

การพัฒนาศักยภาพของผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น  
ระบบ 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย  
The Development of Community Leadership in Community  
Management for One City Two Systems in Chiang Khong District, Chiang  
Rai Province

ชุตินา ปัญญาหลง ภูริพัฒน์ แก้วศรี  
รองศาสตราจารย์ ดร. จักรพันธ์ วงษ์บุรณาวาทย์  
อาจารย์ประจำ สำนักวิชาการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

### บทคัดย่อ

การศึกษาศักยภาพของผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงรายนั้น เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ วิเคราะห์ศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ และเพื่อหารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ผู้นำท้องถิ่นและประชาชนในเขตพื้นที่อำเภอเชียงของ จำนวน 400 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ 25 คน

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย มีปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ระบบ 1 เมือง 2 แบบ รองลงมาปัญหาด้านการจัดการทางด้านเศรษฐกิจ เพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ และปัญหาด้านการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ ตามลำดับ

ศักยภาพผู้นำในการบริหารจัดการชุมชน เพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย พบว่าผู้นำมีศักยภาพด้านปัจจัยส่วนบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และผู้นำขาดทักษะด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งนำไปสู่รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ชื่อว่า PLOD ซึ่งเป็นแนวทางแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ซึ่งประกอบไปด้วย P=Person การพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล L=Learning การเรียนรู้ O=Organizing ทักษะการจัดองค์กร การบริหารจัดการ D=Decision making ทักษะการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการชุมชน ระบบ 1 เมือง 2 แบบ การพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชน



## Abstract

A study on leadership's potential towards to community management for the development of one city two systems in Chiang Khong District, Chiang Rai Province primarily focuses on the obstacles of the said management. The study clearly analyzes the potential of community leaders on their management for sustaining the development of one city two systems and finds the models in order to improve the community leaders' potentials on community management for the development of one city two systems in Chiang Khong District, Chiang Rai Province. The main target group comprises local leaders and 400 persons in the area of Chiang Khong District as well as 25 advisory persons.

This study thus contributes to the issues on community management for the development of 1 city 2 systems in Chiang Khong District, Chiang Rai Province -- uncrystallized understanding on 1 city 2 systems, economic issue on the development of 1 city 2 systems, and tackling hard infrastructure issue.

The potential on local leaders regarding to community management for the development of 1 city 2 systems in Chiang Khong District, Chiang Rai Province revealed that the leaders' potentials on individual factor were in the level of medium. In the similar manner, there was the level of low since they lack of intelligible skill on the development of 1 city 2 systems. Besides, PLOD is a model for the development of leadership's potential to sustain 1 city 2 systems. P stands for "Person": to improve personal potential, L stands for "Learning", O stands for "Organizing": a skill to organize the organization, and D stands for "Decision making"

**Keywords:** Community management 1 city 2 system Potential Development

## 1. บทนำ

ในสถานการณ์ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก และความตื่นตัวจากการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2558 ส่งผลให้รัฐบาลไทยมีนโยบายปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ ด้านการตลาด การค้าและการลงทุน เร่งรัดจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ บริเวณพื้นที่ที่มีศักยภาพ โดยให้ความสำคัญต่อจังหวัดชายแดน เพื่อส่งเสริมการค้าการตลาด การลงทุน การจ้างงาน



และการใช้วัตถุดิบจากประเทศเพื่อนบ้าน ประกอบกับรัฐบาลที่ผ่านมาได้ผลักดันพื้นที่เศรษฐกิจของ ไทยให้มีความชัดเจนมากขึ้น โดยเห็นได้จากการประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยเขต พัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ปี พ.ศ. 2556 (คณะกรรมการนโยบายการพัฒนาพื้นที่ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจ พิเศษ, 2558)

“อำเภอเชียงของ” เป็นเมืองลุ่มแม่น้ำโขงเติบโตในฐานะชุมชนเล็กๆ บริบทวันนี้เชียงของได้ กลายเป็นแกนกลางแห่งเส้นทาง R3A สู่ลาว-จีน ตอนใต้ ถือได้ว่าเป็นเมืองชายแดนที่ส่งผลให้เกิดการ เติบโตของเมือง ที่เป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญทางเศรษฐกิจ ทำให้มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งภาคการผลิตและภาคบริการ ส่งผลให้อำเภอเชียงของมีอัตราการจ้างงานที่เพิ่มสูงขึ้น มีการ ขยายตัวการลงทุนทั้งภายในและต่างประเทศ เพราะจุดยุทธศาสตร์ที่ตั้งของอำเภอเชียงของ เปรียบเสมือนประตูที่เชื่อมต่อไปสู่ประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม คงปฏิเสธไม่ได้ว่าการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ อำเภอเชียงของนั้น กำลังถูก ทำลายจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ซึ่งด้านสิ่งแวดล้อม มีความเป็นเอกภาพของชุมชนมี ความสัมพันธ์ร่วมกันในชุมชน รวมถึงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ที่เปลี่ยนไป ซึ่งจาก การเปลี่ยนแปลงนั้นอาจจะมีทั้งด้านบวกและด้านลบ หากการตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงที่จะ เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้อาจส่งผลให้นำไปสู่กระแสแนวความคิดการจัดการพื้นที่วัฒนธรรมในอำเภอเชียงของ หรือ เรียกว่า 1 เมือง 2 แบบ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความเจริญที่สามารถคู่ขนานไปพร้อมๆ กับการอนุรักษ์ โดยในเขตอำเภอเชียงของนั้น จะเน้นรูปแบบ Old town เขตรอบนอกจะเป็น New town ซึ่งเป็น แนวคิดรูปแบบของการบริหารจัดการที่สำคัญอยู่ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและอย่างยั่งยืน ในมิติ ทางด้านวัฒนธรรมและการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจของการเป็นเมืองชายแดนเก่าที่มีเอกลักษณ์ วิถี ชีวิตแบบดั้งเดิมควรคู่กับการการอนุรักษ์ อีกทั้ง เป็นเมืองชายแดนใหม่ที่มีวิถีชีวิตตั้งอยู่บนการ เปลี่ยนแปลงของกระแสโลก โดยมีแนวคิดที่สำคัญ คือ “การรู้จักตัวตน เข้าใจอดีต เท่าทันปัจจุบัน และเชื่อมโยงสู่อนาคตที่ยั่งยืน (โครงการศึกษาและพัฒนาแนวทางการจัดการเมืองเชียงของฯ, 2556 : 16)

การพัฒนาเมืองเชียงของภายใต้แนวคิด 1 เมือง 2 แบบนั้น ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งต่อ ความสำเร็จของการพัฒนา คือ ผู้นำชุมชน ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา เพราะ ผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล ระดมทรัพยากรในด้าน ต่างๆ เพื่อใช้ในกิจกรรมการพัฒนา และควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมาย อีกทั้ง ยังเป็นสื่อกลางที่สำคัญในการช่วยประสานคนให้ร่วมแรงร่วมใจกัน ในการทำงานร่วมกัน ในทางที่ดีเป็นธรรมให้กับสังคม เหตุนี้การพัฒนาชุมชนภายใต้แนวคิด 1 เมือง 2



แบบ จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น จึงจำเป็นต้องทำการศึกษา การพัฒนาศักยภาพผู้นำในการบริหารจัดการจัดการชุมชนเพื่อเป็น 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงรายนั้น โดยมุ่งเน้นศึกษาของ ปัญหาในการบริหารจัดการจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย รวมถึงการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการ เพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปปรับใช้ให้มีความเหมาะสม ในการใช้ประกอบการวางแผนและเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย
3. เพื่อหารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย

## 3. ประโยชน์ของการวิจัย

1. ทราบถึงปัญหาและศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นข้อมูล สำหรับการหาแนวทางแก้ไขปัญหาและการส่งเสริมศักยภาพของผู้นำ
2. ได้รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ซึ่งผู้บริหารและปฏิบัติงานทั้งในระดับหน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่น ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเมืองเชียงของให้สอดคล้องกับแนวคิดการเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ

## 4. ขอบเขตของการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ โดยมีการกำหนดประเด็น ดังนี้ การบริหารการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ ด้าน



เศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรมชุมชน ด้านทรัพยากรทางธรรมชาติ ด้านผู้นำชุมชนและการมีส่วนร่วม  
ร่วมของประชาชน

การศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพของผู้นำในการบริหารจัดการชุมชน เพื่อนำไปสู่การหารูปแบบ  
การพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนภายใต้ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัด  
เชียงราย มีการกำหนดประเด็น ดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านการบริหารจัดการชุมชน ด้านความรู้ความ  
เข้าใจ ด้านสภาวะผู้นำ บทบาทหน้าที่ ด้านสังคมและวัฒนธรรม

#### ขอบเขตของประชากร

ประชากรในการศึกษานี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชนของทั้ง 7 ตำบล 103 หมู่บ้าน ได้แก่ ตำบลศรี  
ตำบลเรือง ตำบลริมโขง ตำบลเวียง ตำบลศรีดอนชัย ตำบลสถาน ตำบลซ้อ อำเภอเชียงของ จังหวัด  
เชียงราย จำนวน 400 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ 25 คน

#### ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาในเขตพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดเชียงราย ทั้ง 7  
ตำบล 103 หมู่บ้าน ได้แก่ ตำบลศรี ตำบลเรือง ตำบลริมโขง ตำบลเวียง ตำบลศรีดอนชัย ตำบล  
สถาน ตำบลซ้อ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย

### 5. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อการเป็น 1 เมือง 2 แบบ  
อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงรายนั้น โดยมุ่งเน้นศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับ  
การพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ดำเนินการโดยแบ่งเป็น  
3 ตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1 ศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับ การพัฒนาเป็น ระบบ 1  
เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย**

#### 1.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจ  
พิเศษ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย 7 ตำบล ได้แก่ตำบลเวียง ตำบลสถาน ตำบลศรี ตำบลบุญ  
เรืองตำบลห้วยซ้อ ตำบลศรีดอนชัย ตำบลริมโขง จำนวนประชากรทั้งสิ้น 62,328 คน

การหาจำนวนตัวอย่างของประชากร ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน  
(Taro Yamane, 1973 p.125) ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้จำนวนตัวอย่างของประชากรในการตอบ  
แบบสอบถามจำนวน 400 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบบังเอิญ (accidental  
sampling )



## 1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาพรวม โดยผู้วิจัยจะดำเนินการ สร้างเครื่องมือแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Form) ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น เพื่อวัด ในประเด็นเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย

## 1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัญหาในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับ การพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ใช้การวิเคราะห์หาจำนวนและร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย

## 2.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย 7 ตำบล ได้แก่ตำบลเวียง ตำบลสถาน ตำบลศรีง ตำบลบุญเรืองตำบลห้วยซ้อ ตำบลศรีดอนชัย ตำบลริมโขง จำนวนประชากรทั้งสิ้น 62,328 คน

การหาจำนวนตัวอย่างของประชากร ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1973 p.125) ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้จำนวนตัวอย่างของประชากรในการตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (accidental sampling )

ในส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้นำชุมชน ในการวิเคราะห์ศักยภาพในการบริหารจัดการชุมชนนี้ใช้การสุ่มอย่างเป็นระบบ (Systematic sampling)

การสุ่มชื่อหมู่บ้านตัวอย่างในแต่ละตำบล ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการเขียนชื่อหมู่บ้านทั้งหมดและมีการให้เลขกำกับ และใช้วิธีการจับสลาก และหลังจากนั้นคัดเลือกตัวแทนผู้นำชุมชนหมู่บ้านละ 4 คนในการตอบแบบสอบถาม

## 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบสอบถาม(Questionnaire)เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาพรวม โดยผู้วิจัยจะดำเนินการ สร้างเครื่องมือแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Form) ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นเพื่อวัด ในประเด็นเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับ การพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย โดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้



### 2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัญหาในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ใช้การวิเคราะห์หาจำนวนและร้อยละ

ตอนที่ 3 สร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับ การพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชน ในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus groups discussion)

โดยพิจารณาจากผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำชุมชน พื้นที่เป้าหมาย กลุ่มผู้นำที่เป็นทางการในพื้นที่เป้าหมาย ทั้ง 7 ตำบล จำนวนทั้งหมด 25 คน

#### 3.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงพรรณนา ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยแบ่งเป็นประเด็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการชุมชนในระบบ 1 เมือง 2 แบบ รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน เพื่อการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเขตเศรษฐกิจพิเศษ และหารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนเพื่อการเป็น 1 เมือง 2 แบบ โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีว่าด้วยพฤติกรรม แนวคิดการพัฒนา แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ และแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ เริ่มจากการนำเอาประเด็นการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ จากนั้นจำแนกชนิดข้อมูลเป็นหมวดหมู่ พร้อมทั้งจัดลำดับประเด็นความสำคัญของข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

## 6. สรุปผลการวิจัย

1. ปัญหาการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ปัญหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประชาชนในพื้นที่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาเมืองเชียงของภายใต้ระบบ 1 เมือง 2 แบบ รองลงมา ประชาชนในพื้นที่ขาดความเข้าใจในการชัดเจนภายใต้แผนพัฒนาระบบ 1 เมือง 2 แบบ และหน่วยงานภาครัฐ ผู้นำชุมชน ไม่ได้ชี้แจงข้อมูลผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ตามลำดับ





รองลงมาปัญหาการจัดการทางด้านเศรษฐกิจเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ขาดการวางแผนที่ชัดเจนในการกำหนดเขตพื้นที่และกิจกรรมที่จะเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ รองลงมา ขาดการประเมินผลหรือศึกษาความเป็นไปได้หรือผลกระทบต่างๆ ในเขตพัฒนาเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ และขาดการชี้แจงและแนะนำเกี่ยวกับการลงทุน หรือการประกอบอาชีพที่เหมาะสมแก่ประชาชนในการรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ตามลำดับ

ปัญหาการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ขาดการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ รองลงมา ขาดแผนพัฒนาระบบ 1 เมือง 2 แบบอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรม และขาดการวางแผนโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ตามลำดับ

2. ศักยภาพผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย

ศักยภาพผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ และเมื่อพิจารณาศักยภาพผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย รายด้านโดยเรียงจากศักยภาพต่ำสุดนั้น พบว่า

ทักษะบริหารจัดการอยู่ในระดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำไม่มีการวางแผนการรองรับการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรทางธรรมชาติ เพื่อรองรับ ระบบ 1 เมือง 2 แบบ รองลงมา ผู้นำไม่มีการส่งบุคลากร ผู้นำชุมชน ชาวบ้าน ไปอบรมรับความรู้เรื่องการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ และผู้นำมีการเรียกประชุมวางแผนการรองรับการเปลี่ยนแปลง การรักษาสืบทอดศิลปวัฒนธรรมของชุมชน และความหลากหลายของวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อรองรับ ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ตามลำดับ

รองลงมาทักษะด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับต่ำ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการลงทุน หรือการประกอบอาชีพที่เหมาะสมแก่ประชาชนเพื่อรองรับ การพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ รองลงมา ผู้นำไม่มีความรู้ความเข้าใจ ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ และผู้นำไม่มีความรู้ที่เขตพื้นที่ ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ ถูกจัดไว้ในพื้นที่ใด ตามลำดับ

และทักษะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับต่ำ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้นำไม่มีการเรียกชาวบ้านทำประชาคมในการดำเนินงานเพื่อรองรับ ระบบ 1 เมือง 2 แบบ รองลงมา





ผู้นำไม่มีระบบแรงจูงใจในการให้รางวัลแก่ประชาชนในหมู่บ้านของท่าน เมื่อเขาทำงานหรือทำตามโครงการประสบความสำเร็จ และผู้นำไม่เรียกประชุมเกี่ยวกับเรื่อง ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ตามลำดับ

3. รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ที่เรียกว่า PIOD ซึ่งเป็นแนวคิดกระบวนการการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนนำไปบริหารจัดการชุมชน พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน การปฏิบัติ มี 4 แนวทางการดำเนินงานใช้ในการบริหารจัดการชุมชนที่สำคัญ ประกอบด้วย P=Person การพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล L=Learning การเรียนรู้ O=Organizing ทักษะการจัดองค์กร การบริหารจัดการ D=Decision making ทักษะการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาดังรายละเอียด ดังนี้

P=Person การพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล ผู้นำควรมีการพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยการเพิ่มความรู้ความสามารถ ทางหน่วยงานภาครัฐไม่จะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรสนับสนุนส่งเสริมให้ทุนการศึกษาไปเรียนต่อ นอกจากความรู้และความสามารถ ต้องสร้างการตระหนักถึงหลักธรรมาภิบาล การมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน

L=Learning คือ การเพิ่มทักษะด้านการเรียนรู้ การสร้างความรู้ความเข้าใจ คือ ผู้นำต้องพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล ในเรื่องการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาตามแนวคิดระบบ 1 เมือง 2 แบบ อย่างแท้จริง การทราบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา บทบาทหน้าที่หลักของตนเอง ในการกระจายแนวคิดที่ถูกต้องสู่ชาวบ้าน ซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจแนวคิด ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ รวมทั้งความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการลงทุน กฎหมาย หรือการประกอบอาชีพที่เหมาะสมแก่ประชาชน เพื่อรองรับแนวคิดการพัฒนาเป็น “ระบบ 1 เมือง 2 แบบ”

O=Organizing ทักษะการจัดองค์กร การบริหารจัดการ การทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ในการทำงานนั้น ผู้นำจะต้องมีการจัดโครงสร้างองค์การ มีการแบ่งงาน มอบหมายงาน จัดให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้การประสานงานระหว่างกลุ่ม/หน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

D=Decision making ทักษะการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา ผู้นำจะต้องรู้จักเลือกใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ มีการเตรียมการสำหรับสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต หลังรู้จักเลือกใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ



## 7. การอภิปรายผล

การศึกษาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อการเป็น 1 เมือง 2 แบบ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผลการวิจัย และมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาพบว่าปัญหาการบริหารจัดการชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านนั้นพบว่า ปัญหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ระบบ 1 เมือง 2 แบบ อยู่ในระดับสูงมากที่สุด ทั้งนี้ เป็นเพราะหน่วยงานภาครัฐ ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนในพื้นที่

2. สำหรับผลการศึกษาศักยภาพการบริหารจัดการของผู้นำในภาพรวมพบว่า ศักยภาพในเกือบทุกด้านยังอยู่ในระดับต่ำหรือยังไม่เพียงพอต่อการใช้ในการบริหารจัดการ กรณีมีการพัฒนาตามแนวคิดระบบ 1 เมือง 2 แบบ โดยประเด็นของศักยภาพที่อยู่ระดับที่ต่ำกว่าด้านอื่นๆ ที่ควรต้องได้รับการส่งเสริมศักยภาพให้กับผู้นำ ได้แก่ ทักษะบริหารจัดการอยู่ในระดับต่ำมากที่สุด ทั้งนี้ เป็นเพราะผู้นำท้องถิ่นขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการชุมชน เพราะผู้นำส่วนมากมีคุณวุฒิการศึกษาระดับมัธยมปลาย อีกทั้งยังใช้ระบบการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม มาเป็นหลักการบริหารจัดการชุมชน

3. รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน เพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ ซึ่งเป็นแนวคิดกระบวนการการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชน นำไปบริหารจัดการชุมชน พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน การปฏิบัติ มี 4 แนวทาง การดำเนินงานใช้ในการบริหารจัดการชุมชนที่สำคัญคือ PLOD ประกอบด้วย P=Person การพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล L=Learning การเรียนรู้ O=Organizing ทักษะการจัดองค์กร การบริหารจัดการ D=Decision making ทักษะการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา ดังรายละเอียด ดังนี้

P=Person การพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล ผู้นำควรมีการพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยการเพิ่มความรู้ความสามารถ การเป็นผู้นำที่ดี เก่งและฉลาดหลักแหลม ซึ่งทักษะความฉลาดไม่ได้เกิดขึ้นจากพรสวรรค์อย่างเดียวเท่านั้น แต่ทักษะความฉลาดเกิดขึ้นได้จากความขยัน ความเพียรพยายาม ลงมือปฏิบัติทำแบบซ้ำๆ ทักษะเกิดขึ้นจากความเชื่อและความศรัทธาในความสามารถของตนเอง และคนฉลาดสามารถกระตุ้นตนเองและให้กำลังใจ เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้นได้ คิดสร้างสรรค์ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น



ดังนั้น ผู้นำควรมีการพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยการเพิ่มความรู้ความสามารถทางองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ควรสนับสนุนส่งเสริมให้ทุนการศึกษาไปเรียนต่อ นอกจากความรู้และความสามารถแล้ว ผู้นำควรตระหนักถึงหลักธรรมาภิบาล การมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ไม่เพียงขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้คนเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการตนเองให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ การเรียนรู้วิธีที่จะพัฒนาตนเอง จึงเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งผู้นำต้องรู้จักหมั่นสำรวจตนเอง ยอมรับจุดอ่อน-จุดแข็งของตนเอง โดยการยอมรับในข้อบกพร่องจากนั้น ต้องใช้ความกล้าหาญและความตั้งใจจริงในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองในแต่ละเรื่อง เมื่อทราบถึงข้อบกพร่องต้องรู้จักพัฒนาให้ครบถ้วนทุกด้าน ในการพัฒนาความเป็นผู้นำ จำเป็นต้องพัฒนาให้ครบถ้วนทุกด้าน อันได้แก่ ด้านทักษะ ความรู้ โดยดูว่ามีความรู้ใหม่ๆ อะไรบ้างที่เราต้องเรียนรู้เพิ่มเติมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด เป้าหมาย บทบาทหน้าที่และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการค้าการลงทุนและการท่องเที่ยว รวมทั้งการแจ้งข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตามแนวคิดระบบ 1 เมือง 2 แบบ ให้กับผู้นำในทุกพื้นที่ของการพัฒนาอย่างเป็นระยะและต่อเนื่องในหลายช่องทาง เช่น การประชุมสัมมนา การจัดทำเอกสาร แผ่นพับ การทำหนังสือชี้แจง เป็นต้น และที่สำคัญผู้นำควรมีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของลัญจกร นิลกาญจน์ (2555) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนบ้านเขาเหล็ก พบว่ารูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนบ้านเขาเหล็ก มีขั้นตอน คือ ต้องสร้างองค์ความรู้ กระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน โดยกระบวนการสร้าง องค์ความรู้ให้กับผู้นำชุมชนในด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านการรู้จักตนเอง ด้านความรับผิดชอบและด้านตัดสินใจ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการรู้จักผู้อื่น ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านการพัฒนาจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และรับผิดชอบต่อผู้ด้อยโอกาสด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบุคลิกภาพ ด้านการปรับเปลี่ยนวิธีคิด

L=Learning คือ การเพิ่มทักษะด้านการเรียนรู้ การสร้างความรู้ความเข้าใจ คือ ผู้นำต้องพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล ในเรื่องการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาตามแนวคิดระบบ 1 เมือง 2 แบบ อย่างแท้จริง การทราบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา บทบาทหน้าที่หลักของตนเอง ในการกระจายแนวคิดที่ถูกต้องสู่ชาวบ้าน ซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจแนวคิดระบบ 1 เมือง 2 แบบ ของอำเภอเชียงของ รวมทั้งความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการลงทุน หรือการประกอบอาชีพที่เหมาะสมแก่ประชาชนเพื่อรองรับแนวคิด การพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ เพื่อนำข้อมูลที่ถูกต้องเหล่านั้น นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาพื้นที่ ประกอบด้วยหน่วยงานภาครัฐควรร่วมสนับสนุนส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร ผู้นำชุมชน ชาวบ้าน ไปอบรมรับความรู้เรื่องการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ การวางแผนการรองรับการเปลี่ยนแปลง การรักษาสืบทอด



ศิลปวัฒนธรรมของชุมชน การให้ความรู้เกี่ยวกับความหลากหลายของวัฒนธรรมท้องถิ่น การค้า การลงทุน อุตสาหกรรม เทคโนโลยี วิชากิจชุมชน สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร องค์กร ชุมชนท้องถิ่นในอำเภอเชียงของ บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคมวัฒนธรรม เพื่อผลประโยชน์การพัฒนาเป็น เพื่อรองรับ ระบบ 1 เมือง 2 แบบ

กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การสร้าง “ศูนย์เรียนรู้” ในทุกชุมชน โรงเรียนและทุกโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล หน่วยงานภาครัฐต่างๆ ที่ทำให้ตัวผู้นำแต่ละชุมชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็ว รวมทั้งส่งเสริมให้มีพื้นที่สร้างสรรค์สำหรับประชาชนในชุมชนมากขึ้น ซึ่งจะพื้นที่หรือศูนย์เรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมไปถึงการเพิ่มทักษะความรู้ที่นำไปใช้เพิ่มมูลค่าในการประกอบอาชีพของคนในชุมชน

O=Organizing ทักษะการจัดองค์กร การบริหารจัดการ การทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น โดยผู้นำควรจะมีการจัดตั้งคณะกรรมการการทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาเชียงของ 1 เมือง 2 แบบ ให้อย่างเป็นรูปธรรม มีการการจัดโครงสร้างคณะกรรมการ มีการแบ่งงาน มอบหมายงาน จัดให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้การประสานงานระหว่างกลุ่ม/หน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินงานควรมีการประชุมวางแผนเพื่อหาแนวทางการพัฒนา และวางแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะตามมา ไม่ว่าจะเป็นด้านทางสังคม ชุมชน วัฒนธรรมวิถีชีวิต ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยควรจะทำออกมาเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองเชียงของอย่างเป็นรูปธรรม และในการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ เชื่อมโยงการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนแผนงาน หรือโครงการต่างๆ ให้เป็นรูปธรรม ไม่ว่าจะเป็นการสรรหาและดึงงบประมาณจากหน่วยงานอื่นเข้ามาพัฒนาในพื้นที่ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนสู่การเป็นระบบ 1 เมือง 2 แบบ

มีจุดเน้นหลักในการพัฒนาโดยการให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในทุกขั้นตอนตั้งแต่กำหนดปัญหา วางแผน ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบติดตาม และร่วมกันรับผิดชอบ ดังที่อคิดิน รพีพัฒน์ (2537,20) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วม คือ การให้ประชาชนเป็นผู้คิดค้นปัญหา เป็นผู้ที่ทำทุกอย่าง ซึ่งไม่ใช่การกำหนดจากภายนอก แล้วทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หากแต่ทุกอย่าง จะต้องเป็นเรื่องที่ประชาชนคิดเอง สอดคล้องกับโกวิทย์ พวงงาม (2545: 8) ได้สรุปถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชน ในการพัฒนา ควรจะมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาของแต่ละท้องถิ่น
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม



3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน

การดำเนินงานบริหารจัดการผู้นำควรใช้กระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างประชาชนและผู้นำชุมชน การวางแผนตลอดจนการประเมินติดตามผล เพื่อติดตามผลการทำงานหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่าเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงาน และดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ ตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามความเหมาะสม และความสอดคล้องกับงานและสถานการณ์

D=Decision making การเพิ่มทักษะการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา ผู้นำควรมีทักษะการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ รู้จักเลือกใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ มีการเตรียมการสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยผู้นำจะต้องรู้จักเลือกใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ มีการเตรียมการสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ดังนั้น ควรมีการกำหนดมาตรฐานการทำงาน เพื่อให้เกิดการทำงานในทิศทางเดียวกัน เป็นระเบียบและข้อบังคับ มีการกำหนดวัตถุประสงค์มาตรฐาน แนวปฏิบัติ กฎเกณฑ์ และนโยบายต่างๆ ขึ้นมา เพื่อช่วยให้การตัดสินใจง่ายขึ้น และเพื่อให้ผู้ที่ทำงานยึดถือเป็นหลัก โดยมีเกณฑ์กำหนดไว้เป็นกรอบการตัดสินใจ นอกจากนั้นผู้นำจะต้องทำความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบัน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนสภาพความเป็นจริง ศักยภาพของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและจะต้องแสวงหาทางเลือกหลายๆ ทางในการแก้ปัญหา การค้นหาปัญหาตามแนวทางต่างๆ ที่มีมากกว่าหนึ่งหรือสองแนวทาง

ดังนั้น ในทุกๆ การตัดสินใจของผู้บริหาร ทักษะและความเข้าใจเรื่องขบวนการการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ ตลอดจนความสามารถในการนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญประการหนึ่ง อันนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ที่จะเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรนั้นดำเนินงานไปอย่างราบรื่นและตามแผนงานที่กำหนดไว้ตลอด

การพัฒนาและบริหารจัดการเมืองภายใต้แนวคิดการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบ เขตพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษเชิงของ จังหวัดเชียงราย ในมิติใดก็ตาม จะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น สิ่งสำคัญย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ ก็มาจากศักยภาพของผู้บริหารหรือผู้นำนั่นเอง เพราะผู้นำชุมชนซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล ระดมทรัพยากรในด้านต่างๆ เพื่อใช้ในกิจกรรมการพัฒนา และควบคุมให้บุคลากรของ



องค์การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย อีกทั้งยังเป็นสื่อกลางที่สำคัญในการช่วยประสานคน ให้ร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงานร่วมกันในทางที่ดีเป็นธรรมให้กับสังคม

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

ควรมีการสร้างคู่มือในการบริหารจัดการชุมชนให้กับผู้นำ เพื่อก่อให้เกิดการสร้างองค์ความรู้การบริหารจัดการไปปรับใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น

### 8.2 ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการ SWOT จุดแข็ง จุดอ่อน ของผู้นำชุมชนเพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบแนวทางพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนต่อไป

2. ควรมีการศึกษาการถอดบทเรียนการนำรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำ เพื่อรองรับการพัฒนาเป็น ระบบ 1 เมือง 2 แบบอำเภอเชิงของ จังหวัดเชียงราย

## 9. บรรณานุกรม

- โกวิท พวงงาม. (2545). *การมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชน*. กรุงเทพมหานคร.  
 เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. (2537). *การบริหารการพัฒนาชนบท*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.  
 เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2558). *ลักษณะเฉพาะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ*. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.  
 วิทยากร เชียงกูล และอภิชัย พันธุ์เสน. (2543). *การพัฒนาศักยภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.  
 วิรัช เตียงหงษากุล. (2529). *หลักการพัฒนาชุมชน: บทบาทสถาบันศึกษากับการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์อักษร.  
 วิเชียร วิทยาอุดม. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.  
 ปารีชาติ วลัยเสถียร. (2543). *กระบวนการของการพัฒนาโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ*.  
 ไพรัตน์ เดชะรินทร์. (2524). *ลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชน*. กรุงเทพมหานคร: รัฐศาสตร์สาส์น.  
 รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ Leadership*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อีระพิมพ์และไซเท็ก จำกัด กรุงเทพฯ.  
 ศิริพงษ์ ลัดาวลย์ ณ อยุธยา. (2551). *กระบวนการบริหาร*. กรุงเทพฯ: คูมายเบส.





- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2544). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- สรพล สุยะพรหม และสุทธิรักษ์ ศรีจันทร์เพ็ญ. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยทางการจัดการ*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ลัญจกร นิลกาญจน์. (2555). *รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนบ้านเขาเหล็ก*. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). *การจัดการ : มุมมองจากนักบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: บริษัท จี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สนิท สมัครการ. (2542). *การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมกับการพัฒนาการของสังคม*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เสรี พงศ์พิศ. (2551). *แนวคิดแนวปฏิบัติยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: เจริญวิทยการพิมพ์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). *ภาวะผู้นำแบบบริการ : แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย*. มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.
- อดิชัย พันธเสน. (2539). *แนวคิดทฤษฎีและภาพรวมการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด.
- อดิเรก พันเขียว. (2557). *การยอมรับ ความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องและปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาเขตเศรษฐกิจชายแดนในจังหวัดตาก*. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

