

แผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ปีที่ 3*

Strategic Plans to Enhance the Capability of Community Educational Organizations in Chiang Mai Province within the ASEAN Community Framework, Phase 3

¹นฤมล คำปัญญา, ²ทัศนีย์ อารมย์เกลี้ยง และ ³รุ่งทิwa คนการณ

¹Narumon Khampanya, ²Tasane Arromkliang and ³Rungthiwa Khonkarn

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

Chiang Mai Rajabhat University, Thailand.

³Corresponding Author's Email: rungthiwa_kho@g.cmru.ac.th



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวิธีการเตรียมความพร้อม ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข 2) เสนอแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิขององค์กรการศึกษาชุมชนที่เข้าร่วมโครงการด้วยความสมัครใจ ทั้งหมด 11 ชุมชน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์ ใช้วิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (PAR) วิเคราะห์ศักยภาพเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ด้วย SWOT Analysis เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) วิธีการเตรียมความพร้อมขององค์กรการศึกษาของชุมชน ในภาพรวมดำเนินงานในระดับปานกลาง โดยจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับอาเซียนและเพิ่มบุคลากรทางการศึกษามีการดำเนินงานในระดับมากที่สุด ปัญหาอุปสรรค ได้แก่ ระบบการจัดการ บุคลากร และงบประมาณ ส่วนแนวทางแก้ไข ได้แก่ ปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา นักเรียน บุคลากร และงบประมาณ 2) แผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน จำนวน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์พลิกฟื้น กลยุทธ์ตัดทอน กลยุทธ์เชิงรุก และกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ

คำสำคัญ: แผนกลยุทธ์; ขีดความสามารถ; องค์กรการศึกษาของชุมชน; ประชาคมอาเซียน

Abstract

The research article had the following objectives: 1) to investigate methods of preparation, problems, obstacles, and solutions; and 2) to propose strategic plans to enhance the capability of community educational organizations in Chiang Mai Province within the ASEAN community framework. The study employed a qualitative research method. The

*Received April 20, 2023; Revised February 5, 2024; Accepted February 9, 2023

primary data were collected from 11 community educational organizations who voluntarily participated in the study and were selected using purposive sampling based on the objectives. The study employed a participatory action research technique. A SWOT analysis was performed in order to obtain the strategic plans. The tools used for the study included a questionnaire and a structured interview form. The statistics employed were frequency, mean, percentage, and standard deviation.

From the study, the following results are found: 1) The preparation methods of community educational organizations are overall at a moderate level, with the preparation of information about ASEAN and the increase of educational personnel being the highest. The problems include the management system, personnel, and budget. The solutions are to improve the quality of organizations, students, personnel, and budget. 2) The strategic plans to enhance the capability of community educational organizations in Chiang Mai Province within the ASEAN community framework include turnaround strategy, retrenchment strategy, aggressive strategy, and stability strategy.

Keywords: Strategic Plans; Capability; Community Educational Organizations; ASEAN Community

บทนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยต่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยรัฐบาลได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) บูรณาการแนวทางการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมของประเทศไทยในการร่วมผลักดันให้เกิดการสร้างประชาคมอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2558 เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการเตรียมการรองรับผลกระทบและแผนการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และใช้โอกาสจากความร่วมมือในอาเซียนเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ประกอบกับความตื่นตัวในการรับรู้เรื่องประชาคมอาเซียนที่มากขึ้นในทุกภาคส่วน การเตรียมความพร้อมและใช้โอกาสจากการรวมตัวทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมการเมืองและความมั่นคงของอาเซียน และการเชื่อมโยงภายในภูมิภาคทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน กฎระเบียบและประชาชน จะเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยกระดับคุณภาพชีวิตและสวัสดิการของประชาชนที่ดีขึ้น รวมทั้งสร้างความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและความมั่นคงในรูปแบบต่างๆ (The National Economic and Social Development Board (NESDB), 2013)

ประเทศไทยเป็นหนึ่งในสมาชิกของประชาคมอาเซียนอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2558 การศึกษาอาเซียนในระยะที่ผ่านมาเป็นการให้ความสำคัญกับความร่วมมือในระดับโครงสร้างขององค์กร หรือการมองอาเซียนจากเบื้องบน (ASEAN from above) เป็นการทำความเข้าใจเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ สังคม และเศรษฐกิจของแต่ละประเทศ ซึ่งเป็นการมองแบบแยกส่วน มากกว่าการมองประเด็นที่มีความเชื่อมโยงหรือเป็นประเด็นรวมของทั้งภูมิภาค ประการสำคัญคือ ยังขาดการให้ความสนใจต่อประเด็นท้าทายและปัญหาของกลุ่มคนในระดับรากหญ้าและคนชายขอบ หรือการมองอาเซียนจากเบื้องล่าง (ASEAN from below) ดังนั้นเนื้อหาของการจัดการศึกษาอาเซียนศึกษาในระบบโรงเรียนปัจจุบัน จึงมุ่งเน้นที่การสร้างองค์ความรู้ในประเด็น

กว้าง ที่เป็นเรื่องราวของประเทศเพื่อนบ้านและของอาเซียนโดยรวมมากกว่าเรื่องราวของท้องถิ่น โดยเฉพาะปัญหาของชาวบ้านในการปรับตัวเข้ากับการศึกษาเข้ามาของอาเซียน ซึ่งควรจะได้รับการศึกษาวิจัยและเผยแพร่ในวงกว้างมากขึ้น ครูและบุคลากรทางการศึกษา นับเป็นกลุ่มทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่จะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งจากเบื้องบนและเบื้องล่าง เพื่อที่จะสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ที่รอบด้านให้กับผู้เรียน ควรจะต้องมีบทบาทในการทำงานศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่สำหรับการเรียนการสอนและการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนด้วย โดยเฉพาะการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่มีแนวโน้มจะเข้ามามีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของชาวบ้านมากขึ้น (Center for Ethnic Studies and Development Faculty of Social Sciences Chiang Mai University, 2013)

ผลกระทบของประชาคมอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ต่อระบบการศึกษาไทย ในการประชุมสัมมนาทางวิชาการของครูและอาจารย์แนะแนวทั่วประเทศ ประจำปี พ.ศ. 2556 พบว่า ระบบการศึกษาส่วนใหญ่จะเน้นการแนะแนวผู้เรียนให้เลือกเรียนในสาขาที่จบแล้วมีงานทำ ซึ่งการแนะแนวเด็กให้ไปศึกษาด้านใด ต้องทราบว่าการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีผลกระทบต่อการใช้บัณฑิต และความต้องการบัณฑิต เพราะการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สามารถเปิดโอกาสให้บัณฑิตในบางสาขาสามารถที่จะไปทำงานในประเทศอาเซียนได้เพิ่มขึ้น รวมทั้งอาจจะมีบัณฑิตจากประเทศอื่นเข้ามาทำงานในประเทศไทยบางสาขา ซึ่งหมายความว่า บัณฑิตของไทยต้องมีการแข่งขันกันสูง ความต้องการบัณฑิตไทยรวมกับบัณฑิตต่างประเทศ ก็จะมีผลกระทบกับความต้องการบัณฑิตจากเดิมที่เคยประมาณการกันไว้ (Ramasoot, and Rohitsatian, 2013)

จากผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อระบบการศึกษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ในฐานะหน่วยงานการศึกษาเพื่อท้องถิ่น มีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาและแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพราะเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำที่มุ่งปฏิบัติการกิจเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริง ทั้งนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มีหน่วยงานในระดับคณะที่มีความเชี่ยวชาญด้านต่างๆ ต่อการตอบโจทย์ปัญหาของชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ข้างต้น ด้วยเหตุนี้ในปี พ.ศ. 2558 ผู้วิจัยและคณะภายใต้พันธกิจของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จึงมีความมุ่งมั่นและมีความพร้อมที่จะจัดทำชุดโครงการวิจัยเรื่อง “แผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน” ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์การการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ พร้อมกับศึกษาศักยภาพความเข้มแข็งขององค์กรการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน โดยในปี พ.ศ. 2558 ได้มีการศึกษาศักยภาพความเข้มแข็งของชุมชนในการแข่งขันด้านการศึกษาชุมชน ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน โดยประยุกต์แบบจำลอง Diamond Model ของ Philips Porter ซึ่งประกอบไปด้วยเงื่อนไขด้านอุปสรรค ปัจจัยด้านการส่งเสริมและสนับสนุน ปัจจัยด้านโครงสร้างและคู่แข่ง รวมถึงบทบาทของรัฐบาล และวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคล องค์กร สถาบัน และสังคมได้พัฒนาความสามารถ (ทั้งโดยบุคคลหรือร่วมกัน) ในการปฏิบัติหน้าที่ที่จะแก้ปัญหา รวมทั้งกำหนดและดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ (Panich, 2012) เพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียนอันจะนำไปสู่การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุกระดับคุณภาพชีวิตและสวัสดิการของประชาชนที่ดีขึ้นต่อไป ซึ่งประกอบไปด้วยเงื่อนไขด้านอุปสรรค ปัจจัยด้านการส่งเสริมและสนับสนุน ปัจจัยด้านโครงสร้างและคู่แข่ง รวมถึงบทบาทของรัฐบาล และวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ส่วนในปี พ.ศ. 2559 ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รายงานผลการประเมินวิเคราะห์ พร้อมทั้งต่อยอดโครงการวิจัยไปสู่ปีที่ 3 คือ ในปี

พ.ศ. 2560 ในโครงการที่มีชื่อว่า “แผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียนปีที่ 3” ซึ่งองค์กรการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ สามารถใช้กลยุทธ์ที่ได้ ไปจัดทำแผนและโครงการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนในแต่ละด้าน เพื่อนำแผนไปสู่การดำเนินงาน ซึ่งเป็นมูลค่าเพิ่มของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนสู่ประชาคมอาเซียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการเตรียมความพร้อม ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขขององค์กรการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อเสนอแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. กำหนดประชากรของการศึกษาโดยกำหนดชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีความต้องการเข้าร่วมโครงการจำนวน 25 อำเภอ พบว่ามีประชากรเพียง 1 อำเภอ ที่สนใจเข้าร่วมโครงการด้านการศึกษาในครั้งนี้ซึ่งได้แก่ อำเภอดอยสะเก็ด

2. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีเลือกแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์ (Purposive Sampling) คืออำเภอหางดง สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านปาง จำนวน 11 ชุมชน ได้แก่ หมู่ 1 บ้านปางใต้ หมู่ 2 บ้านปางเหนือ หมู่ 3 บ้านแม่ฮะ หมู่ 4 บ้านทุ่งโป่ง หมู่ 5 บ้านแม่ฮะเหนือ หมู่ 6 บ้านแม่ขนิลเหนือ หมู่ 7 บ้านปางยาง หมู่ 8 บ้านน้ำซุ้ม หมู่ 9 บ้านทุ่งโป่งใต้ หมู่ 10 บ้านใหม่สันคยะยอม และหมู่ 11 บ้านใหม่ห้วยลึก

ขั้นตอนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสอบถามระดับการดำเนินงาน มีขั้นตอนการสร้างดังต่อไปนี้ 1) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม 2) สร้างแบบสอบถามระดับการดำเนินงานการเตรียมความพร้อมขององค์กร ซึ่งเป็นแบบปลายเปิด มีข้อความ 2 ประเด็น ได้แก่ (1) วิธีการเตรียมความพร้อมขององค์กร และ (2) ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงาน รวมทั้งแนวทางแก้ไข โดยมีกรอบแนวคิดที่นำมาสู่การกำหนดประเด็นคำถาม จากการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ โดยวิเคราะห์สถานการณ์ ผลที่ได้ และแนวโน้มผลกระทบเพื่อเพิ่มศักยภาพของชุมชน โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอก (ข้อมูลสถิติ, แนวโน้ม Demand ของกลุ่มประเทศใน AC, การสำรวจเชิงสังเกตการณ์ และกลยุทธ์คู่แข่ง) และปัจจัยภายใน (บริบท, โครงสร้าง, กลยุทธ์ เงื่อนไข/ข้อจำกัด และปัจจัยเกื้อหนุน) 3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้ากองการศึกษา และผู้นำชุมชน ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม รูปแบบการใช้ภาษา และให้ข้อเสนอแนะ โดยหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ได้ค่า IOC ของเครื่องมืออยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และ 4) ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีขั้นตอนการสร้างดังต่อไปนี้ 1) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ 2) สร้างแบบสัมภาษณ์ โดยมีประเด็นในการสัมภาษณ์ คือ ความรู้ ความเข้าใจขององค์กรการศึกษาของชุมชนเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ปัญหา ผลกระทบด้านการศึกษา ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน การเตรียมความพร้อมเมื่อเปิดประชาคมอาเซียน และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการเตรียมความพร้อมขององค์กรการศึกษาของ

ชุมชน 3) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ชัดเดียวกับข้อ 2.1 ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์ และ 4) ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากการสอบถามและสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ จำนวน 11 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย นายกเทศมนตรี จำนวน 1 คน รองนายกเทศมนตรีตำบลบ้านปาง จำนวน 1 คน เลขานุการนายกเทศมนตรี จำนวน 1 คน ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี จำนวน 1 คน สมาชิกสภาเขต 1 จำนวน 5 คน สมาชิกสภาเขต 2 จำนวน 5 คน หัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 7 คน บุคลากรกองการศึกษา จำนวน 13 คน คณะกรรมการชุมชนฯ ละ 8 คน รวม 11 ชุมชน เป็น 88 คน เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับองค์การการศึกษาชุมชน จำนวน 20 คน กำนัน จำนวน 1 คน และผู้ใหญ่บ้าน หมู่บ้านละ 1 คน รวม 11 หมู่บ้าน เป็น 11 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 154 คน

2. ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เอกสารและงานวิจัย จำนวน 16 บทความ ผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมขององค์การการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (Humphrey, 2005)

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามงานวิจัย จากนั้นนำมาหาข้อมูลสถิติจากค่าเฉลี่ยการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงในลักษณะของสถิติเชิงพรรณนาด้วยค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) ซึ่งจะใช้ทฤษฎีการแจกแจงความถี่สำหรับค่าในแต่ละช่วงของลักษณะที่สนใจ โดยแบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ชั้น (Vanichbuncha, 2002) ดังนี้ 79.20 – 100.00 มากที่สุด/ 59.70 – 79.19 มาก/ 39.60 – 59.69 ปานกลาง/ 19.80 – 39.59 น้อย และ 1.00 – 19.79 น้อยมาก

2. การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ จะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพมาวิเคราะห์เพื่อยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

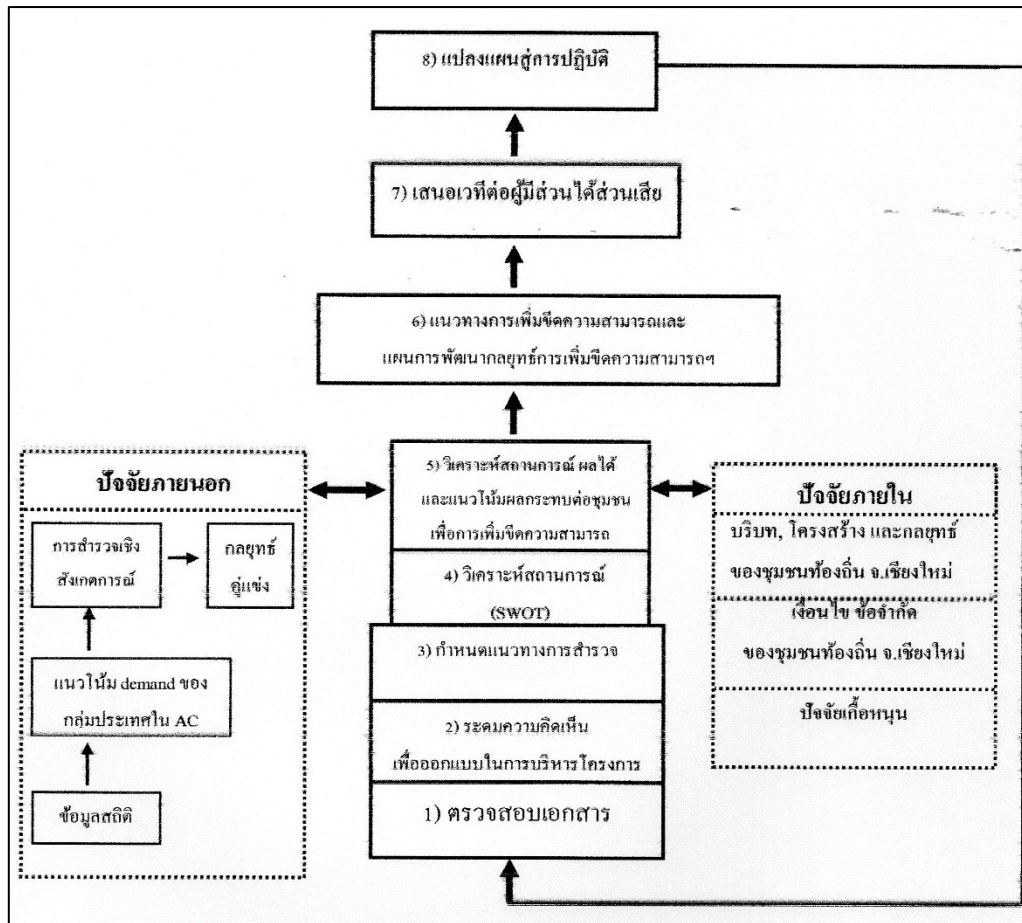


Figure 1: Operating framework

จากแผนภาพที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงานเริ่มจากกำหนดแนวทางที่จะทำการวิจัยโดยวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ของจังหวัดเชียงใหม่ นำผลมากำหนดเป็นกรอบการวิจัย โดยวิเคราะห์สถานการณ์ ผลได้ และแนวโน้มผลกระทบต่อชุมชนเพื่อการเพิ่มขีดความสามารถซึ่งพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน จากนั้นนำข้อมูลเหล่านี้ไปหาแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถ และสร้างแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ นำเสนอต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มีความเห็นที่ตรงกัน และแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการศึกษาวิธีการเตรียมความพร้อม ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 วิธีการเตรียมความพร้อมขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน

รายการประเมิน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลความ
1. พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน	68.13	41.10	มาก
2. อบรมให้ความรู้แก่ประชาชนในเรื่องต่างๆ	46.09	27.30	ปานกลาง
3. อบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องต่างๆ	63.19	10.70	มาก
4. การประชาสัมพันธ์	53.33	30.80	ปานกลาง
5. สอดแทรกความรู้เกี่ยวกับอาเซียนลงในวิชาเรียน	68.89	45.00	มาก
6. จัดหางบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก	60.83	36.80	มาก
7. ส่งเสริมเทคโนโลยีทางการศึกษา	43.33	25.00	ปานกลาง
8. สร้างภาคีเครือข่ายทางการศึกษา	45.00	36.10	ปานกลาง
9. ให้โอกาสทางการศึกษาแก่เด็กด้อยโอกาส	50.00	28.90	ปานกลาง
10. พัฒนาศูนย์เด็กเล็กในชุมชน	70.00	32.70	มาก
11. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน	40.00	23.10	ปานกลาง
12. จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของชุมชน	56.00	32.30	ปานกลาง
13. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ของชุมชนในด้านต่างๆ	75.00	43.60	มาก
14. จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับอาเซียน	80.00	46.20	มากที่สุด
15. ลงพื้นที่สำรวจความต้องการของชุมชน	50.00	28.90	ปานกลาง
16. ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง	74.00	43.30	มาก
17. ส่งเสริมให้ประชาชนอ่านออกเขียนได้	30.00	17.32	น้อย
18. มีการตรวจสอบข้อมูลบุคลากร	79.00	45.60	มาก
19. เพิ่มบุคลากรทางการศึกษา	80.00	46.20	มากที่สุด
20. สร้างเด็กให้เป็นผู้ประกอบการ	40.00	23.10	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	58.64	63.24	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า วิธีการเตรียมความพร้อมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยร้อยละของระดับการดำเนินงาน โดยภาพรวมเท่ากับ 58.64 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับอาเซียน และเพิ่มบุคลากรทางการศึกษา มีร้อยละของระดับการดำเนินงานมากที่สุด เท่ากับ 80.00 รองลงมา คือ มีการตรวจสอบข้อมูลบุคลากร พัฒนาแหล่งเรียนรู้ของชุมชนในด้านต่างๆ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง พัฒนาศูนย์เด็กเล็กในชุมชน พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน สอดแทรกความรู้เกี่ยวกับอาเซียนลงในวิชาเรียน และจัดหางบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก อยู่ในระดับมาก คือร้อยละ 79.00, 75.00

74.00, 70.00, 68.13, 68.89 และ 60.83 ตามลำดับ ส่วนการส่งเสริมให้ประชาชนอ่านออกเขียนได้มีค่าเฉลี่ยของระดับการดำเนินงานน้อย คือ ร้อยละ 30.00

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในองค์กร มีทั้งหมด 14 ประเด็น จัดเป็นด้านต่างๆ ได้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านระบบการจัดการ คือ โรงเรียนไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ระบบการศึกษา ไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลกับสถานศึกษา ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ รับภาระการศึกษาของเด็กต่างด้าว เด็กในพื้นที่เข้ามาเรียนน้อยลง ขาดการประชาสัมพันธ์ ปัญหาอาชญากรรม/ยาเสพติด และขาดวิชาเรียนเกี่ยวกับอาเซียน 2) ด้านบุคลากร คือบุคลากรขาดทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ จำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดวิทยากรมาให้ความรู้ และ 3) ด้านงบประมาณ โดยขาดงบประมาณสนับสนุน

แนวทางแก้ไขขององค์กร มีทั้งหมด 10 ประเด็น จัดเป็นด้านต่างๆ ได้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา คือ เพิ่มวิชาเรียนเกี่ยวกับอาเซียน ประสานความร่วมมือกับประชาชนในพื้นที่เพื่อช่วยกันดูแล การประชาสัมพันธ์ รัฐบาลควรให้ความสำคัญกับการศึกษาในโรงเรียนมากกว่าที่เรียนพิเศษ 2) ด้านการปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนและบุคลากร คือ คัดกรองคุณภาพของผู้เรียน จัดหาครูสอนภาษาต่างประเทศ เพิ่มจำนวนบุคลากร อบรมให้ความรู้บุคลากร และ 3) ด้านงบประมาณ โดยรัฐบาลควรให้การสนับสนุนงบประมาณอย่างพอเพียง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน เก็บข้อมูลมาจาก 11 ชุมชน จำนวน 154 คน จากการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ขององค์กรการศึกษาของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ โดยวิเคราะห์สถานการณ์ผลได้ และแนวโน้มผลกระทบต่อชุมชนเพื่อการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร จากกรอบแนวคิดของฮัมฟรีย์ (Humphrey, 2005) ซึ่งพิจารณาทั้งปัจจัยภายใน ได้แก่ บริบท โครงสร้าง กลยุทธ์ เงื่อนไข ข้อจำกัด และปัจจัยภายนอกของชุมชนท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ การสำรวจเชิงสังเกตการณ์ กลยุทธ์คู่แข่ง แนวโน้ม demand ของกลุ่มประเทศใน AC และข้อมูลสถิติ จากนั้นนำข้อมูลเหล่านี้ไปสร้างแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ นำเสนอต่อผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อให้มีความเห็นที่ตรงกัน และแปลงแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งได้ทั้งสิ้น 4 กลยุทธ์ ดังนี้

(1) กลยุทธ์พลิกฟื้น (Turn Around Strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายในน้อย แต่ปัจจัยภายนอกเอื้อ โดยสร้างกลยุทธ์จาก O (Opportunity) และ W (Weakness) ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกมาปิดจุดอ่อนภายใน ซึ่งปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์พลิกฟื้นขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จาก O และ W ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกมาปิดจุดอ่อนภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S	จุดอ่อน = W
	-	W1 = บุคลากรขาดทักษะและความรู้
โอกาส = O	-	O1W1 = อบต. พัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ อบต. ให้ความรู้และทักษะแก่บุคลากร
O1 = พัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ		O2W1 = อบต. สอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่พร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
O2 = สอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน		
อุปสรรค = T	-	-

จากตารางที่ 2 พบว่า ชุมชนได้ใช้กลยุทธ์พลิกฟื้น คือ อบต. พัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ อบต. ให้ความรู้และทักษะแก่บุคลากร และสอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ และทักษะที่พร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

(2) กลยุทธ์ตัดทอน (Retrenchment Strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกจุดและปัจจัยภายในด้วย โดยสร้างกลยุทธ์จากอุปสรรค (Threat) และจุดอ่อน (Weakness) ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรค และปิดจุดอ่อน ซึ่งปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ตัดทอนขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จาก T และ W ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและปิดจุดอ่อนภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S	จุดอ่อน = W
	-	W1 = บุคลากรขาดทักษะและความรู้
โอกาส = O	-	-
อุปสรรค = T	-	T1W1 = อบต. จัดวิทยากรมาให้ความรู้แก่บุคลากร
T1 = ขาดวิทยากรมาให้ความรู้		

จากตารางที่ 3 พบว่า ชุมชนได้ใช้กลยุทธ์ตัดทอน คือ อบต. จัดวิทยากรมาให้ความรู้แก่บุคลากร

(3) กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกเอื้อและปัจจัยภายในเด่น โดยสร้างกลยุทธ์จากโอกาส (Opportunity) และจุดแข็ง (Strength) ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกประสานกับจุดแข็งภายใน ซึ่งปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จาก O และ S ในลักษณะการใช้โอกาสจากภายนอกมาประสานกับจุดแข็งภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S	จุดอ่อน = W
	S1 = พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน	-
โอกาส = O	O1S1 = อบท. สนับสนุนการพัฒนาพัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ	-
O1 = พัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ	O2S1 = อบท. สอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน	
O2 = สอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน		
อุปสรรค = T	-	-

จากตารางที่ 4 พบว่า ชุมชนได้ใช้กลยุทธ์เชิงรุก คือ อบท. สนับสนุนการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ และสอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน

(4) กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategies) คือ สถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายในดี แต่มีปัจจัยภายนอกไม่เอื้ออำนวย โดยสร้างกลยุทธ์จากอุปสรรค (Threat) และจุดแข็ง (Strength) ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและใช้จุดแข็งภายใน ซึ่งปรากฏดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การกำหนดกลยุทธ์รักษาเสถียรภาพขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จาก T และ S ในลักษณะการหลบหลีกอุปสรรคและใช้จุดแข็งภายใน		
ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง = S	จุดอ่อน = W
	S1 = พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน	-
โอกาส = O	-	-
อุปสรรค = T	T1S1 = อบท. สนับสนุนวิทยากรมาให้ความรู้และช่วยในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน	-
T1 = ขาดวิทยากรมาให้ความรู้		

จากตารางที่ 5 พบว่า ชุมชนได้ใช้กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ คือ อบท.สนับสนุนวิทยากรมาให้ความรู้ และช่วยในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน

กลยุทธ์	ข้อค้นพบ
(1) พลิกฟื้น (Turn Around Strategies)	อปท. พัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ อบรมให้ความรู้และทักษะแก่บุคลากร และสอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน เพื่อให้บุคลากร มีความรู้ และทักษะที่พร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
(2) ตัดทอน (Retrenchment Strategies)	อปท. จัดวิทยากรมาให้ความรู้แก่บุคลากร
(3) เชิงรุก (Aggressive Strategies)	อปท. สนับสนุนการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ และสอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน
(4) การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategies)	อปท. สนับสนุนวิทยากรมาให้ความรู้ และช่วยในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า วิธีการเตรียมความพร้อมขององค์กรการศึกษาของชุมชนในภาพรวมดำเนินงานในระดับปานกลาง โดยจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับอาเซียนและเพิ่มบุคลากรทางการศึกษามีการดำเนินงานในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะ ระบบการจัดการ บุคลากร และงบประมาณ ส่วนแนวทางแก้ไขได้แก่ ปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา นักเรียน บุคลากร และงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tissamana et al. (2014) ที่พบว่า การเตรียมความพร้อมของกรุงเทพมหานครในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีข้อเสนอแนะสำคัญคือ ต้องขยายขอบเขตการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนอกจากการส่งเสริมภาษาอังกฤษแล้ว จำเป็นต้องเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในประเทศสมาชิกอาเซียนในหลากหลายมิติ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านระบบการจัดการ ด้านบุคลากร และ ด้านงบประมาณ แนวทางแก้ไขจัดเป็นด้านต่างๆ ได้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา ด้านการปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนและบุคลากร และ ด้านงบประมาณ โดยรัฐบาลควรให้การสนับสนุนงบประมาณอย่างพอเพียง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Moon-ngamkoon et al. (2013) ที่กล่าวว่า ปัจจัยด้านงบประมาณและการจัดการ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเตรียมความพร้อม องค์กรควรวางแผนการบริหารงานตามความเหมาะสมของพื้นที่ เน้นการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า งานวิจัยนี้ได้เสนอแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชน ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน ทั้งนี้แผนกลยุทธ์ที่นำเสนอเกิดจากการลงชุมชนทำเวทีประชาคมกับชาวบ้านสอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ของ Hutanuwat (2002) ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จากวิธีการเตรียมความพร้อมที่เกิดจากการเปิดอาเซียนขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งการวิจัยพบว่า จุดแข็งของการบริหารจัดการที่สำคัญ คือ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน จุดอ่อน คือ บุคลากรขาดทักษะและความรู้ ด้านโอกาสชุมชนได้พิจารณาเลือก คือ พัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ และด้านอุปสรรค คือ ขาดวิทยากรมาให้ความรู้ ทั้งนี้เป็นเพราะ การพัฒนาประเทศไทยเพื่อก้าวสู่อาเซียนที่ผ่านมามีการพัฒนาเป็นลำดับแต่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญด้านเศรษฐกิจมากกว่าด้านการศึกษา การศึกษาจะมีการกล่าวถึงบ้างแต่ก็เป็นเพียงการเปรียบเทียบ ยังไม่มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน โดยเฉพาะการศึกษาในระดับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของศูนย์ศึกษาชาติพันธุ์และการพัฒนา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(Center for Ethnic Studies and Development Faculty of Social Sciences Chiang Mai University, 2013) ที่ระบุว่า การศึกษาอาเซียนของประเทศไทยในระยะที่ผ่านมาเป็นการให้ความสำคัญกับความร่วมมือในระดับโครงสร้างขององค์กร หรือการมองอาเซียนจากเบื้องบน (ASEAN from Above) กล่าวคือ เป็นการทำความเข้าใจเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ สังคม และเศรษฐกิจของแต่ละประเทศ ซึ่งเป็นการมองแบบแยกส่วนมากกว่าการมองประเด็นที่มีความเชื่อมโยงหรือเป็นประเด็นรวมของทั้งภูมิภาค ประการสำคัญ คือยังขาดการให้ความสนใจต่อประเด็นท้าทายและปัญหาของกลุ่มคนในระดับรากหญ้าและคนชายขอบ หรือการมองอาเซียนจากเบื้องล่าง (ASEAN from below)

ทั้งนี้ การวิจัยได้นำเอาศักยภาพของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ดังกล่าว มาสร้างเป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชน ได้กลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชน 4 กลยุทธ์ คือ (1) กลยุทธ์พลิกฟื้น คือ อปท. พัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ อบรมให้ความรู้และทักษะแก่บุคลากร (2) กลยุทธ์ตัดทอน คือ อปท. จัดวิทยากรมาให้ความรู้แก่บุคลากร (3) กลยุทธ์เชิงรุก คือ อปท. สนับสนุนการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน และ (4) กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ คือ อปท. สนับสนุนวิทยากรมาให้ความรู้ และช่วยในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน

สรุป

วิธีการเตรียมความพร้อมขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน พบว่าในภาพรวมดำเนินงานในระดับปานกลาง โดยจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับอาเซียน และเพิ่มบุคลากรทางการศึกษามีการดำเนินงานในระดับมากที่สุด ปัญหาอุปสรรคที่พบ ได้แก่ ระบบการจัดการ บุคลากร และงบประมาณ ส่วนแนวทางแก้ไข ได้แก่ ปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา นักเรียน บุคลากร และงบประมาณ จากงานวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแผนกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน จำนวน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์พลิกฟื้น กลยุทธ์ตัดทอน กลยุทธ์เชิงรุก และกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ ทั้งนี้จากการวิเคราะห์สภาพการณ์ พบว่ากลยุทธ์พลิกฟื้น คือ อปท. พัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ อบรมให้ความรู้และทักษะแก่บุคลากร และสอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ และทักษะที่พร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน กลยุทธ์ตัดทอน คือ อปท. จัดวิทยากรมาให้ความรู้แก่บุคลากร กลยุทธ์เชิงรุก คือ อปท. สนับสนุนการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอดแทรกหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนในวิชาเรียน และกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ คือ อปท. สนับสนุนวิทยากรมาให้ความรู้ และช่วยในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ได้เสนอกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรการศึกษาของชุมชน ในกรอบประชาคมอาเซียน จำนวน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์พลิกฟื้น 2) กลยุทธ์ตัดทอน 3) กลยุทธ์เชิงรุก และ 4) กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ สามารถนำกลยุทธ์ข้างต้นนี้ไปปรับใช้กับบริบทชุมชนของตนเองได้ และขยายขอบเขตการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านภาษาอังกฤษรวมทั้งด้านความรู้ความเข้าใจต่อประเทศสมาชิกอาเซียนในมิติที่หลากหลาย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาผลกระทบของอาเซียนที่มีต่อชุมชนท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ ขยายจาก 154 ชุมชน เป็นทั้ง 210 ชุมชน ด้านกลุ่มเกษตรกร กลุ่มท่องเที่ยว กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ฯลฯ หลังจากนั้นคัดเลือกชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อนำมาเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ ในการวางแผนกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มในชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ และในระยะต่อไปการวิจัยควรบูรณาการการทำงานร่วมกับชุมชนนอกจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อขยายผลการวิจัยให้เกิดประโยชน์ร่วมกันมากที่สุด

References

- Boonbongkarn, C., & Khechornnan, N. (2003). *Strategic Management*. Bangkok: SE-Education.
- Bryson, J. M. (1995). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organization: A Guide to Strengthening Organization Achievement*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Center for Ethnic Studies and Development Faculty of Social Sciences Chiang Mai University. (2013). *Ethnic Network*. Retrieved October 13, 2016, from www.cesd.soc.cmu.ac.th
- Humphrey, A. S. (2005). SWOT Analysis. *Long Range Planning*, 30(1), 46-52.
- Hutanuwat, N., & Hutanuwat, N. (2002). *SWOT the Strategic Planning of Local Business*. Ubon Ratchathani: The Institute for Local Business Development, Faculty of Agriculture, Ubon Ratchathani University.
- Moon-ngamkoon, T. et al. (2013). ASEAN Readiness and Development of Sub-district Administrative Organizations in the Central Part. *EAU Heritage Journal Social Science and Humanities*, 3(2), 11-12.
- Nuansi, W. (2013). Preparedness of Local Administrative Organization to Support AEC: A Case Study of Local Administrative Organization in Sadao District, Songkhla Province. *Journal of Southern Technology*, 6(2), 27-34.
- Nuibaandan, P. (2000). Organization of Learning. *Journal of Nursing Education*, 10(3), 13-17.
- Pakapaswiwat, S. (2000). *Strategic Management*. (5th ed.). Bangkok: Amarin Printing House.
- Panich, W. (2012). *How to Develop Better Competencies than Training*. Retrieved October 5, 2016, from <https://www.gotoknow.org/posts/498065>
- Panprasit, S. (2013). *Preparing of the Readiness of Thai Secondary School in Response ASEAN Community*. Bangkok: Dhurakij Pundit University Press.
- Ramasoot, N., & Rohitsatian, B. (2013). *Lectures on the Impact of AEC on Thai Education*. The Minister of Education (Thailand). Retrieved October 10, 2016, from <http://www.moe.go.th>
- The National Economic and Social Development Board (NESDB). (2013). *The Strategy of Entering the ASEAN Community in 2015*. Retrieved October 13, 2016, from <http://asean.bangkok.go.th/index.php>
- Tissamana, A. et al. (2014). Preparing of Bangkok Metropolitan Administration Forward to ASEAN Community: Social and Cultural Perspectives in the Issue of Human Development. *Journal of Politics and Governance*, 4(2), 1-2.

- Uttalert, V. (2012). *Readiness Preparation of the Local Government towards Asean Community: A Case Study of Ban Yaeng Municipality, Nakhonchai District, Phitsanulok Province*. (Master's Thesis). Khonkaen University. Khonkaen.
- Vanichbuncha, K. (2002). *Statistical Analysis: Statistic for Decision*. (5th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.