

การศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย
กับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี : กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดขอนแก่น*

THE NEXUS OF THAI LOCAL GOVERNMENTS' STRATEGIC PLANS AND
THE 20 YEAR NATIONAL STRATEGY : A CASE STUDY OF LOCAL
ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN KHONKAEN PROVINCE

วิชญ์กานต์ ผลิตินสงค์¹, พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์²

Witchakan Phalanisong¹, Peerasit Kanmuansilpa²

วิทยาลัยปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น^{1,2}

College of Local Administration, KhonKaen University, Thailand.^{1,2}

Email : witchakan@kkumail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาศักยภาพและความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของตนเองให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 2) เพื่อศึกษาลักษณะและความสอดคล้องของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 8 คน โดยใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบสำรวจรายการ และเก็บรวบรวมข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน รายงานติดตามประเมินผลแผนการดำเนินงาน และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งในจังหวัดขอนแก่นการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสำรวจรายการมาวิเคราะห์ศักยภาพ และความพร้อมของแผนยุทธศาสตร์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงวิเคราะห์ความสอดคล้องของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และเรียบเรียงในรูปแบบเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ได้มีความพยายามเพื่อสร้างศักยภาพ และความพร้อมที่จะจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยยึดกรอบของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นกรอบในการจัดทำแผน และ 2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง

มีความพยายามและความตั้งใจในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของตน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อย่างไรก็ตามแผนยุทธศาสตร์บางยุทธศาสตร์ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดทำขึ้นนั้นไม่สอดคล้องกับแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่เห็นได้ชัดเจนได้แก่การพบว่า ยุทธศาสตร์ทางด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ทั้ง 4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดทำขึ้นนั้น ไม่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

คำสำคัญ : 1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3. แผนยุทธศาสตร์

ABSTRACT

The objectives of the research were 1) to study potential and readiness of local administrative organizations for preparing their own strategic plans to consistent with the 20-Year National Strategy, 2) to study characteristics and consistency of strategic plan preparation of local administrative organizations to consistent with the 20-Year National Strategy. The author had collected data using in-depth interview with the plan and policy analysts and whom it may concern for strategic plan preparation of local administrative organizations, and total 8 personnel. The target group garnering subjects with purposive selection. The research instrument was the interview form, checklist form and also collected data from annual report for monitoring and evaluation of local administration organization performance of 4 local administration organizations in KhonKaen Province. Data derived from interview and a check-list was analyzed its potential and readiness of local administrative organization's strategic plan as well as its consistency with the 20-Year National Strategy and wrote as Descriptive Statistics.

The results found that: 1. all of 4 local administration organizations had efforts to build the potential and readiness for local administrative organization's strategic plan preparation, taking the 20-Year National Strategy's scope as plan preparation scope, and 2. all of 4 local administration organizations had efforts and intentions for preparing their strategic plans to consistent with the 20-Year National Strategy. However, some strategic plans that were made by local administrative organizations were not consistent with approaches as prescribed in the 20-Year National Strategy obviously, namely strategy in

balancing and developing the governmental management system as made up by all of 4 local administration organizations was not consistent with the 20-Year National Strategy.

Keywords : 1. 20 Year National Strategic Plan 2. Local Administration Organization 3. Strategic Plan

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

แผนพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) มีจุดกำเนิดมาจากรัฐธรรมนูญของประเทศไทย ฉบับปี พ.ศ. 2560 แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้เป็นฉบับแรกของประเทศไทย หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนจะต้องปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้ ทั้งนี้เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายของการเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560, 2560)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เช่นเดียวกันกับหน่วยงานอื่นๆ ของภาครัฐ แต่เนื่องด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานภาครัฐในระดับล่างสุด การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความยากและซับซ้อนมากกว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในระบบการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง เพราะแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องสอดคล้องกับหน่วยงานอื่นๆ ของรัฐ ทั้งในระดับภูมิภาคและส่วนกลาง นอกจากนั้นยังจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และที่สำคัญคือ แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องสามารถแก้ปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งรับผิดชอบ (องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น, 2562)

เมื่อมองทางด้านจุดกำเนิดและกระบวนการจัดทำแผนพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จะเห็นได้ชัดเจนว่า แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เกิดขึ้นโดยอาศัยอำนาจและแนวทางในการจัดทำตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ซึ่งในวรรคที่สาม ของมาตรา 7 ได้กำหนดให้ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และความเป็นเจ้าของยุทธศาสตร์ชาติร่วมกัน (พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์, 2560) แต่ไม่เป็นที่ประจักษ์ว่าได้มีตัวแทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมไปเป็นกรรมการในคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และภายหลังจากได้มีการประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีแล้ว ไม่ปรากฏว่า มีการอบรมเพื่อถ่ายทอดความรู้ในเรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ดังนั้น จึงชวนให้สงสัยว่า องค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นจะสามารถจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่นตามแนวทาง เป้าหมาย และองค์ประกอบที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี หรือไม่

เหตุผลอีกประการหนึ่งที่ทำให้เกิดข้อสงสัยดังกล่าว เกิดจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของระบบการบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมาเป็นเวลานาน แม้รัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2540 จะได้มีการกำหนดให้มีการกระจายอำนาจทางการบริหาร (Administrative Decentralization) และตามทฤษฎีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีความเป็นอิสระในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานของตนเอง (พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542, 2542) แต่การปฏิวัติรัฐประหารสองครั้งสุดท้าย กล่าวคือ ในปี พ.ศ. 2549 และในปี พ.ศ. 2557 ส่งผลให้ประเทศไทยมีรัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2550 และฉบับปี พ.ศ. 2560 มิได้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจทางการบริหารเท่ากับรัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2540 ดังเราเห็นได้ว่า ในขณะที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น แต่แนวทางการจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกรอบในการดำเนินการต่างๆ จะมีรูปแบบหรือลักษณะในการดำเนินการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับที่ส่วนกลางกำหนดแนวทางการดำเนินการไว้ ส่งผลให้ศักยภาพและความสามารถในการคิดริเริ่มที่จะดำเนินการสิ่งใดใหม่ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นลดน้อยลง แต่อย่างไรก็ตาม มีบ่อยครั้งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ดำเนินการหรือจัดให้มีบริการใหม่ๆ ที่ไม่ได้เกิดจากการสั่งการหรือเป็นไปตามที่กำหนดโดยส่วนกลางว่า เป็นภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บ่อยครั้งในสถานการณ์เช่นนี้ ความคิดริเริ่มหรือสิ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำ เพื่อเป็นบริการแก่ประชาชนในพื้นที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นรับผิดชอบ จะถูกมองว่าเป็นการทำงานหรือการให้บริการที่ซ้ำซ้อนกับการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ ของรัฐ(หรือส่วนกลาง) หรือถูกมองว่า กิจกรรมที่ทำหรือบริการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้แก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบไม่ใช่ภารกิจหรือหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลที่เกิดขึ้นคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการทักท้วงหรือเรียกเงินงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการหรือการให้บริการคืนจากสำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน(สตง.) ปรากฏการณ์ต่างๆ เหล่านี้ ล้วนแล้วแต่ลดหรือบั่นทอนศักยภาพ ความสามารถ และความคิดริเริ่มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จึงเป็นสิ่งที้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำด้วยความระมัดระวัง ทั้งนี้ เนื่องด้วยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีลักษณะเป็นกฎหมายที่บังคับให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติตาม (ปิณณธร เจริญชัยพฤกษ์, 2561) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องบูรณาการให้เข้ากับการขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา

พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) มีผลให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องแสดงความรับผิดชอบ(Accountability) และปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของส่วนกลางมากกว่าความรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่น ด้วยภูมิหลังและบริบทต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น การศึกษาถึงศักยภาพและความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จึงเป็นประเด็นทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะค้นหาคำตอบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพ และความพร้อมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของตนเองให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี หรือไม่ และแผนยุทธศาสตร์ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดทำขึ้นนั้นมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีหรือไม่

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาศักยภาพและความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดขอนแก่น ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

2.2 เพื่อศึกษาลักษณะและความสอดคล้องของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดขอนแก่น ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

3.1 ได้ศึกษาศักยภาพและความพร้อมของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้ศึกษาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

3.2 สามารถนำผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษาลักษณะและความสอดคล้องของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาพัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

3.3 สามารถนำผลการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีอย่างมีประสิทธิภาพ

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดขอนแก่น การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ หน่วยในการวิเคราะห์ คือ ระดับองค์กร กลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 ประเภท ในจังหวัดขอนแก่น จำแนกเป็น

เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล ประเภทละ 1 แห่ง รวมเป็นจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งสิ้น 4 แห่ง โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 8 คน ซึ่งคัดเลือกจากอำนาจหน้าที่และความเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายแผนและงบประมาณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสำรวจรายการ และเอกสาร รายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงาน ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน รายงานติดตามและประเมินผล แผนการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อวิเคราะห์ถึงความครอบคลุมและความสมบูรณ์ของแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน อันได้แก่ 1)ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2)ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3)ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4)ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5)ยุทธศาสตร์การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6)ยุทธศาสตร์การปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสำรวจรายการมาวิเคราะห์ศักยภาพและความสอดคล้องของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จากนั้นเป็นการวิเคราะห์เพื่อเชื่อมโยงเข้ากับแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอในรูปแบบเชิงพรรณนา

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาศักยภาพ และความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของตนเองให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ได้มีความพยายามเพื่อสร้างศักยภาพ และความพร้อมที่จะจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่น โดยยึดกรอบของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีเป็นกรอบในการจัดทำแผน แต่เมื่อนำเอาแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง มาวิเคราะห์ทำให้พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ครบทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ตามกรอบของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ดังปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่นที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จำแนกเป็นแต่ละด้านของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และจำแนกตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	เทศบาลนคร	เทศบาลเมือง	เทศบาล ตำบล	องค์การบริหาร ส่วนตำบล
1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง	0	67	0	0
2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน	586	638	572	112
3. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์	456	515	273	240
4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้าง โอกาสและความเสมอภาคทาง สังคม	417	41	170	0
5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้าง การเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	128	68	0	49
6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับ สมดุลและพัฒนาระบบการ บริหารจัดการภาครัฐ	647	130	80	115
จำนวนโครงการโดยรวม	2,234	1,459	1,095	516

5.2 ผลการศึกษาความสอดคล้องของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จากตารางที่ 1 พบว่า ในยุทธศาสตร์ความมั่นคง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 ใน 4 แห่งไม่ได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีเทศบาลเมืองเพียงแห่งเดียวที่ได้จัดทำยุทธศาสตร์ความมั่นคงของท้องถิ่นที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนยุทธศาสตร์ความมั่นคงที่จัดทำขึ้น

เน้นไปที่การติดตาม เฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาเสพติดที่เกิดขึ้นแล้วและที่อาจเกิดขึ้นใหม่ ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีก 3 แห่ง มองว่า ความมั่นคงดังกล่าวไม่ใช่ปัญหาในพื้นที่ของตนและมองว่า ทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนได้ดำเนินการในด้านการป้องกันความปลอดภัยและทรัพย์สินของประชาชนในพื้นที่แล้ว ดังนั้น จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

เมื่อพิจารณายุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในมิตินี้พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง มีโครงการที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์การสร้างความสามารถในการแข่งขันตรงกันอยู่หลายโครงการ เช่น โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อประชาชนในพื้นที่ โครงการก่อสร้างถนน ทางเท้า การปรับปรุงและซ่อมแซมสาธารณูปโภคต่างๆ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

เมื่อพิจารณายุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ตามที่กำหนดหรือบังคับไว้ในพระราชบัญญัติแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โครงการต่างๆ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งจัดทำขึ้นมีความคล้ายคลึงกัน ในเรื่องของการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรมผ่านสังคมในครอบครัว โครงการบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ที่มุ่งให้นักเรียนใส่ใจวิชชุมชน เน้นการพัฒนาศักยภาพของคนตลอดช่วงชีวิต เช่น โครงการโรงเรียนผู้สูงอายุ การจัดตั้งศูนย์เยาวชน เพื่อให้เด็กและเยาวชนได้เข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โครงการให้ความรู้และสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องสถานการณ์สังคมและปัญหาที่เกิดขึ้นกับสตรี เด็ก เยาวชน และครอบครัว การเสริมสร้างให้มีสุขภาวะที่ดี ผ่านการเสริมสร้างความรู้ด้านสุขภาวะ การป้องกันและควบคุมปัจจัยที่เสี่ยงคุกคามต่อสุขภาวะ การส่งเสริมให้ชุมชนสร้างสุขภาวะที่ดีด้วยตนเอง มีการเสริมสร้างการออกกำลังกายและการแข่งขันด้านกีฬาขั้นพื้นฐานให้เป็นกิจกรรมของชุมชน เพื่อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการออกกำลังกาย

เมื่อพิจารณายุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม พบว่า มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 ใน 4 แห่ง ที่ได้จัดทำโครงการตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่ไม่ได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านนี้ เป็นเช่นนี้เพราะทางองค์การบริหารส่วนตำบลมองว่าองค์กรของตนเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับล่าง ความเหลื่อมล้ำของประชาชนในพื้นที่มีน้อย ซึ่งแตกต่างกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่กว่าอย่างเช่นเทศบาลนครที่พบว่า เมื่อประชากรในเขตพื้นที่มีมากและความต้องการการใช้ประโยชน์จากพื้นที่หรือสิ่งสาธารณูปโภคย่อมมีสูง ความเหลื่อมล้ำจึงมีสูงเช่นกัน

เมื่อพิจารณายุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมพบว่า เมืองครุฑปกครองส่วนท้องถิ่น 3 แห่งที่ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ในด้านนี้และมีเทศบาลตำบลหนึ่งแห่งไม่ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แต่อย่างไรก็ตามทางเทศบาลตำบลที่ศึกษาครั้งนี้ได้มีการจัดทำโครงการการบริหารทรัพยากรธรรมชาติในเขตเทศบาลไว้แล้ว โดยทางเทศบาลตำบลได้มีการปรับปรุงและพัฒนาบึงหนองโคตรเพื่อให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว มีการสร้างสนามออกกำลังกายที่มีเครื่องออกกำลังกายและสามารถทำกิจกรรมต่างๆ ได้ เพื่อดึงดูดความสนใจของประชาชนทั้งในและนอกเขตเทศบาล แต่เมื่อมองจากผลการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของประชาชนในเขตเทศบาลตำบล พบว่า เทศบาลตำบลแห่งนี้ยังมีปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของเทศบาลที่เกิดจากการเจริญเติบโตของเมืองและการเพิ่มขึ้นของประชาชนที่อาศัยอย่างหนาแน่นทำให้ปริมาณขยะและน้ำเน่าเสียเพิ่มขึ้น ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับแผนยุทธศาสตร์ในด้านนี้ให้มากขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาในข้างต้น

เมื่อพิจารณายุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ อย่างผิวเผินจากเอกสารแผนยุทธศาสตร์และเอกสารโครงการที่ทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมมา จะดูเหมือนว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง สามารถจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารของตน แต่เมื่อวิเคราะห์ไปถึงเนื้อหาสาระของแผนยุทธศาสตร์และโครงการที่ทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งได้จัดทำขึ้น จะเห็นได้ชัดเจนว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ไม่ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และโครงการที่มุ่งเปลี่ยนแปลงรูปแบบและกระบวนการในการให้บริการประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งยังไม่ได้มีการจัดทำข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ขาดยุทธศาสตร์การติดตามและประเมินผลต่างๆ ยังมองไม่เห็นความเชื่อมโยงในลักษณะการทำงานร่วมกันระหว่างส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ขาดการประสานงานและการสร้างความเป็นภาคีหุ้นส่วนระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาควิชาการ ภาคประชาชน และภาคส่วนอื่นในสังคม ระบบการเงินการคลังยังขาดความเป็นอิสระจากส่วนกลาง ไม่สามารถปรับลดขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเหมาะสมได้ (โดยไม่ได้รับความเห็นชอบจากส่วนกลาง) ขาดการจัดทำแผนเพื่อรองรับการกระจายอำนาจและปรับบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่สามารถดำเนินการใดๆ ที่จะเพิ่มความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการปฏิบัติราชการให้ตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ และไม่มีโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีต่างๆ เพื่อป้องกันและปราบปรามปัญหาการทุจริต ทั้งหมดนี้ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยยังต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและรูปแบบที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยได้กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ได้มีโครงการพัฒนาระบบการให้บริการ สาธารณะต่างๆ โดยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว และได้มีโครงการที่จะเปิดโอกาสให้ประชาชนและภาคีหุ้นส่วนต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการดำเนินงาน สิ่งที้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดไปคือ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและ การให้บริการตามแนวทางของ New Public Governance ที่เน้นการทำงานแบบเครือข่าย ภายใต้ระบบ การประสานงาน(Coordination) และความร่วมมือที่แน่นแฟ้น(Close Collaboration) การทำงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงยังคงเป็นไปในลักษณะของต่างคนต่างทำ ไม่มีการประสานงานเป้าหมาย ไม่มีการใช้ทรัพยากรข้ามหน่วยงาน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน (หรือประสาน) ดังนั้น โดยสรุปเมื่อวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งซึ่งจะเห็นได้ชัดเจนว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งไม่สามารถจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและการบริหารจัดการภาครัฐแต่อย่างใด

6. องค์ความรู้ใหม่



องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการบริการสาธารณะ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐอื่นก็มีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้เกิดความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เช่นกันแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานต่างๆ ที่จัดทำขึ้นนั้น จะต้องมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และเป็นแผนพัฒนาหลักที่ใช้ในการพัฒนาประเทศ จากการศึกษาที่ผ่านมา หากต้องการให้แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานทุกระดับที่จัดทำขึ้นเกิดประสิทธิภาพ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรมีการอบรมและถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้เกิดความรู้ และความเข้าใจที่ตรงกันของหน่วยงานต่างๆ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์จึงจะมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ อีกทั้ง หน่วยงานก็จะมีพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และมีแนวทางในการพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

7. อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเอาแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 แห่งในจังหวัดขอนแก่นมาศึกษาวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง มีความพยายามที่จะจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และค้นพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งไม่ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่นครบทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ชาติ กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 ใน 4 แห่ง ไม่ได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง เพราะมองว่าท้องถิ่นของตนไม่ได้มีปัญหาในเรื่องของความมั่นคง มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหนึ่งแห่งไม่ได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม เพราะมองว่าประชาชนในพื้นที่ไม่มีความเหลื่อมล้ำ และมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหนึ่งแห่งที่ไม่ได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นที่ประจักษ์ว่า มีอยู่ 3 ยุทธศาสตร์ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งได้ทำ คือ ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ นอกจากนี้ผู้วิจัย พบว่า การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้อยู่ในลักษณะของการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะ หรือยกระดับการบริการในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งยังคงยึดรูปแบบการปฏิบัติงานและการให้บริการแก่ประชาชนที่เหมือนเดิม ขั้นตอนยังมีมากเช่นเดิม ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ยังเป็นภารกิจเดิมไม่ต่างจากอดีตที่ผ่านมา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลจากส่วนกลาง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง (และทุกแห่งในประเทศไทย) บริหารอยู่ภายใต้กฎระเบียบเดียวกัน กฎหมายที่ใช้ควบคุมและกำกับการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ตีกรอบให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเดินตามแนวทางที่ส่วนกลางกำหนด จึงสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดอิสระในการดำเนินการในด้านต่างๆ รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ไม่สามารถนำไปเปลี่ยนแปลงรูปแบบและขั้นตอนการบริหารที่ต้องอยู่ภายใต้การสั่งการหรือการอนุมัติการใช้จ่างบประมาณจากผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอในฐานะเป็นตัวแทนจากส่วนกลาง ตามพระราชบัญญัติการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ดังจะเห็นได้ว่า แผนยุทธศาสตร์ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งที่จัดทำขึ้น ยังมีความทับซ้อนของโครงการในแผนยุทธศาสตร์ และยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรุฬ พรรณเทวี (2560) ที่ค้นพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ใกล้ชิดกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน แต่แผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นยังไม่

สามารถตอบสนองประชาชนในพื้นที่ได้เท่าที่ควร อันเนื่องมาจากการมีส่วนร่วมของประชาชนยังมีน้อย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเฉลิมชนม์ ดวงกลาง (2560) ที่เสนอแนะว่า ประชาชนยังขาดความร่วมมือในการมีส่วนร่วมถึงเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของตนเอง ซึ่งส่งผลให้เกิดความสับสนในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิม คูหาวิชานันท์ (2562) ซึ่งให้เห็นว่า แม้ว่าหน่วยงานได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างสมบูรณ์ แต่หากเจ้าหน้าที่และประชาชนขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ จะส่งผลให้ทิศทางและเป้าหมายไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การพัฒนาและขับเคลื่อนในด้านต่างๆตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อาจไม่ประสบผลสำเร็จ

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 ควรมีการซักซ้อมทำความเข้าใจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เรียนรู้ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

8.1.2 ควรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนพื้นที่

8.1.3 ควรมีการพัฒนาศักยภาพและความพร้อมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรศึกษาปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

8.3.1 ควรมีการศึกษาความสำเร็จของการนำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

8.3.2 ควรมีการศึกษาและวิจัยประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้แก่ประชาชนอย่างไร

9. เอกสารอ้างอิง

เฉลิม คูหาวิชานันท์. (2562). แนวความคิดทางยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประเทศ ระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2560-2569) รองรับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579). วารสารรัฐธรรมาภิบาล. 59(3). 9-31.

- เฉลิมชนม์ ดวงกลาง. (2560). การสร้างการรับรู้เรื่องยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในสถาบันการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 9 พฤศจิกายน 2563. จาก http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/8366st.html
- ปิ่นนธร เอียรชัยพฤกษ์. (2561). ทิศทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในอนาคต. วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์. 3(2). 183-196.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2542). พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542. สืบค้นเมื่อ 9 พฤศจิกายน 2563. จาก <http://www.phichitpao.go.th/picture/ml2-5/ml2-5-2.pdf>
- ราชกิจจานุเบกษา. (2560). พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ พ.ศ.2560. สืบค้นเมื่อ 9 พฤศจิกายน 2563. จาก <https://www.odd.go.th/www/files/81731.pdf>
- ราชกิจจานุเบกษา. (2560). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. สืบค้นเมื่อ 10 พฤศจิกายน 2563. จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/040/1.PDF>
- วิรุฬ พรรณเทวี. (2560). แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติการตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล. สืบค้นเมื่อ 9 พฤศจิกายน 2563. จาก http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/8520st.html
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. (2562). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดขอนแก่น (พ.ศ. 2561 - 2565). ขอนแก่น : องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น.

10. คำขอบคุณ

การวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงมาได้ด้วยดีต้องขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ ที่ให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นอย่างดีมาตลอด ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 แห่งในจังหวัดขอนแก่นที่ให้ข้อมูลสำคัญในการจัดทำวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้ให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขงานวิจัยเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และถูกต้องตามมาตรฐาน