

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษากลยุทธ์การพัฒนา  
สังคม ของเทศบาลตำบลนครชุม อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสังคม
  - 1.1 ความหมายของการพัฒนาสังคม
  - 1.2 ขอบเขตการพัฒนาสังคม
  - 1.3 บุทธศาสตร์ในการพัฒนาสังคม
2. เทศบาลตำบล
  - 2.1 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล
  - 2.2 โครงสร้างเทศบาลตำบล
  - 2.3 แผนพัฒนาของเทศบาลตำบล
  - 2.4 เทศบาลตำบลนครชุม
3. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์
  - 3.1 ความหมายของกลยุทธ์
  - 3.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
  - 3.3 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์
  - 3.4 การพัฒนากลยุทธ์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสังคม

### 1.1 ความหมายของการพัฒนาสังคม

มีรายละเอียดพอสรุปได้ดังนี้

เมธี ครองแก้ว (2524 : 43 – 44) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาชนบท หรือพัฒนาสังคมไว้ว่า คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่ตั้งใจกระทำให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชนในชนบท โดยการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญ คือ การปรับปรุงสภาพการดำรงชีวิตโดยทั่วไปของชาวชนบท เช่น การกินคืออยู่ดี การส่งเสริมให้ชาวชนบทพึ่งมีความสามารถในการพึ่งตนเอง ปรับปรุงคัดแปลงหรือควบคุมทรัพยากรและสภาพแวดล้อมในการมีอำนาจต่อรองทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองกับชุมชนภายนอกสังคม มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ปรัชญา เวสารัชช์ (2529 : 6) ได้ให้ความหมายในการพัฒนาสังคมไว้ว่าเป็นกระบวนการใด ๆ ก็ตามที่กระทำโดยตั้งใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวชนบทส่วนใหญ่

กล้า ทองขาว และคณะ (2545 : 15) กล่าวถึงการพัฒนาสังคมไว้ว่า หมายถึง การปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้นเพื่อปลอดจากความยากจน ความไม่รู้ ความเจ็บไข้ได้ป่วย และความหวาดหวั่น ตลอดจนมุ่งที่จะให้ประชาชนตระหนักถึงศักยภาพ ศักดิ์ศรี ความใฝ่ฝัน และความพึงพอใจในชีวิตของตนด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การพัฒนาสังคม ได้แก่ การปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ยกย่องตนเอง และเป็นอิสระจากการตกเป็นทาสและพันธนาการทั้งปวง

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาสังคม หมายถึง กระบวนการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคน ครอบครัว ชุมชน และสังคม และการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน รวมทั้งการจัดทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนให้อยู่ดี มีสุข

### 1.2 ขอบเขตการพัฒนาสังคม

กล้า ทองขาว และคณะ (2545 : 15) ได้กล่าวถึงขอบเขตการพัฒนาสังคมว่าพิจารณา ได้จาก 3 ประการ ได้แก่

1.2.1 ขอบเขตที่คำนึงถึงความต้องการของประชาชน โดยมุ่งหาคำตอบว่าประชาชนต้องการอะไร ความต้องการของประชาชนมีความสำคัญมากเพราะถือว่าเป็นเครื่องมือและเป็นผู้รับประโยชน์จากความพยายามในการพัฒนา ดังนั้นในการพัฒนาสังคมจึงมุ่งพัฒนาและทำงานกับ

ประชาชน มีใช้ทำงานเพื่อประชาชน ซึ่งความต้องการของประชาชนมีความหลากหลาย เช่น ความต้องการด้านสาธารณสุข โภค ความต้องการด้านสาธารณสุข ความต้องการด้านประกอบอาชีพ เพิ่มรายได้ เป็นต้น

1.2.2 ขอบเขตที่คำนึงถึงความต้องการของรัฐบาล หรือที่รัฐบาลจัดทำให้ประชาชน ซึ่งปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่กำหนดไว้หลายฉบับจนถึงฉบับปัจจุบัน ซึ่งเป็นฉบับที่ 9 เช่น การมุ่งเน้นการพัฒนาคน การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาส การให้โอกาสทางการศึกษา การพัฒนาชุมชนด้านสุขภาพอนามัย การดำรงไว้ซึ่ง ศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

1.2.3 ขอบเขตที่ประสมประสานระหว่างแง่มุมความต้องการของประชาชน ความต้องการของรัฐบาล เป็นลักษณะการแสดงถึงความพยายามที่จะพัฒนาสังคมของรัฐบาลและของประชาชน ขอบเขตของการพัฒนาสังคมในลักษณะนี้ ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เน้นคุณภาพของประชากร การพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยลดอัตราความยากจน การพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยการลดอัตราความไม่รู้ การพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยลดอัตราความเจ็บไข้ได้ป่วย การพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยการส่งเสริมให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจการของส่วนรวม และการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยการพึ่งตนเอง

และยังกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาสังคมไว้ว่า แนวทางการพัฒนาสังคมจะต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายและแผนการพัฒนาระดับชาติ และพิจารณาได้จากแนวทางอื่นอีกหลายแนวทาง คือ

1.2.3.1 แนวทางการพัฒนาสังคมตามเศรษฐศาสตร์คลาสสิก และนีโอคลาสสิก แนวคิดนี้มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจและความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยอาศัยการแข่งขันของตลาด และปริมาณของอุปสงค์ อุปทานที่รัฐบาลเข้าไปแทรกแซงให้น้อยที่สุด การพัฒนาสังคมตามแนวนี้ จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อกลไกของตลาดสามารถดำเนินไปอย่างสมดุลและสมบูรณ์ และรัฐบาลสามารถดูแลมิให้มีการผูกขาดหรือกีดกันผู้ด้อยโอกาส ตลอดจนมีการกระจายความมั่นคงและรายได้ อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ซึ่งมองในแง่นี้จะพบว่า การพัฒนาสังคมจะประสบความสำเร็จได้ หากสามารถแก้ปัญหาความยากจน การว่างงาน และความไม่เสมอภาคได้

1.2.3.2 แนวทางการพัฒนาสังคมตามแนวรัฐสวัสดิการของเคนส์ แนวคิดนี้เสนอว่า รัฐควรเข้าไปแทรกแซงตลาด จัดหาสวัสดิการให้แก่ประชากรเป้าหมาย วิธีการนี้จะช่วยแก้ปัญหาความไม่สมบูรณ์ของตลาด การแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม และช่วยแก้ไขข้อกล่าวหาของฝ่ายสังคมนิยมที่ว่าทุนนิยมผูกขาด ก่อให้เกิดการขูดรีดชนชั้นกรรมาชีพโดยนายทุน

1.2.3.3 แนวทางการพัฒนาสังคมตามแนวทฤษฎีการพึ่งพาที่เน้นทุนนิยม แนวคิดนี้มุ่งที่จะแก้ไขปัญหาการครอบงำของศูนย์กลางบริเวณรอบนอก (ทั้งในระดับประเทศและในระดับโลก) โดยการขจัดการพึ่งพภายในประเทศด้วยการลดอิทธิพลของศักดินา และขจัดการพึ่งพาระหว่างประเทศด้วยการลดอิทธิพลของจักรวรรดินิยม การพัฒนาสังคมตามแนวทางนี้ ชี้มองว่า ปัญหาความต้องการของความคืบพัฒนาเนื่องมาจากความผิดพลาดของตนเอง มิใช่เกิดจากปัจจัยภายนอกเหมือนกับสมมติฐานของทฤษฎีการพึ่งพาที่เน้นมาร์กซ์นิยมและเศรษฐศาสตร์การเมือง

1.2.3.4 แนวทางการพัฒนาสังคมตามแนวทฤษฎีการพึ่งพาที่เน้นแนวคิดแบบ มาร์กซ์นิยมและเศรษฐศาสตร์การเมือง มุ่งขจัดการพึ่งพาและการเอารัดเอาเปรียบที่เกิดจากศักดินา และจักรวรรดินิยม แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่าการพึ่งพาและการเอารัดเอาเปรียบเกิดจากโครงสร้างส่วนบน คือ สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ความคืบพัฒนามิได้เกิดจากความยากจน การว่างงานและการไม่เสมอภาคในชนบท สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นผลมาจากการพัฒนาที่ได้รับอิทธิพลจากทุนนิยมและระบบภายนอกชุมชนหรือนอกประเทศ ผลในทางลบที่เกิดขึ้นจากการพัฒนามีสภาพอย่างน้อย 3 ประการ คือ 1) สภาพการไร้อำนาจการตัดสินใจของชาวบ้าน 2) สภาพการเกิดความเหลื่อมล้ำในสังคมชนบทและบริเวณรอบนอก 3) สภาพการถูกครอบงำทางวัฒนธรรมของชาวบ้าน และบริเวณรอบนอก โดยชาวเมืองหรือศูนย์กลาง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) (วงศกร กู๋ทอง และอลงกต ศรีเสน 2545 : 13 –14) ได้กล่าวถึงขอบเขตการพัฒนาสังคมไว้ว่า เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าที่ดีในสังคมไทยบนพื้นฐานของการอนุรักษ์วัฒนธรรม และเอกลักษณ์ของความเป็นไทย จึงได้กำหนดสภาพสังคมไทยที่พึงประสงค์โดยมุ่งพัฒนาสู่ “สังคมที่เข้มแข็ง และมีคุณภาพ” ใน 3 ด้าน คือ

1. สังคมคุณภาพ ยึดหลักความสมดุล ความพอดี สามารถสร้างคนทุกคน ให้เป็นคนดี คนเก่ง พร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกสาธารณะ พึ่งตนเองได้ คนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีเมืองและชุมชนที่น่าอยู่ มีระบบดี มีประสิทธิภาพ ระบบเศรษฐกิจมีเสถียรภาพ มีความเข้มแข็งและแข่งขันได้ ได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสมดุลกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระบบการเมืองการปกครอง โปร่งใส เป็นประชาธิปไตย ตรวจสอบได้ มีความเป็นธรรมในสังคมไทย

2. สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ ที่เปิดโอกาสให้คนไทยทุกคนสามารถ คิดเป็น ทำเป็น มีเหตุผล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต รู้เท่าทัน โลก

เพื่อพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง สามารถสั่งสมทุนทางปัญญา รักษาและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้อย่างเหมาะสม

3. สังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกันที่ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมและคุณค่าของเอกลักษณ์สังคมไทยที่พึงพาเกื้อกูลกัน รู้ รัก สามัคคี มีจารีตประเพณีที่ดีงาม มีความเอื้ออาทร รักภูมิใจในชาติและท้องถิ่น มีสถาบันครอบครัวที่เข้มแข็ง ตลอดจนเครือข่ายชุมชนทั่วประเทศ และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ของแผน ไว้ดังนี้

1. เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจให้มีเสถียรภาพและมีภูมิคุ้มกัน สร้างความเข้มแข็งของภาคการเงิน ความมั่นคงและเสถียรภาพของฐานะการคลัง ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อให้เศรษฐกิจระดับฐานรากมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น ตลอดจนเพื่อสมรรถนะของระบบเศรษฐกิจโดยรวมให้สามารถแข่งขันได้และก้าวทันเศรษฐกิจยุคใหม่

2. เพื่อวางรากฐานการพัฒนาประเทศให้เข้มแข็ง ยั่งยืน สามารถพึ่งตนเองได้อย่างรู้เท่าทันโลก โดยการพัฒนาคุณภาพคน ปฏิรูปการศึกษา ปฏิรูประบบสุขภาพ สร้างระบบคุ้มครองความมั่นคงทางสังคม รวมทั้งการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่ายชุมชนให้เกิดการเชื่อมโยงการพัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืน มีการดูแลจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ควบคู่กับการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสังคมไทย

3. เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในสังคมไทยทุกระดับ เป็นพื้นฐานให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เน้นการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐ การบริหารจัดการที่ดีของภาคธุรกิจเอกชน การมีส่วนร่วมของประชาชน ในกระบวนการพัฒนา การสร้างระบบการเมืองที่รับผิดชอบต่อสังคม และลดการทุจริตประพฤตินิหอบ

4. เพื่อแก้ปัญหาความยากจนและเพิ่มศักยภาพและโอกาสของคนไทยในการพึ่งพาตนเองให้ได้รับโอกาสในการศึกษาและบริการทางสังคมอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง สร้างอาชีพเพิ่มรายได้ ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้ชุมชนและประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา และปรับกลไกภาครัฐให้เอื้อต่อการแก้ปัญหา

กล่าวโดยสรุป ขอบเขตการพัฒนาสังคมจะต้องเน้นที่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นสำคัญ ทั้งนี้การพัฒนาสังคมจะต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายและแผนการพัฒนาระดับชาติ หรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) ที่มุ่งพัฒนาประเทศสู่ “สังคมที่เข้มแข็งและมีดุลยภาพ” ใน 3 ด้าน คือ สังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ และสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน

### 1.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม หรือยุทธศาสตร์การเสริมสร้างฐานรากของสังคมให้เข้มแข็ง (วงศกร ภูทอง และอลงกต ศรีเสน (ม.ป.ป. : 15 – 27) ซึ่งมีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้

ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างฐานรากของสังคมให้เข้มแข็ง เป็นกลุ่มยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคน ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้เป็นแกนหลักของสังคมไทย มีการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาชนบทและเมืองรวม ตลอดจนมีการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สามารถสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ และยกระดับคุณภาพชีวิตให้คนไทยอยู่ดีมีสุขได้อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย

#### 1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและการคุ้มครองทางสังคม

1.1 การพัฒนาคนให้มีคุณภาพและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยการปฏิรูประบบสุขภาพ ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เน้นการป้องกัน ปฏิรูปการศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ ขกระดับทักษะฝีมือของคนไทยให้ได้มาตรฐาน และสอดคล้องกับโครงสร้างการผลิตและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถคิดเป็น ทำเป็น รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีคุณธรรม มีระเบียบวินัย และความรับผิดชอบ

1.2 การส่งเสริมให้คนมีงานทำ โดยมุ่งสร้างผู้ประกอบการอาชีพส่วนตัวและผู้ประกอบการขนาดเล็ก กระจายโอกาสการมีงานทำในทุก ๆ พื้นที่ ขยายการจ้างงานนอกภาคเกษตร และส่งเสริมให้เกิดการจ้างงานในต่างประเทศ เพื่อขยายตลาดแรงงานใหม่ ๆ แก่แรงงานไทย

1.3 การปรับปรุงระบบการคุ้มครองทางสังคมให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั่วถึงและเป็นธรรมเพื่อสร้างหลักประกันแก่คนทุกช่วงวัย โดยเพิ่มประสิทธิภาพระบบหลักประกันสังคม เตรียมความพร้อมของท้องถิ่นในการร่วมรับผิดชอบการบริการทางสังคม ปรับปรุงกฎหมายคุ้มครองแรงงาน ปรับปรุงรูปแบบการคุ้มครองกลุ่มคนยากจน และผู้ด้อยโอกาส

1.4 การป้องกันแก้ไขปัญหาสุขภาพเสพติดและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีเอกภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น เสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชนให้มีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาระบบรักษาและฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยา ปร่าบปรามและดำเนินการทางกฎหมายอย่างจริงจัง ตลอดจนประสานความร่วมมือกับต่างประเทศเพื่อสกัดกั้นขบวนการผลิตและค้ายาเสพติด รวมทั้งปรับระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

1.5 ส่งเสริมบทบาทครอบครัว องค์กรทางศาสนา โรงเรียน ชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน อาสาสมัคร และสื่อมวลชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาส่งเสริมสถาบันครอบครัว



๗  
352.0593  
ส 683ก  
ด.3

มีความเข้มแข็งในการดูแลและพัฒนาสมาชิกในทุกด้าน สร้างและปลูกจิตสำนึกในความรักชาติและความเป็นไทยอย่างจริงจัง สนับสนุนบทบาทสถาบันทางสังคมต่าง ๆ ในการทำนุและพัฒนาพรรคทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนานุเคราะห์ทางศาสนาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาสื่อมวลชนทุกประเภทให้มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อสังคม

## 2. ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างการพัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืน

### 2.1 การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและการพัฒนาเมืองนำอยู่ ชุมชนนำอยู่

เน้นการพัฒนากระบวนการชุมชนเข้มแข็งให้เป็นฐานรากที่มั่นคงของสังคม ระดมพลังแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีการพัฒนาเมืองนำอยู่และชุมชนนำอยู่ โดยสร้างสถานะแวดล้อมที่ดีเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต วิถีชีวิตของเมืองและชุมชนให้เกิดความสงบสุข สะดวก สะอาด ปลอดภัย และมีระเบียบวินัย ทั้งการสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาเศรษฐกิจรากฐานให้เข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ตลอดจนสร้างกระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองนำอยู่ ชุมชน นำอยู่อย่างต่อเนื่อง

### 2.2 การแก้ปัญหาคะดกงานในชนบทและเมือง ภายใต้กระบวนการ

มีส่วนร่วมของทุกภาคทุกส่วนในสังคม ที่มุ่งเน้นการปรับกระบวนการสรรหาและการจัดการคนงาน ด้วยการพัฒนาศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถให้คนงานก่อสร้างตัวพึ่งตนเองมากขึ้น และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เป็นปัญหาเชิงระบบและโครงสร้าง โดยมีการจัดระบบบริหารจัดการภาครัฐ ปฏิรูปกฎหมาย และปรับปรุงกฎ ระเบียบเพื่อสร้างโอกาสให้คนยากจนสามารถเข้าถึงบริการของรัฐอย่างทั่วถึง และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติเป็นปัจจัยการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม ไม่ขัดต่อกฎระเบียบ

### 2.3 การสร้างความเชื่อมโยงของการพัฒนาชนบท และเมืองอย่างเกื้อกูล

เพื่อกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมให้เท่าเทียมกัน โดยสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจในระดับฐานราก สร้างความมั่นคงทางรายได้ให้แก่คนในชนบท พัฒนาการรวมกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เชื่อมโยงพื้นที่ชนบทและเมือง และส่งเสริมพัฒนาการรวมกลุ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจเชื่อมโยงพื้นที่ชนบทและเมือง และส่งเสริมการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพ และบทบาททางเศรษฐกิจของพื้นที่ในระดับต่าง ๆ

### 2.4 การจัดการพื้นที่เชิงบูรณาการที่ยึดพื้นที่ภารกิจและการมีส่วนร่วม และ

เตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคนดีและระบบดี เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ โดยปรับกลไกการจัดการพื้นที่และสร้างเครือข่าย เพื่อให้ทุกภาคส่วนในสังคมร่วมกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

### 3. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3.1 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเอื้อต่อการใช้ประโยชน์และการอนุรักษ์ฟื้นฟู และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ โดยปรับกลไกและกระบวนการจัดการเชิงบูรณาการที่เน้นการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไทยให้มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมของชาติ เพิ่มประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และมีการจัดทำฐานข้อมูลระดับพื้นที่เพื่อการติดตาม ตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติให้มีความอุดมสมบูรณ์ โดยคุ้มครองและกำหนดเขตพื้นที่อนุรักษ์เพื่อรักษาสมดุลของระบบนิเวศ และมีการใช้ประโยชน์ที่สอดคล้องกับสมรรถนะ จัดทำแผนหลักฟื้นฟูชายฝั่งและทะเลไทยให้คืนความอุดมสมบูรณ์ อนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพเพื่อรักษาสมดุลของระบบนิเวศน์ ใช้ทรัพยากรน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ และฟื้นฟูทรัพยากรดินให้สามารถใช้ประโยชน์เพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร รวมทั้งส่งเสริมการอนุรักษ์และใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

3.3 การอนุรักษ์ฟื้นฟูและรักษาสภาพแวดล้อมชุมชน ศิลปวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวให้เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน โดยรักษาสภาพแวดล้อมแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ศิลปกรรม โบราณคดีเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน และใช้ผังเมืองเป็นกลไกประสานการจัดการสิ่งแวดล้อมเมืองให้เกิดความน่าอยู่และยั่งยืน

3.4 การบริหารจัดการปัญหามลพิษอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาให้เมืองและชุมชนมีความน่าอยู่ โดยส่งเสริมการพัฒนาระบบกำจัดของเสียอันตรายที่เป็นที่ยอมรับของชุมชน บังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวดและจริงจัง พัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและควบคุมมลพิษควบคู่ไปกับการปรับปรุงมาตรฐานจัดการมลพิษให้ได้มาตรฐานสากล

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคมตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) จะเห็นได้ว่า มุ่งเน้นการพัฒนาคน ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้เป็นแกนหลักของสังคมไทย มีการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาชนบทและเมือง รวมทั้งมีการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสม ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลนครชุม อำเภอมือง จังหวัดกำแพงเพชร ใน 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการพัฒนาคุณภาพคนและการคุ้มครองทางสังคม
2. ด้านการปรับโครงสร้างการพัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืน

### 3. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

## 2. เทศบาลตำบล

ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (กรมการปกครอง 2539 : 1 – 19) และพระราชบัญญัติการปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2546 (นกดล อินทรเสนา 2547 : 3 – 31) ได้บัญญัติถึงเทศบาลตำบลไว้ดังนี้

### 2.1 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล

เทศบาลมีอำนาจหน้าที่ในเขตเทศบาลตำบล คือ การพัฒนาพื้นที่ในเขตเทศบาล ด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม สรุปได้ 3 ประการ ดังนี้

#### 2.1.1 อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลตำบลต้องทำในเขตเทศบาล มีดังนี้

2.1.1.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

2.1.1.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้ง

กำจัดขยะมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล

2.1.1.3 ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

2.1.1.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2.1.1.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

2.1.1.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

2.1.1.7 คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.1.1.8 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

#### 2.1.2 อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลตำบลอาจจะทำในเขตเทศบาลตำบล ดังนี้

2.1.2.1 ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

2.1.2.2 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

2.1.2.3 ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

2.1.2.4 ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุมกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ

2.1.2.5 ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

2.1.2.6 ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

2.1.2.7 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

2.1.2.8 การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน

2.1.2.9 หาประโยชน์จากทรัพย์สินของเทศบาล

2.1.2.10 ให้มีตลาดทำเทียบเรือและท่าข้าม

2.1.2.11 กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

2.1.3 อำนาจอำนาจในการควบคุมดูแล ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ เช่น

2.1.3.1 พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 ให้อำนาจแก่ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะเจ้าพนักงานท้องถิ่น คือ

- พิจารณานุญาตหรือไม่อนุญาตการก่อสร้างเปลี่ยนแปลง รื้อถอนเคลื่อนย้ายใช้หรือเปลี่ยนแปลงการใช้อาคาร ตามมาตรา 21 และ 22 ตามพระราชบัญญัติการควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 รวมทั้งการรับแจ้งต่าง ๆ เกี่ยวกับอาคารตามมาตรา 39 ทวิ

- การฝ่าฝืนกรณีที่มีการก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคาร

- องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจออกข้อบังคับตำบลในส่วนที่ยังมิได้

มีการออกกฎกระทรวงกำหนด

2.1.3.2 พระราชบัญญัติสาธารณสุข พ.ศ. 2535 ให้อำนาจเทศบาลตำบลในฐานะราชการส่วนท้องถิ่นและประธานกรรมการบริหารในฐานะเจ้าพนักงานท้องถิ่นในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การกำจัดขยะมูลฝอย สุขลักษณะของอาคาร เหตุรำคาญ การควบคุมการเลี้ยงสัตว์ หรือปล่อยสัตว์ กิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ

2.1.3.3 พระราชบัญญัติโรคพิษสุนัขบ้า พ.ศ. 2535

2.1.3.4 พระราชบัญญัติและกฎหมายอื่น ๆ ที่กำหนดให้พนักงานส่วนท้องถิ่นเป็นเจ้าพนักงาน เช่น พระราชบัญญัติรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง พ.ศ. 2535 นอกจากนี้ยังมีอำนาจหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมอบหมาย

## 2.2 โครงสร้างเทศบาลตำบล

เทศบาลตำบลมีโครงสร้างที่สำคัญดังต่อไปนี้

2.2.1 สภาเทศบาลตำบล ซึ่งถือว่าเป็นฝ่ายนิติบัญญัติของเทศบาลตำบล โดยมีลักษณะสำคัญดังนี้

2.2.1.1 ประเภทสมาชิกสภาเทศบาลตำบล ประกอบด้วย สมาชิก 2 ประเภท คือ

- สมาชิกสภาเทศบาลตำบล โดยแต่งตั้งจากกำนันผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้าน

และแพทย์ประจำตำบล

- สมาชิกสภาเทศบาลตำบล โดยเลือกตั้งหมู่บ้านละ 2 คน อยู่ในวาระ

คราวละ 4 ปี

### 2.2.1.2 อำนาจหน้าที่ของสภาเทศบาลตำบล

- ให้ความเห็นชอบกับแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการของเทศบาลตำบล
- พิจารณาและให้ความเห็นของร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
- ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2.2.2 คณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี และเทศมนตรี มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

2.2.2.1 บริหารกิจการของเทศบาลตำบลให้เป็นไปตามมติข้อบังคับและแผนพัฒนาตำบล และรับผิดชอบต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

2.2.2.2 จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.2.2.3 รายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายให้สภาเทศบาลตำบลทราบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

## 2.3 แผนพัฒนาของเทศบาลตำบล

กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาตำบลของเทศบาลตำบล ได้แก่

2.3.1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้บัญญัติกรอบแนวทางในการพัฒนาและจัดบริการสาธารณะของเทศบาลตำบล ดังนี้

- มีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย และทิศทางการพัฒนาท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของประชาชน
- ต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม
- ต้องให้ประชาชนรับรู้ ข้อมูล คำชี้แจง และเหตุผลก่อนการอนุญาตหรือดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่กระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต และให้ประชาชนมีสิทธิแสดงความคิดเห็นด้วย

2.3.2 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจแก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

- มาตรา 16 และมาตรา 17 ได้บัญญัติให้เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของ

ตนเองและองค์การบริหารส่วนจังหวัด นอกจากนี้จะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและอำนาจหน้าที่ในการประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบคณะกรรมการรัฐมนตรีกำหนดด้วย

### 2.3.3 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537

- มาตราที่ 59 กำหนดอำนาจหน้าที่คณะกรรมการบริหาร ให้จัดทำแผนพัฒนาตำบลและบริหารกิจการให้เป็นไปตามแผนพัฒนาตำบล
- มาตราที่ 46 กำหนดให้สภาตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบล และควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารให้เป็นไปตามแผนพัฒนาตำบล

2.3.4 ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 ได้กำหนดให้จัดทำแผนพัฒนา 3 ประเภท ดังนี้

2.3.4.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลตำบล เมืองค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลหรือเทศบาล และแนวทางพัฒนา ซึ่งจะต้องจัดทำให้เสร็จก่อนจัดทำแผนพัฒนา 5 ปี

2.3.4.2 แผนพัฒนา 5 ปี เป็นการกำหนดแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา และตอบสนองความต้องการของประชาชน ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาประจำปี

2.3.4.3 แผนพัฒนาประจำปี เป็นการคัดเลือกแผนพัฒนา 5 ปี มาดำเนินการในแต่ละปี ซึ่งจะต้องทำให้เสร็จภายในเดือนมิถุนายนของทุกปี เพื่อใช้เป็นฐานในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และข้อบัญญัติงบประมาณเพิ่มเติม

2.3.5 ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2546 ได้กำหนดถึงความสัมพันธ์ของการจัดทำแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนปฏิบัติการ

กล่าวโดยสรุป เทศบาลตำบลมีหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาประจำปี แผนพัฒนา 5 ปี แผนพัฒนา 3 ปี และแผนปฏิบัติการ เป็นต้น

## 2.4 เทศบาลตำบลนครชุม

เทศบาลตำบลนครชุม มีโครงสร้างการบริหารงาน ข้อมูลพื้นฐานของท้องถิ่น รวมถึงวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตามแผนพัฒนา 5 ปี มีรายละเอียดโดยสรุปดังต่อไปนี้

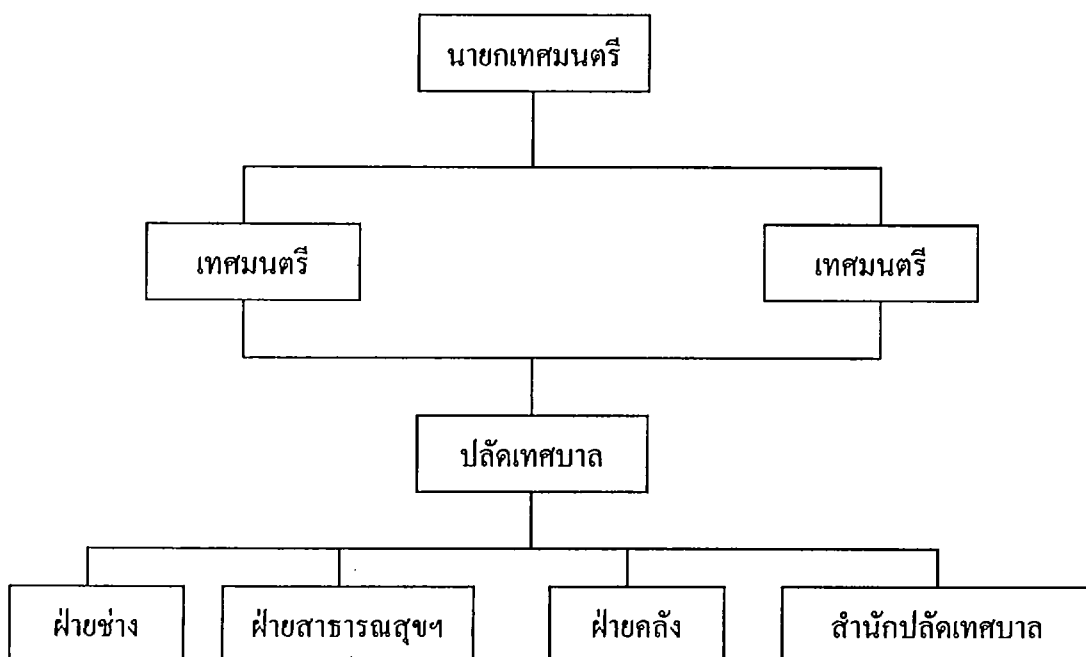
#### 2.4.1 โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลตำบลนครชุม

ประกอบด้วย

- คณะกรรมการบริหาร ได้แก่ นายกเทศมนตรี 1 คน และเทศมนตรี จำนวน 2 คน
- สมาชิกสภาเทศบาลตำบลนครชุม ได้แก่ ประธานสภาเทศบาลตำบลนครชุม 1 คน และรองประธานสภาเทศบาลตำบลนครชุม 1 คน และสมาชิกสภาเทศบาลตำบลนครชุม จำนวน 7 คน

- พนักงานเทศบาล ซึ่งประกอบด้วย สำนักปลัดเทศบาล จำนวน 6 คน กองคลัง จำนวน 4 คน กองช่าง 4 คน กองสาธารณสุข จำนวน 2 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 5 คน ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 19 คน

#### โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลตำบลนครชุม



ที่มา : แผนพัฒนาสามปี เทศบาลตำบลนครชุม อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

#### 2.4.2 ข้อมูลพื้นฐานของท้องถิ่นในเทศบาลตำบลนครชุม มีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

##### 2.4.2.1 ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- การคมนาคม/ขนส่ง เทศบาลตำบลนครชุม มีการคมนาคมที่สะดวกและคล่องตัว เนื่องจากมีทางหลวงแผ่นดินและทางหลวงจังหวัดผ่านถึง 4 สาย ทำให้สามารถติดต่อกับอำเภอและจังหวัดอื่น ๆ ได้ง่าย

- การไฟฟ้า ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลนครชุมได้รับบริการไฟฟ้าจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคทั่วทุกครัวเรือน มีไฟฟ้าสาธารณะที่ติดตั้งบริเวณถนนสาธารณะ ในเขตเทศบาล ประมาณ 300 ดวง ซึ่งอำนวยความสะดวกในการคมนาคมในเวลากลางคืน แต่ยังไม่ครอบคลุมทั้งเทศบาล

- การประปา การให้บริการระบบประปาในเขตเทศบาลตำบลนครชุม ได้รับการบริหารจากการประปาจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งยังไม่ครอบคลุมทั้งเทศบาล การผลิตและจ่ายน้ำประปาจังหวัดกำแพงเพชรนั้นมีแหล่งผลิตน้ำอยู่ในเขตตำบลหนองปลิง ห่างจากตัวเมืองกำแพงเพชร 3 กิโลเมตร

- การสื่อสารและโทรคมนาคม มีดังนี้ ที่ทำการไปรษณีย์ย่อย 1 สถานี ขุมสายโทรศัพท์ตำบลนครชุม 1 แห่ง สถานีวิทยุ จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ สถานีวิทยุกองทัพอากาศที่ 3 กำแพงเพชร ข่ายวิทยุสื่อสาร 1 คลื่นความถี่ ได้แก่ คลื่นความถี่ 162.55 จำนวนครัวเรือนที่มีโทรศัพท์ใช้ 1,408 หลังคาเรือน

- การจราจร สภาพการจราจรในเขตเทศบาลตำบลนครชุม ประชาชนสามารถสัญจรไปมาได้สะดวก ไม่ติดขัด เนื่องจากมีถนนและซอยที่สามารถเดินทางเชื่อมโยงได้ทุกเส้นทาง รวมทั้งมีทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 1 ถนนกำแพงเพชร และทางหลวงจังหวัด ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของกรมทางหลวงอีกด้วย จึงทำให้ประชาชนสามารถเดินทางได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

- การใช้ที่ดิน ลักษณะการใช้ประโยชน์ที่ดิน ส่วนใหญ่จะเพื่อปลูกสร้างอาคารพักอาศัย กิจกรรมพาณิชย์กรรมจะหนาแน่นมากในหมู่ที่ 5 ที่เป็นที่ตั้งของตลาดสด ศูนย์การค้า และธุรกิจบริการของชุมชน

#### 2.4.2.2 ด้านเศรษฐกิจ

- ด้านอาชีพ เทศบาลตำบลนครชุมมีการประกอบอาชีพต่าง ๆ ดังนี้ อาชีพค้าขาย ร้อยละ 33.4 อาชีพรับจ้าง ร้อยละ 28.3 อาชีพรับราชการร้อยละ 15.7 อาชีพเกษตรกรรม ร้อยละ 6.3 และอาชีพอื่น ๆ ร้อยละ 16.3

- ตลาดสด เทศบาลตำบลนครชุม มีตลาดสดของเอกชน จำนวน 1 แห่ง มีจำนวนแผงทั้งหมด 50 แผง ขนาดพื้นที่ทั้งหมดของตลาด 800 ตารางเมตร

- การเกษตรกรรม แบ่งออกเป็น

การเพาะปลูก พืชที่สำคัญในการเพาะปลูก ได้แก่ พืชผักสวนครัว มีพื้นที่ใช้ในการเพาะปลูกประมาณ 10 % ของพื้นที่ทั้งหมด

การปศุสัตว์ ลักษณะการประกอบการปศุสัตว์จะอยู่ในรูปแบบของการทำฟาร์ม ในเขตเทศบาลตำบลนครชุม มีการทำฟาร์มทั้งหมด 2 ฟาร์ม ได้แก่ ฟาร์มหมู และฟาร์มไก่

- การอุตสาหกรรม ปัจจุบันมีโรงงานทำน้ำแข็ง จำนวน 1 แห่ง มีกำลังการผลิต 30 ตัน/วัน

- การพาณิชย์กรรม / การบริการ

มีการพาณิชย์กรรมและสถานบริการต่าง ๆ ดังนี้ สถานีบริการน้ำมัน 1 แห่ง, ร้านค้าทั่วไป 146 แห่ง, ตลาดสด 1 แห่ง, โรงฆ่าสัตว์ 1 แห่ง, โรงแรม 1 แห่ง และมีธนาคาร 2 แห่ง

- การท่องเที่ยว เทศบาลตำบลนครชุมในอดีตเคยเป็นเมืองลูกหลวงในสมัยสุโขทัย จึงมีโบราณสถานหลายแห่งที่เหมาะสมแก่การท่องเที่ยวและศึกษา เช่น วัดพระบรมธาตุ วัดขุ่มกอ

#### 2.4.2.3 ด้านสังคม

- จำนวนประชากร ในเขตเทศบาลตำบลนครชุม มีจำนวนทั้งสิ้น 7,509 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2547)

- การศึกษา จากการสำรวจ พบว่า ประชากรในเขตเทศบาลตำบลนครชุม ร้อยละ 46.9 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา รองลงมาร้อยละ 20.6 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สำหรับระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษา มีผู้ได้รับการศึกษาในสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 13.1 และมีผู้ไม่ได้รับการศึกษาร้อยละ 6.3

- ศาสนา ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม ในเขตเทศบาลตำบลนครชุม ประชากรในพื้นที่ร้อยละ 95 นับถือศาสนาพุทธ และอีกร้อยละ 5 นับถือศาสนาคริสต์ และอิสลาม มีประเพณีที่สำคัญ คือ ประเพณีนบพระเล่นเพลง ซึ่งเป็นประเพณีที่สำคัญของเมืองกำแพงเพชร จัดขึ้นในช่วงเดือน 3 โดยมีการนบพระเล่นเพลงในบริเวณวัดพระบรมธาตุ ซึ่งตั้งอยู่ในท้องที่ของเทศบาลตำบลนครชุม และมีศาสนสถาน จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ วัดสว่างอารมณ์ วัดพระบรมธาตุ วัดคาทอลิก และศาลเจ้าพ่อเสื่อนนครชุม

- การสาธารณสุข ในเขตเทศบาลตำบลนครชุมมีสถานพยาบาล คือ คลินิกรักษาโรคทั่วไป 4 แห่ง, คลินิกทำฟัน 1 แห่ง, สถานีอนามัย 1 แห่ง และจำนวนร้านขายยาควบคุมโดยเภสัชกร 4 แห่ง

- การรักษาความสงบเรียบร้อย ในการป้องกันอัคคีภัย มีอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน จำนวน 67 คน มีรถยนต์ดับเพลิง ขนาด 6,000 ลิตร 1 คัน มีจุดสำหรับเติมน้ำมันดับเพลิง 15 จุด

- ความปลอดภัยสาธารณะ ในเขตเทศบาลตำบลนครชุมมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับรักษาความปลอดภัย ทั้งที่เป็นหน่วยงานของรัฐและคนในท้องถิ่น กล่าวคือ มีสถานีตำรวจภูธรย่อย 1 แห่ง มีการจัดตั้งยามท้องถิ่น จำนวน 3 คน

#### 2.4.2.4 ข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ทรัพยากรน้ำ แหล่งน้ำที่สำคัญที่ใช้ในการเกษตรกรรม คือ คลองสวนหมาก ส่วนน้ำที่ใช้ในการอุปโภคและบริโภค เป็นน้ำประปาส่วนภูมิภาคจังหวัดกำแพงเพชร

- ทรัพยากรป่าไม้ ในเขตเทศบาลตำบลนครชุม ไม่มีเนื้อที่ป่าอยู่ในเขต เพราะเป็นชุมชนในเขตเมือง

- ทรัพยากรธรณี ทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นแหล่งแร่ธาตุที่สำคัญในเขตเทศบาลตำบลนครชุมปัจจุบันยังค้นหาไม่พบ

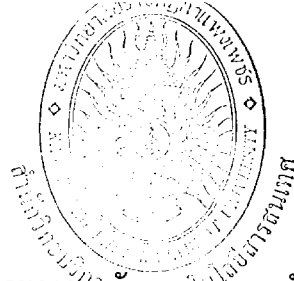
- สภาพสิ่งแวดล้อม มีปริมาณน้ำเสียเฉลี่ยต่อวัน จำนวน 677.76

ลูกบาศก์เมตร ส่วนการระบายน้ำทิ้งจากครัวเรือน พบว่า ร้อยละ 46.6 ปล่อยให้ซึมลงดินเอง ร้อยละ 26.2 ระบายลงสู่ท่อสาธารณะของเทศบาล ร้อยละ 15.3 น้ำทิ้งลงสู่คลองโดยตรง และส่วนใหญ่มีสภาพการระบายน้ำตามถนน ตรอกหรือซอยไม่ดี ส่วนที่เกี่ยวข้องกับขยะ พบว่า มีปริมาณขยะเฉลี่ย 6 ตันต่อวัน การกำจัดขยะดังกล่าวใช้วิธีฝังกลบ สามารถกำจัดขยะได้ทั้งหมด โดยมีรถเก็บขนขยะมูลฝอย จำนวน 2 คัน และใช้สถานที่กำจัดขยะมูลฝอยของเทศบาลตำบลนครชุม

#### 2.4.3 วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาตามแผนพัฒนา 5 ปี

##### วิสัยทัศน์การพัฒนาตำบลนครชุม

เทศบาลตำบลนครชุม ได้กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาเทศบาลตำบลนครชุมไว้ว่า เทศบาลตำบลนครชุม เป็นเมืองท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ประชาชนในพื้นที่สามารถให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีของท้องถิ่นแก่นักท่องเที่ยวได้อย่างถูกต้อง สถานที่สำคัญ โบราณสถาน โบราณวัตถุจะได้รับการบูรณะให้อยู่ในสภาพดีควรค่าแก่การศึกษาและเยี่ยมชม เทศบาลนครชุมจะเป็นเมืองน่าอยู่ที่ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สะอาด ปราศจากมลภาวะ มีระบบการจัดการน้ำเสียที่มีคุณภาพ สามารถบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำได้ ประชาชนมีสุขภาพพลานามัยที่ดี ได้รับการบริการด้านสาธารณสุขอย่างทั่วถึงและทัดเทียมกัน มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ประชาชนได้รับการศึกษาจากสถาบันการศึกษา ซึ่งมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ส่งเสริมให้ประชาชนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้ สามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ และมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีวัฒนธรรม ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม มีบทบาททางการเมือง การบริหาร มีจิตสำนึกในการรักษาสิทธิของตน



## ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาตามแผนพัฒนา 5 ปี

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจการท่องเที่ยว มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
  - 1.1 จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นแก่ประชาชนในพื้นที่
  - 1.2 ประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว ประเพณีอันดีงามให้นักท่องเที่ยวได้ทราบ
  - 1.3 พัฒนาศูนย์บริการด้านการท่องเที่ยวและจัดให้มีโครงการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เช่น อบรมมัคคุเทศก์
  - 1.4 สร้างและปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคในแหล่งท่องเที่ยว เช่น โทรศัพท์สาธารณะ ห้องน้ำ เป็นต้น
  - 1.5 ติดตั้งแสงสว่างในบริเวณสถานที่ประวัติศาสตร์
  - 1.6 ส่งเสริมธุรกิจบริการการท่องเที่ยว โดยความร่วมมือทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ
  - 1.7 ส่งเสริมการผลิตและพัฒนารูปแบบของที่ระลึกโดยรักษาเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างเศรษฐกิจชุมชน
  - 2.1 พัฒนาเครือข่ายองค์กรชุมชนและกลุ่มอาชีพต่าง ๆ
  - 2.2 การสนับสนุนการพัฒนากลุ่มออมทรัพย์และการจัดทุนหมุนเวียนในชุมชนอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง
  - 2.3 การสนับสนุนการก่อตั้งสมาคมหรือองค์กรรูปแบบอื่น ๆ ของภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่น
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
  - 3.1 จัดบริการ โครงสร้างพื้นฐานให้สอดคล้องกับที่ผังเมืองกำหนด
  - 3.2 จัดระบบบำบัดน้ำเสียให้ครอบคลุมทุกพื้นที่
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาและส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรม มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
  - 4.1 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ครบทุกโรงเรียน
  - 4.2 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษา โดยวิธีการอบรมศึกษาดูงานถึงกระบวนการเรียนรู้สมัยใหม่ให้ทันต่อเหตุการณ์

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาค้นการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
    - 5.1 ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
    - 5.2 สนับสนุนการสร้าง/ขยายเครือข่ายชุมชน
    - 5.3 ส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วมในการคุ้มครองสิทธิของประชาชน
  6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร
    - 6.1 ส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยได้
    - 6.2 สร้างกลไกและกระบวนการตรวจสอบ/ติดตาม/ประเมินผล
    - 6.3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกระดับ
  7. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณสุข
    - 7.1 ก่อสร้างและขยายสถานบริการสาธารณสุขให้ครอบคลุม สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง
    - 7.2 รมรงค์ส่งเสริมความรู้ด้านสุขภาพอนามัยของประชาชน
- กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่า เทศบาลตำบลนครชุมได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาตามแผนพัฒนา 5 ปี ไว้ในหลายด้าน และยุทธศาสตร์ดังกล่าวเป็นแนวทางการพัฒนาสังคมที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างฐานรากของสังคมให้เข้มแข็ง ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549)

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

คำว่ากลยุทธ์ มีรากฐานมาจากศาสตร์การทหาร ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า “STRATEGY” ซึ่งมีรากมาจากคำว่า “STRATEGOS” ในภาษากรีกโบราณ ซึ่งพอที่จะสรุปความหมายตามความเห็นของนักวิชาการศึกษา ได้ดังต่อไปนี้

#### 3.1 ความหมายของกลยุทธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดคำว่า “กลยุทธ์” ไว้ดังนี้

ดุงเคื่อน อิมโพธิ์ (2539 : 7) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การจัดระบบวิธีการ เทคนิคต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2540 : 126) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางซึ่งเป็นวิธีการที่คาดว่าจะมีประสิทธิผลมากกว่าวิธีการทั่วไป ซึ่งเป็นวิธีการที่

นำมาเพิ่มเติมจากปกติ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540 : 30) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ว่า เป็นรูปแบบของการกระทำซึ่งผู้จัดการใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543 : 173) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ (Strategy) ว่า เป็นแผนการปฏิบัติที่กำหนดการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่น เพื่อจัดการกับสภาพแวดล้อม และช่วยให้้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้จริง

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542 : 5) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร เพื่อพิจารณาโอกาสและภัยอันตราย ตลอดจนวิเคราะห์สภาพภายในขององค์กรเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง

ทองใบ สุดซารี (2542 : 87) หมายถึง แผนที่องค์การกำหนดขึ้นเพื่อการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมในการที่จะให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย

เสนาะ ดิยาว (2544 : 99 – 1017) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการที่ถูกต้อง การกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์ แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ ซึ่งมีลำดับขั้น คือ

1. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไรขึ้น โดยแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย
2. ภารกิจ (Mission) เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น โดยแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่า วิสัยทัศน์จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย
3. เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายและวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์การที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากกว่า
4. กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้
5. แผนดำเนินงาน (Operating Plan) การจัดทำแผนดำเนินงานเพื่อเชื่อมต่อสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545 : 15) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นตอน เป็นกระบวนการ มีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์มุ่งหมายเพื่อเอาชนะหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546 : 153) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า หมายถึง การวางแผนอย่างกว้าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว

เดวิด (David 1995 : 11) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ (Strategy) ไว้ว่า หมายถึง วิถีทางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long – Term Objectives)

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ หมายถึง แผนในการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยผ่านกระบวนการและเทคนิควิธีการในการวิเคราะห์จากปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

### 3.2 ความสำคัญของกลยุทธ์

ในยุคแห่งโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการนำแนวคิดทางกลยุทธ์มาใช้ เพื่อกำหนดทิศทางและภารกิจขององค์กรให้ชัดเจนขึ้น ดังนั้นในปัจจุบันกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการบริหารกิจการทุกชนิด เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ความสำคัญของกลยุทธ์มีผู้กล่าวถึงไว้ดังนี้

คูเดียน อิมโพธิ์ (2539 : 42) กล่าวว่า กลยุทธ์มีความสำคัญต่อกระบวนการวางแผน เพราะกลยุทธ์จะช่วยทำหน้าที่เป็นเครื่องช่วยจำกัดวงขอบเขตของสิ่งที่เกี่ยวข้อง สำหรับเป็นพื้นฐานของขั้นตอนการวางแผนที่จะกระทำต่อไป ลักษณะของกลยุทธ์จึงคล้าย ๆ กัน คือ เป็นวิธีการเชิงรวมทั้งหมดที่แต่ละบุคคลหรือองค์กรเลือกไว้สำหรับช่วยให้สามารถเคลื่อนไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 98) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า การกำหนดกลยุทธ์เป็นพื้นฐานของทุกขั้นตอนในกระบวนการวางแผน หรือเป็นวิธีการโดยรวมที่บุคคลหรือองค์กรต้องทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในมากที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

บุคา รักไทย และสุภาวดี วิทยะ ประพันธ์ (2544 : คำนำ) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์เป็นหัวใจที่ทุกองค์กรต้องกำหนดเพื่อความชัวร์และความก้าวสู่ความสำเร็จรุ่งเรือง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546 : 152 – 171) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์จะสร้างความได้เปรียบผ่านฐานด้านทรัพยากร และสร้างความเหนือกว่าบนพื้นฐานของความรู้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540 : 39) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

(Strategic management is aimed toward achieving organization wide goals) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กรว่า ต้องการบรรลุความต้องการสูงสุดในท้องถิ่น หรือความต้องการในระดับโลก (Global) เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงความจำเป็นที่แตกต่างกันในแต่ละหน้าที่หรือความต้องการเข้าไป เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์กร (Overall strategic management process)

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร

(Strategic management considers a broad range of stakeholders) ผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (Stakeholders) หมายถึง กลุ่มต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายจากองค์กร เช่น ลูกค้า (Customers) พนักงาน (Employees) ชุมชนในท้องถิ่น (Community) และผู้ถือหุ้น (Stockholders) กลุ่มเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวหรือความสำเร็จขององค์กร ฝ่ายต่าง ๆ ดังนั้นกลุ่มผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากองค์กรจึงมีความสำคัญ

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์นำมาซึ่งขอบเขตหลายช่วงเวลา (Strategic management entails multiple time horizons)

ผู้บริหารควรศึกษาความต้องการขององค์กรในระยะยาวและระยะสั้นด้วย ดังนั้นในการวางแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ต้องการการเปลี่ยนแปลงทิศทาง โดยอาศัยความคิด ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ผู้บริหารของแต่ละหน้าที่ที่มีแนวโน้มจะมุ่งที่ปัญหาระยะสั้น โดยเข้าใจลักษณะงานในหน้าที่ และสร้างประโยชน์ให้ดีที่สุดทั้งปัจจุบันและอนาคต

4. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(Strategic management is concerned with both efficiency and effectiveness) การใช้วิธีการ (Means) ที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goals) อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness)

จากการศึกษาความสำคัญของกลยุทธ์ พอที่จะสรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และกลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในมากที่สุด

### 3.3 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์ เป็นรูปแบบของการกระทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการกำหนดกลยุทธ์นั้น มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540 : 16 – 34, อ้างอิงมาจาก Dess and Miller 1993 : 1)

ได้กล่าว การกำหนดกลยุทธ์เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงงานที่ต้องทำไว้ล่วงหน้าให้เป็นแผนซึ่งได้ผลลัพธ์คือ กลยุทธ์ที่กำหนด ส่วนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) เป็นกระบวนการการกำหนดแผนปฏิบัติการ มองเห็นความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นจริง

ซึ่งขั้นตอนของกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์ 2) การสำรวจโอกาสและอุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอก 3) การศึกษาจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อใช้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์เป็นกลุ่มเป้าหมายกลุ่มเดียวกัน ซึ่งทำให้องค์กรเคลื่อนย้ายไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เป้าหมายเชิงกลยุทธ์จะเข้าสู่การกำหนดกลยุทธ์ไม่ควรพิจารณาแยกจากส่วนอื่นของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป้าหมายไม่สามารถกำหนดขึ้นโดยอิสระจากสถานการณ์เผชิญหน้าขององค์กร เป้าหมายจะพิจารณาถึงสิ่งที่คาดหวังไว้ว่า ต้องการให้บรรลุผลโดยสัมพันธ์กับโอกาสและอุปสรรคในสิ่งแวดล้อม และความสามารถขององค์กรปฏิภริยาระหว่างเป้าหมายและเนื้อหา (Context) ของเป้าหมายจะกำหนดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จขึ้นกับการจัดการจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในองค์กรให้เหมาะสมกับโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอก

1.2.1 โอกาสและอุปสรรคภายนอก (External opportunities and threats) สิ่งสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ก็คือ โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก ซึ่งหมายถึง ลักษณะด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประชากรศาสตร์ สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ การเมือง กฎหมาย รัฐบาล เทคโนโลยี และแนวโน้มทางการแข่งขัน และเหตุการณ์ ซึ่งสามารถสร้างประโยชน์หรืออันตรายให้กับองค์กรได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมขององค์กร โอกาสและอุปสรรคนั้นไม่สามารถควบคุมได้

การวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของธุรกิจ (Importance of external environment on firm behavior) เพราะการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอก (Changes in the external environment) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของผู้บริโภค (Changes in consumer demand) ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจที่นำเสนอ (Changes in the products and services a firm offers)

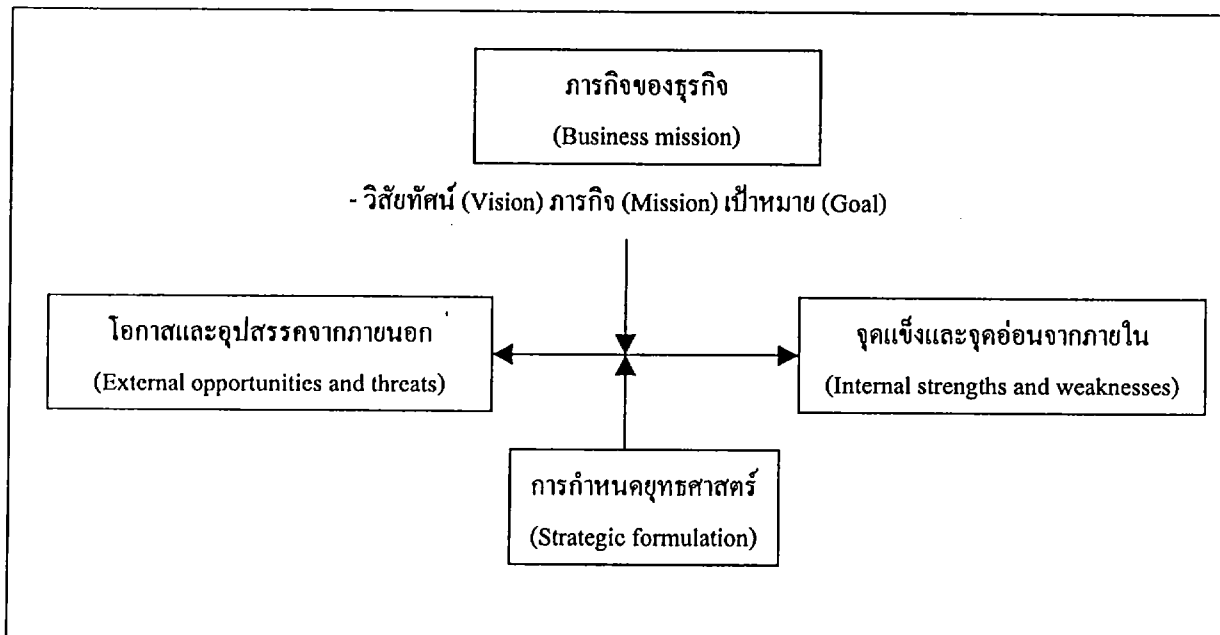
1.2.2 จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal strengths and weaknesses) เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในองค์กร ซึ่งทำให้มีลักษณะที่ดีหรือไม่ดี ประกอบด้วย

ฝ่ายจัดการ การตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต การปฏิบัติการ การวิจัยและพัฒนา ระบบข้อมูล กิจกรรมในระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ของธุรกิจเหล่านี้จะมีจุดอ่อนหรือจุดแข็งเกิดขึ้น กระบวนการกำหนดและประเมินจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ องค์การจะสามารถใช้จุดแข็งกำหนดเป็นกลยุทธ์และในขณะที่เดียวกันก็ปรับปรุงจุดอ่อน จุดแข็งและจุดอ่อนนั้นจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง กล่าวคือ ถ้าเหนือกว่าคู่แข่งถือว่าเป็นจุดแข็ง และถ้าด้อยกว่าคู่แข่งถือว่าเป็นจุดอ่อน

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic formulation) กลยุทธ์ เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุสมผลโดยถือเกณฑ์การกำหนดกลยุทธ์ใน 4 ระดับ คือ ระดับบริษัท ระดับธุรกิจ ระดับหน้าที่ และระดับระหว่างประเทศ

และกล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ (Keys to formulating strategies) ไว้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) ภารกิจของธุรกิจ (Business mission) ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purpose) นโยบาย (Policies) และกลยุทธ์ (Strategies) 2) โอกาสและอุปสรรคภายนอก (External opportunities and threats) 3) จุดแข็งและจุดอ่อนจากภายใน (Internal strengths and weaknesses) ปัจจัย 3 ประการนี้ใช้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ดังรูป

### ปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์



ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540 : 16 – 34, อ้างอิงมาจาก Dess and Miller 1993 : 1)

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic control) การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (Intended strategy) ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง (Realized strategic)

การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control) เป็นกระบวนการในการจัดการ ซึ่งต้องตรวจสอบแผนกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย 1) ประเด็นสำคัญซึ่งเลือกตรวจสอบในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ 2) กิจกรรมที่สำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งมีส่วนประกอบสำคัญ คือ

- การประสมประสาน (Integration) หมายถึง การที่สมาชิกหน่วยต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดจากการประสมประสานภายในองค์กรเดียวกัน

- โครงสร้างองค์กร (Organization structure) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และเผชิญกับเงื่อนไขทางเลือกในการที่จะเชื่อมโยงระดับของการรวมอำนาจ (Centralization) ความเป็นรูปแบบ (Formalization) และความสลับซับซ้อน (Complexity) แต่ละทางเลือกสร้างข้อได้เปรียบ (Advantage) และข้อเสียเปรียบ (Disadvantage)

- การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic controls) ในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องใช้ควบคุมเชิงกลยุทธ์สำหรับจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน 2 ประการ คือ 1) เพื่อติดตามการปฏิบัติตามแผน 2) เพื่อปรับปรุงแผนกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ไม่สามารถคาดหวังกได้

- ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นวิธีการซึ่งปัจจัยต่าง ๆ สามารถประสมประสานกันภายในองค์กรผู้นำ

ทั้งนี้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540 : 16 – 34, อ้างอิงมาจาก Higgins and Vincze 1993 : 11) ยังได้กล่าวถึงแนวทางกำหนดจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ไว้ว่า ลำดับขั้นตอนของการกำหนดจุดมุ่งหมายและลำดับขั้นตอนของกลยุทธ์ มีประเด็นสำคัญ คือ ลำดับขั้นตอนของจุดมุ่งหมาย (Hierarchy of purposes) เป็นรูปแบบจุดมุ่งหมายขององค์กร 4 ประการ คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ภารกิจ (Mission) 3) เป้าหมาย (Goals) 4) วัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย 4 ประการนี้ จะช่วยเป็นแนวความคิดอย่างกว้างขวางในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง รายละเอียดมีดังนี้

จุดมุ่งหมาย (Purpose)

จุดมุ่งหมาย (Purpose) หมายถึง สิ่งที่ต้องการต้องการในอนาคต จุดมุ่งหมายสามารถกำหนดได้ 4 ประการ คือ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

1. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง เป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวางซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ วิสัยทัศน์เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม ตัวอย่างคำถาม สิ่งที่ดีที่สุด ถึงยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด เป็นต้น
2. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) หมายถึง ทัศนยะของการกำหนดทิศทางในอนาคตของธุรกิจเพื่อกำหนดแนวความคิดถึงสิ่งที่จะต้องการต้องการและพยายามจะทำ
3. ภารกิจ (Mission) เป็นพื้นฐานของการกำหนด การจัดลำดับกลยุทธ์ แผน และการออกแบบงาน ส่วนภารกิจองค์กร (Organizational statement) เป็นข้อความที่เกี่ยวกับการกำหนดกิจกรรมขององค์กรและลักษณะของงานธุรกิจและการกำหนดภารกิจให้ชัดเจนมีความสำคัญหลายประการ ได้แก่ (1) เพื่อให้สามารถระบุจุดมุ่งหมายภายในองค์กรได้ (2) เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากรองค์กร (3) เพื่อกำหนดบรรยากาศทั่วไปขององค์กร (4) เพื่อเป็นหลักสำคัญในการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและทิศทางขององค์กร (5) เพื่อความสะดวกในการแปลความหมายวัตถุประสงค์ในโครงสร้างการทำงาน การออกแบบงานและการกำหนดความรับผิดชอบภายในองค์กร (6) เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและการแปลจุดมุ่งหมายเป็นจุดประสงค์

กล่าวโดยสรุป กระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีขั้นตอนสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุม

### 3.4 การพัฒนากลยุทธ์

ความหมายของการพัฒนากลยุทธ์ มีดังนี้

สถาบันการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม (ออนไลน์, 2546 : น.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการพัฒนากลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์ที่องค์กรจะนำไปปฏิบัติควรเป็นกลยุทธ์ที่ดีที่สุด และ/หรือเป็นกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้สำหรับองค์กร โดยพิจารณาจากกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์ เอส-โอ (SO strategies) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น โดยนำจุดแข็งขององค์กรมาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเข้าไปฉกฉวยโอกาสจากปัจจัยภายนอกที่เอื้ออำนวย
2. กลยุทธ์ เอส-ที (ST strategies) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น โดยนำจุดแข็งขององค์กรมาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการหลบเลี่ยงอุปสรรคจากสภาวะแวดล้อมภายนอก
3. กลยุทธ์ ดับบลิว-โอ (WO strategies) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น โดยพยายามแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร และพยายามฉกฉวยโอกาสจากปัจจัยภายนอกที่เอื้ออำนวย
4. กลยุทธ์ ดับบลิว-ที (WT strategies) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น โดยพยายามแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร เพื่อหลบเลี่ยงอุปสรรค

กลยุทธ์ข้างต้น จะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรและลำดับต่อไป คือ การคัดเลือกกลยุทธ์ไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทขององค์กรต่อไป ดังแผนภาพต่อไป

| การวิเคราะห์สวอต (SWOT strategies)   | การพัฒนากลยุทธ์   |
|--|---|
| 1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน<br>- จุดแข็ง (Strengths)<br>- จุดอ่อน (Weaknesses)<br>2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก<br>- โอกาส (Opportunities)<br>- อุปสรรค (Threats) | 1. การพัฒนากลยุทธ์<br>1.1 กลยุทธ์ เอส-โอ (SO strategies)<br>1.2 กลยุทธ์ เอส-ที (ST strategies)<br>1.3 กลยุทธ์ ดับบลิว-โอ (WO strategies)<br>1.4 กลยุทธ์ ดับบลิว-ที (WT strategies)<br>2. การคัดเลือกกลยุทธ์ |

สถาบันการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม (ออนไลน์, 2546 : ม.ป.ป.) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างของตลาดพฤติกรรมการซื้อขาย การกำหนดกลยุทธ์ ส่วนประสมการตลาด และกำหนดยอดขายกำไรและกลยุทธ์ระยะยาว

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ออนไลน์, 2546 : ม.ป.ป.) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์แผนงานรวมของธุรกิจในปัจจุบันให้ทราบสถานภาพของธุรกิจย่อย หรือผลิตภัณฑ์ที่ช่วยในการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินของกิจการ การวางแผน การเจริญเติบโตของธุรกิจในอนาคต กำหนดทิศทางขยายธุรกิจเพื่อความเจริญรุ่งเรืองและเป็นการสร้างธุรกิจ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่นิยมใช้กันคือ BCG Growth-Share Matrix วิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการเจริญเติบโตของตลาด (Market Growth Rate) และส่วนแบ่งตลาดเชิงเปรียบเทียบ (Relative Market Share)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากความเป็นไปได้ขององค์กร การวิเคราะห์แผนงานขององค์กร โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอก มีการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการเจริญเติบโต และส่วนแบ่งตลาดเชิงเปรียบเทียบ

เทคนิคการพัฒนาภูมิตนั้น ใช้เทคนิคหรือเครื่องมือเข้ามาประกอบในการพัฒนา กลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้ ได้แก่ การพัฒนาภูมิตโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) มีรายละเอียดดังนี้



สุริยา วีรวงศ์ (2545 : ม.ป.ป.) ได้กล่าวไว้ว่า การสนทนากลุ่ม คือ เทคนิควิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่ปรับจากข้อดีของการพูดคุยตามธรรมชาติ มาเป็นวิธีการสัมภาษณ์ด้วยการเลียนแบบการพูดคุยตามธรรมชาติ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. กำหนดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล
2. กำหนดเวลาสนทนา
3. กำหนดสถานที่สนทนา
4. กำหนดหัวข้อสนทนา
5. สร้างบรรยากาศให้เป็นกันเองแบบธรรมชาติ

ซึ่งองค์ประกอบของการสนทนากลุ่มนั้น ต้องมีการจัดเตรียมการสัมภาษณ์ล่วงหน้า โดยกำหนดกลุ่มผู้ที่จะให้ข้อมูล 6 – 12 คน มีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderators) ทำหน้าที่จุดประเด็น/ชักจูงเข้าร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางทั่วถึง กำหนดแนวคำถามเป็นการนั่งสนทนา ระหว่างผู้ให้ข้อมูลและผู้ร่วมสนทนา ซึ่งผู้ร่วมสนทนาทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ซึ่งจุดเด่นของการสนทนากลุ่ม คือ เป็นการศึกษาสำรวจได้ก่อนการดำเนินการใด ๆ ขององค์การ ทำให้รวดเร็ว ใช้งบประมาณน้อยกว่าการสำรวจ มีผู้ตอบมากพอสมควร

บทบาทและคุณสมบัติของบุคคล

ผู้ดำเนินการสนทนา : มีบุคลิก สุภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ สร้างบรรยากาศในการสนทนา ได้ดี จุดประเด็นในการสนทนาได้ดี สนับสนุนให้มีการโต้ตอบกัน ไม่แสดงความคิดเห็นของตัวเองมากเกินไป ควบคุมสถานการณ์ได้อย่างดี

ผู้จัดบันทึกการสนทนา : ไม่ร่วมสนทนา วางแผนผังนั่งของผู้ร่วมสนทนา เขียนชื่อกำกับเพื่อสะดวกในการจดบันทึก จดบันทึกอย่างมีประสิทธิภาพ จับประเด็นได้ดี ช่างสังเกต จดบันทึกบรรยากาศระหว่างสนทนา หรือเป็นผู้ถอดเทปเอง

ผู้ช่วยทั่วไป : คล่องแคล่วและยืดหยุ่น เตรียมสถานที่ จัดสถานที่ เปลี่ยนเทป อำนวยความสะดวก และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นได้

ผู้ร่วมสนทนา : การเลือกบุคคลเข้าร่วมสนทนา ให้คนในชุมชนเป็นผู้เลือกหรือให้กรอกแบบฟอร์มสำหรับการคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนาเพื่อให้ได้ผู้เข้าร่วมที่คล้ายคลึงกัน/แตกต่างกันตามความต้องการ เช่น กลุ่มอายุ เพศ อาชีพ ประสบการณ์ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การสนทนากลุ่ม คือ เทคนิคหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ โดยเน้นให้ผู้ร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นเต็มที่ โดยใช้การสัมภาษณ์เลียนแบบการพูดคุยธรรมชาติ

### การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)

สุริยา วีรวงศ์ (2546 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) กล่าวว่าไว้ว่า การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เป็นเทคนิคสำคัญที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเน้นพื้นฐานแล้วรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นวิธีการสื่อสาร 2 ทาง (Two – way Communication Method) มีการสนทนากันระหว่างผู้มีข้อมูลกับต้องการทราบข้อมูล เป็นการถาม – ตอบกันโดยตรง โดยมีข้อเด่น หากสงสัยหรือมีคำถามใดไม่เข้าใจ หรือเข้าใจไม่ชัดเจนก็ถามซ้ำได้ และทำความเข้าใจได้ทันที เป็นการสร้างความมั่นใจให้ทั้งผู้ตอบและ ผู้ทำวิจัย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 52) กล่าวว่า การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์โดยไม่มีโครงสร้าง สัมภาษณ์อย่างกว้าง ๆ โดยผู้สัมภาษณ์ถามหลายคำถาม และใช้วิธีการจูงใจเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์โดยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม สิ่งต่างจากเทคนิคการสร้างภาพก็คือ ในกรณีการสัมภาษณ์เจาะลึกนี้ไม่ได้มีการชี้นำบทบาทของผู้สัมภาษณ์ มีความสัมพันธ์สูงสุดในการสัมภาษณ์และเจาะลึกซึ่งจะต้องมีความชำนาญสูง โดยการกระตุ้นผู้ตอบให้ตอบอย่างเสรี โดยไม่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทาง ตลอดจนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ตัวอย่างเช่น ท่านสามารถยกตัวอย่างได้หรือไม่ ทำไมท่านจึงกล่าวเช่นนั้น อาจจะใช้เวลามากกว่าหนึ่งชั่วโมง และต้องการผู้สัมภาษณ์มีความชำนาญสูง ก่อนข้างจะสิ้นเปลือง ขอบเขตการอภิปรายขึ้นอยู่กับผู้สัมภาษณ์ ความสำเร็จของการวิจัยขึ้นอยู่กับทักษะของผู้สัมภาษณ์ ปัญหาที่สำคัญเกิดจากการบันทึกปฏิกริยาของผู้ตอบและการจูงใจ จิตใต้สำนึกของผู้ตอบ การวิเคราะห์และการตีความหมายของข้อมูลขึ้นอยู่กับผู้ตีความและยากที่จะกำหนดการตีความที่ถูกต้อง

สรุปได้ว่าเทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – depth Interview) เป็นเทคนิคหรือเครื่องมือที่มีลักษณะเป็นการสื่อสารแบบสองทาง ระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์ โดยมีลักษณะการสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง ใช้การจูงใจเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุดพร้อมทั้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นได้เต็มที่

### การวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายใน และภายนอกองค์กร (SWOT Analysis)

สถาบันราชภัฏเทพสตรี (ออนไลน์, 2546 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) เป็นการคัดเลือกและจัดระบบข้อมูลที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หากองค์กรมีการจัดระบบข้อมูลที่ดีย่อมส่งผลให้การกำหนดกลยุทธ์กระทำได้ง่าย และสามารถใช้อุณหภูมิข้อมูลที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีข้อมูลที่น่ามาพิจารณาในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. วิเคราะห์แยกแยะให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นมูลเหตุของปัญหาจริง ๆ คือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในเชิงนโยบาย สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

2. การกำหนดปัจจัยไม่ควรนิยามขอบเขตของความหมาย ของปัจจัยให้มีความหมายคาบเกี่ยวกันระหว่างการเป็นปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายใน หรือระหว่างเป็นจุดอ่อนหรือจุดแข็ง หรือ โอกาส หรืออุปสรรค จำเป็นต้องตัดสินใจและชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้น เป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้เพราะปัจจัยต่างกลุ่ม ซึ่งได้แก่ S W O T ต้องการการกำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ออนไลน์, 2546 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT) คือ ชื่อย่อที่ผสมขึ้นจากอักษรต้นของชื่อเต็มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats)

จุดแข็งของบริษัท คือ บางสิ่งบางอย่างที่ดีในการดำเนินงานในบริษัท หรือลักษณะพิเศษที่สำคัญต่อบริษัท จุดแข็งสามารถที่จะเป็นทักษะ อำนาจหรือข้อได้เปรียบ ทรัพยากรที่มีการจัดระบบอย่างมีคุณค่า ความสามารถในการแข่งขัน หรือความสำเร็จที่ให้ผลประโยชน์ทางการตลาดแก่บริษัท เช่น การมีผลผลิตที่ดีกว่า ทรายี่ห้อยที่ยืดต่อการจดจำ ภาพพจน์ที่ดีกว่า เทคโนโลยีทันสมัยกว่า หรือการบริหารลูกค้าที่ดีกว่า เป็นต้น

จุดอ่อนของบริษัท คือ บางสิ่งบางอย่างที่ทำให้บริษัทไม่ดีหรือบกพร่อง (เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น) หรือเงื่อนไขที่ทำให้บริษัทเสียเปรียบ จุดอ่อนอาจจะทำให้บริษัทอ่อนแอในการแข่งขันขึ้นอยู่กับว่าจะมีจุดอ่อนมากน้อยเพียงใด

โอกาส คือ โอกาสทางธุรกิจเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพล ในการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท เช่น การริเริ่มนำเอาเทคโนโลยีที่มีค่าใช้จ่ายถูกกว่าของกลุ่ม การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ดีกว่าของกลุ่ม ค่าใช้จ่ายในการร่วมทุนกับบริษัทต่างชาติของกลุ่มแข่งขันที่ถูกกว่า

ข้อจำกัด คือ อุปสรรคทางธุรกิจที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เช่น หนี้ราคาตกต่ำ สภาวะการเมืองอ่อนแอ และเศรษฐกิจตกต่ำ เป็นต้น

สุณี ผลดีเยี่ยม (ออนไลน์, 2546 : 4) ได้กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือเพื่อกำหนดกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำการวิเคราะห์และเลือกใช้ยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมต่อไป

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) เป็นเทคนิคหรือเครื่องมือที่บ่งบอกถึง จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

### การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

พัชรี สิโรต (2546 : 5 – 36) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการมีลักษณะเป็นการประชุมที่เป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุป หรือข้อตกลงร่วมกัน และทุกคนต้องยอมรับผลที่ได้นั้น มีผู้นำการประชุม เพื่อเอื้อให้เกิดกระบวนการประชุมที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างทั่วถึงในสถานการณ์ที่เหมาะสม คือ ทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การระบุปัญหา การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การศึกษาทางเลือก การประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือก

สรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นลักษณะที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อสรุปหรือข้อตกลงร่วมกันในการพัฒนากลยุทธ์ด้านการตลาด โดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ ได้แก่ แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์เจาะลึก และการวิเคราะห์ปัจจัย ทั้งภายในและภายนอก โดยมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 11 คน เพื่อให้สามารถกำหนดการพัฒนากลยุทธ์ด้านการตลาดที่มีประสิทธิภาพ ต่อไป

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

วิชัย กันทาชน (2533 : 115) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกในโครงการพัฒนาชนบทตามรูปแบบสหกรณ์ของศูนย์สาธิตสหกรณ์หมู่บ้านในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า สมาชิกไม่ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงาน ผู้นำหมู่บ้านไม่กระตุ้นให้สมาชิก และชาวบ้านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเต็มที่ ทำให้สมาชิกไม่เข้าใจหลักการและขั้นตอนการดำเนินงานของศูนย์สาธิตสหกรณ์อย่างดีพอ

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาชนบทไทย พบว่า การพัฒนาชนบทเป็นกระบวนการที่มุ่งส่งเสริมให้ประชาชนในชนบทมีคุณภาพดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน โดยประชาชนเป็นผู้ริเริ่มและมีส่วนร่วมในขบวนการพัฒนาทุกขั้นตอน ด้วยการพึ่งตนเองให้มากที่สุด และเสริมด้วยความช่วยเหลือจากภายนอกเท่าที่จำเป็น

อิสระ ไชยปราบ (2535 : 96) ได้ศึกษาบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังในการพัฒนาชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย พบว่า โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานคือ โรงเรียนที่หัวหน้าสถานศึกษาเป็นคนในชุมชน และอาศัยอยู่ในชุมชนมานาน ประชาชนในชุมชนจะให้ความร่วมมือมากกว่า เพราะหัวหน้าสถานศึกษาเป็นที่รักใคร่ และเป็นที่ยอมรับไว้วางใจของ

ประชาชนในชุมชน การจัดกิจกรรมทั้งในชุมชนและในโรงเรียนมักจะให้ประชาชนเป็นผู้ริเริ่ม การวางแผนงาน ดำเนินการ การติดตามและการประเมินผล เพื่อร่วมมือกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง

วรลักษณ์ มนัสเอื้อศิริ (2543 : ม.ป.ป., อ้างถึงใน กล้า ทองขาว และคณะ 2545 : 33)

ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพร้อมของ อบต. ในการรับถ่ายโอนภารกิจของกรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 11 กิจกรรม พบว่า ระดับความสามารถในการรับโอนงานของ อบต. อยู่ในระดับปานกลาง โดยลักษณะงานที่ อบต. มีระดับความสามารถในการรับโอนมากที่สุด ได้แก่ งานส่งเสริม การประกอบอาชีพในตำบล งานที่ อบต. เห็นว่าจะมีปัญหาอุปสรรคในการรับโอนงาน ได้แก่ งานโครงสร้างพื้นฐาน และงานพัฒนาเด็ก หลาก อบต. มีความลังเลใจในการบอกความพร้อม ทั้งนี้ อาจเกี่ยวพันกับความกังวลใจในเรื่องงบประมาณ ความรู้ และความละเอียดอ่อนของงานแต่ละด้าน เช่น งานพัฒนาเด็กเล็กซึ่งเป็นงานละเอียดอ่อน และเป็นงานเชิงวิชาการ รวมทั้งยังขาดความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนในรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานของ อบต. เอง ทั้งนี้การศึกษายังได้มี ข้อเสนอแนะของการที่จะถ่ายโอนภารกิจให้ อบต. รับผิดชอบ ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมของวิธีการและขั้นตอนที่เหมาะสม เพื่อให้การกระจายอำนาจเป็นไปด้วยความเต็มใจทั้งผู้รับและผู้ให้
2. ควรมีการอบรมให้ความรู้ รวมทั้งการฝึกปฏิบัติในการรับ โอน
3. ควรให้ประชาชนในพื้นที่ อบต. ที่จะรับถ่ายโอนได้มีส่วนร่วมและรับรู้ทุกขั้นตอน
4. ควรกำหนดแนวทางการตรวจและติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ เมื่อเกิดปัญหาจะได้สามารถช่วยเหลือได้ทัน
5. ควรมีการศึกษาทดลองในพื้นที่เพื่อให้เป็นรูปแบบจำลองการรับถ่ายโอนงานของ อบต. ให้มีความหลากหลายตามบริบทนั้น ๆ
5. ควรสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการจัดทำคู่มือ แนวทาง และเอกสารเผยแพร่ไปให้ อบต. และประชาชนทั่วไปได้ศึกษาในรายละเอียดอย่างชัดเจน
6. การกระจายอำนาจควรให้ทั้งงานและเงินไปพร้อม ๆ กัน รวมทั้งการส่งเสริมสนับสนุนด้านการบริหารงานและวิชาการอย่างต่อเนื่องหลังการรับ โอนไปแล้ว
7. การส่งมอบภารกิจให้กับ อบต. ควรกำหนดมาตรฐานของงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ภารกิจบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
8. การมอบภารกิจให้ อบต. ควรพิจารณาว่าภารกิจนั้น ๆ ในส่วนท้องถิ่นมีความสามารถพร้อมรับหรือยัง หากยังไม่พร้อมควรมีวิธีการขั้นตอนที่จะสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งให้กับ อบต. ก่อนมอบภารกิจให้ดำเนินการ

9. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องควรสร้างความเข้าใจกับ อบต. ให้เห็นถึงความสำคัญของงานพัฒนาชุมชน และตระหนักถึงอำนาจหน้าที่ที่ อบต. ต้องทำอย่างต่อเนื่อง

สถาบันดำรงราชานุภาพ และกรมการปกครอง (2539 : 69 – 84) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การที่สมาชิกสภา อบต. ยังไม่ค่อยเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดการประสานงานระหว่าง อบต. ที่มีหน้าที่ติดต่อกันในการจัดทำโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และในการกำกับดูแลของอำเภอและจังหวัด พบว่า เจ้าหน้าที่มีข้อจำกัดเรื่องอัตรากำลัง และอำเภอยังสับสนในบทบาทการกำกับดูแล อบต. และปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบของ อบต. บางส่วนยังขาดความชำนาญ

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2539 : ม.ป.ป., อ้างถึงใน กล้า ทองขาว และคณะ 2545 : 34) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทและความสัมพันธ์ของส่วนราชการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหาแนวทางที่ส่วนราชการจะสนับสนุนองค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีประสิทธิภาพสมดังเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ผลการวิจัย พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเรื่องใหม่ที่คนส่วนใหญ่ทั้งประชาชนทั่วไปและข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ยังไม่เข้าใจในสาระรายละเอียด ผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่เคยผ่านงานสภาตำบลมาก่อน นอกจากนี้ยังประกอบด้วยคนรุ่นใหม่ ซึ่งมีความคิดเห็นใหม่ ๆ มีความรู้ความสามารถในจำนวนที่จำกัด และยังได้รับความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษาจากเจ้าหน้าที่ส่วนภูมิภาค จึงทำให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในระยะแรกนี้สามารถดำเนินการไปได้ดีพอสมควร และคณะผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าต้องเร่งทำความเข้าใจในเรื่ององค์การบริหารส่วนตำบลให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เร่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และเร่งทำความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามมาตรา 67 และ 68 ซึ่งอยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายต่าง ๆ นั้นว่าจะต้องถูกจำกัดขอบเขตเพียงใด จะดำเนินการอย่างไรบ้าง สำหรับข้อเสนอแนะในระยะยาวนั้น ควรจะต้องมีการให้อิสระแก่องค์การบริหารส่วนตำบลมากขึ้น การควบคุมดูแลโดยราชการส่วนภูมิภาคจะต้องน้อยลง และหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ที่ใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบล ควรที่จะจัดตั้งขึ้นเพื่อให้เกิดกระบวนการตรวจสอบในท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสีย มิใช่เพื่อการตรวจสอบจากส่วนกลาง

นิคม สุวรรณทา (2542 : บทคัดย่อ, อ้างถึงใน กล้า ทองขาว และคณะ 2545 : 36) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบล

ในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีความต้องการมีส่วนร่วมงานวิชาการมากที่สุด โดยเฉพาะการแนะนำให้ครูสอนเสริมพิเศษแก่นักเรียน งานกิจกรรมนักเรียน ต้องการมีส่วนร่วมด้านแก้ไขปัญหาเสพติด ด้านการบริหารงานบุคคลต้องการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับจรรยาบรรณ และความปลอดภัยของครู ด้านธุรการต้องการมีส่วนร่วมเป็นกรรมการกำกับตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน งานด้านอาคารสถานที่ต้องการมีส่วนร่วมแนะนำปรับปรุงอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนต้องการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการเสนอปัญหาและความต้องการของโรงเรียนต่อองค์การบริหารส่วนตำบล

ชยาภรณ์ เที้ยวพันธ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความพร้อมในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะมาจากสุขาภิบาลในพื้นที่จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า แนวทางในการพัฒนาความพร้อมในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาของเทศบาลตำบลที่ได้รับการยกฐานะมาจากสุขาภิบาลในพื้นที่จังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้ 1) ควรจัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนา ทักษะศึกษาดูงานประชุมเชิงปฏิบัติการให้แก่พนักงานของเทศบาลให้มีความรู้ความสามารถในด้านการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา 2) ควรมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา 3) ควรขอรับการสนับสนุนจากภาค เอกชน ชุมชน มูลนิธิ สมาคม ศิษย์เก่า หรือสมาคมอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา 4) ควรขอใช้สถานที่ในการสร้างอาคารสร้างโรงเรียนจากหน่วยงานอื่น 5) ควรวางแผนการจัดหาสถานที่โดยใช้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และควรระดมสรรพกำลังจากหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ ชุมชน และบุคลากรในหน่วยงานให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดนโยบายด้านการจัดการศึกษา

คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2545 : 112 – 116) ได้ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โครงการถ่ายโอนงาน/กิจกรรมบริการสาธารณะให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ 2545 และจากรายงานผลการติดตาม พบว่า ความพร้อมของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนงาน/กิจกรรมบริการสาธารณะ ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการถ่ายโอนบุคลากรพอสมควร (ร้อยละ 50.7) และพบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมต่อการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนงาน/กิจกรรมบริการสาธารณะเพียงร้อยละ 29.7 นอกจากนั้นเห็นว่าบุคลากรควรจะต้องได้รับการเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญเพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ หลักเกณฑ์/แนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับการ

ถ่ายโอน (ร้อยละ 55.4) ความรู้ความชำนาญด้านช่าง /เทคนิควิชาการต่าง ๆ (ร้อยละ 11.37) และด้านการบริหารจัดการและ การเงินการบัญชี (ร้อยละ 3.6)

อัคร์ (Aktar 1977 : 26 – 27) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบทของประเทศกำลังพัฒนา พบว่า สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่โครงการพัฒนาชนบทของประเทศกำลังพัฒนาล้มเหลว คือ ประชาชนในชนบทมิได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท จึงขาดความสำนึกในการเป็นเจ้าของโครงการ และยังผลให้ขาดการบำรุงรักษาหลังจากโครงการเสร็จสิ้นแล้ว

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอที่จะสรุปได้ว่า การพัฒนาสังคมนั้น เป็นกระบวนการที่มุ่งส่งเสริมให้ประชาชนในชนบทมีคุณภาพดีขึ้น โดยประชาชนจะต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกขั้นตอน ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้มีส่วนรับผิดชอบในการพัฒนาสังคมและชุมชนนั้นจะต้องมีความรู้ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาสังคม ทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาบรรลุตามเป้าหมาย ต่อไป

กล่าวโดยสรุป การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลนครชุม อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชรครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการพิจารณาวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรของเทศบาลตำบลนครชุม อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสังคมที่เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ใน 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาคุณภาพคนและการคุ้มครองทางสังคม
2. ด้านการปรับโครงสร้างการพัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืน
3. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม