

แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการ  
ตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

โดย

นายวิรุฬ พรรณเทวี  
รองผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ด  
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2560 - 2561

## บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการ  
ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

ผู้วิจัย นายวิรุฬ พรรณเทวี

หลักสูตร วปอ.

รุ่นที่ 60

การวิจัยเรื่อง แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำหนดแนวทางในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงพรรณนา (Description Research)

การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล ในส่วนของแผนพัฒนา จังหวัดแผนพัฒนาภูมิภาค และแผนพัฒนาภาค (Area) มีลักษณะแตกต่างไปจากการจัดทำงบประมาณปกติของกระทรวง กรม และหน่วยงาน (Function) กล่าวคือ งบประมาณจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค มีคณะกรรมการระดับชาติ คณะอนุกรรมการ หน่วยงาน (สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงบประมาณ สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ) คณะกรรมการระดับจังหวัด คณะกรรมการระดับกลุ่มจังหวัด เวทีประชาคมกลุ่มหมู่บ้าน/อำเภอ/จังหวัด เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ทำให้มีกระบวนการดำเนินงานที่ยืดยาว การอนุมัติ ของการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ ยุ่งยากซับซ้อน เพราะต้องผ่านการพิจารณาหลายขั้นตอน จึงไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้หน่วยงานในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด ไม่ได้เสนอแผนงาน โครงการ กิจกรรม เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค หรือต่อยอดการดำเนินงานปกติของหน่วยงาน จะเสนอขอรับงบประมาณในส่วนที่ไม่ได้รับจากกระทรวง กรม ต้นสังกัด จึงไม่ได้เป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนแม่บทเฉพาะฯ จึงขาดความชัดเจนในพื้นที่ ประกอบกับหน่วยงานในระดับกระทรวง กรม พยายามออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับหรือหนังสือเวียน ในการอนุญาตใช้พื้นที่ ที่ดินสาธารณะ เส้นทางคมนาคม การขนส่งทางอากาศ ทางรถไฟ เส้นทางน้ำ ฯลฯ ตลอดจนไม่อนุญาตให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานร่วมเป็นคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แม้ว่าหน่วยงานจะได้รับงบประมาณมาให้ดำเนินการภายในจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค โดยตรงส่งผลให้การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลต้องล่าช้าหรือดำเนินการไม่ได้ ต้องยกเลิกแผนงาน โครงการ กิจกรรม ในที่สุด เพราะเลยระยะเวลาที่รัฐบาลกำหนดให้จัดซื้อจัดจ้างแล้ว นอกจากนี้การตรวจติดตามประเมินผล โดยหน่วยงานตรวจสอบมีความเข้มข้น ในการตรวจสอบขาดมาตรฐานกลางในการตรวจติดตาม ใช้ดุลยพินิจของผู้ตรวจสอบว่าแผนงาน โครงการ กิจกรรม มีความเหมาะสม คุ่มค่าหรือไม่ ไม่ได้คำนึงถึงประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับเป็นสำคัญ

ต้องมีคู่มือในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติเพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศส่วนแผนงาน โครงการ กิจกรรม ให้เป็นไปในลักษณะความต้องการของแต่ละจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค รวมทั้งปฏิรูปกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ การสั่งการของหน่วยงาน ไม่เอื้อต่อการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติระดับจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค โดยคำนึงถึงความต้องการความเท่าเทียมเสมอภาคของประชาชนในพื้นที่เป็นสำคัญ

## **ABSTRACT**

**Title** The Guidelines to Transform the 20-Year National Strategy into a National Strategic Action Plan According to the Guideline of Driving National Strategy by Government

**Field** Strategy

**Name** MR. Viroon Phantevee

**Course** NDC

**Class** 60

The research 'The Guidelines to Transform the 20-Year National Strategy into a National Strategic Action Plan According to the Guideline of Driving National Strategy by Government' is aimed to study the problems of converting national strategies into action including guidelines for strategic transformation into concrete action. This research is a qualitative and description Research.

Transforming the 20-year national strategy into a national action plan for national strategies in aspect of the development plan of provincial development plan and the area development is different from the normal budget of the ministries, departments and agencies.

It can be explained that the development budget of provinces, groups of provinces and regions are created by national committees, and subcommittee on organization (Office of the Prime Minister) Bureau of the Budget Office of the Office of the National Economic and Social Development Board. Provincial Committee Community forum, village / district / province To participate in the provinces, groups of provinces, and regions.

This made too long and complicated process of approval of changes to the project details as there had to be many steps of consideration. It did not meet the needs of people in the area quickly. In addition, provincial agencies did not offer activity plans to drive provinces, groups of provinces, and regions or advance the normal operation of the agencies to ask for the budget which was not received from original affiliation.

It was not a strategy able to drive provinces and regions according to the National Strategic Plan of 20 years, the National Economic and Social Development Plan Specific Master Plan. This caused the lack of clarity in the area. In addition, the department at the ministry level tried to issue regulations, rules or circulars to allow people to use space, public land, air transport, railways, waterways, etc.

The staff of the co-operative is not allowed to be the procurement committee though the

agency receive a budget within the provinces and regions. The directly result in the conversion of the plan to the implementation of government policies to be delayed or unprofitable.

The plan, project and activity were finally canceled as the duration was longer than the deadline of procurement specified by the government. In addition, monitoring and evaluation lacked of standard of monitoring. The examination was relied on the discretion of the examiner, no matter whether the project activity plan was appropriate or not. It did not take into account the benefits that the people would receive.

There should be a manual of transforming the national strategy into action for the same standard in the whole country. The project activity should be adjusted to suit the needs of each province and region including the reform of the law, regulations, and orders of the agency not conducive to the transformation of national strategy into provincial, and sectorial practice. The equality of people in the area is taken into consideration.

## คำนำ

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล เล่มนี้ จัดทำขึ้นจากที่ผู้วิจัยเติบโตและรับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด มาตั้งแต่เริ่มรับราชการ เป็นผู้ดำเนินการจัดทำ เป็นผู้รวบรวมแผนงานโครงการของหน่วยงานต่างๆ ภายในจังหวัด เป็นผู้บรรยาย ผู้ชี้แจงแนวทางการจัดทำจนกระทั่งการได้รับงบประมาณมาดำเนินการ ตามแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค รวมระยะเวลาไม่น้อยกว่า 30 ปี รัฐบาลภายใต้การบริหารงานของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้มีนโยบายในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เพื่อใช้ในการพัฒนาประเทศก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 มุ่งสู่วิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และจำไมทิ้งใครไว้ข้างหลัง โดยให้จังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค ดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการอย่างเป็นรูปธรรม สร้างงาน สร้างโครงการ สร้างรายได้ และสร้างความสงบสุขให้แก่พื้นที่ประชาชนคนไทย ทั้ง 76 จังหวัด 18 กลุ่มจังหวัด และ 6 ภาค

แต่เนื่องจากการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยังมีปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้องของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสร้างความเข้าใจ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ยังไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ของส่วนราชการ ที่ขัดขวางและส่งผลต่อการพัฒนาเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของพื้นที่ ประชาชน ตลอดจนดุลยพินิจของหน่วยงานตรวจสอบที่ยึดแต่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาวิจัย “แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาล” เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยเล่มนี้จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้ต่อไป

(นายวิรุฬ พรรณเทวี)

นักศึกษามหาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 60

ผู้วิจัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	2
วิธีดำเนินการวิจัย	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	3
คำจำกัดความ	3
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>5</b>
กฎหมาย ระเบียบ นโยบายและแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้อง	5
การทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	14
แนวคิดการทำงานเป็นทีม	25
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม	28
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบบูรณาการ	37
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์	39
แนวคิดทฤษฎีเรื่องแผนปฏิบัติการ	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47
กรอบแนวคิดในการวิจัย	60
สรุป	60
<b>บทที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์</b>	
<b>การพัฒนาของรัฐบาลและปัญหาข้อขัดข้อง</b>	<b>62</b>
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)	62
การนำยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ	67
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และการถ่ายทอดสู่การจัดทำของบประมาณตาม	
แผนปฏิบัติการราชการประจำปีของจังหวัด	81

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ปัญหาและข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ	92
สรุป	96
<b>บทที่ 4 วิเคราะห์ปัญหาและกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่แผน</b>	
<b>ปฏิบัติการพัฒนาตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาล</b>	<b>98</b>
วิเคราะห์ปัญหา	98
กำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่แผนการพัฒนาตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาล	106
สรุป	<b>112</b>
<b>บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>114</b>
สรุป	114
อภิปรายผล	116
ข้อเสนอแนะ	122
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>124</b>
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	<b>129</b>

## สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่		
2-1	แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์	40
3-1	แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561	85



## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
2-1 แสดงแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง 3 ท่วง 2 เงื่อนไข	20
2-2 ภาพความสัมพันธ์ของการวางแผน	48
2-3 กรอบแนวคิดในการวิจัย	60
3-1 การแสดงกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)	66
3-2 การแสดงอนาคตประเทศไทยในปี พ.ศ. 2579	67
3-3 ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ โดยใช้ ห่วงโซ่คุณค่า	77
3-4 กรอบทิศทางการพัฒนากลุ่มจังหวัดในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)	80
3-5 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12	82
3-6 การประชุม ก.บ.ภ. ครั้งที่ 1/2560	83
3-7 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ผ่านการจัดทำคำของบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด	84
4-1 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ชาติกับแผนในระดับต่างๆ	102
5-1 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ชาติกับแผนในระดับต่างๆ	114

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศไทยที่ผ่านมา งบประมาณรายจ่ายประจำปีจะจัดสรรผ่านกระทรวง กรม องค์กรอิสระ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ องค์กรของรัฐ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือจะกล่าวถึง ง่ายๆ คือ ผ่านหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานส่วนภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งห้วงระยะเวลาที่ผ่านมา การพัฒนาประเทศไทยแต่ละจังหวัด และรายภาค เกิดความไม่เท่าเทียมกัน งบประมาณกระจุกตัวอยู่ในบางพื้นที่ โดยเฉพาะกรุงเทพมหานคร ส่งผลให้เกิดความแออัด การรวมศูนย์ การหลงไหลของงบประมาณ การให้บริการด้านสาธารณสุขภาคสาธารณสุขการไม่เพียงพอ ก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมาอย่างไม่สิ้นสุด

รัฐบาลโดย พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศไทยไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ทุกคนปรารถนา ตอบใจวิสัยทัศน์ประเทศไทย ที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ประชากรมีรายได้ที่สูงขึ้น เศรษฐกิจมีความสมดุล เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และยังคงดำรงอัตลักษณ์ชาติไทยไว้อย่างครบถ้วน

เพื่อให้การดำเนินงานยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติอย่างได้ผลอย่างแท้จริง นายกรัฐมนตรี (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) ได้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ 6 ด้าน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ด้านความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ขั้นตอนในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติของกระทรวง กรม และหน่วยงาน ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญ ในส่วนที่การปฏิบัติลงไปสู่ประชาชนในพื้นที่โดยตรง รัฐบาลได้กำหนดให้ขับเคลื่อนแผนงาน โครงการ และงบประมาณผ่านแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค โดยที่รัฐบาลได้กำหนดการพัฒนาภาคออกเป็น 6 ภาค ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคใต้ตอนบน และภาคใต้สามจังหวัดชายแดน

การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จึงเป็นสิ่งท้าทายความสามารถผู้บริหารระดับจังหวัด ทั้ง 20 จังหวัด แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะเป็น

การศึกษาแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีอัตลักษณ์คล้ายๆ กัน อาทิ เช่น มีวิถีการดำรงชีวิตแบบเกษตรกรรมทางเลือก เป็นแหล่งเพาะปลูกข้าวหอมมะลิ “ทุ่งกุลาร้องไห้” ที่มีคุณภาพดีแตกต่างไปจากข้าวในแหล่งที่ปลูกอื่น ๆ โดยมีผลมาจากลักษณะทางภูมิศาสตร์ของดิน น้ำ และลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ จนได้รับการจดทะเบียนคุ้มครองเป็นสินค้า GI (Geographical Indications) ใน EU (European Union) และสามารถใช้ตรา Protected Geographical Indication ของ EU ติดบนบรรจุภัณฑ์ของสินค้าได้ มีผลิตภัณฑ์จากผ้าไหมเป็นสินค้า OTOP ที่โดดเด่นของภูมิภาค และยังมีแหล่งท่องเที่ยวเชิงพระพุทธศาสนา และวัฒนธรรม ประเพณี “ฮีต 12 คอง 14” ตามวัฒนธรรมไทยอีสาน ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นความท้าทายต่อยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่ต้องการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า ก้าวเดินไปข้างหน้าพร้อมกันโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติจึงเป็นความท้าทายของจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผ่านยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค ซึ่งเป็นงานที่สำคัญและจำเป็นเร่งด่วนในขณะนี้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล” เพื่อนำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาปัญหาข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ
3. เพื่อกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา จะทำการศึกษายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่แผนปฏิบัติการซึ่งจะต้องผ่านไปยังยุทธศาสตร์ในระดับกลุ่มกระทรวง ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง ยุทธศาสตร์ระดับภาค และยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด ศึกษากระบวนการขั้นตอนรายละเอียด การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

2. ขอบเขตของพื้นที่การศึกษา การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ไปสู่การปฏิบัติในส่วนของจังหวัดร้อยเอ็ด

3. ขอบเขตด้านประชากร

ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ผู้ที่เกี่ยวข้อง การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์จังหวัดและกลุ่มจังหวัด แผนปฏิบัติการของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ของหน่วยราชการในจังหวัดร้อยเอ็ดจำนวน 10-15 คน ประกอบด้วย

- 3.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีจำนวน 5 คน
- 3.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์ กลุ่มกระทรวง กระทรวงและยุทธศาสตร์ระดับภาค รวมทั้งยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด จำนวน 5 คน
- 3.3 ผู้เชี่ยวชาญในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ จำนวน 5 คน
4. ขอบเขตด้านเวลา ตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน 2560 – พฤษภาคม 2561

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยดำเนินการดังนี้

1. รวบรวมข้อมูล
  - 1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ จะรวบรวมแนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องสมุดวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ห้องสมุดสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ(คสช.) ห้องสมุดจังหวัดร้อยเอ็ด และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง
  - 1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ จะสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาลตามขอบเขตของประชากร
2. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบแนวทางการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากาดตะวันออกเฉียงเหนือ
2. ทำให้ทราบปัญหาข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ
3. ทำให้ทราบแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

## คำจำกัดความ

ยุทธศาสตร์ชาติ	หมายถึง	เป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันอันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่าสี่สิบปี
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	หมายถึง	ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาวพร้อมกับการปฏิรูปและการพัฒนา ระบบการบริหารราชการแผ่นดินในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังจะช่วยยกระดับคุณภาพของประเทศไทยในทุกภาค

ส่วนและนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นหรือบรรเทาความรุนแรงของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งปัญหาความมั่นคง ปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาความเหลื่อมล้ำปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน และปัญหาความขัดแย้งในสังคม รวมถึงสามารถรับมือกับภัยคุกคาม และบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถเปลี่ยนผ่าน ประเทศไทยไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ใหม่ของโลกได้ ซึ่งจะทำให้ประเทศไทยยังคงรักษาบทบาทสำคัญ ในเวทีโลก สามารถดำรงรักษาความเป็นชาติที่มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และคนไทยในประเทศ มีความอยู่ดีมีสุขอย่างถ้วนหน้ารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 จึงบัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในระยะยาวตามหลักธรรมาภิบาล

แผนปฏิบัติการ	หมายถึง	เป็นการจัดทำแผนระยะสั้น 1-2 ปี โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงานหรือโครงการที่จะต้องทำ รวมทั้งจัดทำรายละเอียดของงานดำเนินงานไว้ด้วย โดยต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์
แผนพัฒนาภาค	หมายถึง	แผนที่กำหนดทิศทางการพัฒนาภาคที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนระดับชาติและนโยบายรัฐบาล มีมิติการพัฒนาเชิงกายภาพและพื้นที่ครอบคลุมทุกมิติ เป็นเครื่องมือบูรณาการแผนของส่วนราชการ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและประเด็นการพัฒนาภาคสู่การปฏิบัติ
กลุ่มจังหวัด	หมายถึง	กลุ่มจังหวัดที่คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) ได้พิจารณาจัดตั้งขึ้นและได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีจังหวัดตามวรรคหนึ่งให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาให้ผู้ว่าราชการจังหวัดของจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัดทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่มจังหวัดเว้นแต่ ก.น.จ. จะกำหนดเป็นอย่างอื่น
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	หมายถึง	การทำให้ยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้สามารถไปถึงจุดหมาย โดยอาจจะมีการตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการขับเคลื่อนตามระยะเวลา ประกอบการจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อให้ยุทธศาสตร์ด้านนั้นๆ จับต้องได้

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล ได้ทำการรวบรวมข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

1. กฎหมาย ระเบียบ นโยบายและแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้อง
2. การทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. แนวคิดการทำงานเป็นทีม
5. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม
6. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบบูรณาการ
7. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
8. แนวคิดทฤษฎีเรื่องแผนปฏิบัติการ
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
10. กรอบแนวคิดในการวิจัย
- 11.สรุป

### กฎหมาย ระเบียบ นโยบายและแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

#### 1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

มาตรา 65 รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว การจัดทำ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย และสาระที่พึงมีในยุทธศาสตร์ชาติ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ กฎหมายดังกล่าวต้องมีบัญญัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงด้วย นอกจากนี้ มาตรา 76 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้กำหนดไว้ว่า รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริการราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะและการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

#### 2. พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ พุทธศักราช 2560

มาตรา 5 ให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันอันจะ

ก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่ายี่สิบปี

มาตรา 6 ยุทธศาสตร์ชาติอย่างน้อยต้องประกอบด้วย (1) วิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศ (2) เป้าหมายการพัฒนาประเทศในระยะยาว กำหนดระยะเวลาที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมาย และ (3) ยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ

### 3. ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

วิสัยทัศน์ของร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี คือ ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นำไปสู่การพัฒนาเพื่อให้คนไทยทั้ง 6 ภาค จำนวน 76 จังหวัด มีความสุข คุณภาพชีวิตที่ดี มีรายได้สูงหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และประชาชนมีขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศได้ในระบบเศรษฐกิจเสรี โดยมียุทธศาสตร์หลัก 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ด้านการความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ยุทธศาสตร์ด้วยการสร้างโอกาส ความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารราชการภาครัฐ

### 4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ได้จัดทำให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 -2579) เป็นการแปลงนโยบายชาติ 20 ปี ไปสู่แผนปฏิบัติการ 5 ปี ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 4 ประการ คือ

- 1) เพื่อปรับเปลี่ยนให้คนไทยในสังคมไทยมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม
  - 2) เพื่อเตรียมคนในสังคมให้มีทักษะในการดำรงชีวิตสำหรับโลกศตวรรษที่ 21
  - 3) เพื่อส่งเสริมให้คนไทยมีสุขภาพที่ดีตลอดช่วงชีวิต
  - 4) เพื่อเสริมสร้างสถาบันทางสังคมให้มีความเข้มแข็งเกื้อต่อการพัฒนาคนและประเทศ
- นอกจากนี้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนา รวม 5 เป้าหมาย ประกอบด้วย

- 1) คนไทยส่วนใหญ่มีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมเพิ่มขึ้น
- 2) คนในสังคมไทยทุกช่วงวัยมีทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้น
- 3) คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากลและสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 4) คนไทยมีสุขภาพที่ดีขึ้น
- 5) สถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันทางศาสนา ชุมชน สี่มวลชนและภาคเอกชน

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ในส่วนที่สำคัญต่อแผนพัฒนาภาค 6 ภาคของไทย จะถูกระบุอยู่ในส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ มุ่งเน้นและเร่งดำเนินการในประเด็นท้าทาย ได้แก่ การสร้างความเข้มแข็งของฐานการผลิตและบริการเดิมและขยายฐานการผลิตและบริการใหม่ที่สร้างรายได้สำหรับภาคประชาชนในภาค การพัฒนาเมืองให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกให้สอดคล้องกับการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมแห่งอนาคตอย่างมีสมดุล และการบริหารจัดการพื้นที่เศรษฐกิจชายแดนให้เจริญเติบโตและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาภาคและเมืองให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ได้กล่าวถึงการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อให้หลุดพ้นจากความยากจนสู่เป้าหมายการพึ่งตนเอง ดังนี้ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ : พัฒนาให้หลุดพ้นจากความยากจนสู่เป้าหมายการพึ่งตนเอง

- 1) เพิ่มศักยภาพการผลิตสินค้าเกษตรไปสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์และอาหารปลอดภัย
  - (1) พัฒนาพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้ ในพื้นที่จังหวัดยโสธร สุรินทร์ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม ศรีสะเกษ ให้เป็นแหล่งผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพสูง รวมทั้งพื้นที่ที่มีศักยภาพอื่นๆ โดยปรับคุณภาพสูง รวมทั้งพื้นที่ที่มีศักยภาพอื่นๆ โดยปรับกระบวนการผลิตให้อยู่ภายใต้มาตรฐานเกษตรปลอดภัย พัฒนาห่วงโซ่เกษตรอินทรีย์ให้ครอบคลุมทุกขั้นตอนการผลิต พร้อมทั้งขยายพื้นที่เกษตรอินทรีย์ โดยสนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบที่สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตและชุมชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบกันเอง สนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ให้ตอบสนองตลาดสินค้าเพื่อสุขภาพและการส่งออก จัดตั้งกองทุนเกษตรอินทรีย์ ส่งเสริมตลาดสีเขียวในชุมชนและท้องถิ่น ส่งเสริมเกษตรกรและกลุ่มเกษตรกรจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
  - (2) ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนไปสู่สินค้าเกษตรชนิดใหม่ตามศักยภาพของพื้นที่ โดยส่งเสริมการปลูกพืชผัก ผลไม้ และไม้ดอก ในพื้นที่จังหวัดเลย หนองคาย บึงกาฬ นครพนม ศรีสะเกษ และอุบลราชธานี รวมทั้งส่งเสริมโคเนื้อคุณภาพสูงในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มุกดาหาร นครพนม และโคนมในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา และอุบลราชธานี
  - (3) สนับสนุนเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรให้พึ่งตนเองได้ นำร่องในจังหวัดอำนาจเจริญ กาฬสินธุ์ และขอนแก่น โดยสนับสนุนการรวมกลุ่มเกษตรกร และพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนหรือสหกรณ์การเกษตรให้เข้มแข็ง ส่งเสริมการออมและการเข้าถึงแหล่งเงินทุน พัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่เป็นมืออาชีพ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เกษตรทฤษฎีใหม่ และโครงการ 1 ไร่ 1 แสน ส่งเสริมการเรียนรู้จากกลุ่มเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จให้เป็นต้นแบบ รวมทั้งส่งเสริมตลาดสินค้าเกษตรในท้องถิ่นและตลาดอิเล็กทรอนิกส์อย่างทั่วถึง
- 2) พัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง



- (1) พัฒนาให้นครราชสีมาเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปและอาหารแบบครบวงจร โดยสนับสนุนและส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคอุตสาหกรรมอาหารของภาค สร้างเครือข่ายระหว่างภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และภาคราชการเพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล เทคโนโลยี นวัตกรรมในการแปรรูปสินค้าเกษตรและอาหารให้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่มีมูลค่าสูงและตรงตามความต้องการของตลาด
  - (2) ยกกระดับมาตรฐานสินค้ากลุ่มผ้าไหม ผ้าฝ้าย ผ้าย้อมคราม และส่งเสริมพื้นที่ที่มีศักยภาพให้ก้าวไปสู่การเป็นศูนย์กลางแฟชั่นในระดับภูมิภาค อาทิ ขอนแก่น นครราชสีมา สุรินทร์ และสกลนคร เป็นต้น โดยส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพสินค้า การออกแบบ และตราสัญลักษณ์พัฒนาเทคโนโลยีและงานศึกษาวิจัย สร้างนวัตกรรมเพิ่มมูลค่า พร้อมทั้งพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนอื่น ๆ โดยยกระดับผู้ประกอบการและสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับภาคอุตสาหกรรม และส่งเสริมการจับคู่ธุรกิจเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ
  - (3) ส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อมผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ในพื้นที่เชื่อมโยงระเบียงเศรษฐกิจจังหวัดชัยภูมิ ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด มุกดาหาร เพื่อการส่งออกสู่ประเทศเพื่อนบ้าน โดยเน้นอุตสาหกรรมสีเขียวและการใช้วัตถุดิบในพื้นที่
  - (4) เพิ่มศักยภาพการผลิตพลังงานทดแทนในพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางและตอนล่าง โดยให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างพืชอาหารและพืชพลังงาน โดยส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกพืชพลังงานในพื้นที่ที่เหมาะสม ส่งเสริมการผลิตพลังงานทดแทนด้วยเทคโนโลยีที่ใช้งานได้ง่ายจากพลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม พลังงานชีวมวลและชีวมวล ทั้งในภาคการผลิต ชุมชนและท้องถิ่นให้มากขึ้น
- 3) ยกกระดับการท่องเที่ยวเชิงประเพณีวัฒนธรรม อารยธรรมขอม ยุคก่อนประวัติศาสตร์ ธรรมชาติ และกีฬาสู่นานาชาติ
- (1) ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงประเพณีวัฒนธรรมในทุกพื้นที่ ท่องเที่ยวอารยธรรมขอมในพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ท่องเที่ยววัฒนธรรมลุ่มน้ำโขงและสุขภาพ ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ท่องเที่ยวยุคก่อนประวัติศาสตร์ ในจังหวัดอุดรธานี ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ท่องเที่ยวเชิงกีฬาในพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์ ศรีสะเกษ นครราชสีมา ท่องเที่ยวธรรมชาติในจังหวัดชัยภูมิ เลย นครราชสีมา อุบลราชธานี โดยเพิ่มนวัตกรรมบริการการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน ส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวเพื่อให้สามารถท่องเที่ยวได้ทั้งปี รวมทั้งพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงในลักษณะ

เครือข่ายเพื่อกระจายนักท่องเที่ยวจากเมืองหลักไปสู่เมืองรอง ชุมชนและท้องถิ่น

- (2) พัฒนาเส้นทางเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวเกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้าน อาทิ สี่เหลี่ยมวัฒนธรรมล้านช้าง เลย-อุดรธานี-หนองบัวลำภู-หนองคาย - สปป.ลาว โดยเร่งพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวแบบเชื่อมโยงพื้นที่และเชื่อมโยงกิจกรรมการท่องเที่ยวระหว่างภาคเอกชนกับชุมชนและท้องถิ่นทั้งในประเทศและกับประเทศเพื่อนบ้านที่สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยว
- 4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการน้ำเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
  - (1) พัฒนาแหล่งน้ำเดิมและแหล่งน้ำธรรมชาติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกักเก็บ โดยการปรับปรุงอ่างเก็บน้ำ หนองและฝายที่มีอยู่เดิม และพัฒนาแหล่งน้ำธรรมชาติให้สามารถเพิ่มปริมาณการกักเก็บ ในพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 และตอนล่าง 2 ซึ่งเป็นพื้นที่ปลูกพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของภาค
  - (2) พัฒนาแหล่งน้ำใหม่ในพื้นที่ลุ่มน้ำเลย ชี มูล และสร้างแหล่งกักเก็บ(แก้มลิง) อ่างเก็บน้ำ ฝาย และแหล่งน้ำขนาดเล็กในพื้นที่ที่เหมาะสมในพื้นที่การเกษตร โดยจัดหาพื้นที่เพื่อพัฒนาแหล่งน้ำ พัฒนาระบบส่งน้ำและการกระจายน้ำให้นำไปใช้ประโยชน์ในช่วงฤดูแล้ง รวมทั้งพัฒนาแหล่งน้ำใต้ดินตามความเหมาะสมของพื้นที่โดยไม่ให้เกิดผลกระทบจากดินเค็ม
  - 3) พื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ให้คงความอุดมสมบูรณ์และรักษาความหลากหลายทางชีวภาพในพื้นที่ต้นน้ำของจังหวัดเลย อุดรธานี สกลนคร ชัยภูมิ นครราชสีมา โดยกำหนดและทำเครื่องหมายแนวเขตพื้นที่ป่าอนุรักษ์และพื้นที่ป่านอกเขตอนุรักษ์ให้ชัดเจน เน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการฟื้นฟู ปลูกป่า และป้องกันการบุกรุก เพื่อรักษาพื้นที่ป่าต้นน้ำและป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน อนุรักษ์พื้นที่ชุ่มน้ำ ตลอดจนส่งเสริมป่าชุมชน เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากป่าไม้อย่างยั่งยืน

## 5. แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด (พ.ศ. 2561 – 2564)

ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดบนพื้นฐานของร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ซึ่งเป็นแผนแม่บทของการพัฒนาประเทศไทย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 รวมทั้งการทำ SWOT Analysis ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาและความต้องการของประชาชนของจังหวัดร้อยเอ็ดทุกภาคส่วน การประเมินผลการพัฒนาในช่วงเวลาที่ผ่านมา ศักยภาพการพัฒนาในปัจจุบัน และขีดความสามารถในการแข่งขันหรือโอกาสการพัฒนาในอนาคตของจังหวัดร้อยเอ็ด มากำหนดเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ดอย่างยั่งยืน ตอบวิสัยทัศน์ประเทศไทยในเรื่อง มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยน้อมนำศาสตร์ของพระราชา ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

จังหวัดร้อยเอ็ดได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “เป็นแหล่งผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพสูง  
ท่องเที่ยววัฒนธรรมอีสานและเมืองสุขภาพ ในปี พ.ศ. 2564”

นอกจากนี้จังหวัดร้อยเอ็ด ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาจังหวัด เพื่อให้ทุก  
ส่วนงานของจังหวัด ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน สถาบันการศึกษา และประชาชน ใช้  
เป็นกรอบหรือทิศทางในการพัฒนา รวม 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

1) เพิ่มศักยภาพการผลิตข้าวหอมมะลิและสินค้าเกษตร สู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์และ  
อาหารปลอดภัย

2) ยกระดับการท่องเที่ยว การบริการ การค้าและการลงทุน

3) พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนและสังคมให้เข้มแข็ง

4) สร้างความสมดุลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้มีคุณภาพและยั่งยืน

5) รักษาความมั่นคงภายในและการบริหารจัดการภาครัฐ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จังหวัดร้อยเอ็ด ได้รับงบประมาณตามแผนพัฒนาภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 3 โครงการ งบประมาณ 72,735,000 บาท ประกอบด้วย

1) โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมแปรรูป อุตสาหกรรมอาหารครบวงจร (Northeastern  
Food) ดำเนินการโดยสำนักงานโยธาธิการและผังเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด งบประมาณ 49,005,000 บาท

2) โครงการยกระดับการท่องเที่ยวทางธรรมชาติครบวงจร ดำเนินการโดย อำเภोजตุ  
พักตรพิमान งบประมาณ 14,850,000 บาท

3) โครงการเมืองสมุนไพร ดำเนินการโดยสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดร้อยเอ็ด  
งบประมาณ 8,880,000 บาท

1. การพัฒนาภาคและเมืองมีแผนรองรับการดำเนินงานที่สำคัญ คือ แผนพัฒนาจังหวัด  
และแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด

2. การขับเคลื่อนเกษตรอินทรีย์และพัฒนานวัตกรรมการแปรรูปสินค้าเกษตรในภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยพัฒนาห่วงโซ่อุตสาหกรรมอินทรีย์ ยกระดับการตรวจรับรองเกษตรอินทรีย์โดยให้  
เท่าเทียมและเป็นที่ยอมรับของตลาดต่างประเทศ สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมใหม่ๆ ให้  
ตอบสนองตลาดสินค้าเพื่อสุขภาพและการส่งออก

3. โครงการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

โดยเพิ่มปริมาณการกักเก็บในแหล่งน้ำเดิม และแหล่งน้ำธรรมชาติ พัฒนา  
แหล่งน้ำใหม่ในพื้นที่ลุ่มน้ำเลย ชี มูล สร้างแหล่งกักเก็บ (แก้มลิง) ขนาดเล็กในพื้นที่ที่เหมาะสม พื้นฟู  
ทรัพยากรป่าไม้ให้คงความอุดมสมบูรณ์ เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการ  
ทรัพยากรในพื้นที่ของตนเอง

**6. พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี** ได้มอบนโยบายและแนวทาง  
ในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาภาค ในคราวประชุมคณะกรรมการบริหารราชการแผ่นดินตามตอบ  
การปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติและการสร้างความสามัคคีปรองดอง (ป.ย.ป.) เมื่อวันที่ 30 มกราคม  
2560 โดยให้มีการจัดทำแผนงานบูรณาการระดับภาค 6 ภาค ประกอบด้วย ภาคเหนือ 17 จังหวัด  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 20 จังหวัด ภาคกลาง 19 จังหวัด ภาคตะวันออก 6 จังหวัด ภาคใต้ 9  
จังหวัด และภาคใต้ชายแดน 5 จังหวัด โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาภาค 5 ด้าน คือ 1) เพิ่ม

ศักยภาพอุตสาหกรรม การค้าและการลงทุน 2) เพิ่มศักยภาพด้านการเกษตร 3) เพิ่มศักยภาพภาคการท่องเที่ยวและบริการ 4) พัฒนาด้านสังคม ยกระดับคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม 5) โครงการพัฒนาพิเศษขนาดใหญ่ (Big Rock)

1.7 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงศาสตร์ของพระราชาสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ได้ระบุไว้ว่า ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ต่อเนื่องมาตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 เพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกมิติอย่างสมดุลสมผล มีความพอประมาณ และมีระบบภูมิคุ้มกันและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี ซึ่งเป็นเงื่อนไขจำเป็นสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ สังคมไทยเป็นสังคมคุณภาพ สร้างโอกาสและมีที่ยืนให้กับทุกคนในสังคมได้ดำเนินชีวิตที่ดีมีความสุขและอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ ในขณะที่ระบบเศรษฐกิจของประเทศเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มีคุณภาพ มีเสถียรภาพ กระจายความมั่งคั่งอย่างทั่วถึงเป็นธรรม การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รักษาความหลากหลายทางชีวภาพ

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้กล่าวในรายการศาสตร์พระราชาสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2559 ในการพัฒนาเศรษฐกิจสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 รวมทั้งการพัฒนาประเทศเพื่อก้าวสู่สังคมโลก ทั้งในระดับภูมิภาค และในระดับโลก น้อมนำพระราชดำรัสที่ให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนามาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งในพื้นที่ ประชาชนมีส่วนร่วมและได้ประโยชน์จากการพัฒนาอย่างแท้จริง

## การทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. หลักการสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จะมุ่งบรรลุเป้าหมายในระยะ 5 ปี ที่จะสามารถต่อยอดในระยะต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีหลักการสำคัญของแผนพัฒนาฯ ดังนี้

1. ยึด “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ต่อเนื่องมาตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 เพื่อให้เกิดบูรณาการการพัฒนาในทุกมิติอย่างสมดุลสมผล มีความพอประมาณ และมีระบบภูมิคุ้มกันและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี ซึ่งเป็นเงื่อนไขจำเป็นสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ สังคมไทยเป็นสังคมคุณภาพ สร้างโอกาสและมีที่ยืนให้กับทุกคนในสังคมได้ดำเนินชีวิตที่ดีมีความสุขและอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ ในขณะที่ระบบเศรษฐกิจของประเทศก็เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องมีคุณภาพ และมีเสถียรภาพ การกระจายความมั่งคั่งอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม เป็นการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รักษาความหลากหลายทางชีวภาพ ชุมชนวิถีชีวิต ค่านิยม ประเพณี และวัฒนธรรม

2. ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคอนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคอนทุกช่วงวัยและ

เตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูล อนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

3. ยึด “วิสัยทัศน์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี” มาเป็นกรอบของวิสัยทัศน์ประเทศไทยในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยที่วิสัยทัศน์ดังกล่าวสนองตอบผลประโยชน์แห่งชาติ ได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่นมีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความ เป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงาน อาหารและน้ำ ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมระหว่างประเทศและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ประสานสอดคล้องกันด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ประเทศไทยไม่เป็นภาระของโลกและสามารถเกื้อกูลประเทศที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจด้อยกว่า

4. ยึด “เป้าหมายอนาคตประเทศไทยปี 2579” ที่เป็นเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุใน 5 ปีแรกและเป้าหมายในระดับย่อยลงมา โดยที่เป้าหมายและตัวชี้วัดในด้านต่างๆ มีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้งนี้เป้าหมายประเทศไทยในปี 2579 ซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกันนั้นพิจารณาจากทั้งประเด็นหลักและลักษณะของการพัฒนา ลักษณะฐานการผลิตและบริการสำคัญของประเทศ ลักษณะของคนไทยและสังคมไทยที่พึงปรารถนา และกลุ่มเป้าหมายในสังคมไทย โดยกำหนดไว้ ดังนี้ “เศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืนบนฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน สังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นธรรม มีความเหลื่อมล้ำน้อย คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นพลเมืองที่มีวินัย ตื่นรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดชีวิต มีความรู้ มีทักษะและทัศนคติที่เป็นค่านิยมที่ดี มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ มีความเจริญเติบโตทางจิตวิญญาณ มีจิตสาธารณะและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม มีความเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลก ประเทศไทยมีบทบาทที่สำคัญในเวทีนานาชาติ ระบบเศรษฐกิจตั้งอยู่บนฐานของการใช้นวัตกรรมนำดิจิทัล สามารถแข่งขันในการผลิตได้และค้าขายเป็น ความเป็นสังคมประกอบการ มีฐานการผลิตและบริการที่มีคุณภาพและรูปแบบที่โดดเด่นเป็นที่ต้องการในตลาดโลก เป็นฐานการผลิตและบริการที่สำคัญ เช่น การให้บริการคุณภาพทั้งด้านการเงิน ระบบโลจิสติกส์ บริการด้านสุขภาพ และท่องเที่ยวคุณภาพ เป็นครัวโลกของอาหารคุณภาพและปลอดภัย เป็นฐานอุตสาหกรรมและบริการอัจฉริยะที่เป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคตที่ใช้นวัตกรรม มนุษย์ทักษะสูงและเทคโนโลยีอัจฉริยะมาต่อยอดฐานการผลิตและบริการที่มีศักยภาพในปัจจุบันและพัฒนาฐานการผลิตและบริการใหม่ๆ เพื่อนำประเทศไทยไปสู่การมีระบบเศรษฐกิจ สังคม และประชาชนที่มีความเป็นอัจฉริยะ”

5. ยึด “หลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและขับเคลื่อนการเจริญเติบโตจากการเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม” แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 มุ่งเน้นการสร้างเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่มีความครอบคลุมทั่วถึงเพื่อเพิ่มขยายฐานกลุ่มประชากรชั้นกลางให้กว้างขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายในการเพิ่มโอกาสทางเศรษฐกิจโอกาสทางสังคม และรายได้ของกลุ่มประชากรรายได้ต่ำสุดร้อยละ 40 ให้สูงขึ้น นอกจากนี้ การเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญาและพัฒนานวัตกรรมนับเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาในระยะต่อไปสำหรับทุกภาคส่วนในสังคมไทย โดยที่เส้นทางการพัฒนามุ่งสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วนั้นกำหนดเป้าหมายทั้งในด้านรายได้ ความเป็นธรรม การลดความเหลื่อมล้ำ และขยายฐานคนชั้นกลาง การสร้างสังคมที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล และความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

6. ยึด “หลักการนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจังใน 5 ปี ที่ต่อยอดไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นเป้าหมายระยะยาว” จากการศึกษาที่เป็นกลไกเชื่อมโยงต่อในลำดับแรกที่จะกำกับและส่งต่อแนวทางการพัฒนาและเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ให้เกิดการปฏิบัติในทุกระดับและในแต่ละด้านอย่างสอดคล้องกัน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงให้ความสำคัญกับการใช้กลไกประชารัฐที่เป็นการรวมพลังขับเคลื่อนจากทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน และการกำหนดประเด็นบูรณาการของการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูง และได้กำหนดในระดับแผนงาน/โครงการสำคัญที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาได้อย่างแท้จริง รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่มีความครอบคลุมหลากหลายมิติมากกว่าในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ผ่านๆ มาในการกำหนดเป้าหมายได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของยุทธศาสตร์ชาติ และการเป็นรอบกำกับเป้าหมายและตัวชี้วัดในระดับย่อยลงมาที่จะต้องถูกส่งต่อและกำกับให้สามารถดำเนินการให้เกิดขึ้นอย่างมีผลสัมฤทธิ์ภายใต้กรอบการจัดสรรงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการใช้เงินงบประมาณแผ่นดินและการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการรวมทั้งการพัฒนาระบบราชการที่สอดคล้องเป็นสาระเดียวกันหรือเสริมหนุนซึ่งกันและกัน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงกำหนดประเด็นบูรณาการเพื่อการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางสำคัญประกอบการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน รวบรวมและกำหนดแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับปฏิบัติ และกำหนดจุดเน้นในการพัฒนาเชิงพื้นที่ในระดับสาขาการผลิตและบริการและจังหวัดที่เป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญในด้านต่างๆ

จุดเปลี่ยนสำคัญในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 นับว่าเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในหลายเรื่อง ได้แก่ (1) การกำกับกรอบเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาหลักในระยะยาวด้วยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยที่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 เป็นกลไกเชื่อมโยงสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาโดยกำหนดเป้าหมายที่จะต้องบรรลุและแนวทางพัฒนาที่ต้องดำเนินการในช่วง 5 ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2) การปรับเปลี่ยนเรื่องการเชื่อมต่อการแปลงแผนสู่การปฏิบัติให้มีกรอบและทิศทางในการกำกับที่ชัดเจนขึ้น นั่นคือ แผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาในรายละเอียดที่จะเชื่อมต่อการปฏิบัติโดยได้กำหนดแผนงาน/โครงการกลุ่มสำคัญๆ ที่ต้องดำเนินการในระดับแผนงานและเชื่อมต่อการปฏิบัติโดยได้กำหนดแผนงาน/โครงการกลุ่มสำคัญๆ ที่ต้องดำเนินการในระดับแผนงานและโครงการสำคัญ ในช่วง 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติโดยใช้กลไกแผนเฉพาะด้าน ยุทธศาสตร์กระทรวง แผนการพัฒนาภาค แผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และแผนปฏิบัติการประจำปีของ

หน่วยงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนตามแนวยุทธศาสตร์นั้นๆ ให้บรรลุผล โดยจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณแบบบูรณาการประเด็นการพัฒนาและเชิงพื้นที่และมีการกำหนดตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบเชื่อมโยงที่สามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาได้อย่างแท้จริง ซึ่งในช่วง 5 ปีต่อจากนี้ไประบบการจัดสรรงบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณแผ่นดิน แผนสำหรับการบริหารราชการแผ่นดิน กฎระเบียบเรื่องวินัยการเงินการคลังภาครัฐ และระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาและระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากเพื่อการรองรับความท้าทายในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติที่สัมฤทธิ์ผล ในขณะเดียวกันแนวทางการพัฒนาซึ่งเป็นรายละเอียดภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้ง 10 ยุทธศาสตร์นั้นได้กำหนดให้ครอบคลุมในหลากหลายประเด็นและแนวทางการพัฒนาเฉพาะด้าน ซึ่งหน่วยงานรับผิดชอบได้กำหนดไว้แล้วภายใต้แผนเฉพาะหรือกำลังดำเนินการ ทั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อการบูรณาการประเด็นการพัฒนาและเพื่อสนับสนุนให้เกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเกิดการต่อยอดให้สามารถดำเนินการได้สัมฤทธิ์ผล (3) แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 กำหนดแนวทางการพัฒนาจังหวัด ภาค และเมืองที่กำหนดพื้นที่เป้าหมายและสาขาการผลิตและบริการเป้าหมายที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนลงไปเพื่อกำกับให้การขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ จังหวัด ภาค และเมืองเกิดผลสัมฤทธิ์โดยสอดคล้องกับเป้าหมายรวมของประเทศ และ(4) แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดประเด็นและแนวทางที่สนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นการปฏิรูปประเทศที่สภาพัฒนาฯ แห่งชาติ และสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปได้เสนอโดยมุ่งเน้นในเรื่องที่มีความชัดเจนและต้องเร่งดำเนินการให้แล้วเสร็จในช่วง 5 ปีต่อจากนี้ไป ซึ่งนับว่าเป็นทั้งช่วงเวลาสำคัญของการปฏิรูปประเทศและวางรากฐานเพื่อการพัฒนาในระยะยาวให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

นอกจากนั้น แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยังคงมุ่งเสริมกลไกการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบันมากขึ้นทั้งกลไกที่เป็นกฎหมายและกฎ ระเบียบต่างๆ และกลไกการทำงานในรูปแบบของคณะกรรมการหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในทุกระดับ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ ลดความซ้ำซ้อนทั้งในระดับประเทศและระดับพื้นที่ ให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในขณะเดียวกันก็เพิ่มบทบาทของกลไกภาคองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกภาคส่วน

## แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

มูลนิธิชัยพัฒนา(2560) ได้นำเสนอแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ให้แก่หน่วยงานต่างๆ นำไปยึดถือปฏิบัติให้สอดคล้องกับพระบรมราโชวาทและพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระบรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 โดยมีแนวทาง ดังนี้

### 1. จุดเริ่มต้นแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

ผลจากการใช้แนวทางการพัฒนาประเทศไปสู่ความทันสมัย ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก่สังคมไทยอย่างมากในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม สังคม

และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งกระบวนการของความเปลี่ยนแปลงมีความสลับซับซ้อนจนยากที่จะอธิบายในเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ได้ เพราะการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดต่างเป็นปัจจัยเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน

สำหรับผลของการพัฒนาในด้านบวกนั้น ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ความเจริญทางวัตถุ และสาธารณูปโภคต่างๆ ระบบสื่อสารที่ทันสมัย หรือ การขยายปริมาณและการกระจายการศึกษาอย่างทั่วถึงมากขึ้น แต่ผลด้านบวกเหล่านี้ส่วนใหญ่กระจายไปถึงคนในชนบท หรือผู้ด้อยโอกาสในสังคมน้อย แต่ว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้เกิดผลลบติดตามมาด้วย เช่น การขยายตัวของรัฐเข้าไปในชนบท ได้ส่งผลให้ชนบทเกิดความอ่อนแอในหลายด้าน ทั้งการต้องพึ่งพิงตลาดและพ่อค้าคนกลางในการส่งสินค้าทุน ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ระบบความสัมพันธ์แบบเครือญาติ และการรวมกลุ่มกันตามประเพณีเพื่อการจัดการทรัพยากรที่เคยมีอยู่แต่เดิมแตก สลายลง ภูมิความรู้ที่เคยใช้แก้ปัญหาและสั่งสมปรับเปลี่ยนกันมาถูกกลืนเลือนและเริ่มสูญหายไป สิ่งสำคัญ ก็คือ ความพอเพียงในการดำรงชีวิต ซึ่งเป็นเงื่อนไขพื้นฐานที่ทำให้คนไทยสามารถพึ่งตนเอง และดำเนินชีวิตไปได้อย่างมีศักดิ์ศรีภายใต้อำนาจและความมีอิสระในการกำหนด ชะตาชีวิตของตนเอง ความสามารถในการควบคุมและจัดการเพื่อให้ตนเองได้รับการสนองตอบต่อความต้องการต่างๆ รวมทั้งความสามารถในการจัดการปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง ซึ่งทั้งหมดนี้ถือว่าเป็นศักยภาพพื้นฐานที่คนไทยและสังคมไทยเคยมีอยู่แต่เดิม ต้องถูกกระทบกระเทือน ซึ่งวิกฤตเศรษฐกิจจากปัญหาฟองสบู่และปัญหาความอ่อนแอของชนบท รวมทั้งปัญหาอื่นๆ ที่เกิดขึ้น ล้วนแต่เป็นข้อพิสูจน์และยืนยันปรากฏการณ์นี้ได้เป็นอย่างดี

### พระราชดำริว่าด้วยเศรษฐกิจพอเพียง

“...การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐานคือ ความพอมีพอกิน พอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เบื้องต้นก่อน โดยใช้วิธีการและอุปกรณ์ที่ประหยัดแต่ถูกต้องตามหลักวิชาการ เมื่อได้พื้นฐานความมั่นคงพร้อมพอสมควร และปฏิบัติได้แล้ว จึงค่อยสร้างค่อยเสริมความเจริญ และฐานะทางเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นโดยลำดับต่อไป...” (18 กรกฎาคม 2517)

“เศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่พระราชทานมานานกว่า 30 ปี เป็นแนวคิดที่ตั้งอยู่บนรากฐานของวัฒนธรรมไทย เป็นแนวทางการพัฒนาที่ตั้งบนพื้นฐานของทางสายกลาง และความไม่ประมาท คำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวเอง ตลอดจนใช้ความรู้และคุณธรรม เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ที่สำคัญจะต้องมี “สติ ปัญญา และความเพียร” ซึ่งจะนำไปสู่ “ความสุข” ในการดำเนินชีวิตอย่างแท้จริง

“...คนอื่นจะว่าอย่างไรก็ช่างเขา จะว่าเมืองไทยล้าสมัย ว่าเมืองไทยเชย ว่าเมืองไทยไม่มีสิ่งที่สมัยใหม่ แต่เราอยู่พอมีพอกินและขอให้ทุกคนมีความปรารถนาที่จะให้เมืองไทย พออยู่พอกิน มีความสงบ และทำงานตั้งจิตอธิษฐาน ในทางนี้จะให้เมืองไทยอยู่แบบพออยู่พอกิน ไม่ใช่ว่าจะรุ่งเรืองอย่างยอด แต่ว่ามีความพออยู่พอกิน มีความสงบ เปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ ถ้าเรารักษาความพออยู่พอกินนี้ได้ เราก็จะยอดยิ่งยวดได้...” (4 ธันวาคม 2517)

พระบรมราโชวาทนี้ ทรงเห็นว่าแนวทางการพัฒนาที่เน้นการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศเป็นหลักแต่เพียงอย่างเดียวอาจเกิดปัญหาได้ จึงทรงเน้นการมีพอกินพอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่ในเบื้องต้นก่อน เมื่อมีพื้นฐานความมั่นคงพร้อมพอสมควรแล้ว จึงสร้างความเจริญและฐานะทางเศรษฐกิจให้สูงขึ้น



ซึ่งหมายความว่า จะเน้นการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมนำการพัฒนาประเทศ ควรที่จะสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจพื้นฐานก่อน นั่นคือ ทำให้ประชาชนในชนบทส่วนใหญ่พอมีพอกินก่อน เป็นแนวทางการพัฒนาที่เน้นการกระจายรายได้ เพื่อสร้างพื้นฐานและความมั่นคงทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ก่อนเน้นการพัฒนาในระดับสูงขึ้นไปทางเดือนเรื่องพออยู่พอกิน ตั้งแต่ปี 2517 คือ เมื่อ 30 กว่าปีที่แล้ว แต่ทิศทางการพัฒนามีได้เปลี่ยนแปลง

“...เมื่อปี 2517 วันนั้นได้พูดถึงว่า เราควรปฏิบัติให้พอมีพอกิน พอมีพอกินนี้ก็แปลว่า เศรษฐกิจพอเพียงนั่นเอง ถ้าแต่ละคนมีพอมีพอกิน ก็ใช้ได้ ยิ่งถ้าทั้งประเทศพอมีพอกินก็ยิ่งดี และประเทศไทยเวลานั้นก็เริ่มจะเป็นไม่พอมือพอกิน บางคนก็มีมาก บางคนก็ไม่มีเลย...” (4 ธันวาคม 2541)

## 2. เศรษฐกิจพอเพียง

“เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานพระราชดำริชี้แนะแนวทาง การดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ

## 3. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชน ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

## 4. ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง จึงประกอบด้วยคุณสมบัติ ดังนี้

1. **ความพอประมาณ** หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ
2. **ความมีเหตุผล** หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ
3. **ภูมิคุ้มกัน** หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยมี เงื่อนไข ของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ ดังนี้

1. **เงื่อนไขความรู้** ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในการปฏิบัติ

2. **เงื่อนไขคุณธรรม** ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

### พระราชดำรัสที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง

“...เศรษฐศาสตร์เป็นวิชาของเศรษฐกิจ การที่ต้องใช้รถไถต้องไปซื้อ เราต้องใช้ต้องหาเงินมาสำหรับซื้อน้ำมันสำหรับรถไถ เวลารถไถเก่าเราต้องยิ่งซ่อมแซม แต่เวลาใช้นั้นเราก็ต้องป้อนน้ำมันให้เป็นอาหาร เสร็จแล้วมันคายควัน ควันเราสูดเข้าไปแล้วก็ปวดหัว ส่วนควายเวลาเราใช้ก็ต้องป้อนอาหาร ต้องให้หญ้าให้อาหารมันกิน แต่ว่ามันคายออกมา ที่มันคายออกมาก็เป็นปุ๋ยแล้วก็ใช้ได้สำหรับให้ที่ดินของเราไม่เสีย...” พระราชดำรัสเนื่องในพระราชพิธีมงคลจรดพระนังคัลแรกนาขวัญ ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 9 พฤษภาคม 2529

“...เราไม่เป็นประเทศร่ำรวย เรามีพอสมควร พออยู่ได้ แต่ไม่เป็นประเทศที่ก้าวหน้าอย่างมาก เราไม่อยากจะเป็นประเทศก้าวหน้าอย่างมาก เพราะถ้าเราเป็นประเทศก้าวหน้าอย่างมากก็จะมีแต่ถอยกลับ ประเทศเหล่านั้นที่เป็นประเทศอุตสาหกรรมก้าวหน้า จะมีแต่ถอยหลังและถอยหลังอย่างน่ากลัว แต่ถ้าเรามีการบริหารแบบเรียกว่าแบบคนจน แบบที่ไม่ติดกับตำรามากเกินไป ทำอย่างมีสามัคคีนี้แหละคือเมตตา กัน จะอยู่ได้ตลอดไป...” พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 4 ธันวาคม 2534

“...ตามปกติคนเราชอบดูสถานการณ์ในทางดี ที่เขาเรียกว่าเล็งผลเลิศ ก็เห็นว่าประเทศไทยเรานี้ก้าวหน้าดี การเงินการอุตสาหกรรม การค้าดี มีกำไร อีกทางหนึ่งก็ต้องบอกว่าเรากำลังเสื่อมลงไปส่วนใหญ่ ทฤษฎีว่า ถ้าเรามีเงินเท่านั้นๆ มีการกูเท่านั้นๆ หมายความว่าเศรษฐกิจก้าวหน้า แล้วก็ประเทศก็เจริญมีหวังว่าจะเป็นมหาอำนาจ ขอโทษเลยต้องเตือนเขาว่า จริงตัวเลขดี แต่ว่าถ้าเราไม่ระมัดระวังในความต้องการพื้นฐานของประชาชนนั้นไม่มีทาง...” พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 4 ธันวาคม 2532

“...เดี๋ยวนี้ประเทศไทยก็ยังอยู่ดีพอสมควร ใช้คำว่า พอสมควร เพราะเดี๋ยวนี้มีคนเห็นว่ามีคนจน คนเดือดร้อน จำนวนมากพอสมควร แต่ใช้คำว่า พอสมควรนี้ หมายความว่าตามอัธยาศัย...” พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 4 ธันวาคม 2539

“...ที่เป็นห่วงนั้น เพราะแม้ในเวลา 2 ปี ที่เป็นปีกาญจนาภิเษกก็ได้เห็นสิ่งที่ทำให้เห็นได้ว่า ประชาชนยังมีความเดือดร้อนมาก และมีสิ่งที่ควรจะแก้ไขและดำเนินการต่อไปทุกด้าน มีภัยจากธรรมชาติกระหน่ำ ภัยธรรมชาตินี้เราคงสามารถที่จะบรรเทาได้หรือแก้ไขได้ เพียงแต่จะต้องใช้เวลาพอใช้ มีภัยที่จากจิตใจของคน ซึ่งก็แก้ไขได้เหมือนกัน แต่ว่ายากกว่าภัยธรรมชาติ ธรรมชาตินั้นเป็นสิ่งนอกกายเรา แต่นิสัยใจคอของคนเป็นสิ่งที่อยู่ข้างใน อันนี้ก็เป็นข้อหนึ่งที่ยากให้จัดการให้มีความเรียบร้อย แต่ก็ไม่หมดหวัง...” พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 4 ธันวาคม 2539

“...การจะเป็นเช่นนั้นไม่สำคัญ สำคัญอยู่ที่เรามีเศรษฐกิจแบบพอมีพอกิน แบบพอมีพอกินนั้น หมายความว่า อุ่มชูตัวเองได้ ให้มีพอเพียงกับตนเอง ความพอเพียงนี้ไม่ได้หมายความว่า

ว่าทุกครอบครัวจะต้องผลิตอาหารของตัวเอง จะต้องทอผ้าใส่เอง อย่างนั้นมันเกินไป แต่ว่าในหมู่บ้าน หรือในอำเภอ จะต้องมีความพอเพียงพอสมควร บางสิ่งบางอย่างผลิตมากกว่าความต้องการก็ขายได้ แต่ขายในที่ไม่ห่างไกลเท่าไร ไม่ต้องเสียค่าขนส่งมากนัก...” พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 4 ธันวาคม 2539

“...เมื่อปี 2517 วันนั้นได้พูดถึงว่า เราควรปฏิบัติให้พอมีพอกิน พอมีพอกินนี้ก็แปลว่า เศรษฐกิจพอเพียงนั่นเอง ถ้าแต่ละคนมีพอมีพอกิน ก็ใช้ได้ ยิ่งถ้าทั้งประเทศพอมีพอกินก็ยิ่งดี และประเทศไทยเวลานั้นก็เริ่มจะเป็นไม่พอมีพอกิน บางคนก็มีมาก บางคนก็ไม่มีเลย...” พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 4 ธันวาคม 2541

“...พอเพียง มีความหมายกว้างขวางยิ่งกว่านี้อีก คือคำว่าพอ ก็พอเพียงนี้ก็พอแค่นั้นเอง คนเราถ้าพอในความต้องการก็มีความโลภน้อย เมื่อมีความโลภน้อยก็เบียดเบียนคนอื่นน้อย ถ้าประเทศไทยมีความคิดอันนี้ มีความคิดว่าทำอะไรต้องพอเพียง หมายความว่าพอประมาณ ซื่อตรง ไม่โลภอย่างมาก คนเราก็อยู่เป็นสุข พอเพียงนี้อาจจะมี มีมากอาจจะมีของหรูหราก็ได้ แต่ว่าต้องไม่ไปเบียดเบียนคนอื่น...” พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 4 ธันวาคม 2541

“...ไฟดับถ้ามีความจำเป็น หากมีเศรษฐกิจพอเพียงแบบไม่เต็มที เรามีเครื่องปั่นไฟก็ใช้ปั่นไฟ หรือถ้าชั้นโบราณกว่า มีดก็จุดเทียน คือ มีทางที่จะแก้ปัญหาเสมอ ฉะนั้นเศรษฐกิจพอเพียงก็มีเป็นขั้นๆ แต่จะบอกว่าเศรษฐกิจพอเพียงนี้ ให้พอเพียงเฉพาะตัวเองร้อยเปอร์เซ็นต์นี้เป็นสิ่งทำไม่ได้ จะต้องมีการแลกเปลี่ยน ต้องมีการช่วยกัน ถ้ามีการช่วยกัน แลกเปลี่ยนกัน ก็ไม่ใช่พอเพียงแล้ว แต่ว่าพอเพียงในทฤษฎีในหลวงนี้ คือให้สามารถที่จะดำเนินงานได้...” พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 23 ธันวาคม 2542

“...โครงการต่างๆ หรือเศรษฐกิจใหม่ ต้องมีความสอดคล้องกันดีที่ไม่ใช่เหมือนทฤษฎีใหม่ ที่ใช้ที่ดินเพียง 15 ไร่ และสามารถที่จะปลูกข้าวพอกิน กิจการนี้ใหญ่กว่า แต่ก็เป็นเศรษฐกิจพอเพียงเหมือนกัน คนไม่เข้าใจว่ากิจการใหญ่ๆ เหมือนสร้างเขื่อนป่าสักก็เป็นเศรษฐกิจพอเพียงเหมือนกัน เขานึกว่าเป็นเศรษฐกิจสมัยใหม่ เป็นเศรษฐกิจที่ห่างไกลจากเศรษฐกิจพอเพียง แต่ที่จริงแล้ว เป็นเศรษฐกิจพอเพียงเหมือนกัน...” พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันที่ 23 ธันวาคม 2542

“...ฉันพูดเศรษฐกิจพอเพียงความหมายคือ ทำอะไรให้เหมาะสมกับฐานะของตัวเอง คือทำจากรายได้ 200-300 บาท ขึ้นไปเป็นหมื่น สามหมื่นบาท คนชอบเอาคำพูดของฉัน เศรษฐกิจพอเพียงไปพูดกันเลอะเทอะ เศรษฐกิจพอเพียงคือทำเป็น Self-Sufficiency มันไม่ใช่ความหมายแบบที่ฉันคิด ที่ฉันคิดคือเป็น Self-Sufficiency of Economy เช่น ถ้าเขาต้องการดูทีวี ก็ควรให้เขามีดู ไม่ใช่ไปจำกัดเข้าไม่ให้ซื้อทีวีดู เขาต้องการดูเพื่อความสนุกสนาน ในหมู่บ้านไกลๆ ที่ฉันไป เขามีทีวีดูแต่ใช้แบตเตอรี่ เขาไม่มีไฟฟ้า แต่ถ้า Sufficiency นั้น มีทีวีเขาฟุ่มเฟือย เปรียบเสมือนคนไม่มีสตางค์ไปตัดสูทใส่ และยังใส่เนคไทเวอร์ซาเซ อันนี้ก็เกินไป...” พระตำหนักเปี่ยมสุข วังไกลกังวล 17 มกราคม 2544

## ประเทศไทยกับเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียงมุ่งเน้นให้ผู้ผลิตหรือผู้บริโภค พยายามเริ่มต้นผลิตหรือบริโภคภายใต้ขอบเขต ข้อจำกัดของรายได้ หรือทรัพยากรที่มีอยู่ไปก่อน ซึ่งก็คือ หลักในการลดการพึ่งพา เพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมการผลิตได้ด้วยตนเอง และลดภาวะการเสี่ยงจากการไม่สามารถควบคุมระบบตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เศรษฐกิจพอเพียงมิใช่หมายความถึง การกระเปียดกระเสียดจนเกินสมควร หากแต่อาจฟุ่มเฟือยได้เป็นครั้งคราวตามอัธยาศัย แต่คนส่วนใหญ่ของประเทศมักใช้จ่ายเกินตัว เกินฐานะที่หามาได้

เศรษฐกิจพอเพียง สามารถนำไปสู่เป้าหมายของการสร้างความมั่นคงในทางเศรษฐกิจได้ เช่น โดยพื้นฐานแล้ว ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม เศรษฐกิจของประเทศจึงควรเน้นที่เศรษฐกิจการเกษตร เน้นความมั่นคงทางอาหาร เป็นการสร้างความมั่นคงให้เป็นระบบเศรษฐกิจในระดับหนึ่ง จึงเป็นระบบเศรษฐกิจที่ช่วยลดความเสี่ยง หรือความไม่มั่นคงทางเศรษฐกิจในระยะยาวได้ เศรษฐกิจพอเพียง สามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกระดับ ทุกสาขา ทุกภาคของเศรษฐกิจ ไม่จำเป็นจะต้องจำกัดเฉพาะแต่ภาคการเกษตรหรือภาคชนบท แม้แต่ภาคการเงิน ภาคอสังหาริมทรัพย์ และการค้า การลงทุนระหว่างประเทศ โดยมีหลักการที่คล้ายคลึงกันคือ เน้นการเลือกปฏิบัติอย่างพอประมาณ มีเหตุมีผล และสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ตนเองและสังคม

### การดำเนินชีวิตตามแนวพระราชดำริพอเพียง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเข้าใจถึงสภาพสังคมไทย ดังนั้น เมื่อได้พระราชทานแนวพระราชดำริ หรือพระบรมราโชวาทในด้านต่างๆ จะทรงคำนึงถึงวิถีชีวิต สภาพสังคมของประชาชนด้วย เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางความคิด ที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งในทางปฏิบัติได้

### แนวพระราชดำริในการดำเนินชีวิตแบบพอเพียง

1. ยึดความประหยัด ตัดทอนค่าใช้จ่ายในทุกด้าน ลดละความฟุ่มเฟือยในการใช้ชีวิต
2. ยึดถือการประกอบอาชีพด้วยความถูกต้อง ซื่อสัตย์สุจริต
3. ละเลิกการแก่งแย่งผลประโยชน์และแข่งขันกันในการการค้าแบบต่อสู้กันอย่างรุนแรง
4. ไม่หยุดนิ่งที่จะหาทางใช้ชีวิตหลุดพ้นจากความทุกข์ยาก ด้วยการขวนขวายใฝ่หาความรู้ให้มีรายได้เพิ่มพูนขึ้น จนถึงขั้นพอเพียงเป็นเป้าหมายสำคัญ
5. ปฏิบัติตนในแนวทางที่ดี ลดละสิ่งชั่ว ประพฤติตนตามหลักศาสนา

### วิกิพีเดีย สารานุกรม ได้นำเสนอแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไว้ดังนี้

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระราชดำริสแก่ชาวไทยนับตั้งแต่ พ.ศ. 2517 เป็นต้นมา และถูกพูดถึงอย่างชัดเจนในวันที่ 4 ธันวาคม 2540 เพื่อเป็นแนวทางการแก้ไขวิกฤตการณ์ทางการเงินในเอเชีย พ.ศ. 2540 ให้สามารถอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ

นักวิชาการไทยหลายคนร่วมแสดงความคิดเห็น อย่างเช่น ศ.นพ.ประเวศ วะสี, ศ.เสน่ห์ จามริก, ศ.อภิชัย พันธเสน, และศ.ฉัตรทิพย์ นาถสุภา เชื่อมโยงแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับวัฒนธรรมชุมชน ด้านสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในทางเศรษฐกิจและสาขาอื่นๆ มาร่วมกันประมวลเพื่อบรรจุในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนี้ได้รับการเชิดชูจากองค์การสหประชาชาติว่าเป็น

ปรัชญาที่มีประโยชน์ต่อประเทศไทยและนานาชาติ และสนับสนุนให้ประเทศสมาชิกยึดเป็นแนวทางสู่การพัฒนาแบบยั่งยืน โดยมีนักวิชาการและนักเศรษฐศาสตร์หลายคนเห็นด้วยกับแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง แต่ในขณะเดียวกันบางสื่อตั้งคำถามถึงการยกย่องขององค์การสหประชาชาติ รวมทั้งความน่าเชื่อถือของรายงานศึกษาและทางที่ขององค์การ

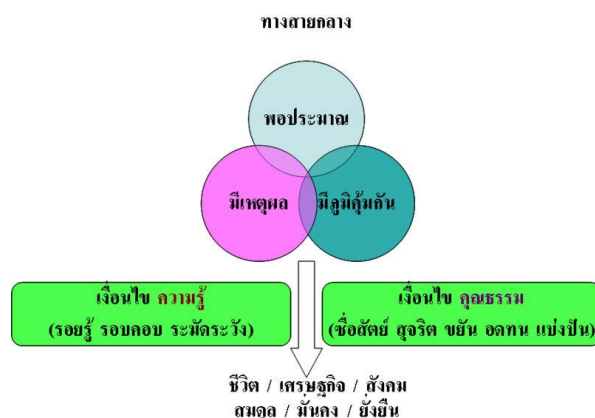
### หลักปรัชญา

...การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐาน คือ ความพอมีพอกิน พอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นอันพอควรพลละปฏิบัติได้แล้ว จึงค่อยสร้างค่อยเสริมความเจริญและฐานะเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นโดยลำดับต่อไป หากมุ่งแต่จะทุ่มเทสร้างความเจริญยกเศรษฐกิจขั้นให้รวดเร็วแต่ประการเดียว โดยไม่ให้แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับสภาวะของประเทศและของประชาชนโดยสอดคล้องด้วย ก็จะเกิดความไม่สมดุลในเรื่องต่างๆ ขึ้น ซึ่งอาจกลายเป็นความยุ่งยากล้มเหลวได้ในที่สุด... พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วันที่ 18 กรกฎาคม 2517

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ยึดหลักทางสายกลาง ที่ชี้แนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติของประชาชนในทุกระดับให้ดำเนินไปในทางสายกลาง มีความพอเพียง และมีความพร้อมที่จะจัดการต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะต้องอาศัยความรอบรู้ รอบคอบและระมัดระวังในการวางแผนและดำเนินการทุกขั้นตอน ทั้งนี้เศรษฐกิจพอเพียงเป็นการดำเนินชีวิตอย่างสมดุลและยั่งยืน เพื่อให้สามารถอยู่ได้แม้ในโลกโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ทรงปรับปรุงพระราชทานเป็นที่มาของนิยาม “3 ห่วง 2 เงื่อนไข” ที่คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นำมาใช้ในการรณรงค์เผยแพร่ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงผ่านช่องทางสื่อต่างๆ อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยความ “พอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน” บนเงื่อนไข “ความรู้” และ “คุณธรรม”

แผนภาพที่ 2-1 แสดงแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข



ที่มา : คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ดร.จिरายู อิศรางกูร ณ อยุธยา ประธานคณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง อธิบายถึงการพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงว่าเป็นการพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวตลอดจนการใช้ความรู้ ความรอบคอบและคุณธรรมประกอบการวางแผน การตัดสินใจและการกระทำต่างๆ ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดี ที่ไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่พอประมาณ ความมีเหตุผล หมายถึง การใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบ การมีภูมิคุ้มกันที่ดี หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงรอบตัว ปัจจัยเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้นั้น จะต้องอาศัยความรู้ และคุณธรรมเป็นเงื่อนไขพื้นฐาน กล่าวคือ เงื่อนไขความรู้ หมายถึง ความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังในการดำเนินชีวิตและการประกอบการงาน ส่วนเงื่อนไขคุณธรรม คือ การยึดถือคุณธรรมต่างๆ อาทิ ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความเพียร การมุ่งต่อประโยชน์ส่วนรวมและการแบ่งปัน ฯลฯ ตลอดเวลาที่ประประยูกต์ใช้ปรัชญา

อริชัย พันธเสน ผู้อำนวยการสถาบันการจัดการเพื่อชนบทและสังคม ได้จัดแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงว่าเป็น “ข้อเสนอในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจตามแนวทางของพุทธธรรมอย่างแท้จริง” ทั้งนี้เนื่องจากในพระราชดำรัสหนึ่ง ได้ให้คำอธิบายถึงเศรษฐกิจพอเพียงว่า “คือความพอประมาณ ซื่อตรง ไม่โลภมาก และต้องไม่เบียดเบียนผู้อื่น”

ระบบเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งเน้นให้บุคคลสามารถประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน และใช้จ่ายเงินให้ได้มาอย่างพอเพียงและประหยัด ตามกำลังของเงินบุคคลนั้น โดยปราศจากการกู้หนี้ยืมสิน และถ้ามีเงินเหลือก็แบ่งเก็บออมไว้บางส่วน ช่วยเหลือผู้อื่นบางส่วน และอาจจะใช้จ่ายมาเพื่อปัจจัยเสริมอีกบางส่วน สาเหตุที่แนวทางการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง ได้ถูกกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในขณะนี้ เพราะสภาพการดำรงชีวิตของสังคมทุนนิยมในปัจจุบันได้ถูกปลุกฝัง สร้าง หรือกระตุ้นให้เกิดการใช้จ่ายอย่างเกินตัว ในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องหรือเกินกว่าปัจจัยในการดำรงชีวิต เช่น การบริโภคเกินตัว ความบันเทิงหลากหลายรูปแบบ ความสวຍความงาม การแต่งตัวตามแฟชั่น การพนันหรือเสี่ยงโชค เป็นต้น จนทำให้ไม่มีเงินเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ส่งผลให้เกิดการกู้หนี้ยืมสิน เกิดเป็นวัฏจักรที่บุคคลหนึ่งไม่สามารถหลุดออกมาได้ ถ้าไม่เปลี่ยนแนวทางในการดำรงชีวิต ซึ่ง ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล ได้กล่าวว่า “หลายๆ คนกลับมาใช้ชีวิตอย่างคนจน ซึ่งเป็นการปรับตัวเข้าสู่คุณภาพ” และ “การลงมือทำด้วยความมีเหตุมีผล เป็นคุณค่าของเศรษฐกิจพอเพียง”

### การนำไปใช้

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนี้ถูกใช้เป็นกรอบแนวความคิดและทิศทางการพัฒนาระบบเศรษฐกิจมหภาคของไทย ซึ่งบรรจุอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาที่สมดุล ยั่งยืน และมีภูมิคุ้มกัน เพื่อความอยู่ดีมีสุข มุ่งสู่สังคมที่มีความสุขอย่างยั่งยืน หรือที่เรียกว่า “สังคมสีเขียว” ด้วยหลักการดังกล่าว แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 นี้จะไม่เน้นเรื่องตัวเลขการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่ยังคงให้ความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจแบบทวิลักษณ์ หรือระบบเศรษฐกิจที่มีความแตกต่างกันระหว่างเศรษฐกิจชุมชนเมืองและชนบท

แนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงยังถูกบรรจุในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ในส่วนที่ 3 แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา 78(1) ความว่า : บริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปเพื่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน โดยต้องส่งเสริมการดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติในภาพรวมเป็นสำคัญ

นอกจากเศรษฐกิจพอเพียงจะมีประโยชน์ต่อประเทศไทย ทั้งยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาในต่างประเทศ การประยุกต์นำหลักปรัชญาเพื่อนำไปพัฒนาประเทศในต่างประเทศเหล่านั้น ประเทศไทยได้เป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนผ่านทางสำนักงานความร่วมมือเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศ โดยมีหน้าที่คอยประสานงานรับความช่วยเหลือทางวิชาการด้านต่างๆ จากต่างประเทศมาสู่ภาครัฐและถ่ายทอดต่อไปยังภาคประชาชน และยังส่งผ่านความรู้ที่มีไปยังประเทศกำลังพัฒนาอื่นๆ เรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นสำนักงานความร่วมมือเพื่อการพัฒนาต่างประเทศได้ถ่ายทอดมาไม่ต่ำกว่า 5 ปี และประสานกับสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งต่างชาติก็สนใจในเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง เพราะพิสูจน์แล้วว่า เป็นสิ่งที่ดีและมีประโยชน์ ซึ่งแต่ละประเทศมีความต้องการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับวิถีชีวิต สภาพภูมิศาสตร์ของแต่ละประเทศ โดยได้ให้ผู้แทนจากประเทศเหล่านั้นได้มาดูงานในหลายระดับ ทั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ฝ่ายนโยบาย จนถึงระดับปลัดกระทรวง และรัฐมนตรีประจำกระทรวงต่างๆ

### ความเข้าใจของประชาชนชาวไทย

ปัญหาหนึ่งของการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ก็คือ ผู้นำไปใช้อาจยังไม่ได้ศึกษา หรือไม่มีความรู้เพียงพอ

### การเชิดชู

13 นักคิดระดับโลกเห็นด้วยกับแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง และมีการนำเสนอบทความ บทสัมภาษณ์ต่างๆ เช่น

ศ.ดร. วูล์ฟกัง ซัคส์ นักวิชาการด้านสิ่งแวดล้อมคนสำคัญของเยอรมนี สนใจการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมาก และมองว่าน่าจะเป็นอีกทางเลือกหนึ่งสำหรับทุกชาติในเวลานี้ ทั้งมีแนวคิดผลักดันเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นที่รู้จักในเยอรมนี

ศ.ดร. อมาตยา เชน ศาสตราจารย์ชาวอินเดีย เจ้าของรางวัลโนเบลสาขาเศรษฐศาสตร์ ปี ค.ศ. 1998 มองว่าปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการใช้สิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีพ และใช้ออกาสให้พอเพียงกับชีวิตที่ดี ซึ่งไม่ได้หมายถึงความไม่ต้องการ แต่ต้องรู้จักใช้ชีวิตให้ดีพอ อย่าให้ความสำคัญกับเรื่องของรายได้และความร่ำรวย แต่ให้มองที่คุณค่าของชีวิตมนุษย์

จิกมี ทินเลย์ นายกรัฐมนตรีแห่งประเทศภูฏาน ให้ทรรศนะว่า หากประเทศไทยกำหนดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นวาระระดับชาติ และดำเนินตามแนวทางนี้อย่างจริงจัง “ผมว่าประเทศไทยสามารถสร้างโลกใบใหม่จากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสร้างชีวิตที่ยั่งยืน และสุดท้ายจะไม่หยุดเพียงแค่นี้ในประเทศ แต่จะเป็นหลักการและแนวปฏิบัติของโลก ซึ่งหากทำได้สำเร็จไทยก็คือผู้นำ

อนันต์ ยศพลวัฒน์ (2559,12-32) ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงคือ

1. พึ่งตนเอง
2. อยู่ตามอัตภาพ ไม่ให้เกินฐานะ มีชีวิตที่เรียบง่าย
3. อย่าฟุ้งเฟ้อ ฟุ่มเฟือย มีความพอใจในสิ่งที่ได้รับมาด้วยความชอบธรรม
4. อย่าให้รายจ่ายเกินรายได้
5. หากจะแลกหรือซื้อของกินของใช้มาจากภายนอก ควรเลือกของที่ผลิตได้ในท้องถิ่น

รวมทั้งการท่องเที่ยวควรท่องเที่ยวภายในประเทศ

6. อย่ากู้หนี้มาใช้ในสิ่งที่ไม่มียาได้ อย่าลงทุน ให้เก๋บังคัง
7. อย่าโลภมาก มีความพอเพียงและเพียงพอ ไม่เบียดเบียนคนอื่น
8. อย่าสุดโต่ง เดินสายกลาง
9. ยอมถอยหลัง เพื่อเก็บพื้นที่มั่นคงต่อไป

ดังนั้นหลักเศรษฐกิจพอเพียง จึงเป็นแนวทางที่ทุกอาชีพและทุกระดับชั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ไม่ว่าจะเป็นคนร่ำรวยหรือคนจน คนในเมืองหรือชนบท เจ้าของกิจการหรือลูกค้า คนต่อการศึกษาหรือนักปราชญ์ล้วนสามารถประยุกต์ใช้ได้ แต่จะมากบ้างน้อยบ้างขึ้นอยู่กับพื้นฐานของแต่ละคน

แก่นของคำว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ได้พระราชทานไว้เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2541 ความว่า “...เป็นเศรษฐกิจแบบพอมีพอกิน แบบพอมีพอกินนั้น หมายความว่า อุ่มชูตัวเองได้ ให้พอเพียงกับตัวเอง เราอยู่ได้ก็ไม่ต้องเดือดร้อน

คำว่าพอเพียง หมายความว่า มีกินมีอยู่ ไม่ฟุ่มเฟือย ไม่หรูหราก็ได้ แต่ว่าพอ แม้บางอย่างอาจจะดูฟุ่มเฟือยแต่ถ้าทำให้มีความสุข ถ้าทำได้ก็สมควรจะทำ แต่ว่าต้องไม่เบียดเบียนคนอื่น

คนเราถ้าพอใจในความต้องการก็มีความโลภน้อย เมื่อมีความโลภน้อยก็เบียดเบียนคนอื่นน้อย ทางความคิดก็เหมือนกัน ความพอเพียงในความคิด ก็คือแสดงความคิดของตัวเอง และปล่อยให้ยืด....

ฉะนั้น ความพอเพียงในกรณีนี้ ก็แปลว่าความพอประมาณและความมีเหตุผล

วิวัฒน์ ศัลยกำธร (2560,13-17) ความหมาย “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มีคุณลักษณะสำคัญของความพอเพียง คือ พอดีกับตัวเอง พอดีกับฐานะและกำลังของเรา ยกตัวอย่าง ถ้าเราเป็นคนตัวใหญ่แล้วเราจะตัดเสื้อ เสื้อก็ต้องตัวใหญ่ ถ้าเราตัวเล็กก็ต้องตัดเสื้อตัวเล็กให้พอดีกับตัวเรา อธิบายเป็นภาษาชาวบ้านง่ายๆ แบบไม่ต้องตีความหรือไม่ซับซ้อนก็คือทำอะไรก็ตามต้องพอดี จะกินก็ต้องพอดี จะอยู่ก็ต้องพอดี จะตัดเสื้อก็ต้องพอดี คำตอบก็คือพอดีกับตัวเรานั้นเอง หากจะอธิบายเป็นภาษาวิชาการก็อาจจะบอกว่าเศรษฐกิจพอเพียง คือความพอประมาณ ความมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันในตัวก็ได้ แต่ที่สำคัญมากกว่าคำอธิบายคือการทำให้ “ความพอดี” นั้นเกิดขึ้นได้จริง

พระองค์ท่านตรัสว่ามีสองเงื่อนไขสำคัญที่จะนำมาซึ่งความพอเพียงคือ “ความรู้” และ “คุณธรรม” เพราะถ้าเราไม่รู้ตัวเรากว้างเท่าไร ยาวเท่าไร เราก็ไม่สามารถตัดเสื้อให้พอดีตัวได้ ก็ต้องเริ่มจากการวัดตัวเพื่อให้รู้ขนาดของเรา หรือถ้าเราจะสร้างบ้าน เราก็ต้องรู้ฐานะและกำลังของตัวเองว่าบ้านที่เราจะสร้างนั้นสามารถสร้างได้ด้วยงบประมาณเท่าใด ก็แสนบาทหรือก็ล้านบาทที่จะพอเหมาะพอดีกับตัวเอง “ความรู้” จึงเป็นเรื่องใหญ่และต้องรู้หลายด้าน เช่น รู้จักตัวเอง รู้จักสังคม



รู้จักบริบทรอบข้าง หรือหากจะนำภาษาธรรมะมากำกับก็คือ ต้องใช้ธรรมข้อ “สัพฺปริสฺสธรรม” คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักประชุมชน และรู้จักบุคคล นี่คือเงื่อนไขของความรู้อันสำคัญเรื่องที่เรารู้นั้นนอกจากจะรู้ให้ครบด้านแล้ว ยังต้องรอบรู้ รอบคอบ และมีตระวังในการลงมือทำอีกด้วย

สิ่งสำคัญอีกประการคือเรื่องของ “คุณธรรม” หรือความพยายามที่จะตัดให้เข้ากับตัวเรา ซึ่งคุณธรรมนั้นก็หลากหลายและเหมาะสมกับแต่ละคนอีกเช่นกัน

ในส่วนของการนำไปปฏิบัติและขยายผลนั้น หัวใจสำคัญคือการทำให้อุเป็นตัวอย่าง ไม่ใช่เพียงแคบอก แคสอน เพราะการทำให้ดูดีกว่า พูดอย่างเดียว ยกตัวอย่างง่ายๆ เพื่อพิสูจน์เรื่องนี้ สมมติว่าพ่อต้องการให้ลูกนอนตื่นเช้า พ่อใช้วิธีบอกลูกว่าอย่านอนตื่นสายนะ แต่ตัวพ่อเองก็นอนตื่นสาย หรือพ่อบอกลูกว่าอย่าขี่เกียจนะแต่ตัวพ่อขี่เกียจ ก็พ่อก็จะมองออกว่าทำยที่สุดแล้วลูกจะทำอย่าง ที่พ่อบอกหรือทำตามแบบที่พ่อทำ เชื่อได้เลยว่าทุกคนก็จะทำตามสิ่งที่เขาเห็น ดังนั้น พระองค์ท่านจึง ทรงทำให้ดูเป็นตัวอย่าง พระองค์ท่านเป็นกษัตริย์ เป็นประมุขของประเทศท่านวางตัวเป็นที่ยอมรับของทั้งโลก ได้รับการยอมรับว่าเป็นกษัตริย์ที่มีความเป็นกษัตริย์ที่สมบูรณ์และครองราชย์ยาวนาน ที่สุดในโลก แสดงให้เห็นว่าพระองค์ทรงรอบรู้ในฐานะของท่าน ท่านระมัดระวังเสมอในการดำเนินชีวิตทุกอย่างก้าว และมีคุณธรรมกำกับชีวิตถึง 10 ข้อ นั่นก็คือทศพิธราชธรรม เมื่อเวลาเราจะทำตาม พระองค์ท่าน ก็ต้องทำตามแบบที่พอเหมาะ พอสมกับฐานะ และกำกับของเราเองตามแต่ละบทบาทหน้าที่ แต่ละคน

ดังนั้น หากจะสรุปย่อที่สุด ความพอเพียงหรือความพอเหมาะพอดีจะเกิดขึ้นได้กับตัวเรา กับสังคมของเรา กับประเทศของเรา หรือแม้กับโลกนั้น เราจะต้องเริ่มจาก “รู้” เสียก่อน เรา จะอยู่กับโลกก็ต้องรู้จักโลก เราจะบริหารประเทศก็ต้องรู้จักประเทศของเรา ก่อน รู้จักทั้งภูมิศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ประเทศของเรามีที่เชื่อชาติอาศัยอยู่ คนของเราเป็นอย่างไร หากไม่รู้จักประเทศนี้ เลยก็จะบริหารประเทศไม่ได้ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในฐานะที่ทรงเป็นประมุขของประเทศนี้ พระองค์ท่านเสด็จฯไปทั่วทุกภาคของประเทศภายในเวลาเพียงไม่กี่ปี เพื่อที่จะรู้จักแผ่นดินนี้ รู้จักคนที่อาศัยอยู่ในแผ่นดิน การครองแผ่นดินของท่านจึงเป็นไปโดยธรรม เพราะท่านเห็น “คน” แต่เดิมนั้นวิถีของการพัฒนาประเทศบ้านเรากำหนดกันแบบ “ไม่เห็นคน” เราเห็นแต่เงิน เราเห็นเงินเป็นหลัก เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วคนอยู่อย่างไร คนไทยจึงมีความสำคัญเท่ากับแผ่นดินไทย การบริหารประเทศจึงต้องเห็นทั้งภูมิศาสตร์และคน เพื่อที่จะออกแบบและตัดสินใจให้เหมาะกับภูมิสังคมของเรา

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว บัญญัติศัพท์คำว่า Geo-Social หรือภูมิสังคมขึ้นเพื่อให้ทุกคนตระหนักว่าจะทำอะไรต้องให้มีความพอเหมาะพอดีกับคนไทย กับสังคมไทย ซึ่งมีหลายชาติพันธุ์อาศัยอยู่เป็นสังคมพหุวัฒนธรรมมาอย่างยาวนาน ทุกชาติพันธุ์ที่มาอาศัยอยู่ภายใต้พระบรมโพธิสมภารของท่าน ล้วนถือว่าเป็นคนไทย ใครก็ตามที่จะลุกขึ้นมาบริหารประเทศ ไม่ว่าจะป็นข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ข้าราชการการเมือง ข้าราชการชั้นผู้น้อยก็ต้องเข้าใจสิ่งนี้ เมื่อเข้าใจหลักสำคัญเรื่องภูมิสังคมแล้วก็จะสามารถทำงานถวายพระองค์ท่านเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของพระองค์ท่านได้ แม้เราเป็นชาวไร่ ชาวนา หรือเป็นสื่อมวลชน ไม่ได้มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารประเทศ เราก็ต้องทำให้พอเหมาะพอดีกับตัวเรา กับอาชีพเรา กับประเทศของเรา ที่สำคัญพอเหมาะพอดีกับวัฒนธรรมของ

เราให้ได้โดยเริ่มจาก “ความรู้” เราต้องรู้จักรากเหง้าของเรา รู้จักวัฒนธรรมของเรา ของประเทศเราเอง ดังนั้น ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจึงนำไปปรับใช้ได้กับทุกอาชีพ ทุกเพศ ทุกวัย

พระองค์ท่านพระราชทานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้กับปวงชนชาวไทย และเน้นย้ำว่า นักวิชาการและนักบริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้เรื่องนี้ เพราะนักวิชาการและนักบริหารเป็นผู้มีอิทธิพลต่อสังคมไทย ทำอะไรไปแล้วมีคนเชื่อมีคนทำตาม ถ้าไม่รู้จักทฤษฎีพอเพียงนี้ก็จะทำอะไรที่เกินตัว เราชอบทำแบบคนรวย ทำแบบอเมริกา ยุโรป ญี่ปุ่น แบบประเทศที่เขาเป็นคนรวย เราไม่ใช่คนรวย เราเป็นประเทศที่พอมี พอเหมาะ พอสม พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานแนวทางปฏิบัติคือ ให้ “ทำแบบคนจน” เพราะทำแบบคนจนนั้นแหละจะรวย ถ้าไปทำแบบคนรวยก็ไปไม่รอด อยู่ไม่รอด เหตุผลก็เพราะมันไม่พอเหมาะ พอดี กับตัวเรากับสังคม กับประเทศของเรานั้นเอง

## แนวคิดการทำงานเป็นทีม

สอ เสถบุตร ได้ให้ความหมายจากพจนานุกรมแปลอังกฤษ - ไทย ของคำว่า Teamwork หมายถึง ความร่วมมือกันเป็นชุด

พจนานุกรมแปลอังกฤษ-ไทย LEXITRON ได้ให้ความหมายของคำว่า teamwork [n.] การกระทำร่วมกัน การร่วมมือกันทำเป็นกลุ่มหรือหมู่คณะ [syn.] collaboration, partisanship, union

Patpattama 06012535.wordpress.com ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ การทำงานเป็นทีมนั้นเป็นการร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันทุกคนยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์กร การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี

การทำงานเป็นทีมที่ดี คือ ทีมต้องทำงานร่วมกัน โดยทุกคนในทีมจะต้องทุ่มความคิด ทุ่มแรงกาย เพื่องาน เพื่อความสำเร็จของงาน โดยไม่ถือว่าเป็นผลงานของคนคนเดียว แต่ผลงานทั้งหมดเป็นของทีม ทีมที่ดีควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน มีความผูกพันกันจนก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีกันในทีม เมื่อทีมมีประสิทธิภาพในการทำงาน ประโยชน์ที่ได้รับก็คือ การทำงานจะมีพลังอย่างมากมายมหาศาล ผลงานที่เกิดขึ้นจะมีมากมาย ช่วยลดต้นทุนในการทำงาน ผลงานมีคุณภาพมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถสร้างสิ่งใหม่ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ

การทำงานเป็นทีมที่ดีมีองค์ประกอบของทีมดังนี้ มีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีระบบบริหารหรือการจัดการทีมที่ดี มีสมาชิกที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการทำงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำที่ดี

แนวทางในการลดปัญหาในการทำงานเป็นทีม คือ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการสื่อสารกันอย่างชัดเจน ไม่ปิดบังกัน มอบหมายงานก็ต้องมีความชัดเจนแน่นอนไม่เปลี่ยนไปมา ยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม เนื่องจากคนเราเกิดมาก็มีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเพศ วัย ศาสนา การศึกษา สิ่งแวดล้อม ความสามารถ ประสบการณ์ ฯลฯ

ในการทำงานเป็นทีมนี้จะต้องมีหลักการในการสร้างทีม ประกอบไปด้วย 4 กระบวนการหลัก ดังนี้

1. ต้องฟอร์ม จะต้องรวมกลุ่ม ต้องมีการเลือกหัวหน้า เลขา
2. ต้องระดมสมอง
3. การกำหนดกฎเกณฑ์ หลักเกณฑ์ เงื่อนไขต่างๆ
4. ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

อนันต์ ตูลารักษ์ ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ให้ความหมายของทีม ดังนี้ ทีม “Team” หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกันอย่างประสานงานภายในกลุ่ม กล่าวคือ เป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ

ทีมงาน (Team Work) หมายถึง กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างจะใกล้ชิด และคงความสัมพันธ์อยู่ค่อนข้างจะถาวร ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน โดยร่วมกันทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมงาน

“การทำงานเป็นทีม” เป็นความร่วมมือ ร่วมใจของบุคคล เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ (3P) ได้แก่

1. มีวัตถุประสงค์ (Purpose) ต้องชัดเจน
2. มีการจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ในการทำงาน
3. มีผลการทำงาน (Performance)

#### 1. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ในการทำงานให้เป็นไปตามภารกิจขององค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี โดยผู้นำและสมาชิกภายในทีม มีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ควรกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ให้ชัดเจนที่ผลงานมากกว่าการกระทำ

คุณลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี คือ เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง ไม่ขัดต่อข้อบังคับ และนโยบายอื่นๆ ในหน่วยงาน

2. ความเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา เป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกจะต้องการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา แก้ปัญหาอย่างเต็มที่และจริงใจ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่นในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบหรือไม่ชอบ ความรู้ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด จุดเด่นจุดด้อยและอารมณ์รวมทั้งความรู้สึกความสนใจ นิสัยใจคอ

3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน สมาชิกในทีมจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยแต่ละคนมีเสรีภาพแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยไม่ต้องกลัวว่าได้รับผลร้ายที่จะมีต่อตนเองมาภายหลัง สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกัน และกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

4. ความร่วมมือและการให้ความขัดแย้งในการสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มหรือทีมจะต้องทำงานอย่างหนักในอันที่จะทำให้เกิดความร่วมมือ ดังนี้

4.1 การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ในการสร้างความร่วมมือเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกัน และมีบุคคลอยู่สองฝ่าย คือ ผู้ขอความร่วมมือ และผู้ให้ความร่วมมือ ความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายผู้ให้เต็มใจและยินดีจะให้ความร่วมมือ เหตุผลที่ทำให้ขาดความร่วมมือไม่ช่วยเหลือกัน คือ การขัดผลประโยชน์ไม่ยอมให้คนอื่นได้ดีกว่า สัมพันธภาพไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกันวิธีทำงานขาดความพร้อมที่จะร่วมมือ หรืองานที่ขอความร่วมมือนั้นเสี่ยงภัยมากเกินไป หรือเพราะความไม่รับผิดชอบต่อผลงานส่วนรวม

4.2 การขัดแย้ง หมายถึง ความไม่ลงรอยกันตามความคิด หรือ การกระทำที่ เกิดขึ้นระหว่างสองคนขึ้นไปหรือระหว่างกลุ่ม โดยมีลักษณะที่ไม่สอดคล้อง ขัดแย้ง ขัดขวาง ไม่ถูกกัน จึงทำให้ความคิดหรือการทำกิจกรรมร่วมกันนั้นเสียหาย หรือดำเนินไปได้ยากไม่ราบรื่น ทำให้การทำงานเป็นทีมลดลง นับเป็นปัญหาอุปสรรคที่สำคัญยิ่ง

4.3 วิธีแก้ความขัดแย้ง การแก้ไขความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะเฉพาะบุคคล การแก้ปัญหาความขัดแย้งในการทำงานเป็นทีม ควรใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน ไม่พูดในลักษณะที่ แปลความหรือมุ่งตัดสินความ ไม่พูดในเชิงวิเคราะห์ ไม่พูดในลักษณะที่แสดงตนเหนือกว่าผู้อื่น หรือไม่พูดในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเจ็บปวด เสียหน้า อับอาย เจ็บใจ หรือการพยายามพูดหาประเด็นความขัดแย้ง ไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดใครถูก

5. กระบวนการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม งานที่มีประสิทธิภาพ นั้นทุกคนควรจะต้องคิดถึงงานหรือคิดถึงผลงานเป็นอันดับแรก ต่อมาควรวางแผนว่าทำอย่างไรงานจึงจะออกมาดีได้ดังที่เราต้องการ อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้นจุดมุ่งหมายควรจะต้องมีความชัดเจนและสมาชิกทุกคนควรมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นอย่างดี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนถือเป็นหัวใจสำคัญด้วยเหตุนี้ จุดมุ่งหมายควรจะต้องมีความชัดเจน และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจเป็นอย่างดี เพราะจะนำไปสู่แนวทางในการทำงานว่าต้องทำอย่างไร จึงจะบรรลุเป้าหมายของงาน ให้ได้ผลของงานออกมาอย่างดีที่สุด การตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้บริหารหรือผู้นำทีมเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะมีส่วนในการตัดสินใจ วิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจหลายวิธี คือ ผู้บริหารตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา โดยไม่ต้องซักถามคนอื่น หรือผู้บริหารจะรับฟังความคิดเห็นก่อนตัดสินใจ กล่าวคือ ผู้บริหารยังคงตัดสินใจด้วยตนเองแต่ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นและข้อมูลอื่นๆ ที่ผู้บริหารได้รับมาจากสมาชิกของทีม บางครั้งผู้บริหารอาจจะตัดสินใจร่วมกับทีมงานที่คัดเลือกมา โดยที่ผู้บริหารนำเอาปัญหาให้ทีมงานอภิปราย และให้ทีมงานตัดสินใจหรือทีมงานอาจจะมอบหมายการตัดสินใจให้คนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มย่อยที่เห็นว่าเหมาะสมก็ได้

6. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ผู้นำหรือหัวหน้าทีมควรทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะประเด็นที่สำคัญในการทำงานตามบทบาทของผู้นำ คือการแบ่งงานกระจายงานให้สมาชิกทุกกลุ่มตามความรู้ความสามารถ สำหรับสมาชิกของทีมงานที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้นำ ต้องพร้อมที่จะทำหน้าที่ให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยการให้การสนับสนุนนำทีมให้ประสบผลสำเร็จ ส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน

7. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ทีมงานที่ดีไม่เพียงแต่ดูจากลักษณะของทีมและบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องดูวิธีการที่ทำงานด้วนการทบทวนงาน แนะนำให้ทีมงานได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำรู้จักคิด การได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคน หรือของทีม

8. การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพพยายามที่จะรวบรวมทักษะต่างๆ ของแต่ละคน การพัฒนาบุคลากรในองค์กรมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ก็ทำการฝึกอบรมพัฒนาคนให้มีความสามารถสูงขึ้น อันจะมีผลดีในการทำงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีความรู้ในการบริหารคน สามารถสอนพัฒนาคนให้มีลักษณะที่ดีขึ้น

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

ชัยณรงค์ แก้วกล้า (2554:18-22) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม งานศึกษาวิจัย เรื่องแนวทางแก้ไขปัญหาการบุกรุกพื้นที่โครงการพัฒนาลุ่มน้ำเข็ก อำเภอเขาค้อ จังหวัดเพชรบูรณ์ ดังนี้

ยุพาพร รุปงาม (อ้างอิงในชัยณรงค์ แก้วกล้า 2554 : 18) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกัน จะต้องมีความชัดเจน ความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติ เหตุผลเบื้องต้นของการที่มีคนมารวมกันได้ ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมด ที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์กร (Organization) ดังนั้น องค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้

Erwin (อ้างอิงในชัยณรงค์ แก้วกล้า 2554:18) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไข ปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล แก้ไขปัญหาร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามการ ปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (อ้างอิงในชัยณรงค์ แก้วกล้า 2554 : 20) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมคือ การที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้าร่วมการตัดสินใจหรือเคยเข้าร่วมด้วยเล็กน้อยได้เข้าร่วมด้วยมากขึ้นเป็นไปอย่างมีอิสรภาพเสมอภาค มิใช่มีส่วนร่วมอย่างผิวเผินแต่เข้าร่วมด้วยอย่างแท้จริงยิ่งขึ้น และการเข้าร่วมนั้นต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสุดท้ายของโครงการ

ชิต นิลพานิช และกุลธนา ธนาพงศธร (อ้างอิงในชัยณรงค์ แก้วกล้า 2554 : 20) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท หมายถึง การที่ประชาชนทั้งในเมืองและชนบทได้เข้ามามีส่วนร่วมหรือเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาชนบทขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งหรือทุกขั้นตอนแล้วแต่เหตุการณ์จะเอื้ออำนวย

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน (อ้างอิงในชัยณรงค์ แก้วกล้า 2554 : 20) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเข้าร่วม อย่างแข็งขันและอย่างเต็มที่ของกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนได้เสียในทุกขั้นตอนของโครงการหรืองานพัฒนาชนบท โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในอำนาจ การตัดสินใจและหน้าที่ความรับผิดชอบการมีส่วนร่วมจะเป็นเครื่องประกันว่าสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ต้องการที่สุดนั้น จักได้รับการตอบสนองและทำให้มีความเป็นไปได้มาก ขึ้นว่าสิ่งที่ทำไปนั้นจะตรงกับความต้องการที่แท้จริงและมั่นใจมากขึ้นว่าผู้เข้าร่วม ทุกคนจะได้รับประโยชน์เสมอหน้ากัน

กรณีการ์ ชมดี (อ้างอิงในชัยณรงค์ แก้วกล้า 2554 : 20) กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมของประชาชนในความหมายกว้างซึ่งมักจะคาบเกี่ยวกับการพัฒนานั้น ก็คือ การให้โอกาสประชาชนเป็นฝ่ายการตัดสินใจ กำหนดปัญหาความต้องการของตนเองอย่างแท้จริง เป็นการเสริมพลังอำนาจให้แก่ประชาชน/กลุ่ม/องค์กรชุมชนให้สามารถระดมขีดความสามารถในการจัดการทรัพยากร การตัดสินใจ และควบคุมดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับ สามารถกำหนดการดำรงชีวิตได้ด้วยตนเองให้มีชีวิตมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นตามความจำเป็นอย่างมีศักดิ์ศรีและสามารถพัฒนาศักยภาพของประชาชน/ชุมชนในด้านภูมิปัญญา ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการจัดการและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกได้และประชาชนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างมีอิสระ การทำงานต้องเน้นในรูปกลุ่มหรือองค์กรชุมชนที่มีวัตถุประสงค์ในการเข้าร่วมอย่างชัดเจนเนื่องจากพลังกลุ่มจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานพัฒนาต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้ ทั้งนี้การจะเกิดสภาพของการมีส่วนร่วมของประชาชนตามความหมายที่กล่าวข้างต้น จะต้องเกิดสภาพการณ์หรือเงื่อนไขสำคัญ

กุลธารินทร์ บุญครอง (2551: 47-51) ได้กล่าวถึง แนวคิดการมีส่วนร่วมผ่านการศึกษาวิจัย เรื่อง การมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการเสริมสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนเกิดความรักชาติ ดังนี้ การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่เกิดจากการเกี่ยวข้องของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์กรในการคิดริเริ่ม การตัดสินใจวางแผนปฏิบัติ ตลอดจนติดตามและจะเน้นผลเพื่อให้ชุมชนตระหนักว่าตนเองเป็นเจ้าของโครงการ หรือได้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของจะได้ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานต่าง ๆ ด้วยดี ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพความคิด ความเชื่อพื้นฐานของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงานและองค์การรวมทั้งขึ้นอยู่กับเวลาและบุคคลด้วย

### ลักษณะการมีส่วนร่วม

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2551 : 47-51) ได้จำแนกลักษณะของการมีส่วนร่วมไว้ 3 ประการด้วยกันคือ

1. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง โดยไม่ผ่านองค์กรจัดตั้งของประชาชน เช่น รวมกลุ่มเยาวชน กลุ่มต่าง ๆ
2. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม โดยผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน เช่น กรรมการของกลุ่มหรือชุมชน กรรมการหมู่บ้าน
3. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้โดยผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชน เช่น สถาบันหรือหน่วยงานที่เชิญชวนหรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อไรก็ได้ทุกเวลา

กาญจนา แก้วเทพ (อ้างอิงในกุลธารินทร์ บุญครอง 2551) ได้วิเคราะห์ลักษณะการมีส่วนร่วมแบบความสัมพันธ์ระหว่างนักพัฒนาและประชาชนในการทำงานร่วมกันตามแนววัฒนธรรมว่าความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันของพัฒนา และประชาชนต้องมีลักษณะเฉพาะตัว คือ มีความสัมพันธ์แบบ partnership อันมีองค์ประกอบย่อย 3 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก เป็นลักษณะที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน รับผิดชอบพร้อมกัน เพราะฉะนั้น ผลงานพัฒนาออกมาไม่ดีก็ต้อง

รับผิดชอบร่วมกันทั้งสองฝ่าย ลักษณะที่สอง เป็นความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกัน เสมอภาคกัน และลักษณะสุดท้ายเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน ผลประโยชน์ไม่ขัดแย้งกัน หากแต่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ในรูปธรรมที่เป็นจริง ความสัมพันธ์ระหว่างนักพัฒนากับประชาชนจะเป็นรูปแบบที่แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ เรียกว่าเป็น dynamic relationship ในบางสถานการณ์จะมีความสัมพันธ์แบบเพื่อนที่เสมอกัน บางสถานการณ์ก็จะเป็นเหมือนพี่น้องกัน

ชาญชัย อาจิณสมมาตร (อ้างอิงในกุลธารินทร์ บุญครอง 2551) ได้กล่าวถึง เงื่อนไขหรือคุณสมบัติที่จำเป็นที่จะทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จ เงื่อนไขของคุณสมบัติที่สำคัญมีดังนี้

1. จะต้องใช้เวลาในการมีส่วนร่วมก่อนที่จะดำเนินการ การมีส่วนร่วมจะไม่เหมาะสมในสถานการณ์ที่ถูกฉ้อฉล
2. ผลประโยชน์ของการมีส่วนร่วมควรมีมากกว่าค่าใช้จ่ายที่ลงตัว
3. หัวข้อการมีส่วนร่วมจะต้องเหมาะสมและมีความน่าสนใจต่อผู้มีส่วนร่วม มิฉะนั้นแล้วผู้มีส่วนร่วมจะมองแค่เป็นงานที่ยุ่งเหยิงเท่านั้น
4. ผู้เข้ามามีส่วนร่วมจะต้องมีความสามารถ เช่น สติปัญญาและความรู้ทางวิชาการ
5. ผู้เข้ามามีส่วนร่วมจะต้องสื่อความหมายร่วมกัน พูดภาษาเดียวกัน เพื่อจะได้แลกเปลี่ยนแนวความคิดซึ่งกันและกัน
6. ไม่ว่าฝ่ายไหนไม่ควรคิดว่าหน้าที่ตำแหน่งของตนถูกคุกคามโดยอีกฝ่ายหนึ่ง
7. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามแนวทางปฏิบัติงานขององค์การจะเกิดขึ้นได้ก็เพียงภายในขอบข่ายของความอิสระในงานของกลุ่มเท่านั้น

สุพจน์ บุรณจारी (2556 : 20 - 22) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การดำเนินโครงการรณรงค์สร้างฝายต้นน้ำขนาดเล็กอันเนื่องมาจากพระราชดำริของกองทัพภาคที่ 3 อย่างมีประสิทธิภาพ ได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมคือการร่วมมือกันทำกิจกรรมหรือการทำงานต้องมีความเต็มใจของกลุ่มบุคคล ในองค์กรตามขั้นตอนที่กำหนด เพื่อจะบรรลุซึ่งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจและได้แนวทางที่เหมาะสมกับลักษณะหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

### ความหมายของการมีส่วนร่วม

องค์การสหประชาชาติ (United Nations, อ้างถึงในสุพจน์ บุรณจारी, 2556: 20) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกระทำและเกี่ยวข้องกับมวลชนในระดับต่าง ๆ เป็นกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งตัดสินใจเกี่ยวกับจุดประสงค์ทางสังคมและการจัดสรรทรัพยากรในการกระทำโดยสมัครใจต่อกิจกรรมและโครงการ

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2556 : 20) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางจิตและอารมณ์ (Mental and Emotional Involvement) ของบุคคลหนึ่ง ๆ ในสถานการณ์ (Group situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าว เป็นเหตุเร้าให้กระทำการ (Contribution) ได้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น กับทั้งทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย

## 1. ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม (Stang of Participation)

ศรัณยา เทียนเสรี (อ้างถึงในสุพจน์ บุรณจารีก, 2556 : 21) ได้กล่าวถึง ลาวด์มิลด์ และไลตัส ซึ่งได้เสนอขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจขั้นต้น (Preliminary Reconnaissance)
2. การศึกษาเพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหา (Priority Problem Identification Studies)
3. การแสวงหาแนวทางแก้ปัญห (Search for Solution)
4. การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา (Assessment of Solution)
5. การปฏิบัติตามโครงการ (Project Implementation)
6. การประเมินผลโครงการ (Formal Project Evaluation)
7. การพิจารณาทบทวนโครงการทำไปแล้ว (Project Reconsideration of Complement)

ฉอาน วุฒิกกรมรักษา (อ้างถึงในสุพจน์ บุรณจารีก, 2556 : 21) ได้จำแนกการมีส่วนร่วมไว้เป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขั้นกำหนดความต้องการ
2. ขั้นวางแผนการดำเนินการ
3. ขั้นตัดสินใจ
4. ขั้นดำเนินการ
5. ขั้นติดตามผลงาน

การพิจารณาถึงขั้นตอนการมีส่วนร่วม สามารถแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหาและวางแผนป้องกัน หมายถึง การตัดสินใจว่าอะไรเป็นปัญหาของตนเอง อะไรคือสาเหตุ และจะแก้ปัญหานั้นอย่างไร โดยกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันไปด้วย

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนป้องกันรักษา หมายถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน ตามวิถีทางและแนวทางให้เป็นไปตามโครงการ/แผนที่กำหนดขึ้น

3. การมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษา ซึ่งเกิดจากกิจกรรมหรือการดำเนินงาน

4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล (Evaluation) เป็นการการประเมินการทำงานของตนเองและประเมินสภาพการณ์ภายนอกด้วย

ชาญนะ เอี่ยมแสง (2554 : 10 - 11) ได้กล่าวถึง แนวคิดธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของประชาชน ผ่านงานศึกษาวิจัย เรื่อง การบูรณาการแผนด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. องค์ประกอบของธรรมาภิบาล United Nations Development Programme - UNDP ได้กำหนดไว้ 7 ประการ ดังนี้

1.1 ประชาชนจะต้องยอมรับในความชอบธรรมของรัฐบาล และรัฐบาลจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในกิจการที่ได้ทำลงไป

1.2 ประชาชนต้องมีอิสระ เสรีภาพในการรวมกลุ่มและมีส่วนร่วม

1.3 จะต้องมีกรอบแห่งกฎหมายที่ชัดเจนและเป็นระบบที่ก่อให้เกิดสภาวะที่มั่นคงเป็นหลักประกันต่อชีวิตและการทำงานของพลเมือง



- 1.4 ระบบราชการจะต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินกิจการต่าง ๆ
- 1.5 จะต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่น่าเชื่อถือ โดยรัฐบาลต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร
- 1.6 จะต้องมีการบริหารงานภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 1.7 จะต้องมีความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างรัฐบาลกับองค์กรของประชาสังคม ซึ่งหมายถึง องค์กรประชาชน และองค์กรอาสาสมัครเอกชน (NGOs)

## 2. ธรรมาภิบาลในระบบสากล

สำหรับธรรมาภิบาลในระบบสากลมีการเน้นที่กฎเกณฑ์ในการวางระบบโครงสร้างกระบวนการและความสัมพันธ์ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี ซึ่งประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) มีหลักการที่แน่นอนเป็นธรรมที่ทำให้สาธารณชนเกิดความมั่นใจได้ไม่เลือกปฏิบัติ (Predictability) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) การมีจริยธรรม (Ethics) และการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) (โสภารัตน์ จารุสมบัติ, 2551 : 58)

โดยที่การมีส่วนร่วมของประชาชนนอกจากจะเป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งของธรรมาภิบาลยังเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดธรรมาภิบาลผ่านกระบวนการสร้างความเข้มแข็งของประชาสังคมที่เป็นแรงผลักดันที่ทำให้เกิดกระบวนการตัดสินใจที่เหมาะสมทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติที่ดี ทั้งนี้ หลักธรรมาภิบาลจะเป็นเงื่อนไขที่ทำให้กลไกหรือระบบในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมมีการคานและถ่วงดุลอำนาจ พร้อมทั้งสามารถตรวจสอบได้ และมีแรงจูงใจอีกทั้งบทลงโทษที่เหมาะสม เป็นการกระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้องไปในทางที่ทำให้เกิดการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีได้

## 3. ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม

สำหรับธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อมนั้น หมายถึง การบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส ความยุติธรรม และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนยังเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดธรรมาภิบาลผ่านกระบวนการสร้างความเข้มแข็งของประชาสังคมที่เป็นแรงผลักดันที่ทำให้เกิดกระบวนการตัดสินใจที่เหมาะสม ทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติที่ดีในการแก้ไขปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้

นิमित วันไชยธนวงศ์ (2558 : 14 - 16) ได้นำเสนอทฤษฎีการมีส่วนร่วม ดังนี้  
การมีส่วนร่วมมีแนวคิดสำคัญ 3 ประการ

1. ความสนใจและความห่วงกังวลร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการสนใจร่วมกัน และความห่วงกังวลส่วนบุคคล ซึ่งสอดคล้องกัน กลายเป็นความสนใจร่วมกันของส่วนรวม
2. ความเดือดร้อนและความไม่พึงพอใจร่วมกันที่มีต่อสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ผลักดันไปสู่การรวมกลุ่ม วางแผนและการลงมือกระทำร่วมกัน

3. การตกลงใจร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงกลุ่ม ไปในทิศทางที่พึงปรารถนา การตัดสินใจร่วมกันนี้ จะต้องรุนแรงมากพอที่จะทำให้เกิดความคิดริเริ่มกระทำการที่สนองตอบความเห็นของคนส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้น

สุรเดช เพ็ญเจริญ (2554 , 6 - 18) ได้นำเสนอแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน ผ่านการศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านการศึกษาวิจัย เรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการกองทุนชุมชน ศึกษาเฉพาะกรณีชุมชนบทรูปได้ดังนี้

การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ประชาชนหรือชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการดำเนินกิจกรรมของชุมชน โดยสมัครใจ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายการพัฒนาชุมชนตามที่กำหนดไว้เป็นกระบวนการที่ทำให้ประชาชนแสดงศักยภาพที่มีอยู่ในชุมชน รวมถึงการใช้ภูมิปัญญาเข้ามาใช้ภูมิปัญญาเข้ามาใช้ในการพัฒนาชุมชน โดยการที่ประชาชนร่วมคิดค้นปัญหา ตัดสินใจ และร่วมวางแผนดำเนินการและติดตามประเมินผลแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และร่วมมีส่วนในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้น ๆ

**1. ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน**ได้มีนักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ให้ความหมายในหลายรูปแบบดังนี้

1.1 องค์กรสหประชาชาติ (United Nations 1975 อ้างถึงใน ธวัช เบญจาทิกุล 2529 : 20) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า “เป็นกิจกรรมที่มวลชน จะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการพิจารณาเข้าร่วมดำเนินการ ในการใช้ความพยายาม ในการพัฒนา และได้รับส่วนแบ่งในผลประโยชน์จากการพัฒนา”

1.2 สุรีย์ ตันท์ศรีสุโรจน์ (2554 , 6 - 18) ได้สรุปถึงการมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นการร่วมมือร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นอย่างปัจเจกบุคคลหรือของกลุ่ม ทั้งเพื่อให้เกิดการดำเนินการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.3 ทวีทอง หงส์วิวัฒน์ (2554 , 6 - 18) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน คือการที่ประชาชนหรือชุมชน พัฒนาขีดความสามารถของตนเองในการจัดการและควบคุมการใช้และกระจายทรัพยากร ตลอดจนปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคม เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีพทางเศรษฐกิจและสังคม ตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรีในฐานะสมาชิกสังคม ในการมีส่วนร่วมประชาชนได้พัฒนาการรับรู้และภูมิปัญญา ซึ่งแสดงออกในรูปการตัดสินใจในการกำหนดชีวิตของตนเอง

1.4 ขวัญชัย วงศ์นิติการ (2554 , 6 - 18) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วย 3 มิติ กล่าวคือ มิติที่หนึ่ง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรทำและทำอย่างไร มิติที่สอง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและลงมือปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจและ มิติที่สาม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานและการประเมินผล

## **2. ความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วม**

2.1 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาอย่างจริงจังทุกขั้นตอนจะช่วยให้ประชาชนมีพลังการต่อรองกับกลุ่มผลประโยชน์อื่นในสังคม

2.2 ทวีทอง หงส์วิวัฒน์ (2554 , 6 - 18) ได้สรุปมติเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการที่จะทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

2.2.1 ต้องถือว่าประชาชนเป็นตัวหลักในการแก้ปัญหาของตนเอง องค์กรภายนอกเป็นเพียงตัวกระตุ้นและสนับสนุนเท่านั้น

2.2.2 กิจกรรมพัฒนาต้องเริ่มจากพื้นฐานของชุมชน กล่าวคือ วิถีชีวิตที่ดำรงอยู่ในชุมชนทั้งในอดีตและปัจจุบันการยึดเยียดกิจกรรมพัฒนา ซึ่งกำหนดกรอบความคิดของคนภายนอก นอกจากจะไม่นำไปสู่การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงแล้ว ยังเป็นการทำลายศักยภาพการแก้ไขปัญหาของชุมชน สร้างลักษณะขาดความเชื่อมั่นในตนเอง และปมการพึ่งพาพึ่งภายนอกต่อปัญหาบางลักษณะ ระดับการรับรู้ของชุมชนอาจมีข้อจำกัด ทำให้ไม่ชัดเจนต่อปัญหาหรือแก้ไขปัญหาไม่ถูกจุด การมีส่วนร่วมของประชาชนจึงน่าจะครอบคลุมถึงการกระจายและการสื่อสารข้อมูลเพื่อพัฒนาการรับรู้ และขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหา ซึ่งองค์กรภายนอกน่าจะมีบทบาทในเรื่องนี้ อย่างไรก็ตาม การดำเนินการยังต้องอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัฒนธรรม ระบบคิด ค่านิยมของชุมชน ตลอดจนมาตรฐานพฤติกรรมที่แตกต่างกันระหว่างสังคมชนบทและสังคมเมือง

2.3 ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2554 , 6 - 18) ได้เสนอหลักการ และแนวทางการพัฒนาที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม

2.3.1 ยึดหลักความต้องการและปัญหาของประชาชนเป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรม หากกิจกรรมที่นำไปให้ประชาชนเป็นเรื่องใหม่ ต้องใช้เวลาในการกระตุ้นเร่งรัดความสนใจ ให้ความรู้ความเข้าใจ ทำให้ประชาชนยอมรับความจำเป็นและประโยชน์ในการทำกิจกรรมเหล่านี้

2.3.2 กิจกรรมต้องดำเนินในลักษณะกลุ่ม เพื่อสร้างพลังกลุ่มในการรับผิดชอบร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกลุ่ม ปลุกฝังทัศนคติและพฤติกรรมที่เห็นแก่ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

2.3.3 แนวทางการพัฒนาในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน ต้องคำนึงถึงขีดความสามารถของประชาชนที่จะรับดำเนินการต่อไปโดยไม่พึ่งพาภายนอก โดยเฉพาะในระยะเริ่มแรก ต้องไม่ทุ่มเทในลักษณะการให้เปล่าโดยสิ้นเชิง ต้องทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกเป็นเจ้าของกิจกรรม และต้องสามารถทำต่อไปเองได้

2.3.4 กิจกรรมพัฒนาที่นำเข้าไปในชุมชน ต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสภาพชุมชน ซึ่งหมายรวมถึงการใช้ทรัพยากรชุมชนสอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณี

2.3.5 การเริ่มต้นกิจกรรมต้องอาศัยผู้นำชุมชน คือ ผู้นำธรรมชาติที่ประชาชนเคารพนับถือ ผู้นำทางศาสนา ผู้นำที่ได้รับเลือกตั้งหรือแต่งตั้งจากราชการเพื่อให้เป็นผู้บุกเบิกชักนำ

2.3.6 ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่ขั้นต้น คือ การร่วมค้นคว้าหาข้อมูล ศึกษาปัญหาและหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น การร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบเพื่อแก้ไขปัญหาและลดปัญหา การร่วมปรึกษาหารือ วางนโยบาย ร่วมกันตัดสินใจ การใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนร่วม การร่วมจัดหาหรือปรับปรุงระบบการบริหารงาน พัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การร่วมการลงทุนในกิจกรรม โครงการตามขีด

ความสามารถของตนเองและหน่วยงานที่วางไว้ การร่วมวางแผน การร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรม ให้บรรลุตามเป้าหมาย การร่วมควบคุม ติดตามประเมินผล จนถึง การบำรุงรักษาโครงการระยะยาว

กุสุมาลวดี ศิริโกมุท (2556 : 39 - 102) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมและแนวคิด เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม สรุปได้ดังนี้

### **การมีส่วนร่วม**

คำว่า “การมีส่วนร่วม” ตามความหมายของธนาคารโลก คือ กระบวนการที่ผู้ร่วม ดำเนินงานมีอิทธิพลและแบ่งกันควบคุม การริเริ่ม การตัดสินใจ และทรัพยากรที่กระทบต่อเขา ขอบเขตการมีส่วนร่วมในความหมายนี้ ได้แก่ การเข้าไปชักจูงโน้มน้าวและแบ่งปันความคิดริเริ่มใน การพัฒนา มากกว่าการเพิ่มการควบคุมทรัพยากร และองค์การที่มีหน้าที่กำกับดูแล การออก กฎระเบียบ เป็นวิธีการเป็นลักษณะการทำงานพัฒนาแบบมีส่วนร่วม การแยกแยะว่าคนเข้าร่วม ร่วม อย่างไร เข้าร่วมตอนไหน เรื่องอะไร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการนำการมีส่วนร่วมไปสู่การปฏิบัติ

แนวคิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ในการวางแผนแบบมีส่วนร่วมมีจุดเด่นที่การยอมรับ ความโต้แย้ง การเจรจาตกลง และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง สิ่งสำคัญที่สุดในขั้นตอนที่ซับซ้อนของ การวางแผน คือ การปรึกษาหารือและการมีส่วนร่วม

กุสุมาลวดี ศิริโกมุท (2556 : 88 - 90) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

### **การทำงานเป็นทีม**

1. การพัฒนาการทำงานเป็นทีม หมายถึง การกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่มีการ วางแผนไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยการปรับปรุงประสิทธิภาพของทีมในการทำงานและปรับปรุง ความสามารถของสมาชิกที่ทีมงานการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการการทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมทั้งการ เสริมสร้างความสามัคคีของสมาชิกในทีมงาน การพัฒนาการทำงานเป็นทีม จึงเป็นกระบวนการที่ทำให้คนกลุ่มหนึ่งซึ่งมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ในฐานะที่เป็น หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า เป็นกระบวนการที่ทำให้ทีมงานทำงานได้ผลดีและมี ประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสมาชิกในทีมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้ทีมงานทำงานได้ดีและมี ประสิทธิภาพ โดยทั่วไปเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจ การตรวจสอบภารกิจของทีมงานในการ ทำงาน ดังนั้น การที่ทีมงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี และมีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้ ร่วมกัน

2.1 เป้าประสงค์ (goal) ทีมงานจะทำงานได้ดีก็ต่อเมื่อสมาชิกของทีมงาน รับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน แต่สิ่งสำคัญที่มักจะถูกลืมเสมอคือ การที่สมาชิก ของทีมงานต่างมีเป้าประสงค์ของตนเอง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องระบุให้ชัดเจนถึงเป้าประสงค์ของงานที่ จะทำเพื่อให้สมาชิกภายในทีมงานได้รับรู้และจัดการวางแผนให้ถูกต้องในการพัฒนาทีมงานให้มี ประสิทธิภาพจำเป็นต้องดำเนินการเกี่ยวกับเป้าประสงค์ ดังนี้

2.1.1 จัดการสื่อสารให้สมาชิกในทีมงาน รับรู้และเข้าใจเป้าประสงค์ของ ทีมงานได้อย่างชัดเจนและถูกต้องตรงกัน ซึ่งการที่สมาชิกภายในทีมงานเข้าใจเป้าประสงค์ไม่ตรงกัน แม้แต่น้อยก็อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีมงานได้

2.1.2. พยายามให้สมาชิกในทีมงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าประสงค์เพราะว่า ยิ่งเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าประสงค์มากเพียงใด สมาชิกจะยิ่งรักษา สัญญากับตนเองมากเท่านั้นว่าจะต้องทำงานในบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

2.1.3. พยายามทำให้เป้าประสงค์นั้นนำไปปฏิบัติได้ การเขียนเป้าประสงค์ที่มี ดีควรมีลักษณะที่สมาชิกสามารถรับรู้ได้ดี วัดได้ และมีความเฉพาะเจาะจงจนสมาชิกสามารถที่จะรับรู้ ได้ว่าบรรลุตามเป้าประสงค์ที่วางไว้

2.1.4. พยายามที่จะจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเป้าประสงค์ระหว่างสมาชิกใน ทีมงานแต่ละคน ซึ่งจะมีผลทำให้สมาชิกคนอื่น ๆ ได้รับรู้ว่าการปฏิบัติงานของตนเองนี้จะช่วย สนับสนุนหรือขัดขวางงานของสมาชิกคนอื่น ๆ

2.2 บทบาท (Roles) การจัดการเกี่ยวกับบทบาทของสมาชิกในทีมงานเป็นสิ่ง ที่จะต้องพิจารณาในการพัฒนาการทำงานของทีมงาน ซึ่งสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในเรื่องที่เกี่ยวกับบทบาทของ สมาชิกในทีมงาน ดังนี้

2.2.1 ความชัดเจนของบทบาท ทีมงานที่มีสมาชิกทำงานร่วมกันมานานทุกคน จะเข้าใจบทบาทของตนเองและสมาชิกคนอื่น ๆ ได้ดี แต่ถ้าเป็นทีมงานที่ตั้งขึ้นใหม่ทุกคนจะมีปัญหา ในเรื่องนี้มาก แม้ทีมงานที่เคยทำงานร่วมกันมาสักระยะหนึ่งก็ตาม ยังพบว่ามีปัญหาในเรื่องบทบาท เสมอ เพราะสมาชิกจะรับรู้เกี่ยวกับบทบาทของตนเองแตกต่างไปจากสมาชิกคนอื่น ๆ เนื่องจากเมื่อ ทำงานร่วมกันมานาน ผู้ที่เคยทำงานด้วยมักจะคาดหวังไว้กับสมาชิกอื่น ๆ ซึ่งความคาดหวังนี้มักไม่ได้ เขียนไว้ในคำบรรยายลักษณะของงาน(Job Descriptions) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สมาชิกทุกคนใน ทีมงานจะต้องนำขึ้นมาทบทวนเพื่อให้สมาชิกทุกคนเข้าใจตรงกัน

2.2.2 ความขัดแย้งในบทบาท ที่มาของความขัดแย้งมักจะเกิดจากการที่ สมาชิกในทีมงานแสดงบทบาทของตนเองไม่สอดคล้องตรงกัน หรือความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของ ตนเองไม่กระจ่างชัด ทำให้เกิดความคาดหวังแตกต่างกัน โดยทั่วไปการทำความเข้าใจบทบาท ของสมาชิกในทีมงานควรทำเป็นระยะ ๆ เพราะเมื่อทำงานร่วมกันไปนานเข้า สมาชิกภายในทีมงาน อาจจะสะสมความคาดหวังใหม่ ๆ ต่อบทบาทของสมาชิกอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้เมื่อมีสมาชิกใหม่เพื่อขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไป ทีมงานจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของสมาชิกแต่ละคนเสมอ เนื่องจากสมาชิกใหม่มักไม่เข้าใจบทบาทของสมาชิกเดิม

2.2.3. กระบวนการทำงาน (Procedures) กระบวนการในการพัฒนาการ ทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ควรมีการตรวจสอบกระบวนการทำงาน สิ่งที่สำคัญถึง ในการตรวจสอบ ได้แก่ การตัดสินใจ การสื่อสาร การประชุมปรึกษาหารือ และภาวะผู้นำ

2.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน (Relationship) การ พัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกันของ สมาชิกในทีมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงานเมื่อทำงานร่วมกันนานเข้าจะไม่ค่อยอยาก ทำงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ปัญหาความร่วมมือกันทำงานของสมาชิกใน ทีมงานอาจมาจากความไว้วางใจ การเสียสละในการทำงานร่วมกันเป็นทีม การสร้างค่านิยมในการ ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม จะเห็นได้ว่าความสำเร็จที่เกิดขึ้นในการทำงานเป็นทีมนั้น ประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ หลายปัจจัย รวมทั้งต้องใช้ทฤษฎีที่อธิบายถึงการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งมีความจำเป็นมากสำหรับการพัฒนา

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบบูรณาการ

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2550) ได้ให้ความหมายของคำว่าบูรณาการ ซึ่งมี 2 ความหมาย

ความหมายที่ 1 คือทำให้เป็นเนื้อเดียวกัน โดยการรวมหรือการผสมผสาน ส่วนต่าง ๆ ให้ด้วยกัน เช่น การสอนภาษาแบบบูรณาการ หมายถึงการรวมทักษะ การพูด การฟัง อ่าน เขียน ไว้ในวิชาเดียวกันหลักสูตรแบบบูรณาการ สำหรับภิกษุสามเณรเป็นหลักสูตรที่รวมหลักสูตรธรรมศึกษาบาลีศึกษา และสามัญศึกษา ให้เป็นหลักสูตรเดียว

ความหมายที่ 2 ของคำว่าบูรณาการ หมายถึง เชื่อม หรือประสานกับสิ่งอื่น เช่น โรงเรียนหลายแห่งบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ที่มีรากฐานจากความเป็นไทย และนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

ภาสกร พันธุ์รอด (KMIT. ORG , 2555) ได้ให้ความหมายของคำว่าบูรณาการ หมายถึง การนำศาสตร์หรือความรู้วิชาต่างๆ ที่สัมพันธ์กันนำมาเข้าด้วยกันหรือผสมผสานได้อย่างกลมกลืนเพื่อนำมาจัดเป็นการเรียนการสอนภายใต้หัวข้อเดียวกันเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการเน้นองค์รวมของเนื้อหามากกว่าองค์ความรู้ของแต่ละสาขาวิชาและเน้นการสร้างความรู้ผู้เรียนมากกว่าการให้เนื้อหาโดยตรงโดยครูเป็นผู้กำหนด

### การบริหารราชการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

คำว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” หรือ ธรรมาภิบาล หรือ “Good Governance” ปรากฏเป็นครั้งแรกในรายงานของธนาคารโลกปี ค.ศ.1989 ที่รายงานปัญหาของการพัฒนาประเทศต่าง ๆ ในทวีปอาฟริกา สำหรับความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนั้น ปรากฏในมาตรา 6 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งได้กำหนดความหมายไว้โดยสรุปว่าเป็นการบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย อันได้แก่ 1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3) ความมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) การมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่จำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) การที่ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และ 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 กำหนดว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและสังคมที่ดีควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบต่อหลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่าและหลักการมีส่วนร่วม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกา และการปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ได้ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก

2) หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน

3) หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา การเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน

4) หลักความโปร่งใส หมายถึง การดำเนินงานและการตัดสินใจที่เปิดเผยเพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคคลในชาติ มีการเปิดเผยข้อมูลทุกขั้นตอนในการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้ประชาชนรู้และเข้าใจว่าส่วนราชการมีแนวทางหรือโครงการจะทำการสิ่งใด วิธีการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนมีอย่างไร การวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียและแนวทางการตัดสินใจ รวมทั้งเหตุผลในการวินิจฉัยเป็นอย่างไร สร้างกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติงาน และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้

5) หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม การรณรงค์ให้มีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันในเวทีโลก โดยมีการรายงานผลการดำเนินงาน และแสดงประสิทธิภาพสูงกว่า นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ พัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐ อย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง หลักการมีส่วนร่วม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

6) หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการส่งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ

สุราตรี อัครบรรกุล (2554) ได้ให้ความหมายของการปรับงานแบบบูรณาการหรือการบริหารแบบมีส่วนร่วมการบริหารงานแบบบูรณาการ หรือจะเรียกว่าเป็นการบริหารงานแบบสมัยใหม่หรือการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีลักษณะที่สำคัญคือ

1. ภาวะผู้นำ (leadership)
2. วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture)
3. การมีส่วนร่วม (Participative Management)

หากหน่วยงาน/องค์การมีครบทั้ง 3 ส่วน ก็จะสามารถพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ บริหารจัดการด้วยความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีข้อมูลที่ต้องชัดเจนเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนา กำหนดนโยบาย มีกระบวนการ ที่สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจกับลูกค้าได้

#### **การบริหารงานแบบบูรณาการ ต้องประกอบด้วย**

1. มีเจ้าภาพ
2. มีส่วนร่วม
3. มียุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์พันธกิจชัดเจน
4. รวดเร็วลดขั้นตอน
5. แก้ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้น

6. มีประสิทธิภาพประหยัด

7. เกิดผลสัมฤทธิ์

องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การบริหารงานแบบบูรณาการประสบผลสำเร็จ คือ การพัฒนาสร้างวิสัยทัศน์แบบคิดใหม่ทำใหม่ (Rethinking the Future) ได้แก่

1. หลักการ (Rethinking Principle)
2. การแข่งขัน (Competition)
3. การบริหารองค์กร (Control & Complexity)
4. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
5. ระบบเครือข่าย (Networking)
6. มีส่วนร่วม (Participating)

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

ธีรพล โตพันธานนท์ (2556, 5 – 11) ได้สรุปความหมายของยุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้ ยุทธศาสตร์ ความหมายตาม พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ การมองทิศทางและวิเคราะห์ไปสู่อนาคต โดยพิจารณาถึงทรัพยากร ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทางเลือกต่าง ๆ ความเป็นไปได้ขององค์การ เพื่อระดมมาใช้และพิจารณาว่าสามารถนำองค์กรไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้ กลยุทธ์ คือ เครื่องมือที่กำหนดทิศทางการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการ

ยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากร ไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ยุทธวิธี (Tactics) เป็นเพียงการนำยุทธศาสตร์ (Strategy) มาใช้ในระดับล่าง

Kaplan and Norton ได้เสนอแนวคิดหลักการจัดทำยุทธศาสตร์ที่ดี ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ร่วมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
2. นำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้แปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. ปรับแต่ง เชื่อมโยง และบูรณาการยุทธศาสตร์ของฝ่ายต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร
4. สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรับผิดชอบงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด
5. วางระบบและจัดระเบียบให้การปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นกระบวนการและมีความต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ เป็นศาสตร์และศิลป์ในการพัฒนาและใช้พลังอำนาจของชาติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์แห่งชาติ ยุทธศาสตร์มีการใช้กันอย่างแพร่หลายในทุกวงการ แต่อาจเรียกชื่อหรือมีกระบวนการแตกต่างกันในรายละเอียด ถึงอย่างไรก็ตาม หลักพื้นฐานที่ควรยึดถือในบริบทของการจัดยุทธศาสตร์คือ พิจารณาองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ 3 องค์ประกอบอย่างครบถ้วน คือ 1. มีการ



กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ 2. ระบุวิธีการหรือกรอบแนวคิดในการดำเนินการและ 3. ระบุเครื่องมือหรือทรัพยากรที่จะดำเนินการตามกรอบแนวคิดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ อีกทั้งควรผ่านการพิจารณาถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้เสมอ

กล่าวโดยสรุปยุทธศาสตร์คือ กระบวนการแก้ไขปัญหาด้วยพื้นฐานความเป็นจริงและกระบวนการทางตรรกะแก้ไขในทุกปัญหา ทั้งด้านการทหาร ด้านความมั่นคงแห่งชาติ ด้านบุคลากร ด้านธุรกิจ หรือกิจกรรมอื่น ๆ กระบวนการยุทธศาสตร์จะถามปัญหา 3 ข้อ คือ เราต้องทำอะไร เรามีอะไรช่วยในการทำ วิธีที่ดีที่สุดที่ต้องทำคืออะไร ยุทธศาสตร์ควรต้องพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมาย วิธีการและเครื่องมืออย่างสอดคล้องด้วยกัน ยุทธศาสตร์เป็นเรื่องของความคิด (Ideas) เป็นปรัชญา (Philosophy) และเป็นตรรกวิทยา (Logic) ยุทธศาสตร์เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับความนึกคิดและมีเหตุผล การที่จะศึกษาวิเคราะห์เรื่องยุทธศาสตร์ จำเป็นต้องใช้วิจารณ์ญาณและพินิจพิเคราะห์อย่างรอบคอบ จะต้องใคร่ครวญให้มากกว่าจะคุ้มค่ากับการเสี่ยง (Risks) ที่จะเกิดขึ้นหรือไม่การพิจารณาตัดสินใจในยุทธศาสตร์ จึงจำเป็นจะต้องอาศัยหลักฐานและข้อมูลที่ทันสมัยประกอบด้วยเสมอ

สุจินต์ ไชยชุมศักดิ์ (2556 , 41 - 42) ได้นำเสนอความหมายของ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ไว้ในงานวิจัย ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 105) ได้ให้ความหมายคำว่า ยุทธศาสตร์ไว้ว่า เป็นวิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2556 , 41 - 42) ได้ให้ความหมายไว้ว่ายุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ หมายถึงการวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis กล่าวคือ การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม (อุปสรรค) ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนการในการใช้วิธีการและทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด

ตารางที่ 2-1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

ลำดับที่	ชื่อนักทฤษฎี	แนวคิด	สรุปวิเคราะห์ภาพรวม
1	พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542:105)	เป็นวิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม	ยุทธศาสตร์ คือ การบริหารจัดการ โดยการมองภาพรวมให้ครอบคลุมทั้งระบบ
2	วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2556:1)	การวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis เพื่อประกอบการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด	มีการวางแผน โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์ SWOT Analysis

ที่มา : สรุปและวิเคราะห์โดยผู้วิจัย (นายสุจินต์ ไชยชุมศักดิ์ กันยายน , 2556)

กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุล (2556, 41 - 42) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์เป็นทั้งทรงคนะ จุดยืน การวางแผน และแบบแผนการกระทำ ยุทธศาสตร์เป็นสะพานระหว่างนโยบายหรือเป้าหมายระดับสูง ในด้านหนึ่ง เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ (Tactics) หรือชุดการกระทำที่เป็นรูปธรรมในอีกด้านหนึ่ง ทั้ง ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่างทำหน้าที่อุดช่องว่างระหว่างจุดมุ่งหมาย (ends) และวิถีทางหรือหนทาง (means) ขององค์กร กล่าวอย่างสั้น ๆ ยุทธศาสตร์เป็นคำที่หมายถึงโยงใยกันสลับซับซ้อนของ ความคิด ความตระหนักรู้ ประสบการณ์ เป้าหมาย ความชำนาญการ ความทรงจำ การรับรู้ และ ความคาดหวัง ที่นำไปสู่แนวปฏิบัติสำหรับชุดการกระทำที่นำไปสู่จุดมุ่งหมาย

สมานิศ วิจิตร (2556 , 41 - 42) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ คือ ศาสตร์และศิลป์แห่งการ วางแผนและปฏิบัติการ รวมทั้งเป็นวิธีการจัดกระบวนการทั้งหมดเพื่อให้ได้ชัยชนะในการสู้รบหรือเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์เฉพาะหน้าเฉพาะอย่าง

**ยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือของชุมชน** คือ การแก้ไขปัญหา โดยการเปิดรับฟัง ความคิดเห็นของประชาชน มีการสื่อสารข้อมูล แบบ Two Way Communication การมีส่วนร่วม ต้องมีความจริงใจมีความเสียสละ เห็นประโยชน์ส่วนรวมของประชาชนเป็นหลัก มีการทำงานโดยใช้ วิธีการประสานงาน การทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจลักษณะพื้นที่ กล้าตัดสินใจ แก้ไขปัญหาตาม สถานการณ์ โดยใช้ข้อมูลที่เกิดจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ในการตัดสินใจและการชักจูง รวมทั้ง ต้องสร้างจิตสำนึกให้แก่ประชาชนให้รู้จักการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัย

อนันตพร กาญจนรัตน์ (2551 , 5 - 22) ได้นำเสนอการจัดทำงบประมาณของประเทศไทย ผ่านงานวิจัย ซึ่งมีแนวทางดังนี้

**การงบประมาณของประเทศไทย** หรือที่เรียกว่า “ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (Strategy Performance Based Budgeting : SPBB)” โดยคำนึงถึงความสำเร็จ ของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ และแนวคิดการกระจายอำนาจความรับผิดชอบใน การวางแผนการจัดการและการบริการงบประมาณแก่กระทรวง ทบวง กรม ซึ่งระบุโครงสร้างหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมายการให้บริการของกระทรวง กรมและหัวหน้าส่วนราชการ ต่อเป้าหมาย/ ผลผลิต/ผลลัพธ์ของหน่วยงาน

หลักการในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เน้นการใช้ยุทธศาสตร์ ชาติและนโยบายรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คุ่มค่าและสอดคล้องกับ ตามความต้องการของประชาชน โดยเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบของกระทรวง/กรมในการ บริหารจัดการงบประมาณ โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ให้ความสำคัญกับ ความสำเร็จตามเป้าหมายตั้งแต่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติจนถึงเป้าหมายการให้บริการของ กระทรวงและหน่วยงาน โดยมีผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับอย่างชัดเจน

### **แนวคิดหลักในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์**

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เป็นระบบงบประมาณที่เน้นการใช้ ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเป็นการ ถ่ายทอดยุทธศาสตร์จากรัฐบาลไปสู่ระดับกระทรวง จนถึงระดับหน่วยงานหรือระดับกรมโดยกำหนด เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติจนถึงเป้าหมายการให้บริการของกระทรวงและหน่วยงานและที่

สำคัญเป้าหมายที่กำหนดจะต้องตอบสนองและสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินที่รัฐบาลได้แถลงต่อรัฐสภา แผนปฏิบัติราชการสี่ปีและแผนการปฏิบัติราชการประจำปีของกระทรวงและส่วนราชการ ตามนัยแห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ทุกส่วนราชการจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อที่ผลงานที่ได้รับบรรลุผลเกิดประสิทธิผลเปรียบเทียบกับต้นทุนที่ใช้แล้วมีประสิทธิภาพ และระบบนี้จะเน้นการติดตามประเมินผลที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลสุดท้ายที่การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้ได้ผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้

### โครงสร้างระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

การวางแผนงบประมาณตามระบบแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์จะคำนึงถึงความสำเร็จของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการวางแผนจัดการและบริหารงบประมาณแก่กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ โดยสามารถแสดงความรับผิดชอบของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องออกเป็น 3 ระดับ และมีความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดของแต่ละระดับ ตามแผนภาพที่ 1

1. ระดับชาติ หรือระดับรัฐบาล แสดงความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ (Strategy Delivery Target) ซึ่งใช้กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของประเทศ โดยข้อมูลดังกล่าวจะมีการเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อใช้ในการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานของรัฐบาล

2. ระดับกระทรวง หรือเรียกว่า ระดับความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของกระทรวง โดยมีรัฐมนตรี เจ้ากระทรวงรับผิดชอบต่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จที่เรียกว่า เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Service Delivery Target) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement-PSA) ที่จัดทำระหว่างคณะรัฐมนตรีกับรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

3. ระดับส่วนราชการหรือระดับหน่วยปฏิบัติ โดยมีหัวหน้าหน่วยงานรับผิดชอบต่อความสำเร็จของผลผลิต (Outputs) ที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งผลผลิตดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Target)-SDA ที่จัดทำขึ้นระหว่างรัฐมนตรีที่กำกับดูแลกับหัวหน้าหน่วยปฏิบัติ

ศิวเกียรติ ชายม (2551, 12 - 24) ได้อธิบายการจัดทำงบประมาณของประเทศไทยผ่านงานวิจัยสรุปได้ดังนี้

### การงบประมาณ

ความหมายของคำว่า “การงบประมาณ” (Budgeting) ได้มีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันได้แก่

Burkhead ให้ทัศนะไว้ว่า คือ แนวทางพิจารณาและช่วงเวลาของงบประมาณ ซึ่งแสดงให้เห็นรูปแบบความรับผิดชอบที่ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของอำนาจทางการเมือง

Frank P. Sherwood ให้ทัศนะไว้ว่า คือ แผนเบ็ดเสร็จที่แสดงออกมาในรูปของตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณการบริการ กิจกรรม โครงการ และการใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้

บรรจุเป้าหมายตามแผนนี้อันประกอบด้วยกรกระทำ 3 ขั้นตอน คือ การจัดเตรียม การอนุมัติ และการบริหารงบประมาณ

รังสรรค์ ณะพรพันธ์ ให้ความเห็นไว้ว่า งบประมาณแผ่นดิน เป็นแผนการใช้จ่าย และการหาเงิน เพื่อการใช้จ่ายในระยะเวลาหนึ่ง (ตามปกติเป็นระยะเวลา 1 ปี) เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจบรรจุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

ความหมายดั้งเดิมของคำว่า “Budget” หมายถึง งบประมาณซึ่งบรรจุรายได้และรายจ่ายของแผ่นดิน หรือในอังกฤษ หมายถึง งบประมาณที่บรรจุเอกสารต่าง ๆ ที่เสนอบริษัทชั้นนำเสนอสภาแสดงถึงความต้องการของรัฐบาล และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างกล่าวไว้ว่า หมายถึง เอกสารที่บรรจุแผนการเงินของรัฐบาลนำเสนอสภา เพื่อให้สภาอนุมัติแผนนั้น

อาจสรุปได้ว่า การงบประมาณ คือ แผนเบ็ดเสร็จที่แสดงออกมาในรูปของตัวเงินแสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง รวมถึงการประมาณค่าใช้จ่ายและที่มาของรายได้เพื่อการใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่ฝ่ายบริหารเป็นผู้จัดทำขึ้น เพื่อเสนอขออนุมัติจากรัฐสภา โดยการปฏิบัติมี 3 ขั้นตอน คือ การจัดเตรียม การอนุมัติ และการบริหารงบประมาณ

## แนวคิดทฤษฎีเรื่องแผนปฏิบัติการ

อำนาจ อันอาตม์งาน (2551 , 35 -50) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผ่านงานศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาการจัดการกลยุทธ์ความปลอดภัย เพื่อลดอุบัติเหตุ จราจรทางถนนของตำรวจภูธรภาค 3 ดังนี้

Mazmanian and Sabatier (2551 , 35 -50) กล่าวว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติ” คือ การผลิตผลลัพธ์ออกมา การทำให้สำเร็จ การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการในการนำเอา นโยบายพื้นฐานทั่วไปพื้นฐานมาดำเนินการให้ลุล่วงไป นโยบายพื้นฐานอาจอยู่ในรูปของกฎหมาย คำพิพากษา คำสั่งของรัฐบาล หรือมติของคณะรัฐมนตรีก็ได้

แวน มิเตอร์ และ แวนฮอร์น (2551 , 35 -50) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในนโยบายเบื้องต้น การกระทำดังกล่าวอาจจะโดย ภาครัฐ หรือเอกชนทั้งในลักษณะของกลุ่มหรือบุคคลก็ได้ และยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยหลักสามประการด้วยกัน ได้แก่ กระบวนการในการสื่อข้อความสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติและความร่วมมือสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ ปัจจัยหลักทั้ง 3 เหล่านี้ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและยังประกอบด้วยปัจจัยย่อยๆ หลายข้ออันได้แก่

1. ในด้านการสื่อข้อความ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความเข้าใจของผู้ปฏิบัติว่าตนเองควรจะทำอย่างไรบ้าง ความเข้าใจดังกล่าว จะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบาย กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจดีขึ้น

2. ในด้านปัญหาทางสมรรถนะ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความสามารถของหน่วยงานปฏิบัติว่าจะทำงานให้เป็นไปตามที่คาดหวังได้เพียงใด

3. ในด้านของตัวผู้ปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ปฏิบัติเอง

การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงสรุปได้ว่าเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติงานในโครงการนี้ได้ดีขึ้น เนื้อหาสาระของการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงเป็นการแสวงหาคำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation or action) เพื่อที่จะศึกษาบทเรียน พัฒนาแนวทางและสร้างกลยุทธ์เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บังเกิดความสำเร็จ

ในการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น จะต้องมีส่วนครอบคลุมถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานที่รับผิดชอบจะปฏิบัติ ตั้งแต่การแปลงนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แผนงาน โครงการ การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติ ตลอดจนการกลั่นกรองผู้ที่ได้รับประโยชน์จากโครงการการให้บริการและการวัดผลประโยชน์ แต่กลุ่มเป้าหมายซึ่งพฤติกรรมหรือกิจกรรมดังกล่าวนี้ จะอยู่ภายใต้กระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งสิ้น

ประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะสำเร็จหรือล้มเหลว เนื่องจากเป้าหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติอยู่ที่ การมุ่งทำให้นโยบายนั้นประสบความสำเร็จ การชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวจะสามารถทราบจาก

1. ระดับความร่วมมือ ที่ผู้รับนโยบายไปปฏิบัติมีต่อผู้ออกคำสั่ง หรือผู้กำหนดนโยบาย ถ้าระดับของความร่วมมือมีสูงระดับของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะสูงตามไปด้วยและในทางกลับกันถ้าระดับของความร่วมมือมีต่ำ ก็ย่อมหมายความว่า ระดับของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีอยู่สูง

2. การบรรลุผลการปฏิบัติตามนโยบาย ตามภาระหน้าที่ขององค์กรที่รับผิดชอบด้วยความราบรื่นและปราศจากปัญหา ถ้าหากการปฏิบัติตามนโยบายใดเต็มไปด้วยความขัดแย้ง หรือมีอุปสรรคข้อขัดแย้งเกิดขึ้นมากเท่าใด ระดับของความล้มเหลวก็ว่าจะมีมากขึ้นเท่านั้น

3. นโยบายนั้นก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติหรือก่อให้เกิดผลกระทบตามที่พึง

4. ประารถหรือไม่ หากนโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้ ก็กล่าวได้ว่าเป็นความสำเร็จประการหนึ่งและในทางตรงกันข้ามเมื่อนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติแล้ว ผลที่ได้ไม่เป็นไปตามความคาดหมาย ก็กล่าวได้ว่าเป็นความล้มเหลวนั่นเอง

แสงเทียน พันมา (2556) ได้อธิบายถึงแผนปฏิบัติการ สรุปได้ดังนี้

**การวางแผน** หมายถึง การวางแผนหรือการกำหนดอนาคตไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับภารกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

**การวางแผนปฏิบัติการ** หมายถึง เป็นการจัดทำแผนระยะสั้น 1 – 2 ปี โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานหรือโครงการที่จะต้องทำ รวมทั้งจัดทำรายละเอียดของการดำเนินงานไว้ด้วย โดยต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

**วัตถุประสงค์ของการวางแผนปฏิบัติการ**

1. เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในการพัฒนาของแต่ละภาคส่วน หน่วยงาน และพื้นที่ในกระบวนการพัฒนาประเทศ

2. เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญของการพัฒนา แผนงาน/โครงการ และมาตรการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของภาคส่วนหน่วยงาน หรือแต่ละพื้นที่

3. เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ และมาตรการที่สนับสนุนและสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศทั้งนี้ เพื่อเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติหรือการดำเนินงาน

**วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ** การจัดทำแผนปฏิบัติการโดยทั่วไปทุกหน่วยงานจะต้องให้อยู่ภายใต้กรอบของการพัฒนาประเทศ นั่นคือ การวางแผนจะต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนดกรอบแผนพัฒนาโดยส่วนรวมของประเทศขึ้นมาก่อน เพื่อใช้เป็นแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยการทำงานในสามขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การแยกย่อย ขั้นตอนนี้หน่วยงานวางแผนพัฒนาของประเทศจะเป็นผู้แยกย่อยเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาแบบองค์รวม ออกเป็นเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาของแต่ละภาคส่วน แต่ละหน่วยงาน หรือแต่ละระดับของแผนปฏิบัติการ ผลจากการแยกย่อยดังกล่าว ก็จะได้แผนปฏิบัติการเบื้องต้นของหน่วยงานกลาง กระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด ที่มีความสอดคล้อง และสนับสนุนแผนพัฒนาโดยส่วนรวมของประเทศ

**ขั้นตอนที่ 2** การจัดเตรียมแผนงาน โครงการ และมาตรการ โดยหน่วยงานจะจัดเตรียมแผนงาน/โครงการ/มาตรการให้สอดคล้องและสนับสนุนเป้าหมาย และแนวทางของการพัฒนาที่แยกย่อยออกมา

**ขั้นตอนที่ 3** การประสานแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเข้ากับแผนงาน/โครงการ/และมาตรการ ซึ่งอาจดำเนินงานตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การรวบรวมโครงการเมื่อหน่วยงานต่าง ๆ จัดเตรียมแผนงาน/โครงการ/และมาตรการที่แยกย่อยออกมาแล้ว หน่วยงานวางแผนกลางก็จะเป็นผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการ/และมาตรการ

2. การกลั่นกรองโครงการ เช่น การตรวจสอบข้อเสนอโครงการ ได้แก่ การตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของโครงการ กลั่นกรองข้อเสนอโครงการเบื้องต้น เพื่อพิจารณาว่าโครงการที่เสนอมีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาหรือไม่/สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานหรือไม่/สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของประชาชน การวิเคราะห์และการคัดเลือกโครงการ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจ ว่าโครงการมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ด้านเทคนิค ด้านการเงิน ด้านเศรษฐกิจ หรือไม่

3. องค์ประกอบของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย ข้อความที่อธิบายถึงสถานการณ์ของหน่วยงานวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุกลยุทธ์ที่เลือกนำมาใช้เพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุของหน่วยงาน การจัดทำรายงานของแผนงาน/โครงการ โดยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศ กระทรวง ทบวง กรม หรือจังหวัด และการจัดสรรงบประมาณหรือทรัพยากรที่ต้องการ

### **การจัดเตรียมแผนปฏิบัติการที่ดี**

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ โดยใช้หลัก SWOT  
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ โดยจะต้องชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ และสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

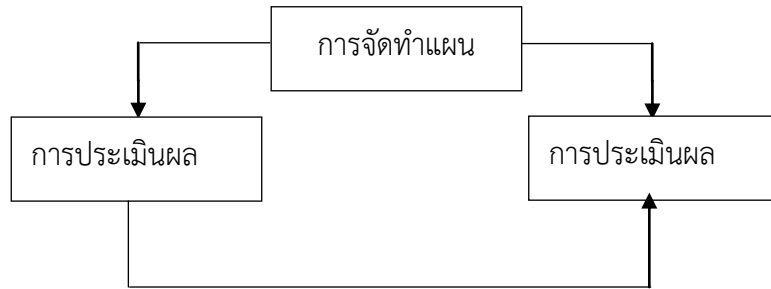
3. กำหนดกลยุทธ์ การคิดค้นวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติเพื่อทำให้วัตถุประสงค์บรรลุ

4. การกำหนดแผนการดำเนินงาน คือ กำหนดว่า จะทำอะไร ใครเป็นผู้ดำเนินการ ทำเมื่อไร เสร็จเมื่อไร ทำที่ไหน ใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณเท่าไร

5. กำหนดทรัพยากรที่ต้องการ เช่น ทรัพยากรด้านการเงิน หรือทรัพยากรบุคคล

6. การประเมินและอนุมัติแผน ซึ่งก่อนที่จะอนุมัติ จะต้องมีการวิเคราะห์และประเมิน เพื่อให้เกิดความมั่นใจ จะใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ หรือคุ้มค่า และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ดีที่สุดดั่งนั้น เมื่อแผนปฏิบัติการได้รับการอนุมัติแล้ว ก็จะมีการนำไปปฏิบัติ และมีการติดตามและประเมินผลแผน

แผนภาพที่ 2-2 ภาพความสัมพันธ์ของการวางแผน



ที่มา : แสงเทียน พันมา (2556)

บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์และคณะ(อ้างถึงในสถาบันพระปกเกล้า) ได้อธิบายแผนปฏิบัติราชการ ดังนี้

ภายหลังจากที่คณะรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาแล้ว ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงบประมาณ ร่วมกันจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภา โดยแผนบริหารราชการแผ่นดินเป็นแผนสี่ปี ที่นำนโยบายของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภามาพิจารณาดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และแผนพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายหลังจากการจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดินแล้ว ให้ส่วนราชการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ โดยจัดทำแผนเป็น 2 ประเภท คือ

#### 1) แผนปฏิบัติราชการสี่ปี

เป็นแผนปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการ (กระทรวง/กรม) จัดทำให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินโดยจัดทำเป็นแผนสี่ปี เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาล โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน งบประมาณการรายได้และรายจ่ายและทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้จ่าย โดยส่วนราชการจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการเสนอต่อรัฐมนตรีภายในหกสิบวันนับแต่วันที่แผนการบริหารราชการแผ่นดินประกาศในราชกิจจานุเบกษา

#### 2) แผนปฏิบัติราชการประจำปี

เป็นแผนปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการ (กระทรวง/กรม) จัดทำเพื่อแสดงให้เห็นถึงแผนที่ส่วนราชการจะดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ โดยส่วนราชการจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีก่อนเสนอขงงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยแผนปฏิบัติราชการประจำปีจะระบุนโยบายการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งงบประมาณการรายได้และรายจ่ายและ

ทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้เสนอต่อรัฐมนตรี เพื่อให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการจะต้องเสนอต่อรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ จากนั้นสำนักงบประมาณจะดำเนินการจัดสรรงบประมาณ ตามแผนปฏิบัติราชการนั้น เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจ ตามแผนปฏิบัติราชการการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีจึงเป็นหน้าที่สำคัญของทุกส่วนราชการ เพราะทุกส่วนราชการที่มีได้เสนอแผนปฏิบัติราชการหรือแผนปฏิบัติราชการไม่ได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี สำนักงบประมาณจะไม่จัดสรรงบประมาณ สำหรับภารกิจนั้น เพื่อให้ส่วนราชการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เมื่อมีการกำหนดงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามแผนปฏิบัติราชการแล้ว จะไม่สามารถโอนงบประมาณจากภารกิจที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการไปดำเนินการอย่างอื่น หรือนำไปใช้ในภารกิจใหม่ที่มีได้กำหนดในแผนปฏิบัติราชการ เพราะจะทำให้ภารกิจไม่บรรลุเป้าหมาย การโอนงบประมาณจะกระทำได้เมื่อคณะรัฐมนตรีอนุมัติให้มีการปรับแผนปฏิบัติราชการ โดยการปรับแผนจะกระทำได้เมื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาแล้วเห็นว่าภารกิจนั้นไม่อาจดำเนินการตามวัตถุประสงค์ต่อไปได้ หรือหมดความจำเป็นหรือไม่เป็นประโยชน์ หรือหากดำเนินการต่อไปจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็น หรือมีความจำเป็นอย่างอื่นอันไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงเมื่อคณะรัฐมนตรีมีอนุมัติให้ปรับแผนปฏิบัติราชการแล้ว จะต้องดำเนินการแก้ไขแผนการบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้องกันเมื่อสิ้นปีงบประมาณให้ทุกส่วนราชการจัดทำรายงานแสดงผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปีเสนอต่อคณะรัฐมนตรี เมื่อนายกรัฐมนตรีพ้นจากตำแหน่ง ให้หัวหน้าส่วนราชการมีหน้าที่สรุปผลการปฏิบัติราชการและให้ข้อมูลต่อนายกรัฐมนตรีคนใหม่ ตามที่นายกรัฐมนตรีคนใหม่ สั่งการ ทั้งนี้ เพื่อนายกรัฐมนตรีคนใหม่ได้ใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินต่อไป

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชัยณรงค์ แก้วกล้า (2554 : 76 - 81) ได้ทำการศึกษาวิจัยการบุกรุกพื้นที่ทำกินและพื้นที่ป่าไม้ในโครงการพัฒนาลุ่มน้ำเข็ก อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดเพชรบูรณ์

จากการวิจัยพบว่า ความจำเป็นเร่งด่วนที่สุดคือการทำหน้าที่จะต้องมีหน่วยงานของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุม อำนวยความสะดวก ประสานงานและกำกับดูแลพื้นที่โครงการพัฒนาลุ่มน้ำเข็กให้มีความต่อเนื่องต่อไปจนกว่าจะมีปรับเปลี่ยนสภาพของพื้นที่ในโครงการฯ ไปสู่สถานะหรือสภาพของพื้นที่ที่มีการอยู่อาศัยของชุมชนตามปกติที่จะสามารถใช้ระเบียบ กฎหมายหรือข้อบังคับฯ โดยไม่มีข้อจำกัดในทางปฏิบัติเหมือนกับสังคมชุมชนทั่ว ๆ ไป ซึ่งจะต้องร่วมมือกันทุกภาคส่วน โดยมีลักษณะโครงสร้างการจัดหน่วยไม่แตกต่างไปจากโครงการพัฒนาลุ่มน้ำเข็กตั้งแต่เริ่มโครงการฯ เนื่องจากเป็นโครงการตามแนวพระราชดำริ และอาจต้องพิจารณาเสริมด้วยหน่วยงานที่จะช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักที่จัดตั้งขึ้นใหม่นี้สามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปด้วย ทั้งนี้ในพื้นที่เข็กคือเป็นพื้นที่ที่มีความล่อแหลมที่จะเกิดปัญหาความขัดแย้งและการแย่งชิงผลประโยชน์กันอย่างรุนแรงจากกลุ่มนายทุนจากนอกโครงการฯ ผู้มีอิทธิพลและนักการเมืองในท้องถิ่น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความมั่นคงในพื้นที่ต่อไปและหน่วยงานดังกล่าวควรจะเป็นกองทัพภาคที่ 3 และกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 3



## ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยควรจะต้องดำรงความมุ่งหมายของโครงการพัฒนากลุ่มน้ำเข็กตามพระราชดำริเอาไว้ให้ต่อเนื่อง โดยจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่าเป็นเพราะ “เป็นโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” จึงทำให้หน่วยทหารในขณะนั้นได้รับการอนุญาตให้ใช้พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติหรือป่าไม้ต้นน้ำเพื่อจัดตั้งและดำเนินการตามโครงการพัฒนาในพื้นที่หวงห้ามได้โดยไม่กำหนดระยะเวลาหรือจนกว่าจะหมดความจำเป็น หากเจ้าหน้าที่ของรัฐหน่วยงานใดละเลยหรือไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามความมุ่งหมายเดิมของโครงการฯ ก็จะทำให้มีความรู้สึกว่ามีไม่แสดงออกถึงความจงรักภักดีและไม่ได้สนองตอบแนวทางตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ

2. เห็นควรให้หน่วยทหารโดยเฉพาะอย่างยิ่ง กองทัพภาคที่ 3 และกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 3 เป็นหน่วยงานหลักที่จะต้องเข้าไปรับผิดชอบดำเนินการ และกำกับดูแลโครงการพัฒนากลุ่มน้ำเข็กให้มีความต่อเนื่องต่อไป โดยจะต้องมีการบูรณาการเจ้าหน้าที่จากกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรมส่งเสริมการเกษตร กรมพัฒนาที่ดิน กรมปศุสัตว์ กรมประมง กรมชลประทาน และหน่วยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าไปร่วมในการปฏิบัติเช่นเดียวกับโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงตามพระราชดำริพื้นที่อื่น ๆ ด้วย

3. หน่วยงานที่รับผิดชอบควรนำแนวทางพัฒนาพื้นที่ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ไปใช้ขยายผลหลังจากการฟื้นฟูสภาพพื้นที่โครงการฯ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ที่อยู่ในแนวพื้นที่ 2 ข้างทางของทางหลวงหมายเลข 12 (แนวตะวันออก - ตะวันตก) ให้เป็นพื้นที่เกษตรปลอดสารพิษหรือเกษตรอินทรีย์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตรของราษฎรอาสาสมัครในโครงการฯ และส่งเสริมให้ราษฎรอาสาสมัครใช้ศักยภาพของพื้นที่ทำกินปลูกพืช ผัก ผลไม้และดอกไม้ที่อยู่บนพื้นที่สูงต่อไป

4. จังหวัดเพชรบูรณ์ควรพิจารณาทบทวนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดประเด็นกาส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่เขาค้อ โดยเฉพาะในพื้นที่โครงการพัฒนากลุ่มน้ำเข็กใหม่ โดยเปลี่ยนไปใช้ในแนวทางการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแทนการมุ่งที่จะใช้ศักยภาพหรือสภาพทางกายภาพของภูมิประเทศเป็นจุดขายหลัก ซึ่งเป็นผลทำให้มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่ไม่ประหยัดและสร้างสภาพแวดล้อมที่ไม่เป็นมิตรกับธรรมชาติเหมือนกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

5. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ควรปลูกจิตสำนึกแก่เด็กและประชาชนทั่วไป ให้เกิดความรักและหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ยกย่องบุคคลที่เสียสละเพื่อส่วนรวม โดยนำประวัติศาสตร์การสู้รบในพื้นที่เขาค้อ อนุสรณ์ผู้เสียสละเขาค้อ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ และพระบรมธาตุเจดีย์กาญจนาภิเษก เป็นเครื่องมือช่วย

6. มาตรการที่ดีในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกพื้นที่ซึ่งมีประสิทธิภาพ คือหน่วยงานที่รับผิดชอบพื้นที่โครงการฯ จะต้องสำรวจและกำหนดแนวเขตให้ชัดเจน โดยมีหลักเขตที่มั่นคงถาวร และมีการดำเนินการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดต่อผู้กระทำความผิดอย่างต่อเนื่อง

7. ควรดำเนินการจัดระบบผังเมืองในพื้นที่เพื่อให้เกิดการพัฒนาพื้นที่ที่ถูกทิศทางโดยแบ่งเป็น เขตพื้นที่ (Zone) ตามสภาพที่เป็นจริงและวัตถุประสงค์ในการใช้ประโยชน์ เช่น เขตพื้นที่ป่า

ไม้ เขตพื้นที่อยู่อาศัยหรือเขตชุมชน เขตพื้นที่การเกษตร เขตพื้นที่ท่องเที่ยว เขตพื้นที่แหล่งน้ำและต้องกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบดูแลให้ชัดเจนด้วย

8. หน่วยงานของรัฐควรเร่งรัดดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมายโดยจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจแก่ราษฎรอาสาสมัคร เจ้าหน้าที่ของรัฐ ประชาชนทั่ว ๆ ไป และผู้ประกอบการ ว่าที่ดินทำกินของราษฎรอาสาสมัครในพื้นที่โครงการฯไม่สามารถซื้อ ขายได้ผู้ที่ฝ่าฝืนเป็นการกระทำที่ผิดกฎหมายและจะต้องถูกดำเนินคดีตามกฎหมาย ควบคุมไปกับการสร้างจิตสำนึกให้เกิดความรักและหวงแหนที่ดินทำกินและควรที่จะวางแผนพัฒนาพื้นที่โครงการฯอย่างต่อเนื่องต่อไป โดยจะต้องมีหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เหลือเป็นหน่วยให้การสนับสนุนในแต่ละแผนงานด้วย

9. หลังจากหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินคดีกับผู้กระทำผิดกฎหมายทุกรายแล้ว ควรพิจารณาหาทางแก้ไขหรือดำเนินการต่อโครงการฯ ไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่ทางราชการและรักษาผลประโยชน์ของชาติให้มากที่สุด โดยจังหวัดเพชรบูรณ์ควรจะเป็นเจ้าภาพหลักในการขออนุญาตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดพื้นที่อยู่อาศัยทั้ง 33 หมู่บ้าน ให้เป็นเขตชุมชนที่อยู่อาศัย โดยกันพื้นที่ออกจากเขตป่าสงวนแห่งชาติ และพื้นที่ทำกินของราษฎรอาสาสมัครควรกันออกจากเขตป่าเป็นพื้นที่เกษตรกรรมโดยใช้เอกสารรับรองสิทธิการเข้าอยู่อาศัยและทำกินเป็นการชั่วคราว เช่นเดิมหรือเป็นหนังสือรับรอง จากกรมป่าไม้ สำหรับพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งสถานที่ราชการหรือที่หน่วยงานของรัฐดูแลใช้ประโยชน์และพื้นที่สาธารณประโยชน์ของชุมชน ควรกันออกจากพื้นที่ป่าและให้หน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรงดูแล เช่น กรมธนารักษ์ หรือฝ่ายปกครองของกระทรวงมหาดไทยและฝ่ายทหารในกรณีที่เป็นสถานที่ซึ่งหน่วยทหารรับผิดชอบดูแลอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบพื้นที่ที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้การดูแล ป้องกันไม่ให้มีการกระทำผิดกฎหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น

10. หน่วยงานราชการทุกภาคส่วนต้องร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาเพื่ออนุรักษ์ พัฒนาและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติอย่างถูกต้อง จริงจัง ต่อเนื่อง และให้เกิดความยั่งยืน โดยมีการวางแผนที่ดีมีการปฏิบัติการตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตรวจสอบผลการปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง

สุพจน์ บุรณจारी (2556 : 86 - 98) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการดำเนินการโครงการรณรงค์สร้างฝายน้ำล้นบางเล็กอันเนื่องมาจากพระราชดำริของกองทัพภาคที่ 3 อย่างมีประสิทธิภาพจากการวิจัยพบว่า

1. การศึกษาขั้นตอนการดำเนินงานโครงการรณรงค์สร้างฝายน้ำล้นบางเล็กอันเนื่องมาจากพระราชดำริของกองทัพภาคที่ 3 อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่ารายละเอียดการปฏิบัติของแต่ละขั้นตอนมีอะไรบ้าง ไม่ได้กำหนดไว้อย่างแน่ชัด การนำไปปฏิบัติแต่ละขั้นตอน ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาแต่ละคน

2. การศึกษาการดำเนินงานตามโครงการรณรงค์สร้างฝายน้ำล้นบางเล็กอันเนื่องมาจากพระราชดำริของกองทัพภาคที่ 3 อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 ความพร้อมความเข้าใจในโครงการฯ เจ้าหน้าที่ทุกภาคส่วนมีความรู้ ความเข้าใจกันหรือไม่ ไปในทิศทางเดียวกัน คือเข้าใจวัตถุประสงค์..สรุปว่า สร้างฝายเพื่ออะไร จะได้ประโยชน์อะไรบ้าง และจะสร้างกันอย่างไร

2.2 การมีส่วนร่วมของหน่วยงานและประชาชนในการดำเนินโครงการฯ พบว่า ในแต่ละพื้นที่จะแตกต่างกัน บางพื้นที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี บางพื้นที่ให้ความร่วมมือน้อย

ชาญนะ เอี่ยมแสง (2554 : 74 - 82) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบูรณาการแผนด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปผลวิจัยได้ดังนี้

สำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ใกล้ชิดกับคนในชุมชนมากที่สุด จึงควรให้คนในชุมชนเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ และ อปท. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับชุมชนต่าง ๆ มากที่สุด และมีความเป็นอิสระตามหลักการกระจายอำนาจ จึงมีความเหมาะสมที่สุดที่จะเข้ามาดำเนินการร่วมกับชุมชนในประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม โดยใช้กระบวนการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญ ดังเช่นที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 วางแนวทางในการสนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพของท้องถิ่นและชุมชน ซึ่งเป็นการพัฒนาคุณภาพของภาคประชาสังคม ควบคู่ไปกับ อปท. เพราะได้เล็งเห็นถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนว่าจะต้องให้ความสำคัญกับ อปท. และชุมชนไปพร้อมกัน ดังเช่นที่ประเทศญี่ปุ่น อังกฤษ และฝรั่งเศสที่พยายามใช้กลไกที่เกิดจากประชาชน และ อปท. เป็นฝ่ายปฏิบัติ ในขณะที่รัฐบาลกลางเป็นฝ่ายสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง

ดังนั้น ในอนาคตข้างหน้าบทบาท อปท. ต้องเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม จากการเป็นผู้ดำเนินการเองในเรื่องต่าง ๆ มาเป็นผู้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการร่วมดำเนินการ และสนับสนุนให้มีความเข้มแข็ง นอกจากนี้ยังต้องมีบทบาทการเป็นผู้ประสานเพื่อสร้างความร่วมมือกับสถาบันทางวิชาการ องค์กรพัฒนาเอกชน และหน่วยงานราชการต่าง ๆ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายระหว่างอปท. ในการจัดให้มีบริการสาธารณะร่วมกัน เช่น การกำจัดขยะ การบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตามอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมาย

นิมิต วันไชยธนวงศ์ (2558 : 75 - 77) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่จังหวัดพะเยาโดยผ่านยุทธศาสตร์ “พลังพะเยา พลังแผ่นดินเอาชนะยาเสพติด” ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สร้างความร่วมมือของประชาชนในพื้นที่ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด รมรงค์ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ความเข้าใจ และสร้างความตระหนักแก่บุคคลในพื้นที่ ปลุกค่านิยมจิตสำนึกที่ดี สร้างความตระหนักและจิตสำนึกของประชาชนในการมีส่วนร่วม ดำรงรักษาวัฒนธรรม ประเพณีและค่านิยมอันดีงามของการอยู่ร่วมกันแบบพึ่งพาอาศัย สอดส่องเฝ้าระวังปัญหา ทั้งในและนอกพื้นที่ สร้างกระบวนการค้นหา ข้อมูลและการข่าว ตลอดจนนำข้อมูลที่ได้รับไป คัดกรอง แยกแยะ และเร่งดำเนินการตามข้อมูลที่ได้รับเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมชัดเจน

2. สร้างกระแสการยอมรับในสังคมทุกระดับ หน่วยงาน สถานศึกษา สถานประกอบการ ชุมชน การคืนคนดีสู่สังคม การมีอาชีพหลักต้องโทษ ปรับปรุงกระบวนการ บำบัดรักษาให้ทันและสอดคล้องกับสถานการณ์ผู้เสพที่เปลี่ยนแปลงไปโดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามามีส่วนช่วยในการบำบัดฟื้นฟู

3. บทบาทของสถาบันครอบครัว บทบาทของสถาบันชุมชน บทบาทของโรงเรียน บทบาทของสถาบันศาสนา ต้องเกื้อกูลกันในทุก ๆ ด้านในการแก้ไขปัญหาเสพติด

4. ทบทวนนโยบาย แนวทางการดำเนินงานการป้องกันแก้ไขปัญหายาเสพติด การดำเนินงานกองทุนแม่ของแผ่นดิน การสรุปผลการดำเนินงาน ต่อผู้นำหมู่บ้าน/คณะกรรมการบริหารกองทุนแม่ของแผ่นดิน และภาคีที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกปี เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจแนวทางการดำเนินงาน และ มีการตรวจประเมินความเข้มแข็งของหมู่บ้าน/ชุมชนอย่างเข้มข้น พร้อมทั้งมีมาตรการในการยกย่องชมเชย - ลงโทษ อย่างจริงจัง จัดตั้งทีมงานสำหรับการประชาสัมพันธ์และสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายกองทุนแม่ของแผ่นดิน อย่างเป็นทางการอย่างจริงจัง

5. วางแนวทางสกัดกั้นยาเสพติดทุกด้านที่ปรากฏการลักลอบนำเข้า เข้มงวดในการผ่านเข้าออกระหว่างประเทศ ปลุกจิตสำนึกแก่ประชาชนในพื้นที่ตามแนวชายแดนให้มีส่วนร่วมในการสกัดกั้น สอดส่อง ดูแล การนำเข้ายาเสพติด โดยจัดกำลังปฏิบัติการที่อาศัยความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่ จัดระบบปฏิบัติการสืบสวน ปรึษาปรึษาพร้อมกับส่วนราชการ ปรึษาปรึษาเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่มีพฤติการณ์เกี่ยวข้องกับยาเสพติดอย่างจริงจัง ทั้งทางตรงและทางอ้อม ปรึษาปรึษา ปรับปรุง แก้ไขกฎหมายให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

6. สถานศึกษาต้องมีระบบข้อมูลที่สามารถเอื้ออำนวยให้ ผู้บริหาร ครูอาจารย์ สามารถใช้วิเคราะห์ให้ทราบถึงปัญหาและวิธีป้องกันแก้ไขปัญหา กระบวนการแก้ไขปัญหาคควรมีบุคลากรหลายฝ่ายเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง เผื่อระวังพฤติการณ์เสี่ยงของเยาวชนนอกสถานศึกษา และดำเนินการต่อเยาวชนกลุ่มเสี่ยงนอกสถานศึกษาอย่างจริงจัง ส่งเสริมให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมส่งเสริมบทบาทกลุ่มอาสาสมัครภาคประชาชนที่มีการจัดตั้งอยู่แล้ว เช่น ชุดรักษาความปลอดภัย หมู่บ้าน (ชรบ.) อาสาสมัครป้องกันฝ่ายพลเรือน (อปพร.) สมาชิกตำรวจบ้าน อาสาสมัครพลังแผ่นดิน ฯลฯ เป็นกองกำลังพลังแผ่นดินเผื่อระวังยาเสพติด

สุรเดช เพ็ญเจริญ (2554 , 104 - 111) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการกองทุนชุมชน ศึกษาเฉพาะกรณีชุมชนกรมการสัตว์ทหารบก จากการศึกษาวิจัย พบว่า การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการกองทุนชุมชนในระดับมากนั้น เนื่องจากความเชื่อมโยงจากการดำเนินกิจกรรม โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุกับการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ซึ่งมีค่าในระดับมากทั้งคู่ อธิบายได้ว่าจากประชาชนในชุมชนเป็นผู้ค้นพบปัญหาที่ถูกต้องและตรงกับข้อเท็จจริงแล้ว กรรมวิธีอย่างอื่น ๆ จนสุดท้ายคือ ผลประโยชน์ที่จะได้รับมีมากขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น จากประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มแรกแล้วสิ่งที่ชุมชนจะได้รับตอบแทนก็จะทวีค่ามากยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน จึงทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมในระดับมาก

กุสุมาลวดี ศิริโกมุท (2556 , 147 - 151) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมศักยภาพคณะกรรมการพัฒนาสตรีในการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม สรุปผลการวิจัย ดังนี้

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อ ศึกษาแนวทางการพัฒนาของผู้นำสตรี ซึ่งเป็นกรรมการพัฒนาสตรีในท้องถิ่นซึ่งทั่วประเทศได้จัดตั้งโดย กรมการพัฒนาชุมชน ได้ทำ Focus Group ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม โดยผู้วิจัยจัดทำหลักสูตร และสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพสตรีเป็น 3 ระยะ เพื่อพัฒนาศักยภาพตัวเองและท้องถิ่นที่เหมาะสม มีการประเมินผลหลังจากผู้ทรงคุณวุฒิและมีการทดลองกึ่งทดลองใช้หลักสูตรและกลยุทธ์ดังกล่าว เช่น การแสดงออก การพูดในที่สาธารณะ ความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตนเอง การแต่งกาย การรับประทานอาหาร ความ

เชื่อมั่น ความกล้า เมื่อประเมินผลแล้วพบว่าคุณสมบัติของคณะกรรมการพัฒนาสตรี หลังได้รับการอบรมพัฒนาศักยภาพแล้ว มีความกล้าแสดงออก มีการจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ ในการพัฒนาสังคม การเรียนรู้, แก้ปัญหาและมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง มีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนา มีความต้องการเป็นผู้นำ อยากเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง เช่น อยากสมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้ใหญ่บ้านและการเมืองท้องถิ่น มีมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้น การแต่งกายดีขึ้น มีมารยาทในการรับประทานอาหาร การพัฒนาสตรีครั้งนี้อยู่ในรูปการฝึกอบรม จำนวน 5 กิจกรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรม การดูแลสุขภาพ ด้านการวิเคราะห์ปัญหา และกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา การเขียนโครงการ การจัดทัศนคติและการศึกษาดูงาน

ธีรพล โตพันธานนท์ (2556, 93 - 96) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การให้บริการสาธารณสุขด้านอนามัยแม่และเด็กใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า

1. การรับรู้และยอมรับปฏิบัติตามในการดูแลสุขภาพของประชาชน (Health literacy) ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีระดับต่ำ ส่วนหนึ่งจากความเชื่อตามหลักศาสนาอิสลาม อุปสรรคการสื่อสารจากภาษาที่ใช้ต่างกัน นอกจากนี้ปัญหาจากสถานการณ์ความรุนแรงใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ การไม่จริงจังกับการให้บริการสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่รัฐ ขาดความร่วมมือจากชุมชนและครอบครัว (สามี) ต่อการมีส่วนร่วมรับรู้ ก็ทำให้สภาพปัญหายังรุนแรงอยู่ ด้านทรัพยากรของรัฐ เงินเครื่องมือ/อุปกรณ์ พบว่า มีค่อนข้างเพียงพอ จากการสนับสนุนและความสนใจของส่วนกลางในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดสรรพยาบาล 3,000 คน ให้กับพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้มีสัดส่วนพยาบาลสูงขึ้นมา

ด้านกำลังคนในงานอนามัยแม่และเด็กใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์อื่นนอกเหนือจากพยาบาลสูงถึงร้อยละ 50 เนื่องจากเป็นพื้นที่เสี่ยง/มีสถานการณ์ความไม่สงบเกิดขึ้นบ่อยครั้งในพื้นที่ รวมถึงผู้ปฏิบัติงานอนามัยแม่และเด็กหมุนเวียนเปลี่ยนคนบ่อย จากปัญหางานอนามัยแม่และเด็กเป็นงานที่ยาก

2. ยุทธศาสตร์การให้บริการด้านคณะกรรมการอนามัยแม่และเด็กใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้เสนอยุทธศาสตร์ใน 3 ด้านหลัก คือ

2.1 ยุทธศาสตร์ด้านการจัดบริการ มุ่งเน้นบริการเชิงรุกเข้าหาประชาชน การปรับทางเลือกของบริการให้หลากหลายเข้ากับบริบทด้านความเชื่อ และวิถีชีวิตของประชาชนจัดบริการอย่างทั่วถึงกลยุทธ์สำคัญ คือ กำหนดให้มีการดูแลผู้ป่วยเป็นรายบุคคล (Case Management) ในปัญหาที่สำคัญ รุนแรงในทุกพื้นที่ทุกจังหวัด เพื่อคัดกรองและเฝ้าระวังหญิงตั้งครรภ์ที่มีภาวะเสี่ยงทุกราย รวมถึงการดูแลอนามัยแม่และเด็กในระหว่างตั้งครรภ์ คลอดและหลังคลอด

2.2 ยุทธศาสตร์ด้านสร้างความเข้าใจและความร่วมมือของชุมชน ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนา ซึ่งมีผลต่อความเชื่อ พฤติกรรมต่อประชาชนในการดูแลสุขภาพ

กลยุทธ์สำคัญ คือ การค้นหาภาคีคนสำคัญที่เป็นบุคคลซึ่งชาวบ้านไว้วางใจและศรัทธา เพื่อการมีส่วนร่วมขับเคลื่อนงานอนามัยแม่และเด็กในพื้นที่ และควรให้ความสำคัญกับนักการเมืองท้องถิ่น เช่น นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ฯลฯ เพื่อผลักดัน “นโยบายสุขภาพแม่และเด็ก” ให้เป็นประเด็นหาเสียงเพื่อสมัครเลือกตั้งท้องถิ่น รวมถึงให้ความสำคัญกับ ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน อาสาสมัคร อาทิตี ประธานอิสลามประจำจังหวัด โต๊ะอิหม่าม โต๊ะครู อาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) เป็นต้น และใช้ความศรัทธาของประชาชนต่อบุคลากรสาธารณสุข ซึ่งพบว่ายังมีสูงกว่าเจ้าหน้าที่รัฐอื่น ๆ

เพื่อเป็นจุดแข็งในการขับเคลื่อนงานอนามัยแม่และเด็กในพื้นที่ แต่อย่างไรก็ตามเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นใจในการให้บริการเชิงรัฐรัฐบาลควรมีระบบรักษาความปลอดภัยในพื้นที่ที่เข้มแข็งด้วย

2.3 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างศักยภาพของประชาชน ด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านสุขภาพและการดูแลตนเอง (Health literacy)

กลยุทธ์สำคัญ คือ การติดอาวุธทางปัญญาให้สตรีและสามี เพื่อให้สามารถดูแลตนเอง ดูแลหญิงตั้งครรภ์และเด็กในครอบครัว ชุมชน และเพื่อความยั่งยืนในการแก้ปัญหาในระยะยาว

อนันตพร กาญจนรัตน์ (2555 , 111 - 118) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพิจารณาสัดส่วนงบประมาณในการป้องกันประเทศกับผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ที่เหมาะสม สรุปผลได้ดังนี้

กระบวนการจัดทำงบประมาณและการกำหนดยุทธศาสตร์มีข้อเท็จจริงและปัญหาในแต่ละระดับ ดังนี้

1. ระบบงบประมาณปัจจุบันใช้ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (PPBS) ซึ่ง เป็นระบบที่มีฐานมาจาก ระบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (RBM) เป็นการดำเนินการโดยใช้หลักการบริหารในเชิงระบบ (System Theory) มีการจัดทำ SWOT วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ ทำให้เห็นการถ่ายทอดตามลำดับชั้น

2. ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานนี้ เป็นการเปลี่ยนแนวทางจากการจัดทำงบประมาณที่เน้นการควบคุมทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน มาเป็นการมุ่งเน้นการดำเนินงานและผลสำเร็จของผลผลิต ผลลัพธ์โดยมีการวัดผลสำเร็จ (Performance Measure) ของผลงาน ด้วยหน่วยนับการวัดและประเมินผลหรือตัวชี้วัด ที่ชัดเจน สมบูรณ์ ใช้ได้จริงและเหมาะสมกับเวลา รวมทั้งต้องครอบคลุมทั้ง ปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับ ผลผลิต ผลลัพธ์ (Outputs and Outcomes), ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส และการรายงาน , การมอบอำนาจการจัดทำและบริหารงบประมาณ, การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ และการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง โดยมีหลักการที่สำคัญ คือ ผู้บริหารต้องมีอิสระมากขึ้นในการบริหารการเงิน ควบคู่ไปความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน ที่จะทำให้ รัฐหรือประชาชนได้รับประโยชน์จากความคุ้มค่าในการใช้จ่ายจากหน่วยงานของรัฐ

3. ในปัจจุบันประเทศไทยยังไม่มีกำหนดยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นทางการ มีแต่เป็นขององค์กรต่าง ๆ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ห้าปี ของ นศ.วปอ.รุ่นต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งไม่ถือว่าเป็นของรัฐ ดังนั้นการถ่ายทอดเป้าหมายจากยุทธศาสตร์ชาติไปยังยุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ จึงไม่มีอย่างเป็นทางการแต่เป็นการเริ่มต้นเองจากด้านต่าง ๆ กล่าวคือ ด้าน เศรษฐกิจและสังคม จะมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ของสำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นแผนหลัก ซึ่งถือว่าเป็นเอกสารที่ยึดถือปฏิบัติได้อย่างทางการเพราะได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี แต่ในด้านการป้องกันประเทศ มีเพียงยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหมเป็นแผนหลัก ซึ่งแผนดังกล่าวไม่ได้มีการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี แต่เป็นการอนุมัติโดยสภากลาโหม ทำให้น้ำหนักในการได้รับการสนับสนุนงบประมาณน้อยกว่าแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สุจินต์ ไชยชุมศักดิ์ (2556, 367 - 383) ได้สรุปผลการศึกษาวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์ การสร้างความร่วมมือของชุมชนเพื่อแก้ไขอุทกภัยอย่างยั่งยืนในจังหวัดเขตพื้นที่ลุ่มน้ำภาคกลางของ ประเทศไทย ดังนี้

### ยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือของชุมชน

1. ยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือของชุมชนในการบริหารจัดการน้ำที่ดี ต้องมองให้ ครอบคลุมทั้งระบบ คือ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ และต้องเน้นการเชื่อมต่อกับทุกภาคส่วน แบบไร้พิษภัย (non-toxic)

2. การแจ้งให้ประชาชนทราบถึงระดับความรุนแรงของพิบัติภัยอย่างทั่วถึง และสามารถเตรียมความพร้อม ในการรับมือกับสถานการณ์ภัยพิบัติที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ต้อง ประกอบด้วยความสามารถในการพยากรณ์สถานการณ์ที่มีความแม่นยำ รวดเร็วและถูกต้อง รวมทั้ง ต้องมีการสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย รวดเร็วและเข้าถึง รวมทั้งเข้าใจง่าย โดยการ เชื่อมโยงข้อมูลไปยังสื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น

3. การทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดี ต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดง ความคิดเห็น เพื่อหาทางออกร่วมกันในการแก้ไขปัญหา

4. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการน้ำที่ดี ต้องให้ความสำคัญต่อการวางผังเมือง และการ จัดแบ่งโซน โดยต้องกำหนดให้เป็นหนึ่งในแนวทางสำคัญของการกำหนดยุทธศาสตร์ ซึ่งจะทำได้ สามารถลดปัญหาวิกฤตน้ำท่วมในจังหวัด รวมทั้งต้องชี้แจงให้ประชาชนได้เห็นถึงประโยชน์ร่วมกันในการ กำหนดมาตรการตามแนวทางดังกล่าว

อรรถสิทธิ์ โยวิสัย (2527) ได้ทำการศึกษาเรื่องโครงการศิลปาชีพกับการพัฒนา คุณภาพชีวิตของประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า ทำให้ทราบว่า โครงการส่งเสริมศิลปาชีพที่สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ จัดตั้งเป็น “มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ” นั้น เพื่ออนุรักษ์ฟื้นฟูหัตถกรรมแบบไทยโบราณ ที่มีอยู่ใน ลักษณะภูมิปัญญาท้องถิ่น แตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ เป็นการแสดงถึงวัฒนธรรม ประเพณีดั้งเดิม ของท้องถิ่นนั้นๆ ซึ่งกำลังจะเสื่อมสูญไปตามกาลเวลาให้กลับมาแพร่หลาย เช่น การทอผ้าไหมมัดหมี่ ลวดลายโบราณ การทอผ้าไหมแพรวา การจักสาน เครื่องปั้นดินเผา เป็นต้น และมีเป้าหมายสำคัญอีก ประการหนึ่ง คือ เพื่อหาอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกร ที่ประสบปัญหาในการเพาะปลูก หรือ เกษตรกรที่ว่างจากฤดูเพาะปลูกให้ได้มีงานทำอยู่กับบ้าน ซึ่งจะส่งผลให้ราษฎรไม่ต้องทิ้งถิ่นฐานของ ตนเข้าไปทำงานรับจ้างในเมืองใหญ่ อันก่อให้เกิดปัญหาชุมชนแออัดในระยะยาวต่อไป

การดำเนินการตามโครงการส่งเสริมศิลปาชีพ ทำให้ราษฎรได้มีการพัฒนาอาชีพที่ตน ถนัด และนำไปประกอบอาชีพได้ สามารถยกระดับรายได้ของประชาชนเพิ่มขึ้น และพึ่งตนเองได้ มีผล ทำให้ประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนที่มีโครงการศิลปาชีพอยู่จำนวนมากมีคุณภาพ ชีวิตที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนี้ยังทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมที่จะรักษา สืบทอดวัฒนธรรม ประเพณีของท้องถิ่นตน และร่วมกันอนุรักษ์สภาพแวดล้อมและป่าไม้ให้เห็นคุณค่าของสิ่งดังกล่าว เป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวในระดับท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี ผลที่ตามมาคือประชาชนในชุมชนเกิด ความรัก ความสามัคคี รวมแรงรวมใจกันในชุมชนอย่างเข้มแข็ง

จากการศึกษายังพบว่าในสภาวะปัจจุบัน ราษฎรในพื้นที่ที่เป็นสมาชิกโครงการศิลปาชีพ ซึ่งเคยมีขวัญกำลังใจจากการได้เข้าเฝ้าถวายผลงานโดยตรงต่อสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ทุกปี แต่ปัจจุบันพระองค์ท่านมิได้เสด็จแปรพระราชฐานพระตำหนักภูพานราชนิเวศน์ การดำเนินการ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยน โดยเจ้าหน้าที่ศูนย์/โครงการฯ รวบรวมผลิตภัณฑ์ส่งให้กองราชเลขาในการ พระองค์ สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ (กรส.) ตรวจสอบ คัดราคา จ่ายเงิน ขึ้นตอน ดังกล่าวทำให้สมาชิกฯ ได้รับเงินช้า การที่เคยได้รับโดยตรงจากพระองค์ท่าน เนื่องจากปริมาณ ผลิตภัณฑ์ที่มากแต่เจ้าหน้าที่มีน้อย ประกอบกับในปัจจุบันสมาชิกโครงการฯ มีอายุมากขึ้น ปริมาณ การเสียชีวิตก็มากขึ้น ทาง กรส. มีแนวทางรับสมัครสมาชิกใหม่จากทายาท แต่ก็ยังมีปริมาณไม่มาก เท่าที่ควร

ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางเพื่อการพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนให้ศูนย์/โครงการศิลปาชีพ ดำรงอยู่อย่างมั่นคงตลอดไป ดังนี้

1. กำหนดแนวทางการบริหารจัดการใหม่ ให้ศูนย์/โครงการฯ สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง โดยกำหนดมาตรฐานของศูนย์/โครงการฯ อย่างชัดเจนและอยู่ในระดับ ใกล้เคียงกัน
2. กำหนดบทบาท หน้าที่ ให้ทุกภาคส่วนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจการและ สนับสนุนศูนย์/โครงการฯ อย่างชัดเจน ตั้งแต่ระดับจังหวัด อำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. มีการสนับสนุนงบประมาณแต่ละปีที่ชัดเจน และต่อเนื่องจากส่วนราชการในพื้นที่ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. เพิ่มการประชาสัมพันธ์ โดยส่วนกลางและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับ การประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ ของท้องถิ่นในทุกระดับ
5. กำหนดให้มีการเรียนการสอนวิชาของภูมิปัญญาท้องถิ่นในโรงเรียนของชุมชน เพื่อ ปลุกฝังให้เด็กรักและหวงแหนศิลปะ วัฒนธรรมท้องถิ่นของตน โดยใช้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่น (ผู้เฒ่า-ผู้ แก่) ที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านเป็นผู้สอน
6. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ ทັນสมัย ตลอดจนการขยายการตลาดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กว้างขวางมากขึ้น
7. มีการฝึกอบรมสมาชิกโครงการฯ เพื่อพัฒนาฝีมือให้ก้าวหน้า ทັນสมัยอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการอบรมในพื้นที่และส่วนกลาง
8. เพิ่มช่องทางการรับสมัครสมาชิกใหม่จากเดิมรับจากทายาทของสมาชิกโครงการฯ โดย อาจคัดเลือกจากเยาวชนที่เข้ารับการอบรมวิชาภูมิปัญญาท้องถิ่น ในสถานศึกษาหรือในชุมชน ที่มี ความสามารถเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติม
9. ควรมีการประกวดผลงานผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชุมชน จังหวัด เป็น ระยะเวลาๆ หรือเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นการสร้างความสนใจและกระตุ้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ก้าวหน้า ขึ้น และเป็นการประชาสัมพันธ์ไปพร้อมกันด้วย

สิงห์ศักดิ์ อุทัยมงคล (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของกองทัพในการพัฒนา ประเทศ กรณีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปพัฒนาและสังคมเข้มแข็งให้กับชุมชน ได้พบปัญหาอุปสรรคและมีข้อเสนอแนะ ดังนี้



ประเด็นปัญหาอุปสรรคที่พบในงานวิจัย คือ

### 1. ปัญหาเชิงนโยบาย

ด้านการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่และผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชุมชน เป็นงานตามนโยบายชาติ การประสานการทำงานเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันยังมีข้อจำกัดในเรื่องของห้วงเวลาในการทำงานและบุคลากรของส่วนภูมิภาค พร้อมทั้งองค์กรเอกชนในพื้นที่ในเรื่องของงบประมาณในการดำเนินงานที่มีการเบิกจ่ายงบประมาณไม่สอดคล้องกัน เพราะงบประมาณของแต่ละหน่วยงานการเบิกจ่ายต้องเป็นไปตามไตรมาสของงบประมาณ ทำให้ห้วงเวลาในการเข้าไปประสานกับหมู่บ้านไม่ตรงกันและทำให้เกิดปัญหาเวทีประชาคม แต่ปัญหาที่กล่าวมาปัจจุบันหน่วยงานแต่ละส่วนพยายามประสานความร่วมมือและแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เพราะมีบางเรื่องส่วนภูมิภาคไม่สามารถดำเนินการได้เอง ต้องรอการอนุมัติจากส่วนกลางจึงสามารถดำเนินการได้ แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถประสานงานและให้ความร่วมมือในแต่ละส่วนของงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมในพื้นที่บรรลุตามวัตถุประสงค์แต่ยังมีปัญหาที่ผู้บริหารของท้องถิ่นยังไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร

### 2. ปัญหาเชิงปฏิบัติ

ในการดำเนินการกิจกรรมพัฒนาชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยเวลาในการทำงาน การปฏิบัติจึงต้องต่อเนื่องเพื่อให้กิจกรรมสามารถดำเนินต่อไปได้ โดยต้องค่อยเป็นค่อยไป กิจกรรมที่ดำเนินอยู่สามารถดำเนินการได้ ประชาชนให้ความสนใจในขณะที่เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานปัจจุบันมีการยุบอัตรากำลัง ทำให้เจ้าหน้าที่บางส่วนของหน่วยงานที่มีหน้าที่หลักในการทำงานตามกิจกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนมีอัตรากำลังน้อยไม่ถึงร้อยละ 50 ทำให้ต้องรับผิดชอบต่อจำนวนพื้นที่หมู่บ้านจำนวนมาก

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย คือ

### 3. ข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่

1. ควรมีการกำหนดหน่วยงานที่ทำงานให้มีความชัดเจน และหน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณในพื้นที่ เช่น องค์กรบริหารส่วนตำบล ต้องกำหนดเป็นข้อบัญญัติให้มีการตั้งงบประมาณสนับสนุนเพื่อความรวดเร็วในการดำเนินกิจกรรม และสร้างความตระหนักให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดสรรงบประมาณสนับสนุนได้อย่างเต็มที่และมีความรวดเร็ว เห็นความสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

2. มีการกำหนดหลักสูตรในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยให้หมู่บ้านตำบลสามารถกำหนดแผนและกิจกรรมของโครงการได้เอง เพื่อให้ได้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมตรงความต้องการของพื้นที่ และปรับใช้ได้กับหมู่บ้าน ตำบลใกล้เคียง

### ข้อเสนอแนะของประชาชน

1. ต้องการงบประมาณเพิ่มเติม
2. ให้มีการประชาสัมพันธ์งานของชุมชนให้มากขึ้น
3. สร้างจุดการเรียนรู้ของชุมชน
4. ขยายกิจกรรมไปหมู่บ้านอื่นๆ ให้ครบทั้งตำบล
5. ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนงบประมาณให้กลุ่มต่างๆ ในชุมชนให้มากขึ้น
6. มีการสร้างเครือข่ายไปทั้งตำบล และตำบลใกล้เคียง

นายวิศิษฐ์ คุรัตน์เวช ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย เขตตรวจราชการที่ 12 ได้ติดตามงานที่จังหวัดร้อยเอ็ดเมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2559 ได้ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำในการดำเนินงานพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่ามีความก้าวหน้าเป็นอย่างดีในการดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะดังนี้

1. การแก้ไขปัญหาของความเดือดร้อนของประชาชนให้ใช้ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดเป็นศูนย์กลางในการรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ เพื่อให้แก้ไขได้อย่างรวดเร็ว
2. การบริหารจัดการน้ำในพื้นที่ ควรจัดทำแผนปฏิบัติงานในภาพรวม เพื่อบริหารจัดการน้ำในพื้นที่อย่างเป็นระบบเป็นการแก้ไขปัญหาพื้นที่แล้งน้ำท่วม
3. การเตรียมความพร้อมในการดำเนินการผลิตและการตลาดข้าวครบวงจร ควรจัดทำแผนในระยะสั้นและระยะยาว นำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น พื้นที่ลานตากข้าว ข้อมูลเกษตรกรชาวนาผู้เข้าร่วมในการชะลอขายข้าวเปลือก
4. เตรียมความพร้อมในการดำเนินโครงการยกระดับศักยภาพมุ่งเน้นขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2560

ภัทรภร ฐิตียาภรณ์ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี เขตตรวจราชการที่ ๑๒ ได้ตรวจติดตามงานแบบบูรณาการรอบที่ 1 ณ จังหวัดร้อยเอ็ด เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2560 ในเรื่องการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม เรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง เรื่องการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแบบพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด เรื่องโครงการใช้งบประมาณของรัฐจำนวนมาก เรื่องโครงการสินเชื่อชะลอการขายข้าวเปลือกนาปีปีการผลิต พ.ศ. 2559 / 2560 และเรื่องการช่วยเหลือค่าเก็บเกี่ยวและปรับปรุงคุณภาพข้าวให้เกษตรกรผู้ปลูกข้าวเปลือกนาปี ปีการผลิต 2559/60 พบว่าการดำเนินงานของจังหวัดร้อยเอ็ดมีความสำเร็จเป็นอย่างดี

พลเรือเอก ณรงค์ พิพัฒนาศัย รองนายกรัฐมนตรีได้ดูแลติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาคในพื้นที่เขตตรวจราชการที่ 12 ณ จังหวัดร้อยเอ็ด เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2560 ได้ตรวจพื้นที่และตรวจเยี่ยม หน่วยราชการต่างๆ พร้อมทั้งได้มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังนี้

1. ปัญหาเรื่องการศึกษาของเด็กในจังหวัดที่ยังขาดทักษะในหลายๆเรื่อง รวมทั้งการใช้ภาษาอังกฤษและเด็กที่มีไอคิวต่ำ จังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องให้ความรู้แก่ชุมชนและดำเนินการแก้ไข
2. ปัญหาเรื่องขยะตกค้างปริมาณมาก ขอให้จังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งรัดในส่วนที่ได้รับงบประมาณมาแล้ว 187 ล้านบาท
3. ปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน จังหวัดยังมีเส้นทางที่ชำรุดเสียหาย ให้เร่งรัดปรับปรุงแก้ไขให้เรียบร้อย
4. ปัญหาเรื่องรายได้ประชากรไอคิวต่ำอยู่ลำดับที่ 71 ของประเทศ ให้ช่วยเร่งรัดพัฒนาเสริมอาชีพใหม่ๆ ให้มีรายได้เพิ่มแก่ครัวเรือน
5. ขอให้ใช้เกษตรกรทฤษฎีใหม่ ในการปลูกพืช การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเรื่องปลูกพืชใช้น้ำน้อยนำผลผลิตไปบริโภคในครัวเรือน นำส่วนที่เหลือไปขายเพื่อให้เพิ่มรายได้

6. ให้จังหวัดน้อมนำแนวทางพระราชดำริมาเป็นหลักในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการรู้จักพื้นที่ของตนเอง ทั้งสภาพภูมิอากาศ ภูมิประเทศ พื้นที่ ประชากร นำปัญหาต่างๆ มาศึกษาวิเคราะห์เพื่อแก้ไขให้ได้อย่างถูกต้อง

7. ให้จังหวัดจัดเตรียมแบบแผนโครงการสำรองไว้หลายๆ โครงการจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อจะได้เสนอของบประมาณให้ทัน เพื่อสามารถจัดสรรงบประมาณใหม่ให้กับจังหวัดกลุ่มจังหวัด

นายวิศิษฐ์ คุรัตน์เวช ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย เขตตรวจราชการที่ 12 ได้ตรวจติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล กระทรวง กรม ของจังหวัดร้อยเอ็ดเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2560 ประกอบด้วยงบประมาณตามแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 การดำเนินงานของจังหวัด งบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (งบบุคลากรปีงบประมาณ พ.ศ. 2560) การตรวจติดตามเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้ว่าราชการจังหวัด ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและภารกิจสำคัญของกระบวนการโดยมีประเด็น 17 ตัวชี้วัด

จากการตรวจติดตามในครั้งนี้มีผลการดำเนินงานตามนโยบายสรุปผลและได้เป็นอย่างดี การดำเนินงานตามแบบแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ให้จังหวัดมีมาตรการในการเร่งรัดการเบิกจ่ายให้มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ถูกต้องชัดเจน

วีรพงศ์ แก้วสุวรรณ ผู้ตรวจราชการพิเศษประจำสำนักนายกรัฐมนตรี พร้อมคณะทำงานเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชนเกี่ยวกับด้านเศรษฐกิจ สังคมสวัสดิการและสิ่งแวดล้อมได้ตรวจติดตามและประชุมร่วมกับจังหวัดร้อยเอ็ดเพื่อเมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2560 กรณีราษฎรขอความช่วยเหลือขุดลอกแหล่งน้ำในพื้นที่บ้านยาวเล็ก ตำบลดอกลำไย อำเภอสุวรรณภูมิและกรณีราษฎรขอความช่วยเหลือเร่งรัดสำนักงานที่ดินจังหวัดร้อยเอ็ด สาขาสุวรรณภูมิ

จากการติดตามพบว่าได้จังหวัดได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง ในการแก้ไขความเดือดร้อนของราษฎร

ภัทรภร จิตติยาภรณ์ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี เขตตรวจราชการที่ 12 ได้ตรวจติดตามแบบบูรณาการรอบที่ 2 ณ จังหวัดร้อยเอ็ด เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2560 โดยมีประเด็นดังนี้ เรื่องการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม เรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง เรื่องการป้องกันและลดอุบัติเหตุบนท้องถนน เรื่องโครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรคพิษสุนัขบ้า เรื่อง การตรวจติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแบบแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และระบบบริหารจัดการงบประมาณ และเรื่องโครงการที่ใช้งบประมาณของรัฐจำนวนมาก

จากการตรวจติดตามพบว่าจังหวัดร้อยเอ็ดได้ดำเนินการตามประเด็นดังกล่าวได้เป็นอย่างดี รวมทั้งดำเนินการตามข้อเสนอแนะของคณะผู้ตรวจราชการที่ได้ไว้ในรอบที่ 1 เรียบร้อยแล้ว

ธานี ธัญญาโภชน ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ตรวจราชการจังหวัดร้อยเอ็ด เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2561 และวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2561 ได้รับทราบว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการดังนี้

1. ความยั่งยืนของตลาดประชารัฐเพื่อให้ประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน
2. ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานตลาดประชารัฐอย่างต่อเนื่อง ให้ประชาชนและนักท่องเที่ยวรับทราบ
3. ให้จัดหัตถ์เร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณที่ขอกับเงินเหลือปี ไว้โดยด่วน
4. ให้จังหวัดเฝ้าระวังแก้ไขเรื่องหมอกควันและไฟป่า
5. ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์อย่างสม่ำเสมอ
6. ติดตามผลการปฏิบัติงานตามข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีที่สั่งการไว้เกี่ยวกับจังหวัดศักดิ์ สมบุญโต ผู้ตรวจราชการพิเศษประจำสำนักนายกรัฐมนตรี รักษาการในตำแหน่งผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีเขต 12 พร้อมด้วยคณะ ได้ตรวจราชการจังหวัดร้อยเอ็ด แบบบูรณาการ รอบที่ 1 เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2561 โดยมีหัวข้อดังนี้ เรื่องการเตรียมสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้แก่เศรษฐกิจภายในประเทศ เรื่องการป้องกันและลดอุบัติเหตุบนท้องถนน เรื่องการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด เรื่องมาตรการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดตามกฎหมายว่าด้วยการกัญยาที่เป็นการฉ้อโกงประชาชนระดับพื้นที่ (แชร์ลูกโซ่) เรื่องโครงการประชารัฐสวัสดิการ การให้ความช่วยเหลือเรื่องสวัสดิการแห่งรัฐ

จากการรับฟังผลการปฏิบัติงานพบว่าทุกหน่วยงานมีการดำเนินงานตามแบบแผนที่กำหนด บางโครงการล่าช้าเนื่องจากติดปัญหาเกี่ยวกับการจัด ซึ่งจัดจ้างการปรับกิจการ หรือเปลี่ยนหน่วยราชการ เพื่อให้เหมาะสม และสามารถดำเนินการโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้เบิกจ่ายจะได้เร่งรัดให้เป็นไปตามแผนงาน

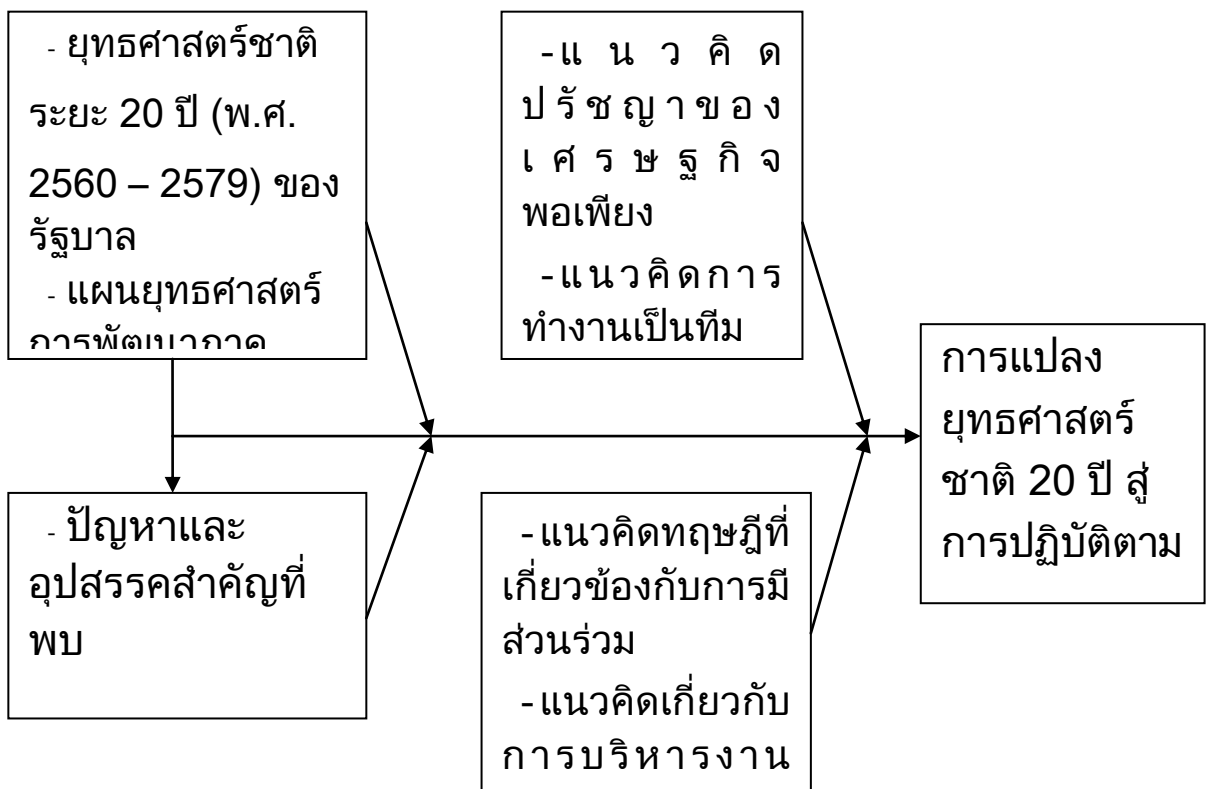
นอกจากนี้ได้มีข้อเสนอแนะ ข้อสังเกตดังนี้

1. การเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวและบริการของประชาชนผ่านสื่อต่างๆ มีการทำงานร่วมกัน สร้างความเข้มแข็งของชุมชน
2. การพัฒนาคุณภาพชีวิต ขอให้ประชาชนในพื้นที่ใส่ใจในการดูแลสุขภาพของตนเอง จัดเก็บขยะของให้ถูกสุขลักษณะ ปลูกพืชปลอดสารพิษ
3. โครงการเมืองสมุนไพร ขอให้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ร่วมกับสำนักงานเกษตรจังหวัดส่งเสริมสนับสนุน การปลูกและผลิตสมุนไพรให้ได้มาตรฐาน
4. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโคเนื้อของสำนักงานปศุสัตว์จังหวัด ให้ประสานการทำงานกับประชาสัมพันธ์จังหวัด เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ได้รับทราบผลิตภัณฑ์กันอย่างแพร่หลายเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสร้างแบรนด์ (โคเนื้อ) ของจังหวัดร้อยเอ็ด รวมทั้งขยายตลาดและการขอการรับรองคุณภาพสินค้าและเครื่องหมายฮาลาล

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยตามโครงการวิจัยเรื่องแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล ผู้ศึกษาวิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

แผนภาพที่ 2-3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## สรุป

จากการนำเสนอและทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ได้แก่ แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดการทำงานเป็นทีม แนวคิดเรื่องยุทธศาสตร์ การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล ทฤษฎีการมีส่วนร่วม ทฤษฎีการบูรณาการ และแนวคิดเรื่องแผนปฏิบัติการ กรอบแนวคิดในการวิจัย คือแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล ศึกษากรณีแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อต้องการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด อาทิเช่น ความอึดอ้าย เทอะทะ ของรูปแบบคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ระดับชาติ คณะกรรมการและคณะทำงานระดับจังหวัด กระทั่ง ปัญหาที่พบของแผนระดับกระทรวง ทบวง ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อปกป้องอาณาจักรและทรัพย์สินที่อยู่ใน

ความดูแล ครอบครอง มิให้หน่วยงานอื่นเข้ามาใช้ประโยชน์ แม้ว่าโครงการที่จะดำเนินการจัดทำ ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน ปัญหาที่หน่วยตรวจสอบในระดับต่างๆ มุ่งทำหน้าที่ของตนเอง แต่ ไม่คำนึงถึงประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ ตลอดจนปัญหาจากระเบียบ ข้อกฎหมาย ในเรื่องเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างฉบับใหม่ที่นำมาบังคับใช้ แต่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติยังขาดความรู้ความเข้าใจ นอกจากนี้ จะได้ศึกษาและรวบรวมปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องที่ส่วนราชการในระดับภูมิภาคและหน่วยงาน ส่วนกลาง ประสบพบเจอในการแปลงแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติตามแนวทางขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และ ประเทศชาติต่อไป

### บทที่ 3

## ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาของรัฐบาลและปัญหาข้อขัดข้อง

การศึกษาวิจัยในบทที่ 3 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยจำนวน 2 ข้อ คือ

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์ชาติการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ โดยมีลำดับการศึกษาดังนี้
  1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)
  2. การนำยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ
  3. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และการถ่ายทอดสู่การจัดทำของงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด
  4. ปัญหาและข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ
  5. สรุป

### ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

ยุทธศาสตร์ชาติ คือ กรอบการพัฒนาประเทศระยะยาว เพื่อให้ประเทศสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ โดยกำหนดให้เป็นเป้าหมายที่ทางภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนร่วมมือกันวางแผนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ อันนำมาซึ่งความอยู่ดีของประชาชนในชาติ ซึ่งในหลายๆ ประเทศได้มีการให้ความสำคัญกับการวางแผนยุทธศาสตร์ชาติ เช่น ประเทศมาเลเซียมีเป้าหมายในการพัฒนาประเทศคือ ประชากรของประเทศมีรายได้ต่อหัว 15,000 ดอลลาร์สหรัฐต่อปี ภายในปี 2563 ซึ่งจะทำให้ประเทศมาเลเซียก้าวสู่การเป็นประเทศรายได้สูง ประเทศบรูไนมีเป้าหมายคือ การเป็นประเทศที่มีผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) สูงสุด 1 ใน 10 ของโลก ภายในปี 2578 ซึ่งปัจจุบันประเทศบรูไนมี GDP อยู่อันดับที่ 30 ของโลก

ด้วยเหตุนี้ประเทศไทยจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้การพัฒนาประเทศในอนาคตเป็นไปอย่างต่อเนื่องตามกรอบที่วางไว้อย่างมั่นคงและยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงบริบทและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกประเทศ อันมีผลต่อการพัฒนาประเทศในหลายๆ ด้าน ซึ่งแนวโน้มของบริบทโลกจำแนกออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและความมั่นคงโลก เช่น ปัญหาการก่อการร้าย การเปลี่ยนแปลงชั่วคราวประเทศ มหาอำนาจ
2. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดดซึ่งจะส่งผลด้านบวกและลบต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน

3. จำนวนประชากรที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นท่ามกลางการขาดแคลนอาหารและทรัพยากร
4. แนวโน้มระบบเศรษฐกิจซึ่งพื้นที่ทางการเกษตรมีจำนวนลดลงและนำไปสู่การอพยพย้ายถิ่นฐานจากชนบทมาทำงานในเมือง
5. ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อมโลก ในส่วนของปัญหาของบริบทภายในประเทศที่จะต้องได้รับการแก้ไขได้จำแนกออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้
  - 5.1 ปัญหาความขัดแย้งภายในจากการกระจายผลประโยชน์ที่ไม่เป็นธรรมอันก่อให้เกิดความหวาดระแวงต่อการบริหารประเทศของรัฐบาล
  - 5.2 ปัญหาการส่งออกและการลงทุนจากต่างประเทศชะลอตัว ประกอบการใช้จ่ายภาคครัวเรือนลดลงแต่หนี้ภาคครัวเรือนเพิ่มขึ้น
  - 5.3 ปัญหาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ยังไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
  - 5.4 ปัญหาความเหลื่อมล้ำหรือความไม่เสมอภาคในสังคม ส่งผลให้ประชาชนทั่วไปขาดโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและการรับบริการจากภาครัฐอย่างเท่าเทียมกัน
  - 5.5 ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมหรือถูกทำลาย และไม่ได้รับการอนุรักษ์อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ
  - 5.6 ปัญหาการเมืองการปกครองขาดเสถียรภาพและความต่อเนื่องในการบริหารประเทศ

**การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของประเทศไทยได้ดำเนินการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 ซึ่งมีบทบัญญัติว่า**

“รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าวฯ

การจัดทำ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย และสาระที่พึงมี ในยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ทั้งนี้ กฎหมายดังกล่าวต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงด้วย

ยุทธศาสตร์ชาติ เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้บทยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าวส่งผลให้มีพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติโดยเริ่มตั้งแต่การแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ และคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ขั้นตอนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน การติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ชาติของหน่วยงานราชการต่างๆ โดยในขณะนี้ขั้นตอนของการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของประเทศไทยใกล้เสร็จสมบูรณ์ โดยอยู่ในระหว่างการพิจารณาข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วน ภายหลังจากที่ได้เปิดรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนและจะนำเสนอต่อคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติพิจารณาเสนอขอความเห็นชอบจากสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) ซึ่งคาดว่ายุทธศาสตร์ชาติจะสามารถประกาศใช้ภายในเดือนกรกฎาคม 2561



สำหรับยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้กำหนดแผนพัฒนาประเทศในกรอบระยะเวลา 20 ปี ครอบคลุมตั้งแต่ปี 2560 - 2579 เพื่อเป็นการขับเคลื่อนการพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์และความก้าวหน้าของประเทศ ภายใต้วิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งวิสัยทัศน์ดังกล่าวมีความหมายดังนี้

ความมั่นคง คือ การมีความมั่นคงปลอดภัยจากผลการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศในทุกระดับตั้งแต่ปัจเจกบุคคลไปจนถึงระดับสังคมรวมไปถึงความมั่นคงในมิติต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการเมืองความมั่งคั่ง คือ ประเทศไทยจะต้องมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับให้เป็นกลุ่มประเทศที่มีรายได้สูงลดความเหลื่อมล้ำเพื่อให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้เศรษฐกิจของประเทศจะต้องมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต

ความยั่งยืน คือ แผนพัฒนาตามกรอบที่วางไว้จะต้องสร้างความเจริญทั้งรายได้และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจจะต้องไม่ใช่ทรัพยากรที่เกินพอดี การผลิตและการบริโภคจะต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลก มุ่งประโยชน์ส่วนรวมเพื่อความยั่งยืน ที่สำคัญคือประชาชนทุกภาคส่วนจะต้องยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อความสุขที่ยั่งยืน

ในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ในข้างต้น ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์ย่อย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

### 1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

การกำหนดยุทธศาสตร์ความมั่นคงมีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคงในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชนและความมั่นคงของมนุษย์จากภัยคุกคามทั้งปวง และเป็นความมั่นคงในทุกด้าน ทั้งความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ความมั่นคงทางการทหาร ความมั่นคงแนวชายแดน ความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามและภัยพิบัติในรูปแบบใหม่ ๆ รวมทั้งความมั่นคงด้านอาหาร น้ำ และพลังงาน

ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงจึงให้ความสำคัญกับความสามัคคีของคนในชาติ การบริหารจัดการและการฟื้นฟูพื้นฐาน ด้านความมั่นคงที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ให้เป็นสถาบันหลักของประเทศสร้างสังคมที่มีความสมานฉันท์ มีความสัมพันธ์และร่วมมือด้านความมั่นคงในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน มิตรประเทศและนานาชาติ ประเทศในการป้องกันภัยคุกคาม ในรูปแบบต่างๆ ควบคู่ไปกับรักษาผลประโยชน์ชาติ รวมทั้งการสนับสนุนการดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นคงด้านอาหาร น้ำ และพลังงานมากขึ้น

### 2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

เป้าหมายสำคัญของยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันคือ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันคือ ประเทศไทยถูกจัดอันดับไม่ต่ำกว่า 1 ใน 10 ของการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของโลกโดยองค์กรต่างๆ และเพิ่มผลิตภาพการผลิตรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 ต่อปี ซึ่งเป็นเป้าหมายหนึ่งที่จะนำไปสู่เป้าหมายการเพิ่มอัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เป็นเฉลี่ยประมาณร้อยละ 4-5 ต่อปีในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

แห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2579) และเพิ่มขึ้นเป็นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ในช่วง 15 ปี หลังจากนั้น และเพิ่มรายได้ต่อหัวเป็นอย่างน้อย 15,000 ดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 500,000 บาทต่อปี โดยแนวทางและประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ

### 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์นี้เป็นการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาประเทศไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วซึ่งเป็นเป้าหมายในอีก 20 ปี ข้างหน้า โดยคนไทยในอนาคตต้องเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความพร้อมทั้ง กาย ใจ สติปัญญา สามารถเรียนรู้ ได้ตลอดชีวิต มีทักษะในศตวรรษที่ 21 สูการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด และผู้ประกอบการบนฐานของการรู้คุณค่า ความเป็นไทยมีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย ความรับผิดชอบต่อสังคมและมีสุขภาพที่ดี

### 4. ยุทธศาสตร์การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

การที่ประเทศไทยจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ประเทศไทยจะต้องเป็นประเทศที่ทุกคนมีโอกาสและความเสมอภาคในทุกด้าน ซึ่งเรียกว่า “สังคมแห่งโอกาส” ทั้งในมิติของการเข้าถึงกิจกรรมทางเศรษฐกิจทรัพยากร กระบวนการยุติธรรม และบริการสาธารณะ สิ่งเหล่านี้เป็นหลักประกันทางสังคมที่ลดความเสี่ยงของบุคคลที่จะตกลงสู่ภาวะความยากจน โดยเฉพาะกลุ่มประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำที่สุดและผู้ด้อยโอกาสที่ต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพและโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการดังกล่าว อันจะส่งผลให้ทุกคนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศภายใต้ศักยภาพสูงสุดที่ตนเองมี รวมถึงการสร้างสังคมที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนสถานะของผู้คนในสังคมผ่านการสร้างสังคมแห่งโอกาสควบคู่ไปกับการสร้างสมรรถนะทางสังคม

### 5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายที่สำคัญคือ การบริโภคที่ยั่งยืนและการผลิตที่ยั่งยืนโดยมีการดำเนินการที่สำคัญคือต้องเร่งวางระบบการอนุรักษ์ ฟื้นฟูและสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ บริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพโดยการวางระบบบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการให้มีประสิทธิภาพใน 25 ลุ่มน้ำ ทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ รวมทั้งยกระดับความสามารถในการป้องกันผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติธรรมชาติและปรับตัวไปสู่รูปแบบของการผลิตและการบริโภคที่ปล่อยคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยพัฒนาการผลิตให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการจัดการขยะ สารพิษ และของเสียอันตรายอย่างมีประสิทธิภาพ

### 6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายคือ การปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและการแย่งแย่งบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่กำกับ โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีขีดสมรรถนะสูง ปรับวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามา

ประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยกำหนดเป้าหมายให้อันดับด้านประสิทธิภาพของภาครัฐจากการสำรวจของ IMD อยู่ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 10 ของโลก และคะแนนภาพลักษณ์การทุจริตของประเทศไทยจากการสำรวจ (Corruption Perception Index : CPI) ไม่น้อยกว่า 80 คะแนน

แผนภาพที่ 3 - 1 : การแสดงกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)



ที่มา : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

แผนภาพที่ 3 - 2 การแสดงอนาคตประเทศไทยในปี พ.ศ. 2579



ที่มา : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

**การนำยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ**

**1. ทิศทางการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)**

คณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเสนอ ทิศทางการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 –2564) ดังนี้

**1.1 ภาพรวม :** ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีพื้นที่ 1 ใน 3 ของประเทศ มีประชากร 1 ใน 3 ของประเทศแต่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้เพียง 1 ใน 10 ของประเทศ เนื่องจากมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานทางด้านน้ำและคุณภาพดินส่งผลให้ประชาชนส่วนใหญ่ซึ่งมีอาชีพและรายได้จากการทำการเกษตรต้องประสบปัญหาความยากจนจึงขาดโอกาสในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งด้านสุขภาพและการศึกษาส่งผลทำให้ติดกับดักอยู่ในวงจรของความยากจนไม่สามารถหลุดพ้นได้

**1.2 ปัญหาและประเด็นท้าทาย :** ที่สำคัญได้แก่ การขาดแคลนน้ำทั่วทั้งภาคและประสบ ปัญหาภัยแล้งซ้ำซากมีคนจนจำนวนมากมีปัญหาไอคิวต่ำในเด็กและมีปัญหาโรคมะเร็งตับและท่อน้ำดี เศรษฐกิจของภาคมีขนาดเล็กและมีอัตราการขยายตัวต่ำภาคการผลิตหลักด้านเกษตรยัง

พึ่งพาธรรมชาติจึงมีผลิตภาพต่ำอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นการแปรรูปเกษตรขั้นต้นมีมูลค่าเพิ่มต่ำ การลงทุนใหม่ๆ มีน้อยการค้าชายแดนเป็นการส่งสินค้าออกที่ผลิตจากนอกภาคทรัพยากร การท่องเที่ยวยังขาด เข้าถึงได้ยากและขาดสิ่งอำนวยความสะดวก

**1.3 ศักยภาพและโอกาส :** การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือในระยะต่อไปมี ศักยภาพและโอกาสที่เด่นชัดจากการมีพื้นที่ทำการเกษตรขนาดใหญ่มีประชากรวัยแรงงานมากมี มหาวิทยาลัยวิจัยตั้งอยู่ในพื้นที่ 12 แห่ง ซึ่งมีความสามารถเฉพาะทางที่โดดเด่น อาทิ มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความเก่งด้านสาธารณสุขและเกษตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเก่งด้าน วิศวกรรมศาสตร์และแปรรูปอาหาร และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตสกลนครเก่งด้าน เกษตรและประมง รวมทั้ง การมีโครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ที่เชื่อมโยงพื้นที่ เศรษฐกิจหลักของประเทศสู่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อาทิ โครงข่ายรถไฟทางคู่ รถไฟความเร็วสูง ทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีพื้นที่เชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน สปป.ลาว กัมพูชา เวียดนาม ที่มีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว

**1.4 แนวคิดและทิศทาง :** การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไปสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” จำเป็นจะต้องแก้ไขปัญหาคอขวดพื้นฐานควบคู่ไปกับการพัฒนาการวิจัยเพื่อใช้ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจภายในภาค ให้มีการเจริญเติบโตได้อย่างเต็มศักยภาพพร้อมทั้งใช้โอกาสจากปัจจัยภายนอกมาช่วยขับเคลื่อน โดยเฉพาะโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งขนาดใหญ่ที่เชื่อมโยงภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับโครงข่ายระบบการคมนาคมขนส่งและพื้นที่เศรษฐกิจหลักของประเทศ รวมทั้งการใช้ ประโยชน์ จากการเชื่อมโยงและข้อตกลงกับประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (GMS) ที่กำลังมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วมาเสริมสร้างกิจกรรมการพัฒนาใหม่ๆ ให้แก่ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้มีอัตราการเติบโตที่สูงเพียงพอต่อการลดความแตกต่างเหลื่อมล้ำกับพื้นที่ ส่วนอื่นๆ ของประเทศได้ในระยะยาว โดยมุ่งพัฒนาอีสานสู่มิติใหม่เป็น “ศูนย์กลางเศรษฐกิจของอนุ ภูมิภาคแม่น้ำโขง” โดยมีวัตถุประสงค์เป้าหมายแนวทางการพัฒนาและข้อเสนอแผนงาน/โครงการ เบื้องต้น ดังนี้

**1.4.1 วัตถุประสงค์** (1) เพื่อแก้ปัญหาปัจจัยพื้นฐานด้านน้ำและดินให้เอื้อต่อ การประกอบอาชีพการดำรงชีพและการพัฒนาเศรษฐกิจของภาค (2) เพื่อดูแลช่วยเหลือคนจน ผู้ด้อยโอกาสและผู้สูงอายุให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีพึ่งพาตนเอง พึ่งพาครอบครัว และพึ่งพากันในชุมชนได้ (3) เพื่อยกระดับการผลิตและการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสนับสนุน ให้การเติบโตทางเศรษฐกิจของภาคไม่ต่ำกว่าระดับประเทศ (4) เพื่อเชื่อมโยงห่วงโซ่มูลค่าของระบบ เศรษฐกิจภาคเข้ากับระบบเศรษฐกิจของประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (5) เพื่อพัฒนา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของอนุภูมิภาคแม่น้ำ

**1.4.2 เป้าหมายและตัวชี้วัด** (1) พื้นที่เสี่ยงภัยแล้งลดลง พื้นที่ชลประทาน เพิ่มขึ้น ปริมาณกักเก็บน้ำเพิ่มขึ้น (2) สัดส่วนคนจนลดลง (3) อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจไม่ ต่ำกว่าระดับประเทศ (4) มูลค่าการค้าชายแดนเพิ่มขึ้น (5) รายได้การท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น

### 1.4.3 แนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง

(1) บริหารจัดการน้ำให้เพียงพอต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตอย่าง ยั่งยืน ได้แก่ การพัฒนาประสิทธิภาพการกักเก็บน้ำในแหล่งน้ำเดิมและแหล่งน้ำธรรมชาติการ สร้าง อ่างเก็บน้ำ ฝาย และแหล่งน้ำขนาดเล็กระดับไร่นาพัฒนาระบบกระจายน้ำ เช่น อาคารบังคับน้ำ ระบบสูบน้ำ คลองส่งน้ำ และพัฒนาแหล่งน้ำใหม่ในลุ่มน้ำ เลย ชี มูล

(2) แก้ปัญหาความยากจนและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้มีรายได้น้อยเพื่อลด ความเหลื่อมล้ำทางสังคม ได้แก่ พัฒนาอาชีพและรายได้ของคนยากจนพัฒนาคุณภาพชีวิตและจัดสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส แก้ปัญหาโรคพยาธิใบไม้ในตับและมะเร็งท่อน้ำดี พัฒนาโภชนาการแม่และเด็ก

(3) สร้างความเข้มแข็งของฐานเศรษฐกิจภายในควบคู่กับการแก้ปัญหา ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเร่งพัฒนาการศึกษาวิจัยเพื่อยกระดับสู่การทำเกษตรสมัยใหม่ การเพิ่มศักยภาพการผลิตสินค้า เกษตรอินทรีย์และอาหารปลอดภัย พัฒนาพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้ เป็นแหล่งผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพสูงขยายการเลี้ยงโคเนื้อและโคนมคุณภาพสูงพัฒนา Food Valley เป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอาหารครบวงจรที่จังหวัดนครราชสีมา ยกระดับการผลิต ผ้าไหมและผ้าฝ้ายอ้อมครามสู่สินค้าแฟชั่นเสริมสร้างความเข้มแข็งธุรกิจ SMEs และวิสาหกิจชุมชน และพัฒนาการท่องเที่ยววัฒนธรรมลุ่มน้ำโขงและการกีฬาสู่นานาชาติ

(4) ใช้โอกาสจากการพัฒนาโครงข่ายคมนาคมขนส่งที่เชื่อมโยงกับพื้นที่ เศรษฐกิจหลักในภาคกลางและพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) เพื่อพัฒนาเมืองและพื้นที่ เศรษฐกิจใหม่ๆ ของภาค โดยเร่งพัฒนารถไฟความเร็วสูงกรุงเทพ – หนองคาย รถไฟทางคู่บ้านไผ่ – นครพนม ทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองบางปะอิน – นครราชสีมา และนครราชสีมา – ขอนแก่น พัฒนาเมืองและพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ๆ รอบสถานีขนส่งระบบรางที่ขอนแก่น นครราชสีมา ปรับปรุง สนามบินอุดรธานี อุบลราชธานี บุรีรัมย์ ร้อยเอ็ด นครราชสีมา และขอนแก่น

(5) พัฒนาความร่วมมือและใช้ประโยชน์จากข้อตกลงกับประเทศเพื่อนบ้าน ในการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจตามแนวชายแดนและแนวระเบียงเศรษฐกิจ ได้แก่ พัฒนาด่าน CIQ ให้ได้มาตรฐานสากลก่อสร้างสะพานมิตรภาพไทย – ลาว แห่งที่ 5 บึงกาฬ – ปากซัน พัฒนา พื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษมุกดาหาร นครพนม หนองคาย ให้มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน และมีระบบบริการพิธีการผ่านแดนแบบ One – Stop Service

**1.5 แผนงาน/โครงการ :** กระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสนอแผนงาน/โครงการเบื้องต้นในการขับเคลื่อนทิศทางการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในช่วงแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 –2564) สรุปได้ดังนี้

1.5.1 การบริหารจัดการน้ำ โดยพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำในพื้นที่ลุ่มน้ำ พัฒนาแหล่งน้ำในพื้นที่นอกเขตชลประทานเพิ่มประสิทธิภาพการส่งน้ำในพื้นที่ชลประทานระบบการ กระจายน้ำเพื่อการเกษตรด้วยพลังงานแสงอาทิตย์พัฒนาระบบป้องกันน้ำท่วมและแก้ปัญหาภัยแล้ง พื้นที่เกษตรได้รับประโยชน์ จำนวน 543,948 ไร่ ประชาชน 542,057ครัวเรือน เพื่อเพิ่มปริมาณน้ำ กักเก็บอีก 3,763 ล้านลูกบาศก์เมตรและพื้นที่รับประโยชน์ 10.2 ล้านไร่

1.5.2 การแก้ไขปัญหาค่าความยากจนและพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยจัดหาที่ดินทำกินให้คนจนฝึกอาชีพสร้างรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิตสำหรับคนจนจัดสวัสดิการผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาส พัฒนาที่อยู่อาศัยให้ผู้มีรายได้น้อยตามโครงการบ้านมั่นคง

1.5.3 การพัฒนาด้านการเกษตร โดยการส่งเสริมเกษตรกรอินทรีย์ เกษตรแปลงใหญ่ รวมทั้งปรับเปลี่ยนไปสู่สินค้าเกษตรชนิดใหม่ตามศักยภาพของพื้นที่ยกระดับคุณภาพสินค้าพื้นที่ได้รับประโยชน์ 2,076,009 ไร่ เกษตรกร 171,472 ราย

1.5.4 การขยายเครือข่ายอินเทอร์เน็ตสู่ชุมชน โดยติดตั้งบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแบบไร้สาย งบประมาณ 13,760 ล้านบาท ครอบคลุม 20 จังหวัด

1.5.5 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อาทิ รถไฟความเร็วสูงไทยจีน กทม. - นครราชสีมา - หนองคาย โครงการขบวนรถไฟทางคู่ ขนาด 1 เมตร จำนวน 6 เส้นทาง ได้แก่ ช่วงชุมทางถนนจิระ - ขอนแก่น ช่วงมาบะทา - ชุมทางถนนจิระ ช่วงชุมทางถนนจิระ - อุบลราชธานี ช่วงขอนแก่น - หนองคาย ช่วงอุบลราชธานี - มุกดาหาร และช่วงบ้านไผ่ - นครพนม ก่อสร้างจุดพักรถบรรทุกโครงการก่อสร้างทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองบางปะอิน - สระบุรี - นครราชสีมา ระยะทาง 196 กิโลเมตร และนครราชสีมา - ขอนแก่น ระยะทาง 183 กิโลเมตร พัฒนาท่าอากาศยาน จำนวน 6 แห่ง อุตรดิตถ์ อุบลราชธานี บุรีรัมย์ร้อยเอ็ด นครราชสีมาและขอนแก่น โดยปรับปรุงอาคารผู้โดยสารขยายลานจอดและทางวิ่ง

ทั้งแผนงาน/โครงการยังเป็นเพียงข้อเสนอเบื้องต้นที่จะนำไปจัดทำเป็นแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือแบบบูรณาการที่สมบูรณ์ภายใต้กระบวนการและกลไกการพัฒนาพื้นที่เชิงบูรณาการระดับภาค 6 ภาค ที่จะมีการจัดตั้งขึ้นต่อไป

## 2. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ได้วิเคราะห์การพัฒนาของประเทศไทย และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องของกลุ่มจังหวัดความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศโดยใช้ห่วงโซ่ความเชื่อมโยง ศักยภาพของกลุ่มจังหวัดเพื่อต่อยอดการพัฒนาและกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์/การพัฒนากลุ่มจังหวัด ซึ่งได้วิเคราะห์และสังเคราะห์จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ได้แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์การพัฒนาของกลุ่มจังหวัด
2. เป้าหมายการพัฒนา
3. ตัวชี้วัด
4. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน
5. ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ โดยใช้ “ห่วงโซ่คุณค่า”
6. กรอบหรือทิศทาง การพัฒนากลุ่มจังหวัด ในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

## 2.1 วิสัยทัศน์การพัฒนากลุ่มจังหวัด

“กลุ่มจังหวัดที่มีความน่าอยู่” (Smart cluster)

### คำอธิบายวิสัยทัศน์

กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางในระยะ 20 ปี จะเป็นกลุ่มจังหวัดที่มีความน่าอยู่ และทันสมัย (Smart cluster) กล่าวคือ มีเศรษฐกิจแห่งอนาคตเติบโตอย่างยั่งยืน นักธุรกิจและผู้ประกอบการมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง บนพื้นฐานจากทรัพยากรกลุ่มจังหวัด โดยการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการลงทุนการผลิตสินค้าและบริการมูลค่าสูง ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งภาคการเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และภาคการบริการ สามารถตอบสนองและเชื่อมโยงความต้องการ ของตลาดในอนาคตทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศได้อย่างโดดเด่น รวมถึงทรัพยากรมนุษย์ ชุมชน สังคม ในกลุ่มจังหวัดที่มีศักยภาพบนพื้นฐานความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมสามารถพึ่งพาตนเองและจัดการตนเองได้อย่างชาญฉลาด มีความสุข มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมและมีความเป็นสากล

## 2.2 เป้าหมายการพัฒนา

เพื่อก้าวไปสู่วิสัยทัศน์และการพัฒนากลุ่มจังหวัดที่พึงปรารถนา ในระยะ 20 ปี จึงได้กำหนด เป้าหมายหลักในการพัฒนากลุ่มจังหวัดไว้ดังนี้

**“เศรษฐกิจเข้มแข็งและเติบโต ประชาชนมีความสมบูรณ์พูนสุข ภายใต้โอกาส และความเท่าเทียมกันในสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดี”**

ภายใต้กรอบเป้าหมายการพัฒนาดังต่อไปนี้

1. เป็นกลุ่มจังหวัดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นศูนย์กลางด้านการลงทุน
3. เป็นศูนย์กลางด้านการเกษตรและอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าสูง
4. เป็นศูนย์กลางด้านอุตสาหกรรมบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด
5. เป็นกลุ่มจังหวัดที่มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน
6. เป็นกลุ่มจังหวัดที่มีการบริหารจัดการภาครัฐด้วยระบบที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล

ยุคดิจิทัล

มาภิบาล

## 2.3 ตัวชี้วัด

1. ยกระดับคุณภาพชีวิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัยและทั้งถึงอย่างชาญฉลาด
2. มีการยกระดับความสามารถใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมในด้านการผลิตและการตลาด ด้วยเศรษฐกิจดิจิทัล
3. ผลสัมฤทธิ์มวลรวมของกลุ่มจังหวัดเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 9 ต่อปี
4. มีการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและยั่งยืน
5. มีการบริหารจัดการจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ อย่างทันสมัย เป็นธรรมและเป็นสากล



## 2.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart citizen)
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนา (Smart Infrastructure)
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาความเจริญเติบโตด้านธุรกิจและการลงทุน (Smart Business and Investment)
4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและยกระดับด้านเกษตรและอุตสาหกรรม การเกษตรที่มีมูลค่าสูง (Smart Agriculture)
5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและอย่างยั่งยืน (Smart Eco-system)
6. ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการภาครัฐด้วยระบบที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล (Smart Governance)

### 2.4.1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart citizen)

#### เป้าหมาย

ยกระดับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มจังหวัดทุกช่วงวัยอย่างทั่วถึง

#### ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของเด็กและเยาวชนในกลุ่มจังหวัดมีทักษะด้านภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3
2. มีระบบเทคโนโลยีการเรียนรู้ยุคใหม่
3. ร้อยละของผู้สูงอายุที่เข้าถึงสวัสดิการของรัฐ
4. จำนวนผู้ป่วยโรคร้ายแรงและมีความเสี่ยงในพื้นที่กลุ่มจังหวัดลดลงร้อยละ 10

#### กลยุทธ์

1. ส่งเสริมความเป็นสถาบันครอบครัว
2. ส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ทุกช่วงวัยทุกและทั่วถึง
3. สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน สังคม
4. สร้างสังคมสุขภาวะ

#### แผนงาน

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัวและชุมชน บนฐานคุณธรรม ละเอียด จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์
2. ส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ทุกช่วงวัยในรูปแบบการศึกษาที่เน้นผลลัพธ์ (Outcome Base)
3. บูรณาการกลไกในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่ดีงามของชุมชน และสังคม

ตนเอง

4. การสร้างนวัตกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกในการสร้างองค์ความรู้ด้วย

5. การป้องกันและขจัดโรคร้ายที่รุนแรงและมีความเสี่ยงในพื้นที่กลุ่มจังหวัด

## 2.4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนา (Smart Infrastructure)

### เป้าหมาย

กลุ่มจังหวัดมีโครงสร้างพื้นฐานด้านน้ำ คมนาคมขนส่ง โลจิสติกส์ สาธารณูปโภคพื้นฐานการสื่อสาร ผังเมืองและการใช้ประโยชน์จากที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการพัฒนา

### ตัวชี้วัด

1. พื้นที่ชลประทานเพิ่มขึ้น
2. มีแหล่งน้ำนอกเขตชลประทานเพิ่มขึ้น
3. การพัฒนาโครงข่ายการคมนาคมขนส่งและระบบโลจิสติกส์
4. ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานครอบคลุมทุกพื้นที่
5. ร้อยละของหมู่บ้านที่ใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงของรัฐ
6. มีระบบผังเมืองและการใช้ประโยชน์ที่ดินในทุกระดับ (หมู่บ้าน ตำบล

อำเภอ)

### กลยุทธ์

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านน้ำ และระบบชลประทาน
2. การพัฒนาโครงข่ายการคมนาคมขนส่งและระบบโลจิสติกส์
3. พัฒนาระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน
4. พัฒนาระบบและการใช้ประโยชน์อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง
5. การพัฒนาระบบผังเมืองและการใช้ประโยชน์ที่ดิน

### แผนงาน

1. การบริหารจัดการน้ำพื้นที่ในและนอกเขตชลประทาน
2. อนุรักษ์ พื้นฟู และพัฒนาแหล่งน้ำผิวดินและแหล่งน้ำบาดาล
3. พัฒนาการคมนาคมขนส่งทางบก และทางราง
4. พัฒนาการคมนาคมทางอากาศ
5. ส่งเสริมการลงทุนด้านโลจิสติกส์ และผู้ประกอบการโลจิสติกส์ของจังหวัด
6. การพัฒนาระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานให้ครอบคลุมกลุ่มจังหวัด
7. พัฒนาการใช้ประโยชน์จากระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง
8. การพัฒนาระบบผังเมืองและการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการพัฒนากลุ่ม

จังหวัด

### 2.4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาความเจริญเติบโตด้านธุรกิจและการลงทุน (Smart Business and Investment)

#### เป้าหมาย

เพิ่มผลิตภัณฑั่มวบรวมของกลุ่มจังหวัดด้านอุตสาหกรรม การค้า และบริการ

#### ตัวชี้วัด

ผลิตภัณฑั่มวบรวมของกลุ่มจังหวัดด้านอุตสาหกรรม การค้า และบริการ เพิ่มขึ้นร้อยละ 9

#### กลยุทธ์

1. ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ
  2. จัดตั้งกองทุนเพื่อส่งเสริม สนับสนุน ผลักดัน ผู้ประกอบการรายย่อย
  3. ส่งเสริม สนับสนุน สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาด้านธุรกิจและการลงทุน
  4. ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการรุ่นใหม่ให้สอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0
  5. ส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมด้านการบริการ
  6. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกของอุตสาหกรรม
  7. การพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาการท่องเที่ยว
  8. การบูรณาการการบริหารจัดการท่องเที่ยวและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ
  9. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้านธุรกิจและการลงทุนเพื่อการตัดสินใจ
  10. ส่งเสริมและสนับสนุนการขยายธุรกิจและการลงทุนในต่างประเทศ
  11. พัฒนาใหม่และสิ่งทอสู่สากล
- #### แผนงาน
1. การส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ
  2. จัดตั้งกองทุนเพื่อผลักดัน ส่งเสริม สนับสนุน การประกอบของผู้ประกอบการรายย่อย
  3. ส่งเสริม สนับสนุน สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาด้านธุรกิจและการลงทุน
  4. การพัฒนาเมืองน่าอยู่และทันสมัย (Smart City)
  5. สร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ให้สอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0
  6. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดตั้งและพัฒนา Medical Hub
  7. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดตั้งและพัฒนาระบบธุรกรรมทางการเงินที่ใช้ระบบดิจิทัล
  8. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดตั้งและพัฒนาบุคลากรรองรับธุรกิจและการลงทุน

9. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว
10. พัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวให้มีสมรรถนะ
11. การบริหารจัดการการท่องเที่ยวและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านธุรกิจและการลงทุนของกลุ่มจังหวัด
13. ส่งเสริมและสนับสนุนการเข้าถึงตลาดและการฝังตัวในต่างประเทศ
14. การพัฒนาและสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับสินค้าในอุตสาหกรรมและสิ่งทอเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี

#### 2.4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและยกระดับด้านเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรที่มีมูลค่าสูง (Smart Agriculture)

##### เป้าหมาย

1. เพิ่มผลิตภัณ์มวลรวมด้านการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร
2. เพิ่มผลิตและมูลค่าของสินค้าทางการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร

##### ตัวชี้วัด

1. มูลค่าของพืชเศรษฐกิจหลัก สินค้าปศุสัตว์ และประมงเพิ่มขึ้น
2. มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเกษตร

##### กลยุทธ์

1. เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและยกระดับมาตรฐานสินค้าเกษตร
2. สร้างความมั่นคงทางอาหารระบบปลอดภัย และอินทรีย์ของกลุ่มจังหวัด
3. สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร
4. ส่งเสริมอุตสาหกรรมชีวภาพและเคมีชีวภาพ
5. พัฒนาประสิทธิภาพและผลิภาพการผลิตของอุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร

(First s-curve) สู่อุตสาหกรรมนวัตกรรมอาหาร (Innovation Food) แห่งอนาคต

6. สร้างมูลค่าเพิ่มในห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณ์เกษตร

##### แผนงาน

1. การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและยกระดับมาตรฐานสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร
2. การพัฒนาสินค้าเกษตรทางเลือกมูลค่าสูง
3. ส่งเสริม สนับสนุน เขตเศรษฐกิจพิเศษเทคโนโลยีชีวภาพ
4. การเสริมสร้างความมั่นคงทางอาหารปลอดภัย และอินทรีย์ของกลุ่มจังหวัด
5. การสร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรสถาบันเกษตรกร
6. ส่งเสริมอุตสาหกรรมชีวภาพและเคมีภาพ

7. การพัฒนาประสิทธิภาพและผลผลิตการผลิตของอุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร (First s-curve) สู่อุตสาหกรรมนวัตกรรมอาหาร (Innovation Food) แห่งอนาคต
8. พัฒนาปศุสัตว์และประมงทั้งระบบ
9. ส่งเสริมและพัฒนาพืชอาหารสัตว์
10. การจัดการห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าของข้าวหอมมะลิ
11. การจัดการห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าของอ้อย
12. การจัดการห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าของมันสำปะหลัง

#### 2.4.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Smart Eco-system)

##### เป้าหมาย

มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภูมิภาคอย่างสมดุล

##### ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของกลุ่มจังหวัดได้รับการอนุรักษ์และฟื้นฟูเพิ่มขึ้น
2. ร้อยละของสิ่งแวดล้อมที่ได้รับการบริหารจัดการที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานระดับสากล (ดินเค็ม น้ำเสีย ขยะ ของเสียอันตราย อากาศ)

##### กลยุทธ์

1. ส่งเสริมและพัฒนาระบบกลไกการอนุรักษ์ ฟื้นฟูและป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Smart Environment)
2. เพิ่มผลผลิตการบริหารจัดการคุณภาพน้ำอย่างบูรณาการและชาญฉลาด
3. ส่งเสริม พัฒนา นวัตกรรมด้านพลังงานและการใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Smart Energy)
4. ส่งเสริมความเป็นเมืองและชุมชนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

##### แผนงาน

1. ปฏิบัติการสำนึกและวินัยในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
2. ส่งเสริมและพัฒนาระบบและกลไกการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
3. การบริหารจัดการคุณภาพน้ำอย่างบูรณาการและชาญฉลาด
4. ส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีพลังงาน
6. ส่งเสริมอุตสาหกรรมชีวภาพและเคมีภาพสะอาดและการลงทุนทางด้านพลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
7. ส่งเสริมการใช้พลังงานที่ชาญฉลาดและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
8. ส่งเสริมความเป็นเมืองและชุมชนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

## 2.4.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการภาครัฐด้วยระบบที่ทันสมัย และมีธรรมาภิบาล (Smart Governance)

### เป้าหมาย

กลุ่มจังหวัดมีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยและธรรมาภิบาล

### ตัวชี้วัด

1. ระบบการให้บริการของภาครัฐมีสมรรถนะสูง
2. ชีตความสามารถของบุคลากรภาครัฐของกลุ่มจังหวัดสูงขึ้น

### กลยุทธ์

1. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการบริหารจัดการภาครัฐที่รองรับกับรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ และดิจิทัล

2. พัฒนาข้าราชการของกลุ่มจังหวัดให้มีขีดความสามารถและมีธรรมาภิบาล

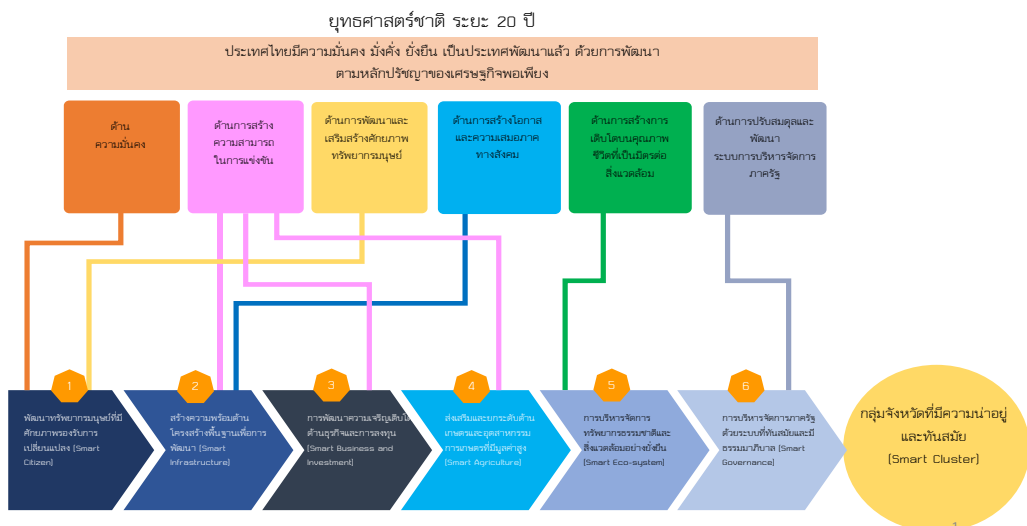
### แผนงาน

1. ปรับปรุงระบบการทำงานและการบริการประชาชนแบบมีส่วนร่วมในยุคดิจิทัล
2. บูรณาการแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดและการแปลงแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีเอกภาพและมีประสิทธิภาพสูง

3. พัฒนาข้าราชการของกลุ่มจังหวัดให้มีความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน

## 2.5 ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ โดยใช้ “ห่วงโซ่คุณค่า”

แผนภาพที่ 3 - 3 ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ โดยใช้ ห่วงโซ่คุณค่า



ที่มา : แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือระยะกลาง (ภาพสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลงจะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง และยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงมีเป้าหมายสำคัญเพื่อบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุก ระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ ชุมชน ไปจนถึงระดับความมั่นคงของมนุษย์และทุกมิติ ทั้งมิติทางด้านการทหาร การเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อาหาร น้ำ ไปจนถึงทางพลังงาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ (ทรัพยากร) เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลกลาง (Big Data) ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคาม และภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ในประเด็นศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาประเทศไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งเป็นเป้าหมายในอีก 20 ปี ข้างหน้า โดยคนไทยในอนาคตมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาพที่ดีทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 มีวินัยรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกร นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่นๆ โดยมีสัมมาอาชีวะตามความถนัดของตนเอง

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** สร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนา จะเชื่อมโยงกับการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขันที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพ ในหลากหลายมิติ ตั้งแต่การสร้างพื้นฐานที่มั่นคงของประเทศ การพัฒนาที่สมดุลในประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการขยายตัวของเศรษฐกิจ การกินดีอยู่ดีและมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ควบคู่กับการขยายตัวโอกาสของประเทศไทยในเวทีโลก ตลอดจนการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศที่เพิ่มขึ้นในเวทีสากล ในประเด็นที่ 4 โครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงไทยเชื่อมโยงโลก การเพิ่มขึ้นที่และเมืองเศรษฐกิจ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสมัยใหม่

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมซึ่งมีเป้าหมายสร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ กระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นกำลังของการพัฒนาประเทศ ในทุกระดับเพื่อความสมานฉันท์ และเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ ในประเด็นพัฒนาจังหวัดศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาความเจริญเติบโตด้านธุรกิจและการลงทุน เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่มุ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยเน้นอุตสาหกรรมชีวภาพ อุตสาหกรรมและบริการทางการแพทย์ครบวงจร อุตสาหกรรมและบริการดิจิทัลข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์ อุตสาหกรรมและบริการขนส่งและโลจิสติกส์

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและยกระดับด้านเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร**  
**ที่มีมูลค่าสูง**เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่มุ่งเน้นการพัฒนาภาคเกษตรของไทยให้ก้าวไกลไปสู่มหาอำนาจทางการเกษตรที่ให้ความสำคัญกับเกษตรปลอดภัย เกษตรชีวภาพ เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เกษตรอัจฉริยะ และเกษตรแปรรูป

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน**  
 เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จะให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคต ที่มุ่งส่งเสริมให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างสมดุลและยั่งยืน ประชาชนทุกคนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยคำนึงถึงความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของประชาชนให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ผ่านแนวทางและมาตรการต่างๆ ที่มุ่งเน้นให้เกิดผลต่อความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 3 ประการที่สำคัญคือ ประการแรก การอนุรักษ์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญของประเทศ เพื่อความยั่งยืนให้คนในรุ่นต่อไปได้ใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืนมีสมดุล ประการที่สอง การฟื้นฟูและพัฒนาฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศบนเส้นทางสีเขียว และประการที่สาม การบริหารจัดการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสมและไม่เกินขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศลดผลกระทบทางลบจากการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการภาครัฐด้วยระบบที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล**  
 เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มุ่งเน้นเป้าหมายการให้บริการระดับเศรษฐกิจที่การแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ให้ทันต่อการและระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบเท่าได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและโปร่งใส



## 2.6 กรอบทิศทางการพัฒนากลุ่มจังหวัดที่สำคัญในระยะ สั้น กลาง ในลักษณะ “ห่วงโซ่คุณค่า” ในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

แผนภาพที่ 3-4 กรอบทิศทางการพัฒนากลุ่มจังหวัดในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)



### ที่มา : แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือระยะกลาง

## ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และการถ่ายทอดสู่การจัดทำของบประมาณตาม แผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด

### 1. ที่มา

ในการบริหารงานของรัฐบาลพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี มีนโยบายในการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติซึ่งเป็นกรอบการพัฒนา ระยะยาวเพื่อให้ประเทศบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ โดยเป็นเป้าหมายที่ภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนร่วมมือกันกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ นำมาซึ่งความอยู่ดี มีสุขของประชาชนไทยทุกคน ภายใต้หลักการดังกล่าวรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้มีการบัญญัติไว้ในหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 ว่า

“รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

การจัดทำ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมายและสาระที่พึงมี ในยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ทั้งนี้กฎหมายดังกล่าวต้องมี บทบัญญัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงด้วย ยุทธศาสตร์ชาติเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้”

จากมาตรา 65 ดังกล่าว ทำให้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 เพื่อเป็นกรอบการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติขึ้น เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการ ยุทธศาสตร์ และคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ขั้นตอนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน การติดตาม การตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ชาติของหน่วยงาน ราชการต่างๆ เป็นต้น

ขณะนี้ ได้มีจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ครอบคลุมตั้งแต่ พ.ศ. 2560-2575 โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ประกอบไปด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ทั้งนี้ยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดไว้ สามารถมีการทบทวนและปรับปรุงให้เหมาะสมกับ ยุคสมัยสถานการณ์ ปัจจัยและสภาวะแวดล้อมของประเทศและโลก โดยให้มีการพิจารณาปรับปรุง แผนได้ในทุก 5 ปี

ดังนั้น เมื่อกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติแล้วเสร็จจึงมีผลให้การพัฒนาภายใต้แผนระดับอื่นๆ คือ แผนระดับที่ 2 ไม่ว่าจะเป็น แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปด้านต่างๆ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนความมั่นคง และแผนระดับที่ 3 ซึ่งได้แก่ “แผนแม่บทด้าน...” “แผนพัฒนา” “แผนปฏิบัติการด้าน...” หรือ “แผนอื่นๆ” ต้องมุ่งดำเนินการให้บรรลุตามที่ยุทธศาสตร์ชาติซึ่งเป็นแผนระดับ ที่ 1 กำหนด ตามระดับของแผนที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบ เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560

## 2. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติระดับพื้นที่

ในการขับเคลื่อนประเทศเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาตินั้น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ระยะยาวดังกล่าวลงสู่การปฏิบัติในระยะ 5 ปี โดยกำหนด 10 ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น

ส่วนที่หนึ่งยุทธศาสตร์หลักที่ตรงกับยุทธศาสตร์ชาติหลัก จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน และยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประทุติ มิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

ส่วนที่สอง ยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์และกลไกสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์หลักทั้ง 6 ด้านให้สัมฤทธิ์ผลจำนวน 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ และยุทธศาสตร์ที่ 10 ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

แผนภาพที่ 3 - 5 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12

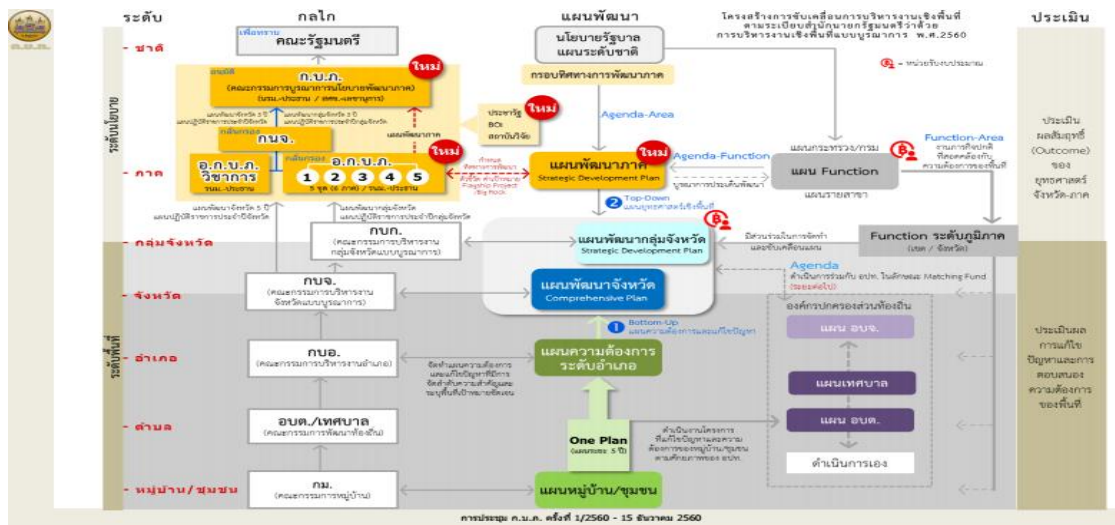


ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ดังกล่าว สามารถกล่าวได้ว่า ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับการวางแผนการพัฒนาโดยยึดพื้นที่เป็นตัวตั้งอย่างชัดเจนมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากการกำหนดแนวทางการพัฒนาภาคเพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กระจายตัวอย่างทั่วถึง การพัฒนาเมือง และการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจ รวมถึงการระบุถึงแผนงานและโครงการสำคัญของแต่ละพื้นที่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระจายความเจริญและโอกาสทางเศรษฐกิจไปสู่ภูมิภาคอย่างทั่วถึงมากขึ้น พัฒนาเมืองศูนย์กลางของจังหวัดให้เป็นเมือง น่ายุสำหรับคนทุกกลุ่ม พัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่ฐานเศรษฐกิจหลักให้ขยายตัวอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน และพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ให้สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาในพื้นที่อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2560 ข้อ 5 (1) และ (2) ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาค (ก.บ.ภ.) มีอำนาจหน้าที่กำหนดกรอบ นโยบายและวางระบบในการบริหารงานภาค กำหนดนโยบายหลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค ให้สอดคล้องกับแผนระดับชาติและนโยบายรัฐบาลนั้น คณะกรรมการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาค (ก.บ.ภ.) ในการประชุมเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ. 2560 ได้มีมติเห็นชอบนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด พ.ศ. 2561 - 2564 และแผนพัฒนาภาค พ.ศ. 2560 - 2564 โดยได้มีการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดต้องยึดยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 นโยบายรัฐบาล แผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งแผนรายสาขา/เฉพาะด้านต่างๆ ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้ว และข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี รวมทั้งให้ความสำคัญกับแผนพัฒนาภาคเพื่อเป็นแผนขึ้นนำการพัฒนาในภาพรวมของพื้นที่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สอดคล้องเชื่อมโยงกันในทุกพื้นที่ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนได้อย่างทั่วถึง

แผนภาพที่ 3- 6 การประชุม ก.บ.ภ. ครั้งที่ 1/2560



ที่มา : การประชุม ก.บ.ภ. ครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2560

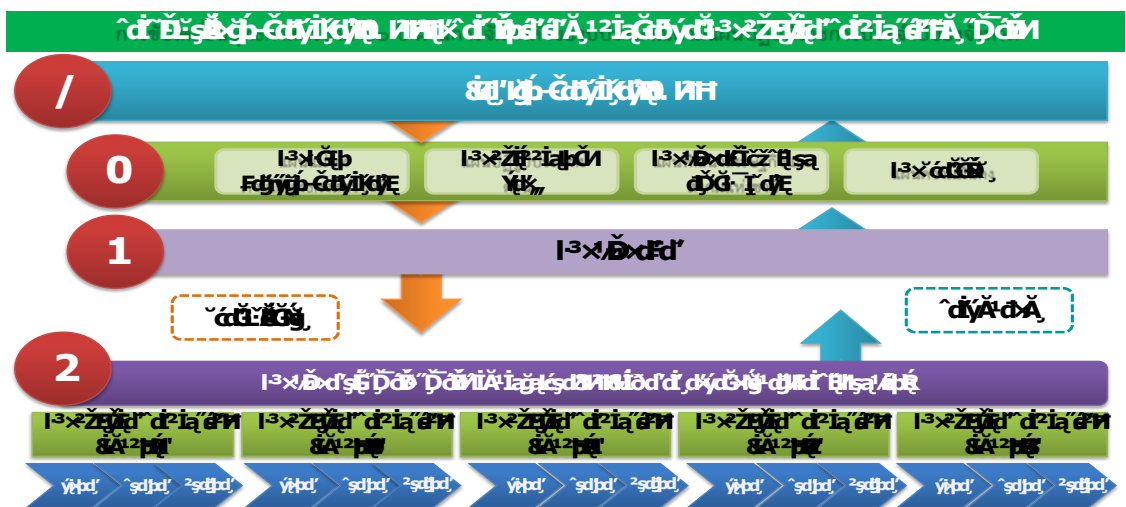
### 3. การจัดทำคำของบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ

คณะกรรมการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาค (ก.บ.ภ.) ในการประชุมเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ. 2560 ได้มีมติเห็นชอบหลักเกณฑ์การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โดยมีรายละเอียดคือ ให้จังหวัดและกลุ่มจังหวัดจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด/กลุ่มจังหวัด โดยแผนดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และแนวทางการพัฒนาตามแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด มีการเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดกับแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด รวมทั้งจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด

จากหลักการข้างต้นแสดงให้เห็นได้ว่า การจัดทำคำของบประมาณแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด นอกจากจะต้องตอบสนองต่อแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ คือ แผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด หรือทิศทางการพัฒนาภาคให้สามารถขับเคลื่อนไปตามเป้าหมายที่กำหนดตามกรอบระยะเวลาแล้ว แผนงาน/โครงการระดับจังหวัดยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาระดับชาติในระยะปานกลาง คือ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และเป้าหมายการพัฒนาในระยะยาว คือ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อีกด้วย

ดังนั้น การจัดทำแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณ นอกจากจะต้องมีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดในแต่ละปีแล้ว ยังจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษา วิเคราะห์ และวางแผนการจัดทำแผนงาน/โครงการโดยถ่ายทอดเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีลงมาสู่เป้าหมายและประเด็นการพัฒนาของจังหวัด และกำหนดแผนงาน/โครงการเพื่อการปฏิบัติในแต่ละห้วงเวลาที่สอดคล้องกันไปด้วย

แผนภาพที่ 3 - 7 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ผ่านการจัดทำคำของบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ตารางที่ 3 - 1 แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่  
ได้รับงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

ประเด็นยุทธศาสตร์		วงเงิน ( บาท )	หน่วยงานรับผิดชอบ
<b>1. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการผลิตข้าวหอมมะลิและสินค้าการเกษตรแบบครบวงจร</b>			
1	การบริหารจัดการพื้นที่การเกษตรด้วยเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ	5,000,000	สำนักงานเกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด
2	การส่งเสริมการผลิตข้าวหอมมะลิตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์	4,351,500	สำนักงานเกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด
3	ส่งเสริมการใช้ปุ๋ยพืชสดและไถกลบตอซังลดการใช้สารเคมี	5,577,000	สถานีพัฒนาที่ดินร้อยเอ็ด
4	พัฒนาการผลิตข้าวหอมมะลิ GI	855,300	สำนักงานเกษตรและสหกรณ์ จังหวัดร้อยเอ็ด
5	ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวหอมมะลิพันธุ์ดีและศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน	1,816,900	ศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวร้อยเอ็ด
6	ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเกษตรกร (โรงเรียนชาวนา )	3,809,400	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
7	ส่งเสริมการแปรรูปแปงข้าวหอมมะลิเป็นผลิตภัณฑ์เพิ่มมูลค่า	3,500,000	สำนักงานเกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด
8	การพัฒนาพื้นที่ปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์เป็นศูนย์เรียนรู้ต้นแบบวิถีชาวนา	2,868,300	สำนักงานเกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด
9	ส่งเสริมการปลูกพืชเศรษฐกิจในพื้นที่นาไม่เหมาะสม ( มันสำปะหลัง อ้อย ยางพารา กัญชงหอมทอง มะละกอ พืชผัก )	14,910,000	สำนักงานเกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด
10	การพัฒนาเครือข่ายเกษตรกร องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน Smart Farmer และ Young Smart Farmer	3,300,000	สำนักงานเกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด
11	ส่งเสริมเกษตรทฤษฎีใหม่ในพื้นที่นาไม่เหมาะสม ( 1 ไร่ 1 แสน )	500,000	สำนักงานเกษตรและสหกรณ์ จังหวัดร้อยเอ็ด

ตารางที่ 3 - 1 แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์		วงเงิน ( บาท )	หน่วยงานรับผิดชอบ
12	การบริการด้วยข้าวหอมมะลิในสถานประกอบการร้านอาหาร จังหวัดร้อยเอ็ด	449,500	สำนักงานเกษตรและสหกรณ์ จังหวัดร้อยเอ็ด
13	ขยายเขตไฟฟ้าเพื่อการเกษตรกลุ่มเศรษฐกิจพอเพียง บ้านหนองโก หมู่ที่ 8 ตำบลโพธิ์ศรีสว่าง อำเภอโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด	1,015,400	อำเภอโพนทอง
14	ร้านเขียว - ไฟา จังหวัดร้อยเอ็ดเพื่อผู้บริโภค	992,000	สำนักงานพาณิชย์จังหวัดร้อยเอ็ด
15	ส่งเสริมการเลี้ยงปลาหลด	368,200	สำนักงานประมงจังหวัดร้อยเอ็ด
16	ธนาคารกบดินแมลงในแปลงนาทุ่งกุลารลดสาร	116,200	สำนักงานประมงจังหวัดร้อยเอ็ด
17	เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโคเนื้อคุณภาพ ( โคขุนทุ่งกุลาร )	10,299,700	สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดร้อยเอ็ด
18	พัฒนาศักยภาพเกษตรกรผู้ปลูกข้าวอินทรีย์	188,500	สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด
<b>รวม</b>		<b>59,917,900</b>	
<b>2. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว การบริการ การค้า การผลิต และการลงทุน</b>			
19	พัฒนาและปรับปรุงบ่อพันขัน	4,342,200	อำเภอหนองฮี
20	ส่งเสริมการเป็นเจ้าของที่ดี	200,000	สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดร้อยเอ็ด
21	พัฒนาผู้ประกอบการ Startups จังหวัดร้อยเอ็ด	600,000	สำนักงานพาณิชย์จังหวัดร้อยเอ็ด
22	ส่งเสริมการรับรู้ให้จังหวัดร้อยเอ็ดเป็นเป้าหมายด้านการท่องเที่ยว	12,000,000	สำนักงานจังหวัดร้อยเอ็ด

ตารางที่ 3 - 1 แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์		วงเงิน ( บาท )	หน่วยงานรับผิดชอบ
23	เปลี่ยนแผ่นป้ายจราจรป้ายแนะนำแหล่งท่องเที่ยวจังหวัดร้อยเอ็ดในสายทางควบคุมของแขวงทางหลวงร้อยเอ็ด	2,450,000	แขวงทางหลวงร้อยเอ็ด
24	ติดตั้งไฟฟ้าแสงสว่าง (ชนิดกิ่งเดี่ยว) ในทางหลวงหมายเลข 2044 (ทางไปสนามบิน)	9,800,000	แขวงทางหลวงร้อยเอ็ด
25	ซ่อมสร้างผิวทางแอสฟัลติก คอนกรีต สาย บ้านท่าม่วง – บ้านนากระต๊อบ ตำบลท่าม่วง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด	10,256,600	แขวงทางหลวงชนบทร้อยเอ็ด
26	ปรับปรุงเส้นทาง สายแยก ทล.2136 – บ้านเมยวดี อำเภอหนองพอก,เมยวดี จังหวัดร้อยเอ็ด	9,702,000	แขวงทางหลวงชนบทร้อยเอ็ด
27	ก่อสร้างถนนลาดยางเข้าสู่แหล่งท่องเที่ยวบ่อพันขัน	4,410,000	แขวงทางหลวงชนบทร้อยเอ็ด
28	ขยายความกว้างไหล่ทางในทางหลวงหมายเลข 2043	39,200,000	แขวงทางหลวงร้อยเอ็ด
<b>รวม</b>		<b>92,960,800</b>	
<b>3. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพชีวิต และเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัว ชุมชน และสังคม</b>			
29	แก้ไขปัญหาความยากจนแบบบูรณาการ	3,324,000	สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดร้อยเอ็ด
30	พัฒนาการใช้ภาษาอังกฤษของครูและนักเรียนในจังหวัดร้อยเอ็ดด้วยแอปพลิเคชัน “Echo English”	2,829,900	ศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด
31	เกษตรเพื่ออาหารกลางวัน	9,109,600	สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดร้อยเอ็ด
32	เพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมและป้องกันโรคเชิงรุก	6,000,000	สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดร้อยเอ็ด



ตารางที่ 3 - 1 แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์		วงเงิน ( บาท )	หน่วยงานรับผิดชอบ
34	พัฒนาแรงงานเพื่อยกระดับศักยภาพ. แรงงานให้ได้มาตรฐาน	629,700	สำนักงานพัฒนาฝีมือ แรงงาน จังหวัดร้อยเอ็ด
35	เตรียมความพร้อมของกำลังแรงงาน	858,400	สำนักงานจัดหางาน จังหวัดร้อยเอ็ด
36	ก่อสร้างลานเอนกประสงค์ ชุมชนเป็นสุข หน้าที่ว่าการอำเภอพนมไพร	2,598,800	อำเภอพนมไพร
<b>รวม</b>		<b>29,350,400</b>	<b>ไม่ต้องกรอกข้อมูล</b>
<b>4. ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 4 บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพ ยั่งยืน</b>			
37	พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรทั้งในและ นอกเขตชลประทาน (ปรับปรุงคลอง ระบายน้ำสาย W-E-1 บ้านดอนพิमान ตำบลสระคู อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัด ร้อยเอ็ด	9,310,000	โครงการชลประทานร้อยเอ็ด
38	ขุดเจาะบ่อบาดาลเพื่อการเกษตรพร้อม ระบบกระจายน้ำด้วยพลังงานแสงอาทิตย์ เพื่อแก้ปัญหาภัยแล้ง	34,731,203	สำนักงาน ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมจังหวัดร้อยเอ็ด
39	ขุดลอกอ่างเก็บน้ำหนองไฮ หมู่ที่ ๘ ตำบล มะบ้า อำเภอทุ่งเขาหลวง	142,100	สำนักงานป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย จังหวัดร้อยเอ็ด
40	ขุดลอกคลองอีสานเขียวเพื่อแก้ปัญหาภัย แล้ง หมู่ 3 ตำบลชีเหล็ก อำเภอปทุมรัตน์	2,352,000	สำนักงานป้องกันและ บรรเทาและสาธารณภัย จังหวัดร้อยเอ็ด
41	ก่อสร้างระบบระบายน้ำและทางเท้าถนน รณชัย	18,478,900	สำนักโยธาธิการและผัง เมือง จังหวัดร้อยเอ็ด

ตารางที่ 3 - 1 แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	วงเงิน ( บาท )	หน่วยงานรับผิดชอบ
42 วางท่อระบายน้ำเพื่อแก้ปัญหายังยืนจากหน้าร้านสุทธานภระจกไปทางริมห้วยเหนือ อบต.เหนือเมือง อ.เมืองร้อยเอ็ด	8,386,900	สำนักงานป้องกันและบรรเทาและสาธารณภัยจังหวัดร้อยเอ็ด
43 สร้างป่า สร้างรายได้ สนองพระราชดำริ	3,497,000	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
44 ปลุกป่าด้วยกล้าไม้ขนาดใหญ่โดยประชาชนมีส่วนร่วม	3,000,000	สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดร้อยเอ็ด
45 จัดตั้งกลุ่มจิตอาสาอนุรักษ์พื้นที่ป่าสาธารณประโยชน์โดยการมีส่วนร่วมในรูปแบบประชารัฐ	646,700	สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดร้อยเอ็ด
45 จัดตั้งกลุ่มจิตอาสาอนุรักษ์พื้นที่ป่าสาธารณประโยชน์โดยการมีส่วนร่วมในรูปแบบประชารัฐ	646,700	สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดร้อยเอ็ด
46 ปรับปรุงขยายระบบชลประทานเดิมให้มีศักยภาพในเขตชลประทาน		
1.ปรับปรุงระบบส่งน้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้า บ้านธวัชบุรี ตำบลธวัชธานี อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด สาย ML กม. 0+000 – กม.1+700 ยาว 2,150 เมตร	7,501,00	โครงการชลประทานร้อยเอ็ด
2.ปรับปรุงระบบส่งน้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้า บ้านเหล่าโพนงาม ตำบลภูเขาทอง อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด สาย MC กม.0+000 – กม.2+700 ยาว 2,700 เมตร	6,860,000	โครงการชลประทานร้อยเอ็ด

ตารางที่ 3 - 1 แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์		วงเงิน ( บาท )	หน่วยงานรับผิดชอบ
	3.ปรับปรุงระบบส่งน้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้า บ้านนาเรียง ตำบลนางาม อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด สาย MC กม.0+000 – กม. 2+850 ยาว 2,850 เมตร	6,860,000	โครงการชลประทาน ร้อยเอ็ด
47	ขุดลอกหนองผักตบชวา อ่างเก็บน้ำห้วย กุดแคน บ้านหนองคู หมู่ที่ 3 ตำบลเมืองหงส์ อำเภอจตุรพักตรพิมาน	394,000	อำเภอจตุรพักตรพิมาน
48	ขุดลอกห้วยกุดพิชัย บ้านหนองตอ หมู่ที่ 11 ตำบลหัวช้าง อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด	980,000	อำเภอจตุรพักตรพิมาน
49	ขุดลอกบึงจิว	390,100	อำเภอธวัชบุรี
50	ขุดลอกหนองหล่ม	211,700	อำเภอธวัชบุรี
	<b>รวม</b>	<b>105,020,500</b>	
<b>5. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 รักษาความมั่นคงภายใน และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี</b>			
51	ฝีกอบรม “หนึ่งตำบลหนึ่งทีมกู้ชีพกู้ภัย” (OTOS)	250,000	สำนักงานป้องกันบรรเทาสาธารณภัยจังหวัด ร้อยเอ็ด
52	ฝีกอบรมเครือข่ายป้องกันบรรเทาสาธารณภัยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดร้อยเอ็ด	300,000	สำนักงานป้องกันบรรเทาสาธารณภัยจังหวัด ร้อยเอ็ด
53	หมู่บ้านประชารัฐมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน	3,000,000	ที่ทำการปกครองจังหวัด ร้อยเอ็ด
	<b>รวม</b>	<b>3,550,000.00</b>	
54	ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	10,000,000	สำนักงานจังหวัดร้อยเอ็ด

ตารางที่ 3 - 1 แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (ต่อ)

	ประเด็นยุทธศาสตร์	วงเงิน ( บาท )	หน่วยงานรับผิดชอบ
<b>งบภาค</b>			
55	พัฒนาอุตสาหกรรมแปรรูปอุตสาหกรรมอาหารครบวงจร(Northeastern Food)		
	กิจกรรม : ส่งเสริมและยกระดับการผลิต		
	รายการ : ก่อสร้างศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีและตลาดข้าวหอมมะลิทุ่งกุลาร้องไห้	49,005,000	สำนักงานโยธาธิการและผังเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด
	<b>รวม</b>	<b>49,005,000</b>	
56	เพิ่มศักยภาพภาคการท่องเที่ยวและบริการ		
	โครงการยกระดับการท่องเที่ยวทางธรรมชาติครบวงจร		
	กิจกรรม : พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก		
	- พัฒนาโนนเกาenน้อยอ่างเก็บน้ำห้วยกุดแคน หมู่ที่ 3 ตำบลเมืองหงส์ อำเภอจตุรพักตรพิมาน	14,850,000	อำเภอจตุรพักตรพิมาน
	<b>รวม</b>	<b>14,850,000</b>	
57	โครงการพัฒนาพิเศษขนาดใหญ่		
	โครงการ เมืองสมุนไพร	8,880,000	สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดร้อยเอ็ด
	<b>รวม</b>	<b>8,880,000</b>	
	<b>รวมทั้งสิ้น 57 โครงการ</b>	<b>373,534,600</b>	

ที่มา : สำนักงานจังหวัดร้อยเอ็ด

## ปัญหาและข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ

จากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ไปสู่การจัดทำแผนกระทรวง กรม หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ องค์กรมหาชน ตลอดจนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด การจัดทำแผนพัฒนาภูมิภาค และการจัดทำแผนพัฒนาภาค ซึ่งจะต้องใช้แนวทางในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ปรากฏว่าเป็นงานใหม่ที่เพิ่งจะดำเนินการเป็นครั้งแรกของประเทศไทย ที่ผ่านมาระยะเวลาที่ผ่านมาเราจะจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 - 2509) ซึ่งมีอายุ 5 ปี เป็นแผนหลักที่ใช้ในการพัฒนาประเทศมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2504 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งเรามีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เป็นแผนแม่บทในการพัฒนาประเทศที่กระทรวง กรม หน่วยงานต่างๆ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด และภาค จะต้องใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนและขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากส่วนกลางในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาภูมิภาค และแผนพัฒนาภาค พบปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้อง โดยสรุปในภาพรวมได้ดังนี้

1. ความแตกต่างของการจัดทำงบประมาณปกติแนวทางแก้ไขเปลี่ยนแปลงโครงการระดับจังหวัดของกระทรวง กรม หน่วยงาน กับการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด การจัดทำแผนพัฒนาภูมิภาค และการจัดทำแผนพัฒนาภาค มีขั้นตอนและแนวทางที่แตกต่างกันและใช้เวลานาน ตลอดจนไม่สอดคล้องกับห้วงระยะเวลาในการดำเนินงาน กล่าวคือ

1.1 การจัดทำงบประมาณปกติและการแก้ไขการเปลี่ยนแปลงโครงการของจังหวัด กรม กระทรวง จะไม่ยุ่งยากซับซ้อนและใช้เวลาในการดำเนินการไม่นาน โดยจังหวัดที่ต้องการเสนอแผนงานโครงการหรือขอเปลี่ยนแปลงโครงการรายละเอียดโครงการลงนามในเอกสารขอเปลี่ยนแปลงหรือขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานส่งไปยัง กรม หรือกระทรวงเพื่อให้อธิบดี ปลัดกระทรวง หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงลงนามเห็นชอบโครงการเสนอขอรับงบประมาณตามแผนงานโครงการ หรือขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการแล้วเสนอไปยังสำนักงานงบประมาณเพื่อทำความเข้าใจตามรายละเอียดและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ใน กฎ ระเบียบ ข้อสั่งการที่เกี่ยวข้องระยะเวลาในการดำเนินงานจำใช้เวลานานเนื่องจากมีห้วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ชัดเจน

1.2 การจัดทำงบประมาณหรือการเปลี่ยนแปลงแก้ไขรายละเอียดโครงการแผนงานของแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาภูมิภาค และแผนพัฒนาภาค มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก และซับซ้อน ระยะเวลาในการพิจารณาไม่แน่นอน กล่าวคือการจัดทำคำขอของงบประมาณหรือการขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงรายละเอียดแผนงานโครงการ จะต้องนำเสนอให้คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) หรือคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.) หรือคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (อ.ก.บ.ก.) พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเบื้องต้นเสร็จแล้วจึงส่งเอกสารให้ คณะอนุกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการด้านแผนและด้านงบประมาณ (อ.ก.น.จ.) โดยมีรองนายกรัฐมนตรีที่กำกับดูแลเป็นประธาน พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) โดยมีนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ และ

รองนายกรัฐมนตรีทุกคน เป็นกรรมการ ปลัดกระทรวง ส่วนราชการ เป็นกรรมการ การพิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนงานโครงการ หรือการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ ตามแผนพัฒนาจังหวัดกลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค เป็นไปด้วยความล่าช้าเพราะต้องรอให้ประธานกรรมการว่างจึงจะประชุมได้โดยเฉลี่ยปีหนึ่งจะมีการประชุม ก.น.จ. หรือ ก.บ.ภ. ประมาณ 2- 3 ต่อปี ส่งผลให้แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่จะต้องดำเนินงานไม่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับห้วงเวลาที่กำหนดไว้เพราะต้องรอคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบบางกรณีจะต้องส่งผลการพิจารณาของ ก.บ.จ./ ก.บ.ภ. ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบยิ่งส่งผลต่อระยะเวลาโครงการในการดำเนินงานของแผนงาน โครงการ กิจกรรมให้ใช้เวลามากขึ้นในการให้ความเห็นชอบทำให้แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด แผนพัฒนาภาค ต้องใช้เวลามากขึ้นไปอีกทำให้ประชาชนได้รับบริการจากรัฐล่าช้าไปด้วย

2. การขับเคลื่อนแผนงาน โครงการ กิจกรรมตามแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด แผนพัฒนาภาค สู่การปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ ปรากฏว่า

2.1 หน่วยงานในระดับจังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดขาดการบูรณาการในการทำงานร่วมกัน ต่างหน่วยต่างทำ โดยในบางแผนงานโครงการมีเป้าหมายเดียวกัน เช่น ส่งเสริมการท่องเที่ยวหรือพัฒนาสินค้า OTOP หน่วยงานอาทิ เช่น สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัด สำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด ทำงานเดียวกันแต่ปฏิบัติในห้วงเวลาที่ต่างกัน หรือใกล้เคียงกัน โดยขาดการบูรณาการหรือเข้าร่วมกิจกรรมพร้อมกันทั้งๆ ที่เป็นการขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด การพัฒนากลุ่มจังหวัด และการพัฒนาภาค โดยงบประมาณโอนมาตั้งจ่ายที่จังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดเรียบร้อยแล้วตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ ในขณะที่งบประมาณของหน่วยงานจะโอนมาจากกรม กระทรวง ในเวลาที่ต่างกัน ซึ่งอาจจะกล่าวอ้างได้ว่างบประมาณยังไม่มา ยังไม่ได้รับ ไม่สะดวกต่อการบูรณาการแผนงาน โครงการ กิจกรรม ของหน่วยงานต่างๆ เข้าด้วยกัน

2.2 การขับเคลื่อนแผนงานโครงการ กิจกรรมของแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ ในระดับพื้นที่จังหวัด ปรากฏว่าหน่วยงานในส่วนภูมิภาค หน่วยงานส่วนกลาง และสถาบันการศึกษาจะขอรับงบประมาณสนับสนุนในการจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรม ตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงานเองไม่ได้เสนอขอรับงบประมาณสนับสนุนแผนงาน โครงการ กิจกรรม ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ส่งผลให้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่ได้รับงบประมาณเป็นงานปกติขาดความโดดเด่นและท้าทายต่อยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งไม่ได้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

2.3 การจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฉบับใหม่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค อาทิ เช่น สำนักงานงบประมาณ สำนักงาน ก.พ.ร. กรมอุทยานสัตว์ป่าและพันธุ์พืช กรมเจ้าท่า กรมทางหลวง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ กล่าวคือ

2.3.1 พระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างฉบับใหม่ ส่งผลต่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเนื่องจากมีความแตกต่างไปจากเดิม นอกจากนี้ยังมีบทลงโทษในคดีอาญาด้วยทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่กล้าดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติ ให้ดำเนินการตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ประกอบกับรัฐบาลได้กำหนดให้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้แล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 1 หรือไตรมาสที่ 2 จากไม่แล้วเสร็จจะถูกยกเลิกงบประมาณทันที ทำให้มีแรงกดดันเพิ่มมากขึ้นส่งผลต่อการจัดซื้อจัดจ้างไม่แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด งบประมาณตกไปต้องขออุทธรณ์ไปยังสำนักงบประมาณ ส่งผลต่อระยะเวลาและแผนงาน โครงการ ต้องล่าช้าออกไปและไม่แน่ว่าจะได้รับงบประมาณคืนกลับมาหรือไม่

2.3.2 หน่วยงานส่วนกลาง อาทิ เช่น สำนักงบประมาณ สำนักงาน ก.พ.ร. กรมบัญชีกลางกรมอุทยานสัตว์ป่าและพันธุ์พืช กรมเจ้าท่า กระทรวงมหาดไทย เป็นต้น ออก กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่จะต้องให้หน่วยงานอื่น ขออนุญาตการใช้พื้นที่ เช่น พื้นที่ป่าไม้ แม่น้ำ คูคลอง ที่ สาธารณะประโยชน์ ฯลฯ ซึ่งระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาตมีขั้นตอนมากมายและใช้ระยะเวลาในการพิจารณาคำขอยาวนาน ตลอดจนไม่ได้คำนึงถึงประโยชน์ในพื้นที่ที่ประชาชน จะได้รับหวังแต่ อำนาจจักรของหน่วยงานตนเองห้ามใครเข้ามายุ่งเกี่ยว ทำให้ไม่สามารถจัดทำโครงการที่เป็นประโยชน์ และความต้องการของประชาชนได้ เป็นการเสียโอกาสของประชาชนและของประเทศในการ เจริญเติบโต

3. การกำหนดกรอบทิศทางในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด และ แผนพัฒนาภาค โดยเฉพาะการจัดทำแผนพัฒนาภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ไม่สอดคล้องกับนโยบายใน ระดับชาติอย่างแท้จริง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในระดับจังหวัดยังไม่มีความเข้าใจเป้าหมายวัตถุประสงค์ในการ จัดทำแผนพัฒนาภาคอย่างแท้จริง จึงปฏิบัติตามไปตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ไม่สอดคล้อง เป็นหนึ่งเดียวกันกับแผนพัฒนาภาค ส่งผลให้ไม่สอดคล้องกับศักยภาพของจังหวัดในภาค ตะวันออกเฉียงเหนืออย่างแท้จริง โดยที่กรอบแนวคิด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เขียนไว้อย่าง สวยหรู ยอดเยี่ยมแต่ในทางปฏิบัติไม่สามารถทำได้จริง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/ กลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาคมีปัญหา อุปสรรค และล่าช้าไม่ชัดเจน

นอกจากนี้การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาค องค์ประกอบที่สำคัญที่จะต้องดำเนินการจัดทำเบื้องต้น คือ การเขียนรูปแบบรายการ และการ ประมาณราคาของสิ่งก่อสร้างในโครงการบางโครงการที่จำเป็นต้องพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ปรากฏว่าจังหวัดขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการเขียนแบบ การ ประมาณราคา ทำให้แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่จำเป็นต้องการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไม่สามารถ ดำเนินการ ขอรับงบประมาณตลอดจนการพิจารณางบประมาณส่วนกลางขาดแนวคิดและดำเนินงาน ในเชิงรุก ยังยึดติดกับกรอบแนวคิดเดิมๆ ที่จะต้องให้จังหวัด กลุ่มจังหวัด จัดทำค่าของงบประมาณ แบบเดิมๆ ตามภารกิจหน้าที่ไม่ได้มองไปยังการพัฒนาในอนาคตที่แตกต่างไปจากปัจจุบันและอดีต งบประมาณตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาค ควรจะกำหนดให้บางส่วนไป ศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางใหม่ๆ ต่อการพัฒนารองรับความเจริญที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และ งบประมาณบางส่วนจัดจ้างผู้เขียนแบบแปลน และงบประมาณการราคาก่อสร้าง โดยภาคเอกชนไม่ว่า

จะเป็นในรูปแบบบริษัท ห้างร้านหรือสถาบันการศึกษา เพื่อให้การจัดทำงบประมาณมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

4. การตรวจสอบและการติดตามประเมินผลของหน่วยงานตรวจสอบ และโดยผู้ตรวจสอบกระทรวงกรม รวมไปถึงคณะกรรมการ / คณะทำงาน ตรวจสอบติดตามตามโครงการที่ส่วนกลางหรือหน่วยงานมีคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจากการตรวจสอบประมวลผลได้ ดังนี้

4.1 การเบิกจ่ายงบประมาณยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ส่วนกลางกำหนด มีการเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า อันเนื่องมาจากการขอเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ และผู้ที่หน้าทีในการให้ความเห็นชอบต่อการเปลี่ยนแปลงโครงการอยู่ในส่วนกลางซึ่งนานๆ จะประชุมพิจารณา

4.2 งบประมาณในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคมีน้อยกว่าความต้องการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทำให้ไม่ตอบสนองต่อการพัฒนาส่งผลให้หน่วยงานสำคัญ ๆ บางหน่วยงานไม่สนใจที่จะขอรับงบประมาณในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ประกอบกับขั้นตอนในการพิจารณาและดำเนินงาน ยุ่งยาก กว้างปกติของหน่วยงาน

4.3 ห้วงระยะเวลาในการจัดทำแผนในแต่ละระดับที่ไม่สอดคล้องกัน (ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น) หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด กลุ่มจังหวัดและระดับภาคความรีบร้อนและเร่งด่วนทำให้เกิดการมารอบครอบเนื่องจากระยะเวลาสอดคล้องกันทำให้เกิดปัญหาในเรื่องความซ้ำซ้อน ขาดความชัดเจน ในการพัฒนาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรคตามมาในภายหลังเพราะแต่ละหน่วยงานจะให้ความสำคัญต่อองค์การเรื่องของตนเองก่อนเป็นหลักก่อนส่งผลให้แผนพัฒนาจังหวัดไม่บรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพ

นอกจากนี้การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม มีความซ้ำซ้อนในพื้นที่ เพราะขาดการบูรณาการด้านแผน รวมทั้งการความพร้อมของพื้นที่โครงการยิ่งล่าช้า เนื่องมาจากความพร้อมของพื้นที่โครงการยิ่งล่าช้า ก่อนดำเนินการ เช่น พื้นที่ป่าไม้ พื้นที่ในแม่น้ำ คูคลอง พื้นที่ทางการรถไฟ เป็นต้นที่ประชาชนและประเทศชาติจะได้รับ แม้ว่าโครงการดังกล่าวไม่มีการทุจริตแต่ถ้าไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ถือว่ามีส่วนในการทุจริตประพฤติมิชอบรวมทั้งไม่ได้พิจารณาว่า แผนงานโครงการ กิจกรรม ผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติแล้วส่งผลให้โครงการดีๆ หลายโครงการที่จะเป็นประโยชน์ต่อประชาชน และประเทศชาติ ไม่สามารถดำเนินการได้ หรือมีฉะนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องขอยกเลิกแผนงานโครงการ เพราะไม่ยากถูกตรวจสอบและถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนให้เสียประวัติ



## สรุป

1. จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดร้อยเอ็ด จากการศึกษาพบว่า

1.1 การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของจังหวัดร้อยเอ็ด มีกฎระเบียบข้อบังคับ และแนวทางการดำเนินการแตกต่างไปจากงบประมาณปกติ ของกระทรวง กรม ที่ดำเนิน งานจัดทำค่าของงบประมาณการขอเปลี่ยนแปลงแก้ไขรายละเอียดโครงการ การขออุทธรณ์ การจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นไปข้อกำหนดของรัฐบาล

เนื่องจากการดำเนินงานกาจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนาภาค มีคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ในระดับชาติ ระดับกลุ่มจังหวัดและระดับจังหวัด ทำหน้าที่บริหารโครงการ ดังนี้

1. คณะกรรมการบูรณาการนโยบายการพัฒนาภาค (ก.บ.ภ.)
2. คณะอนุกรรมการบูรณาการนโยบายการพัฒนาภาค (อ.ก.น.ภ.)
3. คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.)
4. คณะอนุกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการด้านแผนและด้านงบประมาณ (อ.ก.น.จ.)
5. คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.)
6. คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.)

ขณะที่การดำเนินงาน กระทรวง กรม ไม่ต้องมีความต้องการ คณะอนุกรรมการ เหมือนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค จึงมีความคล่องตัว รวดเร็วและดำเนินการได้ไม่ดี

1.2 แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและพื้นที่ได้ชัดเจนกว่างบประมาณปกติ ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่ได้กำหนดไว้ แต่ยังมีข้อบกพร่องและจุดอ่อนที่จะต้องดำเนินการแก้ไขเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายของรัฐบาล

2. การศึกษาวิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ไว้คือ เพื่อศึกษาปัญหาข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติ จากการศึกษาพบว่า

2.1 ขั้นตอนการจัดงบประมาณตามแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคเพื่อการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ไปสู่แผนปฏิบัติการในระยะแรกต้องอิงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ไปก่อนเนื่องจากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยังไม่มีความชัดเจนในรายละเอียดประกอบกับแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค มีกระบวนการ ขั้นตอนและการพิจารณาเห็นชอบแผนงาน

โครงการ กิจกรรม แตกต่างไปจากงบประมาณปกติที่ กระทรวง กรม หน่วยงานส่วนกลาง จัดทำค่าของงบประมาณที่ไม่ต้องมีคณะกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอสำนักงบประมาณให้รวบรวมเป็นค่าของงบประมาณประจำปี

2.2 การจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฉบับใหม่ซึ่งเริ่มมีผลบังคับใช้ ในช่วงปลายปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ก่อนต้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ส่งผลให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลาที่ได้วางไว้ ประกอบการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฉบับใหม่ มีรายละเอียดและขั้นตอนที่ซับซ้อนและยุ่งยากกว่า ระเบียบฯ เดิมตลอดจนเจ้าหน้าที่พัสดุ ยังไม่มีความเข้าใจในระเบียบฯ ใหม่ เพราะมีบทกำหนดโทษทางอาญาด้วย ทำให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เพราะกลัวว่าจะต้องโดนรับผิดทางอาญาถ้าทำไม่ถูกต้อง

2.3 หน่วยงานส่วนกลางระดับกระทรวง กรมบางหน่วยงานได้กำหนดระเบียบข้อบังคับ แนวทางปฏิบัติในการขออนุญาตใช้พื้นที่ในความดูแลของหน่วยงาน เช่น พื้นที่ของกรมป่าไม้ พื้นที่ของกรมอุทยานสัตว์และพันธุ์พืช พื้นที่ของกรมเจ้าท่าพื้นที่ของกรมการไฟฟ้าแห่งประเทศไทย พื้นที่ในการดูแลของกระทรวงมหาดไทย เป็นต้นการที่จะได้รับอนุญาตให้ใช้มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก และใช้เวลานานเกินในกาพิจารณา ส่วนใหญ่จะไม่ยอมให้ราชการ หน่วยงานอื่นใช้ประโยชน์ แม้ว่าจะมีโครงการที่ดีมีประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ และเป็นการให้บริการของรัฐต่อชุมชนส่งผลให้ต้องยกเลิกแผนงาน โครงการหรือย้ายไปดำเนินงานในพื้นที่อื่น ที่ไม่ติดขัดด้วยเรื่องระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ ของหน่วยงานรัฐด้วยกัน

2.4 การตรวจสอบและติดตามประเมินผล โดยหน่วยงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบติดตาม การใช้งบประมาณของภาครัฐ ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายของหน่วยงานดำเนินการไว้ก่อนว่า อาจมีการทุจริตประพฤติมิชอบเมื่อกำหนดสมมุติฐานไว้ก่อนแล้ว การดำเนินงานใดๆ ตามแผนงานโครงการ กิจกรรม จึงเป็นไปด้วยความล่าช้า แม้ว่าจะไม่มีการทุจริตมิชอบ มีหลายแผนงาน โครงการกิจกรรมที่เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน แต่ไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะหน่วยตรวจสอบวิเคราะห์แล้ว ไม่คุ้มค่า หรือมีเหตุเชื่อว่าการทุจริต หรือดำเนินการไม่ถูกขั้นตอนของการจัดทำโครงการสิ่งดังกล่าวเป็นการบั่นทอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอย่างถูกต้อง หลายหน่วยงานจึงไม่ขอรับการสนับสนุนงบประมาณตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม เพราะไม่ต้องการถูกตั้งกรรมการตรวจสอบวินัยหรือถูกลงโทษทางคดีอาญา

## บทที่ 4

# วิเคราะห์ปัญหาและกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ไปสู่แผนปฏิบัติการพัฒนาตามแนวทางการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ของรัฐบาล

การศึกษาในบทที่ 4 จะศึกษาเนื้อหาที่อยู่ในกรอบของวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล โดยมีลำดับการศึกษาดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัญหา
2. กำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่แผนการพัฒนาตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาล
3. สรุป

### การวิเคราะห์ปัญหา

#### สภาพทั่วไปของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579 )

จากการศึกษาพบว่า ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579 ) ได้กำหนดตัวชี้วัด (KPI) และประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ดังนี้

#### วิสัยทัศน์ประเทศไทย

“ประเทศไทยมีความมั่นคง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้งนี้วิสัยทัศน์ดังกล่าวจะต้องสนองต่อผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตยและบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ความยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงานและอาหาร ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติประสานสอดคล้องกันด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี โดยที่ความมั่นคงเป็นรากฐานของทั้ง 3 ประการที่จะทำให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนได้

**ความมั่นคง** หมายถึง การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศ และภายนอกในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล และมีความมั่นคงในทุกมิติ ทั้งมิติทางการทหาร เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง

เช่น ประเทศมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีการปกครองระบบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข สถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์มีความเข้มแข็งเป็นศูนย์กลางเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน มีระบบการเมืองที่มั่นคง เป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล สังคมมีความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศ ชุมชนมีความเข้มแข็ง ครอบครัวมีความอบอุ่น ประชาชนความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต มีการออม สำหรับวัยเกษียณ ความมั่นคงของอาหาร พลังงาน และน้ำ มีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

**ความมั่งคั่ง** หมายถึง ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องและมีความยั่งยืน จนเข้าสู่ประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรมีความอยู่ดีมีสุขได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น และมีการพัฒนาอย่างทั่วถึง ทุกภาคส่วนมีคุณภาพชีวิตตามมาตรฐานขององค์การสหประชาชาติ ไม่มีประชาชนที่อยู่ใต้เส้นความยากจน เศรษฐกิจในประเทศมีความเข้มแข็ง ขณะเดียวกันต้องมีความสามารถในการแข่งขันกับประเทศต่างๆ ทั้งในตลาดโลกและตลาดภายในประเทศเพื่อให้สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศตลอดจนมีการสร้างฐานเศรษฐกิจและสังคม แห่งอนาคตเพื่อให้สอดรับการบริหารการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไป และประเทศไทยมีบทบาทที่สำคัญในเวทีโลกและมีความสำคัญทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างแน่นแฟ้นกับประเทศในภูมิภาคเอเชีย เป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาค ทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิตการค้า การลงทุน และการทำธุรกิจ เพื่อให้เป็นพลังงานในการพัฒนา นอกจากนี้ยังมีความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่องไปได้ ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคมและทุนทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

**ความยั่งยืน** หมายถึง การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่อยู่บนหลักการใช้การรักษาและการฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน ไม่ใช่ทรัพยากรธรรมชาติจนเกินพอดีไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศการผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ทรัพยากรธรรมชาติมีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้นและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม รัฐบาลมีนโยบายที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน และให้ความสำคัญการมีส่วนร่วมของประชาชน และทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาในระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน

โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ การที่ประเทศชาติมีความมั่นคง ประชาชนมีความสุข มีการยกระดับศักยภาพในหลากหลายมิติเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ มีการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมมีการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยมีตัวชี้วัดผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

- 1) ดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย
- 2) รายได้เฉลี่ยต่อหัวต่อคนต่อปี

- 3) ดัชนีการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ (Human Development index – HDI)
  - 4) ตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางสังคม ( Social Progress index –SPI)
  - 5) ดัชนีวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance index - EPI)
  - 6) อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 2.) ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ต่อจากนี้ไป ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เนื่องจากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579 ) เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติระยะยาวเป็นครั้งแรกของประเทศไทย มีประเด็นและมุมมองที่จะต้องพิจารณา รวมทั้งวิเคราะห์สังเคราะห์ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย กรอบแนวทางการพัฒนาเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาประเทศไทยต่อไปในอนาคต โดยที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จะเป็นหลักในการขับเคลื่อนผ่านแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ แผนแม่บทยุทธศาสตร์เฉพาะ ซึ่งจะเป็นแผนบริหารราชการแผ่นดิน 4 ปี และให้กระทรวง กรม หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน มหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่างๆ ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการและจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมถึงการจัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาจังหวัด

2. รัฐบาลได้ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศผ่านจังหวัด 76 จังหวัด ในรูปแบบแผนพัฒนาจังหวัด 76 จังหวัด จัดตั้งกลุ่มจังหวัด 18 กลุ่มจังหวัด เป็นกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ 4 กลุ่มจังหวัด กลุ่มจังหวัดภาคกลาง 5 กลุ่มจังหวัด กลุ่มจังหวัดภาคใต้ 3 กลุ่มจังหวัด กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 กลุ่มจังหวัด และกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก 1 กลุ่มจังหวัด รวมทั้งได้กำหนดการพัฒนาภาคออกเป็น 6 ภาค ประกอบด้วยแผนพัฒนาภาคเหนือ แผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แผนพัฒนาภาคตะวันออก แผนพัฒนาภาคกลางและพื้นที่กรุงเทพมหานคร แผนพัฒนาภาคใต้ และแผนพัฒนาภาคใต้ชายแดน

สำหรับงบประมาณที่สนับสนุนในการจัดทำแผนพัฒนา มีดังนี้แผนพัฒนาจังหวัดงบประมาณจังหวัดละ 200 - 300 ล้านบาท แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดประมาณจังหวัดกลุ่มละ 300 ล้านบาท และแผนพัฒนาภาคทั้ง 6 ภาค ประมาณ 100,000 ล้านบาท

สิ่งที่เกิดขึ้นในระยะแรกคือยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ขาดองค์กรหรือหน่วยงานที่จะมาเป็นผู้ชี้แจงแผนงานและหลักเกณฑ์ในการขับเคลื่อนให้บรรลุผลสำเร็จเนื่องจากเป็นงานนโยบายของนายกรัฐมนตรีและคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ตลอดจนบรรจุไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 หมวด 6 มาตรา 65 ซึ่งต่อมาได้มีพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2560 เพื่อเป็นกรอบและแนวทางดำเนินงานของรัฐบาลในสมัยต่อไปในอนาคต ที่จะต้องแถลงนโยบายและของบประมาณการจ่ายประจำปีให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579 ) แม้ว่าเวลาจะผ่านพ้นมาแล้วปีแล้วความชัดเจนของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยังคงขาดความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติงานของ กระทรวง กรม และหน่วยงาน

## สภาพทั่วไปของแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด) และแผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด

รัฐบาลได้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) และได้มอบหมายให้กระทรวง กรม หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หน่วยงานของรัฐ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค นำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปแปลงเป็นแผนของหน่วยงานในระดับต่างๆ ตั้งแต่กระทรวง กรม จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค

สำหรับภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้นำยุทธศาสตร์และแผนเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนแม่บทด้านความมั่นคง และแผนเฉพาะกิจมาขับเคลื่อนเพื่อแก้ไขปัญหาในพื้นที่ เช่น ปัญหาขาดแคลนน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคไม่เพียงพอต่อความต้องการของพื้นที่ ผลผลิตทางการเกษตรมีราคาตกต่ำปัญหาด้านสุขภาพอนามัย และปัญหาด้านระบบศึกษา ในส่วนของแผนพัฒนา กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด) ได้นำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) แผนความมั่นคงและแผนเฉพาะกิจมากำหนดเป็นแผนพัฒนา กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยกำหนดวิสัยทัศน์กลุ่มจังหวัดฯ ไว้ว่า “กลุ่มจังหวัดที่มีความน่าอยู่ (Smart Cluster)” รวมทั้งกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาไว้ว่าเศรษฐกิจเข้มแข็งและเติบโตประชาชน มีความสมบูรณ์สุขภายใต้โอกาสและความเท่าเทียมกันในสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดีตลอดจน ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ 5 ด้าน คือ

- 1.) พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลง
- 2.) สร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนา
- 3.) การพัฒนาความเจริญเติบโตด้านธุรกิจและการลงทุน
- 4.) ส่งเสริมและยกระดับด้านเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรที่มีมูลค่าสูง
- 5.) การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน
- 6.) การบริหารจัดการภาครัฐด้วยระบบที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล

แผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “เป็นแหล่งผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพสูง ท่องเที่ยววัฒนธรรมอีสาน และเมืองสุขภาพ ในปี พ.ศ. 2564”

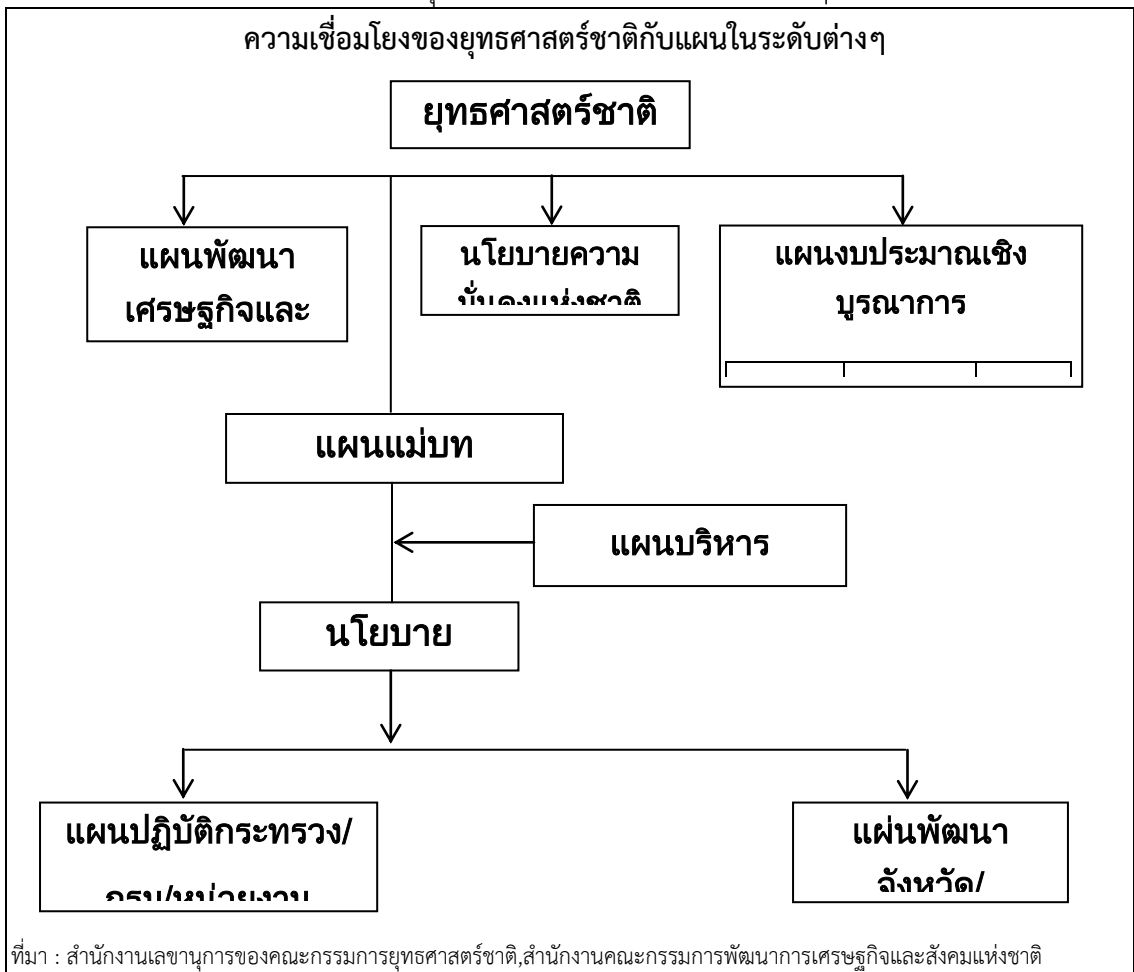
### พันธกิจ

1. ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการผลิตข้าวหอมมะลิ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยนวัตกรรม เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการทรัพยากรและสินค้าการเกษตรให้เป็นเกษตรปลอดภัย เกษตรอินทรีย์ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเป็นแหล่งผลิตอาหารปลอดภัย
2. พัฒนาให้จังหวัดเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยว การค้า การลงทุน เชื่อมโยงการบริการ สินค้า ผลิตภัณฑ์ชุมชน รวมทั้ง วัฒนธรรมอีสาน ค่านิยม และประเพณีที่ดีงาม สามารถผสมผสานกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมสมัยใหม่ได้อย่างกลมกลืน
3. พัฒนาคนให้มีคุณภาพ สร้างโอกาส สร้างอาชีพ รายได้ ให้ภาคประชาสังคม และส่งเสริมให้มีการดำเนินชีวิตตามแนวทางหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยกย่องคุณภาพชีวิตให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

4. อนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพ
  5. สร้างความมั่นคงภายในและส่งเสริมการให้บริการภาครัฐอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
- วัตถุประสงค์รวม**

1. ข้าวหอมมะลิและผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลิมูลค่าสูงและได้มาตรฐาน สามารถแข่งขันได้
2. ประชาชนมีสุขภาวะที่ดี หลุดพ้นความยากจน พึ่งตนเองได้ประเด็นการพัฒนา ประเด็นการพัฒนาที่ 1 เพิ่มศักยภาพการผลิตข้าวหอมมะลิและสินค้าเกษตร สู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ และอาหารปลอดภัย
- ประเด็นการพัฒนาที่ 2 ยกระดับการท่องเที่ยว การบริการ การค้า และการลงทุน
- ประเด็นการพัฒนาที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน และสังคม ให้เข้มแข็ง
- ประเด็นการพัฒนาที่ 4 สร้างความสมดุลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้มีคุณภาพและยั่งยืน
- ประเด็นการพัฒนาที่ 5 รักษาความมั่นคงภายใน และการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนภาพที่ 4 - 1 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ชาติกับแผนในระดับต่างๆ



จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดร้อยเอ็ด จากการศึกษาพบว่า

1. การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579 ) เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดร้อยเอ็ด มีภาวะเบี่ยงข้อบังคับและแนวทางการดำเนินการแตกต่างไปจากงบประมาณปกติ ของกระทรวง กรม ที่ดำเนินงานจัดทำคำของบประมาณการขอเปลี่ยนแปลงแก้ไขรายละเอียดโครงการขออุดหนุนการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นข้อกำหนดของรัฐบาลเนื่องจากการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาจังหวัดและระดับจังหวัดทำหน้าที่บริหารโครงการ ดังนี้

- 1.1 คณะกรรมการบูรณาการนโยบายการพัฒนาภาค (ก.บ.ภ.)
- 1.2 คณะกรรมการบูรณาการนโยบายการพัฒนาภาค (อ.ก.น.ภ.)
- 1.3 คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.)
- 1.4 คณะอนุกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ

ด้านแผนและด้านงบประมาณ (อ.ก.น.จ.)

- 1.5 คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.)

ขณะที่การดำเนินงาน กระทรวง กรม ไม่ต้องมีความต้องการคณะอนุกรรมการเหมือนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคจึงมีความคล่องตัวรวดเร็วและดำเนินการได้ไม่ดี

2. แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและพื้นที่ได้ชัดเจนกว่าปกติ ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ได้กำหนดไว้แต่ยังมีข้อบกพร่อง และจุดอ่อนที่จะต้องดำเนินการแก้ไขเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายของรัฐบาล

**การศึกษาวิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ไว้คือ เพื่อการศึกษาปัญหาข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติ จากการศึกษาพบว่า**

1. ขั้นตอนการจัดงบประมาณตามแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคเพื่อการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579 ) ไปก่อนเนื่องจากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยังไม่มีความชัดเจนในรายละเอียดประกอบกับแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค มีกระบวนการ ขั้นตอนและการพิจารณาเห็นชอบแผนงานโครงการ กิจกรรมแตกต่างไปจากงบประมาณปกติที่ กระทรวง กรม หน่วยงานส่วนกลางจัดทำคำของบประมาณที่ไม่ต้องมีคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอสำนักงบประมาณให้รวบรวมเป็นคำของบประมาณประจำปี

2. การจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฉบับใหม่ซึ่งเริ่มมีผลบังคับใช้ในช่วงปลายปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ก่อนต้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ส่งผลให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้าไม่เป็นไปตามที่กำหนดเวลาได้วางไว้ ประกอบการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฉบับใหม่มีรายละเอียด



และขั้นตอนที่ซับซ้อนและยุ่งยากกว่าระเบียบฯ เดิมตลอดจนเจ้าหน้าที่พัสดุ ยังไม่มีความเข้าใจในระเบียบฯ ใหม่ เพราะมีบทกำหนดโทษทางอาญาด้วย ทำให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เพราะกลัวว่าจะต้องโดนรับผิดทางอาญาถ้าทำไม่ถูกต้อง

3. หน่วยงานส่วนกลางระดับกระทรวง กรม บางหน่วยงานได้กำหนดระเบียบข้อบังคับ แนวทางปฏิบัติในการขออนุญาตใช้พื้นที่ในความดูแลของหน่วยงาน เช่น พื้นที่ของกรมป่าไม้ พื้นที่ของกรมอุทยานสัตว์ป่าและพันธุ์พืช พื้นที่ของกรมเจ้าท่า พื้นที่ของการรถไฟแห่งประเทศไทยพื้นที่ในการดูแลของกระทรวงมหาดไทย เป็นต้น การที่จะได้รับอนุญาตให้ใช้มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก และใช้เวลานานเกินในการพิจารณา ส่วนใหญ่จะไม่ยอมให้ราชการ หน่วยงานอื่นใช้ประโยชน์ แม้ว่าจะเป็นโครงการที่ดีมีประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ และเป็นการให้บริการของรัฐต่อชุมชนส่งผลให้ต้องยกเลิกแผนงาน โครงการหรือย้ายไปดำเนินงานในพื้นที่อื่น ที่ไม่ติดขัดด้วยเรื่องระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ ของหน่วยงานรัฐด้วยกัน

4. การตรวจสอบและติดตามประเมินผล โดยหน่วยงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบติดตาม การใช้งบประมาณของภาครัฐ ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายของหน่วยงานดำเนินการไว้ก่อนว่า อาจมีการทุจริต ประพฤติมิชอบ เมื่อกำหนดสมมุติฐานไว้ก่อนแล้ว การดำเนินงานใดๆ ตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมจึงเป็นไปได้ด้วยความล่าช้า แม้ว่าจะไม่มีการทุจริตมิชอบ มีหลายแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน แต่ไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะหน่วยตรวจสอบวิเคราะห์แล้ว ไม่คุ้มค่าหรือมีเหตุเชื่อว่าการทุจริต หรือดำเนินการไม่ถูกขั้นตอนการจัดทำโครงการสิ่งดังกล่าวเป็นการบั่นทอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอย่างถูกต้อง หลายหน่วยงานจึงไม่ขอรับทราบสนับสนุนงบประมาณตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม เพราะไม่ต้องการถูกตั้งกรรมการตรวจสอบวินัยหรือถูกลงโทษทางคดีอาญา

กระทรวงมหาดไทยได้สรุปปัญหาอุปสรรคในการจัดทำแผนแบบบูรณาการเสริมสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับเศรษฐกิจภายในประเทศ (แผนพัฒนาภาค) ดังนี้

แผนแบบบูรณาการเสริมสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับเศรษฐกิจภายในประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่ได้จัดทำแผนพัฒนาระดับภาค โดยยึดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป็นกรอบและใช้กลไกการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน ตั้งแต่การสะท้อนความต้องการและปัญหาพื้นที่ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการ และภาคเอกชนในรูปแบบประชารัฐ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลและส่วนราชการ ผ่านกระบวนการกลั่นกรองจากคณะกรรมการระดับต่างๆจนได้แผนงาน/โครงการที่เกิดจากการบูรณาการครบทุกมิติ ตอบโจทย์ตามต้องการระดับพื้นที่และเป็นไปตามนโยบายรัฐบาล ที่ต้องการกระจายงบประมาณไปสู่พื้นที่ให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

กระทรวงมหาดไทยได้ถอดบทเรียนปัญหาและอุปสรรคการดำเนินโครงการตามแนวทางการสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจภายในประเทศ (Local Economy) งบประมาณการจ่ายเพิ่มเติม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 (แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด) ดังนี้

#### 1. ด้านนโยบาย

- การแบ่งหน้าที่ของหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบด้านนโยบายไม่มีความชัดเจน
- ระยะเวลาในการจัดทำข้อเสนอโครงการจำกัดและเร่งรัดเมื่อเทียบกับงบประมาณที่ได้รับ

- ขั้นตอนการพิจารณา/เสนอโครงการมีกระบวนการหลายขั้นตอนเมื่อเทียบกับความเร่งด่วนของนโยบาย

- ผู้รับนโยบายขาดความเข้าใจ เจตนาของงบประมาณ (ขาดโครงการด้านเศรษฐกิจและสังคม)

## 2. ด้านวิธีดำเนินการ

- ขาดการคิดวางแผนร่วมกันระหว่างส่วนราชการ กลุ่มจังหวัดและจังหวัด

- ขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างทีมบูรณาการที่รับผิดชอบดูแลกลุ่มจังหวัด

- การวางแผนงาน/โครงการและงบประมาณกระจุกตัวอยู่ที่กลุ่มจังหวัด ซึ่งโครงการที่มีขนาดใหญ่ ควรให้ส่วนราชการ (Function) เป็นหน่วยรับงบประมาณเนื่องจากในชั้นไม่ได้กำหนดให้ส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยรับงบประมาณได้

- การจัดทำแผนเป็นการเสนอปัญหาและความต้องการในพื้นที่ (จังหวัด/กลุ่มจังหวัด) เพื่อให้ส่วนราชการ (Function) นำไปปฏิบัติแต่ยังขาดการทำความเข้าใจร่วมกัน

## 3. ด้านการนำไปสู่การปฏิบัติ

กลุ่มจังหวัดและจังหวัดไม่สามารถก่อกำหนดผู้รับผิดชอบได้ตามระยะเวลาที่กำหนดได้ เนื่องจากได้รับการจัดสรรงบประมาณในเดือนเมษายนและขอขยายเวลาเป็น 31 พฤษภาคม และขยายเวลาครั้งที่สองเป็น 31 กรกฎาคม รวมทั้งกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างต้องใช้ระยะเวลายาว บางครั้งจัดซื้อจัดจ้างครั้งเดียวไม่ได้ตัวผู้รับจ้างหรือผู้ขาย

- แนวทางการปฏิบัติในด้านการบริหารจัดการโครงการที่มีงบประมาณสูงกว่าปกติ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน (ลงนาม/การเบิกจ่าย/งบประมาณ/การมอบอำนาจ)

- งบประมาณที่กลุ่มจังหวัดได้รับและโครงการขนาดใหญ่เกินกว่าศักยภาพของหน่วยงานในพื้นที่ตั้ง

หนังสือผู้จัดการออนไลน์ (27 พฤษภาคม 2561) ได้นำเสนอปัญหาอุปสรรคในการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปี พ.ศ. 2561 ดังนี้ พล.อ. ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี มีข้อสั่งการให้ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่น เร่งแก้ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 โดยเร็ว ภายหลังจากรับทราบรายงานผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จำนวน 2,900,000 ล้านบาท ของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่น ไตรมาสที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2560 - 30 มีนาคม 2561 รวมทั้งพิจารณาจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของการดำเนินการต่างๆและให้นำแผนงานโครงการที่มีความพร้อมมาดำเนินการเป็นครั้งแรก จากรายงานพบปัญหาอุปสรรคการเบิกจ่ายงบประมาณในไตรมาส 1 อาทิ การขออนุญาตเข้าพื้นที่เพื่อดำเนินการก่อสร้างการเปลี่ยนแปลงพื้นที่ เนื่องจากพื้นที่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งปัญหาในเรื่องการปรับแก้ไข TOR ในกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง ทำให้การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในไตรมาสที่ 2 ยังคงพบปัญหาอุปสรรค เช่น รายการค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างประสบปัญหาเรื่องความพร้อมของพื้นที่กรรมสิทธิ์ที่ดิน และราคาที่ดิน ทำให้การดำเนินการล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด ยังมีปัญหาอุปสรรคในขั้นตอนการประกวดราคาหลายครั้ง เนื่องจากผู้รับจ้างขาดคุณสมบัติไม่มีผู้ยื่นเสนอราคา หรือมีผู้เสนอราคารายเดียว ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้ รวมถึงเป็นรายการที่มีคุณลักษณะพิเศษ หรือจัดหาจากต่างประเทศ ขณะที่ส่วนราชการบางหน่วย

ไม่สามารถดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐพ.ศ.2560 ได้ โดยอยู่ระหว่างขออุทธรณ์ ขอยกเว้นการไม่ปฏิบัติตามระเบียบดังกล่าว ทำให้ไม่สามารถดำเนินการหรือลงนามในสัญญาได้ “อย่างไรก็ตาม กระทรวงการคลัง มีข้อเสนอแนะให้ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่น ควรเร่งรัดการปฏิบัติงานและการเบิกจ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 กันยายน 2560 และดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องให้ถูกต้อง ครบถ้วน รวมทั้งกำกับดูแลการใช้จ่ายและการเบิกจ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีความโปร่งใส คุ่มค่า และประหยัดโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของหน่วยงานเป็นสำคัญ ตลอดจนหาหรือหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาโดยเร็ว”

## การกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่แผนปฏิบัติและพัฒนาตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาล

ผู้ศึกษาวิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาภูมิภาค และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 17 ท่าน ประกอบด้วย

- |                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| 1. นายวันชัย คงเกษม               | ผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ด                                      |
| 2. นายชยันต์ ศิริมาศ              | รองผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ด                                   |
| 3. นายพิจิตร บุญทัน               | ปลัดจังหวัดร้อยเอ็ด  |
| 4. นายสนอง ดลประสิทธิ์            | หัวหน้าสำนักงานจังหวัดร้อยเอ็ด                                   |
| 5. นายสุทธิศักดิ์ พรหมบุตร        | พาณิชย์จังหวัดร้อยเอ็ด   |
| 6. นายทรงพันธ์ จันทร์สว่าง        | เกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด   |
| 7. นายวรพล ภูภักดี                | เกษตรและสหกรณ์จังหวัดร้อยเอ็ด                                    |
| 8. นายปิติ ทัพไพศาล               | นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดร้อยเอ็ด                                 |
| 9. นายดิเรก ธรรมฤทธิ์             | พัฒนาการจังหวัดร้อยเอ็ด  |
| 10. นายสุธี ศรสวรรค์              | พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดร้อยเอ็ด                  |
| 11. นายชูชาติ ลาดจันทร์           | วัฒนธรรมจังหวัดร้อยเอ็ด  |
| 12. นายอธิปปรัชญ์ ภักดีวัฒน์ภักดี | ศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด  |
| 13. นางลักขมี รุจิระมานนท์        | อุตสาหกรรมจังหวัดร้อยเอ็ด  |
| 14. น.ส.เลอลักษณ์ สุทธิสารโกศล    | แรงงานจังหวัดร้อยเอ็ด  |
| 15. นายพงศกร จุลละโพธิ            | ผู้อำนวยการแขวงทางหลวงร้อยเอ็ด                                   |
| 16. นายเทวีญู ถนอมพันธ์           | ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดร้อยเอ็ด                                 |
| 17. นายอิสระ พรหมเดชบุญ           | ผู้อำนวยการสำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดร้อยเอ็ด |

และสัมภาษณ์เพิ่มเติมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

- |                              |  |
|------------------------------|--|
| 1. นายสมศักดิ์ จังตระกุล     | ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น หัวหน้ากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (ร้อยเอ็ดขอนแก่น มหาสารคาม กาฬสินธุ์) |
| 2. นายทวีป บุตรโพธิ์         | รองอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย   |
| 3. นายเข้มแข็ง ยุติธรรมดำรง  | รองอธิบดีกรมพัฒนาที่ดิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์  |
| 4. นางสาวดารณี ลิขิตวรศักดิ์ | ผู้ตรวจราชการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา   |
| 5. นายสุพัฒน์ นาครรัตน์      | ผู้อำนวยการกองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ ๖ สำนักงานงบประมาณ   |
| 6. นายห่อหยา จันทรัตน        | ผู้ตรวจราชการกระทรวงพลังงาน  |
| 7. นายโอภาส การย์กวินพงศ์    | รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข  |
| 8. นายธรรมศักดิ์ รัตนธัญญา   | รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุรินทร์   |
| 9. นายชาย นครชัย             | รองปลัดกระทรวงวัฒนธรรม   |
| 10.นางสาวพศุภมณีญา จำปาเทศ   | ผู้ตรวจเงินแผ่นดินภาค 1 สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน  |

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดร้อยเอ็ด และผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 27 ท่าน ได้ข้อสรุปที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีสู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ดังนี้

1. ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่านได้เห็นความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เป็นแผนระยะยาวในการพัฒนาประเทศ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” การที่จะขับเคลื่อนแบบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติจึงเป็นภารกิจและหน้าที่ของทุกกระทรวง กรม ทุกหน่วยงาน ตลอดจนภาคเอกชน และประชาชนทุกคน ในส่วนของจังหวัดได้มีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีผ่านแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค โดยเน้นการทำแบบมีส่วนร่วมหรือการบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วน

สรุทธิ จันสุข (Gotoknow oro, : 2553) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า การเข้าร่วมอย่างแข็งขันของกลุ่มบุคคลในขั้นตอนต่างๆของการดำเนินกิจการอย่างหนึ่งกับการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนที่เป็นไปในรูปของผู้ที่ร่วมมีส่วนกระทำให้เกิดผลของกิจกรรมที่เข้าร่วมเป็นผู้ร่วมคิด ตัดสินใจหรือผู้ได้รับประโยชน์เท่านั้น การมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมพัฒนาไม่ใช่กระทำถึงประชาชนเข้ามาทำกิจกรรมตามที่ได้จัดทำขึ้นและหมู่บ้านหรือชุมชนมีกิจกรรมและวิธีดำเนินแผนของตนเองอยู่แล้ว ประชาชนมีศักยภาพที่จะพัฒนาชุมชนของตนเองได้ การที่ประชาชนหรือชุมชนสามารถที่ไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสำหรับการกำหนดนโยบาย

การพัฒนาที่เป็นกระบวนการขั้นต้นของการวางแผนการพัฒนาชุมชนในส่วนที่เป็นที่อยู่อาศัย ในการดำรงชีวิตของตนเอง

โสภณ ศิริงาม (2559 : 137 - 138) การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อการได้รับเสียงสนับสนุนจากประชาชนเป็นอย่างมากในยุคศตวรรษที่ 21 ยุทธศาสตร์ชาติที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ย่อมต้องมุ่งไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งเป็นเป้าหมายร่วมของคนไทยทั้งประเทศ การที่จะให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นยุทธศาสตร์ชาติของประชาชนที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้จริง ยุทธศาสตร์ชาติจะต้องผ่านความเห็นชอบของประชาชนตามกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนตั้งแต่เริ่มต้น

2. ความเกี่ยวข้องของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กับแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาภูมิภาค จังหวัดและแผนพัฒนาภาค ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้นิยามว่า แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในระยะยาว ซึ่งแต่เดิมยังไม่เคยมีใครจัดทำมาก่อน มีแต่การจัดทำแผนระยะกลางก็คือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาเพื่อความมั่นคง แผนป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด แผนพัฒนาเด็ก แผนพัฒนาการศึกษา เป็นต้น ซึ่งจะมีระยะเวลาของแผนประมาณ 5 ปี นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2504 จนมาถึงปัจจุบัน

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ถือได้ว่ามีความท้าทายต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ความชัดเจนของเป้าหมายของยุทธศาสตร์จึงเป็นเรื่องจำเป็นการจะบรรลุวิสัยทัศน์ใน 20 ปีข้างหน้าที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” น้อมนำแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักในการพัฒนา จึงเป็นสิ่งจำเป็นของประเทศเป็นภารกิจ หน้าที่ของคนไทยทุกคนทุกคนโดยเฉพาะภาคส่วนข้าราชการที่จะต้องขับเคลื่อนให้บรรลุผลสำเร็จ โดยผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน มีการตรวจสอบต่อการประเมินผลอย่างโปร่งใสเป็นธรรม และยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในระยะแรกอาจจะยังไม่มีคามชัดเจน เป็นภาพกว้างๆของเพราะขาดกระบวนการมีส่วนร่วมจากภาคต่างๆ เพราะเป็นแนวคิดของรัฐบาล และกลุ่มกำหนดนโยบายของการบริหารประเทศกลุ่มเล็กๆ แต่ในปัจจุบันประเทศต่างๆ ได้กำหนดแนวทางพัฒนาประเทศในขอบเขตระยะยาวไว้เพื่อพัฒนาประเทศมุ่งไปสู่สิ่งที่คาดหวังไว้ อาทิเช่น ประเทศสิงคโปร์ ประเทศมาเลเซีย สิ่งที่ต้องตั้งใจและมุ่งหวังต่อแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี คือ ต้องทำให้คนไทยทั้งประเทศได้รับประโยชน์ ไม่มีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และแสวงหาผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม ในแบบที่วราวยกระจุจกจนกระจาย มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความซื่อสัตย์สุจริต รวมไปถึงแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี จะต้องได้รับการสานต่อจากทุกรัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศอย่างต่อเนื่อง เมื่อสิ้นสุดแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในปี พ.ศ. 2579 ประเทศไทยจะบรรลุวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

Waranya Thaikhiew (Frank.co.th) พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชการที่ 9 ได้ตรัสถึงคำว่าเศรษฐกิจพอเพียงฯ (Selt - Sufficiency of Economy) หมายถึงการรู้จักประมาณตน และรู้จักใช้เหตุผลและสร้างภูมิคุ้มกันให้ยึดถือความรู้และคุณธรรมเป็นหลัก ต้องไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ประกอบอาชีพด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ละเลิกแก่งแย่งผลประโยชน์และแข่งขันการค้าแบบเอารอด เอาเปรียบต่อสู้กันอย่างรุนแรง ไม่หยุดนิ่งใฝ่หาความรู้ตลอดเวลา สร้างรายได้ในการดำรงชีวิตถึงขั้นพอเพียงประพฤติปฏิบัติตนตามหลักศาสนา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550 : 6 - 12) เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ รวดเร็วและหลากหลาย ความพอเพียงหมายถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็น ที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกต้องอาศัยความรอบคอบ ความรอบรู้ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการ นำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกัน จะต้องเสริมสร้างพื้นฐาน ของกลไกของคนในชาติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจ ทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิต ด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบเพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับ การเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ ธุรกิจ สังคม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

ฉันทลักษณ์ ทองภักดี (2550) เป้าหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือการ พัฒนาที่สมดุลและยั่งยืนสามารถรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกประเทศได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมโดยยึดหลักทางสายกลาง ปรัชญา มีองค์ประกอบคือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมีเงื่อนไขพื้นฐานคือความรู้และคุณธรรม

3. แนวทางการแปลงแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล ผู้ศึกษาวิจัยได้ ดำเนินการสอบถามผู้เกี่ยวข้องของจังหวัด ร้อยเอ็ด จำนวน 17 ท่าน ในระดับผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดและผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ซึ่งมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด ยุทธศาสตร์การพัฒนา กลุ่มจังหวัด (จังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น กาฬสินธุ์และมหาสารคาม) และยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ รวม 20 จังหวัด ได้ให้ข้อคิดเห็นต่อการศึกษาในครั้งนี้ ว่า

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) รัฐบาลกำหนดวิสัยทัศน์ ไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว” ด้วยการพัฒนาตามหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีประเด็น ยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมั่นคง ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาและ เสริมสร้างศักยภาพคน การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและ เท่าเทียมกันทางสังคม การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และเท่าเทียม กันทางสังคม การปรับสมดุลและ พัฒนาระบบการ บริหารจัดการภาครัฐ

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ไปสู่การปฏิบัติ ของกระทรวง กรม หน่วยงานต่างๆ รวมไปถึงจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค การประกาศใช้แผน ยุทธศาสตร์ชาติ ในระยะแรกไม่เปรี๊ยะปังให้เป็นกระแสเท่าที่ควร ยังมีบางกลุ่มเห็นต่างและมองว่า เป็นการบังคับรัฐบาลในสมัยหน้าต้องปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ชาติไม่สามารถกำหนดนโยบายพรรค ได้ ในขณะเดียวกันภาคราชการและภาคเอกชนมองว่า แผนยุทธศาสตร์ชาติจะสามารถทำได้จริง หรือไม่ มีอะไรใหม่ๆ ที่จะเป็นวาระสำคัญของชาติเมื่อเปรียบเทียบกับนโยบายของประเทศสาธารณรัฐ

ประชาชนจีน ที่มีนโยบาย “หนึ่งแถบหนึ่งเส้นทาง” (One Belt One Road) ที่สั้นสะเทือนไปทั้งภูมิภาค

นอกจากนี้ ผู้สัมภาษณ์ยังให้ข้อมูลว่า ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) นโยบายของรัฐบาล แผนแม่บทเฉพาะในเรื่องต่างๆ เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในระยะแรกยิ่งทำให้เห็นถึงความแตกต่างการจัดทำแผนในขณะปัจจุบัน เพราะต้องดำเนินการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี เป็นปกติอยู่แล้ว ค่าของงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ควรเป็นแผนขนาดใหญ่ส่งผลต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวิถีชีวิตของประชาชน ให้เป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้น มีความสุขมากยิ่งขึ้น

การแปลงแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ไปสู่แผนการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด (ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์) และแผนพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ดต่างยึดโยงแนวทางการพัฒนาด้วยกัน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ในระดับภาค ระดับกลุ่มจังหวัด และระดับจังหวัด รวมทั้งกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้เหมือนกัน ประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจ สังคม ท่องเที่ยว ความมั่นคง และการบริหารจัดการ การตอบสนองต่อการพัฒนาหรือแนวทางในการพัฒนาของระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค จะมองวิถีชีวิต วัฒนธรรม ประชากร เศรษฐกิจ สังคม ของคนในพื้นที่เป็นสำคัญ ยังไม่สามารถฉีกแนวคิดหรือแนวทางการพัฒนาใหม่ๆ เพื่อเพิ่มรายได้หรือการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการพัฒนาอาจติดขัดกับรูปแบบเดิมๆ ระบบราชการเดิมๆ ก็ยังไม่เอื้อต่อแนวความคิดใหม่ๆ ติดขัดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ล้าหลังและไม่ปรับเปลี่ยนต่อการพัฒนาที่รวดเร็ว หน่วยงานของรัฐยังหวงในอำนาจของตนเองไม่มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศหรือมุ่งไปสู่ Thailand 4.0 ประชาชนยังไม่มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ในทุกขั้นตอนของการวางแผน กรณีที่เป็นตัวแทนของประชาชนหรือภาคเอกชน ก็ไม่ได้เป็นตัวแทนประชาชนร้อยเปอร์เซ็นต์เป็นเพียงตัวแทนกลุ่มสายอาชีพเท่านั้น

วรรณพร สุทธิปริดา “สำนักงาน ก.พ.ร. (2549) ได้นำเสนอบทความทางวิชาการ เรื่องสำนักบริหารยุทธศาสตร์ : กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ” โดยได้ให้ข้อคิดเห็นว่าการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดีจะเป็นเงื่อนไขประการหนึ่งของความสำเร็จ ของการบริหารงานสมัยใหม่ แต่บรรดานักวิชาการหลายคน เช่น

Lawrence G. Hrebiniak มองว่าการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลนั้น เป็นเรื่องสำคัญและยุ่งยากซับซ้อนมากกว่าการวางยุทธศาสตร์ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัย เงื่อนไขหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จหลายประการ เช่น การเริ่มต้นด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลง การออกแบบโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม เอื้อต่อการประสานงาน และแรกเปลี่ยนเรียนรู้ การมอบหมายงานที่ชัดเจน และเกิดภาวะรับผิดชอบ การวางระบบกำกับดูแลควบคุม และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับตัว การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร การมอบอำนาจการตัดสินใจ การมีภาวะผู้นำและมุ่งมั่นจริงจัง รวมถึงแรงกระตุ้นให้ทุกฝ่ายในองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559) แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนากภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจภายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 สู่การปฏิบัติ ดังนี้ การแปลงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ไปสู่การปฏิบัติเป็นการสร้างความเข้าใจและสร้างความร่วมมือกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้สามารถนำแนวคิด เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ไปกำหนด กลยุทธ์ แผนงานโครงการ ในระดับปฏิบัติ กระบวนการแปลงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป็นการแปลงเป้าประสงค์ และทิศทางการพัฒนาสู่เป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาระยะ 5 ปีแรก (พ.ศ.2560 – 2564) ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เพื่อเป็นกรอบการจัดทำแผนพัฒนาในระดับต่างๆ โดยในเชิงนโยบาย กระทรวง กรม นำยุทธศาสตร์การพัฒนากภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 มาวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องกับภารกิจ เพื่อจัดทำแผนกระทรวง กรม จังหวัดและกลุ่มจังหวัด นำยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 มาเชื่อมโยงลงสู่แผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด โดยมีความสำคัญกับการเชื่อมโยงกับแผนของกระทรวง กรม ในส่วนของอำเภอ และท้องถิ่น มีการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด ในเชิงพื้นที่ ชุมชน ท้องถิ่น รวบรวมปัญหาความต้องการของประชาชนมาจัดทำแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับของพื้นที่ จากนั้นอำเภอทำหน้าที่วิเคราะห์แผน จัดลำดับความสำคัญ ปัญหาความต้องการในพื้นที่เป็นการเชื่อมโยงแผนชุมชน และท้องถิ่นไปสู่แผนพัฒนาจังหวัด จากนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับตั้งแต่ระดับชุมชน ท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด กลุ่มจังหวัด ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

4. ปัญหาอุปสรรคในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) ไปสู่แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด (ร้อยเอ็ดขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์) และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

4.1 ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ของส่วนราชการต่างๆ มีมากเกินไป บางฉบับมีอายุมากกว่า 50 ปี ซึ่งไม่สอดคล้องกับยุคสมัยปัจจุบัน ในการจัดทำแผนงานโครงการ กิจกรรมตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ต้องขออนุญาตในการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อาทิเช่น การขออนุญาตใช้ที่ดิน จากกรมป่าไม้ กรมอุทยานสัตว์ป่า และพันธุ์พืช ขอใช้สิ่งล่วงล้ำลำน้ำจากกรมเจ้าท่า ขออนุญาตใช้เสาไฟฟ้าจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ขออนุญาตก่อสร้างโรงงาน ขอเลข อย. จากกระทรวงสาธารณสุข ฯลฯ ซึ่งขั้นตอนดังกล่าว ยุ่งยาก และใช้เวลานาน ส่งผลให้แผนงาน โครงการ กิจกรรมล่าช้าหรือจำเป็นต้องยกเลิก เนื่องมาจากไม่ได้รับอนุญาต ส่งผลให้ประชาชนขาดโอกาสในงบพัฒนาและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนและครอบครัว

4.2 การกำหนดระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้างของรัฐบาลที่ต้องให้แล้วเสร็จภายในไตรมาส 1 หรือ 2 นั้น หน่วยงานหลายหน่วยงานประสบปัญหา คือกิจกรรมบางกิจกรรมไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แล้วเสร็จภายในครั้งเดียวเพราะไม่มีผู้ขายยื่น หรือยื่นเอกสารไม่ถูกต้องครบถ้วน ทำให้การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ ต้องล่าช้า บางกรณีต้องไปอุทธรณ์ของงบประมาณกลับคืนเพื่อนำมาใช้ดำเนินงาน ยิ่งส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้าออกไปอีกประกอบกับพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ฉบับใหม่ ต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจในประเด็นที่กำหนดใหม่ กว่าจะศึกษา กว่าเข้าใจต้องใช้เวลาพอสมควร นอกจากนี้



บุคลากรของหน่วยงานและหน่วยควบคุมกำกับดูแล ตลอดจนหน่วยควบคุมตรวจสอบเข้าใจ และตีความใน พระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ฉบับใหม่ไม่ตรงกันยิ่งส่งผลให้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ล่าช้าออกไปอีก เพราะกว่าจะได้ข้อยุติ ต้องหรือหลายหน่วยงาน

4.3 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 20 ปี เป็นประเด็นท้าทายของประเทศ ปรากฏว่า ส่วนราชการ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่มีการปรับเปลี่ยน ข้อบังคับและแนวความคิด ยังติดยึดกับกับโลกสมัยเดิมๆ ไม่พัฒนาแนวคิด กฎหมาย และการปฏิบัติ ไปสู่ Thailand 4.0 อย่างรู้เท่าทันและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อรองรับความเจริญที่ไม่เคยหยุดนิ่ง เช่น กระทรวง กรม ยังคงคิดในมิติเดิมๆ ของหน่วยงานตนเองไม่ยอมบูรณาการความคิดข้าม หน่วยงาน สำนักงบประมาณยึดในกรอบแนวทางการจัดสรรงบประมาณอย่างที่เคยอนุมัติ ถ้ามีกรอบ แนวคิดหรือประเด็นยุทธศาสตร์ต่างไปจากนี้จะไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ หน่วยงานที่จัดทำ แผนพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด ยังคงติดแต่ในกรอบภารกิจหน้าที่ของกระทรวง กรม ไม่ได้มองไปยังยุทธศาสตร์จังหวัด/กลุ่มจังหวัด ที่จะต้องขับเคลื่อนและต่อยอดการพัฒนาให้บรรลุผล สำเร็จรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรู้เท่าทันได้อย่างไรเคยทำอย่างไรทำอย่างนั้น ใน ขณะเดียวกันภาคประชาชนผู้รับประโยชน์จากการพัฒนา ยังคงมีความต้องการแคลนหนทาง แหล่ง น้ำ การรับแจกเมล็ดพันธุ์พืชพันธุ์สัตว์ ไม่ได้มองไปยังอนาคต หรือปัจจัยภายนอกที่ต้องการผลิต แบบไหน จำนวนเท่าใด มีการพัฒนารูปแบบสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีกำลัง ทรัพย์ และความต้องการที่หลากหลาย เรื่องเหล่านี้ล้วนเป็นภารกิจสำคัญของแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่ม จังหวัดและแผนพัฒนาภาคที่จะต้องแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่การปฏิบัติอย่างมีความเป็นเลิศ ตอบโจทย์ Thailand 4.0 มุ่งสู่วิสัยทัศน์ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังแม้แต่คนเดียว

## สรุป

การศึกษาในบทที่ 4 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อกำหนดแนวทางการ แปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล ผลการศึกษาตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. การนำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) รัฐบาล โดยสำนักคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวง กรม จังหวัด/กลุ่มจังหวัด ได้นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด แนวทาง แผนงาน โครงการ กิจกรรม หลัก ๆ ไปขยายผลให้ ส่วนราชการในระดับกระทรวง กรม หน่วยงาน จังหวัด และกลุ่มจังหวัดได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติต้องนำไปศึกษาขยาย ผลอย่างเป็นรูปธรรม แม้ว่าในความเป็นจริงยังคงขาดความชัดเจนและแนวทางขับเคลื่อนที่เป็น รูปธรรม รวมถึงการที่จะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติและกรอบความคิดเดิมๆ ไปสู่กรอบความคิดใหม่ๆ เพื่อตอบโจทย์ Thailand 4.0 บรรลุวิสัยทัศน์ในปี พ.ศ. 2579 เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

2. การปรับแก้ไข กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางที่ไม่ทันสมัย ให้เอื้อต่อการ ปรับเปลี่ยน ยุทธศาสตร์ชาติ ไปสู่การปฏิบัติ ลดขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติที่ยุงยากซับซ้อน ให้ง่าย ต่อการปฏิบัติมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม การทำงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้

เพื่อให้ข้าราชการ ทุกคนเป็นคนดี พร้อมทำงานให้ประเทศชาติและประชาชน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและตรวจสอบโครงการในทุกขั้นตอน

3. บูรณาการความร่วมมือของหน่วยงานระดับ กระทรวง กรม จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ให้เป็นข้าราชการมืออาชีพมีความเชี่ยวชาญในด้านยุทธศาสตร์อย่างแท้จริง รวมทั้งเปิดโอกาสให้สะท้อนความคิดเห็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลเพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง ในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งเสริมสร้างให้มีแนวความคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาประเทศ ตอบโจทย์ความต้องการ ของประชาชนในพื้นที่ อย่างเป็นรูปธรรมลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นของแผนงาน โครงการ กิจกรรม และสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นของประชากรในแต่ละชุมชน

4. การติดตามประเมินผล ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องติดตามแบบสร้างสรรค์ คำนึงถึงประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ มากกว่าการจับผิด กรณีที่มีการทุจริตประพฤติมิชอบต้องดำเนินการตามกฎหมาย แต่กรณีใดที่เป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชนต้องยกย่องชมเชย และให้รางวัลในการทำความดีนอกเหนือจากการเลื่อนขั้นประจำปี ปัจจุบันบางส่วนราชการประสบปัญหากับการตรวจสอบติดตามผล แม้ว่าจะไม่มีการทุจริตแต่เป็นการดำเนินงานที่ไม่ครบขั้นตอนหรือบางกรณีแผนงาน โครงการ กิจกรรม ไม่ได้รับอนุญาตให้ใช้พื้นที่จากเจ้าของเดิมหรืออยู่ระหว่างการอนุญาตใช้ประโยชน์

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### สรุป

การศึกษาวิจัย ครั้งนี้ เป็นการทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาลโครงการวิจัย ครั้งนี้ได้กำหนด วัตถุประสงค์ การวิจัยไว้ 3 ข้อคือ

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)เพื่อนำไปสู่แบบปฏิบัติการในรูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนากาตะวันออกเฉียงเหนือ

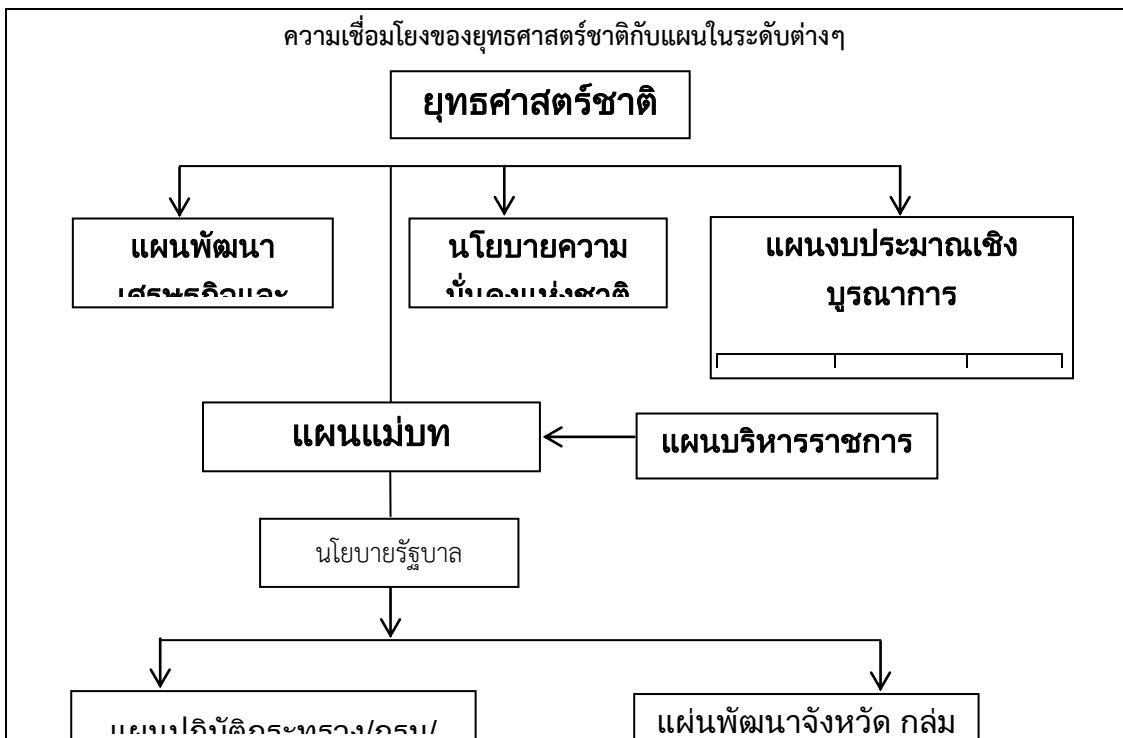
วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

จากผลการวิจัยสามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 3 ข้อ ดังกล่าวข้างต้น โดยมีรายละเอียดผลการวิจัยสรุปดังนี้

1. แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

แผนภาพที่ 5-1 : ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ชาติกับแผนในระดับต่างๆ



ที่มา : สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, สำนักงาน

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

## 1. ผลการศึกษาที่ตอบสนอง วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ผลการศึกษาดังนี้

1.1 การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของจังหวัดร้อยเอ็ด มีกฎระเบียบข้อบังคับ และแนวทางการดำเนินการแตกต่างไปจากงบประมาณปกติ ของกระทรวง กรม ที่ดำเนิน งานจัดทำงบประมาณการเปลี่ยนแปลงงบประมาณการขอเปลี่ยนแปลงแก้ไขรายละเอียดโครงการการขออุทธรณ์การจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นไปข้อกำหนดของรัฐบาล

เนื่องจากการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนาภาคมีคณะกรรมการอนุกรรมการ ในระดับชาติ ระดับกลุ่มจังหวัดและระดับจังหวัดทำหน้าที่บริหารโครงการ ดังนี้

1. คณะกรรมการบูรณาการนโยบายการพัฒนาภาค (ก.บ.ภ.)
2. คณะกรรมการบูรณาการนโยบายการพัฒนาภาค (อ.ก.น.ภ.)
3. คณะกรรมการบูรณาการนโยบายบริหารจัดการจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.)
4. คณะอนุกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ ด้านแผนและด้านงบประมาณ (อ.ก.น.จ.)
5. คณะกรรมการบริหารกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.)
6. คณะกรรมการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.)

ขณะที่การดำเนินงาน กระทรวง กรม ไม่ต้องมีความต้องการคณะกรรมการ เหมือนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค จึงมีความคล่องตัว รวดเร็วและดำเนินการได้ไม่ดี

1.2 แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและพื้นที่ได้ชัดเจนกว่าปกติ ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่ได้กำหนดไว้แต่ยังมีข้อบกพร่องและจุดอ่อนที่จะต้องดำเนินการแก้ไขเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ 20 ปี และนโยบายรัฐบาล

## 2. ผลการศึกษาที่ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ผลการศึกษามีดังนี้

2.1 ขั้นตอนการจัดงบประมาณตามแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาคเพื่อการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ไปสู่แผนปฏิบัติการในระยะแรกต้องอิงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ไปก่อนเนื่องจากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยังไม่มีความชัดเจนในรายละเอียดประกอบกับแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค มีกระบวนการ ขั้นตอนและการพิจารณาเห็นชอบแผนงาน โครงการ กิจกรรม แตกต่างไปจากงบประมาณปกติ ที่กระทรวง กรม หน่วยงานส่วนกลาง จัดทำคำขอ งบประมาณที่ไม่ต้องมีคณะกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอสำนักงบประมาณให้รวบรวมเป็นคำขอของงบประมาณประจำปี

2.2 การจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฉบับใหม่ ซึ่งเริ่มมีผลบังคับใช้ ในช่วงปลายปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ก่อนต้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ส่งผลให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ไม่เป็นไปตามที่กำหนดเวลาที่ได้วางไว้ ประกอบการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฉบับใหม่

มีรายละเอียดและขั้นตอนที่ซับซ้อนและยุ่งยากกว่า ระเบียบฯ เดิมตลอดจนเจ้าหน้าที่พัสดุ ยังไม่มีความเข้าใจในระเบียบฯ ใหม่ เพราะมีบทกำหนดโทษ ทางอาญาด้วยการทำให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เพราะกลัวว่าจะต้องโดนรับผลทางอาญาถ้าทำไม่ถูกต้อง

2.3 หน่วยงานส่วนกลางระดับกระทรวง กรม บางหน่วยงานได้กำหนดระเบียบข้อบังคับ แนวทางปฏิบัติในการขออนุญาตใช้พื้นที่ที่ในความดูแลของหน่วยงาน เช่น พื้นที่ของกรมป่าไม้ พื้นที่ของกรมอุทยานสัตว์และพันธุ์พืช พื้นที่ของกรมเจ้าท่า พื้นที่ของกรมการรถไฟแห่งประเทศไทย พื้นที่ในการดูแลของกระทรวงมหาดไทย เป็นต้น การที่จะได้รับอนุญาตให้ใช้มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก และใช้เวลานานเกินในการพิจารณา ส่วนใหญ่จะไม่ยอมให้ราชการ หน่วยงานอื่นใช้ประโยชน์ แม้ว่าจะมีโครงการที่ดีมีประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่และเป็นการให้บริการของรับต่อชุมชนส่งผลให้ต้องยกเลิกแผนงาน โครงการหรือย้ายไปดำเนินงานในพื้นที่อื่น ที่ไม่ติดขัดด้วยเรื่องระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ ของหน่วยงานรับด้วยกัน

2.4 การตรวจสอบและติดตามประเมินผล โคนหน่วยงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณของภาครัฐ ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายของหน่วยงานดำเนินการไว้ก่อนว่า อาจมีการทุจริตประพฤติมิชอบเมื่อกำหนดสมมุติฐานไว้ก่อนแล้ว การดำเนินงานใดๆ ตามแผนงานโครงการ กิจกรรม จึงเป็นไปได้ด้วยความล่าช้า แม้ว่าจะไม่มีการทุจริตมิชอบ มีหลายแผนงาน โครงการกิจกรรมที่เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน แต่ไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะหน่วยตรวจสอบวิเคราะห์แล้วไม่คุ้มค่า หรือมีเหตุเชื่อว่าทุจริต หรือดำเนินการไม่ถูกขั้นตอนของการจัดทำโครงการสิ่งดังกล่าวเป็นการบั่นทอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอย่างถูกต้อง หลายหน่วยงานจึงไม่ขอรับทราบสนับสนุนงบประมาณตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมเพราะไม่ต้องการถูกตั้งกรรมการตรวจสอบวินัยหรือถูกลงโทษทางคดีอาญา

## อภิปรายผล

จากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ไปสู่การจัดทำแผนกระทรวง กรม หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ องค์กรมหาชน ตลอดจนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด การจัดทำแผนพัฒนาภูมิภาค และ การจัดทำแผนพัฒนาภาค ซึ่งจะต้องใช้แนวทางในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ปรากฏว่าเป็นงานใหม่ที่เพิ่งจะดำเนินการเป็นครั้งแรกของประเทศไทย ที่ผ่านมาเราจะจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 - 2509) ซึ่งมีอายุ 5 ปี เป็นแผนหลักที่ใช้ในการพัฒนาประเทศมา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2504 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งเรามีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เป็นแผนแม่บทในการพัฒนาประเทศที่กระทรวง กรม หน่วยงานต่างๆ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด และภาค จะต้องใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนและขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากส่วนกลางในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาภูมิภาค และแผนพัฒนาภาค พบปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้อง โดยสรุปในภาพรวมได้ดังนี้

1. ความแตกต่างของการจัดทำงบประมาณปกติแนวทางแก้ไขเปลี่ยนแปลงโครงการระดับจังหวัดของกระทรวง กรม หน่วยงาน กับ การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด การจัดทำแผนพัฒนา

กลุ่มจังหวัด และการจัดทำแผนพัฒนาภาค มีขั้นตอนและแนวทางที่แตกต่างกันและใช้เวลานาน ตลอดจนไม่สอดคล้องกับห้วงระยะเวลาในการดำเนินงาน กล่าวคือ

1.1 การจัดทำงบประมาณปกติและการแก้ไขการเปลี่ยนแปลงโครงการของจังหวัด กรม กระทรวง จะไม่ยุ่งยากซับซ้อนและใช้เวลาในการดำเนินการไม่นาน โดยจังหวัดที่ต้องการเสนอ แผนงานโครงการหรือขอเปลี่ยนแปลงโครงการรายละเอียดโครงการลงนามในเอกสารขอเปลี่ยนแปลง หรือขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานส่งไปยัง กรม หรือกระทรวงเพื่อให้อธิบดี ปลัดกระทรวง หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงลงนามเห็นชอบโครงการเสนอขอรับงบประมาณตาม แผนงานโครงการ หรือขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการแล้วเสนอไปยังสำนักงบประมาณ เพื่อทำความตกลงตามรายละเอียดและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ใน กฎ ระเบียบ ข้อสั่งการ ที่เกี่ยวข้อง ระยะเวลาในการดำเนินงานจำใช้เวลานานเกินไปเนื่องจากมีห้วงระยะเวลาดำเนินการที่กำหนดไว้ชัดเจน

1.2 การจัดทำงบประมาณหรือการเปลี่ยนแปลงแก้ไขรายละเอียดโครงการ แผนงานของแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาภูมิภาค และแผนพัฒนาภาค มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก และซับซ้อน ระยะเวลาในการพิจารณาไม่แน่นอน กล่าวคือการจัดทำคำขอของงบประมาณหรือการขอ แก้ไขเปลี่ยนแปลงรายละเอียดแผนงานโครงการ จะต้องนำเสนอให้คณะกรรมการบริหารงานจังหวัด แบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) หรือคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.) หรือคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (อ.ก.บ.ก.) พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อน เบื้องต้นเสร็จแล้วจึงส่งเอกสารให้ คณะอนุกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัด แบบบูรณาการด้านแผนและด้านงบประมาณ (อ.ก.น.จ) โดยมีรองนายกรัฐมนตรีที่กำกับดูแล เป็นประธานพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอคณะกรรมการนโยบาย การบริหารงานจังหวัด และกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) โดยมีนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ และ รองนายกรัฐมนตรีทุกคน เป็นกรรมการ ปลัดกระทรวง ส่วนราชการ เป็นกรรมการ การพิจารณา ให้ความเห็นชอบ แผนงานโครงการ หรือการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ ตามแผนพัฒนา จังหวัดกลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค เป็นไปด้วยความล่าช้าเพราะต้องรอให้ประธานกรรมการ วางจึงจะประชุมได้โดยเฉลี่ยปีหนึ่งจะมีการประชุม ก.น.จ. หรือ ก.บ.ก. ประมาณ 2 - 3 ต่อปี ส่งผลให้ แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่จะต้องดำเนินงานไม่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้อง กับห้วงเวลาที่กำหนดไว้เพราะต้องรอคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบบางกรณีจะต้องส่งผล การพิจารณาของ ก.บ.จ./ก.บ.ก. ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบยิ่งส่งผลต่อระยะเวลา โครงการในการดำเนินงานของแผนงาน โครงการ กิจกรรมให้ใช้เวลามากขึ้นในการให้ความเห็นชอบ ทำให้แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาภูมิภาค แผนพัฒนาภาค ต้องใช้เวลามากขึ้นไปอีก ทำให้ประชาชนได้รับบริการจากรัฐล่าช้าไปด้วย

2. การขับเคลื่อนแผนงาน โครงการ กิจกรรมตามแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด แผนพัฒนาภาคสู่การปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ ปรากฏว่า

2.1 หน่วยงานในระดับจังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดขาดการบูรณาการในการทำงาน ร่วมกันต่างหน่วยต่างทำ โดยในบางแผนงานโครงการมีเป้าหมายเดียวกัน เช่น ส่งเสริมการท่องเที่ยว หรือพัฒนาสินค้า OTOP หน่วยงานอาทิ เช่น สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัด สำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด

ทำงานเดียวกันแต่ปฏิบัติในห้วงเวลาที่ต่างกัน หรือใกล้เคียงกัน โดยขาดการบูรณาการหรือเข้าร่วมกิจกรรมพร้อมกันทั้งๆ ที่เป็นการขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด การพัฒนากลุ่มจังหวัด และการพัฒนาภาค โดยงบประมาณโอนมาตั้งจ่ายที่จังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดเรียบร้อยแล้ว ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ ในขณะที่งบประมาณของหน่วยงานจะโอนมาจาก กรม กระทรวง ในเวลาที่ต่างกันซึ่งอาจจะกล่าวอ้างได้ว่างบประมาณยังไม่มา ยังไม่ได้รับ ไม่สะดวกต่อการบูรณาการแผนงาน โครงการ กิจกรรม ของหน่วยงานต่างๆ เข้าด้วยกัน

2.2 การขับเคลื่อนแผนงานโครงการ กิจกรรมของแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ ในระดับพื้นที่จังหวัด ปรากฏว่าหน่วยงานในส่วนภูมิภาค หน่วยงานส่วนกลาง และสถาบันการศึกษาจะขอรับงบประมาณสนับสนุนในการจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรม ตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงานตนเองไม่ได้เสนอขอรับงบประมาณสนับสนุนแผนงาน โครงการ กิจกรรม ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ส่งผลให้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่ได้รับงบประมาณเป็นงานปกติ ขาดความโดดเด่นและท้าทายต่อยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งไม่ได้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้

2.3 การจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฉบับใหม่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค อาทิ เช่น สำนักงบประมาณ สำนักงาน ก.พ.ร. กรมอุทยานสัตว์ป่าและพันธุ์พืช กรมเจ้าท่า กรมทางหลวง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ กล่าวคือ

2.3.1 พระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างฉบับใหม่ ส่งผลต่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เนื่องจากมีความแตกต่างไปจากเดิม นอกจากนี้ยังมีบทลงโทษในคดีอาญาด้วยทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่กล้าดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ประกอบกับรัฐบาลได้กำหนดให้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้แล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 1 หรือไตรมาสที่ 2 จากไม่แล้วเสร็จจะถูกยกเลิกงบประมาณทันทีทำให้มีแรงกดดันเพิ่มมากขึ้นส่งผลต่อการจัดซื้อจัดจ้างไม่แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด งบประมาณตกไปต้องขออุทธรณ์ไปยังสำนักงบประมาณ ส่งผลต่อระยะเวลาและแผนงานโครงการต้องล่าช้าออกไปและไม่แน่ใจว่าจะได้รับงบประมาณคืนกลับมาหรือไม่

2.3.2 หน่วยงานส่วนกลาง อาทิ เช่น สำนักงบประมาณ สำนักงาน ก.พ.ร. กรมบัญชีกลางกรมอุทยานสัตว์ป่าและพันธุ์พืช กรมเจ้าท่า กระทรวงมหาดไทย เป็นต้น ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่จะต้องให้หน่วยงานอื่น ขออนุญาตการใช้พื้นที่ เช่น พื้นที่ป่าไม้ แม่น้ำ คูคลอง ที่สาธารณะประโยชน์ ฯลฯ ซึ่งระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาตมีขั้นตอนมากมายและใช้ระยะเวลาในการพิจารณาค่าขอยาวนาน ตลอดจนไม่ได้คำนึงถึงประโยชน์ในพื้นที่ที่ประชาชนจะได้รับ ห่วงแต่อาญาจักรของหน่วยงานตนเองห้ามใครเข้ามายุ่งเกี่ยว ทำให้ไม่สามารถจัดทำโครงการที่เป็นประโยชน์และความต้องการของประชาชนได้ เป็นการเสียโอกาสของประชาชนและของประเทศในการเจริญเติบโต

3. การกำหนดกรอบทิศทางในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค โดยเฉพาะการจัดทำแผนพัฒนาภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ไม่สอดคล้องกับนโยบายในระดับชาติอย่างแท้จริงเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติในระดับจังหวัดยังไม่มีความเข้าใจเป้าหมายวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนพัฒนาภาคอย่างแท้จริง จึงปฏิบัติงานไปตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ไม่สอดคล้องกันกับแผนพัฒนาภาค ส่งผลให้ไม่สอดคล้องกับศักยภาพของจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างแท้จริงโดยที่กรอบแนวคิด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เขียนไว้อย่างสวยงาม ยอดเยี่ยมแต่ในทางปฏิบัติไม่สามารถทำได้จริง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาคมีปัญหา อุปสรรค และล่าช้าไม่ชัดเจน

นอกจากนี้การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาค องค์ประกอบที่สำคัญที่จะต้องดำเนินการจัดทำเบื้องต้น คือ การเขียนรูปแบบรายการ และการประมาณราคาของสิ่งก่อสร้างในโครงการบางโครงการที่จำเป็นต้องการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ปรากฏว่าจังหวัดขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการเขียนแบบ การประมาณราคา ทำให้แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่จำเป็นต้องการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการขอรับงบประมาณตลอดจนการพิจารณาขออนุมัติส่วนกลางแนวคิดและดำเนินงานในเชิงรุกยังยึดติดกับกรอบแนวคิดเดิมๆ ที่จะต้องให้จังหวัด กลุ่มจังหวัด จัดทำค่าของงบประมาณแบบเดิมๆ ตามภารกิจหน้าที่ไม่ได้มองไปยังการพัฒนาในอนาคตที่แตกต่างไปจากปัจจุบันและอดีตงบประมาณตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาค ควรจะกำหนดให้บางส่วนไปศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางใหม่ๆ ต่อการพัฒนารองรับความเจริญที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและงบประมาณบางส่วนจัดจ้างผู้เขียนแบบแปลน และงบประมาณการราคาก่อสร้าง โดยภาคเอกชนไม่ว่าจะเป็นในแบบบริษัท ห้างร้านหรือสถาบันการศึกษาเพื่อให้การจัดทำงบประมาณมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

4. การตรวจสอบและการติดตามประเมินผลของหน่วยงานตรวจสอบและโดยผู้ตรวจสอบกระทรวงกรม รวมไปถึงคณะกรรมการ / คณะทำงาน ตรวจสอบติดตามตามโครงการที่ส่วนกลางหรือหน่วยงานมีคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจากการตรวจสอบประมวลผลได้ ดังนี้

4.1 การเบิกจ่ายงบประมาณยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ส่วนกลางกำหนดมีการเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า อันเนื่องมาจากการขอเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการและผู้ที่หน้าทีในการให้ความเห็นชอบต่อการเปลี่ยนแปลงโครงการอยู่ในส่วนกลางซึ่งนานๆ จะประชุมพิจารณา

4.2 งบประมาณในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดและแผนพัฒนาภาคมีน้อยกว่าความต้องการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทำให้ไม่ตอบสนองต่อการพัฒนาส่งผลให้หน่วยงานสำคัญ ๆ บางหน่วยงานไม่สนใจที่จะขอรับงบประมาณในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ประกอบกับขั้นตอนในการพิจารณาและดำเนินงาน ยุ่งยาก กว้างบปกติของหน่วยงาน

4.3 ห้วงระยะเวลาในการจัดทำแผนในแต่ละระดับที่ไม่สอดคล้องกัน (ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น) หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด กลุ่มจังหวัดและระดับภาคความรีบร้อนและเร่งด่วนทำให้เกิดการมารอบครอบเนื่องจากระยะเวลาสอดคล้องกันทำให้เกิดปัญหาในเรื่องความซ้ำซ้อน ขาดความชัดเจน ในการพัฒนาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรคตามมาในภายหลังเพราะ



แต่ละหน่วยงานจะให้ความสำคัญต่อองค์กรเรื่องของตนเองก่อนเป็นหลักก่อนส่งผลให้แผนพัฒนาจังหวัดไม่บรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพ

นอกจากนี้การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม มีความซ้ำซ้อนในพื้นที่เพราะขาดการบูรณาการด้านแผน รวมทั้งการความพร้อมของพื้นที่โครงการยิ่งล่าช้า เนื่องมาจากความพร้อมของพื้นที่โครงการยิ่งล่าช้า ก่อนดำเนินการ เช่น พื้นที่ป่าไม้ พื้นที่ในแม่น้ำ คูคลอง พื้นที่ทางการรถไฟ เป็นต้นที่ประชาชนและประเทศชาติจะได้รับ แม้ว่าโครงการดังกล่าวไม่มีการทุจริตแต่ถ้าไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับถือว่ามีส่วนในการทุจริตประพฤติมิชอบรวมทั้งไม่ได้พิจารณาว่า แผนงานโครงการ กิจกรรม ผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติแล้ว ส่งผลให้โครงการดีๆ หลายโครงการที่จะเป็นประโยชน์ต่อประชาชน และประเทศชาติ ไม่สามารถดำเนินการได้หรือมีฉะนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องขอยกเลิกแผนงานโครงการ เพราะไม่อยากถูกตรวจสอบและถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนให้เสียประวัติ

### 3. ผลการศึกษาที่ตอบสนอง วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ผลการศึกษา ดังนี้

ปัญหาอุปสรรคในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) ไปสู่แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาภูมิภาคจังหวัด (ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์) และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

1. ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ของส่วนราชการต่างๆ มีมากเกินไป บางฉบับมีอายุมากกว่า 50 ปี ซึ่งไม่สอดคล้องกับยุคสมัยปัจจุบัน ในการจัดทำแผนงานโครงการ กิจกรรมตามแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ต้องขออนุญาตในการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อาทิเช่น การขออนุญาตใช้ที่ดิน จากกรมป่าไม้ กรมอุทยานสัตว์ป่า และพันธุ์พืช ขอใช้สิ่งส่งล้างน้ำจากกรมเจ้าท่า ขออนุญาตใช้เสาไฟฟ้าจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ขออนุญาตก่อสร้างโรงงาน ขอเลข อย. จากกระทรวงสาธารณสุข ฯลฯ ซึ่งขั้นตอนดังกล่าว ยุ่งยากและใช้เวลานาน ส่งผลให้แผนงาน โครงการ กิจกรรมล่าช้าหรือจำเป็นต้องยกเลิก เนื่องจากไม่ได้รับอนุญาต ส่งผลให้ประชาชนขาดโอกาสในบพัฒนาและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนและครอบครัว

2. การกำหนดระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้างของรัฐบาลที่ต้องให้แล้วเสร็จภายในไตรมาส 1 หรือ 2 นั้น หน่วยงานหลายหน่วยงานประสบปัญหา คือกิจกรรมบางกิจกรรมไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แล้วเสร็จภายในครั้งเดียวเพราะไม่มีผู้ขาย หรือยื่นเอกสารไม่ถูกต้องครบถ้วน ทำให้การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ ต้องล่าช้า บางกรณีต้องไปอุทธรณ์ของบประมาณกลับคืนเพื่อนำมาใช้ดำเนินงาน ยิ่งส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้าออกไปอีกประกอบกับพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ฉบับใหม่ ต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจในประเด็นที่กำหนดใหม่ กว่าจะศึกษา กว่าเข้าใจต้องใช้เวลาพอสมควร นอกจากนี้บุคลากรของหน่วยงานและหน่วยควบคุมกำกับดูแล ตลอดจนหน่วยควบคุมตรวจสอบเข้าใจและตีความใน พระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ฉบับใหม่ไม่ตรงกันยิ่งส่งผลให้แผนงาน โครงการ กิจกรรม ล่าช้าออกไปอีก เพราะกว่าจะได้ข้อยุติต้องหรือหลายหน่วยงาน

3. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 20 ปี เป็นประเด็นท้าทายของประเทศ ปรากฏว่า ส่วนราชการ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่มีการปรับเปลี่ยน ข้อบังคับและแนวความคิด ยังติดยึดกับกับโลกสมัยเดิมๆ ไม่พัฒนาแนวคิด กฎหมาย และการปฏิบัติ ไปสู่ Thailand 4.0 อย่างรู้เท่าทันและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อรองรับความเจริญที่ไม่เคยหยุดนิ่ง เช่น กระทรวง กรม ยังคงคิดในมิติเดิมๆ ของหน่วยงานตนเองไม่ยอมบูรณาการความคิดข้าม หน่วยงาน สำนักงบประมาณยึดในกรอบแนวทางการจัดสรรงบประมาณอย่างที่เคยอนุมัติ ถ้ามีกรอบ แนวคิด หรือประเด็นยุทธศาสตร์ต่างไปจากนี้จะไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ หน่วยงานที่จัดทำ แผนพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด ยังคงติดแต่ในกรอบภารกิจหน้าที่ของกระทรวง กรม ไม่ได้มองไปยังยุทธศาสตร์จังหวัด/กลุ่มจังหวัด ที่จะต้องขับเคลื่อนและต่อยอดการพัฒนาให้บรรลุผล สำเร็จรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรู้เท่าทันได้อย่างไรเคยทำอย่างไรก็ทำอย่างนั้น ใน ขณะเดียวกันภาคประชาชนผู้รับประโยชน์จากการพัฒนา ยังคงมีความต้องการแคลนหนทาง แหล่ง น้ำ การรับแจกเมล็ดพันธุ์พืชพันธุ์สัตว์ ไม่ได้มองไปยังอนาคต หรือปัจจัยภายนอกที่ต้องการผลิต แบบไหนจำนวนเท่าใด มีการพัฒนารูปแบบสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีกำลังทรัพย์ และความต้องการที่หลากหลาย เรื่องเหล่านี้ล้วนเป็นภารกิจสำคัญของแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาคที่จะต้องแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่การปฏิบัติอย่างมีความเป็นเลิศตอบโจทย์ Thailand 4.0 มุ่งสู่วิสัยทัศน์ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังแม้แต่คนเดียว

### **การวิเคราะห์ปัญหาและการกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่ แผนการปฏิบัติพัฒนาตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล สรุปดังนี้**

1. การนำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) รัฐบาล โดยสำนักคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวง กรม จังหวัด/กลุ่มจังหวัด ได้นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด แนวทาง แผนงาน โครงการ กิจกรรม หลัก ๆ ไปขยายผล ให้ส่วนราชการในระดับกระทรวง กรม หน่วยงาน จังหวัด และกลุ่มจังหวัดได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติต้องนำไปศึกษา ขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม แม้ว่าในความเป็นจริงยังคงขาดความชัดเจนและแนวทางขับเคลื่อนที่เป็น รูปธรรม รวมถึงการที่จะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติและกรอบความคิดเดิมๆ ไปสู่กรอบความคิดใหม่ๆ เพื่อตอบโจทย์ Thailand 4.0 บรรลุวิสัยทัศน์ในปี พ.ศ. 2579 เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

2. การปรับแก้ไข กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางที่ไม่ทันสมัย ให้เอื้อต่อการ ปรับเปลี่ยน ยุทธศาสตร์ชาติ ไปสู่การปฏิบัติ ลดขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติที่ยุงยากซับซ้อน ให้ง่าย ต่อการปฏิบัติมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม การทำงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้ข้าราชการ ทุกคนเป็นคนดี พร้อมทำงานให้ประเทศชาติและประชาชน รวมทั้งเปิดโอกาส ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและตรวจสอบโครงการในทุกขั้นตอน

3. บูรณาการความร่วมมือของหน่วยงานระดับ กระทรวง กรม จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ ภาค ให้เป็นข้าราชการมืออาชีพมีความเชี่ยวชาญในด้านยุทธศาสตร์อย่างแท้จริง รวมทั้งเปิดโอกาส ให้สะท้อนความคิดเห็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติงานตามนโยบายของ รัฐบาลเพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง ในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขและปรับปรุง แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งเสริมสร้างให้มีแนวความคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาประเทศ

ตอบโจทยความต้องการ ของประชาชนในพื้นที่ อย่างเป็นรูปธรรมลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นของแผนงาน โครงการ กิจกรรม และสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นของประชากรในแต่ละชุมชน

4. การติดตามประเมินผล ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องติดตามแบบสร้างสรรค์ คำนึงถึงประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ มากกว่าการจับผิด กรณีที่มีการทุจริตประพฤติมิชอบต้อง ดำเนินการตามกฎหมาย แต่กรณีใดที่เป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชนต้องยกย่องชมเชย และให้รางวัลในการทำความดีนอกเหนือจากการเลื่อนขั้นประจำปี ปัจจุบันบางส่วนราชการประสบ ปัญหาเกี่ยวกับการตรวจสอบติดตามผล แม้ว่าจะไม่มีการทุจริตแต่เป็นการดำเนินงานที่ไม่ครบขั้นตอน หรือบางกรณีแผนงาน โครงการ กิจกรรม ไม่ได้รับอนุญาตให้ใช้พื้นที่จากเจ้าของเดิมหรืออยู่ระหว่างการอนุญาตใช้ประโยชน์

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติต้องติดตาม ประเมินผล และนำปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องของการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ไปสู่การปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล ประมวลผลนำเสนอต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อ แก้ไขปัญหา ตลอดจนปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อให้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีบรรลุผลสำเร็จ

1.2 รัฐบาลต้องเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้เป็นแผนพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

1.3 ปัญหาเรื่องกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบผู้ปฏิบัติหรือหนังสือ สั่งการ ของวง ราชการ กรม ที่เป็นปัญหาต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามนโยบายของ รัฐบาล ในระดับจังหวัด/กลุ่มจังหวัด รัฐบาลต้องรีบเร่งแก้ไขหรือยกเลิกโดยทันที ไม่มีการสร้าง อาณาจักรของหน่วยงานใดๆ หรือมีการอากรหวงพื้นที่ไม่ให้หน่วยงานราชการด้วยกันเข้ามาใช้ ประโยชน์

### 2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติ

2.1 การจัดทำคู่มือการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ไปสู่การ ปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล ในลักษณะที่อ่านง่าย เข้าใจได้ทันที เพื่อหน่วยปฏิบัติและผู้ที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้งาน หรือปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว ครบถ้วน

2.2 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ในระดับ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ได้รับการตอบสนองด้านงบประมาณเพื่อขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ตามยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเห็นผล ประชาชนได้รับประโยชน์

### 3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

ผลการวิจัยนี้ สามารถนำไปทำการวิจัยต่อยอดได้ใน ประเด็นหลักๆ คือ

3.1 การพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ในระยะที่ 2 ตาม แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569) เพื่อเป็นแนวทางในการ

แปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติของกระทรวง กรม หน่วยงาน จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน

3.2 ควรมีการหมุนเวียนบุคลากรของกระทรวง กรม หน่วยงาน ไม่ได้ยึดติดกับหน่วยงานเดิมของตนเอง หมุนเวียนบุคลากรด้านยุทธศาสตร์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่การปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล นำประสบการณ์ความรู้ความสามารถ จากกระทรวง กรม หน่วยงาน จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประเทศ รวมทั้ง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในลักษณะยืมตัวไปปฏิบัติงานหรือแลกเปลี่ยนกับหน่วยงานมีระยะเวลาครั้งละ 4 ปี/หน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างและเพิ่มพูนองค์ความรู้ ระหว่างหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและศักยภาพมากยิ่งขึ้น

## บรรณานุกรม

### หนังสือ

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง  
กรุงเทพ : โรงพิมพ์ 21 เซ็นจูรี, 2550.

อาคม เต็มพิทยาไพสิฐ. วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ความยั่งยืน. กรุงเทพฯ:  
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2557.

อนันต์ ยศพลวัฒน์. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมุมมอง 9 นักคิดที่สำคัญของไทย. กรุงเทพฯ, 2559.

### วารสาร และหนังสือพิมพ์

ณัฐพงษ์ ทองภักดี. “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง: ความเป็นมาและความหมาย”, วารสาร  
พัฒนบริหารศาสตร์. ปีที่ 47 (ฉบับที่ 1/2550) กทม. 2550.

### วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัย

กุลธารินทร์ บุญครอง, “การมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการสร้างจิตสำนึกให้หน่วยงานเกิดความรัก  
ชาติ”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, หลักสูตรการป้องกันประเทศเอกชน รุ่นที่ 21 พ.ศ.  
2551 – 2552, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2552.

กฤษมาลวดี ศิริโกมุต. “แนวทางการส่งเสริม ศักยภาพคณะกรรมการพัฒนาสตรีในเขตพัฒนาท้องถิ่นใน  
จังหวัดมหาสารคาม” เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2556.

ชาญนะ เอี่ยมแสง. “การบูรณาการแผนด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”  
เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2554.

ชัยณรงค์ แก้วกล้วย. “แนวทางแก้ไขปัญหาการบุกรุกพื้นที่โครงการพัฒนาลุ่มน้ำเข็ก ตำบลเขาค้อ  
จังหวัดเพชรบูรณ์” เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2554.

ชัยโรจน์ มีแดง. “สัมฤทธิ์ผลของการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติ : กรณีศึกษาจังหวัด  
สระบุรี” เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2550.

ธีรพล โตพันธานนท์. “ยุทธศาสตร์การให้บริการสาธารณสุขด้านอนามัยแม่และเด็กใน 3 จังหวัด  
ชายแดนภาคใต้”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2556.

นิमित ไชยธรรมา. “การแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่จังหวัดพะเยาโดยผ่านยุทธศาสตร์ พลังพะเยา  
พลังแผ่นดิน เอาชนะยาเสพติด” เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกัน  
ราชอาณาจักร, 2558.

ศิวเกียรติ์ ธรรมะ. “กระบวนการทัศน์ใหม่งบประมาณ”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล.

ศิวเกียรติ์ ชยชนะ. “กระบวนการทัศน์ใหม่งบประมาณทางทหารประเทศไทย”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล,  
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2551.

- สุจินต์ ไชยชุมศักดิ์. “ยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือของชุมชน เพื่อแก้ไขอุทกภัยอย่างยั่งยืน ในจังหวัดเขตพื้นที่ลุ่มน้ำภาคกลางของประเทศไทย”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2556.
- สุพจน์ บุรณจारी. “การดำเนินโครงการรณรงค์สร้างฝายต้นน้ำขนาดเล็กอันเนื่องมาจากพระราชดำริของกองทัพภาคที่ 3 อย่างมีประสิทธิภาพ”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2556.
- โสภณ ศิริงาม, พันเอก. “ตัวแบบในการกำหนดยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติในศตวรรษที่ 21”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2559.
- สุรเดช เพ็ญเจริญ. “การมีส่วนร่วมของชุมชนทหารในการดำเนินกิจการตามโครงการกองทุนชุมชนกองทัพบก ศึกษากรณีกรมการทหารบก”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2554.
- สุรศักดิ์ เจริญศิริโชติ. “การพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเพื่อสนับสนุนการบริหารราชการกระทรวงมหาดไทยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2556.
- อำนาจ อันอาดมิ่งงาม. “การพัฒนาการจัดการกลยุทธความปลอดภัยเพื่อลดอุบัติเหตุ จราจรทางถนนของตำรวจภูธรภาค 3”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2551.
- อนันตพร กาญจนรัตน์. “การพิจารณาสัดส่วนงบประมาณในการป้องกันประเทศผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ที่เหมาะสม”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2551.
- อรรถสิทธิ์ โชติรัตน์. “โครงการศิลปาชีพกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2556.
- อุลิส วัฒนา. “แนวทางการแก้ปัญหาหนี้สินของกำลังพลโดยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงศึกษาเฉพาะกรณีกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2550.

## กฎหมาย

- ณัฐพงศ์ ศิริชนะ. สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. “เอกสารแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2560” ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนพิเศษ 281, ง. 17 พฤศจิกายน 2560.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. สถาบันพระปกเกล้า “เอกสารแนบประกาศคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ เรื่อง การจัดตั้งกลุ่มจังหวัดและกำหนดจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด (ฉบับที่ 3)” ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนพิเศษ 281 ง., 17 พฤศจิกายน 2560.
- “พระราชบัญญัติยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560” ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนที่ 79 ก, 31 กรกฎาคม 2560.

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560” ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก, วันที่ 6 เมษายน 2560

## เอกสารไม่ตีพิมพ์

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)”. หน้า 170-188.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. “ทิศทางการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือในร่างแผนฯ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)”. ตุลาคม 2560.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. “แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจภายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ” ฉบับที่ 12 สู่การปฏิบัติ, สิงหาคม 2559.

จรรยา ปงหาญ. สำนักงานจังหวัดปราจีนบุรี “การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดปราจีนบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561”. เอกสารประกอบคำบรรยาย.

จังหวัดร้อยเอ็ด, สำนักงาน. “ข้อมูลทั่วไปจังหวัดร้อยเอ็ด 2560 สำนักงานจังหวัดร้อยเอ็ด เอกสารการประชุมการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และโครงการที่ได้รับจัดสรรตามแผนพัฒนาภาค ของจังหวัดร้อยเอ็ด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561”. 16 ตุลาคม 2560.

จังหวัดร้อยเอ็ด, สำนักงาน. “แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561”. เอกสารประกอบการบรรยาย, 2561.

งบประมาณ, สำนัก. “โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562”. 25 กรกฎาคม 2560.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น. “โครงการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงระเบียงเศรษฐกิจ (EWEC) สู่การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ธันวาคม 2559.

วรรณพร สุทธิปรา. สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักบริหารยุทธศาสตร์ “กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ”. มิถุนายน 2549.

แสงเทียน พันมา. สำนักงานยุทธธรรมจังหวัดพิษณุโลก. “องค์ความรู้...เรื่องการวางแผนปฏิบัติการ”. 2561.

สถาบันยุทธศาสตร์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือศูนย์ปฏิบัติการร่วมกลุ่มจังหวัด (ROC) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สถาบันยุทธศาสตร์และประสานความร่วมมือเพื่อพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น. “โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ระยะ 20 ปี”. พ.ศ. 2560 - 2579.

หอการค้าจังหวัดร้อยเอ็ด. “รายงานประจำปี 2559/2560 ศาลากลางจังหวัดร้อยเอ็ด ชั้น 5 ถนนเทวภิบาล ต.ในเมือง อ.เมืองร้อยเอ็ด จ.ร้อยเอ็ด”

## สัมภาษณ์

- เข้มแข็ง ยุติธรรมดำรง, รองอธิบดีกรมพัฒนาที่ดิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. สัมภาษณ์. 25 กรกฎาคม 2561.
- ชยันต์ ศิริมาศ, รองผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- ชูชาติ ลาดจันทร์, วัฒนธรรมจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- ชาย นครชัย, รองปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. สัมภาษณ์. 26 กรกฎาคม 2561.
- ดารณี ลิขิตวรศักดิ์, ผู้ตรวจราชการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. สัมภาษณ์. 25 มิถุนายน 2561.
- ดิเรก ธรรมฤทธิ์, พัฒนาการจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- ทรงพันธ์ จันทร์สว่าง, เกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- ทวีป บุตรโพธิ์, รองอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. สัมภาษณ์. 25 กรกฎาคม 2561.
- เทวัญ ถนอมพันธ์, ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- ธรรมศักดิ์ รัตนัญญา, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุรินทร์. สัมภาษณ์. 26 กรกฎาคม 2561.
- ปิติ ทั้งไพศาล, นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- พงศกร จุลละโพธิ, ผู้อำนวยการแขวงทางหลวงร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- พศุทธิ์มณีชา จำปาเทศ, ผู้ตรวจเงินแผ่นดินภาค 1 สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน. สัมภาษณ์. 26 กรกฎาคม 2561.
- พิจิตร บุญทัน, ปลัดจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- ลักขมี รุจิระมานนท์, อุตสาหกรรมจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- เลอลักษณ์ สุทธิสารโกศล, แรงงานจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- วรพล ภูภักดี, เกษตรและสหกรณ์จังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- วันชัย คงเกษม, ผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- สนอง ดลประสิทธิ์, หัวหน้าสำนักงานจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- สมศักดิ์ จังตระกุล, ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น หัวหน้ากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม กาฬสินธุ์). สัมภาษณ์. 25 กรกฎาคม 2561.
- สุทธิศักดิ์ พรหมบุตร, พาณิชย์จังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- สุพัฒน์ นาครัตน์, ผู้อำนวยการกองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 6 สำนักงบประมาณ. สัมภาษณ์. 25 กรกฎาคม 2561.
- สุธี ศรสุวรรณค์, พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- หรรษา จันทร์ธนา, ผู้ตรวจราชการกระทรวงพลังงาน. สัมภาษณ์. 26 กรกฎาคม 2561.
- อธิปปรัชญ์ ภัควัฒน์ภักดี, ศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- อิสระ พรหมเดชบุญ, ผู้อำนวยการสำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์. 28 มิถุนายน 2561.
- โอภาส การย์กวินพงศ์, รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข. สัมภาษณ์. 26 กรกฎาคม 2561.



## ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

- “การจัดการการวางแผน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.jpo.moj.go.th/phitsanulok>, 2560.
- “การจัดการการวางแผน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.local.moi.go.th/team.html>, 2560.
- “การจัดการการวางแผน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://patpoittama06102535.wordpress.com>, 2560.
- “การจัดการการวางแผน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.sattanipactivity.com>, 2560.
- “การจัดการการวางแผน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [www.Thai.gov.go.th](http://www.Thai.gov.go.th), 2560.
- “การจัดการการวางแผน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://wiki.ac.th=แผนปฏิบัติราชการ>, 2560.
- “การจัดการการวางแผน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : Waranya Thaikhiew. [Frank.co.th](http://Frank.co.th), 2560.
- สรยุทธ จันสุข. “การพัฒนาชุมชน ความหมาย”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <https://www.gotoknow.org/posts/54709>, 2560.

## ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ - สกุล : นายวิรุฬ พรรณเทวี
- วัน เดือน ปี เกิด : 15 เมษายน 2505
- การศึกษา : โรงเรียนมัธยมสาขาวัดพระศรีมหาธาตุวิทยาลัยครูพระนคร (มศ.1- มศ.5)  
: ศิลปศาสตร์บัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
: นิเทศศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
: รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
: นักปกครองระดับสูง (นปส.) รุ่นที่ 59 กระทรวงมหาดไทย  
: หลักสูตรการบริหารจัดการนโยบายด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- ประวัติการทำงาน  
โดยย่อ : หัวหน้าสำนักงานจังหวัดพะเยา จังหวัดเชียงใหม่  
: รองผู้ว่าราชการจังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดแพร่
- ตำแหน่งปัจจุบัน : รองผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ด

# สรุปย่อ

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

เรื่อง แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่  
แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อน  
ยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

ผู้วิจัย นายวิรุฬ พรรณเทวี

หลักสูตร

วปอ. รุ่นที่ ๖๐

ตำแหน่ง รองผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ด

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศไทยที่ผ่านมา งบประมาณรายจ่ายประจำปีจะจัดสรรผ่านกระทรวง กรม องค์กรอิสระ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ องค์กรของรัฐ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือจะกล่าวถึงง่ายๆ คือ ผ่านหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานส่วนภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งห้วงระยะเวลาที่ผ่านมา การพัฒนาประเทศไทยแต่ละจังหวัด และรายภาค เกิดความไม่เท่าเทียมกัน งบประมาณกระจุกตัวอยู่ในบางพื้นที่ โดยเฉพาะกรุงเทพมหานคร ส่งผลให้เกิดความแออัด การรวมศูนย์ การหลงไหลของงบประมาณ การให้บริการด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการไม่เพียงพอ ก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาอย่างไม่สิ้นสุด

รัฐบาลโดย พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ทุกคนปรารถนา ตอบโจทย์วิสัยทัศน์ประเทศไทย ที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ประชากรมีรายได้ที่สูงขึ้น เศรษฐกิจมีความสมดุล เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และยังคงดำรงอัตลักษณ์ชาติไทยไว้อย่างครบถ้วน

เพื่อให้การดำเนินงานยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติอย่างได้ผลอย่างแท้จริง นายกรัฐมนตรี (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) ได้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ 6 ด้าน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ด้านความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ขั้นตอนในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติของกระทรวง กรม และหน่วยงาน ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญ ในส่วนที่การปฏิบัติลงไปสู่ประชาชนในพื้นที่โดยตรง รัฐบาลได้กำหนดให้ขับเคลื่อนแผนงาน โครงการ และงบประมาณผ่านแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด และแผนพัฒนาภาค โดยที่รัฐบาลได้กำหนดการพัฒนาภาคออกเป็น 6 ภาค ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคใต้ตอนบน และภาคใต้สามจังหวัดชายแดน

การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จึงเป็น สิ่งท้าทายความสามารถผู้บริหารระดับจังหวัด ทั้ง 20 จังหวัด แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะเป็นการศึกษาแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีอัตลักษณ์คล้าย ๆ กัน อาทิ เช่น มีวิถีการดำรงชีวิตแบบเกษตรกรรมทางเลือก เป็นแหล่งเพาะปลูกข้าวหอมมะลิ “ทุ่งกุลาร้องไห้” ที่มีคุณภาพดีแตกต่างไปจากข้าวในแหล่งที่ปลูกอื่น ๆ โดยมีผลมาจากลักษณะทางภูมิศาสตร์ของดิน น้ำ และลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ จนได้รับการจดทะเบียนคุ้มครองเป็นสินค้า GI (Geographical Indications) ใน EU (European

Union) และสามารถใช้ตรา Protected Geographical Indication ของ EU ตีตบนบรรจุภัณฑ์ของสินค้าได้ มีผลิตภัณฑ์จากผ้าไหม เป็นสินค้า OTOP ที่โดดเด่นของภูมิภาค และยังมีแหล่งท่องเที่ยวเชิงพระพุทธรศาสนา และวัฒนธรรม ประเพณี “ฮัต 12 คลอง 14” ตามวัฒนธรรมไทยอีสาน ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นความท้าทายต่อ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่ต้องการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า ก้าวเดินไปข้างหน้าพร้อมกันโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติจึงเป็น ความท้าทายของจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผ่าน ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค ซึ่งเป็นงานที่สำคัญและจำเป็นเร่งด่วน ในขณะนี้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะ ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่ แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของ รัฐบาล” เพื่อนำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็น รูปธรรมในการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาปัญหาข้อขัดข้องในการแปลงยุทธศาสตร์ ชาติไปสู่การปฏิบัติ
3. เพื่อกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของ รัฐบาล

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา จะทำการศึกษายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่แผนปฏิบัติการ ซึ่งจะต้องผ่านไปยังยุทธศาสตร์ในระดับกลุ่มกระทรวง ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง ยุทธศาสตร์ระดับภาค และยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด ศึกษากระบวนการขั้นตอนรายละเอียด การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

2. ขอบเขตของพื้นที่การศึกษา การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ไปสู่การปฏิบัติในส่วนของจังหวัดร้อยเอ็ด

3. ขอบเขตด้านประชากร

ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ผู้ที่เกี่ยวข้อง การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์จังหวัดและกลุ่มจังหวัด แผนปฏิบัติการของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ของหน่วยราชการในจังหวัดร้อยเอ็ดจำนวน ๑๐-๑๕ คน ประกอบด้วย

๓.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีจำนวน 5 คน

3.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์ กลุ่มกระทรวง กระทรวงและยุทธศาสตร์ระดับภาค รวมทั้งยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด จำนวน 5 คน

3.3 ผู้เชี่ยวชาญในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ จำนวน 5 คน

4. ขอบเขตด้านเวลา ตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน 2560 – พฤษภาคม 2561

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูล

1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ จะรวบรวมแนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องสมุดวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ห้องสมุดสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (คสช.) ห้องสมุดจังหวัด ร้อยเอ็ด และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ จะสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการ ตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาลตามขอบเขตของประชากร

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

1. ความแตกต่างของการจัดทำงบประมาณ กล่าวคือ งบ Function ของกระทรวง กรม หน่วยงาน การจัดทำค่าของงบประมาณ การเปลี่ยนแปลงรายละเอียดหรือแก้ไขเอกสารโครงการ จะทำได้ง่ายไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน แต่การจัดทำค่าของงบประมาณหรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดของแผนพัฒนาจังหวัด/แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด/แผนพัฒนาภาค จะต้องนำเสนอผ่าน คณะอนุกรรมการฯ คณะกรรมการ ที่มีรองนายกรัฐมนตรีและ นายกรัฐมนตรีเป็นประธาน ซึ่งจะประชุมเฉลี่ยปีละ 2 ครั้ง

2. การกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวง กรม ในการขอใช้พื้นที่เพื่อการก่อสร้างหรือจัดทำโครงการ เพื่อประโยชน์ของประชาชน จะมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก และใช้เวลานานในการพิจารณา ส่งผลให้โครงการล่าช้าหรือไม่สามารถทำได้

3. การเร่งรัดเบิกจ่ายงบประมาณของฝ่ายนโยบายในไตรมาสที่ 1 และ 2 ของฝ่ายนโยบายกับการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฯ ส่วนใหญ่จะไม่สอดคล้องสัมพันธ์กัน บางโครงการต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างหลายครั้งกว่าจะได้ตัวผู้

รับจ้าง ซึ่งจะเกินระยะเวลาที่ฝ่ายนโยบายกำหนด ต้องทำเรื่องขออนุทธรณ์ แผนงาน โครงการไปยังส่วนกลาง เพื่อให้สามารถดำเนินโครงการต่อไปได้ ซึ่งขั้นตอนการขออนุทธรณ์จะใช้เวลามากพอสมควร

4. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ยังขาดความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การจัดทำแบบแผน โมเดล กิจกรรม ยังคงทำแบบเดิมๆ ไม่ตอบโจทย์ การพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบกับส่วนราชการในจังหวัดจะต้องปรับกรอบแนวคิด ในการจัดทำแบบแผน โครงการ ให้ตอบสนองต่อแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/แผนพัฒนาภาค มากกว่าจัดทำแบบแผนเดิมๆ ที่ตอบสนองต่อแผนปฏิบัติการ กระทรวง กรม

5. การตรวจติดตาม แผนงาน โครงการ ของหน่วยตรวจสอบ อาทิเช่น สตง. ปปช. ควรตรวจติดตามแบบให้คำแนะนำ มากกว่าจะตั้งเป้าว่ามีการทุจริต ต้องดำเนินการโดยเฉียบขาด บางครั้งสั่งยกเลิกขั้นตอนการจัด ซึ่งจัดจ้างแบบแผนโครงการ เพราะพิจารณาแล้วเห็นว่าเอื้อประโยชน์แก่ผู้ประกอบการ หรือจะมีการทุจริตบางกรณีส่งผลต่อประชาชนที่จะได้รับประโยชน์ ในกรณีที่มีการทุจริตให้ดำเนินการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติต้องติดตามประเมินผล และนำปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้องของการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ไปสู่การปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล ประมวลผล นำเสนอต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อแก้ไขปัญหา ตลอดจนปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อให้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีบรรลุผลสำเร็จ



1.2 รัฐบาลต้องเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้เป็นแผนพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

1.3 ปัญหาเรื่องกฎหมาย ขอบบังคับ ระเบียบผู้ปฏิบัติ หรือหนังสือ สั่งการ ของวงกระทรวง กรม ที่เป็นปัญหาต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามนโยบายของรัฐบาล ในระดับจังหวัด/กลุ่มจังหวัด รัฐบาลต้องรีบเร่งแก้ไข หรือยกเลิกโดยทันที ไม่มีการสร้างอาณาจักรของหน่วยงานใดๆ หรือมีการอากรหวงพื้นที่ไม่ให้หน่วยงานราชการด้วยกันเข้ามาใช้ประโยชน์

## 2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติ

2.1 การจัดทำคู่มือการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ไปสู่การปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล ในลักษณะที่อ่านง่าย เข้าใจได้ทันที เพื่อหน่วยปฏิบัติและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้งาน หรือ ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว ครบถ้วน

2.2 แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ในระดับจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ได้รับการตอบสนองด้านงบประมาณเพื่อขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเห็นผล ประชาชนได้รับประโยชน์

## 3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

ผลการวิจัยนี้ สามารถนำไปทำการวิจัยต่อยอดได้ในประเด็นหลักๆ คือ

3.1 การพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ในระยะที่ 2 ตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569) เพื่อเป็นแนวทางในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติของกระทรวง กรม หน่วยงาน จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน

3.2 ควรมีการหมุนเวียนบุคลากรของกระทรวง กรม หน่วยงาน ไม่ได้ยึดติดกับหน่วยงานเดิมของตนเอง หมุนเวียน

บุคลากรด้านยุทธศาสตร์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่การปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล นำประสบการณ์ความรู้ ความสามารถ จากกระทรวง กรม หน่วยงาน จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภาค ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประเทศ รวมทั้ง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในลักษณะยืมตัวไปปฏิบัติงานหรือแลกเปลี่ยนกับหน่วยงานมีระยะเวลาครั้งละ 4 ปี/หน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างและเพิ่มพูนองค์ความรู้ ระหว่างหน่วยงาน ให้มีประสิทธิภาพและศักยภาพมากยิ่งขึ้น