



## รายงานการวิจัย

รายงานการวิจัยย่อยที่ ๔ เรื่อง

การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่  
สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ

An Analysis and Strategy development in spatial intersection

Indochina integration

ภายใต้แผนงานวิจัย เรื่อง

สี่แยกอินโดจีน : กระบวนการและกลไกการขับเคลื่อนเครือข่ายทางสังคมกับการ  
พัฒนาเชิงพื้นที่ในจังหวัดพิษณุโลก

Indochina Intersection : social mechanic drive nets and process with an  
area development in phitsanulok province.

โดย

พระครูรัตนสุตาภรณ์, ดร.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

พ.ศ. ๒๕๖๐

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS 610760308



## รายงานการวิจัย

รายงานการวิจัยย่อยที่ ๔ เรื่อง

การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่  
สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ

An Analysis and Strategy development in spatial intersection  
Indochina integration

ภายใต้แผนงานวิจัย เรื่อง

สี่แยกอินโดจีน : กระบวนการและกลไกการขับเคลื่อนเครือข่ายทางสังคมกับการ  
พัฒนาเชิงพื้นที่ในจังหวัดพิษณุโลก

Indochina Intersection : social mechanic drive nets and process with an  
area development in phitsanulok province.

โดย

พระครูรัตนสุตาภรณ์, ดร. (ธีรเดช โพธิ์ทอง)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

พ.ศ. ๒๕๖๐

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS 610760308

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



## Research Report

### Sub – Research Report 4

An Analysis and Strategy development in spatial intersection

Indochina integration

Under Research plan

Indochina Intersection : social mechanic drive nets and process with an  
area development in phitsanulok province.

By

Phrakrurattanasutaphorn (Teeradet Photong), Dr.

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Buddhachinaraj Buddhist College

B.E. 2560

Research Project Funded by Mahachulalongkornrajavidyalaya University

MCU RS 610760308

(Copyright Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

**ชื่อรายงานการวิจัย:** การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา  
เชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ

**ผู้วิจัย:** พระครูรัตนสุตาภรณ์, ดร. (ธีรเดช โพธิ์ทอง)

**ส่วนงาน:** มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

**ปีงบประมาณ:** ๒๕๖๐

**ทุนอุดหนุนการวิจัย:** มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## บทคัดย่อ

การวิจัย เรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ” มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ๒) เพื่อพัฒนากระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน และ ๓) เพื่อถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR)

ผลการวิจัยพบว่า

๑) องค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน มีองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา คือ ภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชนและภาควิชาการ ต้องร่วมมือกันพัฒนาศักยภาพของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ต้องสามารถจัดการทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน และวัสดุอุปกรณ์ได้อย่างเป็นระบบ ต้องดำเนินการต่อจากการวางแผนและการจัดองค์กร เมื่อได้มีการวางแผนงาน จัดแบ่งงานและกำหนดโครงสร้างขององค์กรแล้ว ผู้บริหารก็จะต้องทำการจัดหาคนเข้าทำงานตามตำแหน่งต่างๆ อย่างเหมาะสม ด้วยการจัดการองค์กรควรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อการทำงานที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

๒) พัฒนาการกระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และวิชาการ หลังจากที่ได้เสวนาระดมความคิดเห็นแล้ว มีความเห็นตรงกันว่าทุกภาคส่วนต้องทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีการแบ่งข้อมูลซึ่งกันและกัน มีการประชุมวางแผนการทำงาน ติดตามผลงานและรายงานผลอย่างเป็นประจำ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ต้องให้ความช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบจากโครงการอย่างเต็มที่ ส่งเสริมการรวมตัวของคนในชุมชนทำกิจกรรมเพื่อรับฟังปัญหาของชุมชน โดยการเปิดพื้นที่สาธารณะในการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

๓) ถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ในการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และแนวโน้มการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน จังหวัดพิษณุโลกเป็นถือเป็นเมืองใหญ่แห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่างเป็นศูนย์กลางของศูนย์ราชการ ศูนย์กลางโลจิสติกส์ และโครงข่ายการคมนาคมขนส่ง มีแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย เมืองน่าอยู่และปลอดภัย จึงทำให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นเมืองที่ชุมชนมีความเข้มแข็งยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคม มีความสะดวกสบาย และปลอดภัยในการดำเนินชีวิต ระบบการตลาดของสินค้าผักและผลไม้ ในปัจจุบันนี้ยังไม่มีประสิทธิภาพดีพอ ทั้งนี้สาเหตุส่วนหนึ่งอาจมาจากการที่ผักและผลไม้เป็นสินค้าที่เน่าเสียได้ง่าย ความสดไม่ การพัฒนามีใช่เพียงสนใจถึงความเติบโตของเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึง ของสังคม คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ความสมดุลของ สิ่งแวดล้อม

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์, การพัฒนาเชิงพื้นที่, สี่แยกอินโดจีน





**Research Title:** An Analysis and Strategy development in spatial intersection Indochina integration

**Researchers:** Phrakrurattanasutaphorn (Teeradet Photong), Dr.

**Department:** Mahachulalongkornrajavidyalaya University Buddhachinaraj Buddhist College

**Fiscal Year:** 2017/2560

**Research Scholarship Sponsor:** Mahachulalongkornrajavidyalaya University

## ABSTRACT

The research on "An Analysis and Strategy development in spatial intersection Indochina intersection" has the objectives of 1) to study the components and issues of Indo-China spatial development activities 2) to develop the process in Creating a set of joint activities by stakeholders in driving the Indochina intersection, and 3) to take off the lesson in creating a set of activities in the implementation of Spatial development of Indochina intersection It is a Qualitative Research using participatory action research. (Participatory Action Research-PAR)

### The results of research

1) Composition and issues of spatial development activities in Indochina intersection There are components and issues for development activities, namely government, public, private and academic sectors, must cooperate to develop the potential of all relevant sectors. Must be able to systematically manage human resources, funds, and equipment. Must continue from planning and organization When planning an event Allocated work and organization structure Executives will have to recruit people to work appropriately. Organization management should have a clear objective. For work that is aimed at the same goal

2) Develop the process of creating a set of joint activities of stakeholders in driving the Indochina intersection Every sector, whether government, private, public or academic, after the discussion. There is an agreement that all sectors must work together in a systematic manner. There is information sharing with each other. Have a working plan meeting Follow up the work and report regularly. Use the resources that

are most efficient and effective. Must provide full assistance to those affected by the project Promoting the integration of people in the community, doing activities to listen to community problems. By opening public spaces for ongoing activities

3) Take lessons in creating activity sets for spatial development in Indochina intersection. In the analysis of strategies and trends of spatial development in Indochina intersection Phitsanulok Province is considered as one of the major cities located in the lower northern region, being the center of government centers. Logistics center and transportation network. There are many tourist attractions. Livable and safe city Therefore, Phitsanulok Province is a city with strong, economic and social sustainability. Convenient and safe for life. Marketing system of fruit and vegetable products. Currently, this is not good enough performance. This may be due to the fact that vegetables and fruits are perishable products, freshness, not development, not just about economic growth. But must consider the society, the good quality of life of the people, the balance of the environment

**Keywords :** Strategy, Spatial Development, Indochina Intersection

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยฉบับร่างสมบูรณ์เรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สื่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ : An Analysis and Strategy development in spatial intersection Indochina integration” นี้ สำเร็จเสร็จสิ้นได้ด้วยความร่วมมือของบุคคลหลายฝ่ายดังนี้

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่ให้โอกาสแก่ผู้วิจัยจากวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราชได้ทำวิจัยศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมและเป็นผลงานทางวิชาการ

ขอขอบพระคุณพระเดชพระคุณ ท่านเจ้าคุณอาจารย์ พระสุธีรัตนบัณฑิต ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ และบุคลากรทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีเมตตาตรวจงานวิจัยคอยเสนอแนะแก้ไขเพื่อให้งานออกมาสมบูรณ์ที่สุด ตลอดถึงอำนวยความสะดวกทุกอย่างแก่คณะผู้วิจัย

ขอบพระคุณคณะกรรมการผู้ตรวจงานวิจัยทุกท่านที่เมตตาเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขงานวิจัยให้แก่คณะผู้วิจัย ซึ่งจะทำให้ผลงานออกมาสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และได้นำมาปรับปรุงแก้ไข

ส่วนดีที่เกิดจากงานวิจัยนี้ คณะผู้วิจัยขอถวายบูชาพระรัตนตรัย คุณครูอุปัชฌาย์อาจารย์ มารดาบิดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน ตลอดถึงทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้

พระครูรัตนสุตาภรณ์, ดร.

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๓



# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภาพ.....	ณ
<b>บทที่ ๑ บทนำ.....</b>	<b>๑</b>
๑.๑ ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย.....	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	๓
๑.๓ ขอบเขตการวิจัย.....	๓
๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	๔
๑.๕ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	๕
<b>บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>๖</b>
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา.....	๖
๒.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา.....	๑๕
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์.....	๑๗
๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	๓๑
๒.๕ หลักการวิเคราะห์ (SWOT Analysis).....	๓๘
๒.๖ ข้อมูลพื้นที่วิจัย.....	๔๒
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๔๓
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	๔๘
<b>บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>๔๙</b>
๓.๑ รูปแบบการวิจัย.....	๔๙
๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	๔๙
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	๕๑

## สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	๕๒
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล.....	๕๒
<b>บทที่ ๔ ผลการวิจัย.....</b>	<b>๕๓</b>
๔.๑ ผลการวิเคราะห์การพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีน ควมมีองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่จะใช้ในการพัฒนา.....	๕๓
๔.๒ พัฒนาการระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสีเขียวอินโดจีน.....	๖๔
๔.๓ ถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีน.....	๘๔
๔.๔ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีน.....	๙๒
๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย.....	๙๓
<b>บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>๙๖</b>
๕.๑ สรุปผลการวิจัย.....	๙๖
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย.....	๑๐๑
๕.๓ ข้อเสนอแนะ.....	๑๐๔
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>๑๐๖</b>
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>๑๑๑</b>
ผนวก ก แบบสัมภาษณ์งานวิจัย.....	๑๑๒
ผนวก ข หนังสือรับรองการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย.....	๑๑๕
ผนวก ค ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้ และกิจกรรมที่ได้ดำเนินการและผลที่ได้รับของโครงการ.....	๑๑๗
ผนวก ง รูปภาพกิจกรรมดำเนินการวิจัย.....	๑๒๐
ผนวก จ แบบสรุปโครงการ.....	๑๒๕
ผนวก ฉ รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	๑๓๐
<b>ประวัติผู้วิจัย.....</b>	<b>๑๓๓</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๔.๑	สรุปพัฒนากระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการขับเคลื่อนสีเขียวอินโดจีน..... ๘๔
๔.๒	วิเคราะห์ SWOT Analysis ถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมใน การพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีน..... ๘๑



## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ “การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ” .....	๓๐
๒.๒ แสดงการวิเคราะห์ SWOT.....	๔๑
๒.๓ กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	๔๘
๔.๑ องค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีน.....	๖๔
๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย.....	๙๔



## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การพัฒนาประเทศในช่วงที่ผ่านมา ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการขยายตัวของชุมชนเมืองอย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้จังหวัดต่างๆ ในแต่ภูมิภาคมีการ กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งจังหวัดที่มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัด ต่างๆ หรือเป็นทางสัญจรผ่านเพื่อเชื่อมต่อไปสู่ภูมิภาคอื่นได้กำหนดยุทธศาสตร์พัฒนารองรับความ เปลี่ยนแปลงดังกล่าว ในภาคเหนือตอนล่างจังหวัดพิษณุโลกตั้งอยู่ทำเลที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญ เป็น จุดตัดกึ่งกลางระหว่างโครงการถนนสายเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก (East-West Economic Corridor) อย่างกรุงเทพฯ-พิษณุโลก-ขอนแก่น-สหัสวันนะเขต-ตานัง และโครงการถนนสายเศรษฐกิจ เหนือ-ใต้ (North-South Economic Corridor) คุณหมิง-กรุงเทพมหานคร<sup>๑</sup> ซึ่งทั้งสองโครงการมี จุดตัดเส้นทางในประเทศไทยที่จังหวัดพิษณุโลก หรือเรียกว่าสี่แยกอินโดจีน ซึ่งสามารถพัฒนาสู่การ เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจการค้า การขนส่งและการกระจายสินค้าของภูมิภาคอินโดจีน อันจะส่งผลให้ ประเทศไทยและจังหวัดพิษณุโลก มีความเจริญเติบโตอย่างยิ่งยวด ดังนั้นการเตรียมความพร้อมเพื่อ รองรับการเป็นสี่แยกอินโดจีน ศูนย์กลางเศรษฐกิจ การค้า การขนส่งและการกระจายสินค้าของ ภูมิภาคนี้จึงมีความสำคัญ มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมเป็นจุดผ่านของเส้นทางคมนาคมสี่แยกอินโดจีน ทำ ให้การคมนาคมขนส่งและการกระจายสินค้าเป็นไปอย่างสะดวก จึงทำให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาเชิง พื้นที่ในเขตกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างขึ้น และเพื่อเป็นการรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน ( AEC ) ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ นี้

การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์การปกครองส่วน ท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาพื้นที่ในอนาคต โดยสอดคล้อง กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอและนโยบายในการ พัฒนาท้องถิ่น การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็น กระบวนการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดสภาพการณ์ที่ ต้องการบรรลุและแนวทางในการบรรลุบนพื้นฐานของการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้าน

---

<sup>๑</sup> สำนักงานประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ, การพัฒนาแนวพื้นที่พัฒนาเศรษฐกิจ (Economic Corridors Development), สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, กันยายน 2554.



และเป็นระบบ ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับศักยภาพของท้องถิ่น และปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่

การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จึงมีความสำคัญต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นแผนพัฒนาที่มุ่งไปสู่สภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาเชิงพื้นที่ให้มุ่งไปสู่สภาพการณ์อันพึงประสงค์ได้อย่างเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจึงเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาเชิงพื้นที่ ที่ต้องกำหนดถึงสภาพการณ์ที่ต้องการจะบรรลุและแนวทางในการที่จะทำให้บรรลุถึงสภาพการณ์นั้น และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ดีจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านและเป็นระบบ เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริงอย่างรอบด้าน กล่าวคือ การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการคำนึงถึงสภาพการณ์ที่ต้องการจะบรรลุ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในมิติด้านการพัฒนา ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม องค์กร (การบริหารจัดการ) และการเปลี่ยนแปลงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนมิติในเชิงพื้นที่ ทั้งพื้นที่ใกล้เคียงขยายไปสู่พื้นที่ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ระดับประเทศ ระดับทวีปและระดับโลก สาเหตุที่ต้องมองอย่างรอบด้าน เพราะว่าในโลกของความเป็นจริง ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคมและองค์กร ในระดับภูมิภาค ระดับประเทศ ระดับทวีปและในระดับโลกล้วนส่งผลกระทบต่อเขตของการพัฒนาเชิงพื้นที่ไม่ทางตรงก็ทางอ้อม จึงกล่าวได้ว่า ปรากฏการณ์ทั้ง ๔ ด้านที่เกิดกับเขตพื้นที่ ๔ ระดับนี้ ล้วนถือเป็นสภาพแวดล้อมที่ควรต้องคำนึงถึงในกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ทั้งสิ้น

ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนจึงไม่ควรมองรอบด้านแต่เพียงเขตพื้นที่ของตนเท่านั้น แต่ต้องมองให้กว้างออกไปครอบคลุมเขตพื้นที่อื่นด้วย เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการรับมือกับสถานการณ์หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นตามมาจากเขตพื้นที่เหล่านั้นอย่างรู้เท่าทัน การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่จะต้องดำเนินอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

- (๑) การรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญ
- (๒) การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน และกำหนดประเด็นในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- (๓) การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- (๔) การกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสี่แยกอินโดจีน
- (๕) การกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

- (๖) การกำหนดยุทธศาสตร์และบูรณาการแนวทางการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- (๗) การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- (๘) การอนุมัติและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

กล่าวโดยสรุปแล้วการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสี่แยกอินโดจีน มีลักษณะเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต เป็นเครื่องมือที่กำหนดขอบเขตความสำเร็จล่วงหน้าขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<sup>๒</sup> โดยการคิดอย่างรอบด้านและเป็นระบบสอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อมภายใน และภายนอกเชิงพื้นที่

สำหรับการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะเน้นที่การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ ภาคประชาชน ภาคราชการ ตลอดจนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นโดยออกแบบกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในการทำแผนกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ ผลการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะได้รูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาและกระบวนการเรียนรู้ในเชิงพื้นที่ของชุมชน พร้อมทั้งทราบปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอันจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข วางแผนและดำเนินการพัฒนาเชิงพื้นที่ต่อไป

## ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- ๑.๒.๒ เพื่อพัฒนากระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน
- ๑.๒.๓ เพื่อถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

## ๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย

### ๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งเน้นการศึกษาในมิติต่าง ๆ คือ

- ๑) การรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญ
- ๒) การวิเคราะห์องค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

<sup>๒</sup> ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖ ข้อ ๒๙ และข้อ ๓๐.

๓) กระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน

๔) สร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

### ๑.๓.๒ ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

จัดประชุมเสวนากับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์เกี่ยวกับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์ห้องค้ประกอบและประเด็นกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ จำนวน ๓ กลุ่ม ดังนี้

๑) กลุ่มเครือข่ายภาครัฐ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)<sup>๓</sup> ได้แก่

๑.๑) สถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน

๑.๒) สถาบันการศึกษา หรือผู้ที่เป็นนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา

๑.๓) องค์กรภาครัฐอื่น ๆ ในจังหวัดพิษณุโลก (การกีฬาและการท่องเที่ยว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)

๒) กลุ่มเครือข่ายภาคธุรกิจเอกชน

๓) กลุ่มเครือข่ายภาคประชาชน

### ๑.๓.๓ ขอบเขตเวลา

ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ (๑ ตุลาคม ๒๕๕๙-๓๐ กันยายน ๒๕๖๐)

### ๑.๓.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

กลุ่มเครือข่ายภาครัฐ กลุ่มเครือข่ายภาคธุรกิจเอกชน เครือข่ายภาคประชาชน จังหวัดพิษณุโลก

## ๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๔.๑ **องค์ประกอบ** หมายถึง ส่วนย่อยต่าง ๆ ที่มีส่วนสนับสนุนเพื่อให้การดำเนินงานในการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน เกิดขึ้นจริง

๑.๔.๒ **ประเด็นกิจกรรม** หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อสนับสนุนส่งเสริมในการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน ให้มีความเจริญขึ้น

๑.๔.๒ **การกำหนดยุทธศาสตร์** หมายถึง เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ให้มีความสอดคล้องกับแนวโน้มที่สำคัญที่ระบุไว้ในการวิเคราะห์ศักยภาพปัจจัยภายในและภายนอก

<sup>๓</sup>สุรพล พรหมกุล, ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร :โอ.เอส.พรินติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๕๔),

องค์การ โดยพิจารณาโอกาสสำคัญที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมแล้วหาวิธีการที่จะใช้จุดแข็งขององค์การ ให้ได้ประโยชน์และพิจารณาจุดอ่อนขององค์การ รวมทั้งการพิจารณาถึงภาวะคุกคามที่สำคัญ ใช้จุด แข็งในการป้องกันตัวหรือนำไปใช้ในโอกาสอื่นที่เกิดขึ้น

**๑.๔.๓ การพัฒนาเชิงพื้นที่** หมายถึง การบริหารจัดการที่ลงไปทำกระบวนการในพื้นที่ เป้าหมาย โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งภาคประชาชน ภาครัฐ ภาควิชาการ และ องค์การพัฒนาเอกชน ให้มาร่วมแก้ไขปัญหาในเรื่องใหญ่ที่ทุกคนในพื้นที่เห็นว่าต้องแก้ไข และจะสำเร็จ ได้ด้วยความร่วมมือของคนในพื้นที่ ในลักษณะทำไป ปรับไป เรียนรู้ไป เพื่อพัฒนารูปแบบและกลไก การทำงานที่เอื้อต่อการแก้ปัญหา โดยสามารถถอดวิธีการทำงาน คือ การเตรียมความพร้อม การ พัฒนาเครื่องมือและวิทยาการ การสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูล การทำแผนและข้อเสนอภาคประชาชน การบูรณาการแผนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการจัดการความรู้และขยายผล

**๑.๔.๔ สี่แยกอินโดจีน** หมายถึง ทางแยกที่เชื่อมโยงกับภาคเหนือตอนบน ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นที่ตั้งบนจุดตัด ของเส้นทางจากเหนือ สูใต้ และจากตะวันออกสู่ ตะวันตกของอินโดจีน มีเส้นทางคมนาคม ที่เรียกว่า East West Corridor ที่จะสามารถ เชื่อมต่อกับ ประเทศเพื่อนบ้าน คือ พม่า --> ไทย --> ลาว --> เวียดนาม

## ๑.๕ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๕.๑ ได้ชุดความรู้ทางด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนใน จังหวัดพิษณุโลก แบบบูรณาการ

๑.๕.๒ ได้มีการศึกษาวิเคราะห์ห้องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิง พื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ

๑.๕.๓ ได้แนวทางและกระบวนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางศาสนาและวัฒนธรรมของ ประชาชนในการกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

๑.๕.๔ ภาครัฐ คณะสงฆ์ ชุมชน มูลนิธิ สมาคม และรัฐวิสาหกิจ ได้มีการพัฒนารูปแบบ กิจกรรม และกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนในจังหวัดพิษณุโลก



## บทที่ ๒

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สื่  
แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ” ผู้วิจัยได้ ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารผลงานวิจัยที่  
เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา
- ๒.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
- ๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
- ๒.๕ หลักการวิเคราะห์ (SWOT Analysis)
- ๒.๖ ข้อมูลพื้นที่วิจัย
- ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

การพัฒนาเป็นแนวคิดที่น่าสนใจ เป็นการกระตุ้นให้คิดถึงลักษณะของสังคมที่ดี แต่ก็เป็  
แนวคิดที่กว้างที่ยากจะหาข้อสรุป อาจกล่าวในเบื้องต้นได้ว่า คำว่า “การพัฒนา” (Development)  
เป็นคำที่มีความหมายในทางดี (Euphemism) เป็นคำที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการเปลี่ยนแปลง  
(Change) ความทันสมัย (Modernization) หรือความเจริญเติบโต (Growth)

##### ๒.๑.๑ ความหมายการพัฒนา

“การพัฒนา” หรืออาจให้คำจำกัดความของการพัฒนาได้ว่า คือ กระบวนการเพื่อเพิ่ม  
ความสามารถของคนส่วนใหญ่ที่จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตนอย่างต่อเนื่อง ภายใต้คำจำกัดความ  
ดังกล่าว เนื้อหาสาระสำคัญของการพัฒนาจึงอยู่ที่ความสามารถของคนส่วนใหญ่ ส่วนกลไกหรือ  
กระบวนการพัฒนานั้น เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ  
นอกจากนั้น การดำเนินงานควรจะต้องให้ผลได้อย่างต่อเนื่องอีกด้วย กระบวนการพัฒนาจึงจำเป็นที่  
จะต้องเป็นกระบวนการที่ใช้เวลาระยะยาว และจากการศึกษาเอกสารและตำราต่างปรากฏว่า มีผู้ให้  
ความหมายของการพัฒนาไว้หลายท่าน ดังนี้



**ราชบัณฑิตยสถาน** ได้ให้ความหมายของคำว่า “พัฒนา” ไว้ว่า ซึ่งหมายถึง “ทำให้เจริญ” ภาษาบาลีใช้ “วฑฺฒน” ภาษาสันสกฤตใช้ “วรุณ” แปลว่า ความเจริญ<sup>๑</sup> และยังรวมไปถึงความเจริญเติบโต หรือก้าวหน้า<sup>๒</sup>

**จํานงค์ อติวฒนสิทธิ** กล่าวว่า การพัฒนาตามหลักของพุทธศาสนา ตรงกับคำว่า “ภาวนา” ซึ่งหมายถึง การทำให้เจริญงอกงาม ถึงอย่างไรก็ตามคำว่า “การพัฒนา” ในที่นี้เป็นคำที่กำหนดให้มีคุณค่า และตามหลักการของพุทธศาสนา การพัฒนาจะต้องดำเนินไปพร้อมๆ กัน ๔ ทางคือ<sup>๓</sup>

๑. การพัฒนาทางด้านกายภาพ (Physical Development) เป็นกระบวนการสร้างความเจริญงอกงามทางร่างกาย การฝึกอบรมร่างกายให้รู้จักติดต่อกับสิ่งภายนอกด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งภายนอกเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมเจริญงอกงามและกำจัดให้อกุศลธรรมเสื่อมสูญไป สิ่งภายนอกที่มีบทบาทต่อชีวิตมนุษย์ก็คืออารมณ์ภายนอก ทั้ง ๕ ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส จุดมุ่งหมายของการพัฒนาในข้อนี้ก็คือ การทำให้บุคคลรู้จักวิธีการเกี่ยวข้องกับอารมณ์ภายนอกทั้ง ๕ อย่างนี้ อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นคุณประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้เจริญก้าวหน้าสูงขึ้น

๒. การพัฒนาทางด้านศีลธรรม (Moral Development) เป็นกระบวนการฝึกอบรมให้บุคคลมีศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหายให้แก่บุคคลอื่น สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูลต่อบุคคลอื่น

๓. การพัฒนาทางด้านจิตใจหรือทางอารมณ์ (Spiritual or Emotional Development) เป็นความพยายามที่จะฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็ง ให้มีความมั่นคงและมีความเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีความเมตตา มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน มีสมาธิ มีความสดชื่นเบิกบาน มีความสงบสุข แจ่มใส เป็นต้น การพัฒนาจิตใจบางที่เรียกว่า การพัฒนาอารมณ์

๔. การพัฒนาทางด้านสติปัญญา (Intellectual Development) เป็นกระบวนการฝึกอบรมให้รู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง ผู้ที่มีความรู้เท่าทัน เห็นแจ้งโลกและชีวิตตามสภาพของมัน สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระและบริสุทธิ์หลุดพ้นจากกิเลสเศร้าหมอง และทำตนให้ปลอดพ้นจากความทุกข์ ทำให้ตนมีความสุข สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

<sup>๑</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : นามมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

<sup>๒</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๓๒, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๙), หน้า ๓๔๕.

<sup>๓</sup> จํานง อติวฒนสิทธิ, สังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๑๖๓-๑๖๔.

รวมทั้งสามารถทำให้ตนอยู่เหนือปัญหาเหนือความขัดแย้งและพัฒนาส่วนรวมให้มีความสงบ มีความเสมอภาค และมีความเป็นประชาธิปไตยอย่างมีคุณภาพ

**ปกรณ์ ปรียากร** กล่าวว่า การพัฒนา มาจากภาษาอังกฤษว่า Development แปลว่าการเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และเหมาะสมกว่าเดิมหรืออาจก้าวหน้าไปถึงขั้นที่อุดมสมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจ<sup>๔</sup>

**สมศักดิ์ ศรีสันติสุข** กล่าวว่า การพัฒนา คือ กระบวนการเพื่อเพิ่มความสามารถของคนส่วนใหญ่ ในอันที่จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตนโดยต่อเนื่อง นั่นคือการทำคนในชุมชนและสังคมโดยส่วนรวมได้ร่วมกันดำเนินกิจกรรม เพื่อปรับปรุงความรู้ความสามารถของตนเองและร่วมกันเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตของตนเองชุมชนสังคมให้ดีขึ้น<sup>๕</sup>

**สนธยา พลศรี** ได้ให้ความหมาย การพัฒนาว่า การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโต งอกงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ<sup>๖</sup>

**พิชญ์ สมพอง** ได้ให้ความหมายคำว่า การพัฒนาในทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ความก้าวหน้าที่มุ่งจัดสวัสดิการ เป็นต้นว่า การลดความยากจนและลดการว่างงาน การลดความไม่เสมอภาคทางเศรษฐกิจ<sup>๗</sup>

**ณัฐพล ชันธไชย** ได้ให้ความหมายคำว่า การพัฒนาในทางเศรษฐศาสตร์ หมายถึง ความเจริญเติบโตโดยเน้นความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจเป็นสำคัญ เช่น ผลผลิตรวมของประเทศเพิ่มขึ้น รายได้ประชาชาติเพิ่มขึ้น รายได้เฉลี่ยต่อหัวต่อคนของประชากรเพิ่มขึ้น หรือการชักชวนหรือการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการปฏิบัติตามแผนและโครงการอย่างจริงจัง และเป็นลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันในลักษณะที่เป็นวงจรไม่มีการสิ้นสุด ยังได้สรุปแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาไว้ ดังนี้

๑. แนวคิดแบบวิวัฒนาการ เป็นการนำการพัฒนามาใช้เพื่ออธิบายประวัติศาสตร์ของมนุษย์ที่เคลื่อนย้ายจากภาวะหนึ่งไปสู่อีกภาวะหนึ่งที่สูงกว่า ทำให้มนุษย์มีความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ

<sup>๔</sup> ปกรณ์ ปรียากร, **ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา**, (กรุงเทพมหานคร : สามเจริญพานิช, ๒๕๓๘), หน้า ๕.

<sup>๕</sup> สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, **สังคมไทยแนวทางการวิจัยและพัฒนา**, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๒๕), หน้า ๑๗๙.

<sup>๖</sup> สนธยา พลศรี, **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์การพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๒.

<sup>๗</sup> พิชญ์ สมพอง, **สังคมวิทยาว่าด้วยการพัฒนา**, (กรุงเทพมหานคร : กิ่งจันทร์การพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๑๘.

มากขึ้น เช่น มีชีวิตที่อุดมสมบูรณ์ขึ้น ร่ำรวยมากขึ้น มีเหตุผลมากขึ้น มีความแตกต่างกันมากขึ้น เป็นต้น การพัฒนาในแนวคิดนี้จึงมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ความก้าวหน้ามาก

๒. แนวคิดแบบการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เป็นแนวความคิดที่เกิดขึ้นในคริสต์ศตวรรษที่ ๒๐ เนื่องจากมีความเป็นกลางมากกว่าการพัฒนา ไม่เกี่ยวข้องกับอดีตหรืออนาคต อันรุ่งโรจน์ แต่สนใจศึกษาการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ทางสังคม เช่น การแข่งขันชั้นทางสังคม เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงอาจมีลักษณะเป็นการปฏิรูป คือเฉพาะในโครงสร้างใดโครงสร้างหนึ่ง และเป็นการปฏิวัติ คือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทั้งหมดของสังคม

๓. แนวความคิดแบบเศรษฐศาสตร์ นักเศรษฐศาสตร์นำการพัฒนาไปใช้จำแนกประเทศต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น รายได้ประชาชาติ การรู้หนังสือ การมีงานทำ เป็นต้น แบ่งออกเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ประเทศกำลังพัฒนา และประเทศด้อยพัฒนา การพัฒนาในแนวความคิดนี้ จึงมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ความเป็นอุตสาหกรรม ความทันสมัย และการเจริญเติบโตมาก

๔. แนวความคิดแบบการปฏิบัติการทางสังคม เป็นแนวความคิดที่เกิดจากรัฐบาลของประเทศต่าง ๆ พยายามปรับปรุงแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมในรูปของการวางแผนปฏิบัติการ เช่น การปฏิรูปที่ดิน การสหกรณ์ การพัฒนาชนบท เป็นต้น และเรียกวิธีการนี้ว่าการพัฒนา

๕. แนวความคิดแบบความขัดแย้งทางสังคม เป็นแนวความคิดของการพัฒนาประเทศด้วยระบอบสังคมนิยม ที่นำทฤษฎีความขัดแย้งมาใช้เป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและระบบสังคม โดยถือว่าการนำระบอบสังคมนิยมเข้ามาใช้แทนระบบที่ใช้อยู่เดิมเป็นการพัฒนา<sup>๙</sup>

T.R. Batten (ที. อาร์. แบ็ทเทิน) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น<sup>๙</sup>

Renato (เรนาโต้) กล่าวว่า เป็นขบวนการที่ต่อเนื่องซึ่งแสดงความสามารถของมนุษย์ในการควบคุมการดำรงชีพของเขาจากอดีตจนถึงปัจจุบันให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งเขาได้รวบรวมแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาว่าต้องมุ่งเน้นไปยัง

๑. ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตในอนาคต
๒. ความสามารถของตัวบุคคลในการช่วยเหลือตนเอง
๓. ความสามารถในการควบคุมตัวเอง<sup>๑๐</sup>

<sup>๙</sup> ณัฐพล ชันธไชย, แนวความคิดและทฤษฎีในการพัฒนาประเทศและการพัฒนาชนบท, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๗), หน้า ๒.

<sup>๙</sup> T.R. Batten, *Community and Their Development*, (London : Oxford University Press, 1959), p. 2.

<sup>๑๐</sup> Constantino, Renato, *The Challenge of the Churches*, (Paper Presented During the First Gregorio Aplipay Lecture on Nationalism, Manila, Philippines, May 18, 1984). p. 112.

**Garcia Jr** ได้ให้ความหมาย การพัฒนาในแง่ของการพัฒนาสังคมว่า เป็นกระบวนการที่เป็นองค์ประกอบทางเศรษฐกิจ ซึ่งไม่ใช่เศรษฐกิจที่มีการกระทำอย่างต่อเนื่องและมีการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ด้าน ทั้งในด้านปริมาณ (Quantity) และคุณภาพ (Quality) <sup>๑๑</sup>

**Fred W. Riggs (เฟรด ดับบลิว ริกส์)** กล่าวว่า การพัฒนา คือ การทำให้เจริญขึ้นของระดับองค์การทางสังคม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการทำลายรูปแบบของโครงสร้างทางสังคมแบบเก่า และการเปลี่ยนแปลงจะเริ่มจากการจัดระบบในส่วนบนขององค์การ แล้วแผ่ขยายซึ่มลงสู่ส่วนล่าง และดำเนินเรื่อยไปจนครอบคลุมองค์การอย่างกลมกลืน <sup>๑๒</sup>

**Misra, R.P. and Jonjo, M** กล่าวว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มนุษย์ต้องการทำให้ดีขึ้นตามความคิดของตน กระบวนการนั้นจะไม่ใช่สภาวะการณ์ใดสภาวะการณ์หนึ่ง กระบวนการจะอ้างอิงถึงค่านิยมต่าง ๆ เป็นพื้นฐานและค่านิยมต่าง ๆ นั้น ประชาชนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา <sup>๑๓</sup>

**Freire P (แฟร์รี พี)** มีเป้าหมายที่ถูกต้อง ซึ่งมีความสำคัญมากและเป็นสิ่งจำเป็นจนอาจกล่าวได้ว่าเป็นหนทางเพิ่มขึ้นที่มีค่า <sup>๑๔</sup>

**Denis Goulet** กล่าวว่า การพัฒนาเป็นรูปแบบอย่างหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social change) ส่วนความทันสมัยก็เป็นกรณีเฉพาะอันหนึ่งของการพัฒนา สำหรับทางด้าน การพัฒนาอุตสาหกรรม (Industrialization) เป็นมิติหนึ่งของการพัฒนา โดยหลักทั่วไปแล้วการพัฒนาเป็นลักษณะทางสังคมที่กำลังเปลี่ยนจากสิ่งที่เคยเป็นในอดีตไปสู่สิ่งที่ต้องการจะเป็น ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายของการพัฒนาของแต่ละสังคม <sup>๑๕</sup>

**Svante Ersson and Jan-Erik Lane** ได้ให้ความหมาย การพัฒนาว่า มีความหมายสองอย่างในตัวเอง อย่างแรกเป็นกระบวนการพัฒนา (As a process) หรืออัตราของการเปลี่ยนแปลง (Rate of change) อย่างที่สองเป็นเงื่อนไข (As a condition) หรือระดับของการพัฒนา (Level)

<sup>๑๑</sup> Garcia Jr, Mannal P, **Development : A Literature Survey of Concepts and Theories**, (Laguna : UPLB, 1982), p. 111.

<sup>๑๒</sup> Riggs, Fred W. "Modernization and Political Problems: Some Developmental Prerequisites" **Development Nations: Guest for A Model (Beling and Toten)**, (New York : Van Nostran Reinhold, 1970), p. 110.

<sup>๑๓</sup> Misra, R.P. and Jonjo, M. (ed.), **The Changing Perspective of Development Problems In Misra**, (Hong Kong : Maruzen Investment (Hong Kong) , 1981), p. 111.

<sup>๑๔</sup> Freire P. **Education : The Practice of Freedom**, (London : Writers and Readers Publishing Cooperative, 1972), p. 110.

<sup>๑๕</sup> Denis Goulet, **The Cruel Choice : A New Concept in the Theory of Development**, (New York : Atheneum, 1973), p. 96.



นอกจากนี้การพัฒนายังแยกฐานะออกเป็น ๓ ฐานะ ได้แก่ การพัฒนาในฐานะความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Development as growth) การพัฒนาในฐานะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Development as human development) และการพัฒนาในฐานะความเท่าเทียมกันทางรายได้ (Development as income equality)<sup>๑๖</sup>

**Streeten Paul** การพัฒนาเป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจการพัฒนาเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งและมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเปลี่ยนแปลง กล่าวคือการพัฒนาเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้แล้ว คือการทำให้ลักษณะเดิมเปลี่ยนไป โดยมุ่งหมายว่าลักษณะใหม่ที่เข้ามาแทนที่นั้นจะดีกว่าลักษณะเก่าหรือสภาพเก่า แต่โดยธรรมชาติแล้วการเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดปัญหาในตัวเอง เพียงแต่ว่าจะมีปัญหาหรือปัญหาน้อย การพัฒนาสามารถตีความหมายได้ ๒ นัย คือ

๑. การพัฒนาในความเข้าใจแบบสมัยใหม่ หมายถึง การทำให้เจริญในด้านวัตถุ รูปแบบและในเชิงปริมาณ เช่น ถนน บ้าน ดัดชนิชีวิตทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

๒. การพัฒนาในแง่ของพุทธศาสนา หมายถึง การพัฒนาคนทั้งในด้านร่างกายและจิตใจ โดยเน้นในด้านคุณภาพชีวิตและหลักของความถูกต้องพอดี ซึ่งให้ผลประโยชน์สูงสุด ความกลมกลืนและความเกื้อกูลแก่สรรพชีวิต โดยไม่เบียดเบียนทำลายธรรมชาติและสภาพแวดล้อม<sup>๑๗</sup>

กล่าวโดยสรุป “การพัฒนา” หมายถึง การทำให้เจริญขึ้น ทำให้รุ่งเรืองขึ้น ใช้ได้ทั้งการพัฒนาวัตถุและพัฒนาจิตใจ เช่น การพัฒนาชนบท การพัฒนาประเทศ การพัฒนาสติปัญญา และการพัฒนาจิต เป็นต้น ซึ่งตามหลักการของพระพุทธศาสนา การพัฒนาจะต้องดำเนินไปพร้อม ๆ กัน ๔ ทาง คือ การพัฒนาทางด้านกายภาพ การพัฒนาศีลธรรมหรือการพัฒนาสังคม การพัฒนาทางด้านจิตใจและการพัฒนาทางด้านปัญญา นอกจากนี้พระพุทธศาสนายังพิจารณาว่าการพัฒนาเป็นกระบวนการพยายามที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงรักษาสิ่งที่ดีให้คงอยู่ ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงฟื้นฟูและปรับปรุงทั้งตนเอง และสังคมรอบข้างให้ดีขึ้นและมีความหมายมากยิ่งขึ้น แต่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในกระบวนการพัฒนาขึ้นอยู่กับบุคคลเป็นส่วนสำคัญ ถ้าจะให้มากไปด้วยคนดี ของดี ก็ต้องพัฒนาทางจิตซึ่งเป็นผู้นำของกาย การพัฒนาที่แท้จริงในทางพุทธธรรม จึงต้องเอื้ออำนวยให้แต่ละคนตระหนักถึงสายสัมพันธ์ที่ตนมีต่อสังคมและชาติอันตน

<sup>๑๖</sup> Svante Ersson and Jan-Erik Lane, “Democracy and Development : A Statistical Exploration,” In *Democracy and Development : Theory and Practice*, Adrian Leftwich, ed., (Cambridge : Polity Press, 1996), pp. 53-59.

<sup>๑๗</sup> Streeten Paul, *The Frontiers of Development Studies*, (London : Macmillan, 1972), p. 3.



จะต้องถือกุศลปัจจัยแวดล้อมดังกล่าวให้เป็นไปด้วยดี โดยไม่เอาผลประโยชน์ส่วนตนเป็นเกณฑ์ พร้อมกันนั้นการพัฒนาจะต้องมีธรรมะเป็นพื้นฐานอำนวยให้เกิดคุณค่าในทางมนุษยธรรม

### ๒.๑.๒ ความสำคัญของการพัฒนา

การพัฒนา (Development) นั้นมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับทุก ๆ คน อีกทั้งมีบทบาทที่สำคัญมากในทุก ๆ ประเทศ ไม่ว่าจะเป็นประเทศขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ เป็นชาติที่มีความอ่อนแอทางเศรษฐกิจและการเมืองหรือประเทศมหาอำนาจก็ตาม การพัฒนามีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะประเทศที่ด้อยพัฒนาแล้ว ซึ่งการพัฒนาจะเป็นบทบาทสำคัญยิ่งในการแก้ไขปัญหาวิกฤติทางเศรษฐกิจ (Economic Crisis) เช่นภาวะเงินเฟ้อ (Inflation) การถดถอยทางเศรษฐกิจ (Economic Recession) และการว่างงาน (Unemployment)

การพัฒนาเป็นคำที่ใช้กันกว้างขวางและโดยทั่วไปทำให้ความหมายแตกต่างกันออกไปแล้วแต่ผู้ใช้จะให้ความหมายการพัฒนาเน้นไปในเรื่องใดบ้าง จากความหมายต่าง ๆ ที่นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายนั้น สรุปแล้วจะครอบคลุมและมุ่งไปยังเศรษฐกิจ (Economics) สังคม (Sociology) มานุษยวิทยา (Humanity) การวางแผน (Planning)

สืบเนื่องจากสภาพธรรมชาติที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคม หมายถึง โดยธรรมชาติของมนุษย์ย่อมอยู่รวมกันเป็นกลุ่มไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว และการอยู่รวมกันเป็นกลุ่มของมนุษย์อาจมีได้หลายลักษณะและเรียกต่างกัน เป็นต้นว่า ครอบครัว (Family) เผ่าพันธุ์ (Tribe) ชุมชน (Community) สังคม (Society) และประเทศ (Country) และเมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่มย่อมเป็นธรรมชาติ เพราะในแต่ละกลุ่มจะต้องมี “ผู้นำกลุ่ม” และ “ผู้ตาม” คือประชาชนหรือคนในกลุ่ม รวมทั้งมี “การควบคุมดูแลกันภายในกลุ่ม” หรือ “การจัดระเบียบภายในกลุ่ม” ซึ่งอาจเรียกว่า การบริหารหรือการพัฒนาภายใน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและความสุข ในบางกรณีการควบคุมดูแลอาจเกี่ยวข้องกับภายนอกด้วย เช่น กรณีการติดต่อ ประสานงาน การต่อสู้หรือการทำสงครามกับกลุ่มอื่น สภาพเช่นนี้ ได้มีวิวัฒนาการตลอดมาโดยผู้นำกลุ่มขนาดใหญ่ เช่น ในระดับประเทศอาจเรียกว่า “นักบริหาร” หรือ “ผู้บริหาร” ขณะที่การควบคุมดูแลหรือการจัดระเบียบนั้น เรียกว่า การบริหารที่กล่าวมานี้ เป็นมุมมองในแง่ของนักบริหาร แต่ถ้าในมุมมองของนักพัฒนา อาจเรียกผู้บริหารและการบริหารนั้นว่า นักพัฒนาและการพัฒนาตามลำดับ ด้วยเหตุผลเช่นนี้ มนุษย์จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงจากการพัฒนาได้ง่ายและทำให้กล่าวได้อย่างมั่นใจว่า “ที่ใดมีกลุ่มที่นั่นย่อมมีการพัฒนา”

ในมุมมองของนักพัฒนานั้น สภาพของกลุ่มมนุษย์ในยุคเริ่มแรก ซึ่งธรรมชาติและทรัพยากรธรรมชาติมีความอุดมสมบูรณ์ อิทธิพลของธรรมชาติจะมีต่อมนุษย์ที่รวมกันอยู่ในกลุ่มมาก โดยการดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพของมนุษย์จะอยู่ใกล้ชิดกับธรรมชาติ อีกทั้งธรรมชาติและผู้นำเป็นตัวกำหนดแนวทางการพัฒนา ซึ่งครอบคลุมวิธีการประกอบอาชีพด้วยลักษณะการพัฒนาและการประกอบอาชีพในยุคนี้ไม่ซับซ้อนและจำนวนประชากรก็มีไม่มาก ต่อมาเมื่อจำนวนมนุษย์ที่

รวมตัวกันอยู่ในกลุ่มมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ทำให้กลุ่มมีขนาดใหญ่ขึ้น เปลี่ยนเป็นชุมชนและเป็นประเทศ ซึ่งในเวลาเดียวกันนั้น ทรัพยากรธรรมชาติเริ่มเสื่อมโทรม ผู้นำและผู้ตาม คือประชาชนพยายามเอาชนะธรรมชาติ โดยได้ใช้ภูมิปัญญาชาวบ้านและการลองผิดลองถูก เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาและการประกอบอาชีพ

เมื่อกลุ่มมีขนาดใหญ่และมั่นคงขึ้นเป็นประเทศ ธรรมชาติและทรัพยากรธรรมชาติได้ถูกนำมาใช้เป็นจำนวนมาก บางส่วนเสื่อมสลายถูกทำลายและสิ้นสภาพไปเป็นจำนวนมาก ประกอบกับผู้นำและผู้ตามหรือประชาชนมีการศึกษาสูงขึ้น มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพิ่มมากขึ้น นำวิชาความรู้ที่เป็นศาสตร์ (Science) หรือความรู้ที่เป็นระบบข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มขึ้นยิ่งไปกว่านั้น จำนวนประชากรได้เพิ่มมากขึ้น เกิดการแข่งขันกันระหว่างกลุ่ม ระหว่างประเทศหรือหลายๆ ประเทศ เพื่อเร่งปริมาณและเวลาในการทำงานและการผลิต เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้นำประเทศต้องค้นหาแนวทางการพัฒนาต่าง ๆ เพื่อเอาชนะธรรมชาติ พึ่งพาธรรมชาติน้อยลงหรือไม่ต้องอยู่ภายใต้อิทธิพลของธรรมชาติ ตัวอย่างเช่น เดิมมนุษย์อยู่ภายใต้อิทธิพลของธรรมชาติทุกปีจะเกิดน้ำท่วม ต่อมามนุษย์มีวิชาความรู้มีความสามารถ และมีเทคโนโลยีสูงขึ้น ได้สร้างเขื่อนป้องกันน้ำท่วม และยังมีธรรมชาติไปใช้ประโยชน์มากขึ้น เช่น มนุษย์นำน้ำจากน้ำตกไปผลิตเป็นพลังงานไฟฟ้า และมีหน่วยงานที่คอยเฝ้าระวังและเตือนภัยเกี่ยวกับธรรมชาติ เช่น กรมอุตุนิยมวิทยา เป็นต้น สิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น (Human Component) ถือว่า เป็นการประดิษฐ์คิดค้นหรือสร้างผลผลิตใหม่ (Innovation) เพื่อนำมาใช้แทนสิ่งที่ธรรมชาติสร้างขึ้น (Natural Component) หรือใช้แทนทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resource) ที่นับวันจะลดน้อยลง

ที่กล่าวมานี้ ถือว่าเป็นวิวัฒนาการของแนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาของมนุษย์ (ผู้นำและผู้ตาม) ที่ล้วนเกี่ยวข้องกับธรรมชาติโดยเริ่มต้นจาก “หนึ่ง” คือการพัฒนาในสภาพที่มนุษย์อยู่ภายใต้อิทธิพลของธรรมชาติและวิวัฒนาการมาเป็น “สอง” คือการพัฒนาที่มนุษย์พยายามเอาชนะธรรมชาติ จากนั้นจึงเป็น “สาม” คือการพัฒนาที่มนุษย์เอาชนะธรรมชาติได้และนำธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ ทั้งหมดนี้เป็นการพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น (Better Change) ช่วยเพิ่มอัตราเร่งในการทำกิจกรรมหรือการผลิตให้รวดเร็วขึ้น (Better Speed) และทำให้สภาพความเป็นอยู่ของมนุษย์ดีขึ้น (Better Life) กว่าเดิมทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ<sup>๑๘</sup>

**สรุปได้ว่า** การพัฒนาเป็นวิวัฒนาการของแนวคิดพื้นฐานของมนุษย์มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับทุก ๆ คน ซึ่งมนุษย์พยายามเอาชนะธรรมชาติโดยใช้ภูมิปัญญาชาวบ้านและการลองผิด

<sup>๑๘</sup> วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารการพัฒนาชนบทเปรียบเทียบ : การบริหารการพัฒนาชนบทตามแนวทางแผ่นดินธรรม แผ่นดินทอง ความจำเป็นพื้นฐานและโครงการอีสานเขียว, (กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๔), หน้า ๑๑๙.

ลองถูก เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาและการประกอบอาชีพ และในความสำเร็จระดับประเทศ การพัฒนาจะเป็นบทบาทสำคัญยิ่งในการแก้ไขปัญหาวิกฤติทางเศรษฐกิจ ในมุมมองของนักพัฒนา อาจเรียกผู้บริหารและการบริหารนั้นว่า นักพัฒนาและการพัฒนา ด้วยเหตุผลเช่นนี้ มนุษย์จึงไม่อาจ หลีกเลียงจากการพัฒนาได้ง่ายและทำให้กล่าวได้อย่างมั่นใจว่า “ที่ใดมีกลุ่มที่นั่นย่อมมีการพัฒนา” เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น ช่วยเพิ่มอัตราเร่งในการทำกิจกรรมหรือการผลิตให้ รวดเร็วขึ้นและทำให้สภาพความเป็นอยู่ของมนุษย์ดีขึ้นกว่าเดิมทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ

### ๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

การพัฒนาเป็นวาทกรรมอย่างหนึ่ง (A discourse) ซึ่งได้รับความสนใจจากนักวิชาการ อย่างกว้างขวาง โดยมีการศึกษาวิจัย วิเคราะห์และวิพากษ์วิจารณ์ในหลายประเด็น<sup>๑๙</sup> ขณะเดียวกัน การพัฒนาเป็นกระบวนการ (Process) ที่ได้รับการตีค่าในระดับสูงส่งผลให้สิ่งที่ตรงกันข้ามกับ กระบวนการนี้ไม่ได้รับการตีค่าและผลที่ตามมาจึงกลายเป็น “ความด้อยพัฒนา” สิ่งที่ตรงกันข้ามกับ แนวคิดของ “การพัฒนา” ที่อาจมีคุณค่าสูงยิ่งยากที่จะประเมินคุณค่าหลายอย่าง เช่น ภูมิปัญญา ท้องถิ่น เป็นต้น แต่เพราะการพัฒนาเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์กับค่านิยมสมัยใหม่ สิ่งที่ตรงข้ามกับ ความสมัยใหม่จึงได้รับการประเมินค่าในระดับต่ำ หรืออาจจะไม่มีค่าควรแก่การศึกษาและใช้ ประโยชน์ เลยก็ได้ ซึ่งการพัฒนาไม่ว่าจะในระดับใดก็ตาม มีแนวคิดที่สำคัญ ๕ ประการ คือ

๑) การพัฒนาเป็นกระบวนการ (Process) การพัฒนาเป็นกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของมนุษย์ รวมทั้งศึกษาแนวทางในการแก้ปัญหาและความต้องการ ของมนุษย์ทุกด้านอย่างเป็นบูรณาการและอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะเริ่มต้นตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน และระดับประเทศชาติในที่สุด

๒) การพัฒนาเป็นวิธีการ (Method) การพัฒนาประกอบด้วยวิธีการในการจัดการ ระบบทรัพยากรต่าง ๆ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการเพื่อให้การพัฒนาที่มีความต่อเนื่อง วิธีการพัฒนานี้รวมเอาการสร้างองค์การพัฒนา และเสริมสร้างทักษะและความรู้ของประชาชนใน สังคมโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในแต่ละท้องถิ่น

๓) การพัฒนาคือการเคลื่อนไหว (Movement) การพัฒนามีลักษณะเคลื่อนไหวไม่ หยุดนิ่งอยู่กับที่ จึงมีความเกี่ยวข้องกับการระดมความร่วมมือทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความ ร่วมมือจากกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลด้อยโอกาสในการแสดง ความ คิดเห็นสะท้อนปัญหาความต้องการพื้นฐานร่วมกัน รวมทั้งร่วมกันคิดและแก้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้น ขณะเดียวกันการพัฒนามีความจำเป็นที่จะให้กลุ่มบุคคลภายใต้โครงการพัฒนาต่าง ๆ เข้าใจบริบท ทางสังคมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมของตน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน

<sup>๑๙</sup> ชัยรัตน์ เจริญสินโอฬาร, วาทกรรมการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : วิชาษา, ๒๕๕๒), หน้า ๗.

กลุ่มบุคคล ซึ่งจะต้องมีการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นและทัศนคติไปในทางก้าวหน้าและสร้างสรรค์ และพัฒนาทักษะความรู้ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาด้วย

**๔) การพัฒนา คือ การจัดทำโครงการหรือโปรแกรม (Project or Program)** โครงการ หรือโปรแกรมเป็นการปฏิบัติกรอย่างหนึ่งของการพัฒนาสังคม โครงการพัฒนาต่าง ๆ ทำให้วัตถุประสงค์ของการพัฒนาเป็นจริงขึ้นมาได้ โครงการพัฒนาที่ได้รับผลสำเร็จจะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคคลกลุ่มต่าง ๆ โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนา ซึ่งกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนาประกอบด้วย บุคคลทุกระดับชั้น นับตั้งแต่กลุ่มผู้นำ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ จนถึงกลุ่มรักษาความสะอาดและรักษาความสงบเรียบร้อยในองค์การ

**๕) การพัฒนาคือการให้โอกาส (Opportunity)** การให้โอกาสแก่บุคคลในการพัฒนาชีวิต สังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่จำเป็น คนที่จะได้รับโอกาสมากยิ่งขึ้นคือคนยากจนหรือคนด้อยโอกาส ยิ่งด้อยโอกาสมากที่สุดยิ่งควรได้รับโอกาสมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งจะช่วยให้ได้รับสิทธิมากขึ้นในเรื่องความยุติธรรมทางสังคม (Social Justice) และการพัฒนาคุณภาพของคน

**สรุปได้ว่า** พัฒนาเป็นกระบวนการที่ได้รับการตีค่าในระดับสูง แต่สิ่งที่ไม่ได้รับการตีค่านั้นอาจมีคุณค่าสูงยิ่งยากที่จะประเมินคุณค่าหลายอย่าง เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น แต่การพัฒนาไม่ว่าจะในระดับใดก็ตาม มีแนวคิดที่สำคัญ ๕ ประการ คือ ๑) กระบวนการศึกษาวิเคราะห์ ๒) วิธีการในการจัดการระบบทรัพยากร ๓) มีลักษณะเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ๔) โครงการ หรือโปรแกรมเพื่อการปฏิบัติการ และ๕) ให้โอกาสแก่บุคคลในการพัฒนา ชีวิต สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

## ๒.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา

ทฤษฎีการพัฒนาที่สำคัญมี ๓ ทฤษฎี<sup>๒๐</sup> คือ ทฤษฎีภาวะทันสมัย (Modernization Theory) ทฤษฎีพึ่งพา (Dependency Theory) ทฤษฎีความจำเป็นพื้นฐาน (Basic Needs Theory)

### ๑. ทฤษฎีภาวะทันสมัย (Modernization Theory)

ทฤษฎีนี้อาศัยทฤษฎีเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก (Neo-Classical Theory) และทฤษฎีสังคมศาสตร์ของอเมริกันมาประยุกต์เป็นกรอบการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งจุดเน้นของแนวคิดทฤษฎีนี้ คือ การที่จะพัฒนาประเทศให้ทันสมัยนั้นต้องมีการดำเนินไปในทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม การเมือง ความรู้สึนึกคิด และความรู้ของคนที่สังคมจะขาดด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ เพราะแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันตลอดจนส่งผลซึ่งกันและกัน ทฤษฎีภาวะทันสมัยเน้นในเรื่องต่อไปนี้คือ

<sup>๒๐</sup> ปกรณ์ ปรียากร, **ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา**, (กรุงเทพมหานคร : สามเจริญพานิช, ๒๕๓๘), หน้า ๒๕-๕๐.



๑) เน้นการสร้างความสำเร็จเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยอาศัยอุตสาหกรรมเป็นตัวนำ  
ในการพัฒนา

๒) เน้นบทบาทของรัฐในการวางแผนจากส่วนกลาง (Top – down Planning)

๓) เน้นพัฒนาสังคมเมือง (Urbanization) โดยสร้างสังคมเมืองให้ทันสมัย

๔) เน้นการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทั้งนี้เพราะทฤษฎีนี้เน้นการพัฒนาอุตสาหกรรม

๕) เน้นการใช้ทุนเข้มข้นจากภายนอกประเทศ

## ๒. ทฤษฎีพึ่งพา (Dependency Theory)

ทฤษฎีนี้เกิดจากปัญหาความด้อยพัฒนาในกลุ่มประเทศละตินอเมริกา โดยเป็นการศึกษาถึงปัญหารากเหง้าของความด้อยพัฒนาในประเทศโลกที่สาม โดยมีขอบข่ายที่ ครอบคลุมถึงการพัฒนาแบบพึ่งพา (Self-dependency) ชาตินิยม (Nationalism) โครงสร้างนิยม (Structuralism) และพัฒนานิยม (Developmentalism) แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ต่อต้าน ลัทธิจักรวรรดินิยม (Imperialism) ซึ่งนักพัฒนาของประเทศด้อยพัฒนาและประเทศที่มีความเจริญ แล้วต่างก็พยายามหาความหลุดพ้นจากสภาพความด้อยพัฒนา โดยการปรับปรุงโครงสร้าง ความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมืองระหว่างประเทศที่พัฒนาและประเทศที่ด้อยพัฒนา การปรับปรุง ความสัมพันธ์ทางการผลิต เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงทางคุณภาพของเศรษฐกิจและสังคมใหม่ Frank, Cardoso, Doossantos ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีพึ่งพาเอาไว้ดังนี้ คือ

๑) ถ้าพัฒนาตามทฤษฎีภาวะทันสมัย ประเทศตะวันตกที่เจริญจะเป็นศูนย์กลางทุกอย่าง ในขณะที่ประเทศด้อยพัฒนาจะเป็นบริวาร หรือต้องพึ่งพาทายนอกอยู่ตลอดเวลา

๒) ควรมีการปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจ และสังคมเสียใหม่ เพื่อที่จะนำไปสู่การกระจายผลของการพัฒนาอย่างเป็นธรรม

๓) กระบวนการที่สามารถกระทำได้คือ การลดการพึ่งพาทายจากภายนอก และ การที่ประเทศพยายามเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งตนเองให้มากขึ้น

## ๓. ทฤษฎีความจำเป็นพื้นฐาน (Basic Needs Theory)

เกิดจากแนวคิดของนักวิชาการกลุ่ม องค์การกรรมระหว่างประเทศ (ILO = International Labour Organization) และนักเศรษฐศาสตร์ เช่น ดัดเลย์ ซีเยร์ (Duley Seer), พอล สทริทเทิน (Paul Streeten), กุนนาร์ ไมด์ดัล (Gunnar Myrdal) ซึ่งเรียกร้องให้มีการดำเนินการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเงื่อนไขทางสังคมและการจัดเตรียมสถาบันต่างๆก่อนการพัฒนา ตามทฤษฎีนี้แนวทางการพัฒนามาจากกรอบความคิดในการวางแผนจากส่วนกลาง ไปสู่การวางแผนจากระดับล่าง (bottom – up planning) ตามความต้องการความจำเป็นขั้นพื้นฐานของประเทศจุดเน้นสำคัญของทฤษฎีความจำเป็นพื้นฐาน คือ



- ๑) เน้นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการที่จำเป็นพื้นฐานของประชาชน
- ๒) เน้นการกระจายอำนาจ (Decentralization) และความเจริญไปยังพื้นที่เป้าหมายอย่างทั่วถึง
  - ๓) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาคเกษตรกรรม และพื้นที่ชนบทมาก
  - ๔) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (Appropriate Technology)
  - ๕) เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life) ของประเทศ
  - ๖) เน้นการพัฒนาทุก ๆ ด้านไปพร้อม ๆ กันแบบบูรณาการ (Integration) ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - ๗) สนับสนุนการใช้แรงงาน และทุนภายในประเทศ (Labour & Capital)
  - ๘) เน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ของประชาชนในชุมชน

### ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐส่วนใหญ่จะเน้นที่การพัฒนากำลังคนเพื่อสนองต่อการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ เช่น เพื่อเพิ่มผลิตภาพ หรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เป็นต้น

#### ๒.๓.๑ ความหมายเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

**บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ** กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความหมายที่เป็นเชิงแนวทางการบริหารงานในภาพรวมขององค์กรที่สร้างความเชื่อมโยงที่ชัดเจนทั้งนโยบาย จุดมุ่งหมาย แนวทางปฏิบัติ และทรัพยากรเพื่อดำเนินงานให้บรรลุผลลงาน โดยแนวทางดำเนินงานมีความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมและทรัพยากรตลอดทั้งมีการเตรียมการเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น<sup>๒๑</sup>

**สมยศ นาวิการ** ได้ให้ความหมาย ยุทธศาสตร์ (Strategy) ว่า วิธีการดำเนินงาน เพื่อบรรลุภารกิจหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กรนอกจากความหมายในเชิงแนวทางแล้วการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ยังมีความหมายในเชิงของการควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลลงานตามที่ได้ตั้งเอาไว้จากนั้น เพื่อควบคุมการดำเนินงานโดยกำหนดแบบและให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เป็นมนุษย์ที่จะดำเนินงานให้แล้วเสร็จตามเวลาตามขีดกำลังความสามารถทั้งมนุษย์และทรัพยากร

<sup>๒๑</sup> บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับ CEO, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุชมและบุตร, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

ดังนั้น การบริหารเชิงยุทธศาสตร์จึงมีความหมายรวมระหว่างแผนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์กับการดำเนินการตามแผนด้วย<sup>๒๒</sup>

**พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒** ได้ให้ความหมาย คำว่า ยุทธศาสตร์ ไว้ว่า เป็นวิชาที่ว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบ ทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม<sup>๒๓</sup>

**ธีรนนท์ นันทขว้าง** กล่าวว่า ยุทธศาสตร์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่จะต้องดำเนินการในระยะยาวที่ต้องมีพร้อมทั้ง เป้าหมาย วิธีการ และทรัพยากร แต่ยุทธวิธีมุ่งเน้นแค่วิธีการ บรรลุเป้าหมายจากที่กล่าวมาในข้างต้นนั้นหากจะรวมความหมายของยุทธศาสตร์ที่กระชับและครอบคลุมในทุกมิตินั้นสามารถกำหนดได้ดังนี้ ยุทธศาสตร์เป็นศาสตร์และศิลปะในการนำองค์กรไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้ทรัพยากรทั้งหมดที่มี<sup>๒๔</sup> ครอบคลุมการทำวิสัยทัศน์มีความจำเป็นสำหรับองค์กรในสถานการณ์ในการวางแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. องค์กรจำเป็นต้องมีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มีความต้องการความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
  ๒. องค์กรมีผลงานตกต่ำ ไม่เป็นที่น่าพอใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความล้มเหลวในการดำเนิน เช่น ความพอใจของลูกค้า ต้นทุนการดำเนินการ คุณภาพของสินค้าหรือบริการ เป็นต้น และผู้บริหารเห็นสมควรให้มีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว
  ๓. องค์กรจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญ ของการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามข้อจำกัดของทรัพยากรขององค์กร
  ๔. องค์กรจำเป็นต้องจัดทำวัตถุประสงค์ ระยะสั้นและระยะยาวสำหรับงานด้านสำคัญขององค์กร จะเห็นได้ว่าองค์กรส่วนใหญ่ มีความจำเป็นต้องจัดทำวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ บางองค์กรมีความพยายามที่จะกำหนด ให้มีวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์<sup>๒๕</sup>
- กล่าวโดยสรุป ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการ วิธีการที่จะต้องดำเนินการในระยะยาวมีพร้อมทั้ง เป้าหมาย วิธีการ และทรัพยากร ยุทธศาสตร์เป็นศาสตร์และศิลปะในการนำองค์กรไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์

<sup>๒๒</sup> สมยศ นาวิกาน, **แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

<sup>๒๓</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๔๗๐.

<sup>๒๔</sup> ธีรนนท์ นันทขว้าง, **กรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย, “วิชาวิทยาการพัฒนาคความมั่นคงแห่งชาติ”**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : กองทัพบก, ๒๕๕๑), หน้า ๑๙๕.

<sup>๒๕</sup> ดำรง วัฒนา, **“ระบบการบริหารจัดการท้องถิ่น”**, **รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๐.

## ๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

แนวคิดในการศึกษาการก่อตัวของยุทธศาสตร์อาจแบ่งเป็น ๒ กลุ่มสำคัญใหญ่ๆ ได้แก่ แนวคิดที่เป็นเชิงข้อเสนอ (Prescriptive) ซึ่งเป็นกลุ่มที่มุ่งนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมในการก่อตัวของยุทธศาสตร์ มินซ์เบอร์เกอร์ และคณะ<sup>๒๖</sup> ได้นำเสนอกลุ่มสำนักคิดที่สำคัญ ๓ สำนักคิด

๑. เป็นกลุ่มสำนักคิดที่มีแนวความคิดเชิงข้อเสนอ (Prescriptive) ซึ่งมี ๓ สำนักคิดได้แก่ สำนักคิดแรก สำนักออกแบบ (Design school) ในสำนักคิดนี้จะเน้นความสำคัญของผู้นำในการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยเห็นว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีความตระหนักรู้ แล้วนำไปสู่กระบวนการคิดที่จะต้องวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT เพื่อวิเคราะห์และสร้างกรอบความคิด (Conceptual) เพื่อหาความเหมาะสม (Fit) ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจนโดยพิจารณาจากขีดความสามารถขององค์กรกับความเป็นไปได้จากภายนอกในการดำเนินงานในองค์กร ในกระบวนการคิดจะเน้นความไม่เป็นทางการ โดยแนวคิดนี้้นำโดยสำนักคิดธุรกิจฮาร์วาร์ด (Harvard Business School)

๒. สำนักการวางแผน (Planning school) เป็นสำนักคิดที่ยอมรับเอาแนวความคิดของสำนักออกแบบ โดยมีรากฐานแนวคิดจากทฤษฎีระบบ (System Theory) และระบบเครือข่าย (Cybernetics) แต่ยุทธศาสตร์ที่เป็นผลผลิตจากกระบวนการจะมีลักษณะที่เป็นทางการที่มีการจัดกิจกรรมอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน และนักวางแผนจะมีบทบาทสูงในการกำหนดยุทธศาสตร์โดยที่สำนักคิดนี้จะให้ความหมายของสภาวะแวดล้อมในลักษณะที่เป็นสิ่งที่คงที่และสามารถควบคุมได้

๓. สำนักคิดการวางตำแหน่ง (Positioning School) เป็นสำนักคิดที่มีพื้นฐานแนวคิดจากเศรษฐศาสตร์โดม่งเน้นการวางตำแหน่งที่ดีที่สุดขององค์กรท่ามกลางความแตกต่างหลากหลาย ทั้งนี้สำนักคิดนี้ให้ความสำคัญของเนื้อหาของยุทธศาสตร์มากกว่ากระบวนการและจะทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์หลัก (Generic Strategy) ที่มีความชัดเจน และผู้มีบทบาทหลักในการกำหนดยุทธศาสตร์ได้แก่นักวิเคราะห์ สำนักคิดวัฒนธรรม (Cultural School) เป็นสำนักคิดที่มีรากฐานความคิดจากมานุษยวิทยา (Anthropology) จะเน้นการก่อตัวของยุทธศาสตร์ที่เกิดจากกระบวนการของความร่วมมือที่จะสร้างมุมมองร่วมขององค์กร (Collective Perspective) เพื่อให้เกิดอุดมการณ์และค่านิยมร่วมกัน โดยมีความเชื่อว่าการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อยุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินงานที่ได้กำหนดขึ้นได้กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

<sup>๒๖</sup> H. Mintzberg, B. Ahlstrand and J. Lampel, *Strategy Safari: A Guided Tour Through Wild of Strategic Management*, (New York: The Free Press, 1998), pp. 149-173.

ในขณะเดียวกันจะมีลักษณะเชิงพรรณนา (Descriptive) ซึ่งมีสำนักคิดที่สำคัญ ๖ สำนัก คือ

๑. สำนักคิดผู้ประกอบการ (Entrepreneurial School) ซึ่งเน้นกระบวนการของ ยุทธศาสตร์จากผู้นำที่เข้มแข็ง และมีวิสัยทัศน์ตลอดทั้งนวัตกรรม โดยเห็นว่าสถานะแวดล้อมของการ บริหารสามารถจัดการได้ และยุทธศาสตร์จะมีลักษณะที่จะต้องประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์

๒. ในกลุ่มที่มีลักษณะเชิงพรรณนา ได้แก่ สำนักความคิด (Cognitive School) เป็นสำนัก คิดที่มีรากฐานความคิดมาจากสาขาจิตวิทยาที่เชื่อว่ามนุษย์ใช้เหตุผลที่มีความหลากหลาย (Bounded rationality) ในการกำหนดยุทธศาสตร์จึงให้ความสำคัญทางจิตใจของมนุษย์เป็นหลัก และเห็นว่าการ ให้เหตุผลเป็นระบบการทำงานของสมองที่จะต้องทำการวางกรอบความคิดจากข้อมูลที่มามากมายของ สภาวะแวดล้อม

๓. ในกลุ่มที่มีลักษณะเชิงพรรณนา ได้แก่ สำนักคิดการเรียนรู้ (Learning School) มีรากฐานความคิดมาจากสาขาจิตวิทยา โดยเน้นการก่อตัวของยุทธศาสตร์ที่เกิดจากสิ่งที่ไม่คาดฝันและมี การเรียนร่วมกันตลอดทั้งการสั่งสมประสบการณ์ของคนในองค์กรที่มีความต่อเนื่อง มิใช่การเรียนรู้ที่ เป็นลักษณะเส้นตรงแต่มาโดยไร้ทิศทางที่แน่นอน ดังนั้น สภาวะแวดล้อมจึงเป็นสิ่งที่ยากแก่การทำ ความเข้าใจ แนวความคิดของสำนักคิดนี้จึงเห็นว่าการกำหนดยุทธศาสตร์มิได้ให้ความสำคัญกับการ วางแผนซึ่งเน้นความแน่นอนมากนัก และยุทธศาสตร์จะมีการเปลี่ยนแปลงจากการเรียนรู้

๔. สำนักคิดการเมือง (Political School) เป็นแนวความคิดที่ก่อตัวจากความขัดแย้งและ การใช้อำนาจ ซึ่งได้รับอิทธิพลแนวความคิดจากสาขารัฐศาสตร์ โดยการก่อตัวของยุทธศาสตร์จะเป็น การเจรจาต่อรองหรือความร่วมมือในการยึดตำแหน่งที่สำคัญที่สามารถเป็นผู้กำหนดกติกาภายใน องค์กรจะถูกมองรวมเป็นหน่วยเดียวภายใต้อำนาจที่รวมศูนย์ และการรักษาไว้ซึ่งอำนาจเป็นสิ่ง สำคัญที่สุดในการกำหนดยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ เพื่อที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นผู้กำหนดกติกา

๕. สำนักคิดวัฒนธรรม (Cultural School) เป็นสำนักคิดที่มีรากฐานความคิดจาก มานุษยวิทยา (Anthropology) จะเน้นการก่อตัวของยุทธศาสตร์ที่เกิดจากกระบวนการของความ ร่วมมือที่จะสร้างมุมมองร่วมขององค์กร (Collective Perspective) เพื่อให้เกิดอุดมการณ์และ ค่านิยมร่วมกัน โดยมีความเชื่อว่าการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ก็ ต่อเมื่อยุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินงานที่ได้กำหนดขึ้นได้กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๖. สำนักคิดสภาวะแวดล้อม (Environmental School) เห็นว่าการก่อตัวของ ยุทธศาสตร์มีลักษณะเป็นเชิงรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม สภาวะแวดล้อมจึงเป็นปัจจัย สำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์ ส่วนความเป็นผู้นำขององค์กรไม่มีบทบาทที่สำคัญดังนั้นการกำหนด ยุทธศาสตร์จึงไม่มีความแน่นอนและไม่มีทางเดียวที่ดีที่สุด (One best way)



สำนักคิดรูปแบบเฉพาะ (Configuration School) เป็นแนวคิดที่เน้นมุมมองของการเปลี่ยนแปลง (Transformation) โดยเห็นว่าหากองค์การที่มีลักษณะเฉพาะตัว (Configuration) มีภาวะที่ถูกรบกวนก็จะมีกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเปลี่ยนรูปไปสู่อีกลักษณะหนึ่งและองค์การจะคงรูปอยู่ในลักษณะที่เปลี่ยนรูปแล้วในระยะหนึ่ง แต่เมื่อมีภาวะที่ถูกรบกวนก็จะมีเปลี่ยนรูปไปอีก ไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์ก็จะเน้นเรื่องการคงไว้ซึ่งลักษณะเฉพาะตัวขององค์การให้ได้ และเน้นเรื่องการปรับตัวให้สามารถดำรงอยู่ได้หากมีภาวะรบกวนในสำนักคิดนี้เป็นการผสมผสานรูปแบบต่าง ๆ ของการก่อตัวของยุทธศาสตร์สองกลุ่มแรกดังที่ได้กล่าวแล้วข้างต้นมาใช้เป็นกรณีเพื่อให้เกิดกระบวนการที่เหมาะสมกับกรณีเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แนวคิดที่เป็นเชิงข้อเสนอ (Prescriptive) ซึ่งเป็นกลุ่มที่มุ่งนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมในการก่อตัวของยุทธศาสตร์ Mintzberg (มินซ์เบิร์ก) และคณะ<sup>๒๗</sup> ได้นำเสนอกลุ่มสำนักคิดที่สำคัญ ๓ สำนักคิด

๑. เป็นกลุ่มสำนักคิดที่มีแนวความคิดเชิงข้อเสนอ (Prescriptive) ซึ่งมี ๓ สำนักคิดได้แก่ สำนักคิดแรก สำนักออกแบบ (Design school) ในสำนักคิดนี้จะเน้นความสำคัญของผู้นำในการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยเห็นว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีความตระหนักรู้ แล้วนำไปสู่กระบวนการคิดที่จะต้องวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT เพื่อวิเคราะห์และสร้างกรอบความคิด (Conceptual) เพื่อหาความเหมาะสม (Fit) ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจนโดยพิจารณาจากขีดความสามารถขององค์การกับความเป็นไปได้จากภายนอกในการดำเนินงานในองค์การ ในกระบวนการคิดจะเน้นความไม่เป็นทางการ โดยแนวคิดนี้ นำโดยสำนักคิดธุรกิจฮาร์วาร์ด (Harvard Business School)

ยุทธศาสตร์ คือ การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการนำความคิดเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งกองทัพได้ใช้เป็นหลักในการบริหารมาตั้งแต่ยุคก่อนประวัติศาสตร์มาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานในปัจจุบันแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ในยุคสมัยใหม่ไม่เพียงแต่ใช้ในด้านสงครามเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการบริหารภาครัฐและเอกชนมุมมองเชิงยุทธศาสตร์เป็นการมองในลักษณะการเอาชนะภาพรวม ซึ่งบางนัยมีความหมายตรงกันข้ามกับกลยุทธ์ซึ่งเน้นการรบเอาชนะเป็นครั้งๆ เป็นชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานรัฐบาล ซึ่งองค์การภาครัฐบาลกำหนด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงานความหมายในเชิงของการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อม โดยตอบสนองต่อ ความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยที่หน่วยงานดำเนินงานจะต้องมีความยืดหยุ่นที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ซึ่งการปรับตัวให้เข้ากับ

<sup>๒๗</sup> H. Mintzberg, B. Ahlstrand and J. Lampel, **Strategy Safari: A Guided Tour Through Wild of Strategic Management**, pp. 174-231.



สถานการณ์โดยรวมถึงการศึกษาปัจจัยที่อยู่ภายในและปัจจัยที่อยู่ภายนอกหน่วยงาน เพื่อมุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ<sup>๒๘</sup>

แนวทางสำคัญเพื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา คือการสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความจำเป็นสำหรับองค์กรในสถานการณ์ในการวางแผนยุทธศาสตร์ดังนี้

๑. องค์กรจำเป็นต้องมีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และบริหารมีความต้องการความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

๒. องค์กรมีผลงานตกต่ำ ไม่เป็นที่น่าพอใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความล้มเหลวในการดำเนินการ เช่น ความพอใจของลูกค้า ต้นทุนการดำเนินการ คุณภาพของสินค้าหรือบริการ เป็นต้น และผู้บริหารเห็นสมควรให้มีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

๓. องค์กรจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญ ของการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามข้อจำกัดของทรัพยากรขององค์กร

๔. องค์กรจำเป็นต้องจัดทำวัตถุประสงค์ ระยะสั้นและระยะยาวสำหรับงานด้านสำคัญขององค์กร จะเห็นได้ว่าองค์กรส่วนใหญ่ มีความจำเป็นต้องจัดทำวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ บางองค์กรมีความพยายามที่จะกำหนด ให้มีวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์<sup>๒๙</sup>

ยุทธศาสตร์การพัฒนา คือ ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุพันธกิจและภารกิจให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ขององค์กรโดยผ่านกระบวนการที่สำคัญคือ ๑) การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ๒) การเลือกวิธีการหรือกระบวนการในการปฏิบัติ ๓) การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหาร ๔) บทบาทหน้าที่ของบุคลากรและหน่วยงานที่ตามความรับผิดชอบของตนและ ๕) กระบวนการวัดและประเมินผลเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุดงานประจำ (Routine) กับยุทธศาสตร์ (Strategy) มีความแตกต่างกันในเนื้อหาสาระซึ่งงานประจำก็เป็นที่รู้กันอยู่แล้วว่าทำในลักษณะปกติที่เคยปฏิบัติสืบต่อกันมาเช่นเดียวกับงานทั่วไป ไม่มีอะไรใหม่ ไม่มีสิ่งริเริ่มที่เป็นนวัตกรรมที่น่าสนใจ แต่บางคนกลับเข้าใจว่างานประจำก็คือยุทธศาสตร์หรือยุทธศาสตร์ในการบริหารแท้ที่จริงแล้วยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะไปพัฒนางานประจำให้มีความก้าวหน้า มิฉะนั้นจะทำให้เกิดความสับสนในการบริหารงานและการวางแผนยุทธศาสตร์

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การตัดสินใจและการบริหารที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานระยะยาวขององค์กรประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย และยุทธศาสตร์องค์กร กระบวนการกำหนดจุดหมายระยะยาวขององค์กร กระบวนการ ของแผนยุทธศาสตร์คำถามการ

<sup>๒๘</sup> วัฒนา วงศ์เกียรติ และคณะ, การวางแผนกลยุทธ์ ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อินโดกราฟฟิกส์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

<sup>๒๙</sup> ดำรง วัฒนา, “ระบบการบริหารจัดการท้องถิ่น”, รายงานวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๐.

จัดทำแผนยุทธศาสตร์ความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ลำดับชั้นของแผนยุทธศาสตร์ และองค์ประกอบของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ จะมุ่งตรวจสอบประเมินโอกาสและอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายนอกและมุ่งตรวจสอบ ประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ระดับนี้ จะประกอบกันเป็นลำดับของยุทธศาสตร์ภายในกิจการโดยที่ยุทธศาสตร์แต่ละระดับมีผลกระทบระหว่างกัน จึงต้องผสมผสานกันอย่างสอดคล้อง เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนางานของมินท์เบอร์เกอร์และคณะมาสร้างยุทธศาสตร์ ๑๔ ชนิดคือ

๑. ยุทธศาสตร์ที่เป็นการออกแบบ (Strategy as Design) สำคัญนี้ต้องการให้ยุทธศาสตร์สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การและโอกาสในสภาพแวดล้อมนั้น เป็นแนวคิดที่เชื่อมโยงกับ SWOT และการใช้กรณีศึกษาที่พัฒนาจาก Harvard Business School เป็นการออกแบบยุทธศาสตร์ที่ดีที่สุดเหมาะสมกับองค์การ เป็นแนวคิดหลักในต้นทศวรรษ 70

๒. แนวคิดยุทธศาสตร์ที่เป็นการวางแผน (Planning) เพื่อวางแผนการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายในกรอบเวลาที่ กำหนด เป็นแนวคิดหลักจนถึงกลางศตวรรษที่ 70

๓. แนวคิดยุทธศาสตร์ที่เป็นการวางตำแหน่ง (Positioning) เป็นการหาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในภาคส่วนของอุตสาหกรรม ธุรกิจ หรือสังคม และเน้นกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เป็นแนวคิดหลักในทศวรรษ 80 ซึ่งก็คือรูปแบบ นั่นเอง

๔. แนวคิดยุทธศาสตร์ที่เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) มองว่ายุทธศาสตร์เป็นผลลัพธ์ของผู้นำ หรือผู้วางแผนยุทธศาสตร์ ที่ควบคุมหรือสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์แม่ไปใ้องค์การ ใช้ความคิดลึกซึ้งและให้ภาพในอนาคต ซึ่งแนวคิดสำนึกนี้มีการนำเสนอในการศึกษาการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ที่นำมา ใช้หรือหายไปบางครั้ง

๕. ยุทธศาสตร์ที่เป็นการสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กรหรือเครือข่ายสังคม (Organization culture or social web) เป็นแนวคิดยุทธศาสตร์ที่มองว่าเป็นกระบวนการทางสังคม (Social process) และพัฒนาปรับปรุงด้วยธรรมชาติของวัฒนธรรมในองค์กรนั้น แนวคิดนี้มีมาตั้งแต่ทศวรรษที่ ๖๐ ที่เป็นการท้าทายแนวคิดเศรษฐศาสตร์ของธุรกิจ นำมาพัฒนาขึ้นในปี ๑๙๘๐ ที่ญี่ปุ่น และปัจจุบันก็คือการให้น้ำหนักเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR) ที่ได้รับการยอมรับสูงในปัจจุบัน

๖. ยุทธศาสตร์ที่เป็นกระบวนการทางการเมือง (Political Process) ผู้มีอำนาจทางการเมืองเป็นผู้กำหนดยุทธศาสตร์ การบริหารอำนาจจึงเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นผลจากการเจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ที่แตกต่างระหว่าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) จาก การสร้างเครือข่ายและการสร้างพันธมิตร

๗. ยุทธศาสตร์ที่เป็นการเรียนรู้ (Learning Process) ยุทธศาสตร์เป็นผลที่มาจากกระบวนการค้นพบและการเรียนรู้ทุกคนในองค์กรก็เป็นนักยุทธศาสตร์ ให้ความคิดเห็นต่อการสร้างยุทธศาสตร์โดยรวม การกำหนดยุทธศาสตร์และการนำไปปฏิบัติไม่ได้เสนอแนะอย่างชัดเจน

๘. ยุทธศาสตร์เป็นเรื่องราวของกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Episodic or Transformative Process) เกิดการพัฒนายุทธศาสตร์เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้น มีแนวคิดหลากหลาย ในการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อให้เหมาะสมกับเหตุการณ์เฉพาะเรื่อง เป็นแนวคิดทางด้านเศรษฐศาสตร์

๙. ยุทธศาสตร์เป็นการแสดงออกถึงจิตวิทยาการเรียนรู้ (Expression of Cognitive Psychology) ศึกษาว่ามีการกำหนดยุทธศาสตร์อย่างไรจากมุมมองทางจิตวิทยา เป็นการศึกษา การตีความของปัจเจกชนต่อสภาพภายนอกที่เป็นกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ต่างๆ

๑๐. ยุทธศาสตร์เป็นเรื่องของการใช้สำนวนหรือภาษา (Rhetoric or a language game) เป็นการศึกษาว่าคนในองค์กรพูดถึงยุทธศาสตร์อย่างไร

๑๑. ยุทธศาสตร์เป็นการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม (Reactive adaptation to environmental circumstances) เป็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม การปรับตัวเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จเป็นแนวคิดที่อยู่ในทฤษฎีทางด้านยุทธศาสตร์

๑๒. ยุทธศาสตร์เป็นการแสดงออกถึงปรัชญาทางจรรยาบรรณหรือศีลธรรม (Expression of ethics or as moral philosophy) เป็นการศึกษาแสดงออกตามธรรมชาติของค่านิยมของนักยุทธศาสตร์ที่ต้องการสร้างความพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเรื่องของพฤติกรรมที่มีจรรยาบรรณและสร้างภาพพจน์ที่ดีต่อองค์กร

๑๓. ยุทธศาสตร์ที่เป็นการประยุกต์ใช้จากความคิดที่เป็นระบบ (Systematic application of rationality) เป็นการใช้แนวคิดที่มีเหตุผลในองค์กร ลดการใช้ความคิดที่แตกต่างออกไป

๑๔. ยุทธศาสตร์เป็นการใช้กฎง่ายๆ (Use of simple rules) ยุทธศาสตร์มาจากประสบการณ์และการปฏิบัติและเป็นการนำกฎง่ายๆ มาใช้ ที่ได้ใช้กันมาสม่ำเสมอ นำมาใช้ในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน ไม่มีเวลาที่จะใช้กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ที่ยาวนาน

การวางแผนยุทธศาสตร์ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องสัมพันธ์กันคล้ายกับการดำเนินการของสิ่งมีชีวิตในลักษณะที่

เคลื่อนไหวอยู่โดยตลอด **ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์** มีขั้นตอนวิธีการดำเนินงานพอสรุปได้ ดังนี้ <sup>๓๐</sup>

๑. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นขั้นตอนของการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ยาวไกลที่สุดขององค์กร โดยทั่วไปนิยมใช้เป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์กรไม่ควรเปลี่ยนแปลงบ่อยนัก ความจริงวิสัยทัศน์เป็นจุดมุ่งหมายที่มีอยู่แล้วในแผนแม่บทขององค์กรมาใช้หรือนำมาปรับปรุงอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ กล่าวอีกนัยหนึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ คือ การหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “ความต้องการจะเป็นอะไร” (What do we want to be)

๒. การกำหนดพันธกิจ เป็นขั้นตอนของการกำหนดวิธีการดำเนินงานเบื้องต้นเพื่อเป็นหลักประกันว่า สิ่งที่ต้องการจะเป็นนั้นมีโอกาสที่จะบรรลุถึงได้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง พันธกิจ คือ การหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “ทำไมเราจึงต้องจัดตั้งองค์กรของเราขึ้นมา” (Why do we exist) คำตอบคือเราตั้งองค์กรขึ้นมาเพื่อต้องการจะเป็นอย่างที่เราคาดหวังไว้

๓. การกำหนดค่านิยมร่วม เป็นขั้นตอนของการกำหนดค่านิยมหลักขององค์กรที่จะสามารถทำหน้าที่เป็นเป้าหมายพฤติกรรมและความเชื่อของบุคคลขององค์กรให้เป็นในทิศทางเดียวกัน กล่าวอีกนัยหนึ่ง การกำหนดค่านิยมร่วม ก็คือ การหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “อะไรคือสิ่งที่เราเชื่อ” (What do we believe in)

๔. การกำหนดความสามารถหลัก เป็นขั้นตอนของการกำหนดความสามารถหลักขององค์กรที่จะสามารถทำหน้าที่เป็นเป้าหมายพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรขององค์กรให้มีทักษะและความสามารถพิเศษในทิศทางที่องค์กรต้องการ กล่าวอีกนัยหนึ่งการกำหนดความสามารถหลักก็คือการหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “อะไรคือความสามารถหลักที่บุคลากรของเราควรมี” (What kind of core competency should we have)

๕. การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก เป็นขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร หรือวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้งหน่วยงานราชการหรือรัฐวิสาหกิจ หรือวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ใน หนังสือบริษัท สนธิในการจัดตั้งบริษัทสำหรับภาคเอกชน

๖. การกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ ขั้นตอนการกำหนดจุดมุ่งหมายระดับกลยุทธ์ในรอบ ๓ ปี หรือ ๕ ปี ขององค์กรตามปกติองค์กรต้องกำหนดจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ในรอบ ๓ ปี หรือ ๕ ปี ขององค์กรแต่ละด้านมีอะไรบ้าง

๗. การกำหนดดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล ขั้นตอนนี้ คือขั้นตอนการพิจารณาว่า จากจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้นั้น สามารถนำมากำหนดเป็นดัชนีวัดความสำเร็จ

<sup>๓๐</sup>วัฒนา พัฒนพงษ์, **ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : บรรณสาส์นการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๐-๓๒.



แบบสมดุลได้ก็ตาม หรือก็มีมิติ ตามทฤษฎีของเคปแพลน และ นอร์ตัน (Kaplan and Norton ) ได้กำหนดมิติของ BSC ไว้ ๔ ด้าน คือ (๑) มิติด้านการเงิน (๒) มิติด้านกระบวนการภายใน (๓) มิติด้านการเรียนรู้และการเติบโต (๔) มิติด้านลูกค้า

๘. การกำหนดกลุ่มผลสัมฤทธิ์หลัก เป็นขั้นตอนของการกำหนดกลุ่มผลสัมฤทธิ์หลักขององค์กร ซึ่งจะต้องกำหนดให้ได้ว่าอะไรคือผลสัมฤทธิ์หลักที่ต้องการ

๙. การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยการกำหนดรายชื่อแผนงานและโครงการ ขั้นตอนนี้คือ ขั้นตอนที่เป็นหัวเลี้ยวหัวต่อระหว่างแผนกลยุทธ์และการนำแผน กลยุทธ์ไปปฏิบัติ กล่าวอีกนัยหนึ่ง เป็นการกำหนดคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “เราต้องการจะทำอะไรบ้าง” ในทางปฏิบัติ กิจกรรมในขั้นตอนนี้จะมีอยู่ ๒ ขั้นตอนหลักคือ

๙.๑ ขั้นกำหนดรายชื่อแผนงาน วิธีการกำหนดรายชื่อแผนงานนิยม กำหนดโดยการระดมสมองเพื่อค้นหาปัญหาหลักขององค์กรว่าในรอบ ๓ ปี หรือในรอบ ๕ ปี องค์กรนี้น่าจะมีปัญหาหลักอะไรบ้าง คำตอบที่ได้คือรายชื่อแผนงาน

๙.๒ ขั้นตอนกำหนดรายชื่อโครงการ โดยวิธีการกำหนดรายชื่อโครงการนิยมกำหนดโดยการค้นหาสาเหตุของปัญหาหลักภายใต้แต่ละแผนงานว่ามีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง สาเหตุแต่ละสาเหตุก็คือ รายชื่อโครงการแต่ละโครงการนั่นเอง

- ๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร
- ๒) การกำหนดวิสัยทัศน์
- ๓) การกำหนดพันธกิจ
- ๔) การกำหนดยุทธศาสตร์
- ๕) การกำหนดแผนงาน/โครงการ

**การกำหนดยุทธศาสตร์** เมื่อวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจนเป็นที่ยอมรับแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือ การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน การกำหนดยุทธศาสตร์ควรมีความสอดคล้องกับแนวโน้มที่สำคัญที่ระบุไว้ในการวิเคราะห์ศักยภาพปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรด้วย โดยพิจารณาโอกาสสำคัญที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมแล้วหาวิธีการที่จะใช้จุดแข็งขององค์กรให้ได้ประโยชน์และพิจารณาจุดอ่อนขององค์กร รวมทั้งการพิจารณาถึงภาวะคุกคามที่สำคัญ ใช้จุดแข็งในการป้องกันตัวหรือนำไปใช้ในโอกาสอื่นที่เกิดขึ้น การกำหนดยุทธศาสตร์ มีขั้นตอน ดังนี้

๑) การพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจ องค์กรจะต้องจัดให้มี วิสัยทัศน์และระบุพันธกิจไว้อย่างชัดเจน ในระบบงบประมาณแบบใหม่ที่เรียกว่า การงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน หรือ PBB (Performance Base Budgeting) องค์กรจะต้องเขียนวิสัยทัศน์พันธกิจ ในแบบฟอร์มของงบประมาณ ของสำนักงานงบประมาณ



๒) การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์สภาพขององค์การความต้องการของประชาชน และการวิเคราะห์สภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เป็นต้น

๓) การพัฒนายุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายซึ่งมาจากที่ตั้งไว้โดยเป้าหมายมาจากผลผลิต (Output) วัตถุประสงค์มาจากผลลัพธ์ (Outcome) ส่วนเป้าประสงค์ (Goal) นั้นจะมาจากผลลัพธ์ขั้นปลาย (Ultimate outcome) ที่ได้วางเอาไว้

๔) การนำไปสู่การปฏิบัติโดยการนำเอาดัชนีชี้วัดมาตรวจสอบว่าได้มีการดำเนินการไปตามแผนหรือไม่อย่างต่อเนื่องเป็นไปตามห้วงระยะเวลาความถี่ที่กำหนด

๕) สอบทานตรวจสอบเป็นการประเมินผลโดยการนำเอาผลการตรวจสอบและประเมินตามห้วงระยะเวลาต่างๆ

อาจกล่าวได้ว่า ทาการบริหารที่มหาวิทยาลัยแมคกิลในแคนาดา ใช้หลัก 5Ps หรือตัวอักษร P ห้าตัวที่ใช้แทนความหมายยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๑) ยุทธศาสตร์ คือ แผน (Strategy is a plan = P1) กิจการทั้งหลายกำหนดยุทธศาสตร์ขึ้นเพื่อใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทาง(Direction)หรือเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต ( A quid or course of action into the future) หรือวิธีการในการที่จะก้าวเดินจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่ง

๒) ยุทธศาสตร์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a pattern = P2) คือ แบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา(Consistency in behave or overtime)

๓) ยุทธศาสตร์ คือ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategyis position=P3) ยุทธศาสตร์ในความหมายที่๓หรือ P3 เน้นไปที่ความสำคัญของฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในสนามแข่งขัน ดังนั้น สินค้าหรือบริการที่เสนอออกไปจำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าหรือตลาด (The determination of particular products in particular markets)

๔) ยุทธศาสตร์ คือ ทัศนภาพ (Strategy is preparative = P4) ในความหมายที่ ๔ หรือ P4 เน้นความสำคัญของการพิจารณาสภาพที่แท้จริงภายในองค์กร หรือคุณลักษณะ (Character) ที่น่าจะเป็นขององค์กร หรือหมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน (Organization's way of deign things)

๕) ยุทธศาสตร์ คือ กลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is a ploy = P5) ในความหมายที่ ๕ หรือ P5 เป็นความหมายที่เฉพาะเจาะจง กล่าวคือ ในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้หรือการแข่งขัน สิ่งทีทุกคนต้องการคือการเอาชนะเพราะนั่นคือเดิมพันที่สำคัญ ดังนั้น ในความจำเป็นเช่นนั้นทุกฝ่ายจึงต้องวางยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงาน หรือเดินเกมเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้ (A specific maneuver in tended to outwit an or competitor) ได้ให้ความหมาย

ยุทธศาสตร์ว่าเป็นแผนที่กล่าวถึงความต้องการระยะยาว และแนวทางการดำเนินการอย่างเบ็ดเสร็จขององค์กร

อาจได้กล่าวว่ายุทธศาสตร์ว่า เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยชี้นำการบริหารขององค์กรที่เกิดจากระบวนการระดมสมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีส่วนร่วม โดยยึดหลักการวิเคราะห์ให้ทราบสภาพแวดล้อมให้ “รู้เขารู้เรา” เพื่อชี้แนะเป้าประสงค์ (วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์หลักของแผน) และกลยุทธ์กลวิธีทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อม<sup>๓๑</sup> พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายของคำว่ายุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาการรบ และที่มีความสำคัญในการรบ นอกจากนี้ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามคามจำเป็น ทั้งในยามสงบและยามสงคราม

ยุทธศาสตร์ หรือ Strategy ในภาษาอังกฤษซึ่งได้มีผู้รู้แปลเป็นไทยว่า “กลยุทธ์” หรือ “ยุทธศาสตร์” ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากร ไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้<sup>๓๒</sup> จัดเป็นวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุภารกิจหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร<sup>๓๓</sup> ยุทธศาสตร์อาจรวมถึงทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานรัฐบาล ซึ่งองค์กรภาครัฐกำหนด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน<sup>๓๔</sup> อาจกล่าวได้ว่ายุทธศาสตร์เป็นรูปแบบของกระทำซึ่งผู้จัดการใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นยุทธศาสตร์ที่เป็นจริงซึ่งบริษัทได้วางแผนไว้ และใช้ได้ต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ ผู้กำหนดยุทธศาสตร์ เป็นบุคคลซึ่งมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เช่น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเจ้าของกิจการ ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการบริหาร และผู้ประกอบการ และสรุปว่ายุทธศาสตร์ประกอบด้วยเป้าหมาย (Goal) นโยบาย (Policies) และแผน (Plan) ผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จในอนาคต จะต้องศึกษาการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เพราะโลกในการบริหารธุรกิจมีความสลับซับซ้อน และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการ

<sup>๓๑</sup> อุทิศ ขาวเอียร, ยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๖), หน้า ๙.

<sup>๓๒</sup> บุญเกียรติ ชิวตระกูลกิจ, ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อเอาชนะความยากจน, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

<sup>๓๓</sup> สมยศ นาวิการ, การวางแผนแก้งานโดยคนจน, (ชลบุรี : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

<sup>๓๔</sup> วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟิกส์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

เปลี่ยนแปลงนั้น ถ้าผู้บริหารขาดความชำนาญ ในการกำหนดยุทธศาสตร์และปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ จะทำให้ธุรกิจต่อสู้กับคู่แข่งไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารในระดับองค์กรต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับ ความรับผิดชอบในการกำหนดยุทธศาสตร์ และกระบวนการดำเนินงานยุทธศาสตร์ คือความก้าวหน้า หรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นตามเกณฑ์หรือเป้าหมายของการพัฒนาตามที่ได้กำหนด คุณค่าไว้และได้สรุปความหมายคำว่าพัฒนาตามทฤษฎีความทันสมัย (Modernization Theory) ไว้ดังนี้

๑. การพัฒนา คือ สภาวะที่เศรษฐกิจของประเทศหนึ่งๆสามารถทำให้ผลผลิตมวลรวม ประชาชาติสูงถึงร้อยละ ๕ - ๗ ต่อปีและสามารถรักษาระดับนี้ไว้ได้เป็นสภาวะที่ประชาชนมีความอยู่ ดีกินดี

๒. การพัฒนา คือ การสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจโดยการเร่งรัดให้ผลผลิตมวล รวมประชาชาติเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องอันเป็นกระบวนการที่ส่งผลให้ระดับรายได้โดยเฉลี่ยต่อบุคคลของประเทศสูงขึ้นและประชาชนจะมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

๓. การพัฒนา คือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการผลิตและการว่าจ้างงานที่ได้วางแผนไว้ แล้วเพื่อลดสัดส่วนของภาคเกษตรกรรมในขณะที่เพิ่มสัดส่วนของภาคอุตสาหกรรมและการบริหาร

๔. การพัฒนา คือ การสร้างสภาวะที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลิกภาพของบุคคลซึ่ง การพัฒนานั้นจะประสบความสำเร็จได้ด้วยการลดหรือขจัดความยากจนความไม่เท่าเทียมกันและการ ว่างงานในขณะที่เศรษฐกิจของประเทศกำลังเจริญเติบโต

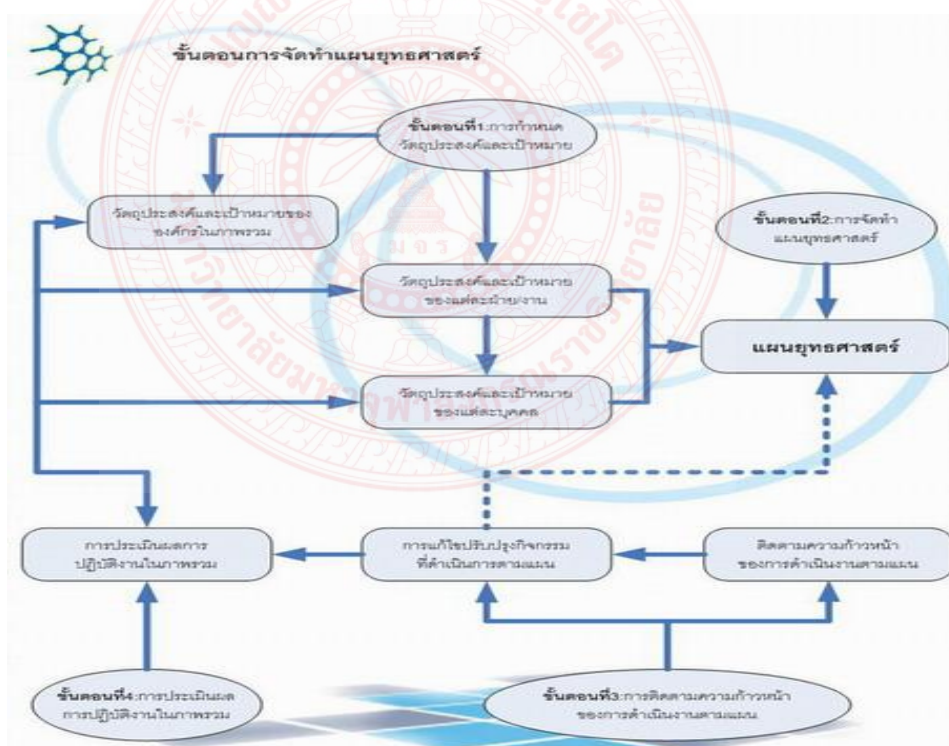
๕. การพัฒนา คือ กระบวนการหลายมิติซึ่งประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงในด้าน โครงสร้างทางสังคมท่าทีของประชาชนสถาบันต่างๆ ของชาติการเร่งรัดความเจริญเติบโตการลดความ ไม่เท่าเทียมและขจัดความยากจนนั้นคือการเปลี่ยนแปลงต่อระบบสังคมทั้งระบบและมุ่งสู่การสนอง ความต้องการขั้นพื้นฐานของปัจเจกชนและกลุ่มต่างๆ ในสังคมภายในทั้งระบบเป็นก้าวออกจากสภาพ ชีวิตที่ไม่น่าพึงพอใจไปสู่สภาพชีวิตที่ดีกว่าทั้งในด้านวัตถุและความรู้สึกนึกคิด

๖. การพัฒนา คือ การสร้างความทันสมัยกล่าวคือคนที่คนในสังคมมีเหตุมีผลมีทัศนคติ และความคิดที่ไม่มั่งงายมีวินัยทางสังคมมีการคิดและวางแผนการพัฒนามีความเท่าเทียมกันทาง เศรษฐกิจและสังคมมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต<sup>๓๔</sup> การเพิ่มมาตรฐานการดำรงชีวิตการปรับปรุง สถาบันทางสังคมการเมืองและเศรษฐกิจประเทศชาติมีความเป็นปึกแผ่นมีเอกราชและมีประชาธิปไตย

<sup>๓๔</sup> เกื้อ วงศ์บุญสิน, ประชากรกับการพัฒนา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๓๗.

ในระดับพื้นฐานได้ให้ความหมายของคำว่ายุทธศาสตร์ไว้ดังนี้ยุทธศาสตร์หมายถึงวิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมืองเศรษฐกิจจิตวิทยา<sup>๓๖</sup>

**การสร้างยุทธศาสตร์** จากแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรระดับนานาชาติระดับภูมิภาคและระดับประเทศ จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิบัติการเพื่อเอาชนะคู่แข่งชั้นการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์เป็นการร่วมกันกำหนดว่าโครงสร้างองค์การช่วงหนึ่งควรเป็นอย่างไรโครงสร้างที่ดีจะต้องเกื้อหนุนให้ดำเนินยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดกล่าวคือใช้ทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรงบประมาณและเวลาน้อยที่สุดการนำเสนอฐานคิด ในส่วนนี้เกี่ยวข้องกับการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในการแก้ปัญหาความยากจน เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทของชุมชน จึงได้นำเสนอฐานคิดตามหลักการของยุทธศาสตร์การวางแผนยุทธศาสตร์และขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์



แผนภาพที่ ๒.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ “การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ”

<sup>๓๖</sup>ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒, (กรุงเทพมหานคร : นามมีบุ๊คส์, ๒๕๕๖), หน้า ๖๘๒.



กล่าวโดยสรุป ยุทธศาสตร์ คือ กลยุทธ์การดำเนินงานตามแผนการพัฒนารูปแบบและมีกระบวนการที่ชัดเจน ในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง การกำหนดกิจกรรมการดำเนินงาน โดยการจัดทำเป็นหลักสูตรฝึกอบรม กำหนดเป็นกลยุทธ์ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ และมาตรการอื่นที่กำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการมุ่งพัฒนาและยกระดับความรู้ ทักษะ ขององค์กรนำไปสู่การทำงานทั้งหลาย หรือเป็นแผนการในการบริหารงานในอนาคต มีลักษณะที่เป็นขั้นตอนที่มีความยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ มีศิลปะการความชำนาญในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้เป็นไปตามวิธีการในอนาคตข้างหน้าภายใต้การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ และมีทิศทางในการปฏิบัติในอนาคตที่ชัดเจนแน่นอน ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิบัติงานเป็นเพียงจุดเริ่มต้นเท่านั้น การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การนำแผนพัฒนาไปใช้ตลอดถึงการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาว่าบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ควรมีการปรับปรุงแก้ไขขยายขอบเขต หรือยุติการดำเนินการ ซึ่งประชาชนจะเป็นผู้ตัดสินว่า ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาที่กำหนดขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนมากน้อยเพียงใด

## ๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ในการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๕๐ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารราชการที่โปร่งใส สุจริต เปิดเผยข้อมูล และการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ การตัดสินใจทางการเมือง รวมถึงการตรวจสอบ และการใช้อำนาจรัฐในทุกๆระดับ

### ๒.๔.๑ ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชน ถือเป็นหลักการที่สำคัญ และเป็นประเด็นหลักที่สังคมไทยให้ความสนใจเพื่อการพัฒนาและเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิด และร่วมตัดสินใจในการพัฒนาของทุกองค์กร

**เสาวนิตย์ ชัยมุสิก** ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคลก็ดี กลุ่มคนหรือองค์กรประชาชนได้อาสาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจการดำเนินโครงการ การแบ่งปันผลประโยชน์และการประเมินผลโครงการพัฒนาด้วยความสมัครใจโดยปราศจากข้อกำหนดที่มาจากบุคคลภายนอกและเป็นไปเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกในชุมชน รวมทั้งที่ อำนาจอิสระในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการพัฒนาให้กับสมาชิกด้วยความพึงพอใจและผู้เข้ามามีส่วนร่วมมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการด้วย<sup>๓๗</sup>

<sup>๓๗</sup> เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, การบริหารโรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บุคพอยท์ , ๒๕๕๒), หน้า ๔๑.



**ทองใบ สูดขารี** ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นวิธีการที่ผู้นำสามารถนำมาปรับใช้ในการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น มีลักษณะเป็นกระบวนการที่จะทำให้พนักงานมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตน บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอาจมีความผูกพันในการทำงานยิ่งกว่าการเข้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเท่านั้น ยิ่งไปกว่านั้นการเข้าไปมีส่วนร่วมจะทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์กรดีขึ้น ส่งผลให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงานและมีแรงใจที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงาน ตลอดจนทำให้เขาได้รับการยอมรับ (Recognition) มีความรับผิดชอบ (Responsibility) และเกิดความนับถือตนเองมากขึ้น (Self-esteem) นอกจากนี้ ยังพบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรส่งผลให้เขามีความชัดเจนในความคาดหวังมากยิ่งขึ้นกล่าวคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจการทำงาน และการบริหารงานในองค์การได้ดียิ่งขึ้นอีก ทั้งจะเชื่อมโยงไปสู่ความเข้าใจในการทำงานกับระบบรางวัลได้ดีขึ้น<sup>๓๘</sup>

**เมธี จันทจักรุภรณ์ และสุธิดา รัตนวาณิชพันธ์** ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า หมายถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มการพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวประชาชนเอง และการที่จะสามารถทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาและนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นแล้วจำเป็นที่จะต้องยอมรับปรัชญาที่ว่า มนุษย์ทุกคนต่างปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของกลุ่ม ขณะเดียวกันจะต้องยอมรับด้วยความบริสุทธิ์ใจว่า มนุษย์สามารถพัฒนาได้ถ้ามีโอกาสและได้รับการชี้ทางที่ถูกต้อง<sup>๓๙</sup>

**อแลสแตร์ ที ไวท์ (Alastair T. White)** ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนประกอบด้วย ๔ มิติ คือ มิติที่หนึ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มิติที่สอง มีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนาลงมือปฏิบัติตามที่ได้ออกมติแล้ว มิติที่สาม มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการ มิติที่สี่ มีส่วนร่วมในการประเมินผล

**สรุปได้ว่า** ความหมายของการมีส่วนร่วม คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งอาจเป็นการเข้าร่วมแบบทางตรง หรือทางอ้อมก็ได้ และยังเป็นวิธีการที่ผู้นำสามารถนำมาปรับใช้ในการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น การเข้าไปมีส่วนร่วมยังทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์กรดีขึ้น ส่งผลให้บุคคล

<sup>๓๘</sup> ทองใบ สูดขารี อ่างใน โกวิทย์ พวงงาม, **คู่มือ มติใหม่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ผู้บริหารท้องถิ่น** ที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๗), หน้า ๒๑.

<sup>๓๙</sup> เมธี จันทจักรุภรณ์ และสุธิดา รัตนวาณิชพันธ์, **วิทยากรชุมชน : การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ระหว่างประชาชน**, (นครสวรรค์ : สุขุมและบุตร, ๒๕๔๑), หน้า ๕.

เกิดความพอใจในการทำงาน เกิดความผูกพันต่อหน่วยงานและภารกิจที่ตนเองมีส่วนร่วมมีแรงใจที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานลักษณะของการมีส่วนร่วม

### ๒.๔.๒ ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชนถือว่ามีความสำคัญมากเพราะมาจากวิถีชีวิตประจำวันของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ว่าเขามีความต้องการที่จะให้การบริหารเป็นในวิถีทางใดที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิต เพื่อให้ชีวิตมีความสุขอยู่ดีกินดีความสงบสุขในสังคมนั้นๆ

**สมยศ ทุงหว่า** ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนสรุปได้ว่าเป็นการเสริมสร้างให้ประชาชนพึ่งพาตนเอง ช่วยให้มีการรวมกลุ่มกันทำกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาของเขา จะทำให้ทุกคน มีอำนาจต่อรองมากขึ้นทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง รวมทั้งช่วยพัฒนาประชาธิปไตยโดยสร้างสังคม การเมือง และเศรษฐกิจของประเทศในที่สุด<sup>๔๐</sup>

**มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด** ได้กล่าวว่า ในระบอบประชาธิปไตยที่ก้าวหน้าและสมบูรณ์นั้น กลไกที่สำคัญคือการการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงนโยบายของประชาชนได้แก่ การเลือกตั้งผู้แทนราษฎร เข้าไปสร้างกฎหมายและบริหารราชการแผ่นดิน หากกลไกนี้ทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพแล้วก็ไม่จำเป็นต้องมีกลไกนอกระบบเข้ามา แต่ถ้าหากมีการเรียกร้องเกิดขึ้นแสดงว่าระบบไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและยิ่งกลไกในระบบเป็นกลไกที่รวมอำนาจจากเบื้องต้นหรือรวมศูนย์และอยู่ห่างจากปัญหา ทำให้กลไกระบบไม่สามารถเข้าถึงปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง การเรียกร้องก็อาจรุนแรงมากขึ้นตามลำดับ<sup>๔๑</sup>

**สรุปได้ว่า** การมีส่วนร่วมของประชาชนมีความสำคัญต่อการดำเนินงานหลายประการ โดยเฉพาะการทำให้ประชาชนยอมรับโครงการและสามารถดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดทั้งนี้ก็เนื่องมาจากกิจกรรมต่างๆ เหล่านั้นตรงกับความต้องการของประชาชน อีกทั้งยังช่วยในการพัฒนาขีดความสามารถของประชาชนในการช่วยเหลือตนเองอันเป็นการนำไปสู่การพึ่งตนเองได้อย่างดียิ่ง

### ๒.๔.๓ รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชนถือว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กรส่วนปกครองต่างๆ เพราะประชาชนถือได้ว่าเป็นเจ้าของสถานที่นั้น โดยยินยอมให้คณะผู้บริหารส่วน

<sup>๔๐</sup> สมยศ ทุงหว่า, สังคมชนบทกับการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๓๔), หน้า ๒๑๘.

<sup>๔๑</sup> มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด, กติกา เครื่องมือ และการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อรักษาลี้่วงแวดล้อม, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ๒๕๓๘), หน้า ๓.

ปกครองต่างๆ ใช้อำนาจแทนตนในการเข้าไปบริหารองค์กร ผู้วิจัยได้รวบรวมผู้ที่ให้ทัศนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ ดังนี้

**นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์** เสนอรูปแบบของการมีส่วนร่วมไว้ คือ การที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect participation) โดยผ่าน องค์ผู้แทนของประชาชน (Representative organization) เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และกรรมการชุมชน โดยมีการรับฟังข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับปัญหา และแนวทางในการพัฒนา เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนในการพัฒนา<sup>๔๒</sup>

**นำชัย ทนุผล** ได้กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วมไว้ ๓ ประการ คือ

๑) การปรากฏตัว (Presence) หมายถึง การเข้าร่วมในโครงการที่องค์การสถาบันหรือหน่วยงานจัดให้ การมีส่วนร่วมจึงมีความหมายเพียงการปรากฏตัวหรือเข้าร่วมในโครงการนั้นๆซึ่งจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับแรงจูงใจและองค์ประกอบทางสังคมอื่นๆ

๒) การเกี่ยวข้อง (Involvement) หมายถึง การมีส่วนร่วมในโครงการอย่างแข็งขันของผู้เข้าร่วมในกิจกรรมหรือโครงการที่ เหมาะสมกับตนและการนำไปใช้โดยเน้นที่ ตัวผู้เข้าร่วมไม่เน้นสถาบัน องค์การ

๓) การควบคุม (Control) หมายถึง การมีบุคคลหรือกลุ่มผู้เข้าร่วมเป็นผู้กำหนด หรือควบคุมกระบวนการศึกษาเอง เช่น ควบคุมองค์ประกอบ (เนื้อหา เป้าหมาย ผลที่ต้องการ) และควบคุมกระบวนการเรียนรู้ (จะเรียนอย่างไร)<sup>๔๓</sup>

**สรุปได้ว่า** ความจำเป็นในลักษณะของการมีส่วนร่วม พบว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมเริ่มจากการตัดสินใจการดำเนินกิจกรรม การรับผลประโยชน์ การสนับสนุนด้านทรัพยากร ด้านการบริหารรวมทั้งการร่วมแรงร่วมใจ ตัดสินใจในกิจกรรมการติดตามประเมินผล ซึ่งเป็นการควบคุมการดำเนินกิจกรรมทั้งหมดอีกทั้งเป็นการแสดงถึงปรับตัวในการมีส่วนร่วม

#### ๒.๔.๔ ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมจะแบ่งเป็นหลายขั้นตอนแตกต่างกัน ตามแต่วิธีการมีส่วนร่วมของประชาชนตามที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังต่อไปนี้

**โคเฮน และ อัปฮอฟ** (Cohen and up Hoff) ได้เสนอขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ ๔ ขั้นตอน คือ

๑. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นการมีส่วนร่วมที่เป็นการแสดงออกด้านความคิดเกี่ยวกับการจัดระบบ หรือกำหนดระบบของโครงการ เป็นการประเมินปัญหา

<sup>๔๒</sup> นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์, การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : ศักดิ์โสภากิจการพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๘๖.

<sup>๔๓</sup> นำชัย ทนุผล, หลักการและยุทธวิธีการพัฒนาชุมชน, (เชียงใหม่ : สำนักพิมพ์สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้, ๒๕๓๑), หน้า ๓๑.

หรือทางเลือกที่ จะสามารถเป็นไปได้ที่ จะนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาโดยการประเมินสภาพที่เป็นอยู่ และสาเหตุของปัญหา ซึ่งในขั้นตอนนี้ ยังแบ่งย่อยออกเป็น ๓ ส่วน ได้แก่

๑.๑ การมีส่วนร่วมในขั้นต้น (Initial Decision) เป็นการค้นหาความต้องการที่ แท้จริงซึ่งเป็นวิธีการที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมของโครงการ

๑.๒ การมีส่วนร่วมในขั้นเตรียมการ (Ongoing Decision) เป็นการหาโอกาสหรือ ช่องทางในการแก้ปัญหา รวมทั้งลำดับความสำคัญของโครงการที่จะต้องดำเนินการ

๑.๓ การมีส่วนร่วมในขั้นการตัดสินใจปฏิบัติการ ( Operation Decision) เป็นการ หาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติการ ได้แก่ อาสาสมัคร ผู้ประสานงาน หรือกลุ่มที่ รวมตัวกันตามประเพณี

เช่นกลุ่มสตรีหรือกลุ่มหนุ่มสาว เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรม โดยการเป็นสมาชิกร่วม ดำเนินการคัดเลือกผู้นำ และการสร้างพลังอำนาจในแก๊งค์กร

๒. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ( Implementation) เป็นการดำเนินงานตาม โครงการและแผนงานและเป็นการก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของกิจกรรมและผลงานที่ ปรากฏในขั้นตอนนี้ยังแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน คือ

๒.๑ การมีส่วนร่วมในการสละทรัพยากร (Resource Contribution) ได้แก่การมี ส่วนร่วมสละแรงกาย การสละเงิน การให้วัสดุอุปกรณ์ และการให้คำแนะนำ ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะ ให้ความเต็มใจ

๒.๒ การมีส่วนร่วมในการบริหารและการประสานงาน (Administration and Coordination) จะมีส่วนร่วมโดยวิธีการจ้างบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ การฝึกอบรมผู้ที่ จะเข้า ปฏิบัติในโครงการหรือการให้คำปรึกษาในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ และเป็นผู้ประสานงานใน โครงการด้วย

๒.๓ การมีส่วนร่วมในการเข้าเป็นผู้ปฏิบัติในโครงการ มักพบว่ามีลักษณะเป็นการ บังคับให้เข้าปฏิบัติในโครงการมากที่สุด การมีส่วนร่วมโดยการบังคับให้ปฏิบัติจะต่างจากการให้ความ ร่วมมือ เพราะการบังคับให้ทำนั้น ผลประโยชน์ ( Benefits) จะไม่ใช่เป็นสิ่งที่สำคัญแต่ถ้าเป็นการมี ส่วนร่วมด้วยความเต็มใจนั้น จะมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับหลังเกิดการมีส่วนร่วมด้วย

๓. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ (Benefits) ยังแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วนคือ

๓.๑ การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ (Material Benefits) ได้แก่ การมีส่วนร่วมใน การเพิ่มผลผลิต รายได้ หรือทรัพย์สิน

๓.๒ การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ใน ด้านสังคม (Social Benefits) ได้แก่ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่สังคม เช่น โรงเรียน สถานที่สาธารณะ หรือส่วนกลางของชุมชน เช่นการเพิ่ม คุณภาพชีวิตการเกิดระบบน้ำประปา



๓.๓ การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านบุคคล (Personal Benefits) ได้แก่ ความนับถือตนเอง (Self-Esteem) พลังอำนาจทางการเมือง (Political Power) ความคุ้มค่าของผลประโยชน์ (Sense of Efficacy)

๔. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) หมายถึงการมีส่วนร่วมในการวัดผลและวิเคราะห์ผลของการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นการค้นหาข้อดีและข้อบกพร่องเพื่อหาแนวทางแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป แต่การมีส่วนร่วมในขั้นนี้ส่วนใหญ่บทบาทดังกล่าวจะเป็นของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ โดยจะเป็นการประเมินผลของงบประมาณที่จัดสรรนั้นนำไปใช้อย่างไรบ้างกรณีแม้แต่เจ้าหน้าที่เองยังไม่มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนดังกล่าว การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนี่จะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของพลังงานความคิดของมวลชนที่จะทำให้โครงการพัฒนาหรือสามารถนำประยุกต์ใช้ต่อไป<sup>๔๔</sup>

#### ๒.๔.๕ ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

จากการศึกษาเอกสารต่างๆ ผู้วิจัยได้รวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมซึ่งมีนักวิชาการต่างได้นำเสนอไว้ดังนี้

##### ๑. ทฤษฎีการเกลี้ยกล่อมมวลชน (Mass Persuasion)

มาสโลว์ (Maslow) กล่าวว่า การเกลี้ยกล่อม หมายถึง การใช้คำพูดหรือการเขียนเพื่อมุ่งให้เกิดความเชื่อถือและการกระทำ ซึ่งการ เกลี้ยกล่อมมีประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานและถ้าจะให้ เกิดผลดีผู้เกลี้ยกล่อมจะต้องมีศิลปะในการสร้างความสนใจในเรื่องที่จะเกลี้ยกล่อม

โดยเฉพาะในเรื่อง ความต้องการของคนตามหลักทฤษฎีของ Maslow ที่เรียกว่าลำดับขั้นความต้องการ (hierarchy of needs) คือ ความต้องการของคนจะเป็นไปตามลำดับจาก น้อยไปมาก มีทั้งหมด ๕ ระดับ ดังนี้

๑.๑ ความต้องการทางด้านสรีระวิทยา (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (survival needs) ได้แก่ ความต้องการทางด้านอาหาร ยา เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

๑.๒ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต (safety and security needs) ได้แก่ ความต้องการที่อยู่อาศัยอย่างมีความปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูก ขโมยทรัพย์สิน หรือความมั่นคงในการทำงานและการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม

<sup>๔๔</sup> โคเฮน และ อัปฮอฟ (Cohen and up Hoff), อังใน นันทวัฒน์ บรมานันท์, การบริการสาธารณะในระบบกฎหมายปกครองของฝรั่งเศส, (กรุงเทพมหานคร : สำนักนิติธรรม, ๒๕๔๑), หน้า ๕๙.



๑.๓ ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

๑.๔ ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียง (self-esteem needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการ ด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตัวเองในเรื่องความสามารถ และความสำคัญของบุคคล

๑.๕ ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (self-actualization needs) เป็นความต้องการในระบบสูงสุด ที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด ของตนเองเพื่อจะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ความต้องการนี้จึงเป็นความต้องการ พิเศษของบุคคลที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นแนวทางที่ดีที่สุด<sup>๔๕</sup>

## ๒. ทฤษฎีกระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process)

โรเจอร์ และชูเมคเกอร์ (Roger & Shoemaker) ได้สรุปขั้นตอนของการรับวิทยาการสมัยใหม่ ๕ ขั้นตอนดังนี้

๑.๑ ขั้นการรับรู้ (Awareness Stage) หมายความว่า บุคคลได้กระทบกับวิทยาการใหม่ๆ เป็นครั้งแรกแต่ยังขาดความรู้อย่างแจ่มแจ้งในวิทยาการใหม่นั้น ยังขาดข่าวสารเพิ่มเติม

๑.๒ ขั้นความสนใจ (Interest Stage) หมายความว่า บุคคลเริ่มสนใจในความรู้ใหม่ๆ และพยายามแสวงหาความรู้เพิ่มเติม

นอกจากขั้นตอนการยอมรับวิทยาการใหม่ๆ แล้ว Roger ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อระดับการยอมรับไว้ ดังนี้

๑) แบบของการตัดสินใจยอมรับวิทยาการใหม่ (The Type of Innovation Decision)

๒) ช่องทางของการสื่อความรู้ที่ใช้เป็นตัวแพร่กระจายวิทยาการใหม่ (The Nature of Communication Channels)

๓) ลักษณะธรรมชาติของระบบสังคม

๔) ความเพียรพยายามของผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในการแพร่กระจายวิทยาการใหม่ ที่มีผลต่ออัตราการยอมรับ (The Extent of Change Promotion Efforts)

สำหรับกระบวนการสื่อความรู้ Roger ได้กล่าวว่า ประกอบด้วยข่าวสาร ผู้ส่งข่าวสาร ผู้ส่งข่าวสารช่องทางการสื่อสาร และผู้รับข่าวสาร ส่วนช่องทางการสื่อสารมี ๒ ลักษณะได้แก่

<sup>๔๕</sup> Maslow อังโน อคิน รพีพัฒน์, การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชนบทในสภาพสังคมและวัฒนธรรมไทย, (กรุงเทพมหานคร : ศักดิ์โสภณาการพิมพ์, ๒๕๒๗), หน้า ๗-๘.

๑) ช่องทางสื่อสารมวลชน (Mass Media Channel) เป็นวิธีถ่ายทอดข่าวสารผ่านทางสื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น

๒) ช่องทางสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Channel) เป็นการติดต่อระหว่างบุคคล

๑.๓ ขั้นการเข้าใจ (Evaluation Stage) หมายความว่า บุคคลคิดทบทวนไตร่ตรองถึงผลเสียของความรู้ใหม่อยู่ในใจ

๑.๔ ขั้นการทดลอง (Trial Stage) หมายความว่า บุคคลนำความรู้ใหม่ไปทดลองปฏิบัติโดยเริ่มจากขนาดเล็กๆ เพื่อดูผลการตัดสินใจยอมรับ

๑.๕ ขั้นการยอมรับ (Adoption Stage) เป็นขั้นตอนการตกลงใจที่จะนำวิทยาการใหม่ๆ ไปปฏิบัติต่อไปอย่างเต็มที่

## ๒.๕ หลักการวิเคราะห์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สำรวจสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) มีสาระสำคัญดังนี้

๑. ความหมายของ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบันเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อยหรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต<sup>๔๖</sup> และการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สำรวจตรวจสอบสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน

SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

- |                  |                                       |
|------------------|---------------------------------------|
| ๑. Strengths     | จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ               |
| ๒. Weaknesses    | จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ              |
| ๓. Opportunities | โอกาสที่จะดำเนินการได้                |
| ๔. Threats       | อุปสรรคที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร |

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอกดังนั้นการวิเคราะห์ SWOTจึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจนและวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆทั้งภายนอกและภายในองค์กรซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตรวมทั้งผลกระทบของ

<sup>๔๖</sup> Armstrong, M, Management Processes and Functions, (London, 1996), p 45.

การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อนและความสามารถด้านต่างๆที่องค์กรมีอยู่ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

**๒. ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT Analysis** วิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กรซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรจุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมายในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงานโอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กรผลจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

**๓. ขั้นตอนการทำ SWOT Analysis** การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กรและแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มึน้อยที่สุดได้ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กรโดยมีขั้นตอนดังนี้

**๓.๑ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร** การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุกๆด้านเพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายในคือระบบข้อมูลเพื่อ การบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบระเบียบวิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วยจุดแข็งขององค์กร (Strengths : S) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร จุดอ่อนขององค์กร (Weaknesses : W) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไปอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

**๓.๒ การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก** ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้นสามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบ

จากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรเช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคมเช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรมสภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรีและสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง กรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการโอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities : O) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาคและองค์กรสามารถผนวกข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (Threats : T) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งองค์กรจำเป็นต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

**๓.๓ ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม** เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรคจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรคจากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไป ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ ๔ รูปแบบดังนี้

**๓.๓.๑ สถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง-โอกาส)** สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุดเนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และผนวกโอกาสต่างๆที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

**๓.๓.๒ สถานการณ์ที่ ๒ (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค)** สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดเนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่างๆที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

**๓.๓.๓ สถานการณ์ที่ ๓ (จุดอ่อน-โอกาส)** สถานการณ์องค์กรมีโอกาสนับข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการแต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะผนวกโอกาสต่างๆที่เปิดให้



๓.๓.๔ สถานการณ์ที่ ๔ (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานแต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆแทน

#### ข้อพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

๑. ควรวิเคราะห์แยกแยะควรทำอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญจริงๆ เป็นสาเหตุหลักๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือเป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นนโยบายตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กร/ชุมชนบรรลุเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Result) ได้จริง

๒. การกำหนดปัจจัยต่างๆ ไม่ควรกำหนดขอบเขตของความหมายของปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็น จุดอ่อน (W) หรือ จุดแข็ง (S) หรือ โอกาส (O) หรือ อุปสรรค (T) ให้มีความหมายคาบเกี่ยวกันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจและชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใดทั้งนี้ เพราะปัจจัยที่อยู่ต่างกลุ่มกันก็ต้องสมควรที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ต่างกันออกไป

ปัจจัยภายใน /ปัจจัยภายนอก	S จุดแข็งภายในองค์กร	W จุดอ่อนภายในองค์กร
O โอกาสภายนอก	SO การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้	WO การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร
T อุปสรรคภายนอก	ST การแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้	WT การแก้ไขหรือลดความเสียหายของกิจกรรมอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก

แผนภาพที่ ๒.๒ แสดงการวิเคราะห์ SWOT

## ๒.๖ ข้อมูลพื้นที่วิจัย

ในหลักการที่จะพัฒนาจังหวัดพิษณุโลก และจังหวัดใกล้เคียง ประกอบด้วย พิจิตร กำแพงเพชร สุโขทัย อุตรดิตถ์ และ เพชรบูรณ์ เป็นพื้นที่ พัฒนา "สี่แยกอินโดจีน" โดยมี จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลาง

จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางภาคเหนือตอนล่างที่เชื่อมโยงกับภาคเหนือตอนบนภาคกลางและภาคตะวันออก ฉียงเหนือ และเป็น ที่ตั้งบนจุดตัด ของเส้นทางจากเหนือ สูใต้ และจาก ตะวันออกสู่ตะวันตก ของอินโดจีน โดยมีแนวทาง การพัฒนาเส้นทางคมนาคม ดังนี้

๑. ถนนจากพิษณุโลก-นครสวรรค์ เชื่อมผ่าน-->อุตรดิตถ์ ไปเชียงราย เพื่อเชื่อมกับพม่า

๒. ถนนจาก พิษณุโลก -->สุโขทัย -->ตาก อ.แม่สอด

๓. ถนนจาก พิษณุโลก -->เพชรบูรณ์ -->ขอนแก่น -->กาฬสินธุ์ --> มุกดาหาร

๔. ถนนได้เชื่อมโยงตามแนวเส้นทางที่เรียกว่า East West Coridor ที่จะสามารถเชื่อมต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน คือ พม่า--> -->ไทย --> ลาว --> เวียดนาม

๕. จังหวัดได้เตรียมโครงการรองรับยุทธศาสตร์การพัฒนา สี่แยกอินโดจีน ดังนี้

๕.๑ จัดตั้งจุดพักรถบรรทุก (Truck Terminal) เพื่อเป็นศูนย์กลาง ขนส่ง-ขนถ่ายสินค้าและ ผู้โดยสารของจังหวัดพิษณุโลก

๕.๒ จัดตั้งศูนย์ประชุมและแสดงสินค้า นานาชาติ เพื่อรองรับการประชุมระดับภูมิภาค ระดับชาติและ ระดับ นานาชาติ

๖. จังหวัดพิษณุโลกจึงมีบทบาทสำคัญในการเป็นศูนย์กลาง เชื่อมโยงความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจการค้า การบริการและเชื่อมโยง ทางวัฒนธรรม กับประเทศเพื่อนบ้านในอนาคต

พิษณุโลกปัจจุบัน จึงมีความเป็นสี่แยกของคาบสมุทร อินโดจีน โดยมีเครือข่ายเส้นทางคมนาคมขนส่งทางบก ระหว่าง ประเทศ ในกลุ่มอนุภาคลุ่มแม่น้ำโขง หรือเอเชียอาคเนย์ ที่สำคัญ ๒ เส้นทาง คือ

๑. เส้นทาง จากคุนหมิง (จีน) – เชียงรุ้ง (จีน) – เชียงตุง (พม่า)

- เชียงตุง (พม่า) - เชียงราย

- เชียงราย-แพร่-พิษณุโลก-นครสวรรค์-กรุงเทพฯ มุ่งสู่ภาคใต้ ของไทย -ไปมาเลเซีย และสิงคโปร์

๒.เส้นทางสะพานเศรษฐกิจที่เรียกว่า ASEAN Landbridge จากตานัง (ประเทศเวียดนาม) คือเส้นทาง

- เว้ (เวียดนาม –สุวรรณเขต (ลาว)

- มุกดาหาร -ขอนแก่น -พิษณุโลก

- พิษณุโลก - สุโขทัย - แม่สอด-เมียวดี (พม่า)

โดยทั้ง ๒ เส้นทาง มีจุดตัดกันที่จังหวัดพิษณุโลก จึงทำให้กลุ่มจังหวัด ในระแวกนั้น มีสภาพเหมือนพื้นที่เป็นสี่แยกของคาบสมุทรอินโดจีนไปโดยปริยาย ทางภูมิศาสตร์ ดังกล่าว ประกอบนโยบายของประเทศที่จะพัฒนาจังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางของภาคเหนือ ตอนล่างกับแนวโน้มของการลงทุนต่างๆ ในพื้นที่ และในระยะ อันใกล้นี้ภายใน ๒๐ ปี โฉมหน้า ของจังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดใกล้เคียง จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในทุกๆ ด้าน

พิษณุโลก เป็นเมืองหลักเพื่อการพัฒนา เป็นศูนย์กลางความเจริญ ภาคเหนือตอนล่าง ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

๑. ต้องการให้มีการพัฒนา ความเจริญเติบโตของเมืองอย่างต่อเนื่อง
๒. แก้ไขปัญหาความไม่เพียงพอของสิ่งสาธารณูปโภค สาธารณูปการ
๓. ส่งเสริมการพัฒนา เพื่อกระจายผลประโยชน์ จากการเจริญเติบโต ทางเศรษฐกิจ

ออกไปยังภาคและเมืองต่างๆ ที่ลดการเติบโตอย่างรวดเร็วของกรุงเทพมหานคร โดยให้หน่วยงานท้องถิ่นพิษณุโลก ดำเนินการ จัดการด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และ จัดการสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การจัดการระบบระบายน้ำ การจัดการระบบประปา การจัดการขยะ

## ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ” ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

**พนิดา คล้อสวัสดิ์** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเอื้อสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กำหนดมาตรการของภาครัฐที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเพื่อเพิ่มสัดส่วนผู้เรียนภาคเอกชนให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ปัจจัยเอื้อได้แก่ นโยบายและความร่วมมือ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สนับสนุนด้านการเงินแก่สถานศึกษาเอกชนให้เหมาะสมและเป็นธรรม ปัจจัยเอื้อ ได้แก่ ความเสมอภาค

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีและให้สิทธิประโยชน์แก่สถานศึกษาเอกชน ปัจจัยเอื้อ ได้แก่ ความร่วมมือและการประสานงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริมให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ปัจจัยเอื้อ ได้แก่ ความร่วมมือและความเสมอภาค

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาเอกชน ปัจจัยเอื้อได้แก่ ความยืดหยุ่น<sup>๔๗</sup>

**สุตาภรณ์ อรุณดี** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ กรณีศึกษา การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยา และรูปแบบการจัดการทักษะความรู้ (รูปแบบ KSM Model)" พบว่า จากผลการวิจัยเชิงเอกสาร การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การสร้างทุนสมรรถนะหรือสมรรถนะสู่ระดับโลก ตามหลักพุทธญาณวิทยา (หลักไตรสิกขา) นั้น สามารถพัฒนาสู่ระดับโลกได้ เพราะการพัฒนาทุนมนุษย์นั้นต้องเริ่มด้วยการพัฒนาจิตใจเพราะจิตใจเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดในการสร้างพฤติกรรม เมื่อมนุษย์มีพื้นฐานจิตใจที่แล้วดีจะเก่งได้เองเกิดเป็นทุนสมรรถนะหรือทุนทางปัญญาของมนุษย์ (Human Capital) อริยะ - อัจฉริยะ (ดี-เก่ง) เรียกว่า เป็นสมรรถนะมนุษย์ หรือ Human Competency สมรรถนะมีอยู่แล้วในตัวมนุษย์ทุกคนแต่ต้องอาศัยการฝึกฝนตนเอง เรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะทำให้เป็นผู้ที่มีสมรรถนะระดับสูงสุดได้

ส่วนรูปแบบ KSM Model เป็นสมรรถนะด้านต่างๆ ของมนุษย์การเกิดสมรรถนะต่างๆ เหล่านี้ได้บุคคลผู้นั้นจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติที่อยู่ในศีล สมาธิ ปัญญา สำหรับคุณสมบัติสมรรถนะมนุษย์โดยเกิดจากการฝึกตนตามหลักพุทธญาณวิทยา (หลักไตรสิกขา) เพราะหากฝึกตนให้เป็นผู้ที่มี ศีล สมาธิ ปัญญา สมรรถนะที่อยู่ในรูปแบบ KSM Model ก็เกิดขึ้นได้เอง การเป็นมนุษย์ที่มีสมรรถนะแม้กระทั่งปัญญาสูงสุดในตัวมนุษย์ที่เราเรียกว่า ภาวนามยะปัญญา ในการพัฒนาทุนมนุษย์ต้องพัฒนาจากจิตใจเพื่อส่งผลให้เกิดทุนทางปัญญาในการสร้างความเก่งหรือความดี หรือ อริยะภาวะและอัจฉริยะภาวะขึ้น ส่วนสมรรถนะที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดศักยภาพที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของความเป็นมนุษย์และปัญญาสูงสุด ก็คือ ทุนทางปัญญา ซึ่งไม่ใช่ลักษณะทางกายภาพของสมองหรือเนื้อสมอง รอยหยัก ในเชิงนามธรรม แต่หมายถึงในเชิงรูปธรรม คือ กระบวนการคิดหรือการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพสมองเป็นเพียงแค่เครื่องมือที่ฝึกความเก่ง แต่ปัญญาเกิดจากความรู้ที่เกิดจากจิตใจเกิดจากการหยั่งรู้ด้วยตนเองจากจิตใจ แล้วสั่งการไปที่สมองให้แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมหรือสมรรถนะ ดังนั้นทุนทางสมอง คือ ทุนทางปัญญาของมนุษย์ที่เกิดจากการหยั่งรู้ด้วยการศึกษาตนเองจากการฝึก ศีล สมาธิปัญญา ซึ่งเป็นพื้นฐานเป็นคุณสมบัติสมรรถนะทุนมนุษย์ของคนดีและเป็นคนเก่งอยู่ในตัว (อริยะ-อัจฉริยะ)

การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์จะต้องสร้างที่จิตใจ รู้จักตัวเอง รู้จักศักยภาพของตัวเอง ด้วยความรักความเมตตาที่มีออกมาจากภายใน ปัญญาสูงสุดจะเกิดขึ้นจากภายในตนเอง ไม่ได้เกิดขึ้น

<sup>๔๗</sup> พนิดา คล้อสวัสดิ์, “ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **ปริญาปารัชญาดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).



จากภายนอก หรือการเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมภายนอกใด ๆ มนุษย์จะสามารถที่จะรู้อะไรต่ออะไรที่คนอื่นไม่รู้ถ้าหากมนุษย์รู้จักหันเข้ามาศึกษาตัวเองด้วยการฝึกสมาธิซึ่งจะช่วยให้มนุษย์หันกลับเข้าไปข้างในตัวตนของตนเอง ฝึกการอบรมจิตใจตนเองเป็นวิธีการที่จะช่วยให้มนุษย์ได้ปัญญาได้ความรู้สูงสุด ผ่านสมองซึ่งเป็นเครื่องมือมนุษย์ที่เป็นนามธรรม ดังนั้นปัจจัยหลักในการสร้างและพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ในระดับโลก คือ ศิล สมาธิ ปัญญา ไม่มีทางอื่น ถ้าเราจะใช้แต่วิธีการที่จะทำให้มนุษย์เก่งอย่างเดียว โดยขาดศิลปะ สมาธิ ในที่สุด มนุษย์ก็จะหลงอยู่ในโลกนี้ แล้วในที่สุดก็จะทำลายโลก เกิดเป็นสงคราม เกิดปัญหาในโลกของเราภิเลสมีมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเราฝึกจิตอยู่ที่วัตถุสิ่งของทำให้เกิดปัญหาหอบตัวมากมาย เพราะธรรมชาติคนเก่งจะไม่ชอบให้ใครเก่งกว่า จะเกิดการแข่งขัน หรือต้องการเอาชนะ และทำเพื่อเอาชนะเอาเปรียบผู้อื่นทุกวิถีทาง เก่งหากไม่ดีก็จะทำลายคนอื่น ในขณะที่คนดีจะไม่ทำลายผู้อื่น และจะกลายเป็นคนเก่งเพราะบริหารจัดการจิตใจตัวเองและบังคับพฤติกรรมตัวเองเรียนรู้ให้เกิดได้จากปัญญาที่มีพื้นฐานมาจากศิลปะ ก่อให้เกิดเป็นสมาธิ ปัญญาสูงสุดก็จะเกิดขึ้น<sup>๔๘</sup>

**ทวีชัย บุญเติม** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับพุทธศักราช ๒๕๕๐” ยุทธศาสตร์คือการเตรียมสงครามหรือการต่อสู้ การต่อสู้มีหลายรูปแบบสมัยก่อนต่อสู้ทางทหารคือฆ่ากัน แต่สมัยนี้มีการต่อสู้หลายด้านต่อสู้ทางเศรษฐกิจก็ต้องเตรียมทำสงครามทางเศรษฐกิจต่อสู้ทางการเมือง ก็ต้องเตรียมทำสงครามทางด้านการเมืองจะเตรียมสงครามได้ต้องมีข่าวกรองทางยุทธศาสตร์ต้องเก็บข่าวแล้ววิเคราะห์ว่าแกนความคิดของฝ่ายตรงข้ามเป็นอย่างไรแล้วจึงจะคิดแผนว่าจะทำอะไรและได้สรุปว่า “ยุทธศาสตร์คือความมุ่งหมายส่วนยุทธวิธีคือทำอะไรก็จะถึงจุดนั้น” ในการทางการทหารนั้นโดยปกติเราจะเจรจาก่อนแต่ถ้าจะต่อสู้ก็ต้องวางแผนการต่อสู้การวางแผนเป็นยุทธศาสตร์พอถึงวันเข้ารบเป็นยุทธวิธีถ้าทำแล้วใช้ไม่ได้ก็ปรับยุทธวิธีได้ในส่วนของการกำหนดยุทธศาสตร์นั้นยุทธศาสตร์ที่เลือกใช้ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์<sup>๔๙</sup>

**จตุรงค์ ดีสมโชค** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการในกระทรวงยุติธรรม” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษายุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรม ตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.๒๕๔๕ และความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อศึกษาการ

<sup>๔๘</sup> สุดาภรณ์ อรุณดี, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ กรณีศึกษา การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยาและรูปแบบการจัดการทักษะความรู้ (รูปแบบ KSM Model)”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑).

<sup>๔๙</sup> ทวีชัย บุญเติม, “การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับพุทธศักราช ๒๕๕๐”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : ๒๕๔๐).

ปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรม ตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.๒๕๔๕ ประกอบไปด้วย การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน การรื้อใหม่ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยม การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ในการดำเนินการของกระทรวงยุติธรรม นโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ เพื่อนำเสนอแนวทาง ในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค จากการดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง และเพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบราชการของกระทรวงยุติธรรมใน อนาคตที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงพบว่า ๑) ยุทธศาสตร์ในการ ปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรม เป็นไปตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕และ สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ๒) การปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรม มีความสอดคล้องกับ นโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ ในด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ในด้านการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน ในด้านการรื้อปรับระบบการเงินและ การงบประมาณ ในด้านการสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ ในด้านการปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ในด้านการเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย และในด้านการ เปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในบริบทด้านการ บริหารงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการจัดการภาครัฐแนวใหม่ให้ทุกหน่วยงานเกิดความรู้ความเข้าใจ ถูกต้องตรงกัน การสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพ การให้บริการให้ดีขึ้นกว่าเดิม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์<sup>๕๐</sup>

**ติเรก ถึงฝั่ง** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบ บูรณาการ (CEO) ศักยภาพการแข่งขันของจังหวัดในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การ บริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการรูปแบบใหม่และแบบเดิมพบว่าการบริหารจังหวัด แบบบูรณาการรูปแบบใหม่เริ่มจากการกำหนดยุทธศาสตร์ด้วยการทำ SWOT กำหนดวิสัยทัศน์พันธ กิจโดยระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติแนวทางในการแปลง ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัตินั้นควรใช้แบบของการบริหารโครงการมาเป็นแม่แบบในการดำเนินการมี ผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุดต้องกำหนดเจ้าภาพผู้รับผิดชอบกำหนดเป้าหมายการทำงานการ วัดผลและประเมินผลงานมีเอกภาพในการบริหารจัดการมีอำนาจในการบริหารงบประมาณและให้ทุก ภาคส่วนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมีกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของจังหวัดมีระบบที่ดีสอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ชาติ จัดทำแผนงานโครงการมีการบูรณาการระหว่างแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดกับ

<sup>๕๐</sup> จตุรงค์ ดีสมโชค, “ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการในกระทรวงยุติธรรม”, **ปรัชญาคุษณี บัณฑิต**, (รัฐศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).

แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกับยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดมีความร่วมมือกับจังหวัดอื่นๆ ที่อยู่นอกกลุ่มจังหวัดมีคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) และมีแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดให้สะท้อนความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริงและต้องมีความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Chief Executive Officer) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Chief Emotional Officer) และมีจิตใจที่ร่าเริงมองโลกในแง่ดีผู้ที่ทำงานด้วยมีความสุข (Chief Entertainment Officer) มีความรู้ความสามารถมีวิสัยทัศน์ยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีมีความสามารถในการประสานงานให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีการวิจัยและติดตามประเมินผลงานอย่างต่อเนื่องมีการจัดระบบฐานข้อมูลของจังหวัดทุกด้านอย่างครบถ้วนและทันสมัยอยู่เสมอมีการกระจายอำนาจให้กับบุคคล/หน่วยงานต่างๆ ที่รับผิดชอบอย่างแท้จริงและมีการบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้<sup>๕๑</sup>

Thomas J. Peters & Robert H. Waterman, Jr. ได้วิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพในอนาคต” ผลการวิจัยพบว่า องค์กรในอนาคตที่บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเทคนิคการจัดองค์กร ได้แก่ ๑) มุ่งเน้นการปฏิบัติ (a bias for action) การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติและการทำระบบให้ง่าย ๒) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer) บริการ คุณภาพ และความเชื่อมั่น รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความเห็นของลูกค้า ๓) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) ๔) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity Through People) ๕) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hand on and Value driven) ๖) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to Knitting) ๗) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวกหรือส่วนกลางมีจำกัด (Simple form and Lean staff) สายงานที่จัดตามประเภทของสินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับแต่ละสายงานอย่างเต็มที่ ๘) เข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน (Simultaneous loose tight properties) การทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพของสินค้าและบริการ การสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตอง และการต้องคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เป็นต้นขณะเดียวกัน ก็ได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนคลายไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานด้วยการมีวินัยในการทำงานด้วยตนเองแทน<sup>๕๒</sup>

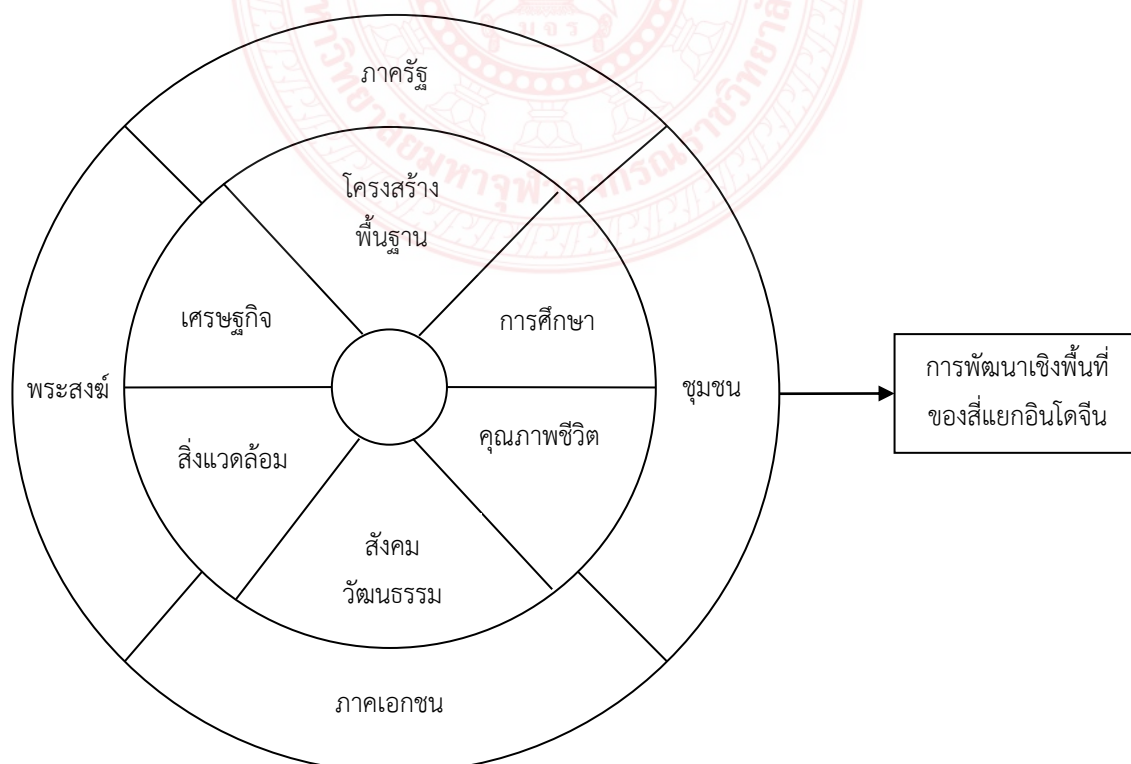
<sup>๕๑</sup> ดิเรก ถึงฝั่ง, “ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัดในประเทศไทย”, **ปรัชญาคุณภูมิบัณฑิต**, (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙).

<sup>๕๒</sup> Thomas J. Peters & Robert H. Waterman, Jr., **Management, 5<sup>th</sup> ed.**, “Development Strategy for the effective organization in the future”, (USA: John Wiley & Sons, 1982).

**กล่าวโดยสรุป** ยุทธศาสตร์เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับความนึกคิดและมีเหตุผลในการที่จะวิเคราะห์และศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์จึงจำเป็นต้องใช้วิจารณ์ญาณและพินิจพิเคราะห์อย่างรอบครอบ ไม่เชื่อสิ่งที่ไม่มีความหมายอย่างง่าย ๆ การจะตัดสินใจอะไรลงไปก็ตามจะต้องใคร่ครวญให้มากกว่าจะคุ้มค้ำกับการเสี่ยง (Risks) ที่จะเกิดขึ้นหรือไม่ ดังคำที่ว่า “การเสี่ยงที่ใคร่ครวญแล้ว” (Calculated risks) การพิจารณาตัดสินใจอะไรก็ตามต้องพิจารณาได้ว่าเป็นการจำกัดอยู่ในวงแคบ ๆ คือ การใช้การยุทธ์เพียงอย่างเดียวโดยไม่ใช้กำลังอำนาจอื่น ๆ ของชาติสนับสนุน เช่น กำลังอำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม-จิตวิทยาจะไม่สำเร็จสมความมุ่งหมายอย่างแน่นอนนโยบายทางการเมืองนั้นเป็นเรื่องของรัฐบาลผู้บริหารประเทศ และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยม การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยมีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในบริบทด้านการบริหารงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการจัดการภาครัฐแนวใหม่ให้ทุกหน่วยงานเกิดความรู้ความเข้าใจ

## ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีนแบบบูรณาการ” ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย คือ



แผนภาพที่ ๒.๓ กรอบแนวคิดในการวิจัย



## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่  
สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิง  
ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและ  
ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลที่

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษา โดยจัดประชุมเสวนากับผู้ให้  
ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์และเป็นผู้มีส่วนได้  
ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ ประเด็นกิจกรรมและการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเชิง  
พื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ

#### ๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๑ จัดประชุมเสวนากับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความ  
เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ ประเด็นกิจกรรม ซึ่ง  
เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เกี่ยวกับกลไกภาครัฐในการบริหารจัดการเชิงพื้นที่  
ตามยุทธศาสตร์สี่แยกอินโดจีน อาทิ ๑) กลุ่มเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ซึ่ง

ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)<sup>๑</sup> จำนวน ๒๓ ท่าน ดังต่อไปนี้

- ๑) พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์ ตำแหน่ง ประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
  - ๒) ผศ.สุพจน์ พฤกษ์วัน ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
  - ๓) ดร.สมไทย วงษ์เจริญ ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
  - ๔) พ.ต.อ.พิษณุ รักรการศิลป์ ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
  - ๕) พ.อ.ดร.รุ่งคุณ มหาปัญญาวงศ์ ตำแหน่ง กรรมการสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
- จีน
- ๖) นายสุธี คำมาเมือง ตำแหน่ง ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
- อินโดจีน
- ๗) นางประนอม ทิวะพันธุ์ ตำแหน่ง นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน
- ดินแดน
- ๘) นายบัณฑิต วงศ์เสนานุรักษ์ ตำแหน่ง หัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จังหวัดพิษณุโลก
  - ๙) ผศ.ดร.วศิน ปัญญาวุธตระกูล ตำแหน่ง อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
  - ๑๐) นางสาวสงกรานต์ เกตุดี ตำแหน่ง เลขานุการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก
  - ๑๑) นายมนต์ชัย วิวัฒน์ธนาฒย์ ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก
  - ๑๒) นายเกษงา ลิ้มศรีตระกูล ตำแหน่ง นายอำเภอเมืองพิษณุโลก
  - ๑๓) นายสุทธีวดี ต่ายวัลย์ ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
  - ๑๔) นางสุวิมล เกตุศรีบุรินทร์ ตำแหน่ง วัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก
  - ๑๕) นายนิติศาสตร์ จันทร์เดช ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดพิษณุโลก
  - ๑๖) นายธวัชชัย สิทธิวีระกุล ตำแหน่ง เกษตรจังหวัดพิษณุโลก
  - ๑๗) นายขจรเกียรติ แพงศรี ตำแหน่ง ท้องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิษณุโลก

<sup>๑</sup> สุรพล พรหมกุล, ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร :โอ.เอส.พรินติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๕๔),

- ๑๘) นายบุญทรง แทนธานี ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีนครพิบูลย์  
 ๑๙) นายนรินทร์ กวางทอง ตำแหน่ง โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิบูลย์  
 ๒๐) ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร ตำแหน่ง อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย

นเรศวร

- ๒๑) ดร.เอกชัย โกมลิกิตต์ ตำแหน่ง อาจารย์ มหาวิทยาลัยนเรศวร  
 ๒๒) นางอุบลรัตน์ ศิลตระกูล ตำแหน่ง พาณิชยจังหวัดพิบูลย์  
 ๒๓) รศ.ดร.โชติ บดีรัฐ ตำแหน่ง คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิบูลย์

๓.๒.๒ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยสนทนากลุ่มเพื่อการวิเคราะห์ทศวรรษปฏิรูปการในการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ตามยุทธศาสตร์สี่แยกอินโดจีน โดยนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิรวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน ๑๑ ท่าน

- ๑) ผศ.สุพจน์ พุกกะวัน ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน  
 ๒) พ.ต.อ.พิชญ์ รักการศิลป์ ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน  
 ๓) นายสุธี คำมาเมือง ตำแหน่ง ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโด

จีน

- ๔) นางประนอม ทิวะพันธุ์ ตำแหน่ง นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน  
 ๕) นางสาวสงกรานต์ เกตุดี ตำแหน่ง เลขาธิการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษา

ดินแดน จังหวัดพิบูลย์

- ๖) นางสุวิมล เกตุศรีบุรินทร์ ตำแหน่ง วัฒนธรรมจังหวัดพิบูลย์  
 ๗) นายนิติศาสตร์ จันท์เดช ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา  
 จังหวัดพิบูลย์

- ๘) นายธวัชชัย สิทธิวีระกุล ตำแหน่ง เกษตรจังหวัดพิบูลย์  
 ๙) นายขจรเกียรติ แพงศรี ตำแหน่ง ท้องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิบูลย์  
 ๑๐) นายนรินทร์ กวางทอง ตำแหน่ง โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิบูลย์  
 ๑๑) ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร ตำแหน่งอาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

### ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### ๓.๓.๑ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัยโดยศึกษาเอกสารวิชาการและจากงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบ ประเด็นกิจกรรมและการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ โดยมีเครื่องมือในการวิจัย คือ เป็นจัดประชุม

เสวนากับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ การจัดประชุมเสวนา เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ ประเด็นกิจกรรมและการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีนแบบบูรณาการ ดังนี้

๑) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ประเด็นกิจกรรม และการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีนแบบบูรณาการ จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บทความ ตำรา หนังสือ คัดสำเนาจากรายงานการวิจัยหรือบทความตามเว็บไซต์

๒) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบของคำถามเพื่อจัดประชุมเสวนา

### ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีนแบบบูรณาการ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

๓.๔.๑ การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ ผ่านการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Study) โดยศึกษา จากหนังสือ บทความวิชาการ เอกสารรายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีนแบบบูรณาการ

๓.๔.๒ การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ คือ การจัดประชุมเสวนา เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีนแบบบูรณาการ

### ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยใช้ การแปรความ การตีความ และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทำ Focus Group โดยการดำเนินการการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการ SWOT

๓.๕.๑ จุดเด่นหรือจุดแข็ง (Strengths) ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน

๓.๕.๒ จุดด้อยหรือจุดอ่อน (Weaknesses) ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ

๓.๕.๓ โอกาส (Opportunities) ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอก

๓.๕.๔ อุปสรรค (Threats) ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก



## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่  
สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิง  
ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษา โดยการ  
สำรวจวิเคราะห์พื้นที่ (Site Analysis), การสัมภาษณ์โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive  
Sampling) และจัดประชุมเสวนากับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความ  
เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ ประเด็นกิจกรรม  
และการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ

๔.๑ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยก  
อินโดจีน

๔.๒ พัฒนาระบบการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการ  
ขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน

๔.๓ ถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

๔.๔ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

#### ๔.๑ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่ แยกอินโดจีน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัยโดยศึกษาเอกสารวิชาการและจากงานวิจัย  
ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ และประเด็นกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอิน  
โดจีนแบบบูรณาการ โดยมีเครื่องมือในการวิจัย คือ

๑. การสำรวจวิเคราะห์พื้นที่ (Site Analysis)
๒. การสัมภาษณ์ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)
๓. นำข้อมูลจากการสำรวจวิเคราะห์พื้นที่ และการสัมภาษณ์มาตีความ วิเคราะห์ เพื่อ  
จัดทำเป็นประเด็นหัวข้อในการเสวนา

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน คือ กระบวนการเพื่อเตรียมความ  
พร้อมสำหรับการค้า การลงทุน และโอกาสทางธุรกิจบริเวณพื้นที่สี่แยกอินโดจีน โดยอาศัยศักยภาพ

จากภาคประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาควิชาการ<sup>๑</sup> โดยมีองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่จะใช้ในการพัฒนา เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ การดำเนินงานควรให้ผลได้อย่างต่อเนื่องระยะยาว<sup>๒</sup>

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๔๐ ที่ได้กำหนดให้จังหวัดพิษณุโลกและกลุ่มจังหวัดใกล้เคียงเป็นพื้นที่ของการพัฒนาเป็นสี่แยก Crossroad หรือ Intersection ของเส้นทางตะวันออก ตะวันตก เหนือ ใต้ ที่เรียกว่า East-West และ North-South Corridor ทำให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางด้านการค้า การลงทุน การท่องเที่ยว และการบริการที่เรียกว่า Service Centre จากมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว เป็นการกำหนดให้พิษณุโลกเป็นหัวใจและ จุดเชื่อมต่อ ถือเป็น การกำหนดจุดยุทธศาสตร์ของประเทศและของภูมิภาค เป็นที่มาของวิสัยทัศน์ของจังหวัดพิษณุโลก เมืองบริการแห่งสี่แยกอินโดจีน (Phitsanulok : Indochina's Service City) ยุทธศาสตร์ของจังหวัดพัฒนาเพื่อเป็นเมืองบริการที่หลากหลาย (Service City) และมีความปลอดภัย (Safe City)<sup>๓</sup>

รัฐบาลปัจจุบันได้มีนโยบายการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและขนส่ง โดยได้ประกาศอย่างแน่ชัดแล้วว่า ภายในปี ๒๕๖๓ จังหวัดพิษณุโลกจะเป็นที่ตั้งของศูนย์การขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบหรือ Pitsanulok Multimodal Transportation Center อันเป็นสถานีของรถไฟฟ้าความเร็วสูง สายกรุงเทพฯ – เชียงใหม่ และที่ตั้งสถานีขนส่งสินค้าของรถไฟทางคู่สายปากน้ำโพ – เด่นชัย<sup>๔</sup>

นโยบายดังกล่าวของรัฐบาลมีผลกระทบเชิงบวกต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมต่อจังหวัดพิษณุโลกเป็นอย่างมาก ถือเป็นโอกาสสำคัญของจังหวัดที่ทุกภาคส่วนต้องพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล และเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกภาคของจังหวัดส่วนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และกระบวนการทำงาน เพื่อผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน<sup>๕</sup>

สิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน คือ ประชาชนชาวพิษณุโลก ต้องได้รับประโยชน์มากที่สุดไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม และต้องได้รับผลกระทบที่เป็นผลเสียจากโครงการให้น้อยที่สุด แน่นนอนในทุกโครงการย่อมมีเพราะกระทบทั้งในทางที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน และสร้างผลกระทบที่ไม่ดีให้แก่ประชาชน ดังนั้นการทำประชาพิจารณ์รับฟังความเห็นของ

<sup>๑</sup> ผศ.สุพจน์ พฤษะวัน, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๒</sup> นางสาวสงกรานต์ เกตุดี, เลขานุการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๓</sup> พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๔</sup> นายมนต์ชัย วิวัฒน์ธนาฒย์, นายกองจัดการบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕</sup> พ.อ.ดร.รุ่งคุณ มหาปัญญาวงศ์, กรรมการสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ประชาชนจึงจำเป็นเป็นอย่างยิ่ง การเชิญประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่แยกอินโดจีนจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญ เพื่อจะได้เข้าใจถึงความกังวลของประชาชน ต้องเปิดเวทีให้ประชาชนวิพากษ์วิจารณ์โครงการที่จะมีผลกระทบต่อชีวิตของผู้คน ชุมชนท้องถิ่นและต่อสังคมได้อย่างเสรี

สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้และการทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับความหลากหลายของทุนในชุมชน ควบคู่กับการฟื้นฟูความรู้พื้นบ้าน โดยสนับสนุนบทบาทนักวิจัยท้องถิ่นร่วมกับนักวิจัยของสถาบันการศึกษาในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เช่น การทำเกษตรผสมผสาน และการทำหัตถกรรมพื้นบ้าน เป็นต้น โดยรวบรวมความรู้ต่างๆ อย่างเป็นระบบ<sup>๖</sup> เผยแพร่สู่ชุมชนและมีกระบวนการพัฒนาต่อยอดให้เกิดประโยชน์สู่การพึ่งตนเองและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ด้วยการบูรณาการกระบวนการผลิตบนฐานศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชนอย่างสมดุล เน้นการผลิตเพื่อการบริโภคอย่างพอเพียงภายในชุมชน สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในการลงทุนสร้างอาชีพและรายได้ที่มีการจัดสรรประโยชน์อย่างเป็นธรรมแก่ชุมชน รวมทั้งการส่งเสริมบทบาทสตรีในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนและนำไปสู่การแก้ปัญหาความยากจน<sup>๗</sup>

สิ่งต่อมาที่สำคัญมากคือ การพัฒนาศักยภาพของประชาชนในจังหวัดพิษณุโลกและเขตจังหวัดใกล้เคียงให้มีความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไปกับการเกิดขึ้นของนโยบายพัฒนาสี่แยกอินโดจีน โดยเฉพาะการทำงานและวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไป<sup>๘</sup> เนื่องด้วยประชาชนจะต้องพบปะพูดคุยให้บริการ และทำงานกับชาวต่างชาติมากขึ้น ภาษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ประชาชนจะต้องเรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้านในแถบอาเซียน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาจีน ซึ่งเป็นชาติมหาอำนาจของเอเชียที่จะต้องใช้ทางผ่านในการขนส่งสินค้าบริเวณสี่แยกอินโดจีน<sup>๙</sup>

จากการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรมส่งผลทำให้สาธารณรัฐประชาชนจีนมีบทบาททั้งต่อภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และต่อภูมิภาคอื่นๆ ของโลก ดังจะเห็นได้จากการที่องค์การสหประชาชาติได้จัดให้ภาษาจีนกลางเป็นหนึ่งในห้าภาษาหลักที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารขององค์การสหประชาชาติ<sup>๑๐</sup> และด้วยความสำคัญของภาษาจีนกลางในเวทีโลกนี้เองที่

<sup>๖</sup> สัมภาษณ์, นายเจษฎา ลิ้มศรีตระกูล, นายอำเภอเมืองพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๗</sup> สัมภาษณ์, นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๘</sup> สัมภาษณ์, ดร.สมไทย วงษ์เจริญ, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๙</sup> สัมภาษณ์, นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๐</sup> สัมภาษณ์, นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ส่งผลให้ภาษาจีนกลางเป็นภาษาต่างประเทศในอันดับต้นๆ ที่ได้รับความสนใจจากผู้เรียนภาษาในหลายประเทศทั่วโลก ซึ่งมีผู้ใช้กว่า ๑,๐๐๐ ล้านคนทั่วโลก<sup>๑๑</sup>

ประเทศจีนในปัจจุบันซึ่งอยู่ภายใต้การปกครองแบบคอมมิวนิสต์มากกว่า ๕๐ ปี ได้ผสมผสานรูปแบบระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมเข้ากับการปกครองแบบคอมมิวนิสต์ เรียกว่า หนึ่งประเทศสองระบบ ทำให้จีนกลายเป็นประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ภายใต้แนวความคิดของ เต็ง เสี่ยว ผิง ที่เรียกว่า นโยบายสี่ทันสมัย (Four Modernizations) โดยเน้นการพัฒนา ๔ เรื่อง ได้แก่ เกษตรกรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี อุตสาหกรรม และการป้องกันประเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้คนจีนมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดี<sup>๑๒</sup> ประเทศจีนในปัจจุบันกลายเป็นประเทศที่มีอัตราการเจริญทางเศรษฐกิจสูงสุดประเทศหนึ่ง มีบทบาทในทางการเมืองระหว่างประเทศ และมีศักยภาพที่จะเป็นมหาอำนาจในอนาคต

ภาวะปัจจุบันที่มีการเคลื่อนตัวของทุนจีนอย่างต่อเนื่องเป็นจำนวนมากในประเทศไทย และยิ่งจะเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ อย่างไม่มีที่ท่าว่าจะชะลอตัวลง การเรียนรู้ภาษาจีนของประชาชนในจังหวัดพิษณุโลกและเขตจังหวัดใกล้เคียง ย่อมเป็นสิ่งสำคัญที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน<sup>๑๓</sup> ยุคที่ประเทศจีนกำลังก้าวขึ้นมามีอิทธิพลระดับโลก และการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ภาษาจีนเริ่มกลายเป็นภาษาที่มีความสำคัญมากขึ้นตามไปด้วยเช่นเดียวกัน ส่วนหนึ่งเนื่องจากจีนเป็นประเทศขนาดใหญ่มีกำลังการผลิตและความต้องการซื้อสูง เพราะฉะนั้นการทำธุรกิจกับจีนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ไม่ใช่แค่เรื่องของการผลิต การซื้อ และการขายเพียงบริษัทเดียว แต่อิทธิพลในด้านอื่นไม่ว่าจะเป็นขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และอุปนิสัย เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้ จึงปฏิเสธไม่ได้ว่าการรู้ภาษาจีนย่อมมีประโยชน์อย่างยิ่ง<sup>๑๔</sup> คนที่สามารถใช้ภาษาจีนในการติดต่อสื่อสารได้คล่องแคล่ว ก็เท่ากับมีเครื่องมือชิ้นสำคัญที่จะนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ การประกอบอาชีพ ขยายโอกาสทางธุรกิจ ภาษาจีนจึงกลายเป็นภาษาสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีนที่ภาคประชาชนในจังหวัดพิษณุโลกต้องตระหนักและควรเร่งพัฒนา<sup>๑๕</sup>

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์, รศ.ดร.โชติ บดีรัฐ, คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๒</sup> ดาวประกาย รุ่งอรุณ, สรรนิพนธ์ เต็งเสี่ยวผิง จีนจะไปทางไหน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ, ๒๕๔๓), หน้า ๕๖.

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์, นางสุวิมล เกตุศรีบุรินทร์, วัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์, นายนิติศาสตร์ จันทร์เดช, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพิษณุโลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์, นางอุบลรัตน์ ศิลตระกูล, พาณิชยจังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.



ถึงกระนั้นก็ตามผู้ที่มาติดต่อค้าขายและมีความสัมพันธ์กับประเทศไทยผ่านพื้นที่สี่แยกอินโดจีนหาได้มีเงินประเทศเดียวไม่ ยังมีทั้งกลุ่มประเทศในแถบอาเซียนด้วย ไม่มีทางเป็นไปได้อย่างแน่นอนที่จะพัฒนาทักษะทางภาษาของประชาชนในครบทุกประเทศใน AEC ดังนั้นภาษาอังกฤษจึงยังมีบทบาทสำคัญในแถบภูมิภาคนี้ต่อไป ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางของมนุษยชาติ ไม่ว่าจะแต่ละคนจะใช้ภาษาอะไรเป็นภาษาประจำชาติ<sup>๑๖</sup> เมื่อต้องติดต่อกับคนอื่นที่ต่างภาษาต่างวัฒนธรรมกันทุกคนจำเป็นต้องใช้ภาษาอังกฤษเป็นหลัก ด้วยเหตุนี้ทุกคนทุกชาติทุกภาษาจึงบรรจุวิชาภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สองรองลงมาจากภาษาประจำชาติ เป็นแกนหลักของหลักสูตรการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ปฐมวัยไปจนถึงมหาวิทยาลัย อาเซียนได้กำหนดให้ภาษาอังกฤษเป็น working language ประชาชนในพลเมือง ๑๐ ประเทศอาเซียน<sup>๑๗</sup> และทุกคนที่ทำงานในกลุ่มประเทศอาเซียน หรือศึกษาในอาเซียน เดินทางท่องเที่ยวในอาเซียน ต้องเรียนรู้ และใช้ภาษาอังกฤษให้ได้ ดังนั้นภาษาจีนและภาษาอังกฤษจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างที่ภาคประชาชนจะต้องตื่นตัวที่จะเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันต่อโอกาสที่กำลังจะมาถึงที่หน้าประตูบ้าน บริเวณสี่แยกอินโดจีน<sup>๑๘</sup>

อย่างไรก็ตามการพัฒนาทักษะทางภาษาไม่ว่าจะเป็นจีนหรืออังกฤษไม่ควรเป็นหน้าที่ของภาคประชาชนเพียงอย่างเดียว ภาครัฐ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเห็นให้ความสำคัญของเรื่องนี้ด้วย ต้องให้การสนับสนุนประชาชนในการพัฒนาทักษะทางภาษา<sup>๑๙</sup> ในเรื่องของการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการสอนภาษาเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนในราคาที่ถูกหรือไม่เสียค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาควิชาการ สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ควรมีบุคลากรที่มีคุณภาพมีความรู้และความสามารถให้การถ่ายทอดสื่อสารเป็นอย่างดี เพื่อร่วมช่วยพัฒนาภาคประชาชนด้วยภาคเอกชนก็เช่นเดียวกันควรพัฒนาองค์กรของตนเองในการพัฒนาบุคลากรด้านภาษา เพื่อโอกาสและความเจริญเติบโตทางธุรกิจ<sup>๒๐</sup>

ด้านต่อมาก็คือ พัฒนาความรู้ทางด้านโลจิสติกส์ Logistics การค้าขายปัจจุบันเป็นการค้าแบบไร้พรมแดน เป็นไปอย่างเสรีและเปิดกว้าง การแข่งขันจึงมีความเข้มข้นและเป็นการแข่งขันกันในระดับโลก ผนวกกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวกระตุ้นให้มีการเชื่อมต่อทั้งด้าน

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์, นายรัชชัย สิริวิระกุล, เกษตรจังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์, นายขจรเกียรติ แพงศรี, ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์, นายบุญทรง แทนธานี, นายกเทศมนตรีนครพิษณุโลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์, พ.ต.อ.พิษณุ รักการศิลป์, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์, นายนรินทร์ กวางทอง, โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิษณุโลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ข้อมูลข่าวสารและการเคลื่อนย้ายสินค้าที่รวดเร็ว<sup>๒๑</sup> จึงทำให้ต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายสินค้าไปอย่างมีระบบ ความรู้ด้านโลจิสติกส์ Logistics ของภาคประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน<sup>๒๒</sup>

โลจิสติกส์ Logistics มีความหมายว่า การส่งกำลังบำรุง หรือ พลาธิการ สำหรับ Supply Chain โช่อุปทาน อาจจะกล่าวได้ว่า โลจิสติกส์ Logistics คือ กิจกรรมใดๆ ก็ตามเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ รวมถึงการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ และกระจายสินค้าจากแหล่งที่ผลิต (Source of Origin) กระทั่งสินค้าได้มีการส่งมอบไปถึงแหล่งที่มีความต้องการ (Source of Consumption)<sup>๒๓</sup> โดยกิจกรรมดังกล่าว จะต้องมึลักษณะเป็นกระบวนการแบบบูรณาการ โดยเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายในการส่งมอบแบบทันเวลา (Just in Time) และเพื่อลดต้นทุน โดยมุ่งให้เกิดความพอใจแก่ลูกค้า (Customers Satisfaction) และส่งเสริมเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่สินค้าและบริการ กระบวนการของระบบ Logistics จะต้องมึลักษณะปฏิสัมพันธ์ที่สอดคล้องประสานกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน<sup>๒๔</sup>

พัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีนต้องมีการจัดการระบบโลจิสติกส์ Logistics เป็นไปในลักษณะการเคลื่อนย้ายสินค้าต้องเป็นแบบบูรณาการเชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ มีลักษณะองค์รวมในการจัดการวัตถุดิบ และสินค้า ต้องมีปฏิสัมพันธ์เชิงระบบในการสอดคล้องประสานกัน<sup>๒๕</sup> โดยอาศัยข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อกันอย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ จะต้องมีการจัดการให้ทุกกระบวนการมีความเป็นปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และต้องเป็นแบบเชิงระบบ การทำงานที่แยกบทบาทหน้าที่แตกต่างกันมีการประสานสัมพันธ์เป็นหนึ่งเดียวกัน โดยมีเป้าประสงค์ร่วมกัน ถือเป็นกิจกรรมหลักของ Logistics คือ หากกิจกรรม เช่น การขนส่ง การจัดการคลังสินค้า เพื่อให้แต่ละกิจกรรมของ Logistics มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน (Unity) จึงต้องมีกระบวนการในการที่จะเข้าไปจัดการความสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรม เพื่อให้แต่ละกิจกรรมต่างดำเนินพันธกิจ (Mission) โดยมีเป้าหมาย Just In Time<sup>๒๖</sup>

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์, ดร.เอกชัย โกมลภิตดี, มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์, พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์, รศ.ดร.โชติ บติรัฐ, คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์, นายมนต์ชัย วิวัฒน์ธนาฒย์, นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.วศิน ปัญญาอุตรตระกูล, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

สี่แยกอินโดจีนจะเป็นผู้เล่นสำคัญของประเทศไทยในการเชื่อมต่อเส้นทางขนส่งค้า East-West และ North-South Corridor จังหวัดพิษณุโลกจะเป็นเหมือนไม้กางเขนที่ทั้งสองระเบียบเศรษฐกิจจะต้องตัดผ่าน ณ จุดนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชนและภาควิชาการจะต้องจริงจังกับพัฒนาระบบการขนส่งสินค้า จุดพักสินค้า และการให้บริการต่าง ๆ ณ บริเวณสี่แยกอินโดจีน<sup>๒๗</sup> การพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าจำเป็นต้องคำนึงถึงแวดล้อม มลภาวะต่อน้อยที่สุด เป็นมิตรต่อธรรมชาติ ปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นประเด็นสำคัญ ต้องเป็น Green Logistics ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมลภาวะในอากาศที่เกิดจากการขนส่ง การประหยัดพลังงาน และการใช้วัสดุด้านบรรจุภัณฑ์ที่สามารถนำกลับมาใช้ได้ใหม่<sup>๒๘</sup> ต้องให้ความสำคัญต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ รวมทั้งของจำกัดของน้ำหนักสินค้าที่สามารถจะบรรทุก หรือบรรจุตู้คอนเทนเนอร์ (Container) ซึ่งในแต่ละประเทศจะแตกต่างกัน การจัดการต้องให้ความสำคัญต่อปัญหาอุบัติเหตุที่จะมีต่อสังคมและการทำงานที่ปลอดภัยของบุคคลที่เกี่ยวข้องและที่สำคัญจะต้องคำนึงถึงศีลธรรมและความรับผิดชอบต่อส่วนร่วม<sup>๒๙</sup> การขนส่งสินค้าและคลังสินค้าของภาคเหนือตอนล่างและของจังหวัดพิษณุโลก มีระบบการขนส่งที่หลากหลายทั้งทางราง การขนส่งทางถนน และการขนส่งทางอากาศ เป็นเหตุผลสำคัญสนับสนุนให้ภาครัฐและภาคเอกชนลงทุนด้านการคลังและการกระจายสินค้า การบริหารจัดการขนส่งสินค้าภายในพื้นที่ของศูนย์ซึ่งได้มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภคต้องมีย่างครบครัน<sup>๓๐</sup> สี่แยกอินโดจีนจำเป็นต้องยกระดับสนามบินพิษณุโลกเป็นสนามบินนานาชาติ (Phitsanulok International Airport) มีเป้าหมายการพัฒนาให้ตอบสนองการเดินทางของประชาชน และเป็นศูนย์การขนส่งสินค้าทางอากาศระดับภูมิภาค สนามบินนานาชาติพิษณุโลกจะต้องมีบทบาทเป็นศูนย์การเดินทางในระดับนานาชาติของภาคเหนือ<sup>๓๑</sup> โครงสร้างพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการขับเคลื่อนการพัฒนาสี่แยกอินโดจีนที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ โครงการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนจังหวัดพิษณุโลกที่กำลังจะมีสถานีรถไฟความเร็วสูงเป็นพื้นที่ใจกลาง โครงการศูนย์พาณิชย์กรรมและโลจิสติกส์ ต้องสามารถเชื่อมต่อเส้นทางระบบขนส่งมวลชนอย่างบูรณาการ ทั้งสนามบิน รถไฟและรถโดยสารประจำทาง ต้องตอบสนองการเดินทางของนักธุรกิจ นักท่องเที่ยว

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์, นายบัณฑิต วงศ์เสนานุรักษ์, หัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์, นางประนอม ทิวะพันธ์, นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์, พ.อ.ดร.รุ่งคุณ มหาปัญญาวงศ์, กรรมการสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์, นายจรเกียรติ แพงศรี, ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์, นายนิติศาสตร์ จันทร์เดช, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพิษณุโลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

นักเรียนนักศึกษาที่จะต้องเดินทางผ่านจังหวัดพิษณุโลก<sup>๓๒</sup> ประเด็นต่อมาในการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน คือ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตรเพื่อให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางการผลิต การค้า และการแปรรูปสินค้าเกษตรที่สำคัญของภูมิภาคอาเซียนรองรับกระบวนการผลิต การแปรรูป และการตลาดสินค้าเกษตรไปสู่คุณภาพและมาตรฐานสินค้าปลอดภัย และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตร<sup>๓๓</sup> เพิ่มความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยส่งเสริมงานวิจัย พัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมด้านการเกษตรแบบบูรณาการร่วมกันทั้งของภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร มีการผลักดันให้นำผลงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้านการเกษตรไปใช้ประโยชน์ และพัฒนาระบบสารสนเทศให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างทั่วถึง<sup>๓๔</sup> ผลผลิตทางเกษตรต้องผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการมีมาตรฐานและปลอดภัย ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ตรงต่อความต้องการของตลาด พัฒนาศักยภาพของเกษตรกร และกระบวนการผลิตและแปรรูป พัฒนาและส่งเสริมตลาดสินค้าที่มีคุณภาพ และสร้างมูลค่าสูง เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน พัฒนาประสิทธิภาพสินค้าเกษตร มาตรฐานการผลิต และระบบการผลิต<sup>๓๕</sup>

พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายคมนาคมเพื่อการเกษตร การขนส่งสินค้าทางการเกษตรต้องเชื่อมโยงและครอบคลุมทุกพื้นที่และต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ลดลง พัฒนาจังหวัดพิษณุโลกให้เป็นเมืองศูนย์กลางความเจริญของภูมิภาค และส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาจังหวัดโดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และฐานข้อมูล และเชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมและระบบโลจิสติกส์<sup>๓๖</sup> ด้านการท่องเที่ยว จังหวัดพิษณุโลกได้รับการยอมรับว่าเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวของภาคเหนือตอนล่าง เห็นได้จากจำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มมากขึ้นทุกปี แม้ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวที่มายังพิษณุโลกจะเพิ่มขึ้น แต่นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นผู้ที่เดินทางมาเป็นครั้งแรก คิดเป็น ๖๓ เปอร์เซ็นต์<sup>๓๗</sup> ส่วนนักท่องเที่ยวมาซ้ำเป็นครั้งที่สอง มีเพียง ๓๗ เปอร์เซ็นต์ จากข้อมูลทำให้เห็นว่าจังหวัดพิษณุโลกมีปัญหาในการดึงดูดนักท่องเที่ยวกลับมาอีกครั้ง ทั้งนี้นักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มมีความสนใจและความ

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์, นายรินทร์ กวางทอง, โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิษณุโลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์, นายสุธี คำมาเมือง, ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์, ผศ.สุพจน์ พุกกะวัน, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์, นายบัณฑิต วงศ์เสนานุรักษ์, หัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์, นางประนอม ทิวะพันธุ์, นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์, นายบุญทรง แทนธานี, นายกเทศมนตรีนครพิษณุโลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.



ต้องการต่างกัน นักท่องเที่ยวครั้งแรกย่อมมีความต้องการและมุมมองเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ แตกต่างจากนักท่องเที่ยวซ้ำ ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจึงควรมีความเข้าใจเรื่องความหลากหลายทางการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งสองกลุ่ม กิจกรรมที่นักท่องเที่ยวสนใจมากที่สุดคือ การท่องเที่ยวในแหล่งศิลปกรรม โบราณสถาน วัดวาอาราม วัฒนธรรมและประเพณี รองลงมาได้แก่ กิจกรรมทางกีฬา องค์ประกอบที่มีอิทธิพลที่ผลักดันให้นักท่องเที่ยวมาที่จังหวัดพิษณุโลกมากที่สุด คือ ความสะดวกในการเดินทาง และเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว ความน่าสนใจของแหล่งท่องเที่ยว<sup>๓๘</sup>

การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนจึงจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายท่องเที่ยวของจังหวัดพิษณุโลกขึ้นมา ต้องมีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบทุกภาคส่วน ทุกกระบวนการ ไม่ว่าจะเป็น การประชาสัมพันธ์ การจัดทำ WEB-SITE ต้องสร้างเครือข่ายกับธุรกิจที่พักแรมประเภทโรงแรมและรีสอร์ท โฮมสเตย์ ร่วมกับร้านค้า ร้านของที่ระลึก และระบบขนส่งมวลชนต้องเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ การเชื่อมโยงเครือข่ายกับสถานที่ท่องเที่ยว ย่อมเป็นสิ่งสำคัญของการดำเนินกิจกรรม<sup>๓๙</sup> รวมทั้งหน่วยงานราชการ ช่องทางการสร้างเครือข่ายทางการให้บริการ และความร่วมมือระหว่างองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ภารกิจสามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยเฉพาะการแสวงหาความร่วมมือกับท้องถิ่นหรือองค์กรภาคเอกชน เพราะแต่ละกลุ่มและแต่ละองค์กรมีความรู้ความถนัดที่ต่างกัน<sup>๔๐</sup> ศักยภาพ การดึงดูดนักท่องเที่ยว ต้องสร้างกิจกรรมที่ครอบคลุมกิจกรรมท่องเที่ยวหลักและสถานที่ท่องเที่ยวรองของจังหวัด การชมวิถีชีวิตทางธรรมชาติ ส่งเสริมการจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวให้มีประสิทธิภาพ วิถีชีวิตทางวัฒนธรรม และการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ การพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อให้ประสบผลสำเร็จต้องให้นักท่องเที่ยวเข้าใจถึงประโยชน์ของสถานที่ ตลอดจนการใช้บริการของผู้ท่องเที่ยว ความสะดวกในการเดินทางและการเข้าถึง และความสามารถที่จะรับได้ของพื้นที่<sup>๔๑</sup>

จากข้อมูลการท่องเที่ยวของกรมการท่องเที่ยวกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่ได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับการท่องเที่ยวจังหวัดพิษณุโลกไม่ว่าจะเป็นคนไทยหรือนักท่องเที่ยวต่างชาติ รวมการใช้จ่ายที่มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี จากสถานการณ์ดังกล่าว จำเป็นอย่างที่จะต้องพัฒนาเชิงพื้นที่

<sup>๓๘</sup> ศิริเพ็ญ ดาบเพชร, “โครงการ การเลือกพิษณุโลกเป็นสถานที่ท่องเที่ยวโดยเปรียบเทียบระหว่างนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาครั้งแรกและนักท่องเที่ยวซ้ำ”, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ กองทุนวิจัยมหาวิทยาลัยนเรศวร, (มหาวิทยาลัยนเรศวร : ๒๕๕๘).

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์, ดร.สมไทย วงษ์เจริญ, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๔๐</sup> สัมภาษณ์, นางสาวสงกรานต์ เกตุดี, เลขานุการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๔๑</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.วศิน ปัญญาอุตรตระกูล, คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

บริเวณสี่แยกอินโดจีน ภาคบริการไม่ว่าจะเป็นโรงแรม ร้านอาหาร หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านสถานที่ท่องเที่ยว ต้องเชื่อมโยงและสร้างเครือข่ายเพื่อทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ ต้องพัฒนาโครงการศูนย์การขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบจังหวัดพิษณุโลก (Phitsanulok Multimodal Transportation Center Project) บริเวณสถานีรถไฟความเร็วสูง สายกรุงเทพฯ – พิษณุโลก – เชียงใหม่ เทศบาลนครพิษณุโลก มีเป้าหมายพัฒนาเป็นศูนย์เชื่อมต่อการเดินทางของพื้นที่ภาคเหนือตอนล่างและของจังหวัดพิษณุโลก ต้องสร้างให้มีการเดินทางที่ครบวงจร และสะดวกสบาย ระบบขนส่งมวลชน รถไฟ รถยนต์ต้องเชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญของการเดินทางเป็นหลัก

สรุปการวิเคราะห์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ควรมียุทธศาสตร์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา คือ ภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชนและภาควิชาการต้องร่วมมือกันพัฒนาศักยภาพของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ต้องสามารถจัดการทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน และวัสดุอุปกรณ์ได้อย่างเป็นระบบ ต้องดำเนินการต่อจากการวางแผนและการจัดองค์กร เมื่อได้มีการวางแผนงาน จัดแบ่งงานและกำหนดโครงสร้างขององค์กรแล้ว ผู้บริหารก็ต้องทำการจัดหาคนเข้าทำงานตามตำแหน่งต่างๆ อย่างเหมาะสม ด้วยการจัดการองค์กรควรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน<sup>๔๒</sup> เพื่อการทำงานที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

กิจกรรมที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือ ภาษา ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ จีน และภาษาอาเซียน เพื่อการทำงานร่วมกับบุคลากรที่มาจากหลากหลายประเทศ เพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน และโอกาสความก้าวหน้าทางธุรกิจ ตรงจุดนี้การปกครองส่วนท้องถิ่น และมหาวิทยาลัยควรเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาด้านนี้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดหาบุคลากรและปัจจัยอื่น<sup>๔๓</sup> ต่อมาคือ พัฒนาระบบขนส่งมวลชนจังหวัดพิษณุโลก ยกกระดานสนามบินพิษณุโลกเป็นสนามบินนานาชาติ (Phitsanulok International Airport) มีเป้าหมายการพัฒนาให้ตอบสนองการเดินทางของประชาชน และเป็นศูนย์การขนส่งสินค้าทางอากาศระดับภูมิภาค สนับสนุนให้ภาครัฐและภาคเอกชนลงทุนด้านการคลังและการกระจายสินค้า ต่อมาคือ เครือข่ายท่องเที่ยวของจังหวัด<sup>๔๔</sup> ต้องมีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบกัน ความร่วมมือระหว่างองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ภารกิจสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะการแสวงหาความร่วมมือกับท้องถิ่น หรือองค์กรภาคเอกชน เพราะแต่ละกลุ่มและแต่ละ

<sup>๔๒</sup> สัมภาษณ์, นายเชษฐา ลิ้มศรีตระกูล, นายอำเภอเมืองพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๔๓</sup> สัมภาษณ์, นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองจัดการบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๔๔</sup> สัมภาษณ์, พ.ต.อ.พิษณุ รักการศิลป์, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

องค์กรมีความรู้ความถนัดที่ต่างกัน การพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีนต้องมีการจัดการระบบโลจิสติกส์ Logistics เป็นไปในลักษณะการเคลื่อนย้ายสินค้าต้องเป็นแบบ บูรณาการ<sup>๕๕</sup> เชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ มีลักษณะองค์กรรวมในการจัดการวัตถุดิบ และสินค้า ต้องมีปฏิสัมพันธ์เชิงระบบในการสอดประสานกัน โดยอาศัยข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อกันอย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ จะต้องมีการจัดการให้ทุกกระบวนการมีความเป็นปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และต้องเป็นแบบเชิงระบบ<sup>๕๖</sup> เพื่อให้การดำเนินงานในโครงการต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น เป็นหน้าที่ของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน และวิชาการที่ต้องรวมวางแผนเพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จที่คาดหวังในอนาคต<sup>๕๗</sup> โดยเฉพาะการได้รับความร่วมมือกันของทุกฝ่าย จะสร้างสัมพันธภาพในการทำงาน ด้วยการอาศัยความเข้าใจ หรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากร มาสนับสนุนงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน<sup>๕๘</sup> ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ การจัดทำรายงานควรที่จะเสนอเนื้อหาที่เป็นข้อเท็จจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ไม่ลำเอียง ต้องค้นคว้าตรวจสอบข้อเท็จจริงจากเอกสารสนเทศอื่นๆ ให้ถูกต้องแม่นยำก่อนการเขียนรายงาน ให้ผู้บริหารสามารถหามาตรการในการป้องกันและแก้ไขผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมและอนุรักษณ์ทรัพยากรธรรมชาติ อย่างต่อเนื่องเหมาะสมก่อนดำเนินการในทุกขั้นตอนต่อไป สามารถแน่ใจว่าได้คาดการณ์ประเด็นปัญหาสำคัญอันเกิดขึ้นอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ<sup>๕๙</sup>

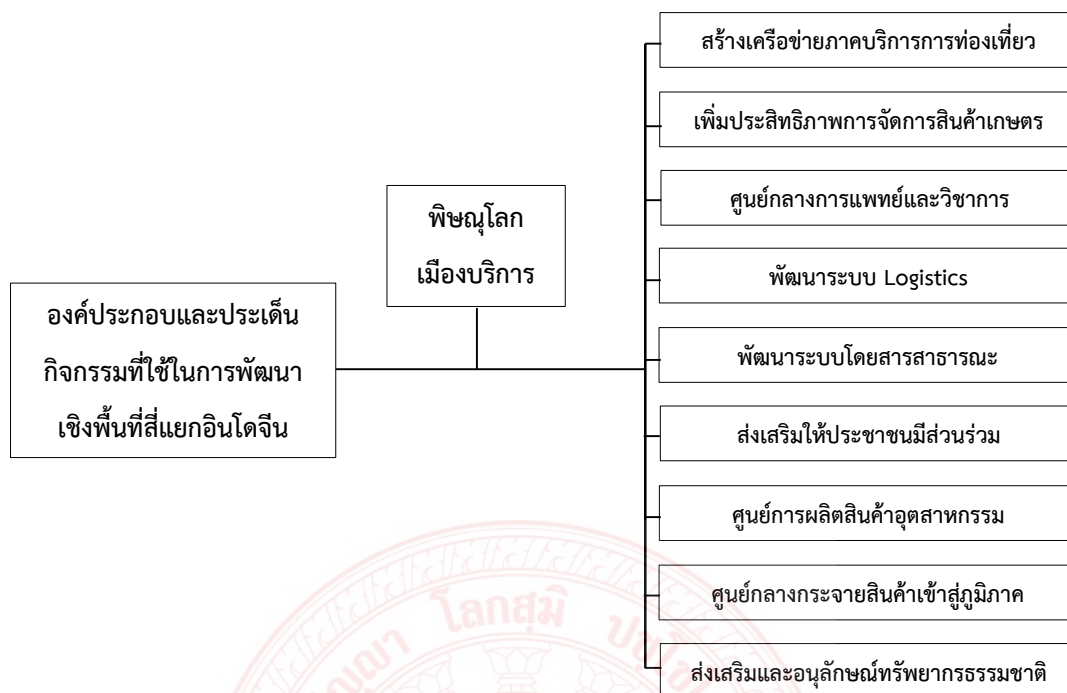
<sup>๕๕</sup> สัมภาษณ์, นางสุวิมล เกตุศรีบุรินทร์, วัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์, นางอุบลรัตน์ ศิลตระกูล, พาณิชยจังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์, นายสุธี คำมาเมือง, ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์, นายธวัชชัย สิทธิวีระกุล, เกษตรจังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.



แผนภาพที่ ๔.๑ องค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

#### ๔.๒ พัฒนาระบบการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน

เพื่อพัฒนาระบบการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน จึงดำเนินการวิจัยโดยนำผลของการสำรวจวิเคราะห์พื้นที่ (Site Analysis) และการสัมภาษณ์ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มาวิเคราะห์และประมวลผลเป็นประเด็นหัวข้อเพื่อ การจัดประชุมเสวนากับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ ประเด็นกิจกรรม และการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่

๑. สถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, สถาบันการศึกษา หรือผู้ที่เป็นนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา, องค์การภาครัฐอื่น ๆ ในจังหวัดพิชญ์โลก (การกีฬาและการท่องเที่ยว องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น)

๒. กลุ่มเครือข่ายภาคธุรกิจเอกชน

๓. กลุ่มเครือข่ายภาคประชาชน



## การประชุมเสวนาการเพื่อขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน

### ๔.๒.๑ การขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีนเป็นศูนย์กลางการค้าการบริการ โลจิสติกส์

#### Logistics Hub Phitsanulok

๑. ศูนย์การขนส่งสินค้าปลีกและส่ง
๒. ศูนย์การผลิตอุตสาหกรรมและโลจิสติกส์
๓. สิทธิประโยชน์เพื่อส่งเสริมการลงทุน

เพื่อให้ตอบสนองต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนเป็นศูนย์กลางการค้าการบริการการค้า โลจิสติกส์ และการขนส่ง ทุกภาคส่วนของจังหวัดพิษณุโลก คือ ภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาควิชาการต้องกำหนดพื้นที่ศูนย์การขนส่งและโลจิสติกส์ให้ชัดเจนในการดำเนินการส่วนต่าง ๆ เช่น ห้องเย็น คลังสินค้า ศูนย์กระจายสินค้า เขตปลอดอากร ธุรกรรมการเงิน แบ่งพื้นที่ให้ผู้ประกอบการเอกชนเข้ามาเช่าหรือซื้อ<sup>๕๐</sup> โดยต้องจัดตั้งผู้บริหารที่มีอำนาจเต็มในการดูแลศูนย์การขนส่งและโลจิสติกส์ มีหน้าที่ทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ รับผิดชอบการบริหารภายในเขตอุตสาหกรรม และประสานงานภาครัฐและภาคเอกชนที่ต้องเข้ามาในพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็น เจ้าหน้าที่ศุลกากร เจ้าหน้าที่ออกใบอนุญาตนำเข้าและส่งออก เจ้าหน้าที่ธนาคาร การฝาก ถอนเงิน การแลกเปลี่ยนเงินตรา ต้องอำนวยความสะดวกให้มากที่สุด ใช้เวลารวดเร็ว และเสร็จสิ้นภายในสถานที่เดียวกัน<sup>๕๑</sup>

โครงการ Logistics Hub Phitsanulok พื้นที่ทางเลือกสำหรับการพัฒนาศูนย์โลจิสติกส์ (Logistics Hub) บริเวณ ต.บึงพระ อ.เมือง จ.พิษณุโลก ที่มีโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อม สอดคล้องกับข้อเสนอตามยุทธศาสตร์ พิษณุโลก ๒๐๒๐ ที่ เนื่องจากมีเส้นทางรถไฟสายเหนือ กรุงเทพ-เชียงใหม่ผ่านใกล้สถานีรถไฟบึงพระ มีทางหลวงแผ่นดินสาย ๑๒๖ ขนาด ๔ เลน อยู่ใกล้สนามบินเมืองพิษณุโลก ไม่ห่างจากแม่น้ำน่านมากนัก และห่างจากตัวเมืองพิษณุโลก ๗.๕ กิโลเมตร ต.บึงพระจึงเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพในทุกด้าน มีเสน่ห์สามารถดึงดูดการลงทุนจากผู้ประกอบการด้าน Logistics ทั้งนักลงทุนรายย่อยในพื้นที่ และนักลงทุนรายใหญ่จากนอกพื้นที่ให้สนใจมาร่วมลงทุน<sup>๕๒</sup>

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์, นางประนอม ทิวะพันธุ์, นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์, รศ.ดร.โชติ บดีรัฐ, คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๒</sup> สัมภาษณ์, ดร.สมไทย วงษ์เจริญ, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

องค์ประกอบของ Logistics Hub Phitsanulok ต้องการพื้นที่ Logistics Hub โดยประมาณ ๒๕๐ ไร่ โดยจะแบ่งเป็น ๓ Phase ดังนี้

Phase ๑ ต้องดำเนินการเบื้องต้นโดยองค์ประกอบเบื้องต้นของสิ่งปลูกสร้างพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพัฒนาศูนย์โลจิสติกส์ คือ อาคารคลังสินค้า อาคารและพื้นที่เปลี่ยนถ่าย ลานกองสินค้า อาคารสำนักงานรัฐและเอกชน หน่วยงานด้านศุลกากร ลานจอดรถ จุดตรวจการเข้า-ออก สถานีขังน้ำหนัก อาคารศูนย์ซ่อมบำรุง พื้นที่เปลี่ยนถ่ายสินค้าทางรางและลานกองสินค้า พื้นที่เช่าสำหรับเอกชน อาคารโรงอาหาร อาคาร/พื้นที่อื่นๆ ใช้พื้นที่ประมาณ ๑๐๐ ไร่

Phase ๒ พื้นที่การขนส่งทางราง ลานกองสินค้า ต้องการพื้นที่โดยประมาณ ๗๐ ไร่

Phase ๓ พื้นที่เปิดให้ภาคเอกชนมาเช่าเพื่อตั้ง Logistics Hub ของตนเอง ต้องการพื้นที่โดยประมาณ ๘๐ ไร่

แนวทางการขับเคลื่อน Logistics Hub Phitsanulok จังหวัดพิษณุโลกจัดตั้งคณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชนเพื่อขับเคลื่อนการเป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้าและโลจิสติกส์ ต้องหารือกับหน่วยงานหลัก ได้แก่ การนิคมอุตสาหกรรม เพื่อร่วมดำเนินการกับเอกชน Logistics Park Developer เพื่อจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ (Freight Village / Logistics Park) กรมการขนส่งทางบก เพื่อจัดตั้งสถานีขนส่งสินค้า (Truck Terminal) อยู่ภายในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมโลจิสติกส์<sup>๕๓</sup>

การรถไฟแห่งประเทศไทยต้องเชื่อมโยงระบบการขนส่งทางรางมายังพื้นที่ Freight Village รวมทั้งประสานงานเพื่อขอความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง กรมโยธาธิการและผังเมือง เพื่อปรับเปลี่ยนสีผังเมืองเฉพาะเขตที่ตั้งของ Freight Village กรมทางหลวง เพื่อพัฒนาถนนสายหลักที่มีการเชื่อมต่อกับ Freight Village องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่ออำนวยความสะดวกด้านการจราจรเข้าออก Freight Village สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน หน่วยงานภาครัฐที่ทำหน้าที่ส่งเสริม เช่น กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงคมนาคม และหน่วยงานเอกชน เพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้มีการเข้ามาจัดตั้งธุรกิจใน Freight Village<sup>๕๔</sup>

สิทธิประโยชน์เพื่อส่งเสริมการลงทุนและการเข้ามาใช้ประโยชน์ในศูนย์โลจิสติกส์ (Freight Village) สิทธิประโยชน์ที่ได้อยู่แล้วในปัจจุบัน คือ ยกเว้นอากรนำเข้าเครื่องจักรและวัตถุดิบ หากจัดตั้งเป็นนิคมอุตสาหกรรมโลจิสติกส์จะได้รับยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีสรรพสามิตขณะนา

<sup>๕๓</sup> สัมภาษณ์, นายบัณฑิต วงศ์เสนานุรักษ์, หัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๔</sup> สัมภาษณ์, นายมนต์ชัย วิวัฒน์ธนาฒย์, นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

เข้าเครื่องจักรและวัตถุดิบ ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล ๕ ปี การโอนเงินทุนและกาไรกลับต่างประเทศ สำหรับผู้ลงทุนที่เป็นคนต่างชาติ<sup>๕๕</sup>

อีกทั้งยังต้องมีมาตรการจูงใจด้านอื่นเพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์โลจิสติกส์ คือ การกำหนดผังเมืองเฉพาะของเมืองพิษณุโลกให้ Freight Village เป็นแบบเฉพาะเจาะจง การเป็นพื้นที่ขนาดใหญ่แห่งเดียวในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง มีโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งและระบบสาธารณูปโภคที่พร้อมรองรับการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์<sup>๕๖</sup> และมีการพื้นที่บางส่วนจัดให้เป็นเขตปลอดอากร การลดและยกเว้นภาษีธุรกิจเฉพาะที่เรียกเก็บจากคลังสินค้า ลานวางกองสินค้า ห้องเย็น และอสังหาริมทรัพย์อื่นๆ ที่อยู่ใน Freight Village ปัจจุบันเก็บในอัตราร้อยละ ๐.๑ ของยอดขายของการค้าอสังหาริมทรัพย์ การออกมาตรการ Truck Ban Zone ในเขตตัวเมืองพิษณุโลกที่ห้ามรถบรรทุกขนาดใหญ่เข้าเมืองในช่วงเวลาเร่งด่วน เพื่อจูงใจให้ใช้บริการ Freight Village<sup>๕๗</sup>

#### ๔.๒.๒ พัฒนาระบบการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการสินค้าเกษตรเชิงคุณภาพ

๑. สินค้าเกษตรให้มีคุณภาพมาตรฐานปลอดภัย
๒. การขนส่งสินค้าทางการเกษตรที่รวดเร็ว
๓. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตร

ประเทศไทยยังคงเผชิญกับความเสี่ยงจากความเปราะบาง หรือความผันผวนของเศรษฐกิจโลกที่ส่งผลกระทบต่อภาคการเกษตรของประเทศ รวมถึงปัญหาภายในประเทศบางประการที่เป็นข้อจำกัด แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ จึงเน้นความต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ โดยเน้น “เกษตรกร” เป็นศูนย์กลางการพัฒนาอย่างสมดุล<sup>๕๘</sup> มีส่วนร่วมในรูปแบบชุมชน ให้มีความสำคัญกับการรวมกลุ่มเกษตรกรเพื่อผลักดันให้สามารถดำเนินการในรูปของธุรกิจเกษตร โดยน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาขยายผลและประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกษตรกรสามารถถึงพาดตนเองได้ อันจะเป็นส่วนหนึ่งที่ผลักดันให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”<sup>๕๙</sup>

<sup>๕๕</sup> สัมภาษณ์, นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์, นางอุบลรัตน์ ศิลตระกูล, พาณิชยจังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์, ดร.เอกชัย โกมลภิตต์, มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์, นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์, พ.ต.อ.พิษณุ รักการศิลป์, รองประธานสถาบันพัฒนาสื่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร เพื่อให้เกษตรกรมีความมั่นคงพึ่งพาตนเองได้และมีความภาคภูมิใจในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม สนับสนุนให้เกษตรกรมีความมั่นคงพึ่งพาตนเองได้และมีความภาคภูมิใจในการประกอบอาชีพเกษตรกรรมสนับสนุนให้เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรเป็นผู้ประกอบธุรกิจเกษตรมืออาชีพ พัฒนาและเชื่อมโยงเครือข่ายในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม<sup>๖๐</sup> เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตรเพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการผลิต การค้า และการแปรรูปสินค้าเกษตรที่สำคัญของภูมิภาคอาเซียน เพื่อพัฒนากระบวนการผลิต การแปรรูป และส่งเสริมการตลาดสินค้าเกษตรไปสู่คุณภาพและมาตรฐานสินค้าปลอดภัย เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตร<sup>๖๑</sup> เพิ่มความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมงานวิจัย พัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมด้านการเกษตรแบบบูรณาการร่วมกันทั้งของภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร มีการผลักดันให้นำผลงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้านการเกษตรไปใช้ประโยชน์ และพัฒนาระบบสารสนเทศให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างทั่วถึง<sup>๖๒</sup> บริหารจัดการทรัพยากรการเกษตรและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน เพื่อให้มีการบริหารจัดการทรัพยากรการเกษตรและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความสมดุลระหว่างการใช้ประโยชน์และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม<sup>๖๓</sup>

ผลผลิตทางเกษตรต้องผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการมีมาตรฐานและปลอดภัย ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ตรงต่อความต้องการของตลาด พัฒนาศักยภาพของเกษตรกร รวมทั้งกระบวนการผลิตและแปรรูป ส่งเสริมตลาดสินค้าที่มีคุณภาพ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพสินค้าเกษตรมาตรฐานการผลิต พัฒนาระบบการผลิต ยกตัวอย่างเช่น การแปรรูปกล้วยตากในสมัยโบราณไม่ได้เน้นในเชิงพาณิชย์ โดยเริ่มมีหลักฐานบันทึกว่ามีการนำกล้วยตากในท้องถิ่นอำเภอบางกระทุ่มไปจำหน่ายยังต่างจังหวัด มีการผลิตกล้วยตากเป็นอาชีพที่บ้านเกาะคู บ้านบางกระทุ่มน้อย และชุมชนอื่นๆ ในเขต อ.บางกระทุ่ม จ.พิษณุโลก เมื่อมีโอกาสผ่านไปพิษณุโลก แวะสักการะพระพุทธรูปชินราช หรือแวะเที่ยวชมน้ำตก ธรรมชาติที่สวยงามของพิษณุโลกแล้วผู้มาเยือน นักท่องเที่ยวเหล่านั้นมักจะนิยม

<sup>๖๐</sup> สัมภาษณ์, นายบัณฑิต วงศ์เสนานุรักษ์, หัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๖๑</sup> สัมภาษณ์, นายบุญทรง แทนธานี, นายกเทศมนตรีนครพิษณุโลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๖๒</sup> สัมภาษณ์, นายธวัชชัย สิทธิวีระกุล, เกษตรจังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๖๓</sup> สัมภาษณ์, นายสุธี คำมาเมือง, ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสื่อกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.



ซ็อกกล้วยตากพิษณุโลกนำกลับไปฝาก <sup>๖๔</sup> ต่อมาพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร อุปโภคบริโภค และแก้ไขปัญหากล้วยแห้งและอุทกภัยทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและยั่งยืน <sup>๖๕</sup> การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายคมนาคมเพื่อการเกษตร การขนส่งสินค้าทางการเกษตรต้องเชื่อมโยงและครอบคลุมทุกพื้นที่และต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ลดลง พัฒนาจังหวัดให้เป็นเมืองศูนย์กลางความเจริญของภูมิภาค และส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาจังหวัดโดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และฐานข้อมูล และเชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ โครงการขนาดใหญ่ ส่งเสริมและสนับสนุนศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการทั้งภาคเอกชนและชุมชน พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการรายใหม่แบบ Startup พัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม ขับเคลื่อนการพัฒนาโดยอาศัยทุนทางธรรมชาติ เศรษฐกิจฐานชีวภาพ และมรดกทางวัฒนธรรม สร้างเสริมการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันด้วยการส่งเสริมความหลากหลาย ภาคบริการยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างสภาพแวดล้อม สังคม เมือง และชุมชนที่เอื้อต่อวิถีความเป็นอยู่ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง<sup>๖๖</sup>

จังหวัดพิษณุโลกต้องพัฒนาสี่แยกอินโดจีน บนฐานการบูรณาการเศรษฐกิจสร้างสรรค์และสังคมมั่นคง ขับเคลื่อนการพัฒนาโดยอาศัยทุนทางธรรมชาติ เศรษฐกิจฐานชีวภาพ และมรดกทางวัฒนธรรม สร้างเสริมการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันด้วยการส่งเสริมความหลากหลายภาคบริการ ยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างสภาพแวดล้อม สังคม เมือง และชุมชนที่เอื้อต่อวิถีความเป็นอยู่ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาการเกษตรอัจฉริยะ (Smart Farming) และนวัตกรรมอาหาร (Agriculture and Food Innovation) ยกระดับการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ (Historical & Eco Tourism) เพิ่มขีดความสามารถการบริการสุขภาพ (Wellness) และการดูแลผู้สูงอายุ (Ageing) สร้างธุรกิจดิจิทัล (Digital Economy) ศูนย์กลางการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์<sup>๖๗</sup> ส่งเสริมการเชื่อมโยงความร่วมมือรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เสริมสร้างสมรรถนะผู้ประกอบการและการลงทุน ส่งเสริมพัฒนาและอนุรักษ์การท่องเที่ยว ส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยว ส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้การท่องเที่ยวและบริการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและ

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์, นางประนอม ทิวะพันธุ์, นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์, พ.อ.ดร.รุ่งคุณ มหาปัญญาวงศ์, กรรมการสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์, นายมนต์ชัย วิวัฒน์ธนาฒย์, นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์, พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

สิ่งแวดล้อม ในฐานะการผลิต/การค้า/การบริการอย่างมีคุณภาพและคุ้มค่า ส่งเสริมการใช้องค์ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างมีระบบ<sup>๖๘</sup> การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ในระดับจังหวัด เป็นการกำหนดภาพรวม ทิศทางแนวทางการทำแผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัด ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับ นโยบายรัฐบาล นโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรและ สหกรณ์ของจังหวัด จะต้องผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ได้แก่ ผู้แทนหน่วยงานทั้ง ในและนอกสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ภาคประชาชน ชุมชน และหน่วยงานวิชาการ<sup>๖๙</sup>

#### ๔.๒.๓ ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยว ศิลปวัฒนธรรม กีฬา และ นันทนาการ

๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการท่องเที่ยวและกีฬา
๒. พื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวเดิมเพิ่มแหล่งท่องเที่ยวใหม่
๓. ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและปัจจัยสนับสนุนการท่องเที่ยวและกีฬา
๔. พัฒนาบุคลากรและส่งเสริมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬา
๕. พัฒนาขีดความสามารถด้านการประชาสัมพันธ์และการตลาดท่องเที่ยว

จังหวัดพิษณุโลกเป็นจังหวัดที่มีที่ตั้งเหมาะสมเป็นศูนย์กลางการคมนาคมของภาคเหนือ มี โครงข่ายระบบขนส่งไปได้ทุกภาคของประเทศผ่านสี่แยกอินโดจีน นอกจากนี้ยังมีสนามบินพิษณุโลก และสถานีรถไฟอีกด้วย ทำให้การเดินทางสะดวกสบาย รัฐบาลและกระทรวงคมนาคมก็ยังเห็นว่า จังหวัดพิษณุโลกจำเป็นต้องพัฒนาโครงพื้นฐานนี้ต่อไปจึงจัดให้เมืองพิษณุโลก เป็น ๑ ใน ๖ เมืองหลัก ในภูมิภาค ได้แก่ เชียงใหม่ พิษณุโลก ขอนแก่น นครราชสีมา ภูเก็ต และหาดใหญ่ ที่จำเป็นต้อง ดำเนินการแก้ไขปัญหาการขนส่ง และจราจรอย่างเร่งด่วนภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งของไทย ปี ๒๕๕๘-๒๕๖๕ ของกระทรวงคมนาคม ที่กำหนดให้มี การพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเมืองหลัก จึงได้มอบหมายให้สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่ง และจราจร (สนข.) ดำเนินการศึกษาความเหมาะสม และออกแบบระบบขนส่งสาธารณะเมือง พิษณุโลก<sup>๗๐</sup> เพื่อพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะให้เกิดการเชื่อมต่อ และอำนวยความสะดวกในการ เดินทางของประชาชนและนักท่องเที่ยว พิษณุโลก ได้เล็งเห็นถึงศักยภาพด้านการท่องเที่ยวที่มีอยู่ซึ่ง สามารถส่งเสริมให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ คณะผู้บริหารได้กำหนดวิสัยทัศน์ของเทศบาลนครพิษณุโลกไว้

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์, นางอุบลรัตน์ ศิลตระกุล, พาณิชยจังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๖๙</sup> สัมภาษณ์, ผศ.สุพจน์ พุกกะวัน, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๗๐</sup> สัมภาษณ์, นางสุวิมล เกตุศรีบุรินทร์, วัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ว่า “เมืองที่มีภูมิทัศน์สวยงาม ประชาชนมีความสุข” โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญประการหนึ่งคือ ด้านเศรษฐกิจที่สนับสนุนและผลักดันให้มีกระบวนการสร้างรายได้ให้กับประชาชนทุกระดับ<sup>๗๑</sup>

การพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์เมืองให้สวยงาม เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว เพื่อสร้างรายได้พัฒนาศักยภาพให้แก่ประชาชนสามารถบริหารจัดการสินค้าและบริการการท่องเที่ยวของท้องถิ่น เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเป็นการสร้างความร่วมมือผนึกกำลังประชาชน ภาคเอกชน และหน่วยงานภาครัฐ ในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ยั่งยืน ศูนย์ข้อมูลการท่องเที่ยวเทศบาลนครพิษณุโลก มีจำนวน ๒ แห่ง คือ ๑.ศูนย์ข้อมูลการท่องเที่ยว อาคารพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติพิษณุโลก และ ศูนย์ข้อมูลการท่องเที่ยว สามเหลี่ยมวัดราชบูรณะ<sup>๗๒</sup> พื้นที่แหล่งท่องเที่ยวเดิมเพิ่มแหล่งท่องเที่ยวใหม่ การท่องเที่ยวจังหวัดพิษณุโลก ยังเป็นไปในลักษณะกระจุกตัวอยู่ในเมืองเท่านั้น โดยเฉพาะที่วัดพระศรีรัตนมหาธาตุวรมหาวิหาร เพื่อกราบหลวงพ่อพระพุทธรชินราช แม้ว่าจังหวัดพิษณุโลกจะประกอบไปด้วยแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และธรรมชาติมากมาย แสดงให้เห็นว่าการดึงดูดนักท่องเที่ยวยังไม่ดีพอ<sup>๗๓</sup> อีกทั้งนักท่องเที่ยวบางกลุ่มมักจะเดินทางมาที่จังหวัดพิษณุโลกเพื่อแวะพักก่อนที่จะเดินทางไปยังจังหวัดอื่นต่อไป นั้นเป็นเพราะว่าพิษณุโลกอยู่ใกล้กับสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงแห่งอื่น เช่น อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย ภูกระดึง จังหวัดเลย ซึ่งเป็นสถานที่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ ดังนั้นจังหวัดพิษณุโลกควรพัฒนาจุดเด่นของตน คือ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และศาสนา<sup>๗๔</sup> มีแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดพิษณุโลกไม่น้อยทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและประวัติศาสตร์ยังไม่ได้มีการพัฒนาเท่าที่ควร จึงทำให้เสียความสามารถทางการแข่งขัน ไม่เป็นที่สนใจของนักท่องเที่ยว จึงควรฟื้นฟูในสมบูรณ์ ประชาสัมพันธ์ และสร้างกิจกรรมอย่างต่อเนื่องผ่านสื่อออนไลน์ มีการออกโปรแกรมกิจกรรมการท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงสถานที่ที่มีชื่อเสียงอยู่แล้วกับสถานที่ที่ยังไม่มีชื่อเสียง เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้รู้จักสถานที่เหล่านั้น<sup>๗๕</sup>

อีกทั้งยังต้องเชื่อมโยงหน่วยที่รับผิดชอบด้านการท่องเที่ยวแบบบูรณาการทุกภาคส่วน โดยให้ภาคประชาชน และภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ทั้งในเรื่องของการให้บริการ สร้างจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของร่วม เป็นเจ้าบ้านที่ดี ร่วมกันดูแลอนุรักษ์ และสามารถตรวจสอบการ

<sup>๗๑</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.วศิน ปัญญาวุฒตระกูล, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๗๒</sup> สัมภาษณ์, นายเจษฎา ลิ้มศรีตระกูล, นายอำเภอเมืองพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๗๓</sup> สัมภาษณ์, นางสาวสงกรานต์ เกตุดี, เลขานุการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๗๔</sup> สัมภาษณ์, รศ.ดร.โชติ บดีรัฐ, คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๗๕</sup> สัมภาษณ์, ดร.สมไทย วงษ์เจริญ, รองประธานสถาบันพัฒนาสื่อกอนอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ทำงานของภาครัฐได้ด้วย โดยที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นตัวกลางในการประสาน<sup>๗๖</sup> ควรเน้นการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวที่ช่วยเสริมสร้างให้นักท่องเที่ยวได้พบประสบการณ์ใหม่จากการท่องเที่ยว เน้นการท่องเที่ยวในลักษณะการท่องเที่ยวโดยชุมชน นำเสนอแหล่งท่องเที่ยวที่ถูกพัฒนาขึ้นโดยชุมชน เน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และพัฒนา เนื่องจากในปัจจุบันแหล่งท่องเที่ยวมีความเสื่อมโทรมลงเนื่องจากการไม่ได้ตระหนักถึงคุณค่าของแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนด้านงบประมาณในการพัฒนาและจัดการแหล่งท่องเที่ยว รวมถึงให้การสนับสนุนด้านบุคลากรให้ความรู้<sup>๗๗</sup> พัฒนาบุคลากรและส่งเสริมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬา เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีสนามกีฬาขนาดใหญ่รวมทั้งเคยเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติมาแล้ว สิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานที่ดีของจังหวัดพิษณุโลก ดังนั้นบุคลากรที่จะต้องทำงานในภาคส่วนนี้มีความสำคัญมาก บุคลากรต้องมีความรู้ที่ดีในเรื่องของการบริการการท่องเที่ยว ที่พัก โรงแรม การขนส่งและโดยสารสาธารณะ ต้องสามารถสื่อสารและให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยวได้ชัดเจน รวดเร็ว ดังนั้นทักษะทางภาษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรจะต้องเร่งพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ จีน หรือภาษาในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยส่วนงานนี้สถาบันการศึกษา ทั้งโรงเรียน และมหาวิทยาลัยควรเข้ามามีบทบาท<sup>๗๘</sup> พัฒนาขีดความสามารถด้านการประชาสัมพันธ์และการตลาดท่องเที่ยว หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปรับข้อมูลด้านการท่องเที่ยว การบริการ อาหาร โรงแรมและการเดินทางให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา มีการลงพื้นที่เพื่อหาข้อมูลท่องเที่ยวแห่งใหม่อย่างต่อเนื่อง ควรประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวไปอย่างสื่อต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ทั้งโทรทัศน์ วิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อออนไลน์ ซึ่งเข้าถึงผู้คนได้อย่างรวดเร็วและประหยัด ต่อมาควรจัดงานประชาสัมพันธ์จังหวัด เช่น งานเทศกาลอาหาร งานเทศกาลผ้า งานเทศกาลของฝากชุมชน นอกเหนือจากงานเทศกาลที่มีอยู่ประจำแล้ว<sup>๗๙</sup>

#### ๔.๓.๔ ศูนย์กลางด้านการศึกษา การบริการทางวิชาการ ด้านสุขภาพ และ ICT

๑. ส่งเสริมสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการบริการสุขภาพเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ (Healthy Province)
๒. ส่งเสริม สนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการประชุมและสัมมนา
๓. ส่งเสริม สนับสนุนการเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษา การบริการทางวิชาการ และ ICT

<sup>๗๖</sup> สัมภาษณ์, นายนิติศาสตร์ จันทร์เดช, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพิษณุโลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๗๗</sup> สัมภาษณ์, นายจรเกียรติ แพงศรี, ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๗๘</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๗๙</sup> สัมภาษณ์, นายธวัชชัย สิทธิวีระกุล, เกษตรจังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.



การทำให้พิษณุโลกเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษา และการบริหารทางวิชาการ เริ่มต้นด้วยการจัดการและการให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงเพื่อพัฒนาให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง<sup>๕๐</sup> โดยเน้นการกระชับความสัมพันธ์และขยายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ด้วยกรอบความร่วมมือด้านต่างๆ เพื่อให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางการศึกษาของประเทศไทย โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรหลักในการจัดการและส่งเสริมการศึกษาให้ประชาชนมีความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพ ในการพัฒนาตนเอง พัฒนาเศรษฐกิจ พัฒนาสังคมฐานความรู้<sup>๕๑</sup> ซึ่งพันธกิจสำคัญ ได้แก่การเสริมสร้างโอกาสในการศึกษาให้แก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน สร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ และพัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน พัฒนาการศึกษาให้มีความเท่าเทียม ทั่วถึง และเป็นธรรมพัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อให้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ และผลิตบุคลากรให้สามารถผลิตนวัตกรรมที่สามารถสร้างความเป็นเลิศในตลาดโลกเช่น การท่องเที่ยว ศูนย์กลางโลจิสติกส์ ศูนย์กลางการเรียนรู้ประวัติศาสตร์<sup>๕๒</sup>

ต้องพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา เช่น ICT การพัฒนาสื่อการเรียน การสอน สนับสนุนโครงการทศวรรษแห่งการรู้หนังสือ โครงการความร่วมมือด้านครูสอนภาษาอังกฤษ ภาษาจีน การฝึกอบรมด้าน ICT รวมทั้งการให้ทุนระดับมัธยมศึกษา และระดับปริญญา การฝึกอบรมหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นและระยะยาวแก่ครูและประชาชนทั่วไป เช่นหลักสูตรการบริหารจัดการสถาบันการอาชีวศึกษา หลักสูตรวิชาชีพเฉพาะทาง การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข่าวสาร ข้อมูลหลักสูตรนานาชาติ ในสถาบันอุดมศึกษาไทยให้เป็นที่แพร่หลายในหมู่นักเรียน/นักศึกษาของประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ การพิมพ์เอกสารเผยแพร่หลักสูตรนานาชาติ การแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารการศึกษาในประเทศไทยให้แก่นักศึกษาต่างชาติ การจัดสัมมนาและนิทรรศการการอุดมศึกษาไทยในประเทศ

มุ่งยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครู รวมทั้งส่งเสริมความรู้ของครู คณาจารย์ ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีโอกาสดำเนินการได้รับความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการสอนเพิ่มเติม เช่น โครงการพัฒนาครูประจำการให้ได้รับความรู้ในระดับปริญญาตรี<sup>๕๓</sup> โครงการพัฒนาผู้บริหารประจำการให้ได้รับวุฒิปริญญาตรีและเอก ของครู อาจารย์ ในทุกอำเภอและกิ่งอำเภอในระดับอุดมศึกษา การให้ทุน

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์, นายบุญทรง แทนธานี, นายกเทศมนตรีนครพิษณุโลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์, นายรินทร์ กวางทอง, โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิษณุโลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๒</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.วศิน ปัญญาวุฒตระกูล, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๕๓</sup> สัมภาษณ์, ดร.เอกชัย โกมลิกิตดี, มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ฝึกรอบรณงานในต่างประเทศ เช่น การดำเนินงานด้าน ICT การให้ทุนงาน และฝึกรอบรณเพื่อพัฒนาความรู้ด้านภาษาจีนของครูที่ประเทศจีน<sup>๘๔</sup> การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรของกระทรวงศึกษาธิการให้มีมาตรฐานระดับสากล ด้วยการสนับสนุนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้จักคิด วิเคราะห์ และเสาะแสวงหาความรู้ในระดับสากล (Global Explorer)<sup>๘๕</sup> และมีคุณสมบัติเป็นที่ยอมรับในระดับโลก (Global Qualification) รวมทั้งมีโอกาสได้รับการพัฒนา ฝึกรอบรณในทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน และมีโอกาสปฏิบัติงานร่วมกับองค์การระหว่างประเทศ<sup>๘๖</sup> ต้องทำให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางการประชุมงานด้านวิชาการทุกระดับ เริ่มต้นที่เป็นศูนย์กลางของภาคเหนือตอนล่างก่อน จังหวัดพิษณุโลกเป็นจังหวัดที่มีสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง มีอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมสรรพ เป็นจังหวัดที่มีความปลอดภัยในการใช้ชีวิต และยังมีการเดินทางที่สะดวกสบาย สิ่งนี้จะเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถด้านการประชาสัมพันธ์และการตลาดท่องเที่ยว<sup>๘๗</sup> ต่อมาด้านการแพทย์ปัจจุบันหลายประเทศทั่วโลก เริ่มเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อัตราการเกิดลดลง ในขณะที่ประชากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ค่าเฉลี่ยอายุขัยของประชากรทั่วโลกเพิ่มมากขึ้นกว่าในอดีต ความคิดและความนิยมการดูแลสุขภาพจึงเป็นกระแสอยู่ในปัจจุบัน<sup>๘๘</sup> หากมองในภูมิภาคอาเซียน ประเทศไทยของเรา ถือว่ามีชื่อเสียงในด้านการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพ มีโรงพยาบาลมาตรฐานระดับโลกหลายแห่ง ราคาการรักษาเมื่อเทียบกับคุณภาพที่ได้รับ ถือว่ายังถูกมาก ชาวต่างชาติจำนวนมากจึงนิยมเดินทางเข้ามารับการรักษาพยาบาลในประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสุขภาพประจำปี การทำหัตถการ การรักษาอาการเจ็บป่วย บางส่วนถือว่าการเดินทางมาพักผ่อนและท่องเที่ยวไปในตัวเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ หรือ Medical Tourism แล้ว จะยังเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์ครบวงจร หรือ Medical Hub อีกด้วย<sup>๘๙</sup> ศูนย์กลางบริการสุขภาพ (Medical Service Center Hub) พัฒนาด้านมาตรฐานการบริการทางการแพทย์ เช่น การตรวจสุขภาพ บริการเสริมความงาม ต้องสร้างศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ (Wellness Hub) พัฒนาในเรื่องของ

<sup>๘๔</sup> สัมภาษณ์, นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองคํการบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๘๕</sup> สัมภาษณ์, นายสุธี คำมาเมือง, ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสํแยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๘๖</sup> สัมภาษณ์, รศ.ดร.โชติ บติรัฐ, คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๘๗</sup> สัมภาษณ์, นายนรินทร์ กวางทอง, โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิษณุโลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๘๘</sup> สัมภาษณ์, นายเกษภา ลิ้มศรีตระกูล, นายอำเภอเมืองพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๘๙</sup> สัมภาษณ์, พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันพัฒนาสํแยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

มาตรฐานของสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ เช่น นวดไทยเพื่อสุขภาพ สปาเพื่อสุขภาพ และน้ำพุร้อน จัดตั้งศูนย์กลางบริการวิชาการและงานวิจัย (Academic Hub) การพัฒนาทางด้านการศึกษา เช่น แพทย์และผู้ให้บริการในสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ และ จัดตั้งศูนย์กลางยาและผลิตภัณฑ์สุขภาพ (Product Hub) เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์พื้นบ้านของไทย เช่น สมุนไพร ยาพื้นบ้าน<sup>๙๐</sup>

จังหวัดพิษณุโลกมีสถานบริการทางการแพทย์ที่หลากหลาย ทั้งโรงพยาบาลรัฐ และโรงพยาบาลเอกชน มีจำนวนเตียงสำหรับรองรับผู้ป่วยประมาณ ๗๐๐ เตียงและ ๑,๕๐๐ เตียงตามลำดับ โดยมีโรงพยาบาลศูนย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุขประจำจังหวัดและประจำภูมิภาคภาคเหนือตอนล่างคือ โรงพยาบาลพุทธชินราชพิษณุโลก และมีโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นโรงพยาบาลระดับสูงของภาคเหนือตอนล่างคือ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวรนอกจากนี้ยังมีโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม คือ โรงพยาบาลค่ายสมเด็จพระนเรศวรมหาราชและโรงพยาบาลกองบิน ๔๖<sup>๙๑</sup> ด้วยความพร้อมดังกล่าว หอการค้าจังหวัดพิษณุโลก จึงได้เสนอโครงการพัฒนาระบบบริการสุขภาพภาคเหนือตอนล่าง โดยกำหนดให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางการพัฒนาระบบบริการทางสุขภาพ (Medical Excellent Centre) และการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (Medical Tourism) และประสานร่วมมือระหว่างภาครัฐ และเอกชน เพื่อสร้างคามั่นคงทางระบบบริการสุขภาพ ในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง รองรับบริการเข้าสู่รองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน<sup>๙๒</sup> โครงการพัฒนาระบบบริการสุขภาพภาคเหนือตอนล่างจะเป็นการสร้างคามั่นคงทางสุขภาพ บริการประชากรมากกว่า ๖ ล้านคนในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นหน่วยงานหลัก เนื่องจากเป็นโรงพยาบาลที่มีอัตราการเติบโต การให้บริการวิจัย วิชาการอย่างต่อเนื่อง และเป็นศูนย์ผลิตบุคลากรทางด้านการแพทย์ จึงเสนอให้พัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร ให้สามารถรองรับการให้บริการการแพทย์ระดับสูง<sup>๙๓</sup> จากเดิมประชาชนที่ป่วยหนักต้องการเครื่องมือการแพทย์ที่ทันสมัยจะต้องเดินทางไปรักษาที่จังหวัดเชียงใหม่ และในกรุงเทพมหานคร ซึ่งต้องใช้เวลาในการเดินทางไปรักษาทั้ง ๒ แห่งประมาณ ๕ ชั่วโมงซึ่งเป็นความเสี่ยงต่อชีวิตของผู้ป่วย จังหวัดพิษณุโลกซึ่งอยู่กึ่งกลางระหว่างกรุงเทพมหานครและเชียงใหม่จึง

<sup>๙๐</sup> สัมภาษณ์, ดร.สมไทย วงษ์เจริญ, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๙๑</sup> สัมภาษณ์, นายบัณฑิต วงศ์เสนานุรักษ์, หัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๙๒</sup> สัมภาษณ์, พ.ต.อ.พิษณุ รักการศิลป์, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๙๓</sup> สัมภาษณ์, พ.อ.ดร.รุ่งคุณ มหาปัญญาวงศ์, กรรมการสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ให้โรงพยาบาลพุทธชินราชเป็นศูนย์ปฐมภูมิ และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวรเป็นศูนย์ให้บริหาร การแพทย์ระดับสูงอีกทั้งมีโรงพยาบาลเอกชนในเขตเมืองหลายแห่ง ซึ่งมีบุคลากรการแพทย์ที่ เชี่ยวชาญ จะช่วยลดความแออัดของการใช้บริการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลทั้ง ๒ แห่งได้<sup>๙๔</sup> รวมถึงในอนาคตจะพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (Medical Tourism) เพื่อให้เงินไหลเวียนใน ประเทศเพิ่มขึ้น โดยนักท่องเที่ยวจะได้ใช้บริการทางการแพทย์ที่ทันสมัย สามารถรองรับการให้บริการ ของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศได้<sup>๙๕</sup>

การให้บริการด้านการแพทย์ผ่านอินเทอร์เน็ตและสมาร์ทโฟน โดยการใช้เทคโนโลยีการ เชื่อมต่อและระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้คำปรึกษาและบริการกับผู้ป่วยทางไกลทั้งในและ ต่างประเทศ การผลิตอุปกรณ์ทางการแพทย์เพื่อการวินิจฉัยและติดตามผลระยะไกล ซึ่งมีรากฐานมา จากการพัฒนารัฐและอุปกรณ์การวัดสมัยใหม่ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่ม ผู้บริโภค ๓ กลุ่มคือ กลุ่มผู้ป่วยเรื้อรัง กลุ่มผู้สูงอายุ และผู้ที่ต้องการวินิจฉัยโรคด้วยตนเอง<sup>๙๖</sup> นอกจากนี้ ยังต้องทำให้ผู้รับบริการชาวต่างชาติได้รับความสะดวกในการเดินทางเข้ามาใช้บริการด้านสุขภาพ โดยการขยายเวลาพำนักในไทย เมื่อเป็นเช่นนี้น่าจะได้ได้รับเสียงตอบรับที่ดีจากชาวต่างชาติ ที่ผ่านมามีจำนวนชาวต่างชาติเดินทางเข้ารับการรักษาพยาบาลในประเทศไทยเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ถือว่า เป็นนโยบายที่เดินมาถูกทางและตรงจุด เพราะชาวต่างชาติกลุ่มนี้ เป็นชาวต่างชาติที่มีศักยภาพ มี กำลังซื้อสูง เป็นกลุ่มลูกค้าระดับบนที่ทุกประเทศต่างให้การต้อนรับ การทำงานทุกหน่วยงานในสังกัด อำนาจความสะดวกคนต่างชาติที่มียื่นขออยู่ต่อประเภทดังกล่าว และดูแลการตรวจอนุญาตเข้าออก ประเทศ เน้นบริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ทันสมัย สร้างความประทับใจให้ผู้ใช้บริการ<sup>๙๗</sup>

#### ๔.๓.๕ อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และแหล่งน้ำ อย่างยั่งยืน

๑. สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการอนุรักษ์ ปกป้องฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และแหล่งน้ำ อย่างยั่งยืน

๒. อนุรักษ์ และพัฒนาแหล่งน้ำธรรมชาติเพื่อการอุปโภค บริโภค และน้ำเพื่อการเกษตร อย่างเพียงพอและป้องกันปัญหาภัยแล้งและอุทกภัยในพื้นที่

๓. พัฒนาแหล่งน้ำและบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นระบบ

๔. ป้องกันและลดมลพิษ ณ แหล่งกำเนิด

<sup>๙๔</sup> สัมภาษณ์, นายบุญทรง แทนธานี, นายกเทศมนตรีนครพิชญ์โลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๙๕</sup> สัมภาษณ์, นายนิติศาสตร์ จันทร์เดช, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพิชญ์โลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๙๖</sup> สัมภาษณ์, นายธวัชชัย สิทธิวีระกุล, เกษตรจังหวัดพิชญ์โลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๙๗</sup> สัมภาษณ์, ดร.สมไทย วงษ์เจริญ, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.



น้ำเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต และการพัฒนาทางเศรษฐกิจ น้ำตามสภาพธรรมชาติที่ประชาชนทุกท้องที่อาศัยใช้ได้แก่ น้ำฝน น้ำผิวดิน และน้ำบาดาล นับเป็นผลิตผลจากธรรมชาติที่เราไม่สามารถผลิตเพิ่มขึ้นมา หรือลดปริมาณที่มีอยู่ในธรรมชาติได้เองตามต้องการ<sup>๙๘</sup> จังหวัดพิษณุโลกบางปีอาจเกิดฝนแล้งเป็นเหตุให้น้ำในแม่น้ำลำธารมีน้อย จนไม่สามารถแบ่งปันได้ทั่วถึง บางปีฝนตกชุกต่อเนื่องจนเกิดความเสียหายเนื่องจากน้ำท่วมทรัพย์สินและพื้นที่ชุมชน ตลอดจนการมีน้ำเสียหรือมลพิษทางน้ำเกิดขึ้นในหลายท้องที่ตามมาอีกด้วย นับเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับน้ำที่จังหวัดพิษณุโลกต้องเผชิญ การจะแก้ปัญหาเหล่านี้ได้ต้องเริ่มต้นจาก<sup>๙๙</sup> สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการอนุรักษ์ ป้องกันฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และแหล่งน้ำอย่างยั่งยืน ต้องการพัฒนาคูณภาพประชาชน โดรนสนับสนุนการศึกษาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้อง สามารถทำได้ทุกระดับอายุ ทั้งในระบบโรงเรียนและสถาบันการศึกษา และนอกระบบโรงเรียน ผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะสื่อออนไลน์ เพื่อให้ประชาชนในจังหวัดพิษณุโลกเกิดความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการอนุรักษ์ เกิดความรักความหวงแหน ความเป็นเจ้าของ และให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง<sup>๑๐๐</sup> ต้องส่งเสริมให้ประชาชนในจังหวัดพิษณุโลกได้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติ ช่วยกันดูแลรักษาให้คงสภาพเดิม ไม่ให้เกิดความเสื่อมโทรม ต้องประสานงานเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักระหว่างหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาคประชาชน เอกชน และภาควิชาการ ให้มีบทบาทหน้าที่ในการปกป้อง คุ้มครอง ฟื้นฟูการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เร่งรัดการจัดตั้งและจดทะเบียนเป็นองค์กรเครือข่ายที่ถูกต้องตามกฎหมายเพื่อให้มีบทบาทในการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสามารถได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๑๐๑</sup> ต้องใช้มาตรการทางสังคมและกฎหมาย ในการจัดตั้งกลุ่ม สมาคม ชุมชน ชมรม เพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในจังหวัดพิษณุโลกตระหนักถึงคุณค่าของสิ่งแวดล้อม และทรัพยากร ต้องมีการตั้งกลุ่มชมรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของนักเรียน

<sup>๙๘</sup> สัมภาษณ์, พ.ต.อ.พิษณุ รักการศิลป์, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๙๙</sup> สัมภาษณ์, ผศ.สุพจน์ พฤกษ์วัน, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๐</sup> สัมภาษณ์, พ.อ.ดร.รุ่งคุณ มหาปัญญาวงศ์, กรรมการสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๑</sup> สัมภาษณ์, นางประนอม ทิวะพันธุ์, นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

นักศึกษา ในสถาบันการศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก การกำหนดนโยบายและวางแผนทางของจังหวัดพิษณุโลก ในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นหลักการทำงานหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องยึดถือและนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการเผยแพร่ข่าวสารด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม<sup>๑๐๒</sup>

ด้านการพัฒนาแหล่งน้ำและบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นระบบ ต้องสร้างความร่วมมือทั้งภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาชน เอกชน และภาควิชาการ ร่วมกันเฝ้าระวังดูแลและป้องกัน ไม่ให้แหล่งน้ำ เฝ้าระวังการทิ้งขยะและสิ่งปฏิกูลลงแม่น้ำ คูคลอง สร้างจิตสำนึกในการใช้น้ำเท่าที่มีความจำเป็น และเกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่ามากที่สุด<sup>๑๐๓</sup> ส่งเสริมบทบาทภาคประชาชนในการติดตาม ตรวจสอบ และเฝ้าระวังสถานการณ์ปัญหาน้ำเสีย รวมทั้งการดำเนินการป้องกันและลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากน้ำเสีย ส่งเสริมการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่ปากแม่น้ำให้กับองค์กรและเครือข่ายเพื่อยกระดับการมีส่วนร่วมในการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมและบูรณาการความร่วมมือในการแก้ไขสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในพื้นที่ปากแม่น้ำ<sup>๑๐๔</sup> ป้องกันและลดมลพิษ ณ แหล่งกำเนิด ต้องควบคุมให้มีการบำบัดน้ำเสียที่มีประสิทธิภาพ และกำกับดูแลคุณภาพน้ำทิ้งให้เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อลดผลกระทบจากการปล่อยของเสียลงสู่แหล่งน้ำจากแหล่งกำเนิดต่าง ๆ <sup>๑๐๕</sup> ส่งเสริมให้โรงงานอุตสาหกรรมมีการใช้กระบวนการผลิตโดยใช้เทคโนโลยีการผลิตที่สะอาด (Clean Technology) ในกระบวนการผลิต ส่งเสริมให้มีการพัฒนาเมืองและชุมชนตามแนวทางชุมชนน้ำอยู่ และชุมชนยั่งยืน ทั้งการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน การบำบัดน้ำเสียชุมชนที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและพัฒนาระบบการทำงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และไม่ก่อให้เกิดมลพิษต่อสภาพแวดล้อม ด้วยการใช้ทั้งมาตรการด้านกฎหมายและมาตรการจูงใจทางด้านภาษี<sup>๑๐๖</sup>

โดยหลักการในการจัดการน้ำเพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีข้อมูลและองค์การรองรับสำหรับการจัดการเฉพาะในแต่ละลุ่มน้ำ เพื่อให้มีการพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ภายในลุ่มน้ำ ทำให้แก้ปัญหาทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีมาตรการควบคุม

<sup>๑๐๒</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๓</sup> สัมภาษณ์, นายบัณฑิต วงศ์เสนานุรักษ์, หัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๔</sup> สัมภาษณ์, นายขจรเกียรติ แพงศรี, ท้องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๕</sup> สัมภาษณ์, นางอุบลรัตน์ ศิลตระกูล, พาณิชยจังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๖</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.วสิน ปัญญาวุฒตระกูล, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

การพัฒนา การใช้และการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำร่วมกับทรัพยากรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๐๗</sup> การจัดการอย่างเป็นระบบภายในลุ่มน้ำที่มีความชัดเจนนี้ จะสามารถลดความขัดแย้งได้ การวิเคราะห์ และจัดการทรัพยากรน้ำที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน เป็นการกำหนดจากบนลงล่างหรือมีการกำหนดให้ ดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานจากส่วนกลางเป็นหลัก หรือผู้มีอำนาจทางการเมือง โดยคาดว่าเมื่อมีการก่อสร้างโครงการต่างๆ แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการก่อสร้างเขื่อน อ่างเก็บน้ำ ระบบชลประทาน และอื่น ๆ จะสามารถช่วยแก้ปัญหาความยากจนของประชาชนชุมชนต่างๆ ได้ ทั้ง ๆ ที่ บางโครงการไม่ได้มีการศึกษาและวิเคราะห์ถึงความต้องการของประชาชนในระดับรากหญ้าที่ แท้จริง<sup>๑๐๘</sup> การส่งเสริมและสนับสนุนด้านการบริหารจัดการพลังงาน ต้องส่งเสริมการศึกษาวิจัย ค้นคว้าวิธีการและพัฒนาเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิด ประโยชน์สูงสุด เช่น การใช้ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาจัดการวางแผนพัฒนา การพัฒนา อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้มีการประหยัดพลังงานมากขึ้น<sup>๑๐๙</sup> การค้นคว้าวิจัยวิธีการจัดการ การปรับปรุง พัฒนาสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน เป็นต้น ควรส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา การพัฒนาและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกับเทคโนโลยี ส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์การ เรียนรู้ต้นแบบ เพื่อการศึกษาวิจัย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการศึกษาวิจัยในวงกว้าง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพหุ ภาศในการวางแผนศึกษาวิจัยเพื่อนำองค์ความรู้ ทั้งระดับมัธยมและมหาวิทยาลัย รวมถึงประชาชน นักวิจัยท้องถิ่น สถาบันการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณการ วิจัยจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<sup>๑๑๐</sup>

การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และแหล่ง น้ำ อย่างยั่งยืนให้สัมฤทธิ์ผล จึงเห็นความจำเป็นที่จะต้องเร่งรัดจัดทำแผนแม่บทการจัดการทรัพยากร น้ำของกลุ่มน้ำต่างๆขึ้น ให้ครอบคลุมถึงยุทธศาสตร์ในทุกด้านและทุกพื้นที่อย่างสมบูรณ์บูรณาการ ต้อง ศึกษาวิจัย ค้นคว้าวิธีการและพัฒนาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการ ต้องมีการรับฟังความคิดเห็นของ ประชาชนทุกกลุ่มในแต่ละพื้นที่ลุ่มน้ำ ทั้งลุ่มน้ำย่อย ลุ่มน้ำสาขาและรวมทั้งลุ่มน้ำหลัก เพื่อให้ทราบ

<sup>๑๐๗</sup> สัมภาษณ์, ดร.เอกชัย โกมลภิตดี, มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๘</sup> สัมภาษณ์, นายนรินทร์ กวางทอง, โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิษณุโลก, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๙</sup> สัมภาษณ์, นางสุวิมล เกตุศรีบุรินทร์, วัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๐</sup> สัมภาษณ์, นางสาวสงกรานต์ เกตุดี, เลขานุการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัด พิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในแต่ละพื้นที่ลุ่มน้ำ และแนวทางการจัดการน้ำที่เขาเหล่านั้นต้องการ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนแม่บทให้มีความสมบูรณ์ที่สุด<sup>๑๑๑</sup>

#### ๔.๓.๖ ส่งเสริมความเข้มแข็งทางสังคม ความมั่นคงตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

๑. ส่งเสริมสนับสนุนหมู่บ้าน/ชุมชน ให้มีความเข้มแข็ง มีการพัฒนาที่ดีขึ้น
๒. ขับเคลื่อนแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแก่หมู่บ้าน/ชุมชน อย่างทั่วถึง
๓. พัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาประชาชนในพื้นที่

##### ๔. เสริมสร้างความเข้มแข็งปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ส่งเสริมการรวมตัวเรียนรู้ร่วมคิดร่วมทดลองปฏิบัติจริง รวมทั้งการเสริมหนุนกลุ่มที่มีการรวมตัวอยู่แล้วให้เข้มแข็ง เน้นศักยภาพความพร้อมของชุมชน เชื่อมโยงกับการประกอบอาชีพ ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับจังหวัด คำนึงถึงความพอเพียงและถูกกฎหมาย เป็นลำดับแรก มีกระบวนการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน มีเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน<sup>๑๑๒</sup>

การส่งเสริมการรวมตัวของคนในชุมชนทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของชุมชนเป็นรูปแบบหนึ่งของการ ส่งเสริมความเข้มแข็งทางสังคม โดยการเปิดพื้นที่สาธารณะในการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เข้ามาร่วมสนับสนุนการสร้างชุมชนเข้มแข็ง ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ขณะที่กระแสโลกาภิวัตน์ได้นำพาระบบเศรษฐกิจยุคใหม่และการสื่อสารไร้พรมแดนเข้ามา ความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ภาวะความเป็นเมืองมากขึ้น และพฤติกรรมการณ์การบริโภคเลียนแบบโลกตะวันตก ล้วนส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชนทั้งสิ้น<sup>๑๑๓</sup>

ความมั่นคงตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีด้วยวิถีปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ชุมชนที่เข้มแข็งจึงเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมความเข้มแข็งทางสังคม โดยมีกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้ร่วมกันของคนในชุมชนด้วยทุนทางทรัพยากรและศักยภาพ

<sup>๑๑๑</sup> สัมภาษณ์, นายมนต์ชัย วิวัฒน์ธนาฒย์, นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๒</sup> สัมภาษณ์, นายสุธี คำมาเมือง, ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๓</sup> สัมภาษณ์, นางประนอม ทิวะพันธุ์, นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.



ของชุมชน มีการผลิตเพื่อเลี้ยงตัวเองอย่างพอเพียง ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ อีกทั้งยังสารพัดพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและได้ เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม นำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข<sup>๑๑๔</sup>

ส่งเสริมให้กลุ่มปราชญ์ กลุ่มแกนนำและผู้รู้ ถ่ายทอดความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นผ่าน การเรียนรู้และการจัดการความรู้ในชุมชน โดยเชื่อมโยงความหลากหลายทางชีวภาพและความ หลากหลายทางวัฒนธรรมกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่จริง มีจิตสำนึกต่อส่วนรวมให้เป็นพลังขับเคลื่อน และขยายผลกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชนในวงกว้างและระยะยาว เสริมสร้างโอกาสและ สภาพแวดล้อมในชุมชนให้เอื้อต่อการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งในระบบและนอกระบบอย่าง ต่อเนื่อง เชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เช่น พิพิธภัณฑ์พื้นบ้าน ศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน ศูนย์สาธิต ของหน่วยงานรัฐ รวมทั้งอำนวยความสะดวกให้ชุมชนเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ภายนอกอย่างสม่ำเสมอด้วย สารและเครื่องมือที่หลากหลายในราคาถูก เช่น การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม รายการวิทยุ โทรทัศน์ที่สร้างสรรค์ อินเทอร์เน็ตประจำชุมชน สื่อสิ่งพิมพ์<sup>๑๑๕</sup>

ส่งเสริมมีการอนุรักษ์ พัฒนาและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพที่มีอยู่ได้ อย่างเหมาะสมยั่งยืนนำไปสู่สถานะดินดำน้ำชุ่ม ป่าไม้ พืชพรรณ สัตว์ป่าอุดมสมบูรณ์ และสิ่งแวดล้อม น่าอยู่ปลอดภัย อยู่ร่วมกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสันติและเกื้อกูลเกิดความ สงบสุขร่มเย็น สามารถแก้ปัญหาความยากจนอย่างมีบูรณาการ มีภูมิคุ้มกันสามารถต้านรับและใช้ ประโยชน์จากกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างรู้เท่าทัน และมีบทบาทที่เข้มแข็งในการพัฒนา ประเทศ<sup>๑๑๖</sup>

สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้และการทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับ ความหลากหลายของทุนในชุมชน ควบคู่กับการฟื้นฟูความรู้พื้นบ้าน โดยสนับสนุนบทบาทนักวิจัย ท้องถิ่นร่วมกับนักวิจัยของสถาบันการศึกษาในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่ผสมผสานภูมิ ปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เช่น การทำเกษตรผสมผสาน และการทำหัตถกรรม พื้นบ้าน เป็นต้น โดยรวบรวมความรู้ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เผยแพร่สู่ชุมชนและมีกระบวนการพัฒนา ต่อยอดให้เกิดประโยชน์สู่การพึ่งตนเองและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ด้วยการบูรณาการ กระบวนการผลิตบนฐานศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชนอย่างสมดุล เน้นการผลิตเพื่อการ บริโภคอย่างพอเพียงภายในชุมชน สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในการลงทุนสร้างอาชีพและ

<sup>๑๑๔</sup> สัมภาษณ์, นางสาวสงกรานต์ เกตุดี, เลขานุการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัด พิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๕</sup> สัมภาษณ์, นายเจษฎา ลิ้มศรีตระกูล, นายอำเภอเมืองพิษณุโลก, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๖</sup> สัมภาษณ์, รศ.ดร.โชติ บติรัฐ, คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ พิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

รายได้ที่มีการจัดสรรประโยชน์อย่างเป็นธรรมแก่ชุมชน รวมทั้งการส่งเสริมบทบาทสตรีในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนและนำไปสู่การแก้ปัญหาความยากจน<sup>๑๑๗</sup>

โดยสนับสนุนให้ชุมชนมีการรวมกลุ่มรูปแบบต่างๆ เช่น สหกรณ์กลุ่มย้อมสีธรรมชาติ กลุ่มปุ๋ยอินทรีย์ ฯลฯ พัฒนาระบบเครือข่ายเพื่อดำเนินกิจกรรมการเกษตรหรือกิจกรรมอื่นๆ ที่หลากหลาย มีการแปรรูปและการผลิตบนฐานทรัพยากรในชุมชนให้เพียงพอต่อการอุปโภคบริโภคภายในชุมชน และนำส่วนเกินไปแลกเปลี่ยนระหว่างชุมชน หรือเชื่อมโยงเครือข่ายสู่ตลาดภายนอกชุมชน โดยมีข้อตกลงและผลประโยชน์ที่ยอมรับร่วมกันอย่างเป็นธรรม

เสริมสร้างพลังทางสังคมทุกรูปแบบ เสริมสร้างครอบครัวให้มีความมั่นคง มีสัมพันธภาพที่ดี มีความเข้มแข็งทางคุณธรรมจริยธรรมในครอบครัว โดยจัดกิจกรรมปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ใช้สื่อชุมชนและ สื่อสาธารณะให้ข้อมูลข่าวสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิต เช่น ความรู้ด้านโภชนาการ คำปรึกษาการใช้ชีวิตสมรสและการเป็นพ่อแม่ที่ดี วิธีการเข้ารับบริการจากรัฐ ราคาผลิตภัณฑ์การเกษตร ช่องทางการตลาด ฯลฯ รวมถึงการสร้างค่านิยมครอบครัวอบอุ่นผ่านบทบาทชายหญิง การจัดกิจกรรมเชื่อมโยงบทบาทครอบครัว สถานศึกษา และสถาบันทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๑๘</sup>

ส่งเสริมการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง การสร้างภูมิคุ้มกันให้ชุมชนพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ด้วยการส่งเสริมความมั่นคงของครอบครัว การจัดบริการทางสังคมในชุมชน การปลูกฝังค่านิยมที่ดีงาม การสร้างระบบความสัมพันธ์แบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของชุมชนและระหว่างชุมชนอย่างเท่าเทียมด้วยบริบททางศาสนาและวัฒนธรรมชุมชน และการให้ความคุ้มครองสิทธิชุมชน รวมถึงการเฝ้าระวังช่วยเหลือเยียวยาเมื่อชุมชนเผชิญกับภัยพิบัติ<sup>๑๑๙</sup>

เสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของคนในชุมชน ทั้งการสร้างหลักประกันชีวิต สวัสดิการสังคม ความมั่นคงด้านอาหาร ความมั่นคงด้านสุขภาพและที่อยู่อาศัย การคุ้มครองผู้บริโภค และความมั่นคงในสิทธิมนุษยชนเสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของคนในชุมชน ทั้งการสร้างหลักประกันชีวิต สวัสดิการสังคม ความมั่นคงด้านอาหาร ความมั่นคงด้านสุขภาพและที่อยู่อาศัย การคุ้มครองผู้บริโภค และความมั่นคงในสิทธิมนุษยชน โดย<sup>๑๒๐</sup>

<sup>๑๑๗</sup> สัมภาษณ์, พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๘</sup> สัมภาษณ์, นายนิติศาสตร์ จันทร์เดช, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพิษณุโลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๙</sup> สัมภาษณ์, ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๐</sup> สัมภาษณ์, ดร.เอกชัย โกมลิกิตดี, มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

สนับสนุนการระดมทุนในชุมชนเพื่อการออมทรัพย์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นแหล่งทุนในการพัฒนาอาชีพและจัดสวัสดิการขั้นต้นของชุมชน ควบคู่กับการสร้างวินัยในการใช้จ่าย รวมไปถึงการส่งเสริมให้มีการออมสินทรัพย์อื่นๆ ของคนในชุมชน เพื่อช่วยลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต เช่น การออมความอุดมสมบูรณ์ของดิน น้ำ ป่า พืชผัก ผลไม้ และสัตว์ เป็นต้น<sup>๑๒๑</sup>

สร้างประชาคมสุขภาพของชุมชนเพื่อใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างความมั่นคงทางอาหาร โดยการทำเกษตรผสมผสานให้มีกินตลอดปี การใช้สมุนไพรและภูมิปัญญาท้องถิ่นทดแทนการใช้สารเคมีและเพื่อความปลอดภัยของอาหาร ควบคู่กับการเสริมสร้างให้ชุมชนมีบทบาทในการส่งเสริมสุขภาพและเฝ้าระวังสุขภาพของชุมชนทั้งโรคอุบัติใหม่ โรคระบาดซ้ำ การมีสุขอนามัยที่ดีและสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ปลอดภัย<sup>๑๒๒</sup>

สรุปพัฒนาการกระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และวิชาการ หลังจากที่ได้เสวนาระดมความคิดเห็นแล้ว มีความเห็นตรงกันว่าทุกภาคส่วนต้องทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีการแบ่งข้อมูลซึ่งกันและกัน มีการประชุมวางแผนการทำงาน ติดตามผลงานและรายงานผลอย่างเป็นประจำ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ต้องให้ความช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบจากโครงการอย่างเต็มที่ ส่งเสริมการรวมตัวของคนในชุมชนทำกิจกรรมเพื่อรับฟังปัญหาของชุมชน โดยการเปิดพื้นที่สาธารณะในการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง<sup>๑๒๓</sup> ต้องเชื่อมโยงหน่วยที่รับผิดชอบแบบบูรณาการทุกภาคส่วน โดยให้ภาคประชาชน และภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ทั้งในเรื่องของการให้บริการ สร้างจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของร่วม เป็นเจ้าบ้านที่ดี ร่วมกันดูแลอนุรักษ์ และสามารถตรวจสอบการทำงานของภาครัฐได้ด้วย โดยที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นตัวกลางในการประสานต้องใช้มาตรการทางสังคมและกฎหมาย ในการจัดตั้งกลุ่ม สมาคม ชุมชน ชมรม เพื่อสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในจังหวัดพิษณุโลก<sup>๑๒๔</sup>

<sup>๑๒๑</sup> สัมภาษณ์, นายจอร์เกียรติ แพงศรี, ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิษณุโลก, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๒</sup> สัมภาษณ์, ผศ.สุพจน์ พุกกะวัน, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๓</sup> สัมภาษณ์, พ.อ.ดร.รุ่งคุณ มหาปัญญาวงศ์, กรรมการสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๔</sup> สัมภาษณ์, นางสุวิมล เกตุศรีบุรินทร์, วัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้และการทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยสนับสนุนบทบาทนักวิจัยท้องถิ่นร่วมกับนักวิจัยของสถาบันการศึกษาในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม<sup>๑๒๕</sup>

ตารางที่ ๔.๑ สรุปพัฒนาการกระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน

พัฒนาการกระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน			
รูปแบบกิจกรรม	ผู้ร่วมกิจกรรม	ประเด็นเสวนา	
ศึกษาบริบทเชิงพื้นที่	๑. สถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, สถาบันการศึกษา, องค์การภาครัฐ	ศูนย์กลางการค้าการบริการ โลจิสติกส์ Logistics Hub Phitsanulok	ศูนย์กลางด้านการศึกษา การบริการทางวิชาการ ด้านสุขภาพ และ ICT
จัดประชุมเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	๒. กลุ่มเครือข่ายภาคธุรกิจเอกชน	พัฒนากระบวนการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการสินค้าเกษตรเชิงคุณภาพ	อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และแหล่งน้ำอย่างยั่งยืน
สร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๓. กลุ่มเครือข่ายภาคประชาชน	ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยว ศิลปวัฒนธรรม กีฬา และนันทนาการ	ส่งเสริมความเข้มแข็งทางสังคม ความมั่นคงตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

#### ๔.๓ ถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

เพื่อถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจวิเคราะห์พื้นที่ การสัมภาษณ์ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง และทำการจัดประชุมเสวนาแล้ว ได้นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน โดยใช้หลัก SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และแนวโน้มการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อยหรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต

<sup>๑๒๕</sup> สัมภาษณ์, พ.ต.อ.พิชญ รักษารัตน์, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.



วิเคราะห์สำรวจตรวจสอบสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร มีองค์ ๔ ประกอบ ได้แก่

- |                  |                                       |
|------------------|---------------------------------------|
| ๑. Strengths     | จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ               |
| ๒. Weaknesses    | จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ              |
| ๓. Opportunities | โอกาสที่จะดำเนินการได้                |
| ๔. Threats       | อุปสรรคที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร |

**๔.๓.๑ Strengths จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบของยุทธศาสตร์และแนวโน้มการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน**

**- ข้อได้เปรียบทางด้านภูมิรัฐศาสตร์ของจังหวัดพิษณุโลก Geopolitics**

ภูมิรัฐศาสตร์ Geopolitics ประเทศไทยมีที่ตั้งที่ได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ ที่ตั้งอยู่ในจุดกึ่งกลางของคาบสมุทรอินโดจีน (Indochina Peninsula) ทำให้มีความได้เปรียบประเทศอื่น ในด้านการเป็นศูนย์กลางด้านการค้า และการคมนาคมขนส่งในภูมิภาคอาเซียน จังหวัดพิษณุโลกเป็นถือเป็นเมืองใหญ่แห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่างเป็นศูนย์กลางของศูนย์ราชการ สถาบันการศึกษา และองค์กรต่าง ๆ เป็นจุดยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดให้เป็น Crossroad หรือ Intersection ของเส้นทางตะวันออก ตะวันตก และเหนือ ใต้ ที่เรียกว่า East-West และ North-South Corridor ทำให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางด้านการค้า การลงทุน การท่องเที่ยว และการบริการ

ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๔๐ รัฐบาลปัจจุบันได้มีนโยบายการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและขนส่ง โดยได้ประกาศอย่างแน่ชัดแล้วว่า ภายในปี ๒๕๖๓ จังหวัดพิษณุโลกจะเป็นที่ตั้งของศูนย์การขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบหรือ Pitsanulok Multimodal Transportation Center อันเป็นสถานีของรถไฟความเร็วสูง สายกรุงเทพฯ - เชียงใหม่ และที่ตั้งสถานีขนส่งสินค้าของรถไฟทางคู่สายปากน้ำโพ - เด่นชัย

ตามระเบียงเศรษฐกิจแนวตะวันออกตะวันตก (East-West Economic Corridor) เชื่อมโยงระหว่างเมืองเมะละแหม่ง ประเทศเมียนมาร์ผ่านแม่สอด ตาก สุโขทัย พิษณุโลก เพชรบูรณ์ ขอนแก่น กาฬสินธุ์ มุกดาหาร สหวันนะเขต สปป.ลาว และสิ้นสุดที่เมืองดานัง ประเทศเวียดนาม และระเบียงเศรษฐกิจแนวเหนือ-ใต้ (North-South Economic Corridor) เชื่อมโยงระหว่างนครคุนหมิง ประเทศจีน ผ่านเชียงรายที่อำเภอแม่สายและเชียงของ และไปสิ้นสุดที่กรุงเทพมหานคร

โดยระเบียงเศรษฐกิจในกรอบความร่วมมืออนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง ๒ เส้นทาง ดังกล่าวมีจุดตัดในประเทศไทย ที่จังหวัดพิษณุโลก เป็นศูนย์กลางภูมิศาสตร์ที่เรียกว่า “สี่แยกอินโดจีน” ที่เป็นโอกาสทางเศรษฐกิจสำหรับประเทศไทย โดยเฉพาะโอกาสของกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ทำให้เกิดพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ที่กระทรวงคมนาคมได้กำหนดให้เป็น เมืองหลักหรือเมืองที่เป็น ศูนย์กลางใน

ปัจจุบัน คือ จังหวัดพิษณุโลกและนครสวรรค์ เมืองประตูการค้าชายแดน (Gateway) คือ จังหวัดตาก และเมืองระดับรองซึ่งมีประกอบด้วย ๔ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสุโขทัย กำแพงเพชร พิจิตร และเพชรบูรณ์

- **ข้อได้เปรียบทางด้านศูนย์กลางโลจิสติกส์และโครงข่ายการคมนาคมขนส่ง** จังหวัดพิษณุโลกเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญที่ถูกกำหนดให้เป็นศูนย์กลางบริการโลจิสติกส์ และโครงข่ายการคมนาคมขนส่งเชื่อมโยงอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง ตามแนวเส้นทางสาย R๒ ซึ่งเมียนมาร์-ไทย-สปป.ลาว-เวียดนาม และเส้นทางสาย R๓E เชื่อมโยง ไทย-สปป.ลาว-จีนตอนใต้ และเส้นทางสาย R๓W เชื่อมโยง ไทย-เมียนมาร์-จีนตอนใต้

ซึ่งทั้ง ๒ เส้นทางจะมีจุดตัดที่สี่แยกอินโดจีน บริเวณจุดตัดของทางหลวงแผ่นดินหมายเลข ๑๑ (ช่วงพิษณุโลก-อุตรดิตถ์) กับทางหลวงแผ่นดินหมายเลข ๑๒ และถนนเลี่ยงเมืองพิษณุโลกด้านใต้ (ที่ตำบลสมอแข อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก) เชื่อมโยงการขนส่งสินค้าในภูมิภาคอาเซียนโดยผ่านทางด้านการค้าชายแดนสำคัญต่างๆ ได้แก่ ด้านแม่สอด ด้านมุกดาหาร ด้านเชียงของ และด้านเชียงแสน

จะเห็นได้ว่าไม่ว่าจะเป็นเส้นทางการค้าเหนือใต้ North-South Economic Corridor จากเมืองคุนหมิง ประเทศจีนไปถึงกรุงเทพฯ และเส้นทางการค้าตะวันออกตะวันตก East-West Economic Corridorจากพม่าไปถึงเวียดนาม ล้วนต้องผ่านสี่แยกอินโดจีนทั้งสิ้น นี่คือข้อได้เปรียบของจังหวัดพิษณุโลกทางด้านภูมิรัฐศาสตร์ เป็นผลทำให้จังหวัดพิษเป็นศูนย์กลางทางด้านโลจิสติกส์ การขนส่ง การจัดการคลังสินค้า

เนื่องจากข้อได้เปรียบทางด้านภูมิรัฐศาสตร์ของจังหวัดพิษณุโลก จึงทำให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในด้านพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร โครงข่ายคมนาคมเพื่อการเกษตร การขนส่งสินค้าทางการเกษตรต้องเชื่อมโยงและครอบคลุมทุกพื้นที่และต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ลดลง พัฒนาจังหวัดให้เป็นเมืองศูนย์กลางความเจริญของภูมิภาค และส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาจังหวัดโดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และฐานข้อมูล และเชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมและระบบ โลจิสติกส์

- **ข้อได้เปรียบทางการท่องเที่ยว** พิษณุโลกจึงเป็นศูนย์กลางของการท่องเที่ยวที่สำคัญในภาคเหนือตอนล่าง และภาคกลางตอนบน เพราะนักท่องเที่ยวนอกจากจะท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดพิษณุโลกแล้ว ยังสามารถเดินทางไปท่องเที่ยวในจังหวัดใกล้เคียงได้สะดวก เช่น สุโขทัย ตาก กำแพงเพชร อุตรดิตถ์พิจิตร และเพชรบูรณ์ เป็นต้น ชาวจังหวัดพิษณุโลกควรให้ความสำคัญและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้มีปัจจัยพื้นฐานที่ดี และเพียงพอที่จะรองรับนักท่องเที่ยวที่มาเยือนได้เป็นอย่างดี และเกิดความประทับใจ อยากที่จะกลับมาเยือนจังหวัดพิษณุโลกอีกครั้งและอีกครั้ง โดยมีรัฐสภ์เป้าหมายลงได้เลย

การท่องเที่ยวเป็นเครื่องยนต์ขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่สำคัญเศรษฐกิจการท่องเที่ยว (Visitor Economy) จึงถือเป็นเสาหลักในการพัฒนาด้านสังคมในภูมิภาค หากจัดการได้อย่างถูกต้องและมีความรับผิดชอบต่อ การท่องเที่ยวจะเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนภาคเศรษฐกิจและสังคม เป็นสิ่งที่ดึงดูดผู้คนและเม็ดเงินมาจับจ่ายใช้สอยในเมืองในภูมิภาค ถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจ จังหวัดพิษณุโลกมีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ๓ กลุ่มคือ

๑. แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ได้แก่ ภูเขา น้ำตก แม่น้ำ/แก่ง ภูมิประเทศเฉพาะรูปแบบที่มีการเปลี่ยนแปลงทางธรณีวิทยา น้ำพุร้อน บ่อน้ำร้อนธรรมชาติ อุทยานแห่งชาติ ป่าไม้ และเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า อ่าง/เขื่อนเก็บกักน้ำขนาดใหญ่ และอื่นๆ ขณะเดียวกันแหล่งท่องเที่ยว ทางธรรมชาติบางแห่งก็เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และแหล่งท่องเที่ยวศิลปะและวัฒนธรรม เช่น อุทยานแห่งชาติบางแห่งเป็นแหล่งรอยเท้าไดโนเสาร์ แหล่งโบราณคดีสมัย ประวัติศาสตร์ ตำนานท้องถิ่น

๒. แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และศาสนสถาน ได้แก่ วัดพระศรีรัตนมหาธาตุ วรมหาวิหาร วัดจุฬามณี วัดนางพญา ศาลสมเด็จพระนเรศวรมหาราช เนินอะแซห่วน กี้ พิพิธภัณฑสถาน จ.ส.อ. ดร.ทวี บูรณะเขตต์ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติและอุทยานประวัติศาสตร์

๓. แหล่งท่องเที่ยวประเภทศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและกิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วย ความเป็นอยู่และวิถีชีวิตของประชาชน ชนเผ่าต่างๆ งานประเพณี วัฒนธรรมบางอย่างที่ยังคงมีอยู่ เช่น การแต่งการ การบริโภค วิถีชีวิตในการประกอบอาชีพ การปลูกสร้างบ้านเรือน งานผลิตภัณฑ์พื้นเมืองและอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีงานประเพณี ตลาดนัดในชนบท ศูนย์วิจัยทดลอง สถานที่พักผ่อน รีสอร์ท ไร่ นา เหมืองแร่ ซึ่งแหล่งท่องเที่ยวในกลุ่มนี้บางประเภทจัดตามฤดูกาล บางประเพณีของท้องถิ่น

การที่จังหวัดพิษณุโลกมีการแหล่งการท่องเที่ยวที่หลากหลายจึงเป็นข้อได้เปรียบที่จะสามารถพัฒนาพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีนให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น การเดินทางมาท่องเที่ยวสถานที่เหล่านี้ จังหวัดพิษณุโลกมีความพร้อมแล้วทุกด้าน เนื่องด้วยจังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางด้านคมนาคมภาคเหนือตอนล่าง โดยมีเส้นทางติดต่อกับจังหวัดต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก ๓ เส้นทาง คือ

๑. ทางรถไฟ มีขบวนรถโดยสารผ่าน ขึ้น-ลง จากกรุงเทพฯ-เชียงใหม่ และเชียงใหม่-กรุงเทพฯ

๒. ทางรถยนต์ มีทางหลวงแผ่นดิน ทางหลวงจังหวัด และถนนสายต่าง ๆ ช่วยให้ประชาชนสามารถเดินทางภายในอำเภอ และระหว่างจังหวัดได้สะดวก

๓. ทางอากาศที่สนามบินพิษณุโลก

- ข้อได้เปรียบทางด้านเป็นเมืองนำอยู่และปลอดภัย เทศบาลนครพิษณุโลกเริ่มเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาเมืองอย่างจริงจัง ทำให้เกิดโครงการต่าง ๆ เพื่อสร้างเมืองพิษณุโลกให้เป็น

“เมืองน่าอยู่” ซึ่งโครงการส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงและก่อสร้างพื้นที่ว่างในเมืองให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจให้กับชาวเมืองพิษณุโลก จึงทำให้จังหวัดพิษณุโลก เป็นเมืองที่ชุมชนมีความเข้มแข็งยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคม มีความสะดวกสบายและปลอดภัยในการดำเนินชีวิต

จังหวัดพิษณุโลกมีสาธารณสุขปโภคและสาธารณสุขการครบครัน ด้านสาธารณสุขภายในจังหวัดพิษณุโลก มีสถานบริการสาธารณสุข ๑๗ แห่ง จำนวน ๑,๕๖๖ เตียงจำนวนแพทย์ ทันตแพทย์ และพยาบาล ๑๕๐ , ๒๕ และ ๗๘๔ คนตามลำดับ ความปลอดภัยในทรัพย์สิน เทศบาลนครพิษณุโลกมีที่ทำการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยตั้งอยู่ถนนบรมไตรโลกนารถ โดยมีอัตรากำลังงานป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย การคมนาคมทางอากาศนั้นบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ทำการบินประจำจากจังหวัดพิษณุโลกไปยังสนามบินสุวรรณภูมิ สัปดาห์ละ ๑๔ เที่ยวบิน และการคมนาคมทางอากาศของจังหวัดพิษณุโลกมีการขยายตัวอย่างมาก

คุณภาพด้านการศึกษา จังหวัดพิษณุโลกเป็นจังหวัดที่มีความสำคัญมากเป็นเมืองหลักและเป็นศูนย์กลางของความเจริญในหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านการศึกษา ทั้งนี้เพราะพิษณุโลกมีสถานศึกษาซึ่งมีเป็นจำนวนมากและมีความหลากหลายในการเลือกศึกษาเล่าเรียน อาทิเช่น มหาวิทยาลัยนเรศวร สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม เทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพิษณุโลก วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคพิษณุโลก ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงและเต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพ

#### ๔.๓.๒ Weaknesses จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ของยุทธศาสตร์และแนวโน้มการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ระบบการตลาดของสินค้าผักและผลไม้ จังหวัดพิษณุโลก เป็นจังหวัดที่มียุทธศาสตร์ทางทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมเนื่องจากเป็นจุดเชื่อมต่อทั้ง North South Corridor และ East West Corridor ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบสำหรับการค้า โดยเฉพาะสินค้าทางการเกษตรซึ่งเป็นพื้นฐานของเศรษฐกิจระดับภูมิภาค หากมีระบบการตลาดของสินค้าผักและผลไม้ที่ดีมีส่วนช่วยให้เกษตรกรสามารถขายผลผลิตได้ในราคาที่สูง แต่เนื่องจากระบบตลาดสำหรับสินค้าผักและผลไม้ในปัจจุบันนี้ยังไม่มีประสิทธิภาพดีพอ ทั้งนี้สาเหตุส่วนหนึ่งอาจมาจากการที่ผักและผลไม้เป็นสินค้าที่เน่าเสียได้ง่าย ความสดไม่คงทน มีความเสี่ยงภัยสูงทั้งทางด้านคุณภาพของความสดและความผันผวนของราคา นอกจากนี้ยังมีกรณีที่สินค้าโดยเฉพาะผักและผลไม้ที่เดินทางมาจากประเทศจีนผ่านชายแดนที่เชียงของ พบว่าผักและผลไม้พวกนี้จะถูกนำส่งมาขายที่ตลาดไททันที ประเด็นคำถามที่สำคัญที่ตามมาคือผักและผลไม้พวกนี้จะย้อนกลับขึ้นไปขายคนในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนืออีก ยิ่งทำให้ประชาชนในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือบริโภคผักและผลไม้ที่มีราคาแพงกว่าคนกรุงเทพฯ เนื่องจากมีค่าขนส่งที่บวกเพิ่มขึ้น ดังนั้นศูนย์กระจายสินค้า



(Distribution Center) และ ศูนย์ค้าส่งผักและผลไม้ ณ สี่แยกอินโดจีนจึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนที่รัฐบาล

สภาพทั่วไปของตลาดสินค้าเกษตรของประเทศไทยในปัจจุบัน พบว่า ระบบตลาดและการกำหนดราคานั้นเป็นลักษณะที่มีการรวมศูนย์ กล่าวคือ ราคาผลผลิตในประเทศโดยส่วนใหญ่จะถูกกำหนดโดยตลาดขายส่งในกรุงเทพฯ จากนั้นจึงแปลงราคากลับลงไปสู่ภูมิภาค จนถึงแหล่งผลิตโดยผ่านพ่อค้าคนกลางในแต่ละระดับ ซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านี้ทราบทิศทางความเคลื่อนไหวของระดับราคาได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้องกว่ากลุ่มเกษตรกร และส่งผลให้เกษตรกรซึ่งมีอำนาจต่อรองน้อย ตกอยู่ในฐานะที่ต้องยอมรับเงื่อนไขและราคาที่พ่อค้าคนกลางเสนอมาให้ ทั้งนี้สาเหตุส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะเกษตรกรโดยส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจในด้านการตลาด มีภาระหนี้สินผูกพัน กอปรกับการขาดเข้าใจในเทคโนโลยี และระบบสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานอื่น อาทิ วิธีการบรรจุหีบห่อ วิธีการคัดแยกขนาดของผลผลิต และระบบการขนส่งที่รวดเร็ว<sup>๑๒๖</sup>

**จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ การจัดการการท่องเที่ยว จังหวัดพิษณุโลกการท่องเที่ยว** เป็นไปลักษณะกระจุกตัวอยู่เฉพาะบริเวณแหล่งท่องเที่ยวหลักในตัวเมือง เช่น วัดพระศรีรัตนมหาธาตุ วรมหาวิหาร แม้ว่าจังหวัดพิษณุโลกจะประกอบด้วยแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมและธรรมชาติจำนวนมากก็ตาม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแหล่งท่องเที่ยวส่วนใหญ่ยังไม่มีความสามารถในการดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาท่องเที่ยวได้มากพอ ส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวมักเดินทางมาที่จังหวัดพิษณุโลกเพื่อแวะพักก่อนที่จะเดินทางไปยังสถานที่อื่น จังหวัดพิษณุโลกจึงยังไม่ใช่จุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ นอกจากนี้แหล่งท่องเที่ยวบางแห่งยังถูกปล่อยให้รกร้างขาดการดูแล ไม่สามารถสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวและไม่เกิดการมาเที่ยวซ้ำ บุคลากรด้านการท่องเที่ยวที่มีอยู่ในปัจจุบันต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่ และยังไม่เพียงพอ<sup>๑๒๗</sup> ยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาจีน

#### ๔.๓.๓ Opportunities โอกาสที่จะดำเนินการได้

**การส่งเสริมให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางการประชุม** จังหวัดพิษณุโลกมีความพร้อมในเรื่องการคมนาคมขนส่งที่สะดวกสบายทั้งทางรถยนต์ รถไฟ และอากาศ อีกทั้งยังมีสถานที่พักเป็นจำนวนมากที่สามารถรองรับผู้เข้ารับประชุมสัมมนาได้อย่างเพียงพอ มีมหาวิทยาลัยและสถาบันทางการศึกษาที่มีคุณภาพสามารถสนับสนุนด้านบุคลากรและสถานที่ อีกทั้งยังเป็นโอกาสที่สามารถ

<sup>๑๒๖</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย รัตนวงษ์. ความหวังของตลาดกลางสินค้าเกษตร ณ สี่แยกอินโดจีน. สืบค้นได้ใน <http://logistics.go.th/index.php/news-information/bol-article/860-1-gujanwala-7> (32/6/2562).

<sup>๑๒๗</sup> นายพงษ์พันธุ์ พุทธิวิศิษฎ์, “แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดพิษณุโลก”, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒).

ต่อยอดในการสร้างศูนย์แสดงสินค้านานาชาติที่จะสามารถรองรับการเป็นศูนย์กลางทางการค้าของพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

**ศูนย์กลางการท่องเที่ยวของภาคเหนือ** จังหวัดพิษณุโลกมีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายรอการพัฒนา นี่คือการโอกาสของจังหวัดพิษณุโลกที่จะขยายแหล่งท่องเที่ยวออกไปให้หลากหลายมากขึ้น ไม่ใช่กระจุกตัวอยู่ในตัวอำเภอเมืองอย่างเดียว พิษณุโลกเป็นเมืองที่มีประวัติศาสตร์ความเป็นมายาวนาน นับตั้งแต่ยุคก่อนประวัติศาสตร์มาจนถึงทุกวันนี้ ปัจจุบันนี้เมืองพิษณุโลกนับว่าเป็นศูนย์กลางทั้งในทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ศิลปวัฒนธรรม การคมนาคม การสื่อสาร การโทรคมนาคม การทหารและการท่องเที่ยวของภาคเหนือตอนล่าง สำหรับการพัฒนาจังหวัดพิษณุโลกให้สวยงามด้วยการใช้ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อสร้างคุณค่าและเอกลักษณ์ของเมืองศิลปวัฒนธรรมในประเทศไทย

**ศูนย์กลางบริการสุขภาพ (Medical Service Center Hub)** จังหวัดพิษณุโลกมีสถานบริการทางการแพทย์ที่หลากหลาย ทั้งโรงพยาบาลรัฐ และโรงพยาบาลเอกชน มีจำนวนเตียงสำหรับรองรับผู้ป่วยประมาณ ๗๐๐ เตียงและ ๑,๕๐๐ เตียง ตามลำดับ โดยมีโรงพยาบาลศูนย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุขประจำจังหวัดและประจำภูมิภาคภาคเหนือตอนล่างคือ โรงพยาบาลพุทธชินราช พิษณุโลก และมีโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นโรงพยาบาลระดับสูงของภาคเหนือตอนล่างคือ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวรนอกจากนี้ยังมีโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม คือ โรงพยาบาลค่ายสมเด็จพระนเรศวรมหาราชและโรงพยาบาลกองบิน ๔๖

ด้านมาตรฐานการบริการทางการแพทย์ เช่น การตรวจสุขภาพ บริการเสริมความงาม ต้องสร้างศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ (Wellness Hub) พัฒนาในเรื่องของมาตรฐานของสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ เช่น นวดไทยเพื่อสุขภาพ สปาเพื่อสุขภาพ และน้ำพุร้อนจัดตั้งศูนย์กลางบริการวิชาการและงานวิจัย (Academic Hub) การพัฒนาทางการศึกษา เช่น แพทย์และผู้ให้บริการในสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ และ จัดตั้งศูนย์กลางยาและผลิตภัณฑ์สุขภาพ (Product Hub) เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์พื้นบ้านของไทย เช่น สมุนไพร ยาพื้นบ้าน จึงเป็นโอกาสของจังหวัดพิษณุโลกที่จะเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ หรือ Medical Tourism แล้ว จะยังเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์ครบวงจร หรือ Medical Hub

#### ๔.๓.๔ Threats อุปสรรคที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

**อุปสรรคด้านสังคม** การพัฒนามิใช่เพียงสนใจถึงความเติบโตของเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึง ของสังคม คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ความสมดุลของ สิ่งแวดล้อม การพัฒนาจะไม่บังเกิดผลเลย ถ้าไม่พัฒนาไปบนความเข้าใจถึงวัฒนธรรมของตนเอง ดังจะเห็นว่า เราจะพบปัญหาที่ประเทศที่มีความเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่กลับมีปัญหาลมสลวยของชุมชน ความแตกต่างของคนในสังคมมีมากขึ้น ปัญหาสังคมทวีความรุนแรงมากขึ้น ปัญหาสิ่งแวดล้อมทับถมมากขึ้น

**อุปสรรคด้านสิ่งแวดล้อม** จำนวนประชากรในโลกที่มากขึ้น ได้สร้างแรงกดดันต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของโลกให้เสื่อมโทรมลง ส่งผลกระทบต่อความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศ จังหวัดพิษณุโลกจึงต้องยกระดับมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยปกป้องฐานทรัพยากรเพื่อรักษาความสมดุลยั่งยืนของระบบนิเวศน์ ด้วยการพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม และปรับรูปแบบการผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ขณะเดียวกันต้องเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน และพัฒนาพลังงานทางเลือก เพื่อรองรับความต้องการใช้พลังงานในประเทศ

**ตารางที่ ๔.๒** วิเคราะห์ SWOT Analysis ถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่  
สี่แยกอินโดจีน

Strengths จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ	Weaknesses จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความได้เปรียบทางภูมิรัฐศาสตร์ Geopolitics</li> <li>- ศูนย์กลางโลจิสติกส์และโครงข่ายการคมนาคมขนส่ง</li> <li>- แหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย</li> <li>- เมืองน่าอยู่และปลอดภัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาชนไม่ได้รับประโยชน์จากระบบตลาดสินค้าเกษตรเท่าที่ควร</li> <li>- การกระจุกตัวของสถานที่ท่องเที่ยวอยู่เฉพาะตัวเมืองชั้นใน</li> </ul>
Opportunities โอกาสที่จะดำเนินการได้	Threats อุปสรรคที่คุกคามการดำเนินงานขององค์การ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- การส่งเสริมให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางการประชุม</li> <li>- สามารถพัฒนาเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวของภาคเหนือ</li> <li>- มีศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพ (Medical Service Center Hub)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการพัฒนาส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของชุมชน</li> <li>- โครงการพัฒนาส่งผลกระทบต่อสภาพสิ่งแวดล้อม</li> </ul>

#### ๔.๔ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีน

**ด้านการท่องเที่ยว** การพัฒนาองค์ประกอบการท่องเที่ยว โดยการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว และการเปิดแหล่งท่องเที่ยวใหม่ การจัดสร้างสาธารณูปโภคและสินค้าทางการท่องเที่ยวต่าง ๆ เพื่อรองรับการขยายตัวของการท่องเที่ยวในอนาคต และการสร้างทักษะและองค์ความรู้ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในอนาคตและการสร้างทักษะองค์ความรู้ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเพื่อใช้ในการพัฒนาความสามารถของตนเอง มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

การวางแผนการพัฒนาการท่องเที่ยว โดยจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว การจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวเพื่อส่งเสริมให้เกิดการท่องเที่ยวในจังหวัดพิษณุโลกให้เพิ่มมากขึ้น การร่วมมือเพื่อสร้างการพัฒนาอย่างยั่งยืนระหว่างภาครัฐ เอกชนและประชาชนเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ต่อมาต้องมีการวางแผนการสร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของจังหวัดให้ชัดเจน มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ สามารถประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบ

การประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว ควรจัดให้มีศูนย์ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลการท่องเที่ยว แก่นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย รวมถึงการจัดทำป้ายข้อมูลกิจกรรมการท่องเที่ยว เทศกาลประเพณีต่าง ๆ เพื่อให้ผู้สัญจรได้ทราบถึงกิจกรรมที่เกิดขึ้น นักท่องเที่ยวสมัยใหม่ที่เป็นวัยรุ่น นิยมเลือกใช้บริการรถโดยสารสาธารณะ เทศบาลพิษณุโลกและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงควรพัฒนา ประสิทธิภาพของบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้บริหารนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้

บริเวณสี่แยกอินโดจีนควรมีระบบบริการสาธารณะเชื่อมต่อกับตัวเมือง และต่างอำเภอ อย่างเป็นระบบ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว อีกทั้งควรสร้างระบบเชื่อมต่อกันระหว่าง สนามบิน รถยนต์ และรถไฟอย่างเป็นระบบ เข้าใจง่าย ไม่สับสน

**ด้านการคมนาคมขนส่ง** พัฒนาการเป็นเมืองบริการเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางการคมนาคม การท่องเที่ยวและการประชุมสัมมนาในอนาคต โดยพัฒนาเส้นทางคมนาคมขนส่งในถนนหลักและถนนสายรองพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวและการจัดประชุมสัมมนา และพัฒนาองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการให้มีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัย

พัฒนาระบบเครือข่ายถนนเชื่อมโยงระหว่างเส้นทางหลักและเส้นทางรองให้มากขึ้นเพื่อรองรับการขยายตัวของคมนาคมและการเป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งในอนาคต สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของจังหวัดพิษณุโลก คือ พิษณุโลกเมืองบริการสี่แยกอินโดจีน การคมนาคมขนส่งเป็นปัจจัยที่ทำให้นักลงทุน ผู้ประกอบการ และนักธุรกิจ เกิดความพึงพอใจในการดำเนินกิจการ

จากโครงการพัฒนาจังหวัดพิษณุโลกให้เป็นจังหวัดศูนย์กลางสี่แยกอินโดจีนจะต้องมีการพัฒนาร่วมกับประเทศในกลุ่มภูมิภาคสี่แยกอินโดจีนควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารโดยการใช้ภาษาต่างประเทศให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นภาษาในกลุ่มประเทศอาเซียน ภาษาอังกฤษ และภาษาจีน โดยเฉพาะภาควิชาการ มหาวิทยาลัย และโรงเรียน ควรเป็นแกนนำในการพัฒนาทักษะด้านนี้



**ด้านการเกษตร** ยึดเกษตรกรเป็นศูนย์กลางของการทำงานเพื่อผลประโยชน์ของชุมชนเป็นหลัก ยกกระตือรือร้นการผลิต เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และเพิ่มความหลากหลายให้กับอุปทานสินค้าเกษตรที่จะนำเข้ามาจำหน่ายในตลาดกลางฯ เช่น จัดตั้งศูนย์บรรจุภัณฑ์

พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกรรมการค้าภายในตลาดกลางฯ เช่น จังหวัดประสานงานกับธนาคารให้มาตั้งภายในบริเวณสี่แยกอินโดจีนให้มากขึ้น เพื่อสะดวกต่อการฝากถอนเงิน และแลกเปลี่ยนเงินตรา

จัดตั้งศูนย์ข้อมูลการค้าขาย เช่น ปริมาณสินค้าและความต้องการในแต่ละช่วงเวลา เหตุการณ์หรือภัยพิบัติที่เกิดขึ้นในแหล่งผลิต นำข้อมูลมาทำนายความต้องการในอนาคต และสามารถกำหนดราคาการค้าล่วงหน้าได้ โดยจังหวัดประสานงานกับกระทรวงพาณิชย์

ควรมีแนวทางในการส่งเสริมให้ธุรกิจขนาดใหญ่อุตสาหกรรมส่งวัตถุดิบ และสินค้าระหว่างภูมิภาคด้วยรถบรรทุก เปลี่ยนเป็นการขนส่งด้วยรถไฟให้มากขึ้นเพื่อการลดต้นทุนการกระจายสินค้า โดยการสนับสนุนและจัดสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานในการขนส่งแบบต่อเนื่องหลายรูปแบบ เพื่อช่วยลดต้นทุนในการขนส่งให้กับภาคเอกชน นอกจากนี้ควรสร้างความเข้มแข็งในธุรกิจขนาดกลางถึงธุรกิจขนาดเล็กให้เติบโตอย่างมั่นคงและสามารถแข่งขันได้แบบบูรณาการ โดยส่งเสริมให้ธุรกิจขนาดกลางถึงกลางให้มีการรวมกลุ่มกัน เพื่อจัดหาวัตถุดิบร่วมกันและลดค่าใช้จ่ายในการกระจายสินค้าร่วมกัน สุดท้ายที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือการจัดวางแนวทางของการขยายตัวของผังเมืองในอนาคตอย่างชัดเจน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ของภาคเหนือตอนล่างและของภูมิภาค เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามาลงทุนด้านการบริการโลจิสติกส์ในจังหวัดมากขึ้น ส่งผลทางอ้อมให้เกิดการสร้างโรงงานผลิตที่มีเป้าหมายในการผลิตเพื่อส่งออก ถ้าขาดการวางแผนแม่บทที่ดีแล้วจะส่งผลให้การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจของจังหวัดพิษณุโลกไม่สอดคล้องกับการเจริญโตของเศรษฐกิจระดับประเทศและระดับภูมิภาค

#### ๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ เพื่อให้เห็นภาพชัดเจน ผู้วิจัยจึงสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ และแสดงให้เห็นเป็นแบบ (Synthesis Model) โดยสรุปองค์ความรู้ใน ๓ ประเด็น ๑. ผลการวิเคราะห์ประเด็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ๒. ผลการวิเคราะห์การกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้ตอบสนองต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ๓. ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และแนวโน้มการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ซึ่งทั้ง ๓ ประเด็นนี้ ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนภาพองค์ความรู้ ได้ดังแผนภาพ ๔.๒ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๒ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ จำเป็นที่ผู้วิจัยต้องลงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน ต้องสอบถาม ร่วมสนทนา สัมภาษณ์ กับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบบริเวณสี่แยกอินโดจีน แล้วนำประเด็นเหล่านั้นมาวิเคราะห์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สี่แยกอินโดจีน ได้ดังนี้

การวิเคราะห์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สี่แยกอินโดจีน คือ ภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาควิชาการต้องพัฒนาศักยภาพของทุกภาคส่วน ด้านภาษาอย่างเร่งด่วนไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ จีน และภาษาอาเซียน เพื่อการทำงานร่วมกับบุคลากรที่มาจากหลากหลายประเทศ เพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน และโอกาสความก้าวหน้าทางธุรกิจ ตรงจุดนี้การปกครองส่วนท้องถิ่นและมหาวิทยาลัยควรเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาด้านนี้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดหาบุคลากรและปัจจัยอื่น ต่อมาคือ พัฒนาระบบขนส่งมวลชนจังหวัดพิษณุโลก ยกกระดับสนามบินพิษณุโลกเป็นสนามบินนานาชาติ (Phitsanulok International Airport) มีเป้าหมายการพัฒนาให้ตอบสนองการเดินทางของประชาชน และเป็นศูนย์การขนส่งสินค้าทางอากาศระดับภูมิภาค สนับสนุนให้ภาครัฐและภาคเอกชนลงทุนด้านการคลังและการกระจายสินค้า ต่อมาคือ เครือข่ายท่องเที่ยวของจังหวัด ต้องมีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบกัน ความร่วมมือระหว่างองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ภารกิจ

สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยเฉพาะ การแสวงหาความร่วมมือกับท้องถิ่น หรือองค์กรภาคเอกชน เพราะแต่ละกลุ่มและแต่ละองค์กรมีความรู้ความถนัดที่ต่างกัน

การพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีนต้องมีการจัดการระบบโลจิสติกส์ Logistics เป็นไปในลักษณะการเคลื่อนย้ายสินค้าต้องเป็นแบบบูรณาการเชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ มีลักษณะองค์รวมในการจัดการวัตถุดิบ และสินค้า ต้องมีปฏิสัมพันธ์เชิงระบบในการสอดประสานกัน โดยอาศัยข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อกันอย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ จะต้องมีการจัดการให้ทุกระบวนการมีความเป็นปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และต้องเป็นแบบเชิงระบบ

จังหวัดพิษณุโลกต้องพัฒนาสี่แยกอินโดจีน บนฐานการบูรณาการเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และสังคมมั่นคง ขับเคลื่อนการพัฒนาโดยอาศัยทุนทางธรรมชาติ เศรษฐกิจฐานชีวภาพ และมรดกทางวัฒนธรรม สร้างเสริมการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันด้วยการส่งเสริมความหลากหลายภาคบริการ ยกกระดับคุณภาพชีวิต สร้างสภาพแวดล้อม สังคม เมือง และชุมชนที่เอื้อต่อวิถีความเป็นอยู่ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จัดทำแผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ในระดับจังหวัด เป็นการกำหนดภาพรวม ทิศทางแนวทางการทำแผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัด ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาล

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สื่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ” โดยกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้ ๑. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สื่แยกอินโดจีน ๒. เพื่อพัฒนาระบบการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนที่สื่แยกอินโดจีน ๓. เพื่อถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สื่แยกอินโดจีน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) โดยศึกษาเอกสารวิชาการและจากงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ ประเด็นกิจกรรมและการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สื่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ โดยมีเครื่องมือในการวิจัย คือ เป็นจัดประชุมเสวนากับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ ประเด็นกิจกรรมและการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สื่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

สรุปความเป็นมา วัตถุประสงค์ ขอบเขตและวิธีการวิจัยได้ค้นพบ ดังนี้

##### ๕.๑.๑ ผลการวิเคราะห์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สื่แยกอินโดจีน ควรมีองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่จะใช้ในการพัฒนา

การวิเคราะห์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สื่แยกอินโดจีน ควรมีองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา คือ ภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชนและภาควิชาการต้องร่วมมือกันพัฒนาศักยภาพของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ต้องสามารถจัดการทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน และวัสดุอุปกรณ์ได้อย่างเป็นระบบ ต้องดำเนินการต่อจากการวางแผนและการจัดองค์กร เมื่อได้มีการวางแผนงานจัดแบ่งงานและกำหนดโครงสร้างขององค์กรแล้ว ผู้บริหารก็ต้องทำการจัดหาคนเข้าทำงานตามตำแหน่งต่างๆ อย่างเหมาะสม ด้วยการจัดการองค์กรควรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อการทำงานที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

กิจกรรมที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือ ภาษา ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ จีน และภาษาอาเซียน เพื่อการทำงานร่วมกับบุคลากรที่มาจากหลากหลายประเทศ เพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันและโอกาสความก้าวหน้าทางธุรกิจ ตรงจุดนี้การปกครองส่วนท้องถิ่น และมหาวิทยาลัยควรเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาด้านนี้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดหาบุคลากรและปัจจัยอื่น ต่อมาคือ พัฒนาระบบ



ขนส่งมวลชนจังหวัดพิษณุโลก ยกกระตือรือร้นสนามบินพิษณุโลกเป็นสนามบินนานาชาติ (Phitsanulok International Airport) มีเป้าหมายการพัฒนาให้ตอบสนองการเดินทางของประชาชน และเป็นศูนย์การขนส่งสินค้าทางอากาศระดับภูมิภาค สนับสนุนให้ภาครัฐและภาคเอกชนลงทุนด้านการคลังและการกระจายสินค้า ต่อมาคือ เครือข่ายท่องเที่ยวของจังหวัด ต้องมีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบกัน ความร่วมมือระหว่างองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ภารกิจสามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยเฉพาะการแสวงหาความร่วมมือกับท้องถิ่น หรือองค์กรภาคเอกชน เพราะแต่ละกลุ่มและแต่ละองค์กรมีความรู้ความถนัดที่ต่างกัน การพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีนต้องมีการจัดการระบบโลจิสติกส์ Logistics เป็นไปในลักษณะการเคลื่อนย้ายสินค้าต้องเป็นแบบบูรณาการเชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ มีลักษณะองค์กรรวมในการจัดการวัตถุดิบ และสินค้า ต้องมีปฏิสัมพันธ์เชิงระบบในการสอดคล้องประสานกัน โดยอาศัยข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อกันอย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ จะต้องมีการจัดการให้ทุกกระบวนการมีความเป็นปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และต้องเป็นแบบเชิงระบบ

เพื่อให้การดำเนินงานในโครงการต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น เป็นหน้าที่ของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน และวิชาการที่ต้องรวมวางแผนเพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จที่คาดหวังในอนาคต โดยเฉพาะการได้รับความร่วมมือกันของทุกฝ่าย จะสร้างสัมพันธภาพในการทำงาน ด้วยการอาศัยความเข้าใจ หรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากร มาสนับสนุนงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน

ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ การจัดทำรายงานควรที่จะเสนอเนื้อหาที่เป็นข้อเท็จจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ไม่ลำเอียง ต้องค้นคว้า ตรวจสอบข้อเท็จจริงจากเอกสารสนเทศอื่นๆ ให้ถูกต้องแม่นยำก่อนการเขียนรายงาน ให้ผู้บริหารสามารถหามาตรการในการป้องกันและแก้ไขผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นนั้น อย่างเหมาะสมก่อนดำเนินการในขั้นตอนต่อไป สามารถแน่ใจว่าได้คาดการณ์ประเด็นปัญหาสำคัญอันเกิดขึ้นอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ

#### ๕.๑.๒ พัฒนาระบบการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน

สรุปพัฒนาระบบการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และวิชาการ หลังจากที่ได้เสวนาระดมความคิดเห็นแล้ว มีความเห็นตรงกันว่าทุกภาคส่วนต้องทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีการแบ่งข้อมูลซึ่งกันและกัน มีการประชุมวางแผนการทำงาน ติดตามผลงานและรายงานผลอย่างเป็นประจำ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ต้องให้ความช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบจากโครงการอย่างเต็มที่ ส่งเสริมการรวมตัวของคนในชุมชนทำกิจกรรมเพื่อรับฟังปัญหาของชุมชน โดยการเปิดพื้นที่สาธารณะในการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

ต้องเชื่อมโยงหน่วยที่รับผิดชอบแบบบูรณาการทุกภาคส่วน โดยให้ภาคประชาชน และภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ทั้งในเรื่องของการให้บริการ สร้างจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของร่วม เป็นเจ้าบ้านที่ดี ร่วมกันดูแลอนุรักษ์ และสามารถตรวจสอบการทำงานของภาครัฐได้ด้วย โดยที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นตัวกลางในการประสานต้องใช้มาตรการทางสังคมและกฎหมาย ในการจัดตั้งกลุ่ม สมาคม ชุมชน ชมรม เพื่อสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในจังหวัดพิษณุโลก

สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้และการทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยสนับสนุนบทบาทนักวิจัยท้องถิ่นร่วมกับนักวิจัยของสถาบันการศึกษาในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

### ๕.๑.๓ ถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

ผู้วิจัยต้องลงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน ต้องสอบถาม ร่วมสนทนา สังเกตการณ์ กับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบบริเวณสี่แยกอินโดจีน แล้วนำประเด็นเหล่านั้น มาวิเคราะห์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชนและภาควิชาการ ต้องพัฒนาศักยภาพของทุกภาคส่วน เพื่อถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจวิเคราะห์พื้นที่ การสัมภาษณ์ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง และทำการจัดประชุมเสวนาแล้ว ได้นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน โดยใช้หลัก SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และแนวโน้มการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

Strengths จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ มีความได้เปรียบทางภูมิรัฐศาสตร์ Geopolitics จังหวัดพิษณุโลกเป็นถือเป็นเมืองใหญ่แห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่างเป็นศูนย์กลางของ ศูนย์ราชการ สถาบันการศึกษา และองค์กรต่าง ๆ เป็นจุดยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดให้เป็น Crossroad หรือ Intersection ของเส้นทางตะวันออก ตะวันตก และเหนือ ใต้ ที่เรียกว่า East-West และ North-South Corridor ทำให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางด้านการค้า การลงทุน การท่องเที่ยว และการบริการ

ศูนย์กลางโลจิสติกส์และโครงข่ายการคมนาคมขนส่ง เป็นเส้นทางการค้าเหนือใต้ North-South Economic Corridor จากเมืองคุนหมิง ประเทศจีนไปถึงกรุงเทพฯ และเส้นทางการค้า ตะวันออกตะวันตก East-West Economic Corridorจากพม่าไปถึงเวียดนาม ล้วนต้องผ่านสี่แยกอินโดจีนทั้งสิ้น นี่คือข้อได้เปรียบของจังหวัดพิษณุโลกทางด้านภูมิรัฐศาสตร์ เป็นผลทำให้จังหวัดพิษเป็น ศูนย์การทางด้านโลจิสติกส์ การขนส่ง การจัดการคลังสินค้า

แหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย พิษณุโลกจึงเป็นศูนย์กลางของการท่องเที่ยวที่สำคัญในภาคเหนือตอนล่าง และภาคกลางตอนบน เพราะนักท่องเที่ยวนอกจากจะท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดพิษณุโลกแล้ว ยังสามารถเดินทางไปท่องเที่ยวในจังหวัดใกล้เคียงได้สะดวกเศรษฐกิจ

จังหวัดพิษณุโลกมีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ๓ กลุ่มคือ แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ได้แก่ ภูเขา น้ำตก แม่น้ำ แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และศาสนสถาน แหล่งท่องเที่ยวประเภทศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและกิจกรรมต่างๆ

เมืองนำอยู่และปลอดภัย โครงการส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงและก่อสร้างพื้นที่ว่างในเมือง ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจให้กับชาวเมืองพิษณุโลก จึงทำให้ จังหวัดพิษณุโลกเป็นเมืองที่ชุมชนมีความเข้มแข็งยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคม มีความสะอาดสบาย และปลอดภัยในการดำเนินชีวิต

Weaknesses จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ระบบการตลาดของ สินค้าผักและผลไม้ ระบบตลาดสำหรับสินค้าผักและผลไม้ในปัจจุบันนี้ยังไม่มีประสิทธิภาพดีพอ ทั้งนี้ สาเหตุส่วนหนึ่งอาจมาจากการที่ผักและผลไม้เป็นสินค้าที่เน่าเสียได้ง่าย ความสดไม่คงทน มีความเสี่ยงสูงทั้งทางด้านคุณภาพของผลผลิตและความผันผวนของราคา นอกจากนี้ยังมีกรณีที่สินค้า โดยเฉพาะผักและผลไม้ที่เดินทางมาจากประเทศจีนผ่านชายแดนที่เชียงของ พบว่าผักและผลไม้พวกนี้ จะถูกนำส่งมาขายที่ตลาดไททันที ประเด็นคำถามที่สำคัญที่ตามมาคือผักและผลไม้พวกนี้จะย้อนกลับ ขึ้นไปขายคนในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนืออีก ยิ่งทำให้ประชาชนในภาคเหนือและภาค ตะวันออกเฉียงเหนือบริโภคผักและผลไม้ที่มีราคาแพงกว่าคนกรุงเทพฯ เนื่องจากมีค่าขนส่งที่บวก เพิ่มขึ้น ดังนั้นศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) และ ศูนย์ค้าส่งผักและผลไม้ ณ สี่แยกอิน โดจีนจึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนที่รัฐบาล

Opportunities โอกาสที่จะดำเนินการได้ การจัดการการท่องเที่ยว จังหวัดพิษณุโลกการท่องเที่ยวยังเป็นไปลักษณะกระจุกตัวอยู่เฉพาะบริเวณแหล่งท่องเที่ยวหลักในตัวเมือง ส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวมักเดินทางมาที่จังหวัดพิษณุโลกเพื่อแวะพักก่อนที่จะเดินทางไปยังสถานที่อื่น จังหวัดพิษณุโลกจึงยังไม่ใช่จุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ นอกจากนี้แหล่งท่องเที่ยวบางแห่ง ยังถูกปล่อยให้รกร้างขาดการดูแล ไม่สามารถสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวและไม่เกิดการ มาเที่ยวซ้ำ บุคลากรด้านการท่องเที่ยวที่มีอยู่ในปัจจุบันต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่ และยังไม่เพียงพอ ยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาจีน

การส่งเสริมให้จังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์กลางการประชุม จังหวัดพิษณุโลกมีความพร้อม ในเรื่องการคมนาคมขนส่งที่สะดวกสบายทั้งทางรถยนต์ รถไฟ และอากาศ อีกทั้งยังมีสถานที่พักเป็น จำนวนมากที่สามารถรองรับผู้เข้ารับประชุมสัมมนาได้อย่างเพียงพอ มีมหาวิทยาลัยและสถาบันทาง การศึกษาที่มีคุณภาพสามารถสนับสนุนด้านบุคลากรและสถานที่ อีกทั้งยังเป็นโอกาสที่สามารถต่อยอด ในการสร้างศูนย์แสดงสินค้านานาชาติที่จะสามารถรองรับการเป็นศูนย์การค้าของพื้นที่สี่ แยกอินโดจีน

ศูนย์กลางการท่องเที่ยวของภาคเหนือ จังหวัดพิษณุโลกมีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายรอการพัฒนา นี่คือโอกาสของจังหวัดพิษณุโลกที่จะขยายแหล่งท่องเที่ยวออกไปให้หลากหลายมากขึ้น ไม่ใช่กระจุกตัวอยู่ในตัวอำเภอเมืองอย่างเดียว

ศูนย์กลางบริการสุขภาพ (Medical Service Center Hub) จังหวัดพิษณุโลกมีสถานบริการทางการแพทย์ที่หลากหลาย ทั้งโรงพยาบาลรัฐ และโรงพยาบาลเอกชน

Threats อุปสรรคที่คุกคามการดำเนินงานขององค์การ

อุปสรรคด้านสังคม การพัฒนามิใช่เพียงสนใจถึงความเติบโตของเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึง ของสังคม คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ความสมดุลของ สิ่งแวดล้อม การพัฒนาจะไม่บังเกิดผลเลย ถ้าไม่พัฒนาไปบนความเข้าใจถึงวัฒนธรรมของตนเอง ดังจะเห็นว่า เราจะพบปัญหาที่ประเทศที่มีความเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่กลับมีปัญหาลมละลายของชุมชน ความแตกต่างของคนในสังคมมีมากขึ้น ปัญหาสังคมทวีความรุนแรงมากขึ้น ปัญหาสิ่งแวดล้อมทับถมมากขึ้น

อุปสรรคด้านสิ่งแวดล้อม จำนวนประชากรในโลกที่มากขึ้น ได้สร้างแรงกดดันต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของโลกให้เสื่อมโทรมลง ส่งผลกระทบต่อความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศ จังหวัดพิษณุโลกจึงต้องยกระดับมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยปกป้องฐานทรัพยากรเพื่อรักษาความสมดุลยั่งยืนของระบบนิเวศน์ ด้วยการพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ จากการลงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน ต้องสอบถาม ร่วมสนทนา สังเกตการณ์ กับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบบริเวณสี่แยกอินโดจีน มีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจนคือ การสร้างจังหวัดพิษณุโลกให้เป็นศูนย์กลางแห่งการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจการค้า สิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน คือ ประชาชนชาวพิษณุโลกต้องได้รับประโยชน์มากที่สุดไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม และต้องได้รับผลกระทบที่เป็นผลเสียจากโครงการให้น้อยที่สุด พัฒนาศักยภาพของประชาชนในจังหวัดพิษณุโลก และเขตจังหวัดใกล้เคียงให้มีความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่กำลังจะเปลี่ยนไปกับการเกิดขึ้นของนโยบายพัฒนาสี่แยกอินโดจีน โดยเฉพาะการทำงานและวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไป เนื่องด้วยประชาชนจะต้องพบปะพูดคุย ให้บริการ และทำงานกับชาวต่างชาติมากขึ้น ภาษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ประชาชนจะต้องเรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้านในแถบอาเซียน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาจีน ซึ่งเป็นชาติมหาอำนาจของเอเชียที่จะต้องใช้ทางผ่านในการขนส่งสินค้าบริเวณสี่แยกอินโดจีน

พัฒนาความรู้ทางด้านโลจิสติกส์ Logistics การค้าขายปัจจุบันเป็นการค้าแบบไร้พรมแดน เป็นไปอย่างเสรีและเปิดกว้าง การแข่งขันจึงมีความเข้มข้นและเป็นการแข่งขันกันในระดับ



โลก ผนวกกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวกระตุ้นให้มีการเชื่อมต่อทั้งด้านข้อมูล ข่าวสารและการเคลื่อนย้ายสินค้าที่รวดเร็ว จึงทำให้ต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายสินค้าไปอย่างมีระบบ ความรู้ด้านโลจิสติกส์ Logistics ของภาคประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน

สี่แยกอินโดจีนจะเป็นผู้เล่นสำคัญของประเทศไทยในการเชื่อมต่อเส้นทางขนส่งค้า East-West และ North-South Corridor จังหวัดพิษณุโลกจะเป็นเหมือนไม้กางเขนที่ทั้งสองระเบียงเศรษฐกิจจะต้องตัดผ่าน ณ จุดนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชนและภาควิชาการ จะต้องจริงจังกับพัฒนาระบบการขนส่งสินค้า จุดพักสินค้า และการให้บริการต่าง ๆ ณ บริเวณสี่แยกอินโดจีน การพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าจำเป็นต้องคำนึงถึงแวดล้อม มลภาวะต่อน้อยที่สุด เป็นมิตรต่อธรรมชาติ

โครงสร้างพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการขับเคลื่อนการพัฒนาสี่แยกอินโดจีนที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ โครงการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนจังหวัดพิษณุโลกที่กำลังจะมีสถานีรถไฟฟ้าความเร็วสูงเป็นพื้นที่ใจกลาง โครงการศูนย์พาณิชย์กรรมและโลจิสติกส์ ต้องสามารถเชื่อมต่อเส้นทางระบบขนส่งมวลชนอย่างบูรณาการ ทั้งสนามบิน รถไฟและรถโดยสารประจำทาง ต้องตอบสนองการเดินทางของนักธุรกิจ นักท่องเที่ยว นักเรียนนักศึกษาที่จะต้องเดินทางผ่านจังหวัดพิษณุโลก

ประเด็นต่อมาในการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน คือ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตรเพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการผลิต การค้า และการแปรรูปสินค้าเกษตรที่สำคัญของภูมิภาคอาเซียนรองรับกระบวนการผลิต การแปรรูป และการตลาดสินค้าเกษตรไปสู่คุณภาพและมาตรฐานสินค้าปลอดภัยและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตร

ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือ ภาษา ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ จีน และภาษาอาเซียน เพื่อการทำงานร่วมกับบุคลากรที่มาจากหลากหลายประเทศ เพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน และโอกาสความก้าวหน้าทางธุรกิจ ตรงจุดนี้การปกครองส่วนท้องถิ่น และมหาวิทยาลัยควรเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาด้านนี้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดหาบุคลากรและปัจจัยอื่น

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ พบว่า

๕.๒.๑ องค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ดังนี้ การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน คือ กระบวนการเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการค้า การลงทุน และโอกาสทางธุรกิจบริเวณพื้นที่สี่แยกอินโดจีน มีองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่จะใช้ในการพัฒนาเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ การดำเนินงานควรให้ผลได้

อย่างต่อเนื่องระยะยาว ด้วยการบูรณาการกระบวนการผลิตบนฐานศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชนอย่างสมดุล เน้นการผลิตเพื่อการบริโภคอย่างพอเพียงภายในชุมชน สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในการลงทุนสร้างอาชีพและรายได้ที่มีการจัดสรรประโยชน์อย่างเป็นธรรมแก่ชุมชน รวมทั้งการส่งเสริมบทบาทสตรีในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนและนำไปสู่การแก้ปัญหาความยากจน การพัฒนาทักษะทางภาษาไม่ว่าจะเป็นจีนหรืออังกฤษ ต้องให้การสนับสนุนประชาชนในการพัฒนาทักษะทางภาษา ในเรื่องของการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการสอนภาษาเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนในราคาที่ถูกหรือไม่เสียค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาควิชาการ สถาบันการศึกษาต่างๆ ควรมีบุคลากรที่มีคุณภาพมีความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดสื่อสาร เป็นอย่างดี การพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีนต้องมีการจัดการระบบโลจิสติกส์ Logistics เป็นไปในลักษณะการเคลื่อนย้ายสินค้าต้องเป็นแบบบูรณาการเชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อกันอย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ จะต้องมีการจัดการให้ทุกกระบวนการมีความเป็นปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และต้องเป็นแบบเชิงระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thomas J. Peters & Robert H. Waterman, Jr. ได้วิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพในอนาคต” ผลการวิจัยพบว่า องค์กรในอนาคตที่บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเทคนิคการจัดองค์กร ได้แก่ ๑) มุ่งเน้นการปฏิบัติ (a bias for action) การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติและการทำระบบให้ง่าย ๒) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer) บริการ คุณภาพ และความเชื่อมั่น รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความเห็นของลูกค้า ๓) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) ๔) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity Through People) ๕) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hand on and Value driven) ๖) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to Knitting) ๗) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวกหรือส่วนกลางมีจำกัด (Simple form and Lean staff) สายงานที่จัดตามประเภทของสินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับแต่ละสายงานอย่างเต็มที่ ๘) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous loose tight properties) การทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกัน ในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพของสินค้าและบริการ การสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตอง และการต้องคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เป็นต้นขณะเดียวกัน ก็ได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานด้วยการมีวินัยในการทำงานด้วยตนเองแทน<sup>๑</sup>

<sup>๑</sup> Thomas J. Peters & Robert H. Waterman, Jr., **Management, 5<sup>th</sup> ed.**, “Development Strategy for the effective organization in the future”, (USA: John Wiley & Sons, 1982).

๕.๒.๒ การพัฒนากระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน ดังนี้ ๑) การขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีนเป็นศูนย์กลางการค้าบริการ โลจิสติกส์ เพื่อให้ตอบสนองต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนเป็นศูนย์กลางการค้าบริการการค้า โลจิสติกส์ และการขนส่ง ๒) พัฒนาการกระบวนการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการสินค้าเกษตรเชิงคุณภาพ เพื่อให้เกษตรกรมีความมั่นคง พึ่งพาตนเองได้และมีความภาคภูมิใจในการประกอบอาชีพเกษตรกร ๓) ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยว ศิลปวัฒนธรรม กีฬา และนันทนาการ เพื่อสร้างรายได้พัฒนาศักยภาพให้แก่ประชาชนสามารถบริหารจัดการสินค้าและบริการการท่องเที่ยวของท้องถิ่น เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเป็นการสร้างความร่วมมือกับกำลังประชาชนภาคเอกชน และหน่วยงานภาครัฐ ในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ยั่งยืน ๔) เป็นศูนย์กลางด้านการศึกษา การบริการทางวิชาการ ด้านสุขภาพ และ ICT การทำให้พิชฌุโลกเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษา และการบริการทางวิชาการ เริ่มต้นด้วยการจัดการและการให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง เพื่อพัฒนาให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง ๕) อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และแหล่งน้ำ อย่างยั่งยืน เร่งรัดจัดทำแผนแม่บทการจัดการทรัพยากรน้ำของกลุ่มน้ำต่างๆขึ้น ให้ครอบคลุมถึงยุทธศาสตร์ในทุกด้านและทุกพื้นที่อย่างสมบูรณ์บูรณาการ ๖) ส่งเสริมความเข้มแข็งทางสังคม ความมั่นคงตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยการเปิดพื้นที่สาธารณะในการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ชุมชนที่เข้มแข็งจึงเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมความเข้มแข็งทางสังคม โดยมีกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้ร่วมกันของคนในชุมชนด้วยทุนทางทรัพยากรและศักยภาพของชุมชน มีการผลิตเพื่อเลี้ยงตัวเองอย่างพอเพียง ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ดิเรก ถึงฝั่ง** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) ศักยภาพการแข่งขันของจังหวัดในประเทศไทย” พบว่า มีแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดให้สะท้อนความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริงและต้องมีความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Chief Executive Officer) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Chief Emotional Officer) และมีจิตใจที่ร่าเริงมองโลกในแง่ดีผู้ที่ทำงานด้วยความสุข (Chief Entertainment Officer) มีความรู้ความสามารถมีวิสัยทัศน์ยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความสามารถในการประสานงานให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีการวิจัยและติดตามประเมินผลงานอย่างต่อเนื่องมีการจัดระบบฐานข้อมูลของจังหวัดทุกด้านอย่างครบถ้วนและทันสมัยอยู่เสมอมีการกระจายอำนาจให้กับบุคคล/หน่วยงานต่างๆที่รับผิดชอบอย่างแท้จริงและมีการบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้<sup>๒</sup>

<sup>๒</sup> ดิเรก ถึงฝั่ง, “ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัดในประเทศไทย”, **ปริญาตฤกษ์บัณฑิต**, (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙).

๕.๒.๓ การสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน พบว่า ต้องเริ่มต้นจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเป็นประการแรก ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมทั้งด้านการวางแผน การดำเนินนโยบาย และการติดตามผล ภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาควิชาการต้องทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ต้องเชื่อมโยงหน่วยที่รับผิดชอบแบบบูรณาการทุกภาคส่วน โดยให้ภาคประชาชน และภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจน อาสนะคงอยู่และ เอกชัย โกลม เรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์เชิงวัฒนธรรมในเขตเมือง กรณีศึกษา จังหวัดพิษณุโลก จากการวิจัยพบว่า เทศบาลนครพิษณุโลกมีภารกิจและบทบาทในการให้บริการสาธารณะ และพัฒนาท้องถิ่นให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน การดำเนินการบริหารเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน มากำหนดโครงการแนวทางร่วมกันในการพัฒนาพิษณุโลก โดยสร้างภาคีการพัฒนาระหว่างองค์กรท้องถิ่น ประชาคมเมือง และภาคเอกชน อีกทั้งเน้นหลักการบริหารจัดการที่ดี จากผลการพัฒนาเทศบาลนครพิษณุโลก ในระยะเวลาที่ผ่านมาเทศบาล ได้มีการนำแผนงานโครงการไปสู่การปฏิบัติในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยสามารถสรุปภาพรวมแบ่งเป็นตามยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ในมิติทางวัฒนธรรม พิษณุโลกเป็นเมืองที่มีประวัติศาสตร์ความเป็นมายาวนานนับตั้งแต่ยุคก่อนประวัติศาสตร์มาจนถึงทุกวันนี้ ปัจจุบันนี้เมืองพิษณุโลกนับว่าเป็นศูนย์กลางทั้งในทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ศิลปวัฒนธรรม การคมนาคม การสื่อสาร การโทรคมนาคม การทหารและการท่องเที่ยวของภาคเหนือตอนล่าง สำหรับการพัฒนาจังหวัดพิษณุโลกให้สวยงามด้วยการใช้ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเพื่อสร้างคุณค่าและเอกลักษณ์ของเมืองศิลปวัฒนธรรมในประเทศไทย<sup>๓</sup>

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๕.๓.๑.๑ การกำหนดนโยบาย และแนวทางการดำเนินนโยบายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล

๕.๓.๑.๒ สร้างระบบบูรณาการทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเรื่องการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ตามยุทธศาสตร์สี่แยกอินโดจีน

๕.๓.๑.๓ ควรให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

<sup>๓</sup> กาญจน อาสนะคงอยู่และ เอกชัย โกลม, การพัฒนายุทธศาสตร์เชิงวัฒนธรรมในเขตเมือง กรณีศึกษา จังหวัดพิษณุโลก, รายงานการวิจัย ทนุอุดหนุนการวิจัยด้านวัฒนธรรม กรมส่งเสริมวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๓, (กรมส่งเสริมวัฒนธรรม : ๒๕๕๓).



### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๕.๓.๒.๑ การปฏิบัติงานต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ทุกขั้นตอน โดยเฉพาะการตรวจสอบและร่วมวางแผน

๕.๓.๒.๒ การพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อส่วนร่วม

๕.๓.๒.๓ การจัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้ พัฒนาตนเองให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้

### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

๕.๓.๓.๑ ควรทำการวิจัยปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ตามยุทธศาสตร์สี่แยกอินโดจีน

๕.๓.๓.๒ ควรทำการศึกษาวิจัยโดยการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ตามยุทธศาสตร์สี่แยกอินโดจีน

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

-

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

### (๑) หนังสือ :

เกื้อ วงศ์บุญสิน. ประชากรกับการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

จำนง อติวัฒน์สิทธิ. สังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง  
กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

ชัยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. วาทกรรมการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : วิชาษา, ๒๕๔๒.

ณัฐพล ชันธไชย. แนวความคิดและทฤษฎีในการพัฒนาประเทศและการพัฒนาชนบท.  
กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๗.

ธีรนนท์ นันทขว้าง. กรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย. “วิชาวิทยาการพัฒนา  
ความมั่นคงแห่งชาติ”. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : กองทัพบก, ๒๕๕๑.

บุญเกียรติ ชีวตระกูลกิจ. ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อเอาชนะความยากจน. กรุงเทพมหานคร : สถาบัน  
ชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, ๒๕๔๗.

\_\_\_\_\_ . การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับ CEO. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
สุขุมและบุตร, ๒๕๔๗.

ปกรณ์ ปรียากร. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา.  
กรุงเทพมหานคร : สามเจริญพานิช, ๒๕๓๘.

พิชญ์ สมพอง. สังคมวิทยาว่าด้วยการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : กิ่งจันทร์การพิมพ์, ๒๕๒๙.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๓๒. กรุงเทพมหานคร : อักษร  
เจริญทัศน์. ๒๕๓๙.

\_\_\_\_\_ . พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร  
: นามมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น, ๒๕๔๖.

\_\_\_\_\_ . พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒. กรุงเทพมหานคร : นามมีบุ๊คส์,  
๒๕๔๖.

วัฒนา พัฒนพงษ์. **ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : บรรณสาส์นการพิมพ์, ๒๕๔๖.

วัฒนา วงศ์เกียรติ และคณะ. **การวางแผนกลยุทธ์ ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินโดกราฟฟิกส์, ๒๕๔๖.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. **การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร : อินโดกราฟฟิกส์, ๒๕๔๖.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารการพัฒนาชนบทเปรียบเทียบ : การบริหารการพัฒนาชนบทตามแนวทางแผ่นดินธรรม แผ่นดินทอง ความจำเป็นพื้นฐานและโครงการอีสานเขียว**. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส. พรีนติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๔.

สนธยา พลศรี. **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์การพิมพ์, ๒๕๔๗.

สมยศ นาวิการ. **การวางแผนแก้จนโดยคนจน**. ชลบุรี : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ๒๕๔๕.

\_\_\_\_\_ **แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ บรรณกิจ, ๒๕๔๕.

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. **สังคมไทยแนวทางการวิจัยและพัฒนา**. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๒๕.

สุรพล พรหมกุล. **ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๕๔.

อุทิศ ขาวเอียร. **ยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๖.

**(๒) ดุษฎีนิพนธ์/รายงานการวิจัย :**

จตุรงค์ ดีสมโชค. “ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการในกระทรวงยุติธรรม”. **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. รัฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

ดำรง วัฒนา. “ระบบการบริหารจัดการท้องถิ่น”. **รายงานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๔๔.

ดิเรก ถึงฝั่ง. “ยุทธศาสตร์การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ CEO เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของจังหวัดในประเทศไทย”. **ปริญญาดุษฎีบัณฑิต**. รัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๗.

ทวีชัย บุญเต็ม. “การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับพุทธศักราช ๒๕๕๐”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

พินิตา คล้อสวัสดี. “ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

สุดาภรณ์ อรุณดี. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ กรณีศึกษา การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยาและรูปแบบการจัดการทักษะความรู้ รูปแบบ KSM Model”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑.

**(๓) สัมภาษณ์ :**

พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์ ตำแหน่ง ประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน  
 ผศ.สุพจน์ พงษ์ชะวัน ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน  
 ดร.สมไทย วงษ์เจริญ ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน  
 พ.ต.อ.พิชญ์ รักการศิลป์ ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน  
 พ.อ.ดร.รุ่งคุณ มหาปัญญาวงศ์ ตำแหน่ง กรรมการสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน  
 นายสุธี คำมาเมือง ตำแหน่ง ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน  
 นางประนอม ทิวะพันธุ์ ตำแหน่ง นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน  
 นายบัณฑิต วงศ์เสนานุรักษ์ ตำแหน่ง หัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม  
 จังหวัดพิษณุโลก

ผศ.ดร.วศิน ปัญญาวุฒตระกูล ตำแหน่ง อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร  
 นางสาวสงกรานต์ เกตุดี ตำแหน่ง เลขานุการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัด  
 พิษณุโลก

นายมนต์ชัย วิวัฒน์ธนาฒย์ ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก  
 นายเจษฎา ลิ้มศรีตระกูล ตำแหน่ง นายอำเภอเมืองพิษณุโลก  
 นายสุทธิวัฒน์ ต่ายวัลย์ ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัด  
 พิษณุโลก

นางสุวิมล เกตุศรีบุรินทร์ ตำแหน่ง วัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก  
 นายนิติศาสตร์ จันทร์เดช ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพิษณุโลก  
 นายธวัชชัย สิทธิวีระกุล ตำแหน่ง เกษตรจังหวัดพิษณุโลก  
 นายขจรเกียรติ แผงศรี ตำแหน่ง ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิษณุโลก  
 นายบุญทรง แทนธานี ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีนครพิษณุโลก  
 นายนรินทร์ กวางทอง ตำแหน่ง โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิษณุโลก



ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร ตำแหน่ง อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร  
 ดร.เอกชัย โกมลภิตตี ตำแหน่ง อาจารย์ มหาวิทยาลัยนเรศวร  
 นางอุบลรัตน์ ศิลตระกูล ตำแหน่ง พาณิชยจังหวัดพิษณุโลก  
 รศ.ดร.โชติ บดีรัฐ ตำแหน่ง คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูล  
 สงคราม จังหวัดพิษณุโลก

## ๒. ภาษาอังกฤษ

### (I) Books. :

- Armstrong. M. **Management Processes and Functions.** London, 1996.
- Constantino. Renato. **The Challenge of the Churches.** Paper Presented During the First Gregorio Aplipay Lecture on Nationalism. Manila. Philippines. May 18, 1984.
- Denis Goulet. **The Cruel Choice : A New Concept in the Theory of Development.** New York : Atheneum, 1973.
- Freire P. **Education : The Practice of Freedom.** London : Writers and Readers Publishing Cooperative, 1972.
- Garcia Jr. Mannel P. **Development : A Literature Survey of Concepts and Theories.** Laguna : UPLB, 1982.
- H. Mintzberg. B. Ahlstrand and J. Lampel. **Strategy Safari: A Guided Tour Through Wild of Strategic Management.** New York: The Free Press, 1998.
- Misra. R.P. and Jonjo. M. ed. **The Changing Perspective of Development Problems In Misra.** Hong Kong : Maruzen Investment Hong Kong , 1981.
- Riggs. Fred W. “Modernization and Political Problems: Some Developmental Prerequisites”. **Development Nations: Guest for A Model Beling and Toten.** New York : Van Nostran Reinhold, 1970.
- Streeten Paul. **The Frontiers of Development Studies.** London : Macmillan, 1972.
- Svante Ersson and Jan-Erik Lane. “Democracy and Development : A Statistical Exploration” . In **Democracy and Development : Theory and Practice.** Adrian Leftwich. ed.. Cambridge : Polity Press, 1996.
- T.R. Batten. **Community and Their Development.** London : Oxford University Press, 1959.

Thomas J. Peters & Robert H. Waterman. Jr. **Management. 5<sup>th</sup> ed.** “Development Strategy for the effective organization in the future”. USA : John Wiley & Sons, 1982.











การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่  
 ที่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ  
 An Analysis and Strategy development in spatial intersection  
 Indochina integration

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....  
 ตำแหน่ง.....  
 สัมภาษณ์วันที่ ..... เวลา..... น.  
 สถานที่.....

ส่วนที่ ๒ ข้อคำถามแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยจัดเสวนากับผู้เชี่ยวชาญแบบ  
 กึ่งโครงสร้าง (In-depth Interview Semi-Structure) โดยแนวคำถามในการศึกษาจะมีด้วยกัน ๔  
 ลักษณะดังนี้

๑. ในการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่แยกอินโดจีน ควรมีองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมที่จะใช้  
 ในการพัฒนา ควรเป็นอย่างไร

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

๒. ในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้ตอบสนองต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีน ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ในการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และแนวโน้มการพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีน ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๔. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาเชิงพื้นที่สีเขียวอินโดจีน

.....

.....

.....

.....

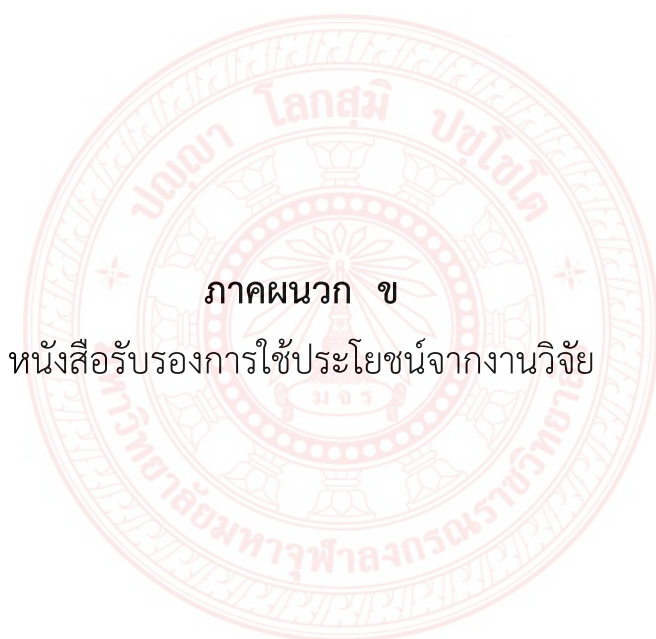
.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณ/เจริญพรขอบคุณ ผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน  
คณะผู้วิจัย



ภาคผนวก ข

หนังสือรับรองการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย



หนังสือรับรองการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วันที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๓

เรื่อง การรับรองการใช้ประโยชน์ของผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์  
กราบนิมัสการ อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เกล้าฯ พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์ ตำแหน่ง ประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน ขอรับรอง  
ว่าได้นำผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง  
การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบ  
บูรณาการ ซึ่งเป็นงานวิจัยของ พระครูรัตนสุตาภรณ์, ดร. (ธีรเดช โพธิ์ทอง) โดยนำไปใช้ประโยชน์  
ตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ ตั้งแต่วันที่ ๑๖ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ ถึง  
ปัจจุบัน ซึ่งการนำผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์เรื่องนี้ไปใช้ประโยชน์ ก่อให้เกิดผลดังนี้

๑. ทราบถึงองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน  
เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ควรสอดคล้องกับ  
นโยบายรัฐบาล

๒. พัฒนาระบบงานในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการ  
ขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน

๓. การพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน  
และเกิดความรับผิดชอบต่อส่วนร่วม ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้  
พัฒนาตนเองให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้

ขอรับรองว่าข้อความข้างต้นเป็นจริงทุกประการ

ลงชื่อ..... พล.อ. ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์ .....

(พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์)

ประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน





ภาคผนวก ค  
ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้ และกิจกรรม  
ที่ได้ดำเนินการและผลที่ได้รับของโครงการ

**ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้  
และกิจกรรมที่ได้ดำเนินการและผลที่ได้รับของโครงการ**

กิจกรรม	ผลที่ได้รับ	บรรล่วัตถุประสงค์	โดยทำให้
๑. ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทราบแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา</li> <li>- ทราบแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์</li> <li>- ทราบแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม</li> <li>- ทราบหลักการวิเคราะห์ (SWOT Analysis)</li> <li>- ทราบผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- สามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยได้</li> </ul>	ข้อที่ ๑	ทำให้สามารถนำไปสู่การกำหนดแนวทางและกรอบดำเนินการวิจัยได้
๒. ศึกษาข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทราบบริบทของชุมชนในจังหวัดสุโขทัย</li> <li>- ทราบสภาพปัญหาในชุมชนเชิงผา ตำบลกลางดง อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย</li> <li>- ทราบกระบวนการจัดการเรียนรู้คุณธรรมจริยธรรมของเยาวชนในชุมชนเชิงผา</li> </ul>	ข้อที่ ๑ และ ข้อที่ ๒	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน</li> <li>- สามารถวิเคราะห์กระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน</li> </ul>

กิจกรรม	ผลที่ได้รับ	บรรลุมิติวัตถุประสงค์	โดยทำให้
๔. การเก็บข้อมูลด้วยการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๐ ท่าน	ยืนยันเสนอแนวสร้างการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ผู้วิจัยเสนอ และเพิ่มเติมในส่วนที่ยังขาดอยู่ให้บริบูรณ์มากยิ่งขึ้น	ข้อที่ ๑ – ข้อที่ ๓	ได้เสนอแนวทางการสร้างการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนที่ถูกต้อง
๕. รายงานฉบับสมบูรณ์	ได้รายงานฉบับสมบูรณ์ที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยทั้ง ๓ ข้อ คือ ๑. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน ๒. เพื่อพัฒนาระบบการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน ๓. เพื่อถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน	ข้อที่ ๑ – ข้อที่ ๓	- ได้รายงานการวิจัยที่มีคุณค่าสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำไปใช้ประโยชน์ได้ - ได้ชุดองค์ความรู้ที่สามารถเผยแพร่ได้





การสัมมนาเชิงลึก ณ ห้องประชุมพุทธชินราชวรธาดา  
วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก  
วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑















**แบบสรุปโครงการวิจัย (เพื่ออนุมัติจบโครงการวิจัย)**  
**สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

๑. สัญญาเลขที่ ว.๓๐๘/๒๕๖๐

๒. ชื่อโครงการ การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่  
สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ

๓. หัวหน้าโครงการวิจัย/นักวิจัย พระครูรัตนสุตาภรณ์, ดร. (ธีรเดช โพธิ์ทอง)

หน่วยงานที่สังกัด วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๘๑-๐๔๒-๗๑๘๒ E-mail tandej@hotmail.com

**๔. ความสำคัญ/ความเป็นมา/ประเด็นปัญหาก่อนการวิจัย**

การพัฒนาประเทศในช่วงที่ผ่านมา ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการขยายตัวของชุมชนเมืองอย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้จังหวัดต่างๆ ในแต่ภูมิภาคมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งจังหวัดที่มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดต่างๆ หรือเป็นทางสัญจรผ่านเพื่อเชื่อมต่อไปสู่ภูมิภาคอื่นได้กำหนดยุทธศาสตร์พัฒนารองรับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ในภาคเหนือตอนล่างจังหวัดพิษณุโลกตั้งอยู่ทำเลที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญ เป็นจุดตัดกึ่งกลางระหว่างโครงการถนนสายเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก (East-West Economic Corridor) ย่างกุ้ง-ตาก-พิษณุโลก-ขอนแก่น-สหัสวันนะเขต-ดามัง และโครงการถนนสายเศรษฐกิจเหนือ-ใต้ (North-South Economic Corridor) คุณหมิง-กรุงเทพมหานคร<sup>๑</sup> ซึ่งทั้งสองโครงการมีจุดตัดเส้นทางในประเทศไทยที่จังหวัดพิษณุโลก หรือเรียกว่าสี่แยกอินโดจีน ซึ่งสามารถพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจการค้า การขนส่งและการกระจายสินค้าของภูมิภาคอินโดจีน อันจะส่งผลให้ประเทศไทยและจังหวัดพิษณุโลก มีความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้นการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเป็นสี่แยกอินโดจีน ศูนย์กลางเศรษฐกิจ การค้า การขนส่งและการกระจายสินค้าของภูมิภาคนี้จึงมีความสำคัญ มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมเป็นจุดผ่านของเส้นทางคมนาคมสี่แยกอินโดจีน ทำให้การคมนาคมขนส่งและการกระจายสินค้าเป็นไปอย่างสะดวก จึงทำให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาเชิงพื้นที่ในเขตกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างขึ้น และเพื่อเป็นการรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ นี้

<sup>๑</sup> สำนักงานประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ, การพัฒนาแนวพื้นที่พัฒนาเศรษฐกิจ (Economic Corridors Development), สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, กันยายน 2554.

การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่ซึ่งมีความสำคัญต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นแผนพัฒนาที่มุ่งไปสู่สภาพการณ์ที่ต้องการให้ เกิดขึ้นในอนาคต เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาเชิงพื้นที่ให้มุ่งไปสู่สภาพการณ์อันพึง ประสงค์ได้อย่างเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่อย่างจำกัดให้ มีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ที่สี่แยกอินโดจีนจึงไม่ควรมองรอบด้านแต่ เพียงเขตพื้นที่ของตนเท่านั้น แต่ต้องมองให้กว้างออกไปครอบคลุมเขตพื้นที่อื่นด้วย เพื่อให้การกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการรับมือกับสถานการณ์หรือ ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นตามมาจากเขตพื้นที่เหล่านั้นอย่างรู้เท่าทัน การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา เชิงพื้นที่จะต้องดำเนินอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

- (๑) การรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญ
- (๒) การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิง พื้นที่สี่แยกอินโดจีน และกำหนดประเด็นในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- (๓) การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- (๔) การกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสี่แยกอินโดจีน
- (๕) การกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- (๖) การกำหนดยุทธศาสตร์และบูรณาการแนวทางการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- (๗) การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- (๘) การอนุมัติและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

กล่าวโดยสรุปแล้วการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสี่แยกอินโดจีน มีลักษณะเป็น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการ พัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาใน อนาคต เป็นเครื่องมือที่กำหนดขอบเขตความสำเร็จล่วงหน้าขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<sup>๒</sup> โดยการ คิดอย่างรอบด้านและเป็นระบบสอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อมภายใน และภายนอกเชิงพื้นที่

สำหรับการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิง พื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะเน้นที่การวิเคราะห์องค์ประกอบและการ กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ ภาคประชาชน ภาคราชการ ตลอดจนองค์การปกครองส่วน ท้องถิ่นโดยออกแบบกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในการทำแผนกำหนดยุทธศาสตร์การ พัฒนาเชิงพื้นที่ ผลการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะได้รูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาและกระบวนการเรียนรู้ใน

<sup>๒</sup> ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖ ข้อ ๒๙ และข้อ ๓๐.

เชิงพื้นที่ของชุมชน พร้อมทั้งทราบปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอันจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข วางแผน และดำเนินการพัฒนาเชิงพื้นที่ต่อไป

## ๕. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๕.๑ เพื่อศึกษาองค์ประกอบและประเด็นกิจกรรมการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน
- ๕.๒ เพื่อพัฒนากระบวนการในการสร้างชุดกิจกรรมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสี่แยกอินโดจีน
- ๕.๓ เพื่อถอดบทเรียนในการสร้างชุดกิจกรรมในการพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีน

## ๖. ผลการวิจัย/การแก้ปัญหาโดยการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่สี่แยกอินโดจีนแบบบูรณาการ จากการลงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน ต้องสอบถาม ร่วมสนทนา สังเกตการณ์ กับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบบริเวณสี่แยกอินโดจีน มีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจนคือ การสร้างจังหวัดพิษณุโลกให้เป็นศูนย์กลางแห่งการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจการค้า สิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน คือ ประชาชนชาวพิษณุโลกต้องได้รับประโยชน์มากที่สุดไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม และต้องได้รับผลกระทบที่เป็นผลเสียจากโครงการให้น้อยที่สุด พัฒนาศักยภาพของประชาชนในจังหวัดพิษณุโลก และเขตจังหวัดใกล้เคียงให้มีความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่กำลังจะเปลี่ยนไปกับการเกิดขึ้นของนโยบายพัฒนาสี่แยกอินโดจีน โดยเฉพาะการทำงานและวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไป เนื่องด้วยประชาชนจะต้องพบปะพูดคุย ให้บริการ และทำงานกับชาวต่างชาติมากขึ้น ภาษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ประชาชนจะต้องเรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้านในแถบอาเซียน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาจีน ซึ่งเป็นชาติมหาอำนาจของเอเชียที่จะต้องใช้ทางผ่านในการขนส่งสินค้าบริเวณสี่แยกอินโดจีน

พัฒนาความรู้ทางด้านโลจิสติกส์ Logistics การค้าขายปัจจุบันเป็นการค้าแบบไร้พรมแดน เป็นไปอย่างเสรีและเปิดกว้าง การแข่งขันจึงมีความเข้มข้นและเป็นการแข่งขันกันในระดับโลก ผนวกกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวกระตุ้นให้มีการเชื่อมต่อทั้งด้านข้อมูลข่าวสารและการเคลื่อนย้ายสินค้าที่รวดเร็ว จึงทำให้ต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายสินค้าไปอย่างมีระบบ ความรู้ด้านโลจิสติกส์ Logistics ของภาคประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน

สี่แยกอินโดจีนจะเป็นผู้เล่นสำคัญของประเทศไทยในการเชื่อมต่อเส้นทางขนส่งค้า East-West และ North-South Corridor จังหวัดพิษณุโลกจะเป็นเหมือนไม้กางเขนที่ทั้งสองระเบียงเศรษฐกิจจะต้องตัดผ่าน ณ จุดนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชนและภาควิชาการ



จะต้องจริงจังกับพัฒนาระบบการขนส่งสินค้า จุดพักสินค้า และการให้บริการต่าง ๆ ณ บริเวณสี่แยกอินโดจีน การพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าจำเป็นต้องคำนึงถึงแวดล้อม มลภาวะต่อน้อยที่สุด เป็นมิตรต่อธรรมชาติ

โครงสร้างพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการขับเคลื่อนการพัฒนาสี่แยกอินโดจีนที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ โครงการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนจังหวัดพิษณุโลกที่กำลังจะมีสถานีรถไฟฟ้าความเร็วสูงเป็นพื้นที่ใจกลาง โครงการศูนย์พาณิชย์กรรมและโลจิสติกส์ ต้องสามารถเชื่อมต่อเส้นทางระบบขนส่งมวลชนอย่างบูรณาการ ทั้งสนามบิน รถไฟและรถโดยสารประจำทาง ต้องตอบสนองการเดินทางของนักธุรกิจ นักท่องเที่ยว นักเรียนนักศึกษาที่จะต้องเดินทางผ่านจังหวัดพิษณุโลก

ประเด็นต่อมาในการพัฒนาเชิงพื้นที่บริเวณสี่แยกอินโดจีน คือ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตรเพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการผลิต การค้า และการแปรรูปสินค้าเกษตรที่สำคัญของภูมิภาคอาเซียนรองรับกระบวนการผลิต การแปรรูป และการตลาดสินค้าเกษตรไปสู่คุณภาพและมาตรฐานสินค้าปลอดภัยและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตร

ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือ ภาษา ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ จีน และภาษาอาเซียน เพื่อการทำงานร่วมกับบุคลากรที่มาจากหลากหลายประเทศ เพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน และโอกาสความก้าวหน้าทางธุรกิจ ตรงจุดนี้การปกครองส่วนท้องถิ่น และมหาวิทยาลัยควรเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาด้านนี้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดหาบุคลากรและปัจจัยอื่น

#### ๘. การเผยแพร่/การประชาสัมพันธ์

จัดทำผลการวิจัยฉบับย่อ จำนวน ๑๐ เล่ม

#### ๙. ภาพประกอบกิจกรรมการวิจัย/การเผยแพร่ผลงานวิจัย

Journal of Legal Entity Management and Local Innovation Vol. 6 No. 1  
(January-February 2020), page 94 – 108.



ภาคผนวก จ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเฉพาะ

๑. ผศ.สุพจน์ พลฤกษ์วัน ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
๒. พ.ต.อ.พิชญ์ รักษาศิลป์ ตำแหน่ง รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
๓. นายสุธี คำมาเมือง ตำแหน่ง ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
๔. นางประนอม ทิวะพันธุ์ ตำแหน่ง นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน
๕. นางสาวสงกรานต์ เกตุดี ตำแหน่ง เลขานุการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก
๖. นางสุวิมล เกตุศรีบุรินทร์ ตำแหน่ง วัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก
๗. นายนิติศาสตร์ จันทร์เดช ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพิษณุโลก
๘. นายธวัชชัย สิทธิวีระกุล ตำแหน่ง เกษตรจังหวัดพิษณุโลก
๙. นายขจรเกียรติ แพงศรี ตำแหน่ง ท้องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิษณุโลก
๑๐. นายรินทร์ กวางทอง ตำแหน่ง โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิษณุโลก
๑๑. ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร ตำแหน่ง อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

## รายนามผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการให้สัมภาษณ์

๑. พล.อ.ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, สัมภาษณ์, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.
๒. ผศ.สุพจน์ พลฤกษ์วัน, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, สัมภาษณ์, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.
๓. ดร.สมไทย วงษ์เจริญ, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, สัมภาษณ์, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.
๔. พ.ต.อ.พิชญ์ รักษาศิลป์, รองประธานสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, สัมภาษณ์, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.
๕. พ.อ.ดร.รุ่งคุณ มหาปัญญาวงศ์, กรรมการสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, สัมภาษณ์, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.
๖. นายสุธี คำมาเมือง, ที่ปรึกษาด้านการเกษตรสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, สัมภาษณ์, ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.
๗. นางประนอม ทิวะพันธุ์, นายกสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๘. นายบัณฑิต วงศ์เสนานุรักษ์, หัวหน้าศูนย์การเรียนรู้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๙. นางสาวสงกรานต์ เกตุดี, เลขานุการสมาคมสตรีอาสาสมัครรักษาดินแดน จังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๐. นายมนต์ชัย วิวัฒน์ธนาฒย์, นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๑. นายเจษฎา ลีมีศรีตระกูล, นายอำเภอเมืองพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๒. นายสุทธิวัฒน์ ต่ายวัลย์, นายองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, สัมภาษณ์, ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๓. รศ.ดร.โชติ บดีรัฐ, คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๔. นางสาววิมล เกตุศรีบุรินทร์, วัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๕. นายนิติศาสตร์ จันทร์เดช, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๖. นางอุบลรัตน์ ศิลตระกูล, พาณิชยจังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๗. นายวัชชัย สิทธิวีระกุล, เกษตรจังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๘. นายขจรเกียรติ แพงศรี, ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๑๙. นายบุญทรง แทนธานี, นายกเทศมนตรีนครพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๒๐. นายนรินทร์ กวางทอง, โยธาธิการและผังเมืองจังหวัดพิษณุโลก, สัมภาษณ์, ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๒๑. ผศ.ดร.ฟ้ารุ่ง มีอุตร, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, สัมภาษณ์, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๒๒. ดร.เอกชัย โกมลิกิตต์, มหาวิทยาลัยนเรศวร, สัมภาษณ์, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๒๓. ผศ.ดร.วศิน ปัญญาวุธตระกูล, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, สัมภาษณ์, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.



## ประวัติผู้วิจัย

๑. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) พระครูรัตนสุตาภรณ์, ดร. (ธีรเดช โพธิ์ทอง)  
ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Phrakrurattanasutaphorn, Dr.  
(Teeradet Photong)

๒. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน - ๓. ตำแหน่ง  
ปัจจุบัน

- รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- เป็นอาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. หน่วยงานและสถานที่อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก

ที่อยู่ปัจจุบัน ๙๒/๓ ถนนพุทธบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

สถานที่ทำงาน วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๑๗ หมู่ ๖ ตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

โทรศัพท์ ๐๘๑-๐๔๒-๗๑๘๒

E-mail tandej@hotmail.com

๕. ประวัติการศึกษา

๕.๑ เปรียญธรรม ๔ ประโยค พ.ศ. ๒๕๓๖

๕.๒ ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พ.ศ. ๒๕๔๓

๕.๓ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา พ.ศ. ๒๕๔๖

๕.๔ รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รป.ด.) สาขารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๘