



บทบาทของคณะผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียน: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี

The Roles of Executives As a Change Leader Preparing for ASEAN Community of Department of Local Administration : The Case Study of Ubon Ratchatani Provincial Administrative Organization

อรปวีณ์ ธรรมานุชิต*

Onpawee Thummanuchit

*นักศึกษานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, E-mail : onpawee.t@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของคณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน และสถานภาพปัจจุบันของการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนเป็นอย่างไร จากการศึกษาพบว่า บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนจังหวัดอุบลราชธานีในการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน เป็นไปตามแนวทางผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass and Avolio คือ 1) การมีอิทธิพลทางอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charismatic Leadership) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกชน (Individualized Consideration) ซึ่งก่อให้เกิดแนวทางการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้อำนาจและหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด พบว่า มีการดำเนินต่างๆเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสามารถประมวลสรุปได้ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาการบริหารและจัดการทรัพยากรขององค์กรปกครองส่วนจังหวัด 2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน 4) ด้านการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต และ 5) ด้านการพัฒนาส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว

คำสำคัญ : คณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, บทบาท, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ประชาคมอาเซียน

Abstract

There are two main the objectives of this research: a) are to study the roles of change leaders of organization -- change leadership of the executives' roles within the department of local administration -- as they are prepare preparing for ASEAN Community integration; and b) to analyse the extent of preparation for ASEAN Community integration within the department of local administration. Mainly, the roles of executives of the Provincial Administrative Organisation of Ubon Ratchathani were analysed; transformational leadership qualities asserted by Bass and Avolio were used in the process of analysis. The so-called transformational leadership qualities are as follows: a) idealised influence or charismatic leadership; b) inspirational motivation; c) intellectual stimulation; and d) individualised consideration. Generally, the study looks at the current progress of preparation for ASEAN Community integration within the Department of Local Administration over five areas: a) administrative development and resource management of Provincial Administrative Organisation of Ubon Ratchathani; b) human resource development; c) infrastructure of organization; d) social development and quality of life; and e) development of investment, commerce, and tourism

Keywords : the Executives of Local Administration, the Role, Change Leader and ASEAN Community

บทนำ

ผลมาจากปฏิญญาอาเซียน (ASEAN Charter) ที่เป็นเหมือนธรรมนูญที่ประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งประเทศไทยได้ร่วมมือและดำเนินการรวมกลุ่มเศรษฐกิจกับกลุ่มประเทศสมาชิกภายใต้ชื่อ “สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้” (ASEAN) โดยได้ระบุถึงการสร้างประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ที่สมบูรณ์ต้องประกอบด้วย 3 เสาหลัก ได้แก่ (สุรินทร์ พิศสุวรรณ, 2555: 18) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASCC) และประชาคมความมั่นคงอาเซียน (APSC) ซึ่งจัดทำแผนงาน (Blueprint) สำหรับการจัดตั้งประชาคมอาเซียน การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่ท้าทายผู้นำจำนวนมาก โดยเฉพาะการจัดการบุคลากรและปัญหาการต่อต้านระหว่างกระบวนการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ความสำเร็จดังกล่าวผู้นำต้องมีส่วนร่วมและสร้างกลยุทธ์ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงทุกขั้นตอน ภาวะผู้นำสามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งต้องอาศัยความสามารถของผู้นำในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้เกิดความมุ่งมั่นทำงาน (พิทยา บวรวัฒนา, 2555 : 68) จากสาเหตุดังกล่าว ทำให้ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นตัวแปรสำคัญในการทำให้องค์การเกิดความเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบครอบคลุมอาณาบริเวณทั้งจังหวัด ต้องประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่ให้เกิดความทับซ้อน ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้ตระหนักถึงประเด็นดังกล่าว โดยถือเป็นเหตุผลสำคัญในการกำหนดที่มาและความสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อค้นคว้าหาข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของคณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและศักยภาพในด้านอื่นๆขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งสภาพปัจจุบันของการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน นำไปสู่แนวทางที่ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะปฏิบัติในการเตรียมความพร้อมในการรับรององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทันต่อเหตุการณ์ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของคณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน
2. เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

ขอบเขตการวิจัย

ด้านเนื้อหา ทำการศึกษาบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหน้าที่สำคัญที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นโยบายระดับต่างๆ โครงการที่ส่งเสริมให้เกิดการเตรียมพร้อมภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในสภาพปัจจุบัน โดยผู้วิจัยได้เลือกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีเป็นพื้นที่ในการศึกษา ซึ่งกำหนดระยะเวลาทั้งหมด 2 ปี ตั้งแต่ ธันวาคม 2556 ถึง ธันวาคม 2558

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ข้อมูลข่าวสาร บทสัมภาษณ์และเอกสารการสัมมนาทางวิชาการ โดยเน้นการศึกษาด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ในกลุ่มตัวอย่างระดับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและบุคลากรระดับดำเนินงาน เกี่ยวกับบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางของ Bass และ Avolio และสถานการณ์การเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็น

ประชาคมอาเซียนในปัจจุบันจำนวน 12 คน และใช้การสนทนากลุ่ม (Focus group) ในกลุ่มตัวอย่างในระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 12 คน เป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินการศึกษาวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งข้อมูล คือ หนึ่ง ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) แบ่งข้อมูลเป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คณะผู้บริหารระดับสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและบุคลากรระดับดำเนินงาน ได้ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และการเจาะลึกการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ส่วนที่สอง ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอง ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมจาก ยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของในระดับต่างๆ แผนพัฒนาสามปี แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เอกสารประกอบโครงการ ข้อมูลข่าวสาร บทสัมภาษณ์ และเอกสารงานประชุมสัมมนาทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้การพรรณนา (Descriptive) โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ทำการศึกษาประกอบการวิเคราะห์ พร้อมทั้งยกตัวอย่างบทสัมภาษณ์ประกอบการนำเสนอ และใช้ข้อมูลทางสถิติเป็นข้อมูลสนับสนุนการอธิบาย ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น 2 ประเด็น กล่าวคือ นำเสนอบทบาทของคณะผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียน พร้อมทั้งอธิบายแนวทางการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาศัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรและใช้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานประกอบการอธิบาย จึงนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาอภิปรายผลและเสนอแนวทางในการทำวิจัยต่อไปในอนาคต

ผลการวิจัย

บทบาทของคณะผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่

การเป็นประชาคมอาเซียน ทั้งนี้ จากการศึกษาพบว่า คณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีมีบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องตามแนวทางของ Bass และ Avolio ทั้งหมด 4 บทบาท (Bass and Avolio, 1994: 4) ดังนี้

บทบาทการมีอิทธิพลทางอุดมการณ์ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนทำให้เกิดการขับเคลื่อนการเตรียมการและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ส่วนสำคัญ คือ การทำให้เกิดการยอมรับในตัวคณะผู้บริหาร จนถึงขั้นการเป็นแบบอย่าง การสร้างภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน มียุติธรรมในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ซึ่งปัจจัยในด้านต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดอิทธิพลทางอุดมการณ์ของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี เช่น อิทธิพลโดยตำแหน่งที่มีกฎหมายรับรอง คุณสมบัติด้านคุณวุฒิทางการศึกษา ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานของคณะผู้บริหารที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ การแสดงวิสัยทัศน์เพื่อสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงแนวทางการทำงาน การทิศทางการดำเนินไปขององค์การ ตลอดจนนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมมีความยุติธรรมต่อทุกคน

บทบาทการสร้างแรงบันดาลใจ ใช้สร้างความเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ อาศัยการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับขององค์การ โดยการสร้างให้ทุกคนเห็นความสำคัญในตัวเองว่าเป็นบุคลากรที่มีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี คณะผู้บริหารเองทำตนเป็นแบบอย่างในด้านการแสดงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งถือเป็นเทคนิคในการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ประกอบกับการใช้การประเมินผลงานในเชิงประจักษ์ ประกอบกับการมีแนวทางในการเสริมแรงทั้งทางบวกและลบให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวเองว่าสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จ พร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม

บทบาทการกระตุ้นทางปัญญา องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีได้บรรจุข้อหวั่นการบริหารจัดการด้านบุคลากรไว้เป็นอันดับแรกของการพัฒนาองค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่จะมีผลต่อองค์การ คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงได้มีบทบาทในการกระตุ้นทางปัญญามาใช้การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้

แสดงทัศนคติต่อแนวทางการปฏิบัติงานในที่ประชุม ประกอบกับความสามารถส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพสูงและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สร้างให้เกิดเป็นแนวทางใหม่ๆ ช่วยให้การดำเนินงานในการกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากขึ้น สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้จริง มีการสร้างแนวทางการส่งเสริมเรื่องการทำงานเป็นทีมซึ่งมีความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานเองร่วมด้วย รวมถึงการแจกแจงภารกิจต่างๆ ให้เกิดเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของแต่ละฝ่าย ผู้ปฏิบัติงานมีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานเพิ่มมากขึ้นภายใต้การสนับสนุนของคณะผู้บริหาร ในการพิจารณาความดีความชอบได้นำระบบคุณธรรมมาพิจารณาร่วมด้วย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีการสร้างบรรยากาศของการทำงานอย่างเป็นกันเอง สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพนั้นทางองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี

บทบาทการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกชน องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ ผู้ปฏิบัติงานมีเป็นจำนวนมาก เพื่อให้สามารถรองรับกับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ที่ต้องดำเนินการตามโครงการต่างๆ ผู้ปฏิบัติงานล้วนมีความหลากหลายซึ่งเป็นไปตามความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่ง คณะผู้บริหารมีบทบาทในการดึงเอาศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ให้เต็มศักยภาพ โดยการอาศัยหลักการ “put the right man in the right job” ซึ่งเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงาน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยความรู้มีจากหัวหน้างานในส่วนต่างๆ สร้างการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้าจะมีบทบาทการส่งเสริมความสามารถเฉพาะและพยายามเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของแต่ละบุคคลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เข้าใจถึงทักษะการทำงานที่แตกต่างกันของแต่ละตำแหน่ง เป็นข้อมูลเพื่อป้องกันการมีความคับข้องใจในการทำงานในเรื่องต่างๆ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยใช้ระบบที่เลี้ยงเพื่อให้เกิดความสนิทสนมระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถชี้แจงความต้องการกับคณะผู้บริหารบนพื้นฐานของกฎเกณฑ์และระเบียบที่ต้องปฏิบัติ

จากบทบาทข้างต้นของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นมีการนำมาใช้และสนับสนุนการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนของ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ภายใต้ภารกิจที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สามารถประมวลเป็น 5 ด้าน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. 2556:2-17) ดังนี้

ด้านที่หนึ่ง การพัฒนาการบริหารและจัดการทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นแนวทางของการสร้างระบบการบริหารและการที่ดี โดยการจัดทำแผนพัฒนา ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งการติดตามประเมินผลให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาระบบการบริหารงานคลัง โดยการปรับปรุงระบบการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจากการสร้างเครือข่ายพัฒนาการเก็บภาษีน้ำมันขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้น นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรจากการฝึกอบรม เพื่อพัฒนางานตามอำนาจหน้าที่ มีการควบคุมภายในเป็นไปตามระเบียบ ข้อกฎหมายและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง คณะผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และประการสุดท้าย พัฒนาคุณภาพการให้ใส่ใจการบริการประชาชน สร้างการรับข้อมูลข่าวสารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การจัดสำนักงานโดยส่งเสริมกิจกรรม 5ส และส่งเสริมการจัดบริการสาธารณะร่วมกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

ด้านที่สอง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากแนวนโยบายของคณะผู้บริหารได้ถูกนำมาขับเคลื่อนเป็นแนวทางการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมซึ่งให้ความสำคัญด้านการศึกษาในโรงเรียนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา พร้อมทั้งพัฒนาแหล่งเรียนสำหรับประชาชนทั่วไป การจัดแนวทางในการดำเนินงานออกเป็นเป็น 5 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่หนึ่ง การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีเพิ่มขึ้น แนวทางที่สอง การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มุ่งหวังพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และสนับสนุน ส่งเสริม เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ แนวทางที่สาม คือ พัฒนาอาคารสถานที่ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่เพียงพอต่อการ

จัดการเรียนการสอน แนวทางที่สี่ การพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษา โดยการส่งเสริมสนับสนุน ประสานงาน จัดสรรทรัพยากร และจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ พัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษา และ แนวทางที่ห้า คือ พัฒนาองค์ความรู้และทักษะประชาชน จากการจัดแหล่งเรียนรู้และให้ความรู้แก่ประชาชน ให้มีอาชีพ มีรายได้และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้โดยปกติสุข

ด้านที่สาม โครงสร้างพื้นฐาน ตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี สามารถจัดหมวดในแนวทางการพัฒนาออกเป็น 2 แนวทาง คือ พัฒนาสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ และ แนวทางการบริหารจัดการน้ำเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงได้มีการดำเนินการก่อสร้างและปรับปรุงผิวจราจรเป็นถนนคอนกรีตเสริมเหล็กหรือลาดยาง ก่อสร้างและบำรุงรักษาสะพาน ติดตั้งและซ่อมแซมเครื่องหมายและสัญญาณไฟจราจร ปรับปรุงทางแยกทางข้าม ให้การสัญจรไปมาได้สะดวกเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน รวมทั้งการพัฒนาโครงข่ายคมนาคมของจังหวัดร่วมกับหน่วยงานอื่น และเชื่อมโยงโครงข่ายการคมนาคมกับจังหวัดข้างเคียง และโครงข่ายของประเทศสมาชิกอาเซียน นอกจากนี้ยังคำนึงการบริหารจัดการน้ำเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มุ่งแก้ไขปัญหาภัยแล้ง ดำเนินการขุดลอกห้วย หนอง คลอง บึง และแหล่งน้ำธรรมชาติ และการกระจายน้ำ สร้างชลประทานระบบท่อ จัดหาเครื่องสูบน้ำให้พอเพียง ส่งเสริมเกษตรขุดสระน้ำในไร่นา สร้างอ่างเก็บน้ำขนาดเล็ก ฝายชะลอการไหลของน้ำในพื้นที่ต้นน้ำ และขุดคลองใส่ไถ่ส่งน้ำเข้าสู่พื้นที่เกษตรกรรม รวมทั้งมีการประสานแผนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดระบบ เพื่อให้ประชาชนสามารถทำการเกษตรกรรมได้ทุกฤดูกาล

ด้านที่สี่ การพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีได้มีการเตรียมความพร้อมด้านนี้อย่างเป็นรูปธรรม แบ่งออกเป็น 5 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่หนึ่ง การพัฒนาและส่งเสริมกีฬา จัดให้มีสถานที่จัดกิจกรรมด้านกีฬาเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนออกกำลังกายและแข่งขันกีฬา แนวทางที่สอง พัฒนาการสาธารณสุขและสวัสดิการสังคม จากการสร้างระบบป้องกันและรักษาโรคที่มีประสิทธิภาพแก่ประชาชน โดยได้ดำเนินงานเน้นในการสร้างการป้องกันมากกว่าการรักษา สงเคราะห์และพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาสในด้านต่างๆ พร้อมทั้งให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านสาธารณสุข สร้างความรู้และป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในแต่ละชุมชนและจัดกิจกรรม

ภายในโรงเรียนเพื่อให้เยาวชนเห็นโทษของการติดสิ่งเสพติด นอกจากนี้ยังจัดระบบป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแก่ประชาชน แนวทางที่สาม ส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน โดยมีให้ประชาชนมีความรู้ สร้างความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการประชาธิปไตย ความเสมอภาค สิทธิเสรีภาพ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นตนเอง แนวทางที่สี่ บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการจัดการดูแลและบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ จัดให้มีกิจกรรมสร้างจิตสำนึกและมีส่วนร่วมในการคุ้มครองดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ที่ต้น นอกจากนี้ยังสร้างระบบกักจัดสิ่งปฏิกูลและมูลพิษ แนวทางสุดท้าย อนุรักษ์ฟื้นฟูและเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยการจัดกิจกรรมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายและเอื้อต่อการท่องเที่ยวของจังหวัด เช่น การสนับสนุนการจัดกิจกรรมแห่เทียนเข้าพรรษา เป็นต้น

ด้านที่ห้า การพัฒนาส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีได้ให้ความสำคัญกับการกิจในด้านนี้เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้ ส่งเสริมการลงทุนและการพาณิชยกรรม มีการจัดบริการภายในสถานี่ขนส่งให้สามารถรองรับประชาชนโดยทั่วไปและนักท่องเที่ยวให้ได้รับความสะดวกและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยังส่งเสริมด้านการค้าขายจึงจัดศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ในแนวทางการบริหารจัดการท่องเที่ยว มีการส่งเสริมการปรับปรุงภูมิทัศน์ตามสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ให้มีความสวยงามและพร้อมรองรับนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังมีโครงการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพมัคคุเทศก์ภายในท้องถิ่นอีกด้วย

อภิปรายผล

บทบาทของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน พบว่า สอดคล้องตามแนวทางของ Bass และ Avolio ทั้งหมด 4 บทบาท ดังนี้

บทบาทการมีอิทธิพลทางอุดมการณ์ เริ่มจากคณะผู้บริหารได้รับเลือกตั้งเข้ามาทำหน้าที่ ตั้งแต่ พ.ศ. 2547 ซึ่งนับว่ายาวนาน ทำให้นโยบายต่างๆ ได้รับการสานต่อในทุกๆ ปี สามารถต่อยอดโครงการจากโครงการเดิมที่มีอยู่แล้ว ด้านการสร้างการยอมรับ คณะผู้บริหารมีการคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีความเชี่ยวชาญพิเศษในการบริหารงานและประสบการณ์มาเป็นทีมงานฝ่ายบริหาร เพื่อทำหน้าที่สนับสนุน ประสานงาน ใช้การแบ่งพื้นที่ในการดูแลด้วยความสม่ำเสมอ เป็นผลให้เกิดความเชื่อมั่นกับผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้วิสัยทัศน์และนโยบายเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่ก่อให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวคณะผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ตลอดจนความสามารถสื่อสารนโยบายให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจและเกิดการยอมรับ พร้อมทั้งเพิ่มศักยภาพผู้ปฏิบัติงานให้สามารถสนองตอบนโยบายดังกล่าวได้ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือ มีความจงรักภักดีในตัวผู้นำและถือเอาเป็นแบบอย่างในความกระตือรือร้นซึ่งมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ปฏิบัติตามภารกิจอย่างเป็นระบบและเกิดประสิทธิภาพ คณะผู้บริหารมีบทบาทด้านนี้มากที่สุด

ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน คณะผู้บริหารใช้บทบาทการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรภายในองค์กรสร้างทีมงานที่เข้มแข็งในทุกระดับภายในองค์กร โดยมอบนโยบายในเชิงกระตุ้นผ่านการดำเนินงาน ให้เห็นความสำคัญของตัวเองที่เป็นส่วนหนึ่งในองค์กร การให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นที่สามารถเสนอความคิดเห็นเข้าไปในที่ประชุมได้ นอกจากนี้บางโครงการซึ่งมีขนาดใหญ่ต้องอาศัยศักยภาพของทุกฝ่ายในการร่วมปฏิบัติงาน คณะผู้บริหารจะพยายามเข้าไปสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจถึงความสำคัญของโครงการ มีแนวทางการเสริมแรงทางบวก คือ หากผลการดำเนินงานของบุคลากรคนดังกล่าวมีความขยันขันแข็ง ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่จนสำเร็จลุล่วง จะได้รับการพิจารณาความดีความชอบ มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการเสริมแรงในทางลบใช้ในกรณีที่บุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงผลสัมฤทธิ์ของงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจ นอกจากนี้ยังใช้แนวทางที่ไม่เป็นทางการเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน เช่น การร่วมกันเล่นกีฬา เป็นต้น ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้น ผลการดำเนินโครงการจึงสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนา การใช้

บทบาทในด้านนี้เป็นไปในระดับปกติที่ควรกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การสร้างปฏิบัติงานให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ราบรื่น

ในขณะเดียวกัน มีการใช้บทบาทการกระตุ้นทางปัญญา ในระดับที่สูงรองจากบทบาทการมีอิทธิพลทางอุดมการณ์ ด้วยบริบทที่ต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน จึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำงานหนักในหลายประเด็น ทั้งนี้ การหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น จึงเป็นสิ่งที่คณะผู้บริหารให้ความสำคัญมาก คือ การสนับสนุนบุคลากรให้แสดงทัศนะของตนในการทำงาน รวมถึงพยายามดึงเอาศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้อย่างเต็มที่ผ่านหัวหน้างาน มีการส่งเสริมการเรียนรู้ในทุกด้าน เช่น สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อนุญาตให้ไปเข้าร่วมการอบรมและการสัมมนาวิชาการต่างๆ และการดูงานในองค์การที่เป็นต้นแบบในการพัฒนา ตลอดจนนำไปสู่การใช้ความรู้ความสามารถรวมถึงศักยภาพที่มีเพื่อสร้างนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นมา โดยเฉพาะบทบาทการกระตุ้นทางปัญญาของคณะผู้บริหารที่ชัดเจนในการดำเนินโครงการระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉินจังหวัดอุบลราชธานี เป็นโครงการที่ไม่ได้มีจุดเริ่มต้นจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด แต่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่รับผิดชอบในด้านนี้ ได้รับนโยบายจากคณะผู้บริหาร “สุขภาพดี” จึงกระตุ้นให้บุคลากรเริ่มคิดแนวทางในการสร้างนโยบาย “สุขภาพดี” ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เกิดการระดมความคิดในฝ่าย สำรวจปัญหาในท้องถิ่นที่เกิดขึ้นจริง แล้วจึงสำรวจศักยภาพที่องค์กรของตนมีแล้วสร้างแนวทางการพัฒนาออกมา ภายใต้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานซึ่งผ่านการพิจารณาของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด พร้อมทั้งสร้างโครงการต่อเนื่องซึ่งสามารถใช้ประโยชน์ได้เพิ่มขึ้น

ในด้านบทบาทความเป็นปึงเจ็ก คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ใช้หลักการ “put the right man in the right job” คือ การเข้าใจในศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน และทำการส่งเสริมสนับสนุนในทักษะที่สนใจและจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ โดยเป็นไปตามหน้าที่งานของแต่ละฝ่าย บทบาทของคณะผู้บริหารท้องถิ่นในการส่งเสริมความสามารถเฉพาะบุคคล เข้าใจทักษะความสามารถที่แตกต่างกันของบุคลากรเป็นสิ่งที่จูงใจให้บุคลากรตระหนักถึงความสามารถของตนเอง นอกจากนี้ยังมีการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบไม่เป็นทางการ เพื่อจัดการกับความคับข้องใจในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้ทุกฝ่ายประสานงาน

ได้อย่างราบรื่น การตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในองค์การจะมีกระบวนการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการโดยประชาชนเป็นผู้ประเมิน ถือเป็นวิธีการตรวจสอบการทำงานของบุคลากรและข้อมูลดังกล่าวก็จะเป็นเครื่องสะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในประเด็นการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน การใช้บทบาทของคณะผู้บริหารในด้านนี้มีน้อยที่สุด เนื่องจากการเคารพและเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรที่ได้ผ่านการคัดกรองความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจากการสอบเข้าทำงานภายในองค์การ ทำให้การส่งเสริมในด้านการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนให้เป็นไปตามความสนใจของตัวบุคลากรเอง โดยที่คณะผู้บริหารไม่มีบทบาทที่ชัดเจนในประเด็นดังกล่าว

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน สอดคล้องกับทัศนะของรังสรรค์ เอี่ยมบุตร (2555) ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์ (2555: 27-35) จีระ หงส์ลดาธรมภ์ (2554) และอัชกรณ วงศ์ปรีดี (2556) ที่ได้เสนอแนวทางการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน สามารถประมวลได้ ดังนี้

แนวทางนักวิชาการ	แนวทางองค์การบริหารส่วนจังหวัด
การบริหารทรัพยากรในองค์การ	ด้านการพัฒนาการบริหารและจัดการทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
การพัฒนากฎหมายระเบียบ	
การสร้างความรู้เข้าใจประชาคมอาเซียน	ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของท้องถิ่น
โครงสร้างพื้นฐาน	ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ	ด้านการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต
ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต	
การรักษาความสงบเรียบร้อย	
ศิลปะ วัฒนธรรม จารีต ประเพณีและภาษา	
การพัฒนาส่งเสริมด้านเศรษฐกิจ	ด้านการส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีใช้งบประมาณในการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ปีงบประมาณ 2556-2557 ซึ่งพบว่ามิใช้งบประมาณในการเตรียมความพร้อม ด้านการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต เป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 35.22 ของงบประมาณในการเตรียมการทั้งสิ้น ซึ่งในการเตรียมการด้านนี้จะเน้นแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญในการจัดสร้างฝายเพื่อให้ประชาชนได้ใช้อุปโภคบริโภคและกักเก็บน้ำ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ประชาชนใช้พลังงานทดแทน จากพลังงานแสงอาทิตย์ ลมและก๊าซชีวภาพ โดยใช้การอบรมให้ความรู้และศึกษาดูงาน เพื่อนำไปต่อยอดการใช้ในครัวเรือน และที่เป็นปัญหาเร่งด่วน คือ การก่อสร้างศูนย์บริหารจัดการขยะมูลฝอย จ.อุบลราชธานีและสร้างระบบการกำจัดที่มีความเหมาะสมในการคัดแยกและกำจัดขยะอย่างมีประสิทธิภาพ การกำจัดขยะนับว่าเป็นปัญหาหลักของชุมชนเมือง อย่างไรก็ตาม องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาสาธารณสุขและสวัสดิการสังคม ซึ่งมีโครงการสำคัญและถือเป็นต้นแบบของการแพทย์ฉุกเฉินทั่วประเทศ

รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาโครงสร้าง ซึ่งได้ใช้งบประมาณเป็นร้อยละ 33.56 ของงบประมาณในการเตรียมการทั้งสิ้น ในปีงบประมาณ 2556 มิให้ความสำคัญการพัฒนาสาธารณูปโภคสาธารณูปการ เพื่อให้เกิดความสะดวกในการคมนาคม ส่วนในปีงบประมาณ 2557 จะเน้นการบริหารจัดการน้ำเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีการใช้งบประมาณในแนวทางนี้คิดเป็นร้อยละ 62 ของงบประมาณในแนวทางนี้ทั้งสิ้น โดยมีโครงการที่สำคัญ คือ โครงการขุดลอกแหล่งน้ำและโครงการชลประทานระบบ ซึ่งทำให้เกษตรกรสามารถเพาะปลูกพืชได้ตลอดปี มีรายได้เพิ่มมากขึ้น เพราะแหล่งน้ำต้นทุนมีเพียงพอในการนำน้ำมาใช้ประโยชน์ด้านการเกษตร

อันดับสาม คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของท้องถิ่น คิดเป็นร้อยละ 23.88 ของงบประมาณทั้งสิ้น โดยเน้นพัฒนาสถานที่ สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 12 โรงเรียน เมื่อมีการถ่ายโอนภารกิจมาอยู่ใต้สังกัดจึงเร่งการพัฒนาในจัดสถานที่และสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้งบประมาณในแนวทางนี้มากที่สุด

อันดับสี่ คือ ด้านการพัฒนาการบริหารและจัดการทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ใช้งบประมาณคิดเป็นร้อยละ 4.95 ของงบประมาณในการ

เตรียมการทั้งสิ้น มีการให้สำคัญในการสร้างระบบบริหารที่ดี โดยจัดการทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด แต่ยังคงขาดการให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะทางภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

ด้านการส่งเสริมการลงทุนพาณิชยกรรมและการท่องเที่ยวใช้งบประมาณในการเตรียมความพร้อมน้อยที่สุด ร้อยละ 2.40 ในด้านนี้ มีการเน้นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวให้สามารถดึงดูดทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยมีการจัดนิทรรศการและกิจกรรม นอกจากนี้ยังมีโครงการพัฒนาศักยภาพด้านการท่องเที่ยว (มัคคุเทศก์) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี โดยการฝึกอบรมจักประชุม สัมมนาเชิงวิชาหรือเชิงปฏิบัติการด้านการท่องเที่ยวของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ส่วนในแนวทางที่ คือ ส่งเสริมการลงทุนและการพาณิชยกรรม ตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจะเป็นไปรูปแบบการพัฒนาก่อสร้าง ปรับปรุงสถานที่ขนส่งผู้โดยสารให้มีความพร้อมในการบริการประชาชน รวมถึงมีการจัดโครงการรณรงค์ป้องกันเพื่อลดอุบัติเหตุเนื่องในเทศกาลสำคัญ

สรุปได้ว่า การเตรียมพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่ประชาคมอาเซียน หากพิจารณาในองค์ประกอบ รูปแบบการจัดการ ในภาพรวมจะเป็นรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยทั่วไปที่ปฏิบัติตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามที่กฎหมายได้ให้อำนาจไว้ มีการเตรียมกลยุทธ์จากนโยบายที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียนในระดับต่างๆ เด่นชัดเพียงด้านการจัดการศึกษา ด้านอนุรักษ์ฟื้นฟูและเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น และ ด้านพัฒนาสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ด้านการจัดการศึกษา มีความเกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในประเด็นการสร้าง ความเข้าใจในประวัติศาสตร์ความเป็นมา โอกาสและผลกระทบจากการเข้าเป็นประชาคมอาเซียน รวมถึงการใช้ภาษาสากลและภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนในสื่อสาร แต่ในการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษานั้นจำกัดเพียงบุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนจากโรงเรียนในสังกัดขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี 12 โรงเรียนเท่านั้น การสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจประชาคมอาเซียนสำหรับบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีและประชาชนทั่วไปยังไม่เด่นชัด ขึ้นอยู่กับความสนใจส่วนบุคคล ยังไม่พบการสร้างแหล่งความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนในสื่อประชาสัมพันธ์ขององค์การ ทำให้การตื่นตัวในด้านนี้ยังมีน้อยมาก ส่วน

ด้านด้านอนุรักษ์ฟื้นฟูและเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการส่งเสริมที่เกี่ยวกับรักษาอัตลักษณ์ความเป็นไทยอย่างชัดเจนในโครงการที่เกี่ยวข้อง และในด้านพัฒนาสาธารณูปโภคและสาธารณูปการมีการก่อสร้างโครงข่ายเชื่อมโยงกับโครงข่ายในระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางสำคัญเพื่อประโยชน์เกี่ยวกับการค้าการลงทุน ในภูมิภาคอาเซียน คือ โครงข่ายช่องเม็ก-ปากเซ (เส้นทางหมายเลข 13) อุบลราชธานี-จำปาศักดิ์ ซึ่งเชื่อมโยงไทย-สปป.ลาว-กัมพูชา-เวียดนาม (โฮจิมินห์) นอกจากนี้ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายได้ให้อำนาจไว้ แต่โครงการต่างๆ ก็ล้วนแต่เป็นภารกิจที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องทำ แม้การเตรียมการใน 5 ด้านข้างต้น จะมีแนวทางตรงกับการเตรียมการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนซึ่งทำให้เห็นเป็นทางที่เกี่ยวข้องกันแม้ไม่มีสถานการณ์ในการเข้าร่วมเป็นประเทศสมาชิกอาเซียน รวมถึงไม่ได้ระบุในเอกสารโครงการอย่างชัดเจนว่าการดำเนินการเป็นไปเพื่อการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน เนื่องจากการดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาจะส่งเสริมและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นตามหลักความจำเป็นเร่งด่วนซึ่งมีการเรียงลำดับก่อนหลังจากการทำประชาคมประกอบกับนโยบายในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก บุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังไม่เคยเจอสถานการณ์ที่เป็นประเด็นปัญหาจากการเข้าเป็นประชาคมอาเซียนมาก่อน ทำให้ไม่สามารถมองภาพปัญหาต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนจะเป็นไปในลักษณะใด นอกจากนี้ยังไม่มีมีการประเมินผลในบริบทการเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างชัดเจน มีเพียงแนวทางกว้างๆ จากหน่วยงานที่สังกัด จึงทำให้ไม่สามารถสรุปได้ว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความพร้อมในระดับใด และเพียงพอแล้วหรือไม่

สรุปผลการวิจัย

คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีมีการใช้บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นไปตาม 4 องค์ประกอบ (4I's) ตามแนวคิดของ Bass and Avolio คือ 1) การมีอิทธิพลทางอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกชน เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนภารกิจของ

องค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้เกิดแนวทางการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ในบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่ามีการดำเนินโครงการต่างๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสามารถประมวลสรุปได้ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาการบริหารและจัดการทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน 4) ด้านการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต และ 5) ด้านการพัฒนาส่งเสริมการลงทุน ภาษีจรรยาบรรณ และการท่องเที่ยว

ข้อเสนอแนะ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรสร้างความตระหนักถึงเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนโอกาสและผลกระทบที่มีผลต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งส่งเสริมการสร้างความรู้ความเข้าใจจากการใช้สื่อสารมวลชนอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรมีการจัดอบรมเพิ่มทักษะด้านภาษาอาเซียน และภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรในองค์การส่วนท้องถิ่นที่ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงาน รวมไปถึงองค์ความรู้อื่นๆ เกี่ยวกับภูมิภาคอาเซียนเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจมากขึ้น ในประเด็นทักษะทางอาชีพควรจัดโครงการอบรมในลักษณะการต่อยอดจากภูมิปัญญาชาวบ้านเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ภายในท้องถิ่น และจัดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบอย่างกว้างขวาง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าสู่ประชาคมอาเซียนควรสร้างแนวทางการประเมินที่เกี่ยวข้องต่อการเตรียมความพร้อมว่าพัฒนาในระดับใดเป็นระดับที่พร้อมสำหรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

เอกสารอ้างอิง

- จิระ หงส์ดารมภ์. 2554. บทบาทของผู้นำท้องถิ่น : บทเวทีการค้าเสรี ค้นวันที่ 3 สิงหาคม 2557 จาก https://www.gotoknow.org/posts/46310_4.
- พิทยา บวรวัฒนา. 2555. ทฤษฎีองค์การสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณการพิมพ์.

- รังสรรค์ เอี่ยมบุตรลบ. 2555. ท้องถิ่นไทยกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC). ค้น
วันที่ 12 พฤศจิกายน 2557 จาก [https://yotathai.app.box.
com/s/mn6tnqkao08d7go7zo5y](https://yotathai.app.box.com/s/mn6tnqkao08d7go7zo5y).
- ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์. 2555. ประชคมเศรษฐกิจอาเซียนกับการปกครองท้องถิ่นไทย.
ใน เอกสารประกอบการสัมมนา เล่ม 1 เวทีท้องถิ่นไทย ประจำปี 2555 :
Thai Local Form 2012 วันที่ 6 กันยายน 2555 ณ ศูนย์ประชุมวายุภักษ์
ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ. ค้นวันที่ 1 พฤศจิกายน 2556 จาก
<http://kpi2.kpi.ac.th/kpith/downloads/> ไฟล์เอกสารประกอบเวที
ท้องถิ่นไทย55/เวทีท้องถิ่นไทย เล่ม 1.pdf
- สุรินทร์ พิศสุวรรณ. 2555. อ้างถึงใน สุกัญญา มกรารุช. 2555. **อาเซียน รู้ไว้
ได้เปรียบแน่**. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. 2556. แผนพัฒนาสามปีพ.ศ. 2557-2559
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. อุบลราชธานี: ม.ป.ท.
- อัครณั วงศ์ปรีดี. 2556. ประชาคมอาเซียนกับการปกครองท้องถิ่นไทย:
เสวนาวิชาการ. ค้นวันที่ 7 กันยายน 2556 จาก
<http://www.oknation.net/blog/print.php?id=868559>.
- Bass, Bernard M. and Avolio, Bruce J. 1994. **Improve Organizational
Effectiveness through Transformational Leadership**.
Thousand Oaks: Sage Publication.