

บทที่ 5

แผนเพิ่มขีดความสามารถด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

การวิจัยเรื่อง แผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนในด้านองค์กรเด็กและเยาวชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ปีที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบด้านองค์กรเด็กและเยาวชน จังหวัดเชียงใหม่ ต่อการเพิ่มศักยภาพความเข้มแข็งของชุมชนในด้านองค์กรเด็กและเยาวชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน พร้อมกับเสนอแนะแนวทางในการสร้างแผนเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนในด้านองค์กรเด็กและเยาวชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน โดยการนำแผนไปสู่การดำเนินงาน การประเมินผล และข้อเสนอแนะในการสร้างแผนเพิ่มขีดความสามารถด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน มีรายละเอียดดังนี้

5.1 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์แผนเพิ่มขีดความสามารถด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

กระบวนการกำหนดกลยุทธ์แผนเพิ่มขีดความสามารถด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (assessing the organization's external and internal environments)

(2) ระบุประเด็นที่จะนำไปสู่การวางกลยุทธ์ (identifying the facing the strategic issue organization) เป็นการประมวล จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ เข้าด้วยกัน หรือการทำ SWOT matrix เพื่อพิจารณา ปัญหา ช่องว่าง และประเด็น ที่ควรที่จะกำหนดกลยุทธ์ทั้งในเชิงรับและเชิงรุก

(3) การกำหนดกลยุทธ์ (formulating strategies and plans to manage the issue) เป็นการจัดทำข้อเสนอในรูปแบบของทางเลือกต่าง ๆ ที่ควรที่จะดำเนินงาน ทั้งในส่วนของการประจำและงานโครงการ การศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ การจัดสรรทรัพยากร และการจัดทำเอกสารแผน

(4) ทบทวนและอนุมัติกลยุทธ์และแผน (reviewing and adopting the strategies and plan) เป็นการขออนุมัติกลยุทธ์และแผนจากผู้บริหารเพื่อนำแผนไปสู่การดำเนินงาน

(5) การนำแผนไปสู่การดำเนินงาน (developing and effective implementation process) เป็นขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานระดับปฏิบัติที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปวางแผนเพื่อการดำเนินงานขององค์กรอีกชั้นหนึ่ง

(6) การประเมินผล (reassessing strategies and the strategic planning process) เป็นขั้นตอนท้ายสุดที่มีความสำคัญ เพราะในการประเมินผลจะนำข้อมูลไปใช้สำหรับการปรับกลยุทธ์และแผนต่อไป

5.1.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน ประกอบด้วย จุดแข็งและจุดอ่อน ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ประกอบด้วย โอกาสและอุปสรรค มีรายละเอียดดังตารางที่ 5.1 – 5.2

ตารางที่ 5.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานเรียงตามลำดับน้ำหนักความสำคัญ

ลำดับ	ปัจจัยภายใน	ประเภทปัจจัยภายใน	น้ำหนักความสำคัญ (%)
1	งบประมาณสนับสนุนด้านเด็กเยาวชนไม่เพียงพอ	จุดอ่อน	18.00
2	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในด้านเด็กและเยาวชน	จุดแข็ง	16.00
3	มีตำแหน่งรับผิดชอบด้านองค์กรเด็กและเยาวชนโดยเฉพาะ	จุดแข็ง	14.00
4	บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน	จุดอ่อน	14.00
5	หน่วยงานได้รับการโอนงาน แต่ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน	จุดอ่อน	14.00
6	ขาดระเบียบรองรับในการปฏิบัติงาน	จุดอ่อน	12.00
7	หน่วยงานเป็นองค์กรนิติบุคคล สามารถดำเนินการได้เอง	จุดแข็ง	6.00
8	เจ้าหน้าที่มีความเชี่ยวชาญด้านเด็กและเยาวชน	จุดแข็ง	4.00

ที่มา: จากการวิจัย

ตารางที่ 5.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานเรียงตามลำดับน้ำหนักความสำคัญ
(ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยภายใน	ประเภทปัจจัย ภายใน	น้ำหนัก ความสำคัญ (%)
9	หน่วยงานที่รับผิดชอบตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หน่วยงานอื่น เกิดความซับซ้อนในการ ดำเนินงาน	จุดอ่อน	2.00
10	อปท. มียุทธศาสตร์ด้านองค์กรเด็กและ เยาวชนการศึกษาบรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ ด้านการศึกษา	จุดแข็ง	0.00
รวม			100.00

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.1 แสดงภาพรวมการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน เป็นการเรียงลำดับความสำคัญจากการให้น้ำหนักคะแนนจะเห็นว่า ปัจจัยภายในที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุด คือ ปัจจัยภายในที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุด คือ 1) งบประมาณสนับสนุนด้านเด็กและเยาวชนไม่เพียงพอ (18.00%) รองลงมา คือ 2) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ด้านเด็กและเยาวชน (16.00%) 3) มีตำแหน่งรับผิดชอบด้านเด็กและเยาวชนโดยเฉพาะ (14.00%) 4) บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน (14.00%) 5) หน่วยงานได้รับการโอนงาน แต่ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน (14.00%) และ 6) ขาดระเบียบรองรับในการปฏิบัติงาน (12.00%)

ตารางที่ 5.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเรียงตามลำดับน้ำหนักความสำคัญ

ลำดับ	ปัจจัยภายนอก	ประเภท	น้ำหนัก
		ปัจจัยภายนอก	ความสำคัญ (%)
1	กลุ่มสภาเด็กและเยาวชนมีจิตอาสาทำกิจกรรมเพื่อสังคม	โอกาส	18.00
2	สถานศึกษาให้โอกาสเด็กและเยาวชนร่วมกิจกรรม	โอกาส	14.00
3	การเมืองไม่มีเสถียรภาพ	อุปสรรค	12.00
4	คนในชุมชนมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี	โอกาส	10.00
5	อปท. ได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านเด็กและเยาวชนน้อยลง	อุปสรรค	8.00
6	ผู้ปกครองของเด็กและเยาวชนมีฐานะไม่ดี	อุปสรรค	6.00
7	สภาพพื้นที่เริ่มเข้าสู่การเป็นสังคมเมือง	อุปสรรค	6.00
8	ปัญหาการระบาดของยาเสพติด	อุปสรรค	6.00
9	เด็กและเยาวชนใช้เทคโนโลยีไม่เกิดประโยชน์	อุปสรรค	6.00
10	อปท. มีนโยบายส่งเสริมเด็กและเยาวชนด้านการศึกษา	โอกาส	4.00
11	การขยายตัวของแรงงานต่างด้าวในพื้นที่	อุปสรรค	4.00
12	เทคโนโลยีที่พัฒนาทำให้การสื่อสารง่ายขึ้น	โอกาส	2.00
13	สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพมอบงบประมาณในการจัดกิจกรรม	โอกาส	2.00
14	การจัดกิจกรรมช่วงปิดเทอมทำได้ยาก	อุปสรรค	2.00
รวม			100.00

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.2 แสดงภาพรวมการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน เป็นการเรียงลำดับความสำคัญจากการให้น้ำหนักคะแนนจะเห็นว่า ปัจจัยภายนอกที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุด คือ 1) กลุ่มสภาเด็กและเยาวชนมีจิตอาสาทำกิจกรรมเพื่อสังคม (18.00%) รองลงมา คือ 2) สถานศึกษาให้โอกาสเด็กและเยาวชนร่วมกิจกรรม (14.00%) 3) การเมืองไม่มีเสถียรภาพ (12.00%) 4) คนในชุมชนมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี (10.00%) 5) ผู้ปกครองของเด็กและเยาวชนมีฐานะไม่ดี (6.00%) 6) สภาพพื้นที่เริ่มเข้าสู่การเป็นสังคมเมือง (6.00%) 7) ปัญหาการระบาดของยาเสพติด (6.00%) และ 8) เด็กและเยาวชนใช้เทคโนโลยีไม่เกิดประโยชน์ (6.00%)

5.1.2 ระบุประเด็นที่จะนำไปสู่การวางกลยุทธ์ (identifying the facing the strategic issue organization)

เป็นการประมวล จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ เข้าด้วยกัน หรือ การทำ SWOT matrix เพื่อพิจารณา ปัญหา ช่องว่าง และประเด็น ที่ควรจะกำหนดกลยุทธ์ทั้งในเชิงรับและเชิงรุก

การนำผลจากการวิเคราะห์สถานภาพหน่วยงานที่ได้ให้น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในมากำหนดกลยุทธ์นั้น ชุมชนได้พิจารณาจากปัจจัยภายในที่มีน้ำหนักความสำคัญมากเป็นลำดับต้น ๆ เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นปัจจัยเด่นที่ชุมชนเห็นถึงความสำคัญสามารถนำไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์ได้ โดยรายละเอียดปัจจัยภายในด้านจุดแข็งที่ชุมชนพิจารณาเลือกคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในด้านเด็กและเยาวชน และมีตำแหน่งรับผิดชอบด้านองค์กรเด็กและเยาวชนโดยเฉพาะ และด้านจุดอ่อน คือ (1) บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน (2) หน่วยงานได้รับการ โอนงาน แต่ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน และ (3) งบประมาณสนับสนุนด้านเด็กเยาวชนไม่เพียงพอ ส่วนปัจจัยภายนอกที่จะนำมากำหนดกลยุทธ์นั้น ด้านโอกาสชุมชนได้พิจารณาเลือก คือ กลุ่มสภาเด็กและเยาวชนมีจิตอาสาทำกิจกรรมเพื่อสังคม และสถานศึกษาให้โอกาสเด็กและเยาวชนร่วมกิจกรรม และด้านอุปสรรค คือ การเมืองไม่มีเสถียรภาพ สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ทั้ง 4 ประเภท ต่อไป

5.1.3 การกำหนดกลยุทธ์ (formulating strategies and plans to manage the issue)

การกำหนดกลยุทธ์เป็นการนำผลจากการวิเคราะห์สถานภาพหน่วยงานที่ได้ให้น้ำหนักความสำคัญในแต่ละปัจจัย ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมากำหนดตำแหน่งขององค์กรและกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกัน โดยตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานจะถูกกำหนดไว้ในมิติหรือ

ควอดแดรนต์ (quadrant) ต่าง ๆ 4 ควอดแดรนต์ ประกอบไปด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์พลิกฟื้น 2) กลยุทธ์ตัดทอน 3) กลยุทธ์เชิงรุก และ 4) กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.3 การกำหนดกลยุทธ์พลิกฟื้นด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จาก O และ W ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกมาปิดจุดอ่อนภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S -	จุดอ่อน = W W1 = บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน W2 = หน่วยงานได้รับการ โอนงานแต่ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน W3 = งบประมาณสนับสนุนด้านเด็กและเยาวชนไม่เพียงพอ
โอกาส = O O1 = กลุ่มสภาเด็กและเยาวชนมีจิตอาสาทำกิจกรรมเพื่อสังคม O2 = สถานศึกษาให้โอกาสเด็กและเยาวชนร่วมกิจกรรม	-	O1W1 = อปท. สร้างเด็กและเยาวชนให้สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนเจ้าหน้าที่ได้ O1W2 = อปท. จัดหางบประมาณภายนอกมาสนับสนุน O1W3 = กลุ่มเด็กและเยาวชนจัดหางบประมาณโดยการทำกิจกรรมให้เกิดรายได้ O2W1 = อปท. จัดกิจกรรมให้สถานศึกษามีส่วนร่วมด้วยกันเป็นการสร้างเครือข่ายเด็กเยาวชนอีกทางหนึ่ง O2W2 = อปท. ร่วมมือกับสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอกับการดำเนินงาน O2W3 = อปท. จัดหางบประมาณเพิ่มเพื่อให้เด็กและเยาวชนมีงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม
อุปสรรค = T	-	-

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.3 แสดงกลยุทธ์พลิกฟื้น (turn around strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายในภายในค้อยแต่ปัจจัยภายนอกเอื้อ โดยสร้างกลยุทธ์จาก O (opportunity) และ W (weakness) ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกมาปิดจุดอ่อนภายใน ผลการวิจัยพบว่าชุมชนได้ใช้กลยุทธ์พลิกฟื้น คือ 1) อปท. สร้างเด็กและเยาวชนให้สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนเจ้าหน้าที่ได้ 2) อปท. จัดหางบประมาณภายนอกมาสนับสนุน 3) กลุ่มเด็กและเยาวชนจัดหางบประมาณโดยการทำกิจกรรมให้เกิดรายได้ 4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดกิจกรรมให้สถานศึกษามีส่วนร่วมด้วยกัน เป็นการสร้างเครือข่ายเด็กเยาวชนอีกทางหนึ่ง 5) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมมือกับสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอกับการดำเนินงาน และ 6) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดหางบประมาณเพิ่มเพื่อให้เด็กและเยาวชนมีงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม

ตารางที่ 5.4 การกำหนดกลยุทธ์ตัดทอนด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จาก T และ W ในลักษณะการหลบลีกอุปสรรคและปิดจุดอ่อนภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S -	จุดอ่อน = W W1 = บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน W2 = หน่วยงานได้รับการโอนเงิน งาน แต่ได้รับงบประมาณไม่ เพียงพอกับการดำเนินงาน W3 = งบประมาณสนับสนุน ด้านเด็กและเยาวชนไม่เพียงพอ
โอกาส = O -	-	-
อุปสรรค = T T1 = การเมืองไม่มีเสถียรภาพ	-	-

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.4 แสดงกลยุทธ์ตัดทอน (retrenchment strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกจุดและปัจจัยภายในด้อย โดยสร้างกลยุทธ์จาก T (threat) และ W (weakness) ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและปิดจุดอ่อนภายใน ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนเลี้ยงเห็นว่ายังไม่สามารถนำปัจจัยที่กำหนดมาสร้างเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชนได้

ตารางที่ 5.5 การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จาก O และ S ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกมาประสานกับจุดแข็งภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S S1 = ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในด้านเด็กและเยาวชน S2 = มีตำแหน่งรับผิดชอบด้านเด็กและเยาวชนโดยเฉพาะ	จุดอ่อน = W -
โอกาส = O O1 = กลุ่มสภาเด็กและเยาวชน มีจิตอาสาทำกิจกรรมเพื่อสังคม O2 = สถานศึกษาให้โอกาสเด็กและเยาวชนร่วมกิจกรรม	O1S1 = การเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มสภาเด็กและเยาวชน O1S2 = อปท. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่าง อปท. และสภาเด็กและเยาวชน O2S1 = อปท. ขยายความร่วมมือด้านเด็กและเยาวชนไปยังสถานศึกษาต่าง ๆ ในพื้นที่ O2S2 = อปท. ส่งเสริมกิจกรรมให้เด็กและเยาวชนในสถานศึกษา	-
อุปสรรค = T -	-	-

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.5 แสดงกลยุทธ์เชิงรุก (aggressive strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกเอื้อและปัจจัยภายในเด่น โดยสร้างกลยุทธ์จาก O (opportunity) และ S (strength) ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกประสานกับจุดแข็งภายใน ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนได้ใช้กลยุทธ์เชิงรุก คือ 1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มสภาเด็กและเยาวชน 2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างองค์กรและสภาเด็กและเยาวชน 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขยายความร่วมมือด้านเด็กและเยาวชนไปยังสถานศึกษาต่าง ๆ ในพื้นที่ และ 4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมกิจกรรมให้เด็กและเยาวชนในสถานศึกษา

ตารางที่ 5.6 การกำหนดกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จาก T และ S ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและใช้จุดแข็งภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S S1 = ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในด้านเด็กและเยาวชน S2 = มีตำแหน่งรับผิดชอบด้านเด็กและเยาวชน โดยเฉพาะ	จุดอ่อน = W
โอกาส = O	-	-
อุปสรรค = T T1 = การเมืองไม่มีเสถียรภาพ	-	-

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 5.6 แสดงกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (stability strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายในดี แต่มีปัจจัยภายนอกไม่เอื้ออำนวย โดยสร้างกลยุทธ์จาก T (threat) และ S (strength) ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและใช้จุดแข็งภายใน ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนเล็งเห็นว่ายังไม่สามารถนำปัจจัยที่กำหนดมาสร้างเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชนได้

5.1.4 ทบทวนและอนุมัติกลยุทธ์และแผน (reviewing and adopting the strategies and plan)

เป็นการทบทวนกระบวนการ 5.1.3 คือ การกำหนดกลยุทธ์ ที่ได้จากน้ำหนักความสำคัญในแต่ละปัจจัย ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมากำหนดตำแหน่งขององค์กรและกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกันทำให้ได้กลยุทธ์ทั้งหมด 4 กลยุทธ์ เพื่อขออนุมัติกลยุทธ์และแผนจากผู้บริหารและทีมสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อนำแผนไปสู่การดำเนินงาน โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดทำโครงการในแผนของอปท. คือ “โครงการอาเซียนสัมพันธ์” เนื่องจากตามกฎบัตรอาเซียน ประเทศไทยจะต้องเข้าร่วมเป็นประชาคมอาเซียนในวันที่ 31 ธันวาคม ปี พ.ศ.2558 นี้ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของความสัมพันธ์อันใกล้ชิดของประชากรอาเซียนกว่า 600 ล้านคน โดยจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม มีการติดต่อประสานงานระหว่างประเทศ มีการให้ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ มีการถ่ายทอดวิทยาการ เทคโนโลยีและการศึกษา รวมไปถึงการถ่ายเทโยกย้ายด้านแรงงาน อีกทั้งเรื่องอื่น ๆ ในหลายมิติที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้จากฐานข้อมูลประชากรในตำบลน้ำแพร่ อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอีกพื้นที่หนึ่งที่มีความหลากหลายทางด้านชาติพันธุ์ที่อยู่ร่วมกัน ทั้งไทย เมียนมาร์ ลาว กัมพูชา และรวมถึงชาติพันธุ์ทางยุโรปหรืออเมริกา แต่ที่มีจำนวนมากที่สุดคือชาติพันธุ์เมียนมาร์ โดยมีทั้งในภาคส่วนของแรงงานและผู้อาศัยและมีช่วงอายุตั้งแต่เด็กเล็กจนถึงวัยกลางคน ซึ่งบุคคลดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตและวัฒนธรรมของคนในตำบลน้ำแพร่เป็นอย่างมาก ดังนั้น เทศบาลตำบลน้ำแพร่พัฒนาจึงได้จัดทำโครงการ “อาเซียนสัมพันธ์” ประจำปีงบประมาณ 2559 ขึ้น เพื่อเป็นการสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจในเรื่องของภาษาและวัฒนธรรมท้องถิ่นของเพื่อนบ้านให้แก่เด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่และเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ เข้าใจและปรับตัวอยู่ร่วมกับเพื่อนบ้านในกลุ่มของประชาคมอาเซียนได้ โดยการจัดทำโครงการนี้เพื่อสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจทั้งในเรื่องของภาษาและวัฒนธรรมท้องถิ่นของเพื่อนบ้านในกลุ่มของประชาคมอาเซียนให้แก่เด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่ เพื่อให้เด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่ได้เรียนรู้ เข้าใจ และปรับตัวอยู่ร่วมกับเพื่อนบ้านในกลุ่มของประชาคมอาเซียนได้ และเพื่อสร้างความมั่นใจและความมุ่งมั่นให้แก่เด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่เพื่อเป็นผู้นำในการปรับตัวเข้ากับความเปลี่ยนแปลงในกลุ่มประชาคมอาเซียน เพิ่มเติมในภาคผนวก ง โครงการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนในด้านองค์กรเด็กและเยาวชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

5.2 การนำแผนไปสู่การดำเนินงาน

การนำแผนไปสู่การดำเนินงาน (developing and effective implementation process) ซึ่งโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ชุมชนเข้าร่วมจะมีกิจกรรมการดำเนินงาน มีรายละเอียดของการดำเนินงานดังต่อไปนี้

โครงการอาเซียนสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจทั้งในเรื่องของภาษาและวัฒนธรรมท้องถิ่นของเพื่อนบ้านในกลุ่มของประชาคมอาเซียนให้แก่เด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่ เพื่อให้เด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่ได้เรียนรู้ เข้าใจ และปรับตัวอยู่ร่วมกับเพื่อนบ้านในกลุ่มของประชาคมอาเซียนได้ และเพื่อสร้างความมั่นใจและความมุ่งมั่นให้แก่เด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่เพื่อเป็นผู้นำในการปรับตัวเข้ากับความเปลี่ยนแปลงในกลุ่มประชาคมอาเซียน

5.2.1 วิธีการดำเนินงานของโครงการจะดำเนินการตามแผนการดำเนินการตามโครงการที่กำหนดไว้ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

- 1) จัดทำแผนการดำเนินกิจกรรมตามโครงการ
- 2) ดำเนินการตามแผนของโครงการ
- 3) ติดตามและประเมินผลโครงการ
- 4) สรุปผลการดำเนินการ

5.2.2 ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ได้แก่

- 1) เกิดการพัฒนาศักยภาพของเด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่ เกิดกระบวนการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างชาติพันธุ์โดยใช้ศักยภาพในชุมชนเป็นตัวตั้ง
- 2) เกิดการสร้างเครือข่าย สร้างแรงบันดาลใจ รวมถึงการปรับตัวอยู่ร่วมกันกับคนภาษาและวัฒนธรรมของเพื่อนบ้านของเด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่
- 3) เกิดผู้นำในการปรับตัวเข้ากับความเปลี่ยนแปลงของเด็กและเยาวชนในตำบลน้ำแพร่กับเพื่อนบ้านในกลุ่มของประชาคมอาเซียน
- 4) เกิดกิจกรรมต้นแบบในการพัฒนาเด็กและเยาวชนเพื่อปรับตัวเข้ากับคน ภาษา และวัฒนธรรมของเพื่อนบ้านในกลุ่มของประชาคมอาเซียนประเทศอื่น ๆ

5.2.3 โครงการอาเซียนสัมพันธ์ มีรายละเอียดการดำเนินงานผ่าน 2 กิจกรรม ดังต่อไปนี้

- 1) กิจกรรมภาษาสัมพันธ์ โดยจะมีการเชิญวิทยากรสอนภาษาอังกฤษ และวิชาสอนภาษาพม่ามาให้ความรู้แก่เด็กและเยาวชน
- 2) กิจกรรมวัฒนธรรมสัมพันธ์

5.3 การประเมินผล (reassessing strategies and the strategic planning process)

เป็นขั้นตอนท้ายสุดที่มีความสำคัญ เพราะในการประเมินผลจะนำข้อมูลไปใช้สำหรับการปรับกลยุทธ์และแผนต่อไป

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ โดยนักวิจัยร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านเด็กและเยาวชน ได้ทำการตรวจสอบและติดตามโครงการที่ทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีความสนใจและเข้าร่วมโครงการในการพัฒนาความรู้และความสามารถในการบริหารจัดการด้านเด็กและเยาวชนของชุมชน จำนวน 1 แห่งที่มีความสนใจในการเข้าร่วมโครงการฯ คือ เทศบาลตำบลน้ำแพร่พัฒนา อำเภอดำรง จังหวัดเชียงใหม่ โดยได้ทำการติดตามและประเมินผลโครงการที่ทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ได้นำเสนอเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถด้านองค์กรเด็กและเยาวชน มีรายละเอียดและประเด็นที่ได้รับจากการประเมินผลดังต่อไปนี้

- (1) การจัดทำแผนกลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนด้านเด็กและเยาวชน เป็นแผนที่ใช้กับกลุ่มตัวอย่างเด็กและเยาวชนที่อยู่ในสถานศึกษาเท่านั้น
- (2) แผนกลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนเป็นแผนสำหรับรองรับปัญหาในเรื่อง การปรับตัวของเด็กและเยาวชนต่อความเปลี่ยนแปลงและการเข้ามาของวัฒนธรรมที่แตกต่างกันในประชาคมอาเซียน
- (3) เน้นการมีส่วนร่วมของเด็ก เยาวชน ผู้ปกครอง ชุมชน และสถานศึกษา เป็นลำดับ

5.4 ข้อเสนอแนะในการสร้างแผนเพิ่มขีดความสามารถด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

จากการประเมินผลแผนการเพิ่มขีดความสามารถด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ปรากฏว่าแผนการเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการด้านองค์กรเด็กและเยาวชนของชุมชนน้ำแพร่พัฒนาภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ควรมีการปรับปรุง คือ ควรเริ่มจากการหาแกนนำที่เป็นเยาวชนในพื้นที่ ประมาณ 10-20 คน ซึ่งไม่ควรมีแต่เด็กชนชาติเดียวกัน ควรมีหลากหลายประเทศในอาเซียน อาทิ มาเลเซีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ เป็นต้น เพื่อสร้างเป็นเยาวชนอาเซียนเป็นแกนนำในการสร้างกฎระเบียบการอยู่ร่วมกันของคนต่างชนชาติในพื้นที่ ควรสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมของแต่ละประเทศในอาเซียน ในชุมชน โดยอยู่ในความดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการบริหารจัดการเยาวชนอาเซียนในพื้นที่ และโครงการนี้ไม่ควรจัดทำเฉพาะในสถานศึกษาเท่านั้นแต่ควรทำในระดับชุมชนด้วย