

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์



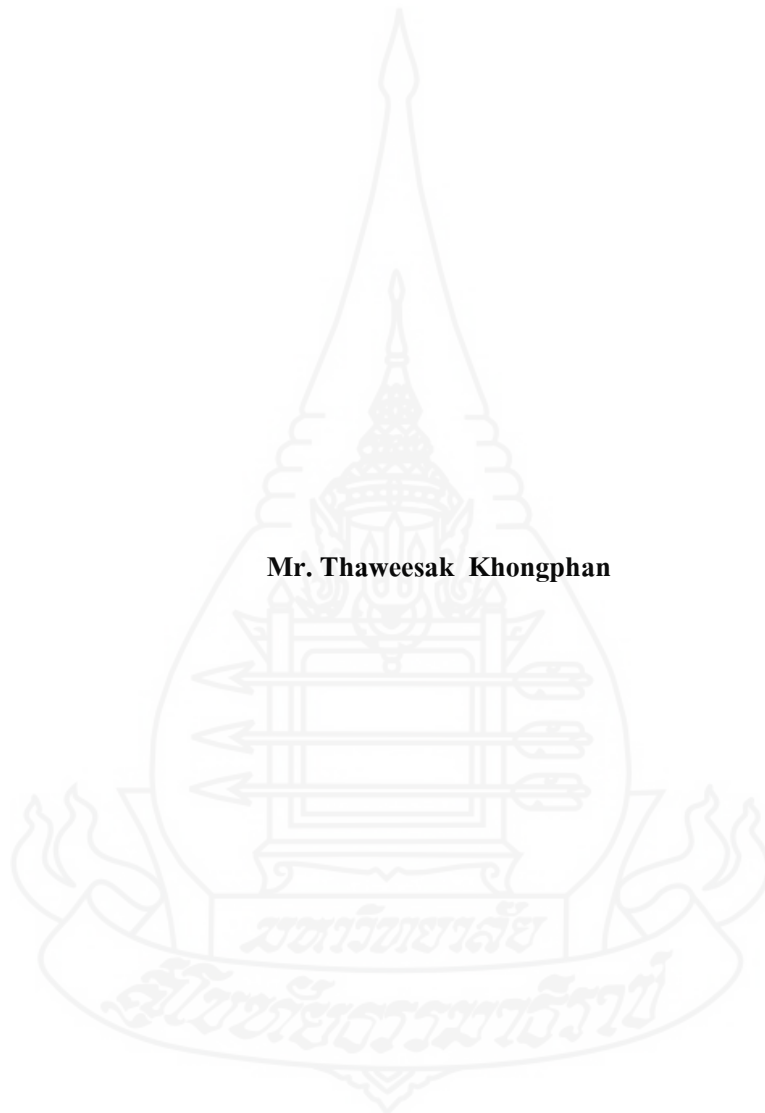
นายวิศักดิ์ คงพันธุ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2562

Strategy of Prachuap Khirikhan Provincial Cultural Office

Mr. Thaweesak Khongphan



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2019

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรม
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ชื่อและนามสกุล นายทวีศักดิ์ คงพันธุ์
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรวัดน์ เมธาสุทธิรัตน์)



(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ผู้ศึกษา นายทวีศักดิ์ คงพันธุ์ **รหัสนักศึกษา** 2603002474 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป **ปีการศึกษา** 2562

บทคัดย่อ

การศึกษาคั่นคว้ออิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (2) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

รูปแบบการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 38 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว และการสนทนาแบบกลุ่ม และวิเคราะห์สรุปข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และประเด็นการสนทนากลุ่ม

ผลการศึกษาพบว่า (1) สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีจุดแข็งคือ มีบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี จุดอ่อน คือ ขาดการทำงานเป็นทีม บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้ ขาดแรงจูงใจ หรือกำลังใจในการทำงาน ด้านโอกาส มีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่ทันสมัยที่ช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงการใช้บริการต่าง ๆ หรือการประชาสัมพันธ์ได้ง่าย ด้านอุปสรรคงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากส่วนกลางนั้นมีจำกัด (2) เสนอยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1.1 การพัฒนาองค์ความรู้ทางวัฒนธรรม และกลยุทธ์ที่ 1.2 การสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมโยงและยกระดับเครือข่ายทางวัฒนธรรม ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2.1 การขยายเครือข่ายทางวัฒนธรรมโดยเน้นการบูรณาการในระดับพื้นที่ และกลยุทธ์ที่ 2.2 การส่งเสริมให้เกิดชุมชน บุคคลต้นแบบด้านวัฒนธรรมในพื้นที่ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3.1 การจัดการองค์ความรู้ด้านการบริหาร และกลยุทธ์ที่ 3.2 การจัดการองค์ความรู้ทางด้านวัฒนธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 4.1 การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อดึงศักยภาพของบุคลากร กลยุทธ์ที่ 4.2 การส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถ ทักษะ และความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

คำสำคัญ ยุทธศาสตร์ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Independent Study title: Strategy of Prachuap Khirikhan Provincial Cultural Office
Author: Mr. Thaweesak Khongphan; **ID:** 2603002474;
Degree: Master of Public Administration;
Independent Study advisor: Dr.Chira Prateep, Associate Professor;
Academic year: 2019

Abstract

The objectives of this research were (1) to analyze the environment of Prachuap Khirikhan Provincial Cultural Office, and (2) to introduce the strategies and operating strategies of Prachuap Khirikhan Provincial Cultural Office.

This research was a qualitative research. The research tool was a structured interview form. Population was 38 people, consisting of government officials, government employees and employees. The data were collected from in-depth interview and group discussion. Moreover, The data analysis was conducted by content analysis from document study, in-depth interview and group discussion.

The results showed that (1) the strength of Prachuap Khirikhan Provincial Cultural Office was the staffs. They were knowledgeable, understandable and experienced. They could perform and solve problems well. However, the weakness was a lack of teamwork. There was a shortage in personnel placement according to the organization structure. Staffs could not perform a job rotation. Moreover, the staffs lacked motivation or encouragement to do their work. Considering the opportunity, Prachuap Khirikhan Provincial Cultural Office had an information technology and innovations that helped improving staff operation and public relations. Nevertheless, the threat was the limited annual budget allocating from the government. (2) To introduce the strategies and operating strategies of Prachuap Khirikhan Provincial Cultural Office, the suggestion consisted of 4 strategies. The first strategy was the development of cultural capital in the era of information technology and innovation. The first strategy consisted of 2 strategies: strategy 1.1 the development of cultural knowledge and strategy 1.2 establishment of the knowledge management. The second strategy was consolidation of the cultural network. The second strategy included 2 strategies: strategy 2.1 expansion of cultural network focusing on local integration and strategy 2.2 promotion of the community role models. The third strategy was the systematic knowledge management. The third strategy consisted of strategy 3.1 administrative knowledge management and strategy 3.2 cultural knowledge management. The final strategy was potential improvement and promotion of the good relationship. The fourth strategy consisted of 2 strategies: strategy 4.1 motivation for improve the staff's potential and strategy 4.2 promotion of human resource development for improving knowledge, skill and relationship of personnel.

Keywords: Strategy , Prachuap Khirikhan , Provincial Cultural Office

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์” ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยคุณาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้วิชาความรู้ แนวทาง และคำปรึกษา ตลอดจนกำลังใจ ตลอดระยะเวลาการศึกษา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้ ระยะเวลา ให้คำปรึกษา และติดตามงานค้นคว้าอิสระนี้ด้วยดีมาตลอด รวมทั้งได้ให้ความรู้ คำแนะนำ และแก้ไขปรับปรุงงานค้นคว้าอิสระจนถูกต้องเป็นที่เสร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ นางกฤษณา แผ่นแสงจันทร์ วัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ นางสาวกษิญาภรณ์ ศรี้อยทอง หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม นายภาคภูมิ ชุมภูวร หัวหน้ากลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม และนางสาวรติพร วัฒนการคำดี หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป และขอขอบพระคุณข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างทั้งหมดที่ ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่ให้ข้อมูล และคำแนะนำต่าง ๆ ในการ สัมภาษณ์ จนส่งผลให้การค้นคว้าอิสระสำเร็จได้ด้วยดี

นอกจากนี้ขอขอบพระคุณมารดา เพื่อนร่วมงานทุกแห่ง ทุกระดับ ตลอดจนเพื่อนร่วม สถาบันที่ให้กำลังใจและความช่วยเหลือต่าง ๆ ด้วยดีเสมอมา

ทวีศักดิ์ คงพันธุ์

พฤศจิกายน 2563

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	2
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	5
แนวคิดเกี่ยวกับพุทธศาสตร์	5
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	15
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	29
รูปแบบการศึกษา	29
ขอบเขตการศึกษา	29
ประชากรที่ทำการศึกษา	30
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	30
การเก็บรวบรวมข้อมูล	30
การวิเคราะห์ข้อมูล	31
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	33
ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	33
การวิเคราะห์ข้อมูลและจับคู่สภาพแวดล้อม โดยใช้เครื่องมือ TOWS MATRIX	39
ข้อเสนอยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	54

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	62
สรุปผลการศึกษา.....	62
อภิปรายผลการวิจัย.....	67
ข้อเสนอแนะ.....	70
บรรณานุกรม.....	71
ภาคผนวก.....	74
ประวัติผู้ศึกษา.....	83



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 การสรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานวัฒนธรรม จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.....	40
ตารางที่ 4.2 การสรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอกของสำนักงานวัฒนธรรม จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.....	45
ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ในการจับคู่สภาพแวดล้อมโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix.....	50



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดการศึกษา..... 6
ภาพที่ 4.1	แสดงผังยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคม ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม..... 56
ภาพที่ 4.2	แสดงผังยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคม ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม..... 57
ภาพที่ 4.3	แสดงผังยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ..... 59
ภาพที่ 4.4	แสดงผังยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ..... 60
ภาพที่ 4.5	แสดงผังยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรม จังหวัดประจวบคีรีขันธ์..... 61



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงวัฒนธรรม เป็นส่วนราชการที่มีอำนาจหน้าที่และภารกิจเกี่ยวกับงานด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม และราชการอื่นที่กฎหมายกำหนด เช่น การคุ้มครอง ป้องกัน อนุรักษ์ บำรุงรักษา พิธีกรรม ส่งเสริม สร้างสรรค์ เผยแพร่ ค้นคว้า วิจัย พัฒนา สืบทอดศิลปะและทรัพย์สินมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ การทำนุบำรุง ส่งเสริมและยังให้ความสำคัญอุปถัมภ์คุ้มครองศาสนา ทั้งพุทธศาสนาและศาสนาอื่น ที่มีการรับรอง ตามกฎหมาย ตลอดจนส่งเสริมพัฒนาความรู้ คุณธรรม ส่งเสริมความเข้าใจอันดี และสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีของทุกศาสนา รวมทั้งดำเนินงานเพื่อให้ประชาชนนำหลักธรรมคำสอนของศาสนามาใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้เป็นคนดีและมีคุณธรรม การประสานงานแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรม ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุนเครือข่าย องค์การภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องให้เกิดความเข้มแข็ง เพื่อธำรงคุณค่าและเอกลักษณ์ของความเป็นชาติ พัฒนาคุณธรรมความดีที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคมไทยและความมั่นคงของชาติ

กระทรวงวัฒนธรรมมีวิสัยทัศน์ คือ "วัฒนธรรมสร้างคนดี สร้างสังคมดี สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจเพื่อเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน" และมีพันธกิจดังนี้ 1) เกิดทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ ชาติ และศาสนา และทำนุบำรุงศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ให้มีการรักษา สืบทอด และพัฒนาอย่างยั่งยืน 2) ส่งเสริมการต่อยอดและพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ 3) พัฒนาและส่งเสริมความสัมพันธ์ทางวัฒนธรรมกับต่างประเทศเพื่อนำความเป็นไทยสู่สากล 4) สร้างค่านิยม สร้างจิตสำนึก และวิถีชีวิตที่ดีงามในสังคมไทย 5) จัดการศึกษา วิจัย บริหารจัดการองค์ความรู้ และสร้างนวัตกรรมด้านศาสนา และศิลปวัฒนธรรม 6) ขยายบทบาทการบริหารจัดการ มาตรการ แผน ยุทธศาสตร์ และกฎหมายต่าง ๆ ทั้งด้านศาสนา และศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมได้รับการสืบทอดและอนุรักษ์อย่างมีระบบ 2) ประชาชนมีส่วนร่วมในการสืบสาน พัฒนา และอนุรักษ์มรดกทางศิลปวัฒนธรรม 3) ประเทศไทยมีรายได้จากอุตสาหกรรมทางวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น 4) คนไทยมีความรักภูมิใจในวัฒนธรรมและความเป็นไทย 5) ประเทศไทยมีภาพลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่ดี เกียรติภูมิ

ตลอดจนความสัมพันธ์ที่ดีในระดับนานาชาติ 6) การจัดการความรู้ด้านศาสนา และศิลปวัฒนธรรม มีมาตรฐานและคุณภาพ โดยประชาชนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ 7) คนไทยมีจริยธรรม คุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม 8) กระทรวงวัฒนธรรมมีระบบการบริหารจัดการงานวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพสูง

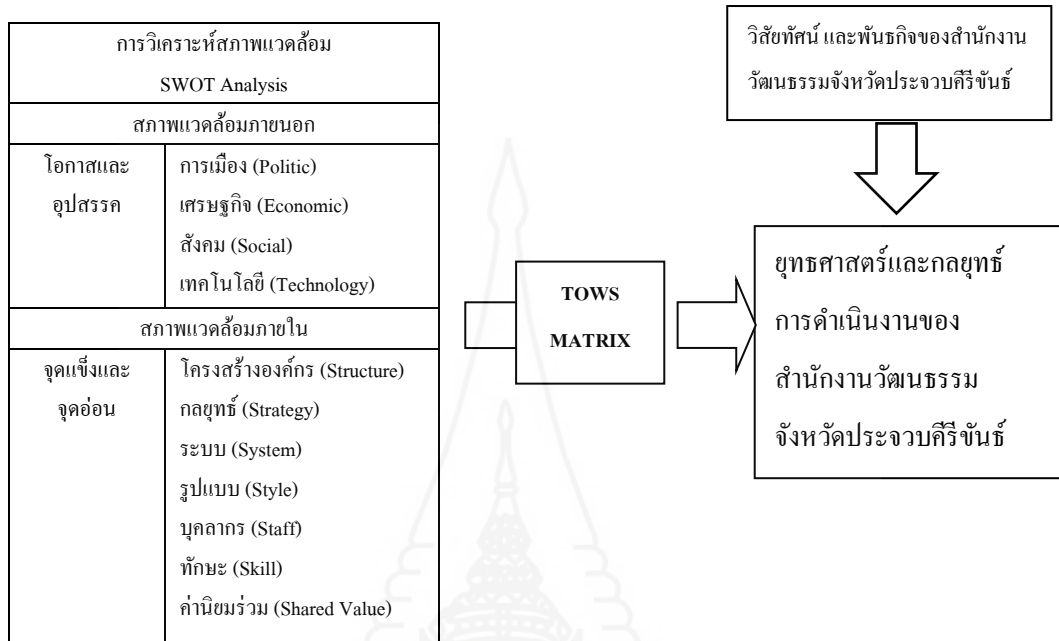
สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นส่วนราชการส่วนภูมิภาคที่มีอำนาจหน้าที่และภารกิจ เช่นเดียวกับกระทรวงวัฒนธรรม แต่ดูแลในส่วนพื้นที่ของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์มีวิสัยทัศน์ คือ “เป็นองค์กรในการบูรณาการศาสนา และศิลปะ และวัฒนธรรมสู่ประชาชน เพื่อความภูมิใจในความเป็นไทยและมีวิถีชีวิตที่ดีงามบนพื้นฐานวัฒนธรรม นำสู่สังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน” และมีพันธกิจ ดังนี้ 1) ทำนุบำรุงศาสนา และศิลปวัฒนธรรมของชาติ ตลอดจนสนองงานสำคัญของสถาบันพระมหากษัตริย์ ชาติ และศาสนา ให้มีการพัฒนาและสืบทอดอย่างยั่งยืน 2) บูรณาการศาสนา และศิลปวัฒนธรรมสู่ชุมชนและประชาชน 3) การพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ ทั้งระดับนานาชาติ ชุมชน และท้องถิ่น 4) บูรณาการความร่วมมือในการบริหารจัดการองค์ความรู้ และมรดกทางศิลปวัฒนธรรมให้เกิดประโยชน์แก่สังคมไทย และสังคมโลก

โดยยุทธศาสตร์คือตัวกำหนดทิศทาง นโยบาย และกระบวนการที่องค์การตัดสินใจเลือก เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีอนาคตเป็นตัวกำหนด ซึ่งที่ผ่านมาสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ยังไม่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะเป็นข้าราชการสังกัดสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จึงต้องการที่จะเสนอยุทธศาสตร์ การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และพันธกิจนั้น

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

- 2.1 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- 2.2 เพื่อเสนอยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

3. กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. นิยามศัพท์เฉพาะ

4.1 ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการดำเนินงาน แนวทางการดำเนินงาน หรือวิธีการดำเนินงาน ที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมถึง ทิศทาง นโยบาย และกระบวนการที่องค์การตัดสินใจเลือก เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีอนาคตเป็นตัวกำหนด ในงานวิจัยนี้ใช้ในความหมายของยุทธศาสตร์หลัก

4.2 กลยุทธ์ หมายถึง แผนการดำเนินงาน แนวทางการดำเนินงาน หรือวิธีการดำเนินงาน ที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ในงานวิจัยนี้ใช้ในความหมายของยุทธศาสตร์รอง

4.3 สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ หมายถึง ส่วนราชการส่วนภูมิภาคที่มีอำนาจหน้าที่และภารกิจ เช่นเดียวกับกระทรวงวัฒนธรรม แต่ดูแลในส่วนพื้นที่ของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

4.4 วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้หน่วยงานเป็น ภายในระยะเวลาหนึ่ง

4.5 พันธกิจ หมายถึง ภารกิจที่หน่วยงานตั้งใจให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

4.6 จุดแข็ง หมายถึง ปัจจัยภายใน ที่มีลักษณะเด่น หรือข้อได้เปรียบ ที่เป็นการสนับสนุนต่อหน่วยงาน

4.7 จุดอ่อน หมายถึง ปัจจัยภายใน ที่มีลักษณะด้อย หรือข้อเสียเปรียบ ที่ไม่เป็นการสนับสนุนต่อหน่วยงาน

4.8 โอกาส หมายถึง ปัจจัยภายนอก ที่มีลักษณะเด่น หรือข้อได้เปรียบ ที่เป็นการสนับสนุนต่อหน่วยงาน

4.9 อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยภายนอก ที่มีลักษณะด้อย หรือข้อเสียเปรียบ ที่ไม่เป็นการสนับสนุนต่อหน่วยงาน

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

5.1 ผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลเพื่อเสนอต่อผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

5.2 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่และภารกิจของกระทรวงวัฒนธรรม และเข้ากับบริบทพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้า เรื่อง ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ และเสนอยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

1.1 ความหมายของยุทธศาสตร์

ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ยุทธศาสตร์ หมายถึง

(๑) คำนาม - วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม

(๒) คำวิเศษ - ที่มีความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหาร ทั้งในยามสงบและยามสงคราม เช่น จุดยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือชุดของการปฏิบัติการซึ่งผู้บริหารเลือกนำมาใช้เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์การของตนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หากผลของการใช้ยุทธศาสตร์ทำให้องค์การมีสมรรถนะที่เหนือกว่า สิ่งนี้หมายถึงการมีความสามารถในการแข่งขัน (Hill & Jones. 2009, p. 2)

ยุทธศาสตร์ (Strategic) เป็นเทคนิคที่ใช้อยู่ในกิจการทหารมีหลักฐานอยู่ในตำราพิชัยสงคราม “ซุนวู” ของจีน ได้รวบรวมหลักการวางแผนยุทธศาสตร์ทางการทหารไว้ ปัจจุบันนักธุรกิจภาคเอกชน ได้ประยุกต์แนวคิดและวิธีการของแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยคำนึงถึง การแข่งขันให้อยู่รอด การมุ่งหวังผลกำไรเป็นหลัก ต่อมาภาครัฐได้นำแนวทางของภาคเอกชน มาใช้ประยุกต์ต่อเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐสามารถปรับกลไกได้ทันยุคสมัย โดยคำนึงถึงการสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก (ทิวากร นุกิจ. 2555, น. 78)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นแผนการดำเนินงานที่ร่างขึ้นมาอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ สัมพันธ์สอดคล้องกัน เป็นแผนที่มิวิสัยทัศน์หรือภาพฝันที่วาดไว้ เป็นการร่วมจิตมีเป้าประสงค์อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่าย ผนึกพลังใจของทุกฝ่ายเพื่อกระทำพันธกิจอันถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดผลกระทบและได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีมาจากการวิเคราะห์อดีต รู้ปัจจุบัน เพื่อไล่ให้ทันอนาคต วิเคราะห์สถานการณ์ ที่ผ่านมา วิเคราะห์ทรัพยากร ทุนต่าง ๆ อันเป็นศักยภาพหรือความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาหรือยังไม่ได้พัฒนาเต็มที่ หรือที่ยังซ่อนเร้นอยู่ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีเป็นผลที่เกิดจากกระบวนการวางแผนที่ดี บริหารจัดการแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นประสิทธิผลที่ปรากฏจริง เป็นแผนที่มีเป้าประสงค์ดี ก่อให้เกิดการร่วมมือ มีหลักการดีก่อให้เกิดการร่วมคิด มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดการร่วมทำ และมีการแบ่งบทบาทหน้าที่จัดการดี ก่อให้เกิดการ ร่วมแรงในภาษาไทยก็พูดกันเป็นวลีว่า ร่วมแรงร่วมมือ ร่วมคิดร่วมทำ (เสรี พงศ์, 2548, น. 120)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) ไม่ใช่พันธกิจ (Mission) แต่ยุทธศาสตร์ คือแผน (Plan) ที่จะนำองค์การให้บรรลุพันธกิจที่กำหนด หากองค์การต้องการชัยชนะองค์การต้องเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะนำองค์การไปสู่อนาคตที่เตรียมพร้อมไว้ (Jonas, 2000, p. 65)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือกระบวนการซึ่งบุคคล องค์กรตัดสินใจเลือกเกี่ยวกับทรัพยากร ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดเพื่อสนองความต้องการบนห้วงเวลาเฉพาะ ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่ไม่มีมีความแน่นอน (Kelvinn Hinde : n.d.)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือรูปแบบของวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ กิจกรรม การตัดสินใจ หรือการจัดสรรทรัพยากร ที่เป็นปัจจัยกำหนดว่า องค์กรคือใครทำอะไร และทำไปทำไม ยุทธศาสตร์แตกต่างกันตามระดับของหน่วยงาน และช่วงเวลา (Bryson, 1995, p. 32)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือทิศทางและขอบเขตขององค์การในระยะยาว เพื่อให้บรรลุประโยชน์แก่องค์การ โดยผ่านการจัดสรรทรัพยากรภายใต้ภาวะแวดล้อมแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Johnson and Scholes, 1999, p. 10)

จากความหมายของยุทธศาสตร์ที่กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปได้ว่า “ยุทธศาสตร์ คือ ทิศทาง นโยบาย และกระบวนการที่องค์กรตัดสินใจเลือก เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีอนาคตเป็นตัวกำหนด”

1.2 ความสำคัญของยุทธศาสตร์

จักษวัชร ศิริวรรณ (2554) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์มีความสำคัญ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นั้นให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

2. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้หน่วยงานในภาครัฐกิจ ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีส่วนเอื้ออำนวยความสำเร็จและความล้มเหลว ล้มเหลวต่อเป้าประสงค์ขององค์กร

3. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management, NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐกิจทั้งระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยในประเทศไทยเรียกว่า การปฏิรูประบบราชการ อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐกิจยังต้องดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารรัฐกิจปัจจุบัน

4. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยยกระดับระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting)

5. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการพินิจพิจารณาที่ วางแผน และนำเสนอทางเลือกในการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ที่หลุดพ้นจากกรอบพันธนาการทางความคิด อันเกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติราชการที่ล้าสมัยและไม่เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน

1.3 การบริหารเชิงยุทธศาสตร์

แนวคิดและการบริหารเชิงยุทธศาสตร์มีความหมายครอบคลุมถึงมิติของระยะเวลา ในระยะสั้นและในมิติระยะยาว ในระยะสั้นการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน หากเป็นเป้าหมายหรือประเด็นปัญหาที่องค์กรจะต้องจัดการในระยะเวลาอันสั้นก็ใช้เครื่องมือการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ในระยะยาวการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางขององค์กรนั้นจะบรรลุในอนาคต กระบวนการบริหารทางยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอาจจะแยกกันอยู่หรืออาจจะรวมกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับการนำการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ไปใช้ซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงาน

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์อาจมองได้ว่าเป็นกระบวนการบริหารภาครัฐที่นำเอากระบวนการบริหารแบบภาคเอกชนมาใช้ ซึ่งการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในระยะสั้นและระยะยาว

ดังกล่าวนี้ได้รับความนิยมอย่างมากในช่วงทศวรรษที่ 1980 และใช้กันเป็นอย่างมากในประเทศที่พัฒนาแล้ว เนื่องจากการนำวิธีการบริหารแบบภาคเอกชนมาใช้ ผลทางการเมืองคือทำให้รัฐบาลและสถานิติบัญญัติสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ และการบริหารเชิงยุทธศาสตร์นั้นเป็นการวางวิสัยทัศน์นำเอาไว้ให้กับองค์กร เพื่อผลสำเร็จและการปรับปรุงองค์กรในระยะยาว

1.3.1 ความหมายของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541, p.10) กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนดำเนินงาน และควบคุมในแนวทางกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จุดเน้นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มุ่งพิจารณาในแง่ของการบริหารกลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นมา ต้องอาศัยหลักฐานทางการบริหารเป็นหลัก

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542, p.3) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ถือได้ว่าเป็นแนวคิดทางการบริหารเชิงระบบ ซึ่งมีความยืดหยุ่นกับการเปลี่ยนแปลง เป็นการบริหารที่ป้อมปรามปัญหา ด้วยระบบแนวคิดที่มองไปสู่อนาคต และมีความคล่องตัวในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ตลอดจนเป็นแนวทางที่ครบวงจร

บุญเลิศ เข็นคงคาและคณะ (2546, p.19) ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการจัดที่เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ โดยพิจารณาควบคู่กับความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อนำมาเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจ การดำเนินงาน การควบคุมและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ภายใต้ปัญหาต่าง ๆ ที่องค์กรต้องเผชิญหน้า อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต่อองค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2553, p.188) มีความเห็นว่า การบริหารยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์ และคณะ (2553, p.21) ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตไว้ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งในองค์กร สำหรับกำหนดตำแหน่งการแข่งขันของธุรกิจ แล้วกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถนำไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุทิศทางตามกำหนดไว้ เป็นการบริหารโดยคำนึงถึง ลักษณะการ

ดำเนินงานขององค์กร ลักษณะธุรกิจในอนาคต สภาพแวดล้อม การจัดสรรทรัพยากร และการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

สรุป การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทาง วิธีการ หรือแผนการบริหารงานที่ดีที่ทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

1.3.2 กระบวนการบริหารเชิงทางยุทธศาสตร์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, p.13) ให้ความหมาย กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Measurement) คือ ขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, p.155-170) กล่าวว่ากระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการต่อเนื่องของการกำหนดและปฏิบัติตามแผน ช่วยให้องค์กรบรรลุภารกิจและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ กระบวนการกำหนดโครงสร้างเพื่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร การพัฒนาและการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1) การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการตรวจสอบภารกิจและเป้าหมาย ประเมินสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดส่วนประกอบซึ่งมีอิทธิพลต่อการทำงานเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ SWOT (SWOT ANALYSIS) หมายถึง วิธีการซึ่งช่วยผู้บริหาร ในการกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและอุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร

2) การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรต้องพิจารณาถึงภารกิจขององค์กร และผลลัพธ์ จากการวิเคราะห์สถานการณ์

3) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ เป็นการปฏิบัติการบริหารจะต้องสร้างการประสานงาน ภายในยุทธศาสตร์ โดยการประยุกต์ใช้ 4 หน้าที่ ในกระบวนการจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การชักนำ และการควบคุม

4) การประเมินการตรวจสอบยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนสุดท้าย การประเมินและตรวจสอบ ยุทธศาสตร์สำหรับแต่ละหน่วยงานจะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรที่แตกต่างกัน และใช้ยุทธศาสตร์เฉพาะทาง

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2545, p.365-367) ได้กล่าวกระบวนการบริหาร โดยเฉพาะการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ เช่นการสร้างองค์กร เทคโนโลยี วัฒนธรรม ตลอดจนการควบคุมและประเมินผลยุทธศาสตร์เข้ามาบูรณาการร่วมกัน เป็นกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผน (Strategy Measurement) ได้แก่

- การพิจารณาวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ขององค์กร
- การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน
- การวิเคราะห์และเลือกยุทธศาสตร์

2) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ได้แก่

- การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน
- การวางแผนปฏิบัติงาน
- การสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร

เทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการ

3) ชั้นควบคุมและประเมินผลยุทธศาสตร์ (Strategy Control & Evaluation)

ได้แก่ การตรวจสอบผลการดำเนินการติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (2553, p.28) เสนอองค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์มี 3 องค์ประกอบ คือ

- 1) การวางแผน (Strategic Formulation)
- 2) การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)
- 3) การติดตามและประเมินผล (Evaluation Control)

1.4 ความหมายของสภาพแวดล้อมองค์กร

สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบด้านและส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร ผลกระทบดังกล่าวเป็นทั้งในทางที่ดีหรือไม่ดีต่อองค์กรก็ได้ทั้งสิ้น การวิเคราะห์หรืออาจเรียกว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กร จึงถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญ ทำได้โดยการตรวจสอบตัวแปรต่าง ๆ ที่เข้ามามีอิทธิพลผลักดันองค์กร ให้ดำเนินไปในทางที่เหมาะสม (Robbins 1990, p. 53)

สภาพแวดล้อมองค์กรสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) และสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

1.5 SWOT Analysis

เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร ทั้งภายนอกและภายใน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต โดย SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมาย ดังนี้

Strengths – จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses – จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities – โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์ สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

1.6 TOWS Matrix

TOWS Matrix มีที่มาจากคำว่า SWOT ที่กลับหัวกลับด้าน ซึ่งเป็นการนำ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร (SWOT Analysis) มาทำการจับคู่เข้าด้วยกัน โดยที่สามารถแบ่งรูปแบบการจับคู่กลยุทธ์ของ TOWS ออกเป็น กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ซึ่งหมายความว่าก่อนที่คุณจะเริ่มทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้นั้นจำเป็นต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ให้ดีเสียก่อน

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกคือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกคือ โอกาส (Opportunity) ซึ่งก็คือการใช้จุดแข็งข้อได้เปรียบของเราผสมกับโอกาสที่ดีเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุกสำหรับองค์กร

2. กลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบคือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวก (Opportunity) ซึ่งก็คือการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ดีเพื่อมาปิดจุดอ่อนจุดด้อยขององค์กรหรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง

3. กลยุทธ์แนวทางตั้งรับ (ST Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกคือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบ (Threat) เป็นการนำจุดแข็งข้อได้เปรียบขององค์กรมาป้องกันอุปสรรคซึ่งก็คือเป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

4. กลยุทธ์ป้องกัน (WT Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบคือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบคืออุปสรรค (Threat) เป็นกลยุทธ์เพื่อการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม โดยมีเป้าหมายหลักคือการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงให้สถานการณ์ขององค์กรนั้นไม่แย่ไปกว่าที่เป็นอยู่

1.7 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นสภาพเงื่อนไขของปัจจัยภายใน เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถควบคุมได้ เพื่อให้องค์กรทราบว่าองค์กรนั้นมีจุดเด่นที่เหนือคู่แข่งหรือ จุดแข็ง ที่จะอำนวยความสะดวกให้กับระบบการทำงานขององค์กร หรือสิ่งที่องค์กรด้อยกว่าคู่แข่ง หรือจุดอ่อน ที่กลายเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรเสียเปรียบคู่แข่ง

สภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ โดยปัจจัยภายในภายใน หมายถึง ทรัพยากรที่องค์กรเป็นเจ้าของและใช้ดำเนินงาน ซึ่งแสดงให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร

จุดแข็ง (Strength) เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีหรือเป็นลักษณะที่สำคัญของความสามารถ ความได้เปรียบทางการแข่งขันทำให้อยู่ในฐานะที่เหนือกว่าคู่แข่ง

จุดอ่อน (Weakness) คือสิ่งที่องค์กรไม่มี หรือทำได้ไม่ดีกว่าองค์กรอื่น หรือเป็นสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดการเสียเปรียบคู่แข่ง

เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สำคัญ ได้แก่ การใช้ตัวแบบกรอบแนวคิดของแมคคินซี (7S Mckinsey Framework)

คือ กรอบแนวคิดของแมคคินซี เป็นกรอบแนวคิดที่คิดค้น โดยบริษัท McKinsey เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายในแต่ละส่วนเป็นอย่างไร มีความสอดคล้องกันหรือไม่ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ SWOT Analysis ในส่วนของปัจจัยภายในองค์กรอีกด้วย โดยสร้างขึ้นด้วยแนวคิดที่มองว่า องค์กรที่ดีเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ประการ ได้แก่

1. Structure (โครงสร้าง) หมายถึง โครงสร้างองค์กร เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ เช่น การรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจของผู้บริหาร เป็นการกำหนดโครงสร้างออกแบบองค์กร ให้สามารถดำเนินงานไปจนบรรลุตามแผนทิศทางหรือยุทธศาสตร์ขององค์กรได้

2. Strategy (กลยุทธ์) หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อเอาชนะคู่แข่ง เป็นเรื่องของการกำหนดทิศทางตลอดไป จนถึง วิธีการทำงานขององค์กร หากองค์กรมีค่านิยมร่วมกันที่ชัดเจน ก็ไม่ยากที่จะร่วมกันสร้างแผนทิศทางหรือยุทธศาสตร์ขององค์กรได้

3. System (ระบบ) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนในการทำงานที่เป็นระบบ เป็นระบบภายในองค์กรที่ทำให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System) หรือ MIS ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบการบริหารงบประมาณ

4. Style (รูปแบบ) หมายถึง รูปแบบการบริหาร หรือรูปแบบในการบริหารจัดการของผู้บริหาร ความเป็นผู้นำ หรือคุณลักษณะอื่นของผู้บริหาร เป็นการวิเคราะห์รูปแบบบุคลิก ลักษณะว่ามีความสอดคล้องกับลักษณะงานหรือธรรมชาติของงานอย่างไร

5. Staff (บุคลากร) หมายถึง การจัดการบุคลากร เช่น การคัดเลือกบุคลากร การจัดการคนให้เข้าทำงาน ค่าตอบแทน และการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น เป็นการวิเคราะห์ความพร้อมด้านกำลังคน ทั้งในแง่ของจำนวนบุคลากรสอดคล้องกับภาระงาน และในแง่ของขีดสมรรถภาพของกำลังคน

6. Skill (ทักษะ) หมายถึง ทักษะ ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญขององค์กร เป็นการวิเคราะห์ขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้

7. Shared Value (ค่านิยมร่วม) หมายถึง ค่านิยมร่วมในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความเชื่อของบุคลากรในองค์กร เป็นต้น เป็นประเด็นที่มีความสำคัญ เพราะทิศทาง ความก้าวหน้าขององค์กรมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่ที่ความเห็นพ้องต้องกัน หากมีบุคลากรที่มีความเห็นต่าง อาจหมายถึงความขัดแย้งในองค์กร นำไปสู่การทำงานที่ขาดเป้าหมายร่วมกัน และทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

1.8 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) เป็นสภาพเงื่อนไขของปัจจัยภายนอกทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ที่อยู่เหนือการควบคุมขององค์กร เป็นสภาพเงื่อนไขที่มีพลังมากและมีแรงผลักดันให้องค์กรต้องปรับทิศทาง โดยสภาพแวดล้อมในทางที่ดี เรียกว่าเป็น โอกาส ที่จะอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานขององค์กร ส่วนสภาพแวดล้อมในทางที่ไม่ดี เรียกว่า อุปสรรค ที่จะเป็อุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ จึงมีความสำคัญมากในการกำหนดยุทธศาสตร์ ด้วยเหตุผล ดังต่อไปนี้

1. สภาพแวดล้อมเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค ในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร สิ่งทีวิเคราะห์ว่าเป็น โอกาสขององค์กร ก็จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์โดยใช้โอกาสมาสร้างความได้เปรียบ สำหรับส่วนที่วิเคราะห์ว่าเป็นอุปสรรคขององค์กรก็จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันหรือแก้ไขอุปสรรคเหล่านั้น

2. ปัจจัยภายนอกมีอิทธิพลในลักษณะที่แผ่คลุมทั่วไปทั้งสังคม ไม่มีใครหลีกเลี่ยงจากผลกระทบเหล่านั้นได้ แต่แตกต่างกันที่ผลกระทบนั้นอาจเป็นไปได้ในทางดีหรือร้าย สำหรับบางหน่วยงาน อาจมีผลกระทบอย่างรุนแรงมากกับบางหน่วยงาน หรืออาจมีผลกระทบน้อยมากกับบางหน่วยงาน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นลักษณะของหน่วยงาน พื้นฐานความมั่นคงขององค์กร ตลอดจนความสามารถของผู้นำที่จะสามารถพาองค์กรให้อยู่รอดและผ่านพ้นวิกฤตได้

เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่สำคัญ ได้แก่ PEST Analysis มี 4 ประการ ได้แก่

1. Political – การเมือง เป็นการวิเคราะห์กฎหมาย รายละเอียดของข้อบังคับ ที่เป็นแนวทางในการทำงานของหน่วยงานที่เป็นราชการ หรือเป็นกรอบการดำเนินงาน ตลอดจนแบบแผนที่ต้องปฏิบัติงานของหน่วยงาน ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ เช่น

- แนวนโยบายของรัฐบาล
- ความมั่นคงของรัฐบาล
- บทบาทของกลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มกดดัน
- ความขัดแย้งและความรุนแรงทางการเมือง
- พฤติกรรมทางการเมือง

2. Economic – เศรษฐกิจ เป็นการวิเคราะห์ความแข็งแรงของระบบเศรษฐกิจของประเทศหรือภูมิภาคที่องค์กรหรือหน่วยงานเข้าไปดำเนินการอยู่ ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ เช่น

- อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ
- ผลผลิตมวลรวมภายในประเทศ
- การค้าระหว่างประเทศและดุลการชำระเงิน
- การเปลี่ยนแปลงราคาน้ำมันดิบ
- ภาษีอากร และการใช้จ่ายของรัฐบาล
- หนี้สาธารณะและเงินคงคลัง

3. Social – สังคม เป็นการวิเคราะห์คุณลักษณะต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับประชากร ประกอบด้วย ตัวแปรต่าง ๆ เช่น

- ระดับการศึกษา
- อัตราการรู้หนังสือของประชากร
- โครงสร้างประชากร
- จำนวน อัตราการเกิด-ตาย
- ขนบธรรมเนียม ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม
- แบบแผนการดำเนินชีวิตและพฤติกรรม
- ช่วงอายุ
- สุขอนามัย
- คุณภาพชีวิต
- ลักษณะของชุมชน
- การอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม
- การกระจายรายได้
- ความเป็นธรรมในสังคม
- โครงสร้างพื้นฐาน และสาธารณูปโภค

4. Technology – เทคโนโลยี ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ เช่น วิทยาศาสตร์และวิทยาการต่าง ๆ สมัยใหม่ การวิเคราะห์ตัวแปรในด้านนี้ จะเป็นการพิจารณาถึงสิ่งใหม่ ๆ ความก้าวหน้าในการผลิตสินค้าหรือบริการ การพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการบริการ ตลอดจนการนำวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในภาคราชการ

2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

2.1 โครงสร้างหน่วยงานสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีข้าราชการพนักงานราชการและลูกจ้างรวมทั้งสิ้น 38 คน ประกอบด้วย 3 กลุ่มงาน และ 1 ฝ่าย ได้แก่

1. กลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม
2. กลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม
3. กลุ่มพิธีการศพที่ได้รับพระราชทาน
4. ฝ่ายบริหารทั่วไป

2.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรในการบูรณาการศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมสู่ประชาชนเพื่อความภูมิใจในความเป็นไทยและมีวิถีชีวิตที่ดีงามบนพื้นฐานวัฒนธรรม นำสู่สังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1. ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ และสนองงานสำคัญของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ให้มีการสืบทอดและพัฒนาอย่างยั่งยืน
2. บูรณาการศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมสู่ประชาชนและชุมชน
3. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ทั้งระดับชุมชน ท้องถิ่น ชาติ และนานาชาติด้วยมิติทางวัฒนธรรม
4. บูรณาการความร่วมมือในการบริหารจัดการองค์ความรู้ และมรดกศิลปวัฒนธรรมให้เกิดประโยชน์แก่สังคมไทย และสังคมโลก

2.3 หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานสังกัดสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

กลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม

1. ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์งานทางวิชาการ เพื่อพัฒนางานด้านวัฒนธรรมของจังหวัด
2. จัดทำและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับงานด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมในเขตพื้นที่จังหวัด กลุ่มจังหวัด
3. จัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อขอรับงบประมาณสนับสนุน หรือสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. บริหารงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์
5. จัดทำแผนการตรวจ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมของจังหวัด
6. ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลตามแผนงาน/โครงการ
7. สนับสนุนการตรวจราชการในพื้นที่
8. จัดทำตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติงานของจังหวัด
9. บริหารจัดการศูนย์ข้อมูลกลางทางวัฒนธรรมระดับจังหวัด
10. จัดทำผลการสำรวจความคิดเห็น (PoII) และเฝ้าระวังรายงานสถานการณ์ทางสังคมในพื้นที่

11. แก้ไขและป้องกันสถานการณ์ความเบี่ยงเบนทางวัฒนธรรมร่วมกับทุกภาคส่วน
12. พัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ระดับจังหวัด
13. เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเฝ้าระวังทางวัฒนธรรมของจังหวัด
14. สร้างและพัฒนาเครือข่ายเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม
15. ดำเนินงานตามพระราชบัญญัติภาพยนตร์และวีดิทัศน์ พ.ศ. 2551
16. ดำเนินการตามนโยบายพิเศษ นโยบายเร่งด่วน
17. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม

1. ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์งานทางวิชาการ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญา
2. ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมในชุมชน
3. ส่งเสริม สนับสนุน ชำรงรักษา สืบทอดการดำเนินการเกี่ยวกับงานราชพิธี งานพระราชกุศล งานรัฐพิธี และงานศาสนพิธีในเขตพื้นที่จังหวัด
4. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา เพื่อดำเนินการด้านคุณธรรมจริยธรรมของทุกศาสนา และงานศาสนิกสัมพันธ์
5. รณรงค์ ส่งเสริม พัฒนา และสร้างค่านิยมที่พึงประสงค์ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันทาง วัฒนธรรม
6. ส่งเสริม ยกย่อง เชิดชูเกียรติให้กับผู้มีผลงานดีเด่นด้านศาสนา ศิลปะ และ วัฒนธรรม
7. สร้างและพัฒนาความร่วมมือของเครือข่ายทางศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม เพื่อเผยแพร่ ชำรงรักษา อนุรักษ์ สืบสานศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ในระดับท้องถิ่น
8. ประสานความร่วมมือกับภาคเอกชน ในการดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปะ และ วัฒนธรรม
9. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานการดำเนินการด้านศาสนา ศิลปะ และ วัฒนธรรมทุกระดับในเขตพื้นที่
10. ดำเนินการตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายว่าด้วย โบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยจดแจ้งการพิมพ์ กฎหมายว่าด้วยวัฒนธรรมแห่งชาติ เป็นต้น
11. ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

12. ส่งเสริม สนับสนุนการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาด้านวัฒนธรรม
13. บูรณาการงานศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมร่วมกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องในจังหวัด กลุ่มจังหวัด
14. ส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ แลกเปลี่ยนศิลปะ วัฒนธรรมกับประเทศเป้าหมายในระดับท้องถิ่น
15. ส่งเสริม สนับสนุนความหลากหลายทางวัฒนธรรมและชาติพันธุ์
16. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานการดำเนินงานของสภาวัฒนธรรมทุกระดับ
17. ส่งเสริม สนับสนุนงานจดหมายเหตุในระดับท้องถิ่น
18. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มพิธีการศพที่ได้รับพระราชทาน

1. ปฏิบัติงานพิธีการศพที่ได้รับพระราชทานตามหมายรับสั่งจากสำนักพระราชวังในพื้นที่จังหวัด
2. จัดหา จัดเตรียม ดูแล และบำรุงรักษาเครื่องเกียรติยศประกอบศพ และสิ่งของเครื่องใช้พระราชทานที่เกี่ยวข้อง
3. ให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับพิธีการศพที่ได้รับพระราชทาน แก่หน่วยงานและบุคคลทั่วไป
4. จัดเก็บข้อมูลและรายงานสถิติการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานระดับจังหวัด
5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ฝ่ายบริหารทั่วไป

1. บริหารงานทั่วไป
2. บริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคคล
3. งานการเงินและบัญชี
4. งานพัสดุและอาคารสถานที่
5. ดำเนินการควบคุมภายใน
6. ดำเนินการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร
7. จัดสวัสดิการ และนันทนาการ
8. รับเรื่องด้านกฎหมาย และวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์

9. ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารองค์กร

10. ดำเนินการตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

11. ดำเนินการจัดทำหลักเกณฑ์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานรายบุคคล

12. ประสานราชการทั่วไปและปฏิบัติงานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ

13. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เจียง วงศ์สวัสดิ์สุริยะ (2557) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบและยุทธศาสตร์การยกระดับ คุณภาพศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix It Center) ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ยุทธศาสตร์ในการยกระดับคุณภาพของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ และมี 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ 13 กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพผ่านเกณฑ์จากการตรวจสอบคุณภาพในด้านความเหมาะสมและความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลยุทธที่พัฒนาขึ้นนี้ ดำเนินการจัดทำอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกก่อนกำหนดทิศทางขององค์กร กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

สุรัศม์ รัมมณีย์ (2557) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การสร้างความรู้ความผูกพันต่อวิชาชีพครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพและปัญหาของความผูกพันต่อวิชาชีพครู ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถ ในการบริหารจัดการ โรงเรียนต่ำและตัวครูมีความผูกพันกับวิชาต่ำ เนื่องจากขาดแรงจูงใจ ค่าตอบแทนต่ำและ มีภาวะหนี้สิน ยุทธศาสตร์การสร้างความรู้ความผูกพันต่อวิชาชีพครู มีรูปแบบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อวิชาชีพครูได้ร้อยละ 74 และได้ยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสนับสนุน ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตครู ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานบังคับบัญชา และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในโรงเรียน โดยยุทธศาสตร์การสร้างความรู้ความผูกพันต่อวิชาชีพครู มีความเป็นไปได้และเหมาะสมทุกยุทธศาสตร์ ซึ่งแนวทางการนำไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรการพัฒนาครูทั้งระบบ มาตรการส่งเสริมเผยแพร่เกียรติภูมิของครู มาตรการส่งเสริมด้านค่าตอบแทนและมาตรการจัดตั้งหน่วยงานให้เป็นครูมืออาชีพ

วิเวกต์ ธีญญันท์ (2557) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาคำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลสงเปลือย อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis พบว่า ปัญหาการดำเนินงานตามมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มี 6 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (2) ด้านบุคลากร (3) ด้านอาคารสถานที่ (4) ด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตร (5) ด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากทุกภาคส่วน (6) ด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย ผลการเสนอยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 7 วัตถุประสงค์ 6 กลยุทธ์ 13 การนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ และ 13 ตัวชี้วัด ส่วนผลการพิจารณาพิจารณาพบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนา การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อุดมลักษณ์ เฟื่องนรพัฒน์ (2560) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ มี 5 ยุทธศาสตร์ 25 กลยุทธ์ 90 มาตรการ 86 ตัวชี้วัด ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลักดันจังหวัดศรีสะเกษเป็นศูนย์กลางความหลากหลายของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเขตอีสานใต้ ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดศรีสะเกษสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ชุมชน มีกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ทางวัฒนธรรมมาเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ สร้างตราสินค้า การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาปัจจัยสนับสนุนทางการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ มีกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ มาตรการและสิ่งอำนวยความสะดวกในแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้เป็นมาตรฐานสากล เร่งรัดการดำเนินงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยว ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างปัจจัยทางการท่องเที่ยวที่เอื้ออำนวยต่อการแข่งขัน เพื่อส่งเสริมกิจการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของจังหวัดศรีสะเกษ มีกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความโดดเด่นการสร้างเรื่องราวที่สะท้อนความเป็นตัวตนของแหล่งโบราณสถานแต่ละอำเภอ และส่งเสริมพัฒนากิจกรรมสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่นำเสนอแหล่งท่องเที่ยวและกิจกรรมด้านประเพณีวิถีชีวิต และ ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาครัฐ เอกชน ชุมชน และเครือข่าย ในการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมบนฐานของทุนทางสังคมวัฒนธรรม มีกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ สร้างความเข้าใจและความตระหนักให้ชุมชนเห็นความสำคัญของทุนทางวัฒนธรรมที่มีอยู่และพัฒนาคู่มือความยั่งยืน สร้างเครือข่ายเฝ้าระวังผลกระทบของการจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้ในระดับมาก

สำนักงาน ก.พ.ร. (2546) ศึกษาเรื่อง แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-2550) พบว่า แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้กำหนดเป้าประสงค์รวม 4 ประการไว้คือ (1) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น (Better Service Quality) (2) ปรับบทบาทภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม (Rightsizing) (3) ยกกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงาน ให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล (High Performance) (4) ตอบสนองต่อการบริหาร ปกครองในระบอบประชาธิปไตย (Democratic Governance) ซึ่งประกอบด้วยแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาระบบราชการไทย 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ (1) การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน (2) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน (3) การรื้อปรับระบบการเงินและ การงบประมาณ (4) การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ (5) การปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยม (6) การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย (7) การเปิดระบบ ราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

ปรัชญากรณ์ ประทีปทอง (2546) ศึกษาเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การให้บริการด้าน สุขภาพโรงพยาบาลสงขลา : กรณีศึกษากลุ่มลูกค้าสิทธิบัตรประกันสังคม เพื่อพัฒนารูปแบบ การให้บริการรักษาพยาบาล สำหรับผู้ป่วยกลุ่มลูกค้าสิทธิบัตรประกันสังคมโรงพยาบาลสงขลา สรุปผลการวิจัยออกเป็นแต่ละยุทธศาสตร์ได้ดังนี้คือ (1) ยุทธศาสตร์การจัดการบริหารเชิงรุกเพื่อให้ สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ พบว่ามีผู้เลือกประกันตน โรงพยาบาลสงขลาเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ (2) ยุทธศาสตร์การสร้างความประทับใจด้านการให้บริการ ด้านบุคคลกร ด้านเครื่องมือ-อุปกรณ์ ฯลฯ พบว่าผู้ใช้บริการมีความประทับใจอยู่ในเกณฑ์ที่ดีเป็นที่ หน้าพึงพอใจในทุก ๆ ด้าน (3) ยุทธศาสตร์การรักษาลูกค้าประกันสังคมที่มีอยู่เดิมและการสร้าง กลุ่มลูกค้าใหม่ สรุปผลการดำเนินการได้ว่าโรงพยาบาลสงขลาที่มีกลุ่มเป้าหมายที่ตัดสินใจเลือก ประกันตนกับโรงพยาบาลสงขลาในอัตราร้อยละ 63.33 ซึ่งการดำเนินตามยุทธศาสตร์เป็นที่ นำพึงพอใจและสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้ยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ไปปรับปรุงเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้นในอนาคตและ มีส่วนช่วยส่งเสริมให้โรงพยาบาลสงขลา มี รายได้จากกลุ่มลูกค้าสิทธิบัตรประกันสังคมที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

สำนักงาน ก.พ.(2547) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนข้าราชการพลเรือน พบว่าการ พัฒนข้าราชการในปัจจุบัน มุ่งเน้นการพัฒนาข้าราชการโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และ การพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและระบบ บริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางาน ในหน้าที่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ (1) การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการรองรับราชการยุคใหม่ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยุทธศาสตร์ (2) การสร้างนักบริหารให้เป็นผู้นำยุคใหม่ในการบริหารราชการยุทธศาสตร์ (3) การเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะให้แก่ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

มนรัตน์ ใจเอื้อ (2549) ศึกษาเรื่อง การวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวด้านการแพทย์สำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ กรณีศึกษา : กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าผลการประเมินทรัพยากรท่องเที่ยวด้านการแพทย์ที่สำคัญคือมีจำนวน โรงพยาบาลเอกชน/คลินิก/สถานพยาบาลที่เพียงพอและมีคุณภาพ มีเทคโนโลยีและอุปกรณ์การแพทย์ที่ทันสมัย และเพียงพอต่อการให้บริการและค่ารักษาพยาบาลที่มีความเหมาะสม เมื่อเทียบกับโรงพยาบาลต่างประเทศ ถือเป็นจุดแข็งจุดอ่อนคือใช้เงินลงทุนที่สูงด้านเทคโนโลยีการแพทย์ โอกาสคือการเปิดเสรีการค้ากับต่างประเทศ ซึ่งช่วยให้เกิดการลงทุนบริการและท่องเที่ยวให้ขยายตัวเพิ่มขึ้นและอุปสรรคคือ เกิดการแข่งขันสูงในเรื่องท่องเที่ยว ด้านการแพทย์ในภูมิภาคเอเชียด้วยกัน จากการวิเคราะห์พบว่าวิสัยทัศน์ที่สำคัญคือกรุงเทพจะพัฒนาให้โรงพยาบาลเอกชน/คลินิก/สถานพยาบาลมีบริการการรักษาและบริการเพื่อสุขภาพที่มีคุณภาพ มาตรฐานระดับสากลประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่สำคัญคือยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้และเติบโตของโรงพยาบาลและบุคลากร กลยุทธ์ที่สำคัญ คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสม โครงการที่สำคัญคือโครงการฝึกอบรมภาษาอังกฤษและภาษาของกลุ่มเป้าหมายให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะในการสื่อสารระหว่างบุคคลและผู้ป่วยต่างชาติ ในการพัฒนาการท่องเที่ยวด้านการแพทย์ในกรุงเทพ ภาครัฐ โรงพยาบาลเอกชนและสมาคมผู้ประกอบการควรมีส่วนร่วมในการจัดการด้านการบริการที่มีคุณภาพแก่นักท่องเที่ยวมากที่สุด

จตุรงค์ ดิสมโชค (2550) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการในกระทรวงยุติธรรม ผลการศึกษาพบว่า ยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรมเป็นไปตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.2545 และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล การปฏิบัติงานของกระทรวงยุติธรรมสอดคล้องนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.2545 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการกระทรวงยุติธรรมตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.2545 เกิดขึ้นในขั้นตอนการบริหารยุทธศาสตร์ เช่น ด้านงบประมาณและบุคลากรตลอดจนการดำเนินการตามตัวชี้วัดและเป้าหมายบางประการ สำหรับแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค จากการดำเนินงานให้สอดคล้องตามหลัก ธรรมาภิบาลและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีดังนี้ (1) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในบริบทด้านการบริหารงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และการจัดการภาครัฐแนวใหม่ให้ทุกหน่วยเกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน (2) การสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการให้ดีขึ้นกว่าเดิม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

ในกระแสโลกาภิวัตน์ (3) การปลูกฝังวัฒนธรรม ค่านิยม และสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนของกระทรวงยุติธรรมให้ยึดหลัก ธรรมาภิบาลและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการปฏิบัติราชการ

ปิยนาด โพธิ์นอก (2550) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิพบว่า สถานภาพการปฏิบัติงานและระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิปฏิบัติงานเป็นไปตามกรอบหน้าที่ของพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พ.ศ.2540 คุณภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิดังนี้ (1) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาองค์กรและด้านคุณภาพการบริการ (2) พัฒนาบุคลากรในหน่วยเป็นรายบุคคล (3) เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

ชฎากาญจน์ ชาลีรัตน์ (2550) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารการป้องกันและรักษาโรคไข้เลือดออก ศึกษาความกรณีสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี พบว่า มีคณะทำงานที่เข้มแข็งแต่ไม่มียุทธศาสตร์ที่ป้องกันโรคไข้เลือดออกมีระบบเครือข่ายภาคประชาชนที่เข้มแข็งแต่ไม่ให้ความสำคัญทางการป้องกันโรค ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอยุทธศาสตร์การบริหารป้องกันไข้เลือดออก 6 ยุทธศาสตร์ คือ (1) การบริหารจัดการแบบบูรณาการ (2) การพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน (4) ส่งเสริมการจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก (5) พัฒนาการวินิจฉัยและส่งต่อ (6) เสริมสร้างระบบเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมโรคในชุมชน วัด โรงเรียน

ประเสริฐ สิงขรเขียว (2550) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับทหารกองประจำการหน่วยจังหวัดทหารบก จังหวัดเลย พบว่าหน่วยทหารจังหวัดเลย ได้เปิดโอกาสให้ทหารกองประจำการและทหารประจำการได้มีส่วนร่วมจัดทำยุทธศาสตร์ ทำให้การจัดการทำยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ และให้ทหารกองประจำการได้มีโอกาสฝึกฝนตนเองจากการเรียนรู้และจากสื่อต่าง ๆ เพื่อคลายความเครียด ซึ่งที่ผ่านมาผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญน้อย ครูฝึกต้องเรียนรู้พฤติกรรมของทหารประจำการที่ตนเองรับผิดชอบว่ามีนิสัยอย่างไร การพัฒนาภาวะผู้นำต้องพัฒนาอย่างมีระบบจึงจะสามารถทำให้ยุทธศาสตร์ใหญ่ที่กำหนดไว้เกิดผลสำเร็จ

ภูวนิดา คุณลิน (2550) ศึกษาเรื่อง การบริหารการพัฒนายุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานคร แบบบูรณาการพบว่ารูปแบบกระบวนการบูรณาการมีแนวโน้มความน่าจะเป็นในระดับมากที่สุดคือปัจจัยตัวเร่ง (Catalyst) การบูรณาการด้านการท่องเที่ยวคือ นโยบายของรัฐบาล ส่วนรูปแบบกระบวนการบูรณาการมีแนวโน้มความน่าจะเป็นในระดับมากที่สุดคือยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานคร จากสถานภาพการปฏิบัติงานและระดับคุณภาพการปฏิบัติงาน

ของบุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปตามกรอบหน้าที่ของพระราชบัญญัติองค์การ ควรเชื่อมโยงกับนโยบายแผนการตลาดของกลุ่ม/สมาคมเอกชน มีการระดมความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง มีการจัดตั้งคณะกรรมการท่องเที่ยวแห่งชาติที่ประธานคณะกรรมการการท่องเที่ยวแห่งชาติที่ประธานคณะกรรมการมีความเป็นผู้นำและมีอำนาจตัดสินใจ และมีการตั้งกองทุนสนับสนุนการท่องเที่ยวส่วนปัจจัยตัวเร่ง (Catalyst) มี 6 ด้าน คือ สื่อมวลชน ผู้นำในองค์กรหรือท้องถิ่น งบประมาณกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานภาครัฐด้านการท่องเที่ยว และภาคเอกชนด้านการท่องเที่ยว

วิโรจน์ หามณี (2551) ศึกษาเรื่อง การจัดการเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาสำนักวิทยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลยพบว่า (1) ผลการศึกษาการสร้างยุทธศาสตร์สำนักวิทยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ได้วิสัยทัศน์คือสำนักวิทยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นแหล่งเทคโนโลยี และเป็นแหล่งความรู้ทุกประเภทเพื่อพัฒนาไปสู่ท้องถิ่นและสากลและ (2) มียุทธศาสตร์ 4 ประเด็น ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ (1) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT ในมหาวิทยาลัยและวิทยาเขต ยุทธศาสตร์ที่ (2) การบริการวิชาการ ยุทธศาสตร์ที่ (3) การพัฒนาบุคลากรด้าน ICT ยุทธศาสตร์ที่ (4) ยุทธศาสตร์การถ่ายทอดเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์เป้าหมายในการจัดการเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาในครั้งนี้ คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ด้าน ICT

สำนักงาน ก.พ. (2552) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556 พบว่า ภายใต้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ โดยยึดหลักคุณธรรม หลักสมรรถนะ หลักผลงาน และสมดุล ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ (1) การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะโดยใช้กลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพยุทธศาสตร์ที่ (2) การพัฒนาข้าราชการให้เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัยและเข้าถึงประชาชนรวมทั้งพัฒนาผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้เป็นแบบอย่างที่ดี ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 สรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถและคุณสมบัติของการเป็นคนดีมีความซื่อสัตย์สุจริตมีคุณธรรม จริยธรรม ตามระบบคุณธรรมเข้ารับราชการ กลยุทธ์ที่ 2 กำหนดหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม ข้อบังคับจรรยาและการประเมินทั้งด้านคุณลักษณะภายในของบุคคล และวิธีปฏิบัติงานรวมทั้งมีการบังคับใช้อย่างเป็นรูปธรรม กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดีอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้เป็นแบบอย่างที่ดีสามารถจูงใจและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ผู้ได้บังคับบัญชาและสนับสนุน การปฏิบัติมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม และจรรยา ยุทธศาสตร์ที่

(3) การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในองค์กรโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายให้สามารถเป็นผู้นำตนเอง ผู้นำทีม ผู้นำองค์กรและผู้นำเครือข่ายประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 สร้างระบบการพัฒนาให้ข้าราชการระดับรู้อัจฉการนำตนเอง นำทีมนำองค์กร และนำเครือข่าย กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาให้มีความรู้เรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง ยุทธศาสตร์ที่ (4) การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการทุกคน ทุกระดับให้มีพลังกายที่เข้มแข็ง และพลังใจที่พร้อมอุทิศเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาเสริมสร้างความรู้เรื่องการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เหมาะสมและจำเป็นให้กับข้าราชการ กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบเสริมเพื่อให้ข้าราชการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

อลงกรณ์ ศรีวระมย์ (2552) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลในจังหวัดยโสธร ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลในจังหวัดยโสธร ประกอบด้วยปัจจัยด้านต่าง ๆ จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (2) ปัจจัยด้านทรัพยากรขององค์กร (3) ปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้เสียโดยใช้แนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามหลักการ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ทั้งนี้ การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนา 4 ยุทธศาสตร์ คือ (1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นอิสระในการบริหารจัดการงานขององค์กรและ (4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาส่งเสริมประชาธิปไตยและกระบวนการประชาคม

อนันต์ ทองเกล็ด (2552) ศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลกองบิน 41 เพื่อ (1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการพัฒนากำลังพลกองบิน 41 (2) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลกองบิน 41 (2) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลกองบิน 41 พบว่าสภาพแวดล้อมของการพัฒนากำลังพลกองบินประกอบด้วย จุดแข็งคือมีความมั่นคงและมีสายบังคับบัญชาภายในกองบินอย่างชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นในแต่ละหน่วยงานของกองบิน จุดอ่อนคือมีสายการบังคับบัญชามากเกินไป แต่มีกำลังพลน้อยเนื่องจากการลาออกรวมทั้งขาดการนำหลักการบริหารราชการสมัยใหม่มาใช้ ด้านโอกาสเป็นหน่วยงานที่มีโอกาสสร้างผลงานตรงกับความต้องการ เป็นที่พึงพอใจของประชาชน ด้านอุปสรรค ประชาชนบางส่วนยังขาดความรู้เกี่ยวกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอย่างสร้างสรรค์จึงทำให้เกิดความแตกแยกทางสังคม (2) ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลสังกัดกองบิน 41 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ (1) การสร้างการมีส่วนร่วมอย่างมีบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กร ยุทธศาสตร์ที่ (2) การส่งเสริมการศึกษา พัฒนาองค์ความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ (3) การสร้างผลงานอย่างชาญฉลาดเพิ่มประสิทธิภาพกำลังพล ยุทธศาสตร์ที่

- (4) ยุทธศาสตร์การสร้างค่านิยมในระบอบประชาธิปไตย เทิดไท้พระราชายุทธศาสตร์ที่
 (5) ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนรวมกันสร้างสรรค์สู่การพัฒนาองbin 41

อรุณี สิรินิยม (2553) ศึกษาเรื่องแนวทางหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรหลักองค์การบริหารส่วนตำบลคลองอุดมชลจร อำเภอเมือง จังหวัดยะเชิงเทรา พบว่าบุคลากรต้องการรับการพัฒนาด้านต่าง ๆ จำนวน 3 ด้าน โดยสรุปดังนี้ (1) ด้านความรู้ (Knowledge) ต้องการพัฒนาความรู้ในอำนาจหน้าที่และงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (2) ด้านทักษะ (Skill) ต้องการพัฒนาให้เกิดทักษะในงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ และด้านการพูด การแสดงออก ทักษะในการบริหารจัดการองค์กร (3) ด้านลักษณะพิเศษ (Attitude) ต้องการพัฒนาให้มีบุคลิกภาพ การแสดงที่ดีและมีการจดจำรอบคอบในงานที่ปฏิบัติ แนวทางการพัฒนาบุคลากรคือควรมีการจัดฝึกอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยแบ่งเฉพาะตามตำแหน่งที่ปฏิบัติ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและดำเนินงานขององค์กร รายงานผลการปฏิบัติงานให้สมาชิก อบต. ทราบเป็นระยะ เพื่อทราบการปฏิบัติงานและประเมินผล งานได้ ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ต่าง ๆ แก่บุคลากรในองค์กร

ชนิษฐา ชิดชัง (2553) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลนาด้วง อำเภอนาด้วง จังหวัดเลย พบว่า (1) สภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่าไม่มีแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนและไม่มีการปฏิบัติตามแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีเพียงแต่ละหน่วยกำหนดเอง ส่วนใหญ่ไม่มีการประชุมแจ้งให้ทุกคนรับทราบไม่มีการประเมินผลสำหรับผู้ร่วมในการพัฒนา (2) ปัญหาพบว่ายังไม่มีแผนการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนในบางหน่วย ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร และไม่มีการประเมินภาระงานของบุคคลในหน่วยงาน ส่วนด้านงบประมาณพบว่า มีขีดจำกัดจึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการของทุกคน (3) ความต้องการในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมพบว่ามีความต้องการพัฒนาด้านวิชาการมากที่สุดและวิธีการที่ต้องการพัฒนามากที่สุดคือการฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลนาด้วง มี 4 ประเด็นดังต่อไปนี้ยุทธศาสตร์ที่ (1) พัฒนาศักยภาพของบุคคลครอบคลุมทั้งด้านบริหาร บริการวิชาการ และมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ยุทธศาสตร์ที่ (2) พัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ (3) ส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ยุทธศาสตร์ที่ (4) เชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้กับสถานพยาบาลใกล้เคียงและทางไกล

สุภโชค กลมกลาง (2553) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ความเป็นเมืองน่าอยู่ของเทศบาลเจ้าพ่อวังน้ำเขียว จังหวัดนครราชสีมา พบว่า (1) ยุทธศาสตร์พัฒนาการท่องเที่ยวการส่งเสริมทักษะเป็นผู้ประกอบการ การบริการที่ดี มีการจัดสถานที่สำหรับจำหน่ายสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์และการประชาสัมพันธ์การบริหารจัดการ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวควรให้สอดคล้องกับช่วงเวลา (2) ยุทธศาสตร์การบริหารราชการตามหลักบริหารบ้านเมืองที่ดี (3) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความสามารถทางเศรษฐกิจและบรรเทาปัญหาอาชญากรรม (4) ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุลยั่งยืน (5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาสาธารณูปโภค อย่างคุ้มค่าประมาณ (6) ยุทธศาสตร์การสร้างสังคมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข นโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิต การดำเนินงานด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การต่อต้านยาเสพติด การพัฒนาความอบอุ่นภายในครอบครัว การดูแลประชากรกลุ่มพิเศษ การจัดสวัสดิการผู้สูงอายุ พิกุล และผู้ติดเชื้อเอดส์ได้อย่างทั่วถึง

วัฒนากร คำพันธ์ (2553) ศึกษาเรื่อง การจัดทำยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลโคกครามพัฒนาอำเภอบางปลาม้า ในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาได้จัดทำยุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ (1) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอย่างครอบคลุมและสอดคล้องกับผังเมืองรวม ยุทธศาสตร์ที่ (2) การพัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พัฒนาและใช้เทคโนโลยีในการบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ (3) พัฒนาเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว ยุทธศาสตร์ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายรายได้ไปสู่ประชาชนในท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ (4) การพัฒนาด้านสังคมและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนปรับปรุงระบบบริหารสาธารณสุขให้สามารถบริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของการมีสุขภาพดีถ้วนหน้า โดยเน้นการป้องกันโรค และส่งเสริมสุขภาพ ยุทธศาสตร์ที่ (5) การพัฒนาทางด้านการเมืองการบริหารและการปกครองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในการปกครองระบอบประชาธิปไตยและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น

รัชนิพร พันแสง (2554) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์กลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง พบว่า (1) สภาพแวดล้อมของกลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง มีจุดแข็ง คือ เป็นหน่วยงานที่มีโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบ จุดอ่อน คือ การให้บริการทางทันตสุขภาพไม่เพียงพอ ด้านโอกาส นโยบายของรัฐบาลให้การสนับสนุนการบูรณาการขององค์กรในด้านงบประมาณงานบริการทันตสาธารณสุข การบริการเครือข่าย และการพัฒนาบุคลากร ด้านอุปสรรค นโยบายการเมืองที่เปลี่ยนแปลงบ่อย มีผลต่อแผนงานประจำ ทำให้ต้องทำแผนเร่งด่วนและต้องปรับแผน

ปกติตาม (2) ข้อเสนอยุทธศาสตร์กลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารแบบบูรณาการสู่การพัฒนาคุณภาพทันตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบริการทันตสุขภาพที่ได้มาตรฐานและทั่วถึง ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมและการพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาเทคโนโลยีการบริการทันตสุขภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาสร้างสรรค์กลุ่มงานทันตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

ละอองดาว ต້อนรับ (2558) ศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตาก พบว่า (1) สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตากมีจุดแข็ง คือ เป็นหน่วยงานที่มีโครงสร้าง การทำงานที่เป็นระบบมีศักยภาพ จุดอ่อนคือ การให้บริการมีพื้นที่รับผิดชอบกว้าง ผู้ให้บริการมีจำนวนน้อย โอกาส คือ นโยบายของรัฐบาลให้การสนับสนุนงานวัฒนธรรมหน่วยงานภาครัฐ อุปสรรค คือ นโยบายทางการเมืองและนโยบายของผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อแผนงานประจำของหน่วยงาน (2) ข้อเสนอยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตาก ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารแบบบูรณาการสู่การพัฒนาทางด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบริการทางด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ให้มีคุณภาพและทั่วถึง ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม และยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการที่ดี



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้า เรื่อง ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ และเสนอยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการศึกษา
2. ขอบเขตการศึกษา
3. ประชากรที่ทำการศึกษา
4. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. รูปแบบการศึกษา

การศึกษาค้นคว้า เรื่อง ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

2. ขอบเขตการศึกษา

2.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ และเสนอยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ได้แก่ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน ใช้ตัวแบบกรอบแนวคิดของแมคคินซี (7S Mckinsey Framework) ในการ วิเคราะห์ ประกอบด้วย (1) Structure (โครงสร้าง) (2) Strategy (กลยุทธ์) (3) System (ระบบ) (4) Style (รูปแบบ) (5) Staff (บุคลากร) (6) Skill (ทักษะ) และ (7) Shared Value (ค่านิยมร่วม)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนอก ใช้ตัวแบบ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย (1) Political (2) Economic (3) Social และ(4) Technology

2.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 38 คน

2.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และพื้นที่ที่อยู่ภายใต้ภารกิจ การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

2.4 ขอบเขตด้านเวลา ดำเนินการศึกษา และรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือน มกราคม – ตุลาคม พ.ศ. 2563

3. ประชากรที่ทำการศึกษา

ข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จำนวน 38 คน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาค้นคว้า เรื่อง ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และการสนทนาแบบกลุ่ม

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 การศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) โดยรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ งานวิจัย เอกสารหรือบทความทางวิชาการ และสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ฯลฯ

5.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้ในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 38 คน โดยใช้ทั้งการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว และการสนทนาแบบกลุ่ม

5.2.1 ผู้ศึกษากำหนดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้สัมภาษณ์

5.2.2 ผู้ศึกษาคำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูล โดยการจดบันทึก และการบันทึกเสียง

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

6.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่

จุดแข็ง (Strengths)

- ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)
- ด้านกลยุทธ์ (Strategy)
- ด้านระบบ (System)
- ด้านรูปแบบ (Style)
- ด้านบุคลากร (Staff)
- ด้านทักษะ (Skill)
- ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)

จุดอ่อน (Weakness)

- ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)
- ด้านกลยุทธ์ (Strategy)
- ด้านระบบ (System)
- ด้านรูปแบบ (Style)
- ด้านบุคลากร (Staff)
- ด้านทักษะ (Skill)
- ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)

6.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่

โอกาส (Opportunities)

- ด้านการเมือง (Politic)
- ด้านเศรษฐกิจ (Economic)
- ด้านสังคม (Social)
- ด้านเทคโนโลยี (Technology)

อุปสรรค (Threats)

- ด้านการเมือง (Politic)
- ด้านเศรษฐกิจ (Economic)
- ด้านสังคม (Social)
- ด้านเทคโนโลยี (Technology)

6.2 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผู้ศึกษาสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ แล้วใช้เครื่องมือ TOWS MATRIX ในการตั้งเคราะห์ข้อมูล เสนอเป็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ศึกษาสภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และรวบรวมทำการเสนอยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. การวิเคราะห์ข้อมูลและจับคู่สภาพแวดล้อม โดยใช้เครื่องมือ TOWS MATRIX
3. ข้อเสนอยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ในด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านระบบ (System) ด้านรูปแบบ (Style) ด้านบุคลากร (Staff) ด้านทักษะ (Skill) และด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ในด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) และด้านเทคโนโลยี (Technology)

รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง แบบตัวต่อตัว การสนทนาแบบกลุ่ม และการใช้แบบสำรวจ จำนวน 38 คน เพื่อให้ได้ผลการวิจัยโดยสรุปผลได้สอดคล้องกับความเป็นจริง ซึ่งรวบรวมได้ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

จุดแข็ง (Strengths)

1. ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)

- มีโครงสร้างในการบริหารงานของหน่วยงานที่ชัดเจน ประกอบด้วยวัฒนธรรม จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน มีผู้อำนวยการกลุ่ม และหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้บริหารงานในระดับรองลงมา ได้แก่ กลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม กลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม กลุ่มพิธีการศพที่ได้รับพระราชทาน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป

- การบริหารงานเป็นลำดับขั้นตอนตามสายบังคับบัญชา ตลอดจนการกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา ภายใต้กฎและระเบียบของราชการต่าง ๆ

- มีการแบ่งกลุ่มงาน หน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งการทำงานได้อย่างชัดเจน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

2. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

- มีการดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของกระทรวง วัฒนธรรม และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

- มีการปรับเปลี่ยนแผนงาน หรือการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองต่อข้อสั่งการของผู้บังคับบัญชา

3. ด้านระบบ (System)

- มีกระบวนการและลำดับขั้นตอนการดำเนินงานแต่ละประเภท ที่ชัดเจนและเป็นระบบ ทำให้สามารถกำกับ ติดตาม หรือแก้ไขปัญหาได้ตลอดเวลา

- มีการมอบหมายงานต่าง ๆ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน

4. ด้านรูปแบบ (Style)

- ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนมีความรู้ความสามารถในงาน สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

- ผู้บริหารมีการมอบหมายงานแก่บุคลากรตามความเหมาะสมกับงาน

- ผู้บริหารมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ภายในจังหวัดอยู่เสมอ

- ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารส่วนราชการอื่น ๆ

- ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานของบุคลากร

- ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

- ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา

5. ด้านบุคลากร (Staff)

- มีการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน

- มีการจัดการบุคลากรให้เข้ากับกลุ่มหรือฝ่ายต่าง ๆ ได้เหมาะสม
- ค่าตอบแทนบุคลากรเหมาะสมและเป็นไปตามระเบียบราชการ
- มีการพัฒนาบุคลากร การอบรมด้านต่าง ๆ จากส่วนกลาง

6. ด้านทักษะ (Skill)

- บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
- มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ
- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงานที่ทันสมัย รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน
- ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย และสะดวกในการติดต่อ ตลอดจนมีช่องทางในการเข้าถึงระบบบริการ และสามารถเสนอข้อร้องเรียนได้ มีการให้บริการแบบ One Stop Service เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวก
- มีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน กับประชาชน และหน่วยงานอื่น ๆ ได้หลายช่องทาง
- มีการส่งเสริมบทบาทของศิลปินในพื้นที่เพื่อส่งเสริมรายได้
- มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ตลอดจนถึงสินค้า ผลิตภัณฑ์ และการบริการทางวัฒนธรรม
- มีการพัฒนาและส่งเสริมชุมชนในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม
- มีการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี
- บุคลากรบางส่วนมีความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านศาสนพิธี รัฐพิธี และพิธีกรรมทางศาสนา
- ขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมโดยใช้พลัง บวร (บ้าน วัดหรือศาสนสถาน และโรงเรียน)
- มีพื้นที่ให้เด็ก เยาวชน คนรุ่นใหม่ ให้แสดงความสามารถในด้านวัฒนธรรม

7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)

- มีเป้าหมายที่ชัดเจนมุ่งเน้นที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดี ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนถึงสืบสาน และอนุรักษ์ วัฒนธรรมของชาติไว้ให้คงอยู่
- บุคลากรให้ความร่วมมือ และทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างดี
- บุคลากรมีทัศนคติที่ดี รู้หน้าที่ และมีจิตอาสาในการปฏิบัติงาน
- บุคลากรมีความรักและเชื่อมั่นในหน่วยงาน

- มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน
- คำนึงถึงความสะดวก และผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลักในการดำเนินงาน
- บุคลากรให้เกียรติกันในการปฏิบัติงาน ตามอาวุโส และสายบังคับบัญชา

จุดอ่อน (Weakness)

1. ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)
 - โครงสร้างของหน่วยงานเป็นการสั่งการตามสายบังคับบัญชา ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร ทำให้การดำเนินงานบางครั้งเกิดความล่าช้า
 - โครงสร้างไม่ครอบคลุมภารกิจงานระดับอำเภอ กล่าวคือ ไม่มีนักวิชาการวัฒนธรรมที่ปฏิบัติงานประจำอำเภอ
 - ภาระงานมากกว่าจำนวนบุคลากรที่มี
2. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)
 - การกำหนดเป้าหมายในการทำงานไม่ชัดเจนในบางครั้ง หรือไม่ได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อม และบริบทการดำเนินงานในพื้นที่ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ตลอดจนความต้องการของประชาชน
 - การกำหนดยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์การดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ชัดเจน
 - ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานทุกแผนงานที่กำหนดไว้ในแต่ละปี
 - ยังไม่สามารถดำเนินงานด้านการพัฒนาและส่งเสริมชุมชนได้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
 - แผนงานไม่ครอบคลุมทุกเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานได้
 - ใช้แผนงานเดิมในการดำเนินงาน
 - การจัดทำแผนงานล่าช้า
3. ด้านระบบ (System)
 - มีบางภารกิจงานที่ทับซ้อนกันอยู่ ในบางงานไม่เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
 - ขั้นตอนในการดำเนินงานมากเกินไป ทั้งการตัดสินใจ และการปฏิบัติ ทำให้เกิดความล่าช้า
4. ด้านรูปแบบ (Style)
 - การตัดสินใจของผู้บริหารบางครั้งไม่เด็ดขาด และไม่ชัดเจน

- ผู้บริหารไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ในการบริหารงานให้กับบุคลากร
ในหน่วยงานได้

- การประสานงานที่ต้องผ่านผู้บริหารมีความล่าช้า
- มีการเลือกปฏิบัติกับบุคลากรอย่างไม่เท่าเทียมกัน

5. ด้านบุคลากร (Staff)

- ขาดการทำงานเป็นทีม
- บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน
- บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้
- บุคลากรขาดแรงจูงใจ หรือกำลังใจในการทำงาน
- การพัฒนาบุคลากรไม่ทั่วถึง
- มีข้อจำกัดในการทำงาน เช่น ผู้หญิงไม่สามารถปฏิบัติงานด้านศาสนพิธีได้

6. ด้านทักษะ (Skill)

- การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของหน่วยงานยังน้อยเกินไป

- ขาดการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

- ไม่มีนโยบาย หรือแนวทางการดำเนินงานในเชิงรุก

- ขาดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการรับรู้สิ่งใหม่

- ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่สามารถ
ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มที่

- บุคลากรที่เข้ามาใหม่เรียนรู้งานได้ช้า
- การสื่อสารภายในหน่วยงานไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง

7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)

- บุคลากรขาดความสามัคคี มีการแบ่งกลุ่ม ในหน่วยงาน

- บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามค่านิยมร่วมของหน่วยงานได้ทุกคน

- ความแตกต่างทางด้านวัยวุฒิ คุณวุฒิ และทัศนคติ ทำให้มีค่านิยมร่วมบางอย่าง
ที่ไม่ตรงกัน

- มีความเกรงใจกันมากเกินไป จนอาจทำให้ไม่มีการตักเตือนในสิ่งที่ผิด

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

โอกาส (Opportunities)

1. ด้านการเมือง (Politic)

- มีนโยบายจากฝ่ายการเมืองที่ชัดเจน ทั้งจากที่เป็นนโยบายของรัฐบาล และจากรัฐมนตรีกระทรวงวัฒนธรรม

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

- เป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงลำดับต้น ๆ ของประเทศ
- เป็นจังหวัดที่มีชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน (เมียนมาร์) ทำให้ช่วยส่งเสริมด้านการค้า และการท่องเที่ยวให้สูงขึ้น

3. ด้านสังคม (Social)

- มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อประชาชน
- เป็นที่ยอมรับกับหน่วยงานอื่น ทำให้ได้รับการยอมรับ และความร่วมมือต่าง ๆ
- มีวัฒนธรรม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ ของประชาชนในพื้นที่ ที่แตกต่างกันทำให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย

- ประชาชน และชุมชนในพื้นที่มีความพร้อมในการให้ความร่วมมือต่าง ๆ
- มีทรัพยากรทางธรรมชาติ และต้นทุนทางด้านวัฒนธรรมมากในหลายพื้นที่ของจังหวัด

- ประชาชนส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์และ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

- มีเครือข่ายทางด้าน ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมในพื้นที่

4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)

- มีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้นุคลากรปฏิบัติงาน ได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงการใช้บริการต่าง ๆ หรือการประชาสัมพันธ์ได้ง่าย

อุปสรรค (Threats)

1. ด้านการเมือง (Politic)

- งบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากส่วนกลางมาช้ากว่ากำหนด ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้

- งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำกัด ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการ

- มีนโยบายเร่งด่วนนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ ทำให้งานอาจทำได้ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

- นโยบายขึ้นอยู่กับการเมืองระดับประเทศ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย

- นโยบายบางอย่างไม่สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

- อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงถดถอย
- สินค้าและบริการทางวัฒนธรรม ในพื้นที่ยังเป็นในรูปแบบเก่าอยู่ ทำให้ไม่เกิด

ความน่าสนใจ

3. ด้านสังคม (Social)

- สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

- ประชาชนให้ความสำคัญทางด้านวัตถุนิยมมากขึ้น เน้นความสำคัญของปากท้องเป็นหลัก ทำให้ละเลยความสำคัญในด้านวัฒนธรรม

- ประชาชนมีการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมอื่น ๆ จากต่างประเทศ หรือสื่อต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม

- วิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ และอนุรักษ์นิยม ทำให้ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

- มีบางพื้นที่ในจังหวัดที่ห่างไกล ยากต่อการเข้าถึงในการประสานงานดำเนินงาน เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ

- เด็กและเยาวชนไม่ได้รับการปลูกฝังวัฒนธรรมที่ดี

4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)

- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เสถียร เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ตขัดข้องบ้าง เป็นบางครั้ง ในเวลาที่ประชาชนเข้ามาติดต่อราชการ

- มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง

- การที่มีสื่อจำนวนมากทำให้เกิดข่าว หรือข้อมูลที่เป็นเท็จได้ง่าย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลและจับคู่สภาพแวดล้อม โดยใช้เครื่องมือ TOWS MATRIX

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 38 คน โดยใช้ทั้งการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว การสนทนาแบบกลุ่ม และแบบสำรวจ โดยใช้ข้อมูลที่รวบรวมจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis

ตารางที่ 4.1 การสรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานวัฒนธรรม
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)</p> <ol style="list-style-type: none"> มีโครงสร้างในการบริหารงานของหน่วยงานที่ชัดเจน การบริหารงานเป็นลำดับขั้นตอนตามสายบังคับบัญชา ตลอดจนการกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา ภายใต้กฎและระเบียบของราชการต่าง ๆ มีการแบ่งกลุ่มงาน หน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งการทำงานได้อย่างชัดเจน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร 	<p>ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)</p> <ol style="list-style-type: none"> โครงสร้างของหน่วยงานเป็นการสั่งการตามสายบังคับบัญชา ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร ทำให้การดำเนินงานบางครั้งเกิดความล่าช้า โครงสร้างไม่ครอบคลุมภารกิจงานระดับอำเภอ กล่าวคือ ไม่มีนักวิชาการวัฒนธรรมที่ปฏิบัติงานประจำอำเภอ ภาระงานมากกว่าจำนวนบุคลากรที่มี
<p>ด้านกลยุทธ์ (Strategy)</p> <ol style="list-style-type: none"> มีการดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และ กลยุทธ์ของกระทรวงวัฒนธรรม และ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการปรับเปลี่ยนแผนงานหรือการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองต่อข้อสั่งการของผู้บังคับบัญชา 	<p>ด้านกลยุทธ์ (Strategy)</p> <ol style="list-style-type: none"> การกำหนดเป้าหมายในการทำงานไม่ชัดเจน ในบางครั้ง หรือไม่ได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมและบริบทการดำเนินงานในพื้นที่ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ตลอดจนความต้องการของประชาชน การกำหนดยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์การดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ชัดเจน ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานทุกแผนงานที่กำหนดไว้ในแต่ละปี ยังไม่สามารถดำเนินงานด้านการพัฒนาและส่งเสริมชุมชนได้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>ด้านระบบ (System)</p> <ol style="list-style-type: none"> มีกระบวนการและลำดับขั้นตอนการดำเนินงานแต่ละประเภท ที่ชัดเจนและเป็นระบบ ทำให้สามารถกำกับ ติดตาม หรือแก้ไขปัญหาได้ตลอดเวลา มีการมอบหมายงานต่าง ๆ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน <p>ด้านรูปแบบ (Style)</p> <ol style="list-style-type: none"> ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนมีความรู้ความสามารถในงานสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ผู้บริหารมีการมอบหมายงานแก่บุคลากรตามความเหมาะสมกับงาน ผู้บริหารมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ภายในจังหวัดอยู่เสมอ ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารส่วนราชการอื่น ๆ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล 	<p>ด้านระบบ (System)</p> <ol style="list-style-type: none"> มีบางภารกิจงานที่ทับซ้อนกันอยู่ ในบางงานไม่เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ขั้นตอนในการดำเนินงานมากเกินไป ทั้งการตัดสินใจ และการปฏิบัติ ทำให้เกิดความล่าช้า <p>ด้านรูปแบบ (Style)</p> <ol style="list-style-type: none"> การตัดสินใจของผู้บริหารบางครั้งไม่เด็ดขาด และไม่ชัดเจน ผู้บริหารไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ในการบริหารงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้ การประสานงานที่ต้องผ่านผู้บริหารมีความล่าช้า มีการเลือกปฏิบัติกับบุคลากรอย่างไม่เท่าเทียมกัน

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>7. ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	
<p>ด้านบุคลากร (Staff)</p>	<p>ด้านบุคลากร (Staff)</p>
<p>1. มีการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน</p> <p>2. มีการจัดการบุคลากรให้เข้ากับกลุ่มหรือฝ่ายต่าง ๆ ได้เหมาะสม</p> <p>3. ค่าตอบแทนบุคลากรเหมาะสมและเป็นไปตามระเบียบราชการ</p> <p>4. มีการพัฒนาบุคลากร การอบรมด้านต่าง ๆ จากส่วนกลาง</p>	<p>1. ขาดการทำงานเป็นทีม</p> <p>2. บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน</p> <p>3. บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้</p> <p>4. บุคลากรขาดแรงจูงใจ หรือกำลังใจในการทำงาน</p> <p>5. การพัฒนาบุคลากรไม่ทั่วถึง</p> <p>6. มีข้อจำกัดในการทำงาน เช่น ผู้หญิงไม่สามารถปฏิบัติงานด้านศาสนพิธีได้</p>
<p>ด้านทักษะ (Skill)</p>	<p>ด้านทักษะ (Skill)</p>
<p>1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี</p> <p>2. มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ</p> <p>3. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงานที่ทันสมัย รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน</p>	<p>1. การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของหน่วยงานยังน้อยเกินไป</p> <p>2. ขาดการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. ไม่มีนโยบาย หรือแนวทางการดำเนินงานในเชิงรุก</p> <p>4. ขาดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการรับรู้สิ่งใหม่</p> <p>5. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มที่</p>

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
4. ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย และสะดวกในการติดต่อ ตลอดจนมีช่องทางในการเข้าถึงระบบบริการ และสามารถเสนอข้อร้องเรียนได้ มีการให้บริการแบบ One Stop Service เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวก	6. บุคลากรที่เข้ามาใหม่เรียนรู้งานได้ช้า
5. มีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับประชาชน และหน่วยงานอื่น ๆ ได้หลายช่องทาง	7. การสื่อสารภายในหน่วยงานไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง
6. มีการส่งเสริมบทบาทของศิลปินในพื้นที่ เพื่อส่งเสริมรายได้	
7. มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ตลอดจนสินค้า ผลิตภัณฑ์ และการบริการทางวัฒนธรรม	
8. มีการพัฒนาและส่งเสริมชุมชนในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม	
9. มีการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี	
10. บุคลากรบางส่วนมีความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านศาสนพิธี รัฐพิธี และพิธีกรรมทางศาสนา	
11. ขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมโดยใช้พลังบวร (บ้าน วัดหรือศาสนสถาน และ โรงเรียน)	
12. มีพื้นที่ให้เด็ก เยาวชน คนรุ่นใหม่ ให้แสดงความสามารถในด้านวัฒนธรรม	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)</p> <ol style="list-style-type: none"> มีเป้าหมายที่ชัดเจนมุ่งเน้นที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดี ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนสืบสาน และอนุรักษ์ วัฒนธรรมของชาติไว้ให้คงอยู่ บุคลากรให้ความร่วมมือ และทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างดี บุคลากรมีทัศนคติที่ดี รู้หน้าที่ และมีจิตอาสาในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีความรักและเชื่อมั่นในหน่วยงาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน คำนึงถึงความสะดวก และผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลักในการดำเนินงาน บุคลากรให้เกียรติกันในการปฏิบัติงาน ตามอาวุโส และสายบังคับบัญชา 	<p>ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)</p> <ol style="list-style-type: none"> บุคลากรขาดความสามัคคี มีการแบ่งกลุ่มในหน่วยงาน บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามค่านิยมร่วมของหน่วยงานได้ทุกคน ความแตกต่างทางด้านวิถีชีวิต คุณวุฒิ และทัศนคติ ทำให้มีค่านิยมร่วมบางอย่างที่ไม่ตรงกัน มีความเกรงใจกันมากเกินไป จนอาจทำให้ไม่มีการตักเตือนในสิ่งที่ผิด

ตารางที่ 4.2 การสรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของสำนักงานวัฒนธรรม
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>ด้านการเมือง (Politic)</p> <p>1. มีนโยบายจากฝ่ายการเมืองที่ชัดเจน ทั้งจากที่เป็นนโยบายของรัฐบาล และจากรัฐมนตรีกระทรวงวัฒนธรรม</p>	<p>ด้านการเมือง (Politic)</p> <p>1. งบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากส่วนกลางมาช้ากว่ากำหนด ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้</p> <p>2. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำกัด ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการ</p> <p>3. มีนโยบายเร่งด่วนนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ ทำให้งานอาจทำได้ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้</p> <p>4. นโยบายขึ้นอยู่กับการเมืองระดับประเทศ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย</p> <p>5. นโยบายบางอย่างไม่สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์</p>
<p>ด้านเศรษฐกิจ (Economic)</p> <p>1. เป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงลำดับต้น ๆ ของประเทศ</p> <p>2. เป็นจังหวัดที่มีชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน (เมียนมาร์) ทำให้ช่วยส่งเสริมด้านการค้าและการท่องเที่ยวให้สูงขึ้น</p>	<p>ด้านเศรษฐกิจ (Economic)</p> <p>1. อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงถดถอย</p> <p>2. สินค้าและบริการทางวัฒนธรรม ในพื้นที่ยังเป็นในรูปแบบเก่าอยู่ ทำให้ไม่เกิดความน่าสนใจ</p>
<p>ด้านสังคม (Social)</p> <p>1. มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อประชาชน</p> <p>2. เป็นที่ยอมรับกับหน่วยงานอื่น ทำให้ได้รับการยอมรับ และความร่วมมือต่าง ๆ</p> <p>3. มีวัฒนธรรม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ ของประชาชนในพื้นที่ ที่แตกต่างกันทำให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย</p>	<p>ด้านสังคม (Social)</p> <p>1. สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้</p> <p>2. ประชาชนให้ความสำคัญทางด้านวัตถุนิยมมากขึ้น เน้นความสำคัญของปากท้องเป็นหลัก ทำให้ละเลยความสำคัญในด้านวัฒนธรรม</p>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>4. ประชาชน และชุมชนในพื้นที่ที่มีความพร้อมในการให้ความร่วมมือต่าง ๆ</p> <p>5. มีทรัพยากรทางธรรมชาติ และต้นทุนทางด้านวัฒนธรรมมากในหลายพื้นที่ของจังหวัด</p> <p>6. ประชาชนส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์และความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน</p> <p>7. มีเครือข่ายทางด้าน ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมในพื้นที่</p>	<p>3. ประชาชนมีการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมอื่น ๆ จากต่างประเทศ หรือสื่อต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม</p> <p>4. วิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ และอนุรักษ์นิยม ทำให้ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น</p> <p>5. มีบางพื้นที่ในจังหวัดที่ห่างไกล ยากต่อการเข้าถึงในการประสานงาน ดำเนินงาน เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ</p> <p>6. เด็กและเยาวชนไม่ได้รับการปลูกฝังวัฒนธรรมที่ดี</p>
<p>ด้านเทคโนโลยี (Technology)</p> <p>1. มีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงการใช้บริการต่าง ๆ หรือการประชาสัมพันธ์ได้ง่าย</p>	<p>ด้านเทคโนโลยี (Technology)</p> <p>1. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เสถียร เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ตขัดข้องบ้างเป็นบางครั้ง ในเวลาที่ประชาชนเข้ามาติดต่อราชการ</p> <p>2. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง</p> <p>3. การที่มีสื่อจำนวนมากทำให้เกิดข่าว หรือข้อมูลที่เป็นเท็จได้ง่าย</p>

**สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
จุดแข็ง (Strengths)**

S1 มีโครงสร้างในการบริหารงานของหน่วยงานที่ชัดเจน การบริหารงานเป็นลำดับขั้นตอนตามสายบังคับบัญชา ตลอดจนการกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา ภายใต้กฎและระเบียบของราชการต่าง ๆ และมีการแบ่งกลุ่มงาน หน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งการทำงาน ได้อย่างชัดเจน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

S2 มีการดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของกระทรวงวัฒนธรรม และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และมีการปรับเปลี่ยนแผนงานหรือการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองต่อข้อสั่งการของผู้บังคับบัญชา

S3 มีกระบวนการและลำดับขั้นตอนการดำเนินงานการมอบหมายงานต่าง ๆ แต่ละประเภท ที่ชัดเจนและเป็นระบบ ทำให้สามารถกำกับ ติดตาม หรือแก้ไขปัญหาได้ตลอดเวลา

S4 ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนมีความรู้ความสามารถในงาน สามารถนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ มีการมอบหมายงานแก่บุคลากรตามความเหมาะสมกับงาน มีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ภายในจังหวัดอยู่เสมอ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารส่วนราชการอื่น ๆ มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล และมีการรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา

S5 มีการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน และจัดการบุคลากรให้เข้ากับกลุ่มหรือ ฝ่ายต่าง ๆ ได้เหมาะสม มีค่าตอบแทนบุคลากรเหมาะสมและเป็นไปตามระเบียบราชการ และมีการพัฒนาบุคลากร การอบรมด้านต่าง ๆ จากส่วนกลาง

S6 บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงานที่ทันสมัย รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ทำให้ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย และสะดวกในการติดต่อ ตลอดจนมีช่องทางในการเข้าถึงระบบบริการ และสามารถเสนอข้อร้องเรียนได้ มีการให้บริการแบบ One Stop Service เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวก มีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับประชาชน และหน่วยงานอื่น ๆ ได้หลายช่องทาง มีการส่งเสริมบทบาทของศิลปินในพื้นที่เพื่อส่งเสริมรายได้ มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ตลอดจนสินค้า ผลิตภัณฑ์ และการบริการทางวัฒนธรรม มีการพัฒนาและส่งเสริมชุมชนในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม มีการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี บุคลากรบางส่วนมีความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านศาสนพิธี รัฐพิธี และพิธีกรรมทางศาสนา การขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมโดยใช้พลัง บวร (บ้าน วัดหรือศาสนสถาน และ โรงเรียน) และมีพื้นที่ให้เด็ก เยาวชน คนรุ่นใหม่ ให้ความสำคัญความสามารถในด้านวัฒนธรรม

S7 มีเป้าหมายที่ชัดเจนมุ่งเน้นที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดี ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนสืบสาน และอนุรักษ์วัฒนธรรมของชาติไว้ให้คงอยู่ มีบุคลากรให้ความร่วมมือ และทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างดี บุคลากรมีทัศนคติที่ดี รู้หน้าที่ และมีจิตอาสาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความรักและเชื่อมั่นในหน่วยงาน และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน โดยคำนึงถึง

ความสะดวก และผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลักในการดำเนินงาน และให้เกียรติกันในการปฏิบัติงาน ตามอาวุโส และสายบังคับบัญชา

จุดอ่อน (Weakness)

W1 โครงสร้างของหน่วยงานเป็นการสั่งการตามสายบังคับบัญชา ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร ทำให้การดำเนินงานบางครั้งเกิดความล่าช้า โครงสร้างไม่ครอบคลุมภารกิจงานระดับอำเภอ กล่าวคือ ไม่มีนักวิชาการวัฒนธรรมที่ปฏิบัติงานประจำอำเภอ และภาระงานมากกว่าจำนวนบุคลากรที่มี

W2 การกำหนดเป้าหมายในการทำงานไม่ชัดเจนในบางครั้ง หรือไม่ได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อม และบริบทการดำเนินงานในพื้นที่ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ตลอดจนความต้องการของประชาชน ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานทุกแผนงานที่กำหนดไว้ในแต่ละปี และยังไม่สามารถดำเนินงานด้านการพัฒนาและส่งเสริมชุมชนได้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ แผนงานไม่ครอบคลุมทุกเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานได้ มีการใช้แผนงานเดิมในการดำเนินงาน และการจัดทำแผนงานล่าช้า

W3 มีบางภารกิจงานที่ทับซ้อนกันอยู่ ในบางงานไม่เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ขั้นตอนในการดำเนินงานมากเกินไป ทั้งการตัดสินใจ และการปฏิบัติ ทำให้เกิดความล่าช้า

W4 การตัดสินใจของผู้บริหารบางครั้งไม่เด็ดขาด และไม่ชัดเจน ผู้บริหารไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ในการบริหารงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้ การประสานงานที่ต้องผ่านผู้บริหารมีความล่าช้า และมีการเลือกปฏิบัติกับบุคลากรอย่างไม่เท่าเทียมกัน

W5 ขาดการทำงานเป็นทีม บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้ ขาดแรงจูงใจ หรือกำลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรไม่ทั่วถึง มีข้อจำกัดในการทำงาน เช่น ผู้หญิงไม่สามารถปฏิบัติงานด้านศาสนพิธีได้

W6 การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของหน่วยงานยังน้อยเกินไป การสื่อสารภายในหน่วยงาน ไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง ขาดการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ไม่มีนโยบายหรือ แนวทางการดำเนินงานในเชิงรุก ขาดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการรับรู้สิ่งใหม่ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มที่ บุคลากรที่เข้ามาใหม่เรียนรู้งานได้ช้า

W7 บุคลากรขาดความสามัคคี มีการแบ่งกลุ่มในหน่วยงาน ไม่สามารถปฏิบัติตามค่านิยมร่วมของหน่วยงานได้ทุกคน ความแตกต่างทางด้านวิถีชีวิต คุณวุฒิ และทัศนคติ ทำให้มีค่านิยมร่วมบางอย่างที่ไม่ตรงกัน มีความเกรงใจกันมากเกินไป จนอาจทำให้ไม่มีการตัดสินใจในเรื่องที่ผิด

โอกาส (Opportunities)

O1 มีนโยบายจากฝ่ายการเมืองที่ชัดเจน ทั้งจากที่เป็นนโยบายของรัฐบาล และจากรัฐมนตรีกระทรวงวัฒนธรรม

O2 เป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงลำดับต้น ๆ ของประเทศ และเป็นจังหวัดที่มีชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน (เมียนมาร์) ทำให้ช่วยส่งเสริมด้านการค้า และการท่องเที่ยวให้สูงขึ้น

O3 มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อประชาชน เป็นที่ยอมรับกับหน่วยงานอื่น ทำให้ได้รับการยอมรับ และความร่วมมือต่าง ๆ จากประชาชนและหน่วยงานอื่นในพื้นที่ มีวัฒนธรรม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ ของประชาชนในพื้นที่ ที่แตกต่างกันทำให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย มีทรัพยากรทางธรรมชาติ และต้นทุนทางด้านวัฒนธรรมมากในหลายพื้นที่ของจังหวัด ประชาชนส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์และ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีเครือข่ายทางด้าน ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมในพื้นที่

O4 มีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงการใช้บริการต่าง ๆ หรือการประชาสัมพันธ์ได้ง่าย

อุปสรรค (Threats)

T1 งบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากส่วนกลางมาช้ากว่ากำหนด ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำกัด ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการ มีนโยบายเร่งด่วนนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ทำให้งานอาจทำได้ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นโยบายขึ้นอยู่กับการเมืองระดับประเทศ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย และนโยบายบางอย่างไม่สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

T2 อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงถดถอย สินค้าและบริการทางวัฒนธรรมในพื้นที่ยังเป็นในรูปแบบเก่าอยู่ ทำให้ไม่เกิดความน่าสนใจ

T3 สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ประชาชนให้ความสำคัญทางด้านวัตถุนิยมมากขึ้น เน้นความสำคัญของปากท้องเป็นหลัก ทำให้ละเลยความสำคัญในด้านวัฒนธรรม มีการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมอื่น ๆ จากต่างประเทศ หรือสื่อต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม วิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่

เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ และอนุรักษ์นิยม ทำให้ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีบางพื้นที่ในจังหวัดที่ห่างไกล ขาดต่อการเข้าถึงในการประสานงาน ดำเนินงาน เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ

T4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เสถียร เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ตขัดข้องบ้างเป็นบางครั้ง ในเวลาที่ประชาชนเข้ามาติดต่อราชการ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง การที่มีสื่อจำนวนมากทำให้เกิดข่าวหรือข้อมูลที่เป็นเท็จได้ง่าย

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ในการจับคู่สภาพแวดล้อมโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	S1 มีโครงสร้างในการบริหารงานของหน่วยงานที่ชัดเจน	W1 โครงสร้างของหน่วยงานเป็นการสั่งการตามสายบังคับบัญชา ทำให้การดำเนินงานบางครั้งเกิดความล่าช้า
	S2 มีการดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของหน่วยงานเพิ่มขึ้นไป	W2 การกำหนดเป้าหมายในการทำงานไม่ชัดเจนในบางครั้ง หรือไม่ได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อม และบริบทการดำเนินงานในพื้นที่
	S3 มีกระบวนการและลำดับขั้นตอนการดำเนินงานการมอบหมายงานต่าง ๆ ที่ชัดเจน	W3 มีบางภารกิจงานที่ทับซ้อนกันอยู่ในบางงานไม่เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ขั้นตอนในการดำเนินงานมากเกินไป
	S4 ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำและเป็นตัวอย่างที่ดี	W4 การตัดสินใจของผู้บริหารบางครั้งไม่เด็ดขาด และไม่ชัดเจน
	S5 มีการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน	W5 ขาดการทำงานเป็นทีม บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน
	S6 บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน	W6 การประชาสัมพันธ์น้อย ขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม
	S7 มีเป้าหมายที่ชัดเจนมุ่งเน้นที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดี ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมตลอดจนสืบสาน และอนุรักษ์วัฒนธรรมของชาติ	W7 บุคลากรขาดความสามัคคี มีการแบ่งกลุ่มในหน่วยงาน ค่านิยมบางอย่างไม่ตรงกัน
สภาพแวดล้อมภายนอก		

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	SO Strategies	WO Strategies
<p>O1 มีนโยบายจากฝ่ายการเมืองที่ชัดเจน ทั้งจากที่เป็นนโยบายของรัฐบาล และจากรัฐมนตรีกระทรวงวัฒนธรรม</p> <p>O2 เป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงลำดับต้น ๆ ของประเทศ และเป็นจังหวัดที่มีชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน (เมียนมาร์) ทำให้ช่วยส่งเสริมด้านการค้า และการท่องเที่ยวให้สูงขึ้น</p> <p>O3 มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อประชาชน เป็นที่ยอมรับกับหน่วยงานอื่น ทำให้ได้รับการยอมรับ และความร่วมมือต่าง ๆ จากประชาชนและหน่วยงานอื่นในพื้นที่</p> <p>O4 มีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่ทันสมัย</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาเส้นทางวัฒนธรรมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมโยงและยกระดับเครือข่ายทางวัฒนธรรม</p>
<p>สภาพแวดล้อมภายใน</p>	<p>จุดแข็ง (Strength)</p> <p>S1 มีโครงสร้างในการบริหารงานของหน่วยงานที่ชัดเจน</p> <p>S2 มีการดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของหน่วยงานยิ่งขึ้นไป</p> <p>S3 มีกระบวนการและลำดับขั้นตอนการดำเนินงานการมอบหมายงานต่าง ๆ ที่ชัดเจน</p> <p>S4 ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และเป็นตัวอย่างที่ดี</p> <p>S5 มีการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน</p> <p>S6 บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน</p>	<p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W1 โครงสร้างของหน่วยงานเป็นการสั่งการตามสายบังคับบัญชา ทำให้การดำเนินงานบางครั้งเกิดความล่าช้า</p> <p>W2 การกำหนดเป้าหมายในการทำงานไม่ชัดเจนในบางครั้ง หรือไม่ได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อม และบริบทการดำเนินงานในพื้นที่</p> <p>W3 มีบางภารกิจงานที่ทับซ้อนกันอยู่ในบางงานไม่เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ขั้นตอนในการดำเนินงานมากเกินไป</p> <p>W4 การตัดสินใจของผู้บริหารบางครั้งไม่เด็ดขาด และไม่ชัดเจน</p> <p>W5 ขาดการทำงานเป็นทีม บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน ขาดแรงจูงใจในการทำงาน</p> <p>W6 การประชาสัมพันธ์น้อย ขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม</p>
<p>สภาพแวดล้อมภายนอก</p>		

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	S7 มีเป้าหมายที่ชัดเจนมุ่งมั่นที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดี ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมตลอดจนสืบสาน และอนุรักษ์ วัฒนธรรมของชาติ	W7 บุคลากรขาดความสามัคคี มีการแบ่งกลุ่มในหน่วยงาน ค่านิยมบางอย่างไม่ตรงกัน
สภาพแวดล้อมภายนอก	อุปสรรค (Threats)	จุดอ่อน (Weakness)
	ST Strategies	WT Strategies
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร
	T1 งบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากส่วนกลางมาช้ากว่ากำหนด และมีจำกัด นโยบายขึ้นอยู่กับการเมืองระดับประเทศ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย	
	T2 อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงถดถอย สินค้าและบริการทางวัฒนธรรม ในพื้นที่ยังเป็นในรูปแบบเก่าอยู่ ทำให้ไม่เกิดความน่าสนใจ	
	T3 ประชาชนให้ความสำคัญทางด้านวัตถุนิยมมากขึ้น มีการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมอื่น ๆ วิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ และอนุรักษ์นิยม ทำให้ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ	
	T4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เสถียร มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง การที่มีสื่อจำนวนมากทำให้เกิดข่าวหรือข้อมูลที่เป็นเท็จได้ง่าย	

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการกำหนดยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เป็นขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดยุทธศาสตร์จากขั้นตอนจับคู่สภาพแวดล้อม โดยใช้เครื่องมือ

TOWS MATRIX ให้ในแต่ละยุทธศาสตร์ได้ถูกพิจารณาครอบคลุมด้านต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 2 ตัดสินใจกำหนดยุทธศาสตร์ให้สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานทั้งนอกและในหน่วยงาน รวมทั้งตอบสนองข้อเสนอแนะที่ต้องการให้ปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 3 ตัดสินใจกำหนดยุทธศาสตร์ ให้สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์หน่วยงานระดับเหนือ ขึ้นไป คือ ยุทธศาสตร์กระทรวง และยุทธศาสตร์จังหวัด

ขั้นตอนที่ 4 พิจารณาจัดกลุ่มยุทธศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ของ SO ST WO WT

จากผลการศึกษารอบยุทธศาสตร์ได้แนวคิด ดังนี้

แนวคิดที่ 1 แนวคิดการพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม เป็นการจับคู่ระหว่าง S 1-7 และ O 1-7

โดยใช้จุดแข็งของหน่วยงานที่มีบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ และโอกาสที่มีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงการใช้บริการต่าง ๆ หรือการประชาสัมพันธ์ได้ง่าย

แนวคิดที่ 2 แนวคิดการเชื่อมโยงและยกระดับเครือข่ายทางวัฒนธรรม เป็นการจับคู่ระหว่าง S 1-7 และ T 1-4

โดยใช้จุดแข็งของหน่วยงานที่มีบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ แต่มีอุปสรรค คือ อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงถดถอย สินค้าและบริการทางวัฒนธรรมในพื้นที่ยังเป็นในรูปแบบเก่าอยู่ ทำให้ไม่เกิดความน่าสนใจ ประชาชนให้ความสำคัญทางด้านวัตถุนิยมมากขึ้น เน้นความสำคัญของปากท้องเป็นหลัก ทำให้ละเลยความสำคัญในด้านวัฒนธรรมมีการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมอื่น ๆ จากต่างประเทศ หรือสื่อต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม วิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ และอนุรักษ์นิยม ทำให้ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมีบางพื้นที่ในจังหวัดที่ห่างไกล ยากต่อการเข้าถึงในการประสานงาน ดำเนินงาน เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ

แนวคิดที่ 3 แนวคิดการจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการจับคู่ระหว่าง W 1-7 และ O 1-4

โดยใช้โอกาสมีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงการใช้บริการต่าง ๆ หรือการประชาสัมพันธ์ได้ง่าย แต่มีจุดอ่อนเรื่องขาดการทำงานเป็นทีม บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มที่ บุคลากรที่เข้ามาใหม่เรียนรู้งานได้ช้า

แนวคิดที่ 4 แนวคิดการพัฒนาศักยภาพ และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร เป็นการจับคู่ระหว่าง W 1-7 และ T 1-4

โดยเป็นแนวคิดในการลดจุดอ่อนขาดการทำงานเป็นทีม บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้ ขาดแรงจูงใจ หรือกำลังใจในการทำงาน และยังมีอุปสรรคเรื่องงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติ จากส่วนกลางมาช้ากว่ากำหนด ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำกัด ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการ

การวิเคราะห์ข้อมูลในการจับคู่สภาพแวดล้อมโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 38 คน โดยใช้ทั้งการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว การสนทนาแบบกลุ่ม และแบบสำรวจ และวิเคราะห์การตัดสินใจเลือกยุทธศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix นำเสนอในรูปแบบตารางการจับคู่สภาพแวดล้อมต่าง ๆ กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน คือ ยุทธศาสตร์ SO ST WO WT และเสนอผลที่ได้จากการกำหนดยุทธศาสตร์เรียงตามลำดับ

3. ข้อเสนอยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

จากการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน สามารถรวบรวมสังเคราะห์ และสรุปเป็นข้อเสนอยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมโยงและยกระดับเครือข่ายทางวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรม

เป็นยุทธศาสตร์เชิงรุก โดยใช้จุดแข็งของหน่วยงานที่มีบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ และโอกาสที่มีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่ทันสมัยที่ช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงการใช้บริการต่าง ๆ หรือ การประชาสัมพันธ์ได้ง่าย ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1.1 การพัฒนาองค์ความรู้ทางวัฒนธรรม

- มีการบูรณาการข้อมูล องค์ความรู้ทางวัฒนธรรม จากมหาวิทยาลัยที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียง

- พัฒนารูปแบบเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ สินค้า บริการ และการแสดงทางวัฒนธรรม ให้ทันสมัย เข้ากับยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม และยังคงไว้ซึ่งประเพณีและวัฒนธรรม

- พัฒนาความรู้ทางด้านวัฒนธรรมให้ตรงกับความต้องการของประชาชนทั้งด้านผลิตภัณฑ์ สินค้า บริการ และการแสดงทางวัฒนธรรม

- ค้นคว้าหา นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้พัฒนาองค์ความรู้ทางด้านวัฒนธรรม

- ติดตามและประเมินผล

กลยุทธ์ที่ 1.2 การสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ทางวัฒนธรรมระหว่างบุคลากรของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และประชาชนในพื้นที่

- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ทางวัฒนธรรมระหว่างชุมชนในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ทางวัฒนธรรม ขั้นตอนการดำเนินงาน ระเบียบราชการ ตลอดจนแนวความคิดการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ ระหว่างบุคลากรของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และประชาชนในพื้นที่

- ติดตามและประเมินผล

ผังยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ
และนวัตกรรม



ภาพที่ 4.1 แสดงผังยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคม
ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมโยงและยกระดับเครือข่ายทางวัฒนธรรม

เป็นยุทธศาสตร์เชิงตั้งรับโดยใช้จุดแข็งของหน่วยงานที่มีบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ แต่มีอุปสรรค คือ อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงถดถอย สินค้าและบริการทางวัฒนธรรมในพื้นที่ยังเป็นในรูปแบบเก่าอยู่ ทำให้ไม่เกิดความน่าสนใจ ประชาชนให้ความสำคัญทางด้านวัตถุนิยมมากขึ้น เน้นความสำคัญของปากท้องเป็นหลัก ทำให้ละเลยความสำคัญในด้านวัฒนธรรม มีการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมอื่น ๆ จากต่างประเทศ หรือสื่อต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม วิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ และอนุรักษ์นิยม ทำให้ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมีบางพื้นที่ในจังหวัดที่ห่างไกล ยากต่อการเข้าถึงในการประสานงาน ดำเนินงาน เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 2.1 การขยายเครือข่ายทางวัฒนธรรมโดยเน้นการบูรณาการในระดับพื้นที่

- มีการเชื่อมโยงของชุมชนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจ

- มีแลกเปลี่ยนข่าวสาร และทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างชุมชนมากขึ้น ทั้งกิจกรรมในระยะสั้น และในระยะยาว

- แสดงข้อดีของการเป็นเครือข่ายทางวัฒนธรรม

- สร้างการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันของชุมชน ในเป้าหมายที่จะดำเนินการของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

- ติดตามและประเมินผล

กลยุทธ์ที่ 2.2 การส่งเสริมให้เกิดชุมชน บุคคลต้นแบบด้านวัฒนธรรมในพื้นที่

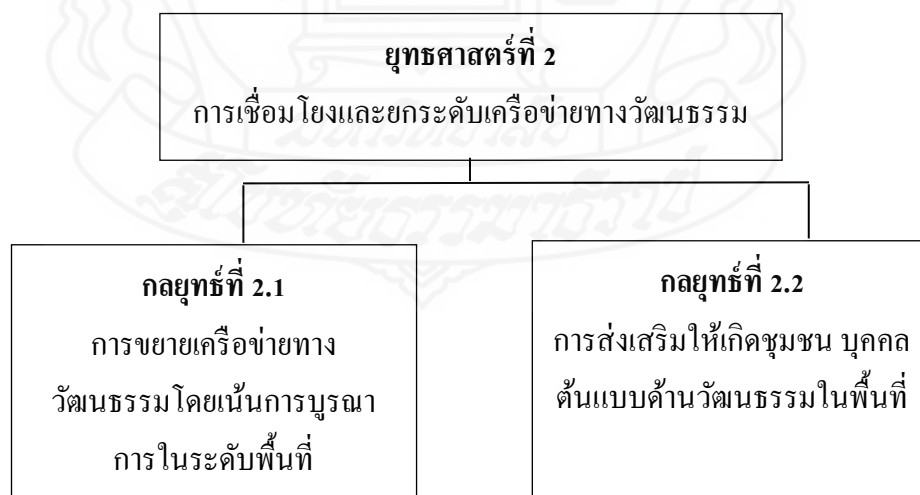
- มีการประกวดชุมชนต้นแบบด้านวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดความต้องการมีส่วนร่วมของทุกชุมชน และใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาชุมชนต่าง ๆ

- มีการประกวดบุคคลต้นแบบด้านวัฒนธรรม เพื่อบุคคลเกิดความภาคภูมิใจ และสนับสนุนความตั้งใจ ในการเป็นต้นแบบ การถ่ายทอดองค์ความรู้ทางวัฒนธรรมที่สำคัญให้กับคนในพื้นที่ และชุมชนอื่น

- มีการส่งเสริมให้เกิดชุมชน และบุคคลต้นแบบด้านวัฒนธรรมในทุกอำเภอ เพื่อนำร่องให้เกิดภาพที่ชัดเจนในทุกระดับต่อไป

- ติดตามและประเมินผล

ผังยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม



ภาพที่ 4.2 แสดงผังยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ

เป็นยุทธศาสตร์เชิงแก้ไขโดยใช้โอกาสมีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงการใช้บริการต่าง ๆ หรือการประชาสัมพันธ์ได้ง่าย แต่มีจุดอ่อนเรื่องขาดการทำงานเป็นทีม บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มที่ บุคลากรที่เข้ามาใหม่เรียนรู้งานได้ช้า ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 3.1 การจัดการองค์ความรู้ด้านการบริหาร

- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยจัดการองค์ความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบทางราชการ ตลอดจนวิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และแบบฟอร์มต่าง ๆ ให้อยู่ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือในเว็บไซต์ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อให้บุคลากรนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้

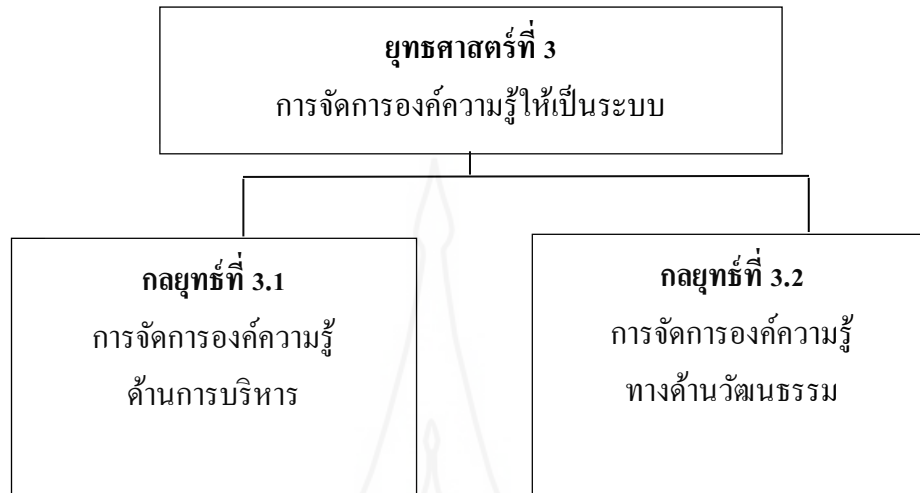
- ติดตามและประเมินผล

กลยุทธ์ที่ 3.2 การจัดการองค์ความรู้ทางด้านวัฒนธรรม

- ปรับปรุงเว็บไซต์ สื่ออื่น ๆ เช่น Facebook Page ให้มีองค์ความรู้ทางด้านวัฒนธรรม ข้อมูลที่เผยแพร่ให้กับประชาชน และแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์กับประชาชน ให้อยู่ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือในเว็บไซต์ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ทันสมัย เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูล หรือเพื่อให้ประชาชนใช้เป็นแหล่งข้อมูลได้อย่างสะดวก

- ติดตามและประเมินผล

ผังยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ



ภาพที่ 4.3 แสดงผังยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร

เป็นยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน โดยลดจุดอ่อนขาดการทำงานเป็นทีม บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้ ขาดแรงจูงใจ หรือกำลังใจในการทำงานและยังมีอุปสรรคเรื่องงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากส่วนกลางมาช้ากว่ากำหนดทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำกัด ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 4.1 การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อดึงศักยภาพของบุคลากร

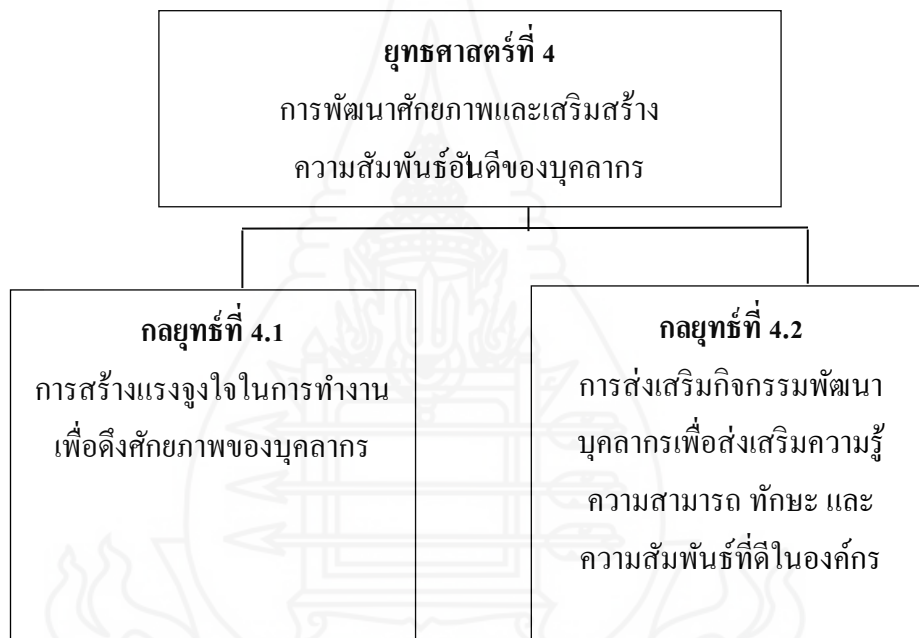
- การคัดเลือกบุคลากรที่ทำงานได้โดดเด่นประจำปี
 - สนับสนุนบุคลากรที่ทำงานได้โดดเด่นในด้านการอบรม หรือศึกษาดูงานเพิ่มเติม
 - การให้ค่าตอบแทนพิเศษนอกเหนือจากระเบียบราชการ
 - การสร้างจิตสำนึกที่ดีร่วมกัน ในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด
- ประจวบคีรีขันธ์
- ติดตามและประเมินผล

กลยุทธ์ที่ 4.2 การส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถ

ทักษะ และความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

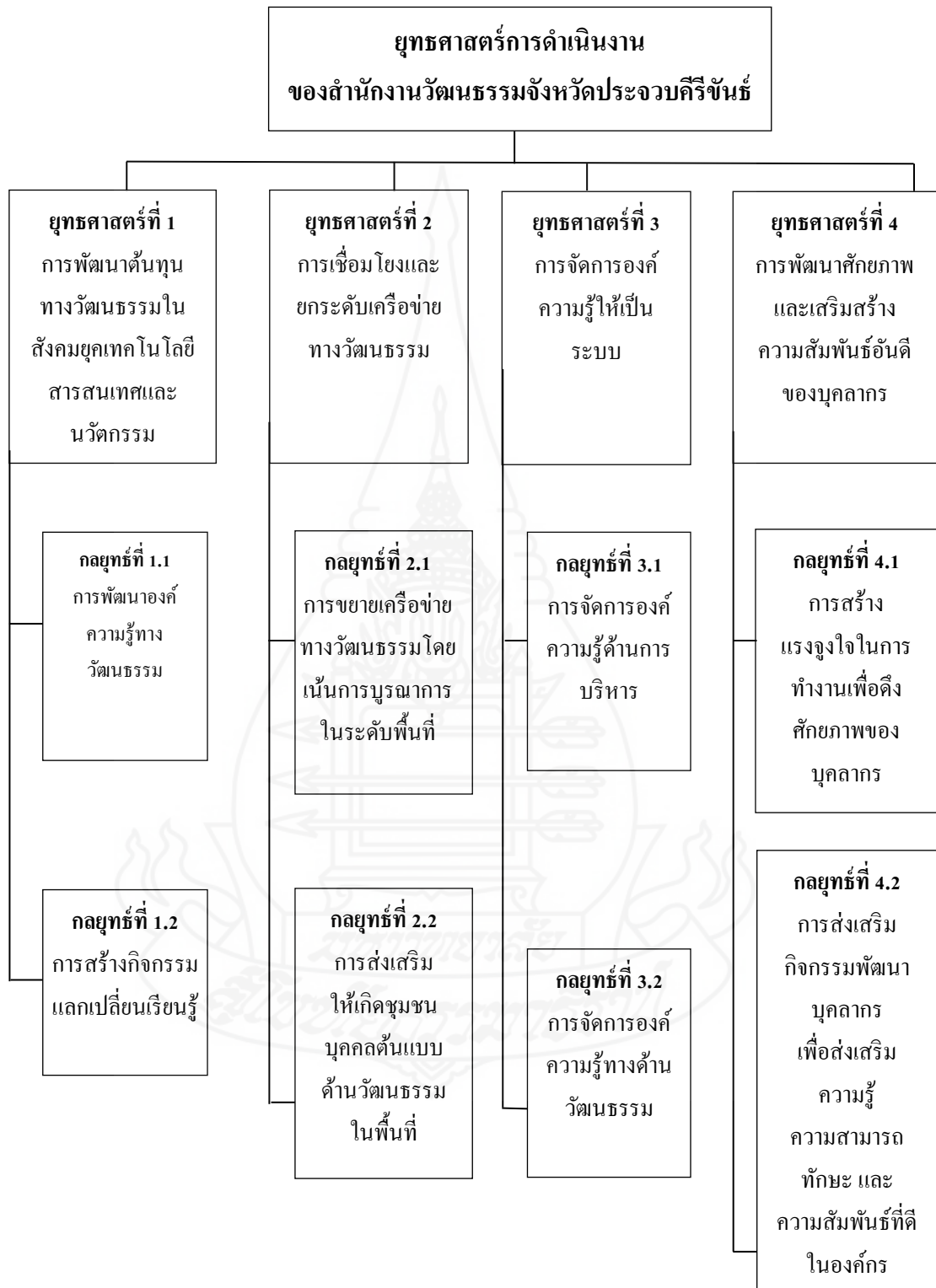
- จัดการฝึกอบรมความรู้พัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถ และทักษะในการดำเนินงาน
- จัดการศึกษาดูงานหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร จากการทำกิจกรรมร่วมกัน
- ติดตามและประเมินผล

ผังยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ



ภาพที่ 4.4 แสดงผังยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ

ผังยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์



ภาพที่ 4.5 แสดงผังยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้า เรื่อง ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อเสนอยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

การศึกษาค้นคว้า ครั้งนี้สำเร็จตามวัตถุประสงค์เรียบร้อยแล้ว โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 38 คน โดยใช้ทั้งการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว การสนทนาแบบกลุ่ม และแบบสำรวจ และใช้เครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.1.1 จุดแข็ง (Strengths)

- มีโครงสร้างในการบริหารงานของหน่วยงานที่ชัดเจน
- การบริหารงานเป็นลำดับขั้นตอนตามสายบังคับบัญชา ตลอดจนการกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา ภายใต้อำนาจและระเบียบของราชการต่าง ๆ
- มีการแบ่งกลุ่มงาน หน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งการทำงานได้อย่างชัดเจน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
- มีการดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของกระทรวงวัฒนธรรม และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- มีการปรับเปลี่ยนแผนงาน หรือการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองต่อข้อสั่งการของผู้บังคับบัญชา

- มีกระบวนการและลำดับขั้นตอนการดำเนินงานแต่ละประเภท ที่ชัดเจน และเป็นระบบ ทำให้สามารถกำกับ ติดตาม หรือแก้ไขปัญหาได้ตลอดเวลา

- มีการมอบหมายงานต่าง ๆ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน

- ผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนมีความรู้ความสามารถในงาน สามารถนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

- ผู้บริหารมีการมอบหมายงานแก่บุคลากรตามความเหมาะสมกับงาน

- ผู้บริหารมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ภายในจังหวัดอยู่เสมอ

- ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารส่วนราชการอื่น ๆ

- ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานของบุคลากร

- ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

- ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชา

- มีการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน

- มีการจัดการบุคลากรให้เข้ากับกลุ่มหรือฝ่ายต่าง ๆ ได้เหมาะสม

- ค่าตอบแทนบุคลากรเหมาะสมและเป็นไปตามระเบียบราชการ

- มีการพัฒนาบุคลากร การอบรมด้านต่าง ๆ จากส่วนกลาง

- บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

- มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ

- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงานที่ทันสมัย รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

- ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย และสะดวกในการติดต่อ ตลอดจนมีช่องทางในการเข้าถึงระบบบริการ และสามารถเสนอข้อร้องเรียนได้ มีการให้บริการแบบ One Stop Service เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวก

- มีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน กับประชาชน และหน่วยงานอื่น ๆ ได้หลายช่องทาง

- มีการส่งเสริมบทบาทของศิลปินในพื้นที่เพื่อส่งเสริมรายได้

- มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ตลอดจนสินค้า ผลิตภัณฑ์ และ
การบริการทางวัฒนธรรม

- มีการพัฒนาและส่งเสริมชุมชนในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม
- มีการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี
- บุคลากรบางส่วนมีความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านศาสนพิธี รัฐพิธี และ
พิธีกรรมทางศาสนา

- ขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมโดยใช้พลัง บวร (บ้าน วัดหรือศาสนสถาน
และโรงเรียน)

- มีพื้นที่ให้เด็ก เยาวชน คนรุ่นใหม่ ให้แสดงความสามารถในด้านวัฒนธรรม
- มีเป้าหมายที่ชัดเจนมุ่งมั่นที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดี ปลูกฝังคุณธรรม
จริยธรรมตลอดจนสืบสาน และอนุรักษ์ วัฒนธรรมของชาติไว้ให้คงอยู่

- บุคลากรให้ความร่วมมือ และทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างดี
- บุคลากรมีทัศนคติที่ดี รู้หน้าที่ และมีจิตอาสาในการปฏิบัติงาน
- บุคลากรมีความรักและเชื่อมั่นในหน่วยงาน

1.1.2 จุดอ่อน (Weakness)

- ขาดการทำงานเป็นทีม
- บุคลากรไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน
- บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้
- บุคลากรขาดแรงจูงใจ หรือกำลังใจในการทำงาน
- การพัฒนาบุคลากรไม่ทั่วถึง
- มีข้อจำกัดในการทำงาน เช่น ผู้หญิงไม่สามารถปฏิบัติงานด้านศาสนพิธีได้
- การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของหน่วยงานยังน้อยเกินไป
- ขาดการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- ไม่มีนโยบาย หรือแนวทางการดำเนินงานในเชิงรุก
- ขาดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการรับรู้สิ่งใหม่
- ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มที่
- บุคลากรที่เข้ามาใหม่เรียนรู้งานได้ช้า
- การสื่อสารภายในหน่วยงานไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง
- บุคลากรขาดความสามัคคี มีการแบ่งกลุ่ม ในหน่วยงาน

- บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามค่านิยมร่วมของหน่วยงานได้ทุกคน
- ความแตกต่างทางด้าน วัฒนธรรม คุณวุฒิ และทัศนคติ ทำให้มีค่านิยมร่วมบางอย่าง ที่ไม่ตรงกัน
- มีความเกรงใจกันมากเกินไป จนอาจทำให้ไม่มีการตัดสินใจในเรื่องที่ผิด

1.1.3 โอกาส (Opportunities)

- มีนโยบายจากฝ่ายการเมืองที่ชัดเจน ทั้งจากที่เป็นนโยบายของรัฐบาล และจากรัฐมนตรีกระทรวงวัฒนธรรม
- เป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงลำดับต้น ๆ ของประเทศ
- เป็นจังหวัดที่มีชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน (เมียนมาร์) ทำให้ช่วยส่งเสริม ด้านการค้า และการท่องเที่ยวให้สูงขึ้น
- มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อประชาชน
- เป็นที่ยอมรับกับหน่วยงานอื่น ทำให้ได้รับการยอมรับ และความร่วมมือต่าง ๆ
- มีวัฒนธรรม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ ของประชาชนในพื้นที่ ที่แตกต่างกันทำให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย
- ประชาชน และชุมชนในพื้นที่มีความพร้อมในการให้ความร่วมมือต่าง ๆ
- มีทรัพยากรทางธรรมชาติ และต้นทุนทางด้านวัฒนธรรมมากในหลายพื้นที่ของจังหวัด
- ประชาชนส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์และ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
- มีเครือข่ายทางด้าน ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมในพื้นที่
- มีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงการใช้บริการต่าง ๆ หรือการประชาสัมพันธ์ได้ง่าย

1.1.4 อุปสรรค (Threats)

- งบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากส่วนกลางมาช้ากว่ากำหนด ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้
- งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำกัด ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการ
- มีนโยบายเร่งด่วนนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ ทำให้งานอาจทำได้ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
- นโยบายขึ้นอยู่กับการเมืองระดับประเทศ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย

- นโยบายบางอย่างไม่สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงถดถอย
- สินค้าและบริการทางวัฒนธรรมในพื้นที่ยังเป็นในรูปแบบเก่าอยู่ ทำให้ไม่เกิดความน่าสนใจ

- สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

- ประชาชนให้ความสำคัญทางด้านวัตถุนิยมมากขึ้น เน้นความสำคัญของปากท้องเป็นหลัก ทำให้ละเลยความสำคัญในด้านวัฒนธรรม

- ประชาชนมีการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมอื่น ๆ จากต่างประเทศ หรือสื่อต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม

- วิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ และอนุรักษ์นิยม ทำให้ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

- มีบางพื้นที่ในจังหวัดที่ห่างไกล ยากต่อการเข้าถึงในการประสานงานดำเนินงาน เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ

- เด็กและเยาวชนไม่ได้รับการปลูกฝังวัฒนธรรมที่ดี

- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เสถียร เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ตขัดข้องบ้างเป็นบางครั้ง ในเวลาที่ประชาชนเข้ามาติดต่อราชการ

- มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง

- การที่มีสื่อจำนวนมากทำให้เกิดข่าว หรือข้อมูลที่เป็นเท็จได้ง่าย

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการบริหารเชิงทฤษฎศาสตร์ของศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, p.155-170) กล่าวว่ากระบวนการบริหารเชิงทฤษฎศาสตร์เป็นกระบวนการต่อเนื่องของการกำหนดและปฏิบัติตามแผน ช่วยให้องค์กรบรรลุภารกิจและเป้าหมายเชิงทฤษฎศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ ประเมินสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร (3) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ (4) การประเมินการตรวจสอบยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนิพร พันแสง (2554) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์กลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง พบว่า (1) สภาพแวดล้อมของกลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง มีจุดแข็ง คือ เป็นหน่วยงานที่มีโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบ จุดอ่อน คือ การให้บริการทางทันตสุขภาพไม่เพียงพอ ด้านโอกาส นโยบายของรัฐบาลให้การสนับสนุนการ บูรณาการขององค์กรในด้านงบประมาณ งานบริการทันตสาธารณสุข การบริการ

เครือข่าย และการพัฒนาบุคลากร ด้านอุปสรรค นโยบายการเมืองที่เปลี่ยนแปลงบ่อย มีผลต่อแผนงานประจำ ทำให้ต้องทำแผนเร่งด่วนและต้องปรับเปลี่ยนไปตาม (2) ข้อเสนอยุทธศาสตร์กลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารแบบบูรณาการสู่การพัฒนาคุณภาพทันตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบริการทันตสุขภาพที่ได้มาตรฐานและทั่วถึง ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมและการพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาเทคโนโลยีการบริการทันตสุขภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาสร้างสรรค์กลุ่มงานทันตกรรมสู่ความเป็นเลิศ พบว่าการจะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) และภายนอก (โอกาส อุปสรรค) เพื่อพัฒนาเป็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่อไป

1.2 สรุปข้อเสนอยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ 8 กลยุทธ์ ดังนี้

1.2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาต้นทุนทางวัฒนธรรมในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาองค์ความรู้ทางวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเชื่อมโยงและยกระดับเครือข่ายทางวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ 1 การขยายเครือข่ายทางวัฒนธรรมโดยเน้นการบูรณาการในระดับพื้นที่

กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมให้เกิดชุมชน บุคคลต้นแบบด้านวัฒนธรรมในพื้นที่

1.2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการองค์ความรู้ด้านการบริหาร

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดการองค์ความรู้ทางด้านวัฒนธรรม

1.2.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 1 การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อดึงศักยภาพของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถ ทักษะ และความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

2. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่สถานที่ที่มีทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค กล่าวคือ เป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ

และประสบการณ์ในการทำงานด้านวัฒนธรรม สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ และมีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมที่ทันสมัยที่ช่วยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดี และเข้าถึงประชาชนได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งนำมาลดจุดอ่อนเรื่องบุคลากรที่ไม่ครบตามโครงสร้างของหน่วยงาน บุคลากรปฏิบัติงานได้แต่หน้าที่ของตัวเอง ยังไม่สามารถทำงานแทนกันได้ และหลีกเลี่ยงอุปสรรคเรื่องงบประมาณที่ได้รับจัดสรรล่าช้าและมีจำนวนจำกัด เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ คือ “เป็นองค์กรในการบูรณาการศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมสู่ประชาชนเพื่อความภูมิใจในความเป็นไทยและมีวิถีชีวิตที่ดีงามบนพื้นฐานวัฒนธรรม นำสู่สังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน” และมีพันธกิจ ได้แก่ 1) ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ และสนองงานสำคัญของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ให้มีการสืบทอดและพัฒนาอย่างยั่งยืน 2) บูรณาการศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมสู่ประชาชนและชุมชน 3) การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมทั้งระดับชุมชน ท้องถิ่น ชาติ และนานาชาติด้วยมิติทางวัฒนธรรม 4) บูรณาการความร่วมมือในการบริหารจัดการองค์ความรู้ และมรดกศิลปวัฒนธรรมให้เกิดประโยชน์แก่สังคมไทย และสังคมโลก จึงนำผลการวิจัยนำมาอภิปรายผล แบ่งออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ด้านการจัดการองค์ความรู้ ด้วยสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการทำงาน สามารถปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีการลงพื้นที่ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อสนับสนุน และพัฒนาชุมชนต่าง ๆ มีความรู้ความสามารถในด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม แต่บุคลากรมีน้อยกว่าจำนวนงานที่ต้องรับผิดชอบ ประกอบกับขณะนี้ในยุคที่เรียกได้ว่าสื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเข้ามามีส่วนในการ ใช้ชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก จึงไม่สามารถหลีกเลี่ยง การจัดการองค์ความรู้ทางด้านวัฒนธรรมต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนรวมทั้งบุคลากรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย ตลอดจนการทำให้เกิดการพัฒนาต่อยอดให้เข้ากับยุคสมัยได้อีกด้วย สอดคล้องกับ รัชนิพร พันแสง (2554) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์กลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง พบว่า (1) สภาพแวดล้อมของกลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง มีจุดแข็ง คือ เป็นหน่วยงานที่มีโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบ จุดอ่อน คือ การให้บริการทางทันตสุขภาพไม่เพียงพอ ด้านโอกาส นโยบายของรัฐบาลให้การสนับสนุนการบูรณาการขององค์กรในด้านงบประมาณ บริการ ทันตสาธารณสุข การบริการเครือข่าย และการพัฒนาบุคลากร ด้านอุปสรรค นโยบายการเมืองที่เปลี่ยนแปลงบ่อย มีผลต่อแผนงานประจำ ทำให้ต้องทำแผนเร่งด่วนและต้องปรับเปลี่ยนไปตาม (2) ข้อเสนอยุทธศาสตร์กลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารแบบ บูรณาการสู่การพัฒนา กลุ่มงานทันตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบริการทันตสุขภาพที่ได้มาตรฐานและทั่วถึง ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมและการพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาเทคโนโลยีการบริการทันตสุขภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาสร้างสรรค์กลุ่มงานทันตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

2.2 ด้านเครือข่าย ด้วยอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงถดถอยสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมในพื้นที่ยังเป็นในรูปแบบเก่าอยู่ ทำให้ไม่เกิดความน่าสนใจ ประชาชนให้ความสำคัญทางด้านวัตถุนิยมมากขึ้น เน้นความสำคัญของปากท้องเป็นหลัก ทำให้ละเลยความสำคัญในด้านวัฒนธรรม มีการลอกเลียนแบบวัฒนธรรมอื่น ๆ จากต่างประเทศ หรือสื่อต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม ประกอบกับการดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ยังเข้าไม่ถึงทุกพื้นที่นั้น การเชื่อมโยงและยกระดับเครือข่ายทางวัฒนธรรมในพื้นที่จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ กล่าวคือ การถ่ายทอดความรู้ทางวัฒนธรรมจากหน่วยงานสู่ชุมชน และต่อชุมชนสู่ชุมชน และให้มีบุคคลต้นแบบที่คอยแนะนำ ตลอดจนสอดส่องดูแลเด็ก เยาวชน ประชาชน ในพื้นที่ ให้อยู่ในวัฒนธรรมอันดี สอดคล้องกับระบอบประชาธิปไตย (2558) ศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์ การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตาก พบว่า (1) สภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตาก มีจุดแข็ง คือ เป็นหน่วยงานที่มีโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบมีศักยภาพ จุดอ่อนคือ การให้บริการ มีพื้นที่รับผิดชอบกว้าง ผู้ให้บริการมีจำนวนน้อย โอกาส คือ นโยบายของรัฐบาลให้การสนับสนุนงานวัฒนธรรมหน่วยงานภาครัฐ อุปสรรค คือ นโยบายทางการเมืองและนโยบายของผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อแผนงานประจำของหน่วยงาน (2) ข้อเสนอยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตาก ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารแบบบูรณาการสู่การพัฒนาทางด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบริการงานด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ให้มีคุณภาพและทั่วถึง ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม และยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการที่ดี

2.3 ด้านการพัฒนา แม้ว่าสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จะประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ แต่ก็ยังไม่ครบในทุกด้านและทุกมิติของการทำงาน งานบางอย่างยังไม่สามารถทำแทนกัน ประกอบกับความสามัคคีในหน่วยงานยังน้อย สิ่งที่ต้องเร่งพัฒนาคือ ความสามารถของบุคลากร ที่จะผลักดันศักยภาพสูงสุดในการทำงานออกมาได้ และที่สำคัญที่จะพัฒนาไปพร้อมกัน คือ ความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้งานออกมาประสบผลสำเร็จได้อย่างดี สอดคล้องกับอรุณี สิรินิยม (2553) ศึกษาเรื่องแนวทางหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรหลักองค์การบริหารส่วนตำบลคลองอุดมชลจร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า บุคลากรต้องการรับการพัฒนาด้านต่าง ๆ จำนวน 3 ด้าน

โดยสรุปดังนี้ (1) ด้านความรู้ (Knowledge) ต้องการพัฒนาความรู้ในอำนาจหน้าที่และงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (2) ด้านทักษะ (Skill) ต้องการพัฒนาให้เกิดทักษะในงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ และด้านการพูด การแสดงออก ทักษะในการบริหารจัดการองค์กร (3) ด้านลักษณะพิเศษ (Attitude) ต้องการพัฒนาให้มีบุคลิกภาพการแสดงที่ดีและมีการจดจำรอบคอบในงานที่ปฏิบัติ แนวทางการพัฒนาบุคลากรคือควรมีการจัดฝึกอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการโดยแบ่งเฉพาะตามตำแหน่งที่ปฏิบัติ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและดำเนินงานขององค์กร รายงานผลการปฏิบัติงานให้สมาชิก อบต. ทราบเป็นระยะ เพื่อทราบการปฏิบัติงานและประเมินผลงานได้ ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ต่าง ๆ แก่บุคลากรในองค์กร

3. ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปและการอภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า มีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้ประโยชน์ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการศึกษาค้นคว้า ไปใช้ประโยชน์

3.1.1 ผู้บริหาร และบุคลากรในหน่วยงานสามารถนำผลการวิจัยนี้ ไปเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ได้

3.1.2 ผลการวิจัยนี้ เป็นผลจากการศึกษาค้นคว้าอิสระในช่วง มกราคม – ตุลาคม พ.ศ. 2563 หากนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ ต้องคำนึงถึงบริบท สภาพแวดล้อมในช่วงเวลาอื่นด้วย

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้า ครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไปควรมีการศึกษา และเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอื่น ๆ ด้วย

3.2.2 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากตัวแบบกรอบแนวคิดของแมคคินซี (7S Mckinsey Framework) และตัวแบบ PEST Analysis

3.2.3 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษา ให้ครอบคลุมไปถึงวิสัยทัศน์ และพันธกิจระดับชาติ และในส่วนของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ด้วย เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่ถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนครอบคลุมกับหน่วยงานบังคับบัญชาทุกหน่วย

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- เกียรติชัย ศรีระชัย. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis). (ออนไลน์). ค้นคว้าเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2563
<https://www.stou.ac.th/Offices/rdec/headquater/upload/%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B9%80%E0%B8%84%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%B0%E0%B8%AB%E0%B9%8C%20SWOT.pdf>
- จักษวิชัย ศิริวรรณ. (2554). “ความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์” ค้นคว้าเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2563
<https://www.gotoknow.org/posts/437659>
- เจียง วงศ์สวัสดิ์สุริยะ. (2557). การพัฒนารูปแบบและยุทธศาสตร์การยกระดับ คุณภาพศูนย์ซ่อม
สร้างเพื่อชุมชน (Fix It Center) ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- ณกมล ปุณชเขตต์ทิกุล. (2561). “ความหมายของยุทธศาสตร์” ค้นคว้าเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2563
<http://km.oae.go.th/index.php/strategic1-m/2561-stra1/398-mean>
- บริษัท สวิฟต์เลท จำกัด (2562) “TOWS Matrix กับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร” ค้นคว้าเมื่อวันที่
9 พฤศจิกายน 2563 <https://www.tereb.in.th/erp/tows-matrix>
- บริษัท อินดิจิทัล จำกัด. (ออนไลน์). “วิธีการใช้ McKinsey 7S model ในการตลาด” ค้นคว้าเมื่อวันที่
9 พฤศจิกายน 2563 <https://www.indigital.co.th/mckinsey-7s-model/>
- รัชนิพร พันแสง. (2554). ยุทธศาสตร์กลุ่มงานทันตกรรม โรงพยาบาลลำปาง.
(ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- ละอองดาว ต้อนรับ. (2558). ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตาก.
(ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- วิเวกต์ ธีบุญขันธุ์. (2557). ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาล
ตำบลสงเปลือย อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์. (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). “การบริหารเชิงกลยุทธ์ และกรณีศึกษา กรุงเทพมหานคร”
ซีรฟิล์มไซเท็กซ์.
- สุรศรี รัมมณีย์. (2557). ยุทธศาสตร์การสร้างความผูกพันต่อวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.
อุดมลักษณ์ เฟื่องนรพัฒน์. (2560). ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม
ของจังหวัดศรีสะเกษ. (ปรัชญาคุณูปบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- อรุณี สิรินิคม. (2553). แนวทางหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาศมรรถนะของบุคลากรหลักองค์การ
บริหารส่วนตำบลคลองอุดมชลจร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อร่าม สิริพันธุ์. (2551). สภาพแวดล้อมและการจัดการสภาพแวดล้อมขององค์การ. ใน *ประมวลสาระ
ชุดวิชาการบริหารองค์การ 33707*, นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- Gredisgoods (2561) “กลยุทธ์ 7S คืออะไร (7S Mckinsey Framework)” ค้นคว้าเมื่อวันที่ 9
พฤศจิกายน 2563 <https://gredisgoods.com/7s-%E0%B8%84%E0%B8%B7%E0%B8%AD/>
- NUTTAPUTCH WONGREANTHONG (2563) “PEST ANALYSIS คืออะไร? ใช้วิเคราะห์
อะไร?” ค้นคว้าเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2563.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบทอดวัฒนธรรมมาตุลีราช

**แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์**

ข้อมูลสภาพแวดล้อมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

คำชี้แจง สภาพแวดล้อมแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน หมายถึง จุดแข็ง (Strengths) และ จุดอ่อน (Weakness) ด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง โครงสร้างองค์กร เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง อำนาจหน้าที่ เช่น การรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจของผู้บริหาร
- ด้านกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม ทั้งภายใน และภายนอก เพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือตอบสนองความต้องการของประชาชน
- ด้านระบบ (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนในการทำงานที่เป็นระบบ
- ด้านรูปแบบ (Style) หมายถึง รูปแบบการบริหาร หรือรูปแบบในการบริหารจัดการของผู้บริหาร ความเป็นผู้นำ หรือคุณลักษณะอื่นของผู้บริหาร
- ด้านบุคลากร (Staff) หมายถึง การจัดการบุคลากร เช่น การคัดเลือกบุคลากร การจัดการคนให้เข้ากันกับงาน ค่าตอบแทน และการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น
- ด้านทักษะ (Skill) หมายถึง ทักษะ ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญขององค์กร
- ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยมร่วมในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความเชื่อของบุคลากรในองค์กร เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน หมายถึง โอกาส (Opportunities) และ อุปสรรค (Threats) ด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านการเมือง (Politic) เช่น นโยบายของรัฐ กฎหมาย มาตรการต่าง ๆ
- ด้านเศรษฐกิจ (Economic) เช่น อัตราการเติบโต ขยายตัวของเศรษฐกิจ
- ด้านสังคม (Social) เช่น ค่านิยม วัฒนธรรม วิถีชีวิตของประชากร
- ด้านเทคโนโลยี (Technology) เช่น นวัตกรรมต่าง ๆ การพัฒนาเทคโนโลยีสำคัญๆ

1. สภาพแวดล้อมภายใน

1.1 จุดแข็ง (Strengths)

(1) ท่านคิดว่าจุดแข็งหรือจุดเด่นของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(2) ท่านคิดว่าจุดแข็งหรือจุดเด่นของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้านกลยุทธ์ (Strategy) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(3) ท่านคิดว่าจุดแข็งหรือจุดเด่นของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้านระบบ (System) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(4) ท่านคิดว่าจุดแข็งหรือจุดเด่นของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน Style (รูปแบบ) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(5) ท่านคิดว่าจุดแข็งหรือจุดเด่นของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน Staff (บุคลากร) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(6) ท่านคิดว่าจุดแข็งหรือจุดเด่นของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน Skill (ทักษะ) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(7) ท่านคิดว่าจุดแข็งหรือจุดเด่นของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน Shared Value (ค่านิยมร่วม) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 จุดอ่อน (Weakness)

(1) ท่านคิดว่าจุดอ่อนหรือจุดด้อยของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน โครงสร้างองค์กร (Structure) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(2) ท่านคิดว่าจุดอ่อนหรือจุดด้อยของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน กลยุทธ์ (Strategy) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(3) ท่านคิดว่าจุดอ่อนหรือจุดด้อยของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน ระบบ (System) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(4) ท่านคิดว่าจุดอ่อนหรือจุดด้อยของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน Style (รูปแบบ) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

(5) ท่านคิดว่าจุดอ่อนหรือจุดด้อยของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน Staff (บุคลากร) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(6) ท่านคิดว่าจุดอ่อนหรือจุดด้อยของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน Skill (ทักษะ) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(7) ท่านคิดว่าจุดอ่อนหรือจุดด้อยของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ในด้าน Shared Value (ค่านิยมร่วม) มีอะไรบ้าง

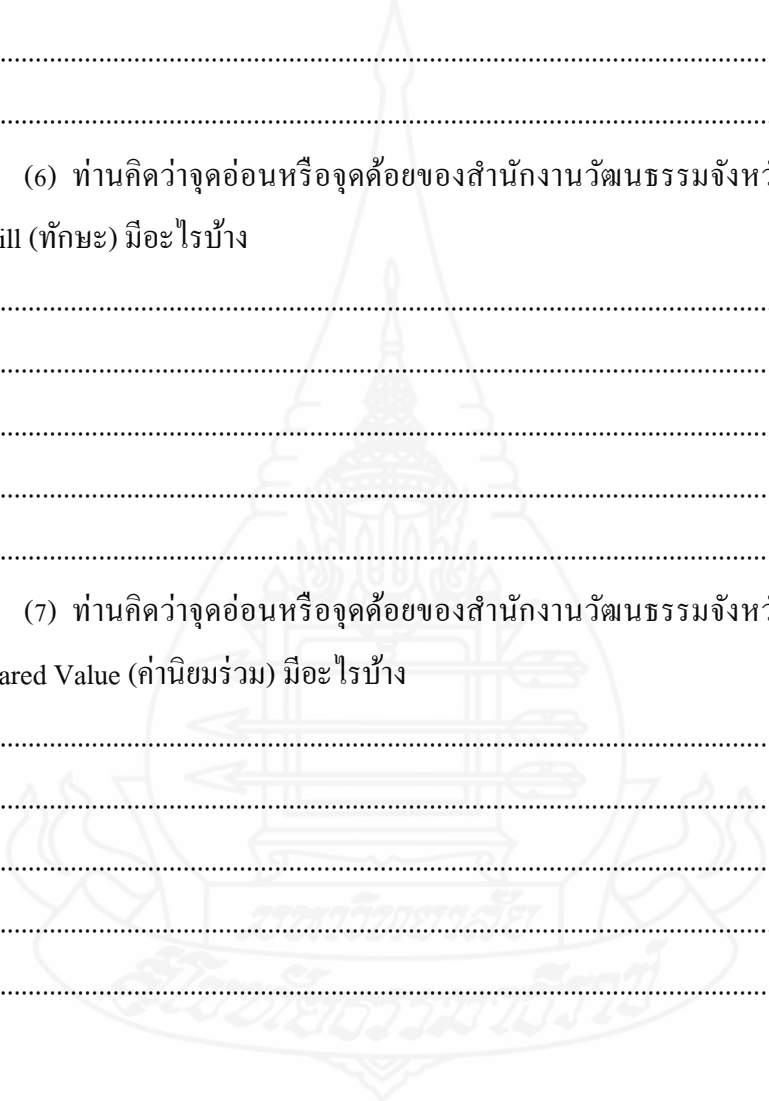
.....

.....

.....

.....

.....



2. สภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 โอกาส (Opportunities)

(1) ท่านคิดว่าโอกาสภายนอกที่ส่งเสริมหรือเป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความสำเร็จของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านการเมือง (Politic) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(2) ท่านคิดว่าโอกาสภายนอกที่ส่งเสริมหรือเป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความสำเร็จของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(3) ท่านคิดว่าโอกาสภายนอกที่ส่งเสริมหรือเป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความสำเร็จของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านสังคม (Social) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(4) ท่านคิดว่าโอกาสภายนอกที่ส่งเสริมหรือเป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความสำเร็จของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านเทคโนโลยี (Technology) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 อุปสรรค (Threats)

(1) ท่านคิดว่าข้อจำกัดของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในการเมือง (Politic) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(2) ท่านคิดว่าข้อจำกัดของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(3) ท่านคิดว่าข้อจำกัดของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในด้านสังคม (Social) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

(4) ท่านคิดว่าข้อจำกัดของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในด้านเทคโนโลยี (Technology) มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายทวีศักดิ์ คงพันธุ์
วัน เดือน ปีเกิด	21 พฤษภาคม 2531
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองฯ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
สถานที่ทำงาน	สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (ช่วงคาบเกี่ยวระหว่างทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ) สำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (ปัจจุบัน)
ตำแหน่ง	นักวิชาการวัฒนธรรมปฏิบัติการ (ช่วงคาบเกี่ยวระหว่างทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ (ปัจจุบัน)

