

การใช้สารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชัยภูมิ

Information Usage for Supporting the Strategic Planning of Chaiyaphum Province

สุจินดา ทองนาค¹
ดร. มาลี กาบมาลา²

Sujinda Thongnak
Dr. Malee Kabmala

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการและปัญหาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด การใช้สารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชัยภูมิ รวมทั้งปัญหาการใช้สารสนเทศ วิธีการศึกษา โดยการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชัยภูมิ และการสัมภาษณ์คณะทำงานศึกษาปัญหาความต้องการ และศักยภาพของประชาชน และกลั่นกรองแผนงาน โครงการตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติการประจำปี ของจังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 78 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบวิเคราะห์เอกสาร และแบบสัมภาษณ์

ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ซึ่งในการ ปฏิบัติจริงได้มีการปรับลดขั้นตอน ส่วนปัญหาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด พบว่า คณะทำงาน ขาดความรู้ความเข้าใจการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ตลอดจนกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ปัญหาระยะเวลาในการจัดทำแผนที่มีจำกัด และการประชุมเชิงปฏิบัติการจำนวนน้อยครั้ง สำหรับการใช้อินเทอร์เน็ตในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด พบว่า จังหวัดและหน่วยงานใช้ข้อมูลเท่าที่มีอยู่ ซึ่งประกอบด้วยข้อมูล 3 กลุ่ม ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ประกอบด้วย กลุ่มเนื้อหาข้อมูลย่อย 7 กลุ่ม ได้แก่ 1) รายได้ 2) การมีงานทำ 3) เกษตรกรรม 4) อุตสาหกรรม 5) ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด 6) การท่องเที่ยว 7) ผลิตภัณฑ์ชุมชน ด้านสังคม ประกอบด้วย กลุ่ม เนื้อหาข้อมูลย่อย 6 กลุ่ม ได้แก่ 1) ความมั่นคงของครัวเรือน 2) ความปลอดภัยของสังคม 3) การศึกษา 4) สาธารณสุข 5) การมีส่วนร่วม 6) โครงสร้างพื้นฐาน และด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย กลุ่มเนื้อหาข้อมูล ย่อย 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) แหล่งน้ำ 2) ป่าไม้ 3) อากาศ และ 4) เสียง รูปแบบของข้อมูล สารสนเทศที่ใช้ส่วนมากเป็น ข้อมูลดิบ อยู่ในรูปแบบตารางข้อมูลแผนภาพ แผนภูมิ และการอธิบายภาพ จำนวน ตัวเลข ด้านแหล่งที่มา พบว่า สารสนเทศเรื่องเดียวกันมาจากหลายแหล่งข้อมูล ส่วนปัญหาของการใช้อินเทอร์เน็ตในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัด พบว่า สารสนเทศมีจำนวนไม่เพียงพอ เนื้อหาสารสนเทศเรื่องเดียวกันไม่สอดคล้องตรงกัน ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ไม่มีความเป็นปัจจุบัน และแหล่งที่มาของข้อมูลเรื่องเดียวกันมีความซ้ำซ้อน

¹ บรรณารักษ์ปฏิบัติการ ห้องสมุดประชาชนเฉลิมราชกุมารี อำเภอจัตุรัส สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย จังหวัดชัยภูมิ

² รองศาสตราจารย์ กลุ่มวิชาการจัดการสารสนเทศและการสื่อสาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Abstract

The quantitative research aims for studying the procedures and problems in order to make a strategic development plan for a target province. They include the information usage and problem solving regarding the creation of the strategic development plan. The methodologies used in this research are document analysis and interviews. The group study targets the problems and the proficiency of people in the study group who decides the plans/projects of the province's development plan and its annual official working plan. There were 78 people in this group. The research tools are the contemplative form, and the semi-structured interview.

The findings from the study of making strategic development plans consist of four procedures which it have been reduced in the actual practice. Regarding the problems of making a strategic development plan, it was found that the working group lacks an understanding in strategic management working system, how to make a strategic development plan, and the administrative vision of high, middle and low-level executives. In addition, other problems included time management of the planning process and a lack of properly scheduled workshops. In terms of information usage in the making of strategic development plans, it was found that the provincial authorities have limitations in using information in three key areas: economics, social issues, and environmental issues. Economics issues include seven subtitles: 1) income, 2) employment, 3) agriculture, 4) manufacturing, 5) GDP of the province, 6) tourism; and 7) OTOP. Social issues include six subtitles: 1) household stability, 2) social security, 3) education, 4) public health, 5) social participation, and 6) fundamental structure. Environmental issues include: 1) water resource, 2) forestry, 3) air, and 4) sound. Most of the information is raw data. Finally, the problems that were encountered in the making of a strategic development plan included a lack of information, incomplete information, out-of-date information, a lack of variety of sources of information; and a lack of consistent information.

คำสำคัญ: แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สารสนเทศสำหรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

Keywords: Strategic planning, Information for supporting strategic management

บทนำ

กระแสความเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้รัฐบาลมีความจำเป็นที่จะต้องทบทวนและปรับปรุงกลไกการบริหารงานของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์สำคัญในการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภายในที่สำคัญประการหนึ่งคือ การพัฒนาระบบราชการ และวางกรอบแนวคิดโดยยึดหลักการบริหาร

กิจการบ้านเมืองที่ดีและประโยชน์สุขของประชาชน (ตามมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545) และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และได้ปรับเปลี่ยนการบริหารระบบราชการแนวคิดใหม่มาเป็นการบริหารเชิงบูรณาการที่มุ่งเน้นการทำงานแบบประสานการทำงานร่วมกันระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และปรับกระบวนการทำงานใหม่เป็นการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based

Management) โดยใช้หลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มาเป็นกรอบการบริหาร และใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินงานของหน่วยงาน ให้ชัดเจน รวมทั้งจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators-KPI) เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงาน (Outcome) เชื่อมโยงกับงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) และ บูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ เข้าด้วยกัน รวมทั้งปรับโครงสร้างการบริหารราชการทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ (ก.พ.ร.), 2546)

จังหวัดเป็นส่วนราชการส่วนภูมิภาคที่เชื่อมต่อ ระหว่างส่วนราชการส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น รัฐบาลได้ ปรับเปลี่ยนการบริหารงานจังหวัดมาเป็นการบริหารงาน จังหวัดแบบบูรณาการ โดยมองว่าจังหวัดเป็นหน่วยงาน เชิงยุทธศาสตร์ของรัฐ (Strategic Government Unit) ที่บริหารงานโดยอาศัยหลักการบูรณาการในลักษณะ พื้นที่ พันธกิจ และการมีส่วนร่วม (Area Functional Participation: A-F-P) เพื่อนำนโยบายของรัฐบาล และ วาระแห่งชาติไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก้ไขปัญหาและ พัฒนาพื้นที่จังหวัด และสามารถบูรณาการการทำงาน ประสานและกำกับดูแลการปฏิบัติราชการของทุก ภาคส่วนราชการของจังหวัดร่วมกัน ในการริเริ่มแก้ไขปัญหา และพัฒนาพื้นที่ในเขตจังหวัดอย่างมีประสิทธิภาพ และ เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนอง ต่อความต้องการของประชาชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2546)

การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการได้นำ หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มาใช้ ซึ่งกระบวนการบริหารตามทฤษฎีดังกล่าว ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) ซึ่งเป็นขั้นตอนการวางแผนเพื่อกำหนด แผนยุทธศาสตร์ที่แสดงทิศทางหรือแนวทางการพัฒนา จังหวัดตามนโยบายรัฐบาล วาระแห่งชาติ และการ วางแผนตามความคิดริเริ่มของจังหวัด ที่สอดคล้องกับ

ความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ภายใต้กระบวนการ มีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องของจังหวัด โดย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ของจังหวัด เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์หลัก และแนวทางหรือมาตรการ การพัฒนาของจังหวัด 2) การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นขั้นตอนที่นำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติในรูปของงาน/โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา ที่เป็นภารกิจของส่วนราชการ หน่วยงาน องค์กรต่างๆ โดยการบูรณาการการทำงาน โครงการ กิจกรรมร่วมกันลงสู่พื้นที่เป้าหมาย และ กำหนดผู้รับผิดชอบโครงการจากส่วนราชการ หน่วยงาน ที่มีโครงการเป็นภารกิจหลักในการแก้ปัญหาและพัฒนา พื้นที่เป้าหมาย และ 3) การติดตามและประเมินผล ยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนการตรวจสอบการดำเนินงาน ที่จะช่วยให้ระบบการวางแผนและการบริหารงาน มีประสิทธิภาพ โดยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตาม ระบบงาน เช่น เป้าหมาย วิธีการและผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานตามกำหนด ระยะเวลาดำเนินงาน โครงการตามแผน (สำนักงานปลัด กระทรวงมหาดไทย, 2546ข)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเป็นเครื่องมือ ที่มีความสำคัญในการนำนโยบายของรัฐบาลและทิศทาง การพัฒนาประเทศ ไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ให้สอดคล้อง กับศักยภาพของพื้นที่ และความต้องการของประชาชน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัดเป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาขึ้นบนพื้นฐาน ข้อมูล ข้อเท็จจริง เป็นกระบวนการที่ต้องใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับจังหวัดให้ครบถ้วนสมบูรณ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูล หลักในการประเมินศักยภาพ ความเป็นไปได้ ในการ พัฒนาจังหวัด จากความสำคัญของข้อมูลในการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดข้อมูลที่ใช้ในการนำมาสนับสนุนการบริหาร งานจังหวัดและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด กลุ่มข้อมูลหลัก 3 กลุ่ม 45 เรื่อง คือ 1) กลุ่มข้อมูล

สนับสนุนการบริหารจัดการ ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของจังหวัด เช่น ที่ตั้ง อาณาเขต พื้นที่ ลักษณะภูมิประเทศ ลักษณะภูมิอากาศ เป็นต้น 2) กลุ่มข้อมูลเพื่อการวางแผนและการปฏิบัติงาน เป็นข้อมูลที่จังหวัดได้ทำการเก็บรวบรวมไว้ หรือข้อมูลที่ส่วนราชการได้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์ และข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ตัวชี้วัดสภาพปัญหาการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ เช่น ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ ข้อมูลด้านสังคม ข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติ เป็นต้น และ 3) ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่จังหวัดได้ดำเนินการและรับผิดชอบ ได้แก่ โครงการสำคัญที่จังหวัดได้ดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2546) ในขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ตามที่ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด กล่าวไว้ว่า ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จะต้องมีการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัดให้ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ซึ่งได้แก่ ข้อมูลเบื้องต้นในด้าน การเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เป็นต้น โดยข้อมูลควรแสดงแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลง ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนจนการให้ความเห็นเพื่อการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนา ซึ่งข้อมูลที่ควรจัดทำ ได้แก่ ข้อมูลประชากร อาชีพและรายได้ สุขภาพ การศึกษา ทรัพยากร การคมนาคมขนส่ง การพาณิชย์ การลงทุนอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์มวลรวม และข้อมูลงบประมาณ เป็นต้น (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2546) นอกจากนี้ยังรวมถึง ข้อมูลที่เป็นปัญหา และความต้องการพัฒนาที่สำคัญของจังหวัดที่มาจากประชาชนทุกภาคส่วนในจังหวัด

ในการจัดทำและทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาที่สำคัญของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คือ ความไม่เข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และข้อมูลแต่ละจังหวัดและหน่วยงานราชการที่นำมาใช้ไม่ตรงกับความต้องการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ลงไปในส่วนของเนื้อหาข้อมูลพบว่า 1) หน่วยงานภาครัฐรวมทั้งจังหวัดไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควรกับ

การนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และไม่มีกรวางแผนกำหนดขอบข่ายประเภทข้อมูลที่นำมาใช้แต่ละเรื่องให้ชัดเจน 2) ข้อมูลมาจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ทำให้ข้อมูลเรื่องเดียวกันไม่สอดคล้องตรงกัน ข้อมูลมีความขัดแย้งกัน ทำให้ยุ่งยากสับสนในการตีความและทำความเข้าใจ และ 3) ไม่มีหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ในการจัดการข้อมูล การรวบรวม จัดเก็บ ประมวลผลข้อมูล และบริหารข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ปัญหาและวางแผนพัฒนาจังหวัดได้อย่างครอบคลุมทุกประเด็นยุทธศาสตร์ของพื้นที่จังหวัด (สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2545; ณริณ ศรีวิหะ และคณะ, 2546; คณะที่ปรึกษาโครงการฯ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547; เผด็จ ไซติมณี, 2552)

จากการวิเคราะห์สภาพการจัดการข้อมูลเพื่อการบริหารงานหน่วยงานภาครัฐและจังหวัด พบว่า หน่วยงานภาครัฐในระดับจังหวัดส่วนใหญ่มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ข้อมูลยังไม่มีนำมาใช้วิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมทั้งข้อมูลที่จัดเก็บไม่สามารถตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการใช้เพื่อการบริหารงานของผู้บริหารระดับหน่วยงานและจังหวัด เนื่องจากนโยบายการจัดการข้อมูล ส่วนใหญ่กำหนดโดยผู้บริหารหรือหน่วยงานระดับสูงเพื่อใช้ในการบริหารงานของส่วนกลาง จึงส่งผลและเป็นปัญหาที่สำคัญในทางปฏิบัติและการนำมาใช้ของหน่วยงานภาครัฐในระดับจังหวัด นอกจากนี้ จังหวัดยังไม่มีกำหนดนโยบายการจัดการข้อมูลและขอบข่ายประเภทข้อมูลที่ใช้งานแต่ละเรื่องของจังหวัดให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม (ดำรง วัฒนา และคณะ, 2545; ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2546; เผด็จ ไซติมณี, 2551)

ปัญหาการจัดการข้อมูลดังกล่าวส่งผลต่อการวางแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด โดยเฉพาะปัญหาของการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการจังหวัดที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการ

จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด ซึ่งศูนย์ปฏิบัติการฯ ไม่สามารถจัดและบริหารข้อมูลให้เป็นระบบและต่อเนื่อง เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐต่างพัฒนาระบบสารสนเทศที่หลากหลายแตกต่างกัน (Heterogeneous Information System) และเพื่อใช้เฉพาะของหน่วยงานเท่านั้น โดยไม่มีการวางแผนและประสานในการจัดการและใช้ข้อมูลร่วมกัน ทำให้ข้อมูลเรื่องเดียวกันของหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงานซ้ำซ้อนและขัดแย้งไม่ตรงกัน ทำให้สับสนในการใช้และการตีความข้อมูล จึงส่งผลให้การเชื่อมโยงข้อมูลไม่สามารถกระทำได้อีกเนื่องจากโครงสร้างข้อมูล และชุดข้อมูล (Data Set) ที่มีอยู่ในระบบไม่สอดคล้องตรงกัน และปัญหาบทบาทหน้าที่ของฝ่ายข้อมูลและติดตามประเมินผลที่รับผิดชอบในการจัดการข้อมูลทำได้เพียงการประสานขอความร่วมมือไปยังหน่วยงานต่างๆ ให้จัดส่งข้อมูลตามที่กระทรวงมหาดไทย กำหนดและรวบรวมไว้เท่านั้น เนื่องจากฝ่ายข้อมูลและติดตามประเมินผลเป็นหน่วยงานหนึ่งในสำนักงานจังหวัด มีฐานะเทียบเท่าส่วนราชการอื่นในจังหวัด ไม่สามารถสั่งการหน่วยงานอื่นได้ ซึ่งถือว่าเป็นข้อจำกัดในทางปฏิบัติค่อนข้างมากและหน่วยงานภาครัฐเห็นว่าการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการจังหวัดเป็นการเพิ่มภาระให้หน่วยงานในการรวบรวมและจัดส่งข้อมูลให้ (ระวีวรรณ คุ่มทองมาก, 2541; ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2546; มาลี กาบมาลา, 2552)

จะเห็นว่าประเด็นปัญหาที่สำคัญของการใช้และการจัดการข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐและจังหวัดคือปัญหาด้านข้อมูล ซึ่งได้แก่ ข้อมูลในการวางแผนยุทธศาสตร์ และการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อมูลไม่สอดคล้องตรงกับความต้องการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ข้อมูลที่มีอยู่ไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ครอบคลุม เป็นข้อมูลดิบ ไม่มีการวิเคราะห์สังเคราะห์ นอกจากนี้ปัญหาการจัดเก็บข้อมูลที่มีเนื้อหา/เรื่องเดียวกันยังกระจัดกระจายอยู่คนละแหล่ง และแต่ละแหล่งข้อมูลมีการจัดเก็บข้อมูลตามลักษณะของแต่ละ

หน่วยงานที่เป็นเจ้าของข้อมูลพัฒนาขึ้น จึงทำให้ข้อมูลแต่ละแหล่งข้อมูลแตกต่างกัน ส่งผลให้ไม่สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้ จากปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาถึงการใช้อข้อมูลสำหรับการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดข้อมูลในการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด เพื่อแก้ปัญหาการใช้ข้อมูลที่ไม่ตรงตามความต้องการ รวมทั้งเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการจัดการข้อมูลของหน่วยงานและจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยต่อการสนับสนุนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชัยภูมิ และปัญหาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด
2. เพื่อศึกษาการใช้สารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชัยภูมิ ในด้านเนื้อหา รูปแบบสารสนเทศ ความเป็นปัจจุบันของสารสนเทศ แหล่งที่มา และปัญหาของการใช้สารสนเทศ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการใช้ข้อมูลร่วมกันบนฐานคิดของการพัฒนาระบบสารสนเทศแบบบูรณาการ เนื่องจากการวางแผนยุทธศาสตร์จำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่มาจกแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและแตกต่างกัน ดังนั้นกรอบการวิจัยได้กำหนดประเด็นหลักในการวิจัย 2 ประเด็น คือ 1) ศึกษาการใช้สารสนเทศและข้อมูลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ในประเด็นนี้เป็นการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลว่า ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดตามสภาพความเป็นจริงของกลุ่มคณะทำงานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างไรบ้าง รวมทั้งปัญหาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และใช้สารสนเทศ ข้อมูลอะไรบ้าง มีปัญหาอะไรในการ

ใช้ข้อมูล และแหล่งที่มาของข้อมูลมาจากแหล่งใดบ้าง ดังนั้นกรอบการศึกษายาไ้ประเด็นนี้ ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปัญหาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สารสนเทศ ข้อมูลที่ใช้ แหล่งที่มาของข้อมูล ปัญหาการใช้ สารสนเทศ 2) การจัดกลุ่มข้อมูล และการวิเคราะห์โครงสร้างข้อมูล การศึกษาในประเด็นนี้เป็นการนำข้อมูลจากผลการศึกษาระดับบริหารแผนยุทธศาสตร์จังหวัด และการใช้สารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด มาจัดกลุ่มข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้และผลิตสารสนเทศในการวางแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งแหล่งที่มาของข้อมูล ซึ่งกลุ่มข้อมูลและการวิเคราะห์โครงสร้างข้อมูลประชากร ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการจัดหมวดหมู่ความรู้ (Knowledge Classification Approach) มาประยุกต์ใช้ โดยหลักการคือ จัดกลุ่มข้อมูลที่มีเนื้อหาเป็นเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกันเป็นกลุ่มข้อมูลหลัก และภายใต้แต่ละกลุ่มข้อมูลหลัก (Class) จะแบ่งเนื้อหาออกเป็นกลุ่มข้อมูลย่อย (Sub-classes) และแต่ละกลุ่มมีโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลตามลำดับชั้น (Hierarchical Structure) (Kumar, 1985; Broughton, 2006)

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การศึกษาดังนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่เจาะลึกถึงการใช้สารสนเทศประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยมีกรอบวิธีการศึกษาเพื่อให้ได้สารสนเทศที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์การบริหารจังหวัดทั้ง 75 จังหวัด รวมทั้งจังหวัดชัยภูมิ เพื่อหาประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละจังหวัดก่อน แล้วนำประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้านมาวิเคราะห์ว่าการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์นั้นๆ ใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศอะไรบ้าง ได้มาจากแหล่งใด และมีปัญหาในการใช้ข้อมูลอย่างไร ดังนั้นขั้นตอนการศึกษาจึงประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เอกสารแผนยุทธศาสตร์การบริหารจังหวัด 75 จังหวัด ทั้งเอกสารตัวเล่มและอิเล็กทรอนิกส์จากเว็บไซต์

ของจังหวัด เพื่อหาประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และสารสนเทศที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และ 2) การศึกษาในพื้นที่จริงโดยการสัมภาษณ์ (Interviewing) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัดโดยตรงโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) คณะอนุกรรมการการจัดแผนยุทธศาสตร์จังหวัด และคณะทำงานศึกษาปัญหาความต้องการและศักยภาพของประชาชนและกลั่นกรองแผนงาน/โครงการตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 78 คน ประเด็นที่สัมภาษณ์ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และ การใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการทำแผนยุทธศาสตร์ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์จัดกลุ่มข้อมูล และนำเสนอเป็นผลวิจัยขอบเขตระยะเวลาที่ศึกษาวิจัยอยู่ในช่วงของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัดระหว่างปี พ.ศ. 2548 – 2553

สรุปผลการวิจัย

1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชัยภูมิ

1.1 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชัยภูมิ จากการเข้าไปสังเกตการทำงานของจังหวัดชัยภูมิในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์นั้น พบว่า การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดนั้นเป็นเรื่องใหม่ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยได้จัดทำคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามหลักวิชาการไว้ให้เป็นแนวปฏิบัติ และในทางปฏิบัติพบว่า จังหวัดชัยภูมิได้ดำเนินการใกล้เคียงกับหลักการในคู่มือ แต่มีความแตกต่างกันในรายละเอียด ซึ่งกระบวนการทำแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

1) การเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประกอบด้วยขั้นตอน การแต่งตั้งคณะทำงานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

โดยจังหวัดได้แต่งตั้งคณะทำงานโดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด ประกอบด้วย 1.1) คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธาน หัวหน้าส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เป็นกรรมการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการ และเลขานุการ โดยทำหน้าที่วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยความสะดวกให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัด เป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่คณะกรรมการและนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (กนจ.) กำหนดจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจเอกชน วิชาการ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัดตามคำของบประมาณจังหวัด ก่อนนำเสนอต่อ กนจ. กำกับให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด และรายงานต่อ กนจ. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ตามที่มอบหมาย 1.2) คณะทำงานศึกษาปัญหาความต้องการ และศักยภาพของประชาชนและกลั่นกรองแผนงาน/โครงการตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) เพื่อทำหน้าที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

2) การเตรียมข้อมูลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยคณะทำงานศึกษาปัญหาความต้องการและศักยภาพของประชาชนและกลั่นกรองแผนงาน/โครงการตามแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย ข้อมูลเชิงนโยบาย รัฐบาลระดับชาติ ได้แก่ ข้อมูลแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ วาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ข้อมูลตามนโยบายของรัฐบาล ประกอบด้วย ข้อมูลนโยบาย

ด้านเศรษฐกิจ ข้อมูลนโยบายด้านความมั่นคงของรัฐ ข้อมูลนโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต ข้อมูลนโยบายที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ข้อมูลนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม ข้อมูลนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ข้อมูลทั่วไปของจังหวัด ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการปฏิบัติงานด้านสังคม ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ ข้อมูลด้านโครงสร้างพื้นฐาน ข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติ ข้อมูลด้านการบริหาร และข้อมูลผลการดำเนินงานของจังหวัด เป็นต้น และมอบหมายให้หน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นศูนย์กลางข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกแห่งในจังหวัด ในการรวบรวมข้อมูลระดับท้องถิ่น และสำนักงานจังหวัดเป็นศูนย์กลางของจังหวัด ในการประสานเชื่อมโยงข้อมูลกับทุกหน่วยงานในเขตจังหวัด และรวบรวมข้อมูลปัญหาและความต้องการพัฒนาที่สำคัญของจังหวัด จัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วน ตลอดจนวิเคราะห์ภารกิจของจังหวัดและของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ศักยภาพของจังหวัด กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพัฒนาของประชาชน

3) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัดชัยภูมิได้ให้ความสำคัญกับการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เพื่อประเมินศักยภาพการพัฒนาจังหวัด โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) จากข้อมูลที่จังหวัดได้จัดเตรียมไว้ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม หรือข้อจำกัด สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาด้านต่างๆ ของจังหวัด เนื่องจากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัดเป็นเรื่องใหม่ ทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้นของจังหวัด ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในขั้นตอนการทำแผนยุทธศาสตร์

4) การจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ขั้นตอนนี้นำผลจากการวิเคราะห์ศักยภาพของจังหวัดมากำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ที่เป็นสภาพการพัฒนาที่จังหวัดต้องการจะเป็นในอนาคต กำหนดพันธกิจ (Missions) สิ่งที่จังหวัดจะต้องทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ กำหนดเป้าประสงค์ (Goals) ผลสำเร็จที่จังหวัดต้องการ ประกอบด้วย ตัวชี้วัด และเป้าหมายของตัวชี้วัด และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic issue) ที่สำคัญที่จังหวัดจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ใน และกำหนดยุทธศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ แนวทางหรือขั้นตอนที่จังหวัดเลือกที่จะปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วนนี้มีการประชุมหลายครั้ง และใช้เวลาประมาณ 2-3 เดือน

5) การติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์ การติดตามผลเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานโดยยึดหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัด (Indicators) ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลักที่แสดงถึงเป้าหมายของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจ และการวัดผลปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐและจังหวัดตามเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนดด้วย Balance Scorecard ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายใน 4) การเรียนรู้และพัฒนา

1.2 ปัญหาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จากการศึกษากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดชัยภูมิ พบว่ามีปัญหาสำคัญ คือ

1) คณะทำงานขาดความรู้และความเข้าใจในหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นการบริหารราชการสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน โดยจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งต้องกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมทั้งขาดหน่วยงานหลักที่จะทำหน้าที่เป็นตัวประสานในการศึกษา

ทำความเข้าใจและดำเนินการชี้แจงให้ส่วนราชการ/หน่วยงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ทราบ

2) ระยะเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมีจำกัด เพราะจังหวัดต้องเร่งดำเนินการรวบรวมแผนงาน/โครงการ เพื่อให้ทันเสนอต่อการของบประมาณ ตามระยะเวลาที่กำหนด ทำให้แผนพัฒนาจังหวัด ไม่ได้มาจากความต้องการและศักยภาพของประชาชนในท้องถิ่นในจังหวัด รวมตลอดถึงความพร้อมของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนและยุทธศาสตร์ระดับชาติ ซึ่ง กบจ. ในฐานะผู้จัดทำจะต้องพิจารณาคัดเลือกวิธีดำเนินการที่เห็นชอบร่วมกันและข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้

3) การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ การปรึกษาหารือกับทุกภาคส่วนเพื่อรับฟังความคิดเห็นมีจำนวนน้อยครั้งและไม่ต่อเนื่อง ทำให้ส่วนราชการภาคเครือข่ายการพัฒนา ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจเอกชน ไม่มีความเข้าใจที่ชัดเจนในกระบวนการของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จึงทำให้เกิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดแบบแบ่งกันทำ ต่างคนต่างทำ แล้วเมื่อนามารวมกัน จึงทำให้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4) การปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดตามผู้บริหารจังหวัด ในการบริหารงานจังหวัดผู้ว่าราชการจังหวัดมีการแต่งตั้งและโยกย้ายไปตามวาระ เมื่อเปลี่ยนผู้ว่าราชการจังหวัดวิธีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ก็จะปรับเปลี่ยนแนวคิด วิสัยทัศน์ ตามผู้บริหาร ทำให้จังหวัดต้องปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริหารจังหวัด

2. การใช้สารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชัยภูมิ

การวิเคราะห์สารสนเทศ และข้อมูล ที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัดชัยภูมิ

2.1 สารสนเทศที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า จังหวัด

ชัยภูมิกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญ 3 ประเด็น คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พบว่า

1) ลักษณะของข้อมูล สารสนเทศที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีลักษณะที่เป็นทั้งข้อมูลและสารสนเทศผสมกัน และข้อมูล สารสนเทศที่นำมาจากหลากหลายแหล่งทั้งที่เป็นข้อมูลตัวเดียวกัน ซึ่งแหล่งข้อมูลที่ใช้ส่วนใหญ่ ได้แก่ ที่ทำการปกครองจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด สำนักงานแรงงานจังหวัด สำนักงานจัดหางานจังหวัด สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด สำนักงานประกันสังคม สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานสถิติจังหวัด

2) การจัดกลุ่มสารสนเทศ จากการวิเคราะห์พบว่า ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดใช้ข้อมูลและสารสนเทศเฉพาะที่หน่วยงานมีอยู่เท่านั้น และสารสนเทศที่ใช้มีลักษณะเป็นทั้งข้อมูลและสารสนเทศ เมื่อวิเคราะห์สังเคราะห์และจัดกลุ่มข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนสามารถจัดได้เป็น 16 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด 2. เกษตรกรรม 3. อุตสาหกรรม 4. การค้าและบริการ 5. การผลิตและการตลาดสินค้าชุมชน 6. การท่องเที่ยว 7. รายได้และอาชีพ 8. การมีงานทำ 9. การศึกษา 10. ความมั่นคงด้านครัวเรือน 11. สุขภาพและอนามัย 12.สวัสดิการสังคม 13. ความปลอดภัยทางสังคม 14. การมีส่วนร่วม 15. โครงสร้างพื้นฐาน 16. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เมื่อวิเคราะห์จัดกลุ่มข้อมูล สารสนเทศที่ใช้ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลประชากรและเกี่ยวข้องกับข้อมูลประชากรจำนวน 8 กลุ่ม นอกจากนั้นเป็นข้อมูลในเรื่องอื่นๆ กระจายกันไป จะเห็นได้ว่าข้อมูลประชากรเป็นข้อมูลที่ใช้มากที่สุดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัด ซึ่งข้อมูลประชากร ประกอบด้วย รายได้ของครัวเรือน การมีงานทำ ความมั่นคงด้านครัวเรือน การศึกษา สุขภาพและอนามัย สวัสดิการสังคม ความปลอดภัยทางสังคม และการมีส่วนร่วม สารสนเทศที่นำมาใช้ส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะของจำนวน ร้อยละ อัตรา อัตราส่วน สัดส่วน ค่าเฉลี่ย และมีสูตรในการคำนวณสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ (ตัวอย่างของข้อมูล สารสนเทศดังปรากฏในตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 สารสนเทศ ข้อมูล และแหล่งที่มาข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

กลุ่มสารสนเทศ	ตัวอย่างสารสนเทศ	ข้อมูลที่ใช้ในการประมวลผลสารสนเทศ	แหล่งที่มาข้อมูล
1. ผลิตภัณฑ์มวลรวม	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด; อัตราส่วน GPP ต่อผู้มีงานทำ	มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด ผู้มีงานทำ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ สถานภาพการทำงาน	สนง.พัฒนาเศรษฐกิจจังหวัด; สนง.สถิติจังหวัด; สนง.จัดหางานจังหวัด
2. เกษตรกรรม	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของพื้นที่เพาะปลูกพืช; ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการส่งออกสินค้าเกษตรสำคัญ เกษตรแปรรูป	พื้นที่จังหวัด พื้นที่เพาะปลูกพืช เศรษฐกิจที่สำคัญ ผลผลิตการเกษตร สินค้าเกษตร สินค้าเกษตรแปรรูป มูลค่าการส่งออก	สนง.เกษตรจังหวัด; สนง.พัฒนาชุมชนจังหวัด
3. อุตสาหกรรม	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของโรงงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน; ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการวิสาหกิจ	ประเภทและจำนวนโรงงาน การควบคุมคุณภาพ จำนวนโรงงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ผู้ประกอบการวิสาหกิจ	สนง.อุตสาหกรรมจังหวัด; สนง.พาณิชย์จังหวัด; สนง.เกษตรจังหวัด;

กลุ่มสารสนเทศ	ตัวอย่างสารสนเทศ	ข้อมูลที่ใช้ในการประมวลผลสารสนเทศ	แหล่งที่มาข้อมูล
4. การค้าและบริการ	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการลงทุนด้านการค้า การบริการ; ร้อยละสถานบริการสุขภาพ; ร้อยละร้านอาหารที่ได้มาตรฐาน	ประเภทการลงทุน มูลค่าการลงทุน จำนวนสถานบริการสุขภาพ ร้านค้าและบริการอาหารที่ได้มาตรฐาน	สนง.พาณิชย์จังหวัด; สนง.สาธารณสุขจังหวัด
5. การผลิตและการตลาดสินค้าชุมชน	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน และได้มาตรฐาน	ประเภทผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ได้มาตรฐาน แหล่งผลิตและจำหน่าย มูลค่า การจำหน่าย	สนง.พัฒนาชุมชนจังหวัด; สนง.เกษตรจังหวัด
6. การท่องเที่ยว	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของรายได้จากการท่องเที่ยว	แหล่งท่องเที่ยว ประเภทการท่องเที่ยว จำนวน ประเภทนักท่องเที่ยว และรายได้	การท่องเที่ยวจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
7. รายได้และอาชีพ	รายได้เฉลี่ยของคนในครัวเรือน; ร้อยละคนยากจนลดลง; ร้อยละครัวเรือนที่มีการเก็บออมเงิน; อัตราครัวเรือนที่มีหนี้; มูลค่าหนี้สินต่อครัวเรือน	จำนวนครัวเรือน เพศ อายุ กลุ่มอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้และแหล่งที่มา จำนวนคนในครัวเรือนที่มีอาชีพและรายได้ จำนวนรายได้ทั้งหมดของครัวเรือน จำนวนครัวเรือนที่มีการออมและหนี้สิน ประเภทและจำนวนการออม ประเภทและจำนวนหนี้สิน แหล่งเงินกู้	ที่ทำการปกครองจังหวัด; สนง.พัฒนาชุมชนจังหวัด; สนง.สถิติจังหวัด; สนง.เกษตรจังหวัด; สนง.แรงงานจังหวัด; สนง.จัดหางานจังหวัด; สวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
8. การมีงานทำ	สัดส่วนกำลังแรงงานต่อประชากรวัยแรงงาน; อัตราการมีงานทำและว่างงาน; ร้อยละแรงงานนอกระบบ; ร้อยละแรงงาน ที่มีฝีมือ ไร้ฝีมือ; ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ; ร้อยละแรงงานที่มีประกันสังคม	จำนวนประชากรรวม เพศ อายุ กลุ่มอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ จำนวน ผู้มีงานทำ ผู้ว่างงาน ประเภทแรงงาน ค่าจ้างขั้นต่ำ แรงงานที่มีประกันสังคม	สนง.แรงงานจังหวัด; สนง.จัดหางานจังหวัด;สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน; สนง.ประกันสังคมจังหวัด; สนง.พัฒนาชุมชนจังหวัด สนง.สถิติจังหวัด
9. การศึกษา	ร้อยละเด็กที่ได้รับการเลี้ยงดูเตรียมความพร้อมก่อนวัยเรียน; อัตราการเข้าเรียนแต่ละระดับชั้น; อัตราการเลื่อนชั้น; อัตราการเข้าชั้น; การออกกลางคัน; การสำเร็จการศึกษา; ร้อยละระดับการศึกษาของประชากร; ร้อยละประชากรที่อ่านออกเขียนภาษาไทยได้; ร้อยละคนในครัวเรือนได้รับรู้ข่าวสารที่เป็นประโยชน์	จำนวนนักเรียน เพศ อายุ กลุ่มอายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นที่เรียน สถานศึกษา สังกัด เขตพื้นที่การศึกษา; จำนวนประชากรรวม เพศ อายุ กลุ่มอายุ ระดับการศึกษา ความสามารถการอ่านออกเขียนได้ จำนวนประชากรที่รู้หนังสือ และที่ได้รับรู้ข่าวสาร ประเภทและความถี่ในการรับข่าวสาร	ปกครองจังหวัด; สนง.เขตพื้นที่การศึกษา; สนง.พัฒนาชุมชนจังหวัด; สนง.สาธารณสุขจังหวัด
10. ความมั่นคงของครัวเรือน	ร้อยละของครัวเรือนที่มีความมั่นคงในที่อยู่อาศัย; ร้อยละครัวเรือนที่มีน้ำบริโภคอุปโภค ไฟฟ้า โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ตใช้; ร้อยละครัวเรือนที่ถูกรบกวนจากสภาพแวดล้อม; ร้อยละของครอบครัวที่อบอุ่น	จำนวนครัวเรือนทั้งหมด จำนวนครัวเรือนที่มีความมั่นคงในที่อยู่อาศัย ประเภทที่อยู่อาศัย ที่ดิน สิทธิการครอบครอง ประเภทเอกสารสิทธิ์ การใช้ประโยชน์ในที่ดิน การมีน้ำ ไฟฟ้า โทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ตใช้ ปริมาณการใช้ ปัญหาสภาพแวดล้อมครัวเรือนที่มีลักษณะครอบครัวอบอุ่น	สนง.พัฒนาชุมชนจังหวัด; สนง. ที่ดิน; สนง. สถิติจังหวัด; สนง. ประปาจังหวัด; การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค; สนง.สาธารณสุขจังหวัด สนง. อุตสาหกรรมจังหวัด; สนง.ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

กลุ่มสารสนเทศ	ตัวอย่างสารสนเทศ	ข้อมูลที่ใช้ในการประมวลผลสารสนเทศ	แหล่งที่มาข้อมูล
11. สุขภาพและอนามัย	อัตราการเกิด, อัตราการตาย; ร้อยละผู้ป่วยด้วยโรคต่างๆ; ร้อยละหญิงตั้งครรภ์ และเด็กแรกเกิดได้รับการดูแลฉีดวัคซีนป้องกันโรคครบ กินอาหารที่มีคุณภาพ; ร้อยละคนในครัวเรือนมีความรู้ในการใช้ยาที่ถูกต้อง ออกกำลังกายและได้รับการตรวจสุขภาพ; สัดส่วนประชาชนที่มีหลัก ประกันสุขภาพ; ร้อยละผู้ทำประกันชีวิต	จำนวนคนในครัวเรือน เพศ อายุ กลุ่มอายุ จำนวนประชากรเกิดมีชีพ ตาย และป่วย จำนวนเด็กแรกเกิด สตรีตั้งครรภ์ทั้งหมด เพศ กลุ่มอายุมารดา เพศ อายุ สาเหตุการตาย ป่วย การได้รับวัคซีนป้องกันโรค กินอาหารที่เหมาะสม มีความรู้ในการใช้ยา ที่ถูกต้อง ออกกำลังกาย ได้รับการตรวจสุขภาพ ผู้มีสิทธิในระบบหลักประกันสุขภาพ ผู้ทำประกันชีวิต	ปกครองจังหวัด;เทศบาล ; สنج.สาธารณสุขจังหวัด;สำนักงานสถิติจังหวัด สงง.พัฒนาชุมชนจังหวัด; สงง.พาณิชย์จังหวัด
12. สวัสดิการสังคม	ร้อยละเด็กเร่ร่อน เด็กถูกทอดทิ้ง ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ด้อยโอกาสที่ไม่ได้รับการดูแลจากครอบครัว คนในชุมชน สวัสดิการชุมชน สวัสดิการภาครัฐ/เอกชน	จำนวนประชากรรวม เพศ อายุ กลุ่มอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ จำนวนเด็กเร่ร่อน เด็กถูกทอดทิ้ง ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของสวัสดิการที่ได้รับ ปัญหา การได้รับการดูแล	สงง.พัฒนาชุมชนจังหวัด; สงง.พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด; สงง.สาธารณสุขจังหวัด; สงง.เขตพื้นที่การศึกษา; สงง. ประกันสังคมจังหวัด
13. ความปลอดภัยทางสังคม	สัดส่วนคดีอุกฉกรรจ์สะเทือนขวัญ ประทุษร้ายต่อชีวิต ร่างกาย เพศ ทรัพย์สิน และคดียาเสพติด คดีความขัดแย้งกับเจ้าหน้าที่รัฐ; สัดส่วนการร้องเรียน ร้องทุกข์; ผู้มีอิทธิพลที่ลดลง	จำนวนประชากรรวม เพศ อายุ กลุ่มอายุ จำนวนคดีที่ได้รับแจ้ง จำนวนคดีที่มีการจับกุมได้ ข้าราชการที่ทำผิดและถูกลงโทษ เพศ อายุ ตำแหน่ง สังกัด ประเภทความผิดและการลงโทษ จำนวนและประเภทผู้มีอิทธิพล การจับกุม	ปกครองจังหวัด; สงง.จังหวัด สถานีตำรวจภูธร; สงง.สถิติจังหวัด; สงง.สาธารณสุขจังหวัด; สงง.ปราบปรามยาเสพติด; สงง.ข้อมูลข่าวสารศูนย์ดำรงธรรม
14. การมีส่วนร่วม	ร้อยละคนที่มีสิทธิได้ไปใช้สิทธิเลือกตั้ง ; ร้อยละครัวเรือนที่มีคนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ;ร้อยละหมู่บ้านมีการจัดและใช้เวทีประชาคมทำกิจกรรมหมู่บ้าน การทำแผนชุมชน การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศชุมชน	จำนวนประชากรรวม จำนวนประชากรที่มีสิทธิเลือกตั้ง และไปใช้สิทธิเลือกตั้ง เพศ อายุ กลุ่มอายุ ระดับการศึกษา จำนวนครัวเรือนทั้งหมด จำนวนคนในครัวเรือนที่เป็นสมาชิกกลุ่ม และเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ เพศ อายุ ระดับการศึกษา จำนวนหมู่บ้านทั้งหมด จำนวนหมู่บ้านที่มีการจัดและใช้เวทีประชาคมทำกิจกรรม การทำแผนชุมชน พัฒนาระบบข้อมูลชุมชน	สงง.พัฒนาชุมชนจังหวัด; สงง.สาธารณสุขจังหวัด; สงง.คณะกรรมการการเลือกตั้ง;สงง.เกษตรจังหวัด; สงง.ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม; องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
15. โครงสร้างพื้นฐาน	ระยะเวลาเดินทางถึงหน่วยงานราชการที่ไกลที่สุดได้สะดวกตลอดปี; สัดส่วนตำบลที่เข้าถึงอินเทอร์เน็ต	หน่วยงานราชการ ระยะเวลาเดินทาง ระยะทาง (ไกล/ ใกล้เคียงที่สุด) จำนวนหน่วยงานราชการที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต	สงง.สาธารณสุขจังหวัด; สงง.พัฒนาชุมชนจังหวัด; องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น; สงง.สถิติจังหวัด
16. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของพื้นที่ปลูกป่า; สัดส่วนพื้นที่สวนสาธารณะที่ได้มาตรฐาน; ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของคุณภาพน้ำในแหล่งน้ำที่ได้มาตรฐาน; สัดส่วนพื้นที่น้ำชลประทานเพื่อการเกษตรกรรมเพิ่มขึ้น; ร้อยละที่ลดลงของพื้นที่ที่ประสบภัยธรรมชาติ; ร้อยละการจัดการขยะ คุณภาพอากาศ อย่างถูกสุขลักษณะ	จำนวนประชากรรวม เพศ อายุ กลุ่มอายุ พื้นที่ (จังหวัด) พื้นที่ปลูกป่า พื้นที่สวนสาธารณะ สภาพดิน การใช้ประโยชน์พื้นที่ที่อนุรักษ์ฟื้นฟู จำนวนแหล่งน้ำทั้งหมด จำนวนแหล่งน้ำที่ได้รับการพัฒนาและฟื้นฟูคุณภาพน้ำ พื้นที่ประสบภัยธรรมชาติ จำนวนขยะทั้งหมด ขยะที่ตกค้างต่อวัน คุณภาพอากาศ	สงง.ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม; เทศบาล; สงง.เกษตรจังหวัด; สงง.ป้องกันบรรเทาสาธารณภัยจังหวัด

2.2 ความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และข้อมูลสารสนเทศที่ใช้

จากการศึกษากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัดชัยภูมิ และการวิเคราะห์สารสนเทศ ข้อมูลที่ใช้จะพบความเชื่อมโยงอยู่ 4 ขั้นตอน คือ (ดังภาพที่ 1)

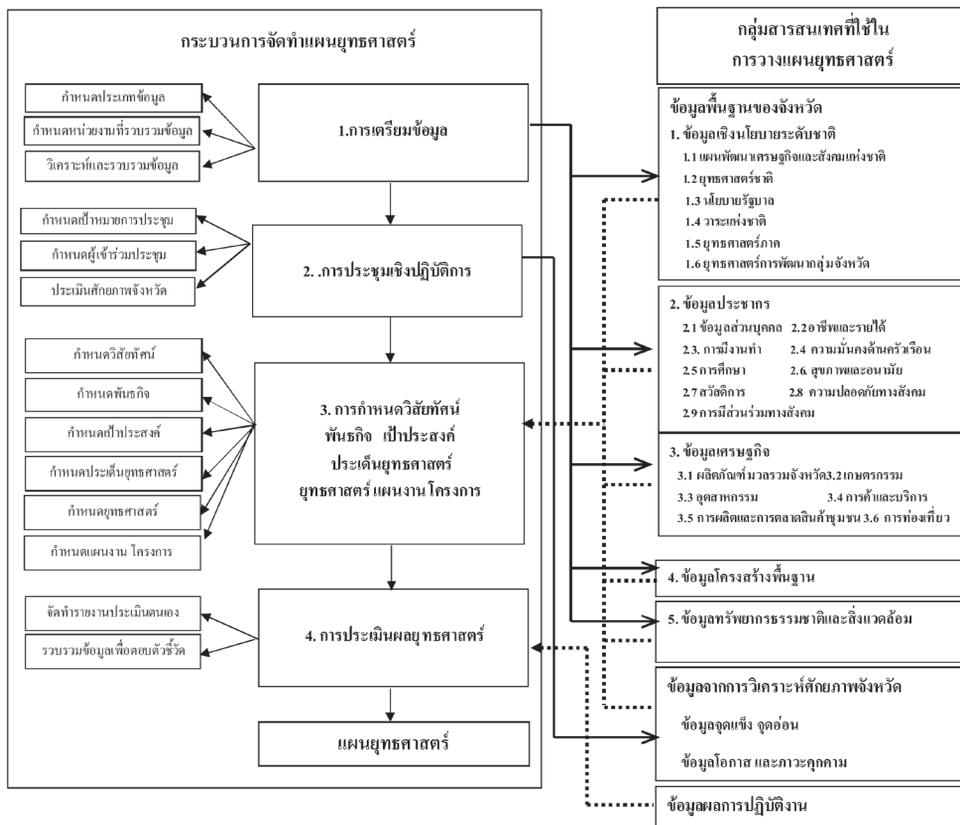
1) การจัดเตรียมข้อมูล ซึ่งเป็นการรวบรวมและจัดทำข้อมูลพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูล 3 กลุ่มหลัก 45 เรื่อง ข้อมูล 33 ตัวชี้วัด ข้อมูล จปฐ. กชช 2 ค. รวมทั้งข้อมูลปัญหาและความต้องการการพัฒนาที่สำคัญของจังหวัด ที่เป็นปัจจุบันและย้อนหลังจากทุกหน่วยงานในจังหวัด ได้แก่ 1) ข้อมูลเชิงนโยบายระดับชาติ ข้อมูลนโยบายรัฐบาล ข้อมูลยุทธศาสตร์การพัฒนามากัด ข้อมูลยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด 2) ข้อมูลประชากร ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลอาชีพ และรายได้ ข้อมูลการมีงานทำ ข้อมูลความมั่นคงด้านครัวเรือน ข้อมูลการศึกษา ข้อมูลสุขภาพและอนามัย ข้อมูลสวัสดิการสังคม ข้อมูลความปลอดภัยทางสังคม ข้อมูลการมีส่วนร่วม 3) ข้อมูลเศรษฐกิจ ข้อมูลโครงสร้างพื้นฐาน ข้อมูลทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กิจกรรมส่วนใหญ่เป็นการระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อหาข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นสภาพปัจจุบันของจังหวัดที่ใช้ในการวิเคราะห์หาจุดแข็ง

(Strength) ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบของทรัพยากรทางการบริหารที่จะสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ จุดอ่อน (Weakness) เป็นการประเมินข้อเสียเปรียบของทรัพยากรทางการบริหาร ซึ่งเป็นปัญหาอุปสรรคขัดขวางการดำเนินงานไม่ให้อบรรลุผลสำเร็จ โอกาส (Opportunity) โดยการประเมินเงื่อนไขที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจังหวัดให้บรรลุผลสำเร็จ และภาวะคุกคาม (Threat) ที่เป็นข้อจำกัดต่อการบริหารจังหวัด

3) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ กระบวนการนี้เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากข้อมูลกระบวนการจัดเตรียมข้อมูล และข้อมูลประเมินศักยภาพจังหวัดที่ผ่านกระบวนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการมาใช้ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการของจังหวัด

4) การประเมินและติดตามผล ยุทธศาสตร์ กระบวนการนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลและผลการปฏิบัติงานเพื่อตอบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (KPI) ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งต้องรวบรวมและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงความสำเร็จของถึงเป้าหมายของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจของจังหวัด และการวัดผลปฏิบัติงานของจังหวัด



ภาพที่ 1 การเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

3. ปัญหาการใช้สารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

3.1 ความเป็นปัจจุบันของข้อมูล สารสนเทศ จังหวัดและหน่วยงานใช้สารสนเทศ/ข้อมูลเฉพาะเท่าที่มีอยู่เท่านั้น ซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่ได้จัดเก็บข้อมูลตามระยะเวลาที่กำหนด โดยให้เหตุผลว่ามีบุคลากรจำนวนน้อย แต่ภาระหน้าที่รับผิดชอบมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการจัดเก็บหรือปรับปรุงฐานข้อมูลที่มีอยู่แล้ว

3.2 ความไม่สอดคล้องตรงกันของข้อมูล เนื่องจากข้อมูลเรื่องเดียวกันมีการจัดเก็บจากหลายหน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีเป้าหมายในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลแตกต่างกัน เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดจะจัดเก็บผลผลิตทางการเกษตรที่เป็นสินค้า OTOP ส่วนสำนักงานเกษตรจังหวัด จะจัดเก็บในฐานะ

ที่เป็นองค์กรที่รับผิดชอบข้อมูลด้านการเกษตรทั้งหมด

3.3 ความยุ่งยากในการเข้าถึงข้อมูล เช่น สารสนเทศสัดส่วนการร้องเรียนร้องทุกข์ต่อประชาชน คณะทำงานฯ จำเป็นต้องทราบถึงเรื่องหรือเนื้อหาของเรื่องที่ร้องเรียน ซึ่งถือว่าเป็นความลับทางราชการที่ไม่สามารถเปิดเผยได้

3.4 การประสานการใช้ข้อมูลจากหน่วยงานอื่นไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร เนื่องจากหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่ได้ทำการจัดเก็บข้อมูล หรือไม่ได้ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้จังหวัดไม่ได้กำหนดเป็นนโยบายการจัดเก็บข้อมูลให้ชัดเจน และกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลักข้อมูลแต่ละเรื่อง เพื่อสามารถใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานได้

อภิปรายผลการวิจัย

1. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่ากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนการปฏิบัติจริงการทำแผนยุทธศาสตร์ขึ้นอยู่กับบริบทของจังหวัด และความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ไม่ได้แยกเป็นส่วนๆ สามารถทำไปพร้อมกันได้ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ช่วยให้ผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐสามารถจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและประสานกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกันได้ และยังช่วยให้ภาครัฐสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อีก นอกจากนี้จุดเด่นของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัดชัยภูมิ คือ เทคนิคการทำงานแบบใหม่ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนให้รับทราบ และเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ทั้งนี้การทำงานดังกล่าวได้ใช้เทคนิคการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของมาลี กาบมาลา (2552) ที่ชี้ให้เห็นว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นเรื่องใหม่ของจังหวัดและหน่วยงานภาครัฐ การใช้กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้แก้ปัญหาในเรื่องที่ไม่เข้าใจขณะที่ปฏิบัติการทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและในทางปฏิบัติกระบวนการทำงานได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านแนวคิดในการปฏิบัติงานการทำงานร่วมกันเป็นทีม และการมองไปข้างหน้าของหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดร่วมกัน ซึ่งถือว่าเป็นผลสำเร็จระดับหนึ่ง

2. สารสนเทศ ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลภายในจังหวัด โดยเฉพาะข้อมูล จปฐ. และ กชช 2 ค. ยังไม่มีการนำข้อมูลภายนอกหน่วยงานมาใช้มากเท่าที่ควร ซึ่งข้อมูลที่นำมาใช้ยังไม่ได้แสดงถึงศักยภาพขีดความสามารถการแข่งขันของจังหวัดชัยภูมิอย่างแท้จริง ทั้งนี้ในการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ต้องอาศัยข้อมูลเชิงกว้างทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเมืองการปกครอง

และกฎหมาย พร้อมทั้งการวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อการบริหารงานของจังหวัด เพื่อให้ได้โอกาสและภัยคุกคามที่ครอบคลุมชัดเจน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดเป็นระยะเริ่มแรก ยังไม่เข้าใจในเรื่องเหล่านี้เพียงพอ นอกจากนี้การกำหนดข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์นั้นเป็นการกำหนดประเด็นมาจากกระทรวงมหาดไทย 3 กลุ่มข้อมูลหลัก 45 เรื่อง 33 ตัวชี้วัด และข้อมูลส่วนใหญ่ที่ใช้เป็นข้อมูลภายในหน่วยงาน ยังไม่มีการวิเคราะห์ข้อมูลภายนอกมาร่วมด้วย จึงทำให้ข้อมูลขาดศักยภาพที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด

นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ทั้งหมด 16 กลุ่ม พบว่าข้อมูล สารสนเทศที่ใช้มากที่สุดเป็นข้อมูลประชากรหรือเกี่ยวข้องกับข้อมูลประชากรมีจำนวนทั้งสิ้น 8 กลุ่ม ประกอบด้วยข้อมูล 3 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลพื้นฐานประชากร หมายถึง ข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลการศึกษา ข้อมูลอาชีพและรายได้ ข้อมูลการมีงานทำ ข้อมูลความมั่นคงด้านครัวเรือน ข้อมูลสุขภาพและอนามัย ข้อมูลสวัสดิการ ข้อมูลความปลอดภัยทางสังคม และข้อมูลการมีส่วนร่วม 2) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลประชากร ประกอบด้วย สถานะเศรษฐกิจและรายได้ แรงงานและการมีงานทำ ความมั่นคงด้านครัวเรือน สุขภาพและอนามัย สวัสดิการสังคม ความปลอดภัยทางสังคม และการมีส่วนร่วม 3) สารสนเทศที่ได้จากการคำนวณหรือประมวลผลจากข้อมูล พื้นฐานประชากร และ/หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลประชากร ซึ่งเป็นค่าคำนวณ จำนวนรวม ร้อยละ ค่าเฉลี่ย สัดส่วน อัตราเป็นต้น จะเห็นได้ว่าผลการศึกษสอดคล้องกับการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2533) และมาลี กาบมาลา (2552) ที่ได้ให้ความสำคัญกับข้อมูลประชากรที่มีความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาทุกด้าน ทั้งในด้านการศึกษา สาธารณสุข การมีงานทำและการจ้างงาน สิ่งแวดล้อม และประชากรเพื่อการพัฒนา ทั้งนี้การพัฒนามีเป้าหมายที่สำคัญในการยกระดับมาตรฐานการครองชีพ ความอยู่ดีกินดีของประชาชนโดยส่วนรวม ข้อมูลที่บ่งชี้ให้เห็นลักษณะของ

ประชากรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนาหรือที่จะได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของการพัฒนาแต่ละด้าน จึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ในการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาด้านต่าง ๆ

3. ปัญหาการใช้สารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ปัญหาการใช้สารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประกอบด้วย 1) แหล่งที่มาของข้อมูล ข้อมูลเรื่องเดียวกันมาจากหลากหลายแหล่ง ส่งผลให้ข้อมูลที่นำมาใช้มีทั้งสอดคล้องและไม่สอดคล้องต่อกัน ตัวอย่างเช่น ข้อมูลเกษตรกรรม (ผลผลิตทางการเกษตร) แหล่งที่มาของข้อมูล มาจากสำนักงานเกษตรจังหวัด และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ทั้งนี้ความไม่สอดคล้องกันเกิดจากเป้าหมายในการจัดเก็บที่แตกต่างกัน คือ สำนักงานเกษตรจังหวัดจะจัดเก็บในฐานะที่เป็นหน่วยงานดูแลด้านการเกษตร ส่วนสำนักงานพัฒนาชุมชนจะจัดเก็บในฐานะที่เป็นผลผลิตของชุมชน ซึ่งอาจจะเป็นสินค้า OTOP และปัญหาการใช้และการอ้างข้อมูลคนละเวลา และคนละแหล่งที่มาของข้อมูล บางหน่วยงานใช้ข้อมูลจากสภาพความจริงที่ได้จากการสำรวจร่วมกัน และบางหน่วยงานใช้ข้อมูลจากการสำรวจของสำนักงานสถิติจังหวัด ซึ่งจะเห็นได้ว่า การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด มีการเลือกใช้ข้อมูลแบบตามวิจาร์ณญาณของคณะทำงานฯ ในการพิจารณาเลือกใช้ว่า ข้อมูลเรื่องใด ควรจะมาจากแหล่งหรือหน่วยงานใดที่รับผิดชอบ จากปัญหาดังกล่าว หน่วยงานภาครัฐ ควรทำความเข้าใจในข้อมูลกับวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันของข้อมูล

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสำหรับจังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.1 ในการทบทวนแผนฯ แต่ละปี จังหวัดควรมีการวางแผนและการกำหนดระยะเวลาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด ให้มีความชัดเจนแน่นอน

1.2 จังหวัดควรกำหนดนโยบายการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ ที่ชัดเจนสำหรับใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ทั้งด้านเนื้อหา รูปแบบความเป็นปัจจุบัน และแหล่งที่มา โดยให้มีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศหลัก

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การจัดทำโครงสร้างและมาตรฐานชุดข้อมูล (Data Set) ของจังหวัด

2.2 การพัฒนาออนไลน์ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ได้โครงสร้างชุดความรู้ข้อมูลที่แท้จริง เพื่อแก้ปัญหาการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะต่างๆ และลดแบบฟอร์ม

2.3 ศึกษาการพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อการบูรณาการ การใช้สารสนเทศร่วมกันระหว่างส่วนราชการ หน่วยงาน ภายในจังหวัด เพื่อการบริหารงานจังหวัดที่สามารถใช้ได้จริง

เอกสารอ้างอิง

คณะที่ปรึกษาโครงการส่งเสริมและพัฒนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับกลุ่มภารกิจ หรือกลุ่มจังหวัด ระดับจังหวัด และระดับหน่วยงาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (2547). รายงานผลการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนาการจัดทำยุทธศาสตร์ระดับกลุ่มจังหวัด และจังหวัด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ณัฏฐ์ ศรีวิหะ และคณะ. (2546). การประเมินผลจังหวัดทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา. วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์, 9 (3), 247-255.

ดำรง วัฒนา และคณะ. (2545). ผลกระทบของมาตรการแต่งตั้ง CIO และการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศของกระทรวงต่อการดำเนินการด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในภาครัฐ. กรุงเทพฯ : ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ.

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2548). **การบริหารราชการ
แนวใหม่ : บริบทและเทคนิควิธี**. กรุงเทพฯ:
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- เผด็จ โชติมณี. (18 กรกฎาคม 2551). **สัมภาษณ์**.
หัวหน้ากลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด
ชัยภูมิ สำนักงานจังหวัดชัยภูมิ.
- มาลี กาบมาลา. (2552). **การพัฒนาออนไลน์เพื่อ
บูรณาการข้อมูลสำหรับการบริหารงาน
จังหวัดแบบบูรณาการ**. ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต
สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ระวีวรรณ คุ่มทองมาก. (2541). **การพัฒนาระบบ
สารสนเทศเพื่อการบริหารงานจังหวัด :
ศึกษากรณีจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวง
มหาดไทย. (2545). **สรุปรายงานการศึกษา
เรื่องการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด
ตามโครงการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการ
เพื่อพัฒนากรณีศึกษา จังหวัดนราธิวาส**.
กรุงเทพฯ : สถาบันฯ.
- ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด สำนักงานปลัด
กระทรวงมหาดไทย. (2546). **ระบบการบริหาร
ราชการจังหวัดแบบบูรณาการ**. [ม.ป.ท.] :
สำนักงานปลัดฯ
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).
(2546). **ยุทธศาสตร์ชาติ/วาระแห่งชาติ**.
ค้นเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2551, จาก [http://www.
pad.moi.go.th/intro.pdf](http://www.pad.moi.go.th/intro.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548).
**การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
พัฒนาระบบราชการ.
- _____. (2551). **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
ระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2555)**.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา
ระบบราชการ.
- _____. (2551). **รายงานการพัฒนาระบบราชการ
ไทย พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะ
กรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ. (2533). **การรวมเรียง การจัดระบบ
และการจัดความไม่สอดคล้องในข้อมูล:
ประชากรและการพัฒนา**. กรุงเทพฯ:
สำนักงานฯ.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2546). **พระราชกฤษฎีกาว่า
ด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ
บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546**. [ม.ป.ท.] :
สำนักนายกฯ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2546). **คู่มือ
การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ
ชุดที่ 1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร
ราชการจังหวัดแบบบูรณาการ**. กรุงเทพฯ:
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- _____. (2546ก). **คู่มือการบริหารราชการจังหวัด
แบบบูรณาการ ชุดที่ 3 แนวทางการจัด
ทำแผนพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการ**.
กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- _____. (2546ข). **ระบบการบริหารราชการจังหวัด
แบบบูรณาการ**. [ม.ป.ท.]: สำนักงานปลัด
กระทรวงมหาดไทย.