มีบารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบาย ขององค์กรและมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร				
		39. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือ ต่างจังหวัดเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ				
		40. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกล ยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ				
		41. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการ ขับเคลื่อน นโยบายของฝ่ายบริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
		42. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นเครือข่าย ระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กรมีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น				
		43. ผู้บริหารเห็นว่านโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงาน ต้นสังกัดส่งผลกระทบต่อการ ดำเนินตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งให้นโยบาย ของผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ไม่พอ	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
1	จัดตั้งสหกรณ์ชุมชนหรือกองทุน ดอกเบี้ยต่ำสำหรับประชาชน	1. ผู้บริหารมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนา ตามภารกิจ โครงการและมี ศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร				
2	ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำจัดสิ่ง ปฏิไภูล	2. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการ ขยะสิ่งปฏิไภูล หรือของเสียที่อาจเกิดขึ้น เพื่อรองรับ การเป็นเศรษฐกิจพิเศษ				
3	ส่งเสริมการผลิตสินค้าในท้องถิ่น พัฒนาระบบเทคโนโลยี	3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุนให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่				
4	สารสนเทศเพื่อการจัดเก็บรายได้ ส่งเสริมการท่องเที่ยวแหล่ง	4. ผู้บริหารได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน บั้จจ่ายการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อการทำงาน				
5	วัฒนธรรม และแหล่งธรรมชาติ	ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ				
6	ส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษา ระดับอาชีวศึกษาและ ระดับอุดมศึกษา	5. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจ พิเศษมุกดาหารและเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการ จัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ดีเยี่ยม	ดี	พอใช้	
			+1	0	-1	
7	ส่งเสริมการประกวดสถาน ประกอบหรือสถานบริการดีเด่น เช่น ร้านอาหาร ที่พักโรงแรม	6. ผู้บริหารสามารถส่งเสริมหรือกำกับการจัดเก็บรายได้ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล				
8	ส่งเสริมการประกวดเกษตรกร ดีเด่นผู้นำชุมชนดีเด่น	7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ที่เป็นเอกลักษณ์สามารถจำหน่าย เป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่ สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษโดยสามารถ				
9	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน	ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
10	สาธารณะ	8. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดตั้งเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารสามารถ				
11	จัดระบบเกี่ยวกับแรงงานต่าง ด้าว	อธิบายหรือถ่ายทอดหลักการหรือแนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหารให้กับ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ				
12	จัดตั้งศูนย์การป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย	9. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการ โลจิสติกส์ การคมนาคมและเตรียม ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานในชุมชนเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ				
	จัดตั้งศูนย์การสื่อสารและ ประสานงานครบวงจร	10. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช่	ไม่	ไม่ได้	
			+1	0	-1	
13	จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษา ด้านกฎหมายสำหรับประชาชน	11. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของ บุคลากรที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหาร องค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด				
		12. ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้ บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยมรูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภค ของบุคลากรมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล				
		13. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยการ ป้องกันเหตุร้ายหรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ				
		14. ผู้บริหารจัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ การคมนาคมและการ ติดต่อสื่อสารของประชากรในพื้นที่มีความสะดวก รวดเร็วและเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ				
		15. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่มีระดับการศึกษา หรืออัตราการรู้หนังสืออยู่ใน ระดับที่เหมาะสม และสนับสนุนส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชากรให้ดำรงชีวิตอยู่ใน				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WT)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ได้	ไม่	ได้	
			+1	0	-1	
1	อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยา สำหรับผู้บริหาร	สังคมได้อย่างมีความสุข				
2	อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์ องค์กร	16. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ได้รับบริการขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิต จากภาครัฐได้อย่างสะดวกรวดเร็วทั่วถึง และเท่าเทียมกัน				
3	อบรมปฏิบัติการการจัดทำ แผนการบริหารองค์กร	17. ผู้บริหารส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตรา ค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ				
		1. ผู้บริหารมีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือการแข่งขันในองค์กรไปใช้ในการ ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรง ประเด็น				
		2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจนมีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้ จริงมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลสามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อ เปรียบเทียบกับเป้าหมาย				
		3. ผู้บริหารมีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ประเมิน สถานการณ์การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WT)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช่	ไม่	ใช่	
			+1	0	-1	
4	จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยี	4. ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย				
5	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้				
6	จัดอบรมปฏิบัติการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อการสื่อสาร	6. ผู้บริหารมีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายแผนปฏิบัติการ ภารกิจและข้อมูลจำเป็นให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ				
6	การจัดระบบการปฏิบัติงานให้เป็นแบบ One Stop Service (OSS)	7. ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน				
7	การจักระบบการปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organizational: LO)	8. ผู้บริหารสามารถนำเสนอกกลยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่มีแนวทางการพัฒนา และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร				
		9. ผู้บริหารมีช่องทางการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันสมัยและกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่นกันอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WT)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ไม่ ใช่	ไม่ได้ ใช้	
			+1	0	-1	
8	พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อ การบริหารและการใช้ใน ชีวิตประจำวัน	10. ผู้บริหารจัดลำดับชั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กองให้มีความต่อเนื่อง สอดคล้องประสานกันลดขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิด ประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ				
9	ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศในต่างประเทศ จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือ ประกาศเกียรติคุณให้บุคลากร ดีเด่นในสาขาต่างๆ	11. ผู้บริหารสร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอรวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน				
10		12. ผู้บริหารบริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กรโดยการปรับปรุงแก้ไขอย่าง เร่งด่วนทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต				
		13. ผู้บริหารมีระบบการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความ เหมาะสมกับสถานการณ์				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WT)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช้ได้	ไม่แน่ใจ	ใช้ไม่ได้	
			+1	0	-1	
		14. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนางาน อย่างเต็มศักยภาพโดยร่วมกัน ตั้งเป้าหมายในการพัฒนางาน ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้านเป็น พื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับองค์กร				
		15. ผู้บริหารมีการวางระบบงานที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย อย่างเหมาะสมมีความสอดคล้องสนับสนุนต่อโครงสร้าง นโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ ขององค์กร				
		16. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่นๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ				
		17. ผู้บริหารเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าหรือฐานเสียง				
		18. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคน ให้มีพฤติกรรมหรือแสดงออกที่ สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บุคลากรมีความรักศรัทธาในวิชาชีพและ องค์กรและแสดงออกซึ่งความรักและความศรัทธานั้น				

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WT)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			ใช่ +1	ไม่ใช่ 0	ใช่ -1	
		19. ผู้บริหารมีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้อุบลนครได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร				
		20. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วมขององค์กรที่สนับสนุนและเอื้อต่อการขับเคลื่อน กลยุทธ์ขององค์กรบุคลากรเข้าใจพันธกิจและหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง ที่มีต่อพันธกิจขององค์กร				
		21. ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือ ระหว่างผู้มีส่วน ได้-เสีย ผู้เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติ ภารกิจร่วมกันจนบรรลุนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด				
		22. ผู้บริหารสามารถสร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคลากรหรือผู้มีส่วน เกี่ยวข้องให้ยอมรับในความแตกต่างนั้น และปฏิบัติงานหรือกิจกรรมร่วมกันได้อย่างมี ประสิทธิผล				
		23. ผู้บริหารศึกษา หาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยการพบปะผู้คนที่ผู้บริหารไม่เคย รู้จักหรือเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ที่ไม่มีประสบการณ์มาก่อน				



แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
2. แบบประเมินฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ (KPI: Key Performance Indication) ของการพัฒนาภาวะผู้นำ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร
3. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของท่านเพียงผู้เดียว และ ข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ขอความกรุณาใช้ ดุลยพินิจในการตอบความจริง เพราะจะมีค่าอย่างยิ่งที่ทำให้ทราบข้อเท็จจริงต่อการนำไปสู่การ พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต เศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร ตลอดจนการพัฒนาการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

วิธีการออกแบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับช่องความคิดเห็น มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- +1 หมายถึง เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
1	พัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย สำหรับผู้บริหาร	1. ผู้บริหารมีการประเมิน วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป						
2	จัดระบบการคัดเลือกบุคลากร โดยยึดความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	2. ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงฝ่ายงาน กลุ่มงานหรือบุคคล ทุกคนในองค์กรอย่างชัดเจน และแสดงไว้ให้ผู้มาประสานงานได้ทราบทำให้การติดต่อ ประสานงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ						
3	ออกคำสั่งจัดบุคลากร	3. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายกลยุทธ์หรือ ภารกิจขององค์กรลดความซ้ำซ้อนของงานทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ						
3	ในโครงสร้างและมอบหมาย หน้าที่อย่างชัดเจน	4. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ส่งผลให้ บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
		5. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างองค์กร หรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนมีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับขนาด และลักษณะขององค์กร						
		6. ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งให้บุคลากรในโครงสร้างที่ยืดหลักทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือ ความเหมาะสมอื่น โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่มีความมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
4	จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรใน ภาพรวมโดยการจัดกิจกรรม OD (Organize Development)	7. ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรตามนโยบายหรือวิสัยทัศน์ ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ เป็นอย่างดี และนโยบายบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด						
		8. ผู้บริหารจัดให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร โดยให้บุคลากรได้ถ่ายทอดทักษะความรู้ และประสบการณ์ระหว่างกัน						
5	กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ และภารกิจ	9. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ บทบาท และหน้าที่ส่วนของตนเองในการ แปลงพันธกิจลงสู่การปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด						
		10. ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กรบุคลากร มีสมรรถนะ เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามที่องค์กรกำหนด						
6	ประเมินผลการปฏิบัติงานและ จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ประจำปี ตาม ตัวชี้วัด (KPI)	11. ผู้บริหารมอบหมายภาระงานตรงกับสมรรถนะของบุคลากรส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน						
		12. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ราชการหน้าที่ การงานโดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติหน้าที่						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			ดีเยี่ยม	ดี	ปานกลาง	พอใช้	ต่ำ	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
7	จัดกิจกรรมวันสำคัญของบุคลากร	13. ผู้บริหารมีจำนวนบุคลากรเพียงพอเหมาะสม ตามกรอบอัตรากำลังเป็นผู้มีความรู้ทักษะและความสามารถโดยคัดเลือกได้เหมาะสม กับตำแหน่งหรือภารกิจ						
8	จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมกอง/ฝ่าย/สำนัก	14. ผู้บริหารมีบุคลากรที่มีทักษะความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกัน มีศักยภาพในตนเองและนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
9	จัดกิจกรรมผู้บริหารเยี่ยมบ้านบุคลากร	15. ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจ การควบคุมและการสั่งงานฝึกให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา หากมีสถานการณ์ที่จำเป็น						
10	จัดกิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่	16. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งหรือสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรเพื่อให้เกิดการแข่งขันเชิงบวกสำหรับการปฏิบัติหน้าที่						
		17. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานมีรูปแบบการบริหารที่สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงาน						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
11	อบรมปฏิบัติการพัฒนาทักษะผู้บริหาร	18. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่บุคลากรหรือผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารได้อย่างมีความสุข และแสดงออกซึ่งการอาสางานหรือมีความต้องการจะปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้บริหาร						
12	จัดค่ายอบรมผู้บริหารในสถาน ธรรมะ	19. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ						
13	การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผล การปฏิบัติเป็นเลิศ	20. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนา ของตัวเองและผู้อื่นให้ตื่นตัวอยู่ เสมอและผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้อยู่รอบข้าง						
14	จัดตั้งภาคีเครือข่ายกับภาค ธุรกิจ ประชาชนและภาครัฐ (ภาครัฐ)	21. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังความเป็นมาของท้องถิ่นรับฟังความ คิดเห็น ข้อเสนอแนะ ของผู้อื่น นำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบและคำนึงถึงประโยชน์ ของส่วนรวมเป็นหลัก						
		22. ผู้บริหารสามารถประสานงานหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ขององค์กร ให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ						
		23. ผู้บริหารมีแผนการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติหน้าที่ ได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			ดีเยี่ยม	ดี	ปานกลาง	พอใช้	ด้อย	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
15	จัดหาเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือ สำหรับการบริหาร	24. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถสำหรับการ ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ มีความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างดี ที่สุดและยินดีทำ มากกว่าที่จำเป็น						
16	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการ บริหาร	25. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ตลอดจน ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น						
17	จัดอบรมผู้บริหารเกี่ยวกับการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ บริหาร	26. ผู้บริหารมีความสามารถในเจรจาต่อรอง นำมา ซึ่งผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ขององค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ไมตรีต่อผู้รอบข้างหรือหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร						
		27. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง สมานะ หนักแน่น สงบนิ่ง มีน้ำใจจิตใจโอบอ้อม อารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และคุณธรรมตนเองได้ดีปฏิบัติงานได้หลายบทบาทอย่างมีประสิทธิภาพ วางตัวได้อย่างเหมาะสม ตามสภาวะการณ์และส่งผลดีต่อการบริหารองค์กร						
		28. ผู้บริหารสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการ ถ่ายทอดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ต่อสาธารณชน และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
18	แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตาม และประเมินการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศสำหรับการบริหาร	29. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ การแต่งกายที่ดีและเหมาะสม ส่งผลต่อความเคารพนับถือ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรหรือผู้พบเห็นบุคลิกภาพของผู้บริหาร มีส่วนสำคัญ ที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรให้อย่างมีประสิทธิภาพ						
		30. ผู้บริหารมีการจัดระบบการสื่อสารข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรมีผู้เข้าเยี่ยมชม เว็บไซต์และใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์องค์กรให้เกิดประโยชน์สามารถตรวจสอบจำนวน ผู้เข้าใช้บริการข้อมูลหรือเข้าชมเว็บไซต์ได้						
		31. ผู้บริหารมีศูนย์บริการประชาชนเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศสำคัญหรือศูนย์บริการ ประชาชน แบบ One Stop Service สามารถเข้ารับบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน						
		32. ผู้บริหารมีความรู้ทักษะและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำมาใช้ ในการบริหารจัดการองค์กรส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
		33. ผู้บริหารมีระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารองค์กร(MIS) เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ได้ถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิผลมีระบบบริการข้อมูลสารสนเทศ หรือข่าวสาร สำคัญขององค์กรผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			สูงสุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ต่ำสุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
19	ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผล การปฏิบัติเป็นเลิศทั้ง ภาคเอกชนและภาครัฐ	34. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและมีการเตรียม ความพร้อมสำหรับรองรับผลกระทบที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อยกระดับ ประสิทธิภาพการบริหารองค์กร						
20	กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของ นโยบาย ประเมินผลและ รายงานผลการดำเนินงานต่อ สาธารณชนตามตัวชี้วัด	35. ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมหรือสนับสนุนด้านยานยนต์ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอและเหมาะสม						
21	จัดการประเมินประสิทธิภาพ องค์กรเทียบหน่วยงานอื่นที่มี ภารกิจคล้ายกัน (Ben marking)	36. ผู้บริหารมีระบบการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงาน กับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐ เอกชนและภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สามารถติดต่อ สื่อสาร เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา						
		37. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มประสิทธิผล การปฏิบัติงานขององค์กร						
		38. ผู้บริหารยินยอมให้พนักงานหรือผู้มีบารมีในท้องถิ่นมีส่วนในการกำหนดนโยบาย ขององค์กรและมีส่วนสำคัญที่ทำให้บรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร						
		39. ผู้บริหารมุ่งสร้างเครือข่ายการทำงานใหม่ๆ ระหว่างหน่วยงานในจังหวัดหรือ ต่างจังหวัดเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรอยู่เสมอ						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
22	จัดตั้งสมาคมผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นในจังหวัดมุกดาหารเพื่อเป็นหน่วยคลังสมองด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	40. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดและผนวกเข้ากับกลยุทธ์หรือแผนขององค์กรเพื่อนำสู่การปฏิบัติ						
		41. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อน นโยบายของฝ่ายบริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ						
		42. ผู้บริหารเข้าร่วมภารกิจกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นเครือข่ายระหว่างองค์กรส่งผลให้ภารกิจขององค์กรมีแนวทางสำเร็จมากยิ่งขึ้น						
		43. ผู้บริหารเห็นว่านโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงาน ต้นสังกัดส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งให้นโยบาย ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			สูงสุด	สูง	ปานกลาง	น้อย	ต่ำสุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
1	จัดตั้งสหกรณ์ชุมชนหรือกองทุน ดอกเบี๋ยต่ำสำหรับประชาชน	1. ผู้บริหารมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนา ตามภารกิจ โครงการและมี ศักยภาพในการจัดเก็บรายได้หรือสร้างรายได้ให้กับองค์กร						
2	ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำจัดสิ่ง ปฏิกูล	2. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมศูนย์บริการด้านสุขภาพอนามัย ความพร้อมการจัดการ ขยะสิ่งปฏิกูล หรือของเสียที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อรองรับ การเป็นเศรษฐกิจพิเศษ						
3	ส่งเสริมการผลิตสินค้า ในท้องถิ่น	3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีตั้งกลุ่มอาชีพ สหกรณ์ หรือกองทุนให้เป็นแหล่งทุนดอกเบี๋ยต่ำ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพของประชากรในพื้นที่						
4	พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการจัดเก็บ รายได้	4. ผู้บริหารได้วิเคราะห์ค่าตอบแทน ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการผลิต/การบริหารมีผลกระทบต่อการทำงาน ในทางตรงและทางอ้อมเพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ						
5	ส่งเสริมการท่องเที่ยวแหล่ง วัฒนธรรม และแหล่งธรรมชาติ	5. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจ พิเศษภาคตะวันออกและเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการ จัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
6	ส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษา ระดับอาชีวศึกษาและ ระดับอุดมศึกษา	6. ผู้บริหารสามารถส่งเสริมหรือกำกับกับการจัดเก็บรายได้ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีแผนการเพิ่มรายได้ และปรับลดรายจ่ายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล						
7	ส่งเสริมการประกวดสถาน ประกอบหรือสถานบริการดีเด่น เช่น ร้านอาหาร ที่พักโรงแรม	7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ท้องถิ่น มีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ที่เป็นเอกลักษณ์สามารถจำหน่าย เป็นรายได้ชุมชน หรือมีโครงการในการพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมรายได้ในท้องถิ่น ที่ สอดคล้องกับความสามารถของชุมชน และการเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษโดยสามารถ ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
8	ส่งเสริมการประกวดเกษตรกร ดีเด่นผู้นำชุมชนดีเด่น	8. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดตั้งเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกสามารถ อธิบายหรือถ่ายทอดหลักการหรือแนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกให้กับ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ						
9	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณะ	9. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการ โลจิสติกส์ การคมนาคมและเตรียม ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานในชุมชนเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ						
10	จัดระบบเกี่ยวกับแรงงานต่าง ด้าว	10. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมภายในหรือในอาณาบริเวณองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (ST)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			ดัชนีแบบ	แบบ	แบบแบบ	แบบ	ดัชนีแบบ	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
12	จัดตั้งศูนย์การป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย	11. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และพฤติกรรมของ บุคลากรที่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศเพื่อบริหาร องค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด						
13	จัดตั้งศูนย์สื่อสารและ ประสานงานครบวงจร	12. ผู้บริหารมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กรให้ บรรลุเป้าหมายสามารถนำค่านิยมรูปแบบการใช้ชีวิต รสนิยมการบริโภคหรือบริโภคของ บุคลากรมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล						
	จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษา ด้านกฎหมายสำหรับประชาชน	13. ผู้บริหารได้เตรียมความพร้อมหรือแผนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยการ ป้องกันเหตุร้ายหรืออุบัติเหตุ เพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ						
		14. ผู้บริหารจัดให้มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ การคมนาคมและการ ติดต่อสื่อสารของประชากรในพื้นที่ที่มีความสะดวก รวดเร็วและเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ						
		15. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่มีระดับการศึกษา หรืออัตราการรู้หนังสืออยู่ใน ระดับที่เหมาะสม และสนับสนุนส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชากรให้ดำรงชีวิตอยู่ใน สังคมได้อย่างมีความสุข						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			สูงสุด เหมาะสม	ปาน มาก	ปานกลาง	น้อย	ต่ำสุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
1	อบรมปฏิบัติการด้านจิตวิทยา สำหรับผู้บริหาร	16. ผู้บริหารส่งเสริมให้ประชากรในพื้นที่ได้รับบริการขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิต จากภาครัฐได้อย่างสะดวกรวดเร็วทั่วถึง และเท่าเทียมกัน						
		17. ผู้บริหารส่งเสริมให้จำนวนประชากรหรือโครงสร้างของประชากรวัยเด็ก วัยแรงงาน วัยชรา และอัตรา ค่าครองชีพเหมาะสมกับรายได้ของประชากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษ						
	2	อบรมปฏิบัติการการวิเคราะห์ องค์กร	1. ผู้บริหารมีทักษะการบริหารความขัดแย้ง หรือการแข่งขันในองค์กรไปใช้ในการ ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุนโยบาย สามารถระบุปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรง ประเด็น					
			2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบายที่ชัดเจนมีแผนปฏิบัติการที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้ จริงมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลสามารถเพิ่มประสิทธิผลการทำงานเมื่อ เปรียบเทียบกับเป้าหมาย					
	3	อบรมปฏิบัติการการจัดทำ แผนการบริหารองค์กร	3. ผู้บริหารมีทักษะและความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการวิเคราะห์ประเมิน สถานการณ์การนำแผนสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
			4. ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดจากการ มีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย					

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคอาหาร	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			ดัชนี บน	บน	บนบน	บน บน	ดัชนี บน	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
4	จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยี การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจ เพื่อให้ทุกคนทุกฝ่าย ได้เข้าใจและดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้						
5	จัดอบรมปฏิบัติการการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ เพื่อการสื่อสาร	6. ผู้บริหารมีระบบการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายแผนปฏิบัติการ ภารกิจและข้อมูล จำเป็นให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ						
		7. ผู้บริหารได้สานต่อตามนโยบายที่ดีของคณะผู้บริหารท้องถิ่นชุดก่อน						
6	การจัดระบบการปฏิบัติงานให้ เป็นแบบ One Stop Service (OSS)	8. ผู้บริหารสามารถนำเสนอกลยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่มีแนวทางการพัฒนา และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร						
7	การจัดระบบการปฏิบัติงานใน องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ (Learning Organizational: LO)	9. ผู้บริหารมีช่องทางการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึง ทันท่วงทีและ กระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่นกันอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ						
		10. ผู้บริหารจัดลำดับขั้นการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย/สำนัก/กองให้มีความต่อเนื่อง สอดคล้องประสานกันลดขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เกิด ประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
8	พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อ การบริหารและการใช้ใน ชีวิตประจำวัน ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศในต่างประเทศ จัดกิจกรรมให้รางวัลหรือ ประกาศเกียรติคุณให้บุคลากร ดีเด่นในสาขาต่างๆ	11. ผู้บริหารสร้างโอกาส หรือเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสื่อสารระหว่างองค์กร และฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา ในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอรวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน						
9		12. ผู้บริหารบริหารข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในองค์กรโดยการปรับปรุงแก้ไขอย่าง เร่งด่วนทันเหตุการณ์และวางแผนไม่ให้เกิดผิดพลาดนั้นอีกในอนาคต						
10		13. ผู้บริหารมีระบบการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานโดยมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน ให้มีความ เหมาะสมกับสถานการณ์						
		14. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนางาน อย่างเต็มศักยภาพโดยร่วมกัน ตั้งเป้าหมายในการพัฒนางาน ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้านเป็น พื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับองค์กร						
		15. ผู้บริหารมีการวางระบบงานที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย อย่างเหมาะสม มีความสอดคล้องสนับสนุนต่อโครงสร้าง นโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ ขององค์กร						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			ดัชนีแบบ	บ.พ.	บ.บ.พ.	บ.ร.พ.	ดัชนี	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
		16. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่น ๆ (ยกเว้นภาษาลาว/ภาษาถิ่น) และสร้างค่านิยมหรือส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ						
		17. ผู้บริหารเลือกคณะทำงานหรือคณะผู้บริหาร โดยมุ่งเน้น ผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์ โดยไม่ยึดโยงกับหัวหน้าหรือฐานเสียง						
		19. ผู้บริหารมีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้บุคลากรได้ร่วมกิจกรรมกัน และกระจายกิจกรรมได้ทั่วถึง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร						
		20. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วมขององค์กรที่สนับสนุนและเอื้อต่อการขับเคลื่อน กลยุทธ์ขององค์กรบุคลากรเข้าใจพันธกิจและหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง ที่มีต่อพันธกิจขององค์กร						
		21. ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือ ระหว่างผู้มีส่วน ได้-เสีย ผู้เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติ ภารกิจร่วมกันจนบรรลุนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด						
		22. ผู้บริหารสามารถสร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคลากรหรือผู้มีส่วน เกี่ยวข้องให้ยอมรับในความต่างนั้น และปฏิบัติงานหรือกิจกรรมร่วมกันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ						

ที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ กลยุทธ์เร่งพัฒนา (WO)	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
			ดีเยี่ยม	ดี	ปานกลาง	พอใช้	ต่ำ	
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
		23. ผู้บริหารศึกษา หาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยการพบปะผู้คนที่ผู้บริหารไม่เคยรู้จักหรือเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ที่ไม่มีประสบการณ์มาก่อน						

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิร

ภาคผนวก ง

ค่าสถิติการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 86 (ต่อ)

ข้อที่	ค่า IOC								ค่าอำนาจ จำแนก
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	เฉลี่ย	
76	1	1	1	1	1	1	1	1	.600
77	1	1	1	1	1	1	1	1	.636
78	1	1	1	1	1	1	1	1	.402
79	1	1	1	1	1	1	1	1	.415
80	1	1	1	1	1	1	1	1	.329
81	1	1	1	1	1	1	1	1	.777
82	1	1	1	1	1	1	1	1	.537
83	1	1	1	1	1	1	1	1	.291
84	1	1	1	1	1	1	1	1	.288
85	1	1	1	1	1	1	1	1	.691

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = 0.989

```

GET DATA /TYPE=XLSX
  /FILE='D:\DoctoralDegree\Pattama\Thesis\data.xlsx'
  /SHEET=name 'tryout'
  /CELLRANGE=full
  /READNAMES=on
  /ASSUMEDSTRWIDTH=32767.
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
RELIABILITY
  /VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 a9 a10 a11 a12 a13 a14 a15 a16 a17 a18 a19 a20 a21 a22 a23 a24 a25 a26 a27 a28 a29 a30 a31 a32
  a33 a34 a35 a36 a37 a38 a39 a40 a41 a42 a43 a44 a45 a46 a47 a48 a49 a50 a51 a52 a53 a54 a55 a56 a57 a58 a59 a60 a61 a62
  a63 a64 a65 a66 a67 a68 a69 a70 a71 a72 a73 a74 a75 a76 a77 a78 a79 a80 a81 a82 a83 a84 a85
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /SUMMARY=TOTAL.
    
```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.985	85

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	322.45	1738.038	.446	.985
a2	323.00	1726.865	.614	.985
a3	322.89	1728.745	.713	.985
a4	322.79	1719.684	.633	.985

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a5	322.58	1720.683	.688	.985
a6	322.89	1730.205	.510	.985
a7	322.50	1714.419	.757	.985
a8	322.58	1719.115	.652	.985
a9	322.68	1725.249	.632	.985
a10	322.66	1718.988	.658	.985
a11	322.66	1719.420	.849	.984
a12	322.47	1727.932	.630	.985
a13	322.61	1713.381	.821	.984
a14	322.61	1710.678	.825	.984
a15	322.58	1717.548	.739	.985
a16	322.71	1722.482	.784	.985
a17	322.68	1717.573	.692	.985
a18	322.68	1720.492	.621	.985
a19	322.55	1730.632	.613	.985
a20	322.92	1725.750	.597	.985
a21	322.74	1723.442	.661	.985
a22	322.74	1708.902	.789	.984
a23	322.63	1719.104	.741	.985
a24	322.74	1715.875	.830	.984
a25	322.84	1719.055	.705	.985
a26	322.95	1731.240	.590	.985
a27	322.89	1719.718	.576	.985
a28	322.63	1710.077	.849	.984
a29	322.66	1720.447	.777	.985
a30	322.74	1725.875	.620	.985
a31	323.26	1732.469	.518	.985
a32	323.24	1729.429	.569	.985
a33	323.00	1722.378	.689	.985
a34	323.11	1731.016	.672	.985
a35	323.11	1726.529	.765	.985
a36	323.00	1729.351	.572	.985
a37	323.13	1734.820	.460	.985
a38	323.21	1711.954	.698	.985
a39	322.92	1726.669	.737	.985
a40	323.26	1721.659	.586	.985
a41	323.03	1715.486	.669	.985
a42	322.79	1723.576	.660	.985
a43	322.82	1728.587	.724	.985
a44	322.63	1727.590	.673	.985
a45	322.74	1723.929	.732	.985
a46	322.71	1721.995	.668	.985
a47	323.00	1708.541	.774	.984
a48	322.92	1705.480	.784	.984
a49	322.71	1731.076	.620	.985

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a50	322.95	1716.538	.701	.985
a51	322.87	1705.955	.769	.984
a52	323.00	1723.838	.748	.985
a53	323.08	1720.129	.744	.985
a54	323.05	1726.051	.795	.985
a55	322.89	1719.610	.742	.985
a56	322.97	1729.053	.555	.985
a57	323.11	1720.745	.606	.985
a58	323.05	1719.457	.723	.985
a59	323.03	1729.648	.675	.985
a60	323.26	1719.929	.662	.985
a61	323.08	1715.480	.782	.984
a62	323.13	1717.847	.817	.984
a63	323.32	1717.357	.676	.985
a64	323.24	1726.510	.695	.985
a65	322.95	1726.970	.715	.985
a66	322.87	1719.198	.691	.985
a67	322.95	1718.430	.738	.985
a68	323.05	1717.511	.719	.985
a69	323.11	1713.718	.768	.985
a70	322.87	1725.252	.659	.985
a71	323.18	1732.965	.576	.985
a72	322.97	1733.810	.614	.985
a73	323.00	1722.595	.652	.985
a74	323.03	1731.810	.554	.985
a75	323.18	1718.479	.755	.985
a76	323.08	1728.453	.600	.985
a77	323.00	1723.622	.636	.985
a78	323.24	1742.186	.402	.985
a79	323.03	1741.216	.415	.985
a80	322.97	1745.270	.329	.985
a81	322.63	1708.131	.777	.984
a82	322.92	1727.913	.537	.985
a83	322.63	1737.482	.291	.985
a84	322.68	1737.627	.288	.985
a85	322.89	1729.826	.691	.985

RELIABILITY

```

/VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability⁴⁸⁶

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	27.92	18.183	.602	.906
a2	28.47	17.878	.625	.904
a3	28.37	18.077	.751	.896
a4	28.26	16.523	.735	.895
a5	28.05	16.754	.794	.890
a6	28.37	17.698	.588	.908
a7	27.97	16.188	.856	.884
a8	28.05	16.592	.739	.895

RELIABILITY

```
/VARIABLES=a9 a10 a11 a12 a13 a14 a15  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.941	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a9	24.84	15.001	.726	.939
a10	24.82	13.830	.849	.929
a11	24.82	15.452	.768	.936
a12	24.63	15.482	.689	.942
a13	24.76	14.186	.882	.925
a14	24.76	14.186	.833	.930
a15	24.74	13.983	.906	.923

RELIABILITY

```

/VARIABLES=a16 a17 a18 a19 a20 a21 a22
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

488

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.925	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a16	24.11	15.286	.738	.917
a17	24.08	13.858	.812	.909
a18	24.08	13.696	.802	.910
a19	23.95	15.349	.703	.920
a20	24.32	14.708	.692	.921
a21	24.13	14.171	.840	.907
a22	24.13	13.739	.792	.912

RELIABILITY

```

/VARIABLES=a23 a24 a25 a26 a27 a28 a29 a30
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
    
```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

489

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a23	27.71	19.022	.794	.926
a24	27.82	18.641	.906	.918
a25	27.92	18.994	.753	.929
a26	28.03	20.188	.663	.935
a27	27.97	18.188	.711	.935
a28	27.71	19.130	.730	.930
a29	27.74	18.848	.904	.919
a30	27.82	18.965	.793	.926

RELIABILITY

```
/VARIABLES=a31 a32 a33 a34 a35 a36 a37 a38  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a31	25.37	14.239	.596	.869
a32	25.34	14.015	.641	.864
a33	25.11	14.259	.594	.869
a34	25.21	14.009	.833	.849
a35	25.21	14.117	.805	.851
a36	25.11	13.881	.672	.861
a37	25.24	14.240	.565	.872
a38	25.32	13.573	.556	.878

RELIABILITY

```
/VARIABLES=a39 a40 a41 a42 a43 a44 a45 a46  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	8

491

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a39	27.18	17.289	.729	.910
a40	27.53	15.716	.716	.912
a41	27.29	15.454	.755	.909
a42	27.05	16.592	.707	.911
a43	27.08	17.480	.718	.912
a44	26.89	17.124	.709	.911
a45	27.00	16.703	.784	.906
a46	26.97	15.918	.810	.903

RELIABILITY

```
/VARIABLES=a47 a48 a49 a50 a51 a52 a53 a54  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.943	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a47	26.58	19.494	.845	.931
a48	26.50	19.230	.843	.932
a49	26.29	22.482	.625	.945
a50	26.53	20.040	.821	.933
a51	26.45	18.903	.880	.929
a52	26.58	21.223	.845	.933
a53	26.66	20.880	.815	.934
a54	26.63	22.347	.732	.940

RELIABILITY

```

/VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 a6 a7 a8 a9 a10 a11 a12 a13 a14 a15 a16 a17 a18 a19 a20 a21 a22 a23 a24 a25 a26 a27 a28 a29 a30 a31 a32
a33 a34 a35 a36 a37 a38 a39 a40 a41 a42 a43 a44 a45 a46 a47 a48 a49 a50 a51 a52 a53 a54
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.980	54

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	206.92	768.777	.508	.980
a2	207.47	761.878	.661	.980
a3	207.37	765.320	.704	.980
a4	207.26	758.469	.643	.980
a5	207.05	758.267	.722	.980
a6	207.37	764.023	.554	.980
a7	206.97	754.351	.784	.980
a8	207.05	756.105	.708	.980
a9	207.16	760.731	.681	.980
a10	207.13	755.523	.725	.980
a11	207.13	758.117	.871	.980
a12	206.95	762.484	.684	.980
a13	207.08	753.480	.855	.980
a14	207.08	752.399	.840	.980
a15	207.05	755.511	.790	.980
a16	207.18	759.992	.810	.980
a17	207.16	755.542	.739	.980
a18	207.16	756.785	.681	.980
a19	207.03	764.729	.657	.980
a20	207.39	760.191	.664	.980
a21	207.21	758.819	.727	.980
a22	207.21	750.009	.830	.980
a23	207.11	757.232	.776	.980
a24	207.21	754.873	.873	.980
a25	207.32	756.708	.750	.980
a26	207.42	766.953	.583	.980
a27	207.37	758.834	.577	.980
a28	207.11	752.259	.859	.980
a29	207.13	757.901	.822	.980
a30	207.21	761.900	.650	.980
a31	207.74	768.091	.502	.980
a32	207.71	766.157	.551	.980
a33	207.47	761.067	.682	.980
a34	207.58	766.953	.659	.980
a35	207.58	764.088	.749	.980
a36	207.47	766.634	.541	.980
a37	207.61	769.164	.456	.980
a38	207.68	754.060	.693	.980
a39	207.39	763.813	.732	.980
a40	207.74	762.956	.528	.980
a41	207.50	758.959	.609	.980
a42	207.26	763.388	.614	.980
a43	207.29	765.887	.695	.980
a44	207.11	765.502	.638	.980
a45	207.21	763.414	.687	.980

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a46	207.18	762.208	.626	.980
a47	207.47	752.256	.759	.980
a48	207.39	749.705	.781	.980
a49	207.18	766.911	.610	.980
a50	207.42	758.467	.665	.980
a51	207.34	752.231	.720	.980
a52	207.47	762.797	.719	.980
a53	207.55	760.957	.700	.980
a54	207.53	764.580	.753	.980

RELIABILITY

```

/VARIABLES=a55 a56 a57 a58 a59 a60 a61
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a55	21.92	14.075	.748	.910
a56	22.00	13.784	.766	.908
a57	22.13	13.198	.759	.910
a58	22.08	13.480	.846	.900
a59	22.05	15.078	.667	.918
a60	22.29	13.076	.852	.899
a61	22.11	14.313	.665	.918

RELIABILITY

```

/VARIABLES=a62 a63 a64 a65 a66 a67 a68 a69 a70
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
    
```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.941	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a62	29.55	23.389	.858	.930

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a63	29.74	23.550	.655	.942
a64	29.66	24.231	.759	.935
a65	29.37	24.023	.833	.932
a66	29.29	23.130	.770	.935
a67	29.37	23.482	.760	.935
a68	29.47	23.175	.766	.935
a69	29.53	22.797	.810	.932
a70	29.29	23.454	.812	.932

RELIABILITY

```

/VARIABLES=a71 a72 a73 a74 a75 a76 a77 a78
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a71	25.66	13.258	.635	.865
a72	25.45	13.227	.719	.858
a73	25.47	12.202	.730	.854
a74	25.50	12.527	.743	.853
a75	25.66	12.015	.820	.844
a76	25.55	13.173	.580	.871
a77	25.47	12.364	.695	.858
a78	25.71	15.022	.242	.901

497

RELIABILITY

```
/VARIABLES=a79 a80 a81 a82 a83 a84 a85  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.773	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a79	23.68	12.114	.422	.759
a80	23.63	11.915	.449	.755
a81	23.29	10.482	.579	.727
a82	23.58	10.629	.612	.722
a83	23.29	9.400	.606	.721
a84	23.34	9.799	.530	.741
a85	23.55	12.849	.296	.777

RELIABILITY

```

/VARIABLES=a55 a56 a57 a58 a59 a60 a61 a62 a63 a64 a65 a66 a67 a68 a69 a70 a71 a72 a73 a74 a75 a76 a77 a78 a79 a80 a81 a82 a83 a84
a85
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.957	31

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a55	111.68	220.925	.748	.955
a56	111.76	223.645	.587	.956
a57	111.89	221.016	.618	.956
a58	111.84	219.596	.787	.955
a59	111.82	223.235	.755	.955
a60	112.05	219.132	.747	.955
a61	111.87	218.874	.814	.955
a62	111.92	219.967	.842	.955
a63	112.11	219.826	.689	.956
a64	112.03	222.188	.766	.955
a65	111.74	222.469	.783	.955
a66	111.66	220.610	.701	.955
a67	111.74	219.983	.767	.955
a68	111.84	218.785	.786	.955
a69	111.89	217.718	.822	.954
a70	111.66	220.501	.784	.955
a71	111.97	223.540	.697	.956
a72	111.76	224.726	.697	.956
a73	111.79	220.279	.733	.955
a74	111.82	224.154	.614	.956
a75	111.97	220.729	.750	.955
a76	111.87	224.388	.589	.956
a77	111.79	220.927	.703	.955
a78	112.03	228.999	.407	.958
a79	111.82	228.911	.407	.958
a80	111.76	231.159	.281	.958
a81	111.42	221.115	.605	.956
a82	111.71	227.130	.399	.958
a83	111.42	227.494	.274	.960
a84	111.47	225.986	.321	.960
a85	111.68	223.789	.746	.955

ภาคผนวก จ

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวปัทมา จันทพันธ์
วัน เดือน ปีเกิด	28 มิถุนายน 2523
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	31 หมู่ 2 บ้านดอนตาล ตำบลดอนตาล อำเภอดอนตาล จังหวัดมุกดาหาร 49120
ตำแหน่งปัจจุบัน	เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มุกดาหาร
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร 49000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2539	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนดอนตาลวิทยา อำเภอดอนตาล จังหวัดมุกดาหาร
พ.ศ. 2542	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราช อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี
พ.ศ. 2546	ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2549	ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วท.ม.) สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2560	ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2546 – 2549	ผู้ช่วยนักวิจัย ศูนย์ปรับปรุงพันธุ์พืช คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2551 – ปัจจุบัน	เลขานุการนายกองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดมุกดาหาร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี