

ปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน: กรณีศึกษาแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568-2572

อนุทัต สุวรรณลพ

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประเทศไทย

*Corresponding author: anuttat.163247@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยใช้กรณีศึกษา คือ แผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 ซึ่งเป็นสภาเด็กและเยาวชนต้นแบบ ประจำปี 2568 ของกรมกิจการเด็กและเยาวชนแห่งเดียวและแห่งแรกในประเทศไทย โดยเป็นการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 การสำรวจ (Survey Research) และการสัมภาษณ์ (Interview) พบว่า บุคลากรสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ได้ดำเนินการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวมีวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถดำเนินการได้จริง รวมทั้งมีแผนปฏิบัติการและแผนงานโครงการที่ตอบสนองแผนยุทธศาสตร์เป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

คำสำคัญ: ปัจจัยความสำเร็จ / งานด้านเด็กและเยาวชน / ความเป็นเลิศ / ความยั่งยืน / สภาเด็กและเยาวชน

Success factors for advancing the children and youth Development System toward Sustainable Excellence: A case study of the strategic plan of children and youth council of Chiang Mai, 2025-2029

Anuttat Suwannalop

Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Mai University, Thailand

**Corresponding author: anuttat.163247@gmail.com*

Abstract

Success Factors for Advancing the Children and Youth Development System toward Sustainable Excellence: A Case Study The Strategic Plan of Children and Youth Council of Chiang Mai aims to analyze and present the success factors for advancing the children and youth development system toward sustainable excellence, which the Strategic Plan of Children and Youth Council of Chiang Mai for the period (2025 - 2029), as a case study. Children and Youth Council of Chiang Mai has been recognized as the first and only model Children and Youth Council in Thailand for the year 2025 by the Department of Children and Youth. The study is based on a review of the Strategic Plan of Children and Youth Council of Chiang Mai, 2025 - 2029 combined with survey research and interviews. The findings reveal that the personnel of Children and Youth Council of Chiang Mai have continuously implemented the strategic plan as intended. This continuity is attributed to the plan's clear vision, well-defined performance indicators, and explicit implementation guidelines that are practical and achievable. In addition, the strategic plan is supported by concrete action plans and annual programs and projects that are consistently aligned with the strategic objectives. Furthermore, the strategic plan demonstrates flexibility and adaptability.

Keywords: Success factors / The Children and Youth Development System / Excellence / Sustainability / Children and youth council

1. บทนำ

สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ [1] เป็นมาตรการส่งเสริมการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน ตามหมวด 3 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 โดยมาตรา 29 บัญญัติให้สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ประสานงานระหว่างสภาเด็กและเยาวชนแห่งประเทศไทย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ด้านต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุน จัดกิจกรรม และเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านวิชาการ การศึกษา สุขภาพ กีฬา อาชีพ และวัฒนธรรมในท้องถิ่นของเด็กและเยาวชน ให้เด็กและเยาวชนได้แสดงความคิดเห็นหรือแสดงออกเฉพาะเรื่องที่มีผลกระทบต่อเด็กและเยาวชน เพื่อนำข้อมูลหรือข้อเสนอแนะส่งต่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาเด็กและเยาวชน

ตลอดระยะเวลากว่า 15 ปีที่ผ่านมา สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ได้ดำเนินงานต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์แห่งพระราชบัญญัติดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง มีผลงานเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับและยกย่องจากกรมกิจการเด็กและเยาวชนให้เป็น “สภาเด็กและเยาวชนต้นแบบ 1 เดียวของประเทศไทย” เนื่องในโอกาสครบรอบ 40 ปี วันเยาวชนแห่งชาติ ประจำปี 2568 ภายใต้ความท้าทายของการเปลี่ยนผ่านจากรุ่นสู่รุ่น รวมทั้งบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดกว่า 15 ปี ซึ่งมีความซับซ้อนและมีพลวัตสูง ส่งผลโดยตรงต่อวิถีชีวิตของเด็กและเยาวชน รวมทั้งองค์กรสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นกลไกการดำเนินงานด้านเด็กและเยาวชนยังประสบข้อจำกัดบางประการ เช่น เป้าหมายหรือทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ บุคลากร หรือความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงานในบางกรณี เป็นต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่จะต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถรับมือต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปดังกล่าวได้ ด้วยเหตุนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ ครั้งที่ 2/2568 วันที่ 10 พฤษภาคม 2568 จึงมีมติเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 – 2572 ซึ่งฝ่ายวิชาการและแผนงานได้ดำเนินการจัดทำร่างแผนดังกล่าวมาตั้งแต่ปี 2567 เพื่อให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และต่อเนื่อง โดยแผนยุทธศาสตร์นี้จะทำหน้าที่เป็นกรอบกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และนโยบายระดับชาติ นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์จะเป็นกลไกสำคัญในการรับมือกับความท้าทายของการเปลี่ยนผ่านจากรุ่นสู่รุ่น ช่วยยกระดับสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศในระยะยาว ภายใต้วิสัยทัศน์คือ “องค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านเด็กและเยาวชนเพื่อสร้างอนาคตที่มีความยั่งยืน”

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS) เป็นข้อเสนอเกี่ยวกับพลเมืองและการคืนอำนาจให้ประชาชนโดยเดนมาร์ก ได้เสนอกระบวนทัศน์ใหม่ที่เรียกว่า “New Public Service (NPS)” หรือการบริการสาธารณะแนวใหม่ และยังคงกล่าวถึง “Public Spirit” ที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการกระตุ้นจิตวิญญาณสาธารณะ (นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์, 2558, อ้างถึงในชวนกร อัครวิชัยนต, 2567) [2]

จากแนวคิดดังกล่าว Denhardt (2008) ได้เสนอหลักการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) โดยมีสาระสำคัญ 7 ประเด็นดังต่อไปนี้ (พิมพ์กมล เกษแก้ว, 2563, อ้างถึงในชวนกร อัครวิชัยนต, 2567) [3]

1. บริการรับใช้พลเมืองและมองพลเมืองไม่ใช่ลูกค้า (Serve Citizens, Not Customers) เป็นการมองว่าความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับพลเมืองแตกต่างจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการและลูกค้าโดยสิ้นเชิง เนื่องจากรัฐบาลไม่เพียงแต่รับใช้ผู้ที่มาขอรับบริการเท่านั้น แต่ยังต้องบริการเพื่อรับใช้พลเมืองอื่น ๆ ในสังคมที่รอคอยการบริการหรืออาจจะไม่ได้รับบริการโดยตรง แต่รัฐบาลต้องให้บริการและกระทำด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันในฐานะที่เป็นพลเมืองด้วยกัน

2. การค้นหาผลประโยชน์สาธารณะ (Seek the Public Interest) เป้าหมายของการค้นหาผลประโยชน์สาธารณะไม่ใช่เพื่อตอบสนองต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่ต้องอาศัยหลักความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างพลเมืองกับรัฐบาลในการแก้ปัญหาสังคมที่

เกิดขึ้นร่วมกัน โดยยึดถือผลประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก มีหลักประชาธิปไตยเป็นบรรทัดฐาน ควบคู่ไปกับความเสมอภาคและความเท่าเทียม

3. เน้นคุณค่าความเป็นพลเมืองมากกว่าการเป็นผู้ประกอบการ (Value Citizenship Over Entrepreneurship) มองว่าผลประโยชน์สาธารณะคือสิ่งที่มีคุณค่ามากที่สุด ซึ่งข้าราชการและพลเมืองต้องร่วมกันกำหนดสิ่งที่เกิดประโยชน์แก่สังคมมากกว่าการนำงบประมาณของรัฐหรือพลเมืองผู้เป็นเจ้าของไปให้ผู้ประกอบการดำเนินการเสมือนเป็นเจ้าของงบประมาณ บทบาทของภาครัฐจะทำหน้าที่บริการประชาชน

4. คิดเชิงกลยุทธ์และปฏิบัติตามหลักประชาธิปไตย (Think Strategically, Act Democratically) นโยบายและแผนงานจะต้องใช้หลักคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อม และมีวิสัยทัศน์พันธกิจที่รวมไปถึงการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจนซึ่งนโยบายหรือแผนงานที่บรรลุความสำเร็จและตอบสนองความต้องการได้นั้นจะต้องเกิดจากกระบวนการความร่วมมือร่วมใจและการมีส่วนร่วมของนักบริหารรัฐกิจและพลเมืองทั้งในการบริการสาธารณะและการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งจะทำให้พลเมืองเกิดความภูมิใจในการมีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์สาธารณะ

5. การตระหนักในความรับผิดชอบต่อได้ไม่ใช่เรื่องง่าย (Recognize That Accountability Is Not Simple) การบริการสาธารณะรัฐบาลควรให้ความสนใจมากกว่าการใช้กลไกตลาด คือต้องสนใจสภาพที่เป็นอยู่ (Statutory) รัฐธรรมนูญ ค่านิยมของชุมชน ปทัสถานของการทางเมือง มาตรฐานความเป็นมืออาชีพและผลประโยชน์ของประชาชนการบริการสาธารณะแนวใหม่มองว่าปัญหาสังคมมีความซับซ้อน จึงเสนอทางออกให้รัฐด้วยการสร้างช่องทางในการตัดสินใจร่วมกับประชาชน รัฐบาลไม่ใช่ผู้ที่จะทำการตัดสินใจเพียงฝ่ายเดียว แต่ควรเปิดกว้าง โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

6. การให้บริการมากกว่าการกำกับทิศทาง (Serve Rather Than Steering) กล่าวคือ หน้าที่สำคัญของข้าราชการ คือการมีภาวะผู้นำในการสร้างผลประโยชน์ร่วมกันของพลเมืองมากกว่าการพยายามที่จะควบคุมหรือเป็นผู้กำกับทิศทางสังคมให้ เป็นไปตามที่รัฐบาลต้องการ ดังนั้นการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ก็ตามจะต้องมีการพูดคุยสนทนาผลประโยชน์สาธารณะร่วมกัน ข้าราชการต้องคอยสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ และช่วยแก้ปัญหา

7. การให้คุณค่ากับคน ไม่ใช่แค่ผลิตผล (Value People, Not Just Productivity) องค์กรภาครัฐและเครือข่ายต้องเน้นการมีส่วนร่วมและคำนึงถึงผลสำเร็จในระยะยาว การปฏิบัติงานภาครัฐจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อได้รับความร่วมแรงร่วมใจและการให้ความสำคัญกับทุกคน การบริการสาธารณะแนวใหม่ให้ความสำคัญกับการจัดการผ่านคน ผู้บริหารภาครัฐต้องเห็นความสำคัญของค่านิยมและผลประโยชน์ของคนในองค์กร นอกจากนี้ การปฏิบัติงานต้องทำให้เกิดการยอมรับจากพลเมืองและผู้บริหารภาครัฐก็ต้องยอมรับในความสามารถของข้าราชการเช่นเดียวกัน การบริหารและการปฏิบัติงานต้องเน้นคนด้วยการเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ข้าราชการมากกว่าการสร้างผลิตภาพในการทำงาน

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ ออยุธยา (2548) กล่าวว่า การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS) เป็นชุดความคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเป็นทางเลือกใหม่สำหรับใช้ในวงการบริหารภาครัฐ ซึ่งเน้นบทบาทของรัฐในฐานะผู้ให้บริการ ให้ความสำคัญกับการจัดบริการสาธารณะ การปกครองและการบริหารประเทศ ภายใต้ค่านิยมประชาธิปไตย (Value of Democracy) การสร้างคุณค่าของความเป็นพลเมือง (Value of Citizenship) การสร้างความผูกพันของพลเมือง และผลประโยชน์สาธารณะ (Public Insert) [4]

สำหรับการบริการสาธารณะมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาถึงการนำหลักแนวคิดของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งเป็นพื้นฐานแนวคิดสำคัญของการบริหารงานบริการสาธารณะ ต้องประกอบด้วยหลัก 4 ประการ คือ 1. การสร้างให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหาร (Relevant) 2. การสร้างความเสมอภาคในสังคม (Social Quilty) 3. การจัดสรรค่านิยมในสังคม (Value) 4. การพัฒนาสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change) ทั้งนี้ การบริการสาธารณะขององค์กรภาครัฐจะสามารถดำเนินการตามภาระหน้าที่ได้ครอบคลุมจะต้องประกอบไปด้วยหลักการดังกล่าว การพัฒนาด้านการ

บริการสาธารณะต้องยึดหลักของการบริหารในหลายมิติเข้ามาร่วมและมีการจับศาสตร์การบริหารของภาคประชาชนและชุมชน (Private Sector) เข้ามาขับเคลื่อนงานบริการสาธารณะ ในมุมมองของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ซึ่งถือว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะเข้ามาช่วยในการจัดการงานขององค์กรภาครัฐเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพในด้านงานบริการสาธารณะ (Preston and Post, 2013 อ้างถึงในอ้างอิงในชวนากร อัครพิชยนต์, 2567)

จากการศึกษาแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS) จึงสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

1. การให้ความสำคัญกับคุณค่าของความเป็นพลเมืองแห่งรัฐ โดยมองความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับพลเมืองแตกต่างจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการและลูกค้า เน้นการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมระหว่างรัฐกับพลเมือง และมองผลลัพธ์เกี่ยวกับการบริการและรับใช้พลเมืองมากกว่าการมองเฉพาะผลผลิตเพียงอย่างเดียว

2. การดำเนินการใด ๆ เช่น การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น ต้องมุ่งเน้นเพื่อประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ โดยยึดหลักการพื้นฐานของประชาธิปไตยและหลักธรรมาภิบาล เปิดโอกาสให้พลเมืองมีส่วนร่วมกับรัฐ โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความเสมอภาค และรับผิดชอบร่วมกัน

ดังนั้น หากพิจารณาอำนาจหน้าที่ของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 จะเห็นถึงความสอดคล้องกันในเชิงหลักการอย่างชัดเจน แม้สภาเด็กและเยาวชนจะไม่ใช่องค์กรราชการในความหมายดั้งเดิม แต่เป็นมาตรการของรัฐตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ ซึ่งเชื่อมโยงกับเด็กและเยาวชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ (พ.ศ. 2568 - 2572) ที่สอดคล้องกับแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS) โดยเฉพาะการคิดเชิงกลยุทธ์และปฏิบัติตามหลักประชาธิปไตย (Think Strategically, Act Democratically) ซึ่งการทำแผนยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อม และมีวิสัยทัศน์พันธกิจที่รวมไปถึงการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์นี้บรรลุความสำเร็จและตอบสนองความต้องการของเด็กและเยาวชนด้วยกระบวนการความร่วมมือร่วมใจและการมีส่วนร่วมของนักบริหารรัฐกิจและพลเมืองทั้งในการบริการสาธารณะและการนำนโยบายทำให้พลเมืองเกิดความภูมิใจในการมีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์สาธารณะ นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์นี้ยังมีความสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ นโยบายรัฐบาล และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถอธิบายความเชื่อมโยงได้ ดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศด้านความยั่งยืน (Sustainability Organizations) เป้าประสงค์ คือ สภาเด็กและเยาวชนทุกระดับมีความเข้มแข็งและดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องจนเกิดความยั่งยืน สามารถประสานและบูรณาการความร่วมมือในการสนับสนุน ส่งเสริม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็กและเยาวชนกับหน่วยงานระดับพื้นที่ของสภาเด็กและเยาวชนแต่ละระดับ ยุทธศาสตร์นี้เป็นการอาศัยหลักความร่วมมือร่วมใจและการมีส่วนร่วมระหว่างบ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัด ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบสภาเด็กและเยาวชนจังหวัด กับอำเภอ ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบสภาเด็กและเยาวชนอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบสภาเด็กและเยาวชนตำบลหรือเทศบาลแล้วแต่กรณี รวมทั้งหน่วยงานภาคีเครือข่ายภาคส่วนอื่นเพื่อประสานความร่วมมือในการจัดตั้งสภาเด็กและเยาวชนแต่ละระดับและดำเนินงานด้านเด็กและเยาวชนร่วมกันอันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของสภาเด็กและเยาวชนแต่ละพื้นที่และเกิดผลสำเร็จในระยะยาวด้วยความร่วมมือจากเด็กและเยาวชน บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งเชื่อมโยงเครือข่ายจากทุกภาคส่วนนอกพื้นที่เพื่อมาร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยมุ่งผลประโยชน์ของเด็กและเยาวชนเป็นสำคัญ

2. ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศด้านบุคลากร (Human Resource Development) เป้าประสงค์ คือ บุคลากรของสภาเด็กและเยาวชนที่มีสมรรถนะที่เหมาะสมและมีขีดความสามารถสูง สามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะแกนนำเด็กและเยาวชนในระดับพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์ ยุทธศาสตร์นี้เป็นการเห็นความสำคัญของค่านิยมและผลประโยชน์ของคนในองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำและมีศักยภาพที่จะเป็นผู้อำนวยการ แก้ไขปัญหา ให้บริการ สนับสนุน รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของเด็กและเยาวชนในฐานะผู้รับบริการได้ โดยจะต้องร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น เด็กและเยาวชน ภาคประชาสังคม ภาคเอกชน เป็นต้น ร่วมกันกำหนดสิ่งที่เป็นประโยชน์และแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาเด็กและเยาวชน จนทำให้เกิดการยอมรับและเป็นที่ยอมรับในการดำเนินงานจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

3. ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศด้านหลักสูตรการเรียนรู้ (Advance Development) เป้าประสงค์ คือ หลักสูตรการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่มีความเป็นเลิศ เชื่อมโยงกับบริบทพื้นที่และการเปลี่ยนแปลงไปของโลก รวมทั้งเด็กและเยาวชนสามารถเป็นผู้จัดการกิจกรรมเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน และท้องถิ่นชุมชนของตนเอง ยุทธศาสตร์นี้แสดงให้เห็นถึงการให้คุณค่าความเป็นพลเมืองอย่างชัดเจน นั่นคือ การจัดทำหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการหรือสามารถใช้แก้ไขปัญหาหรือพัฒนาเด็กและเยาวชนได้จริง โดยเปิดโอกาสให้เด็กและเยาวชนมีส่วนร่วมกำหนดและจัดทำหลักสูตรในการพัฒนาตนเองร่วมกับสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ด้วย ดังนั้น จึงไม่ได้เป็นการมองเด็กและเยาวชนเป็นเพียงผู้รับบริการจากสภาเด็กและเยาวชนเท่านั้น หากแต่มองว่าเป็นพลเมืองที่มีบทบาทในการกำหนดและขับเคลื่อนกิจกรรมสาธารณะในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับหลักการพัฒนาสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change) และการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของประชาธิปไตย

4. ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศด้านระบบบริหาร (Reliability in Management) เป้าประสงค์ คือ ระบบบริหารจัดการและกลไกดำเนินงานเชิงโครงสร้างของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความเข้มแข็งและยั่งยืน โดยเชื่อมโยงกับเทคโนโลยีกับการบริหารและกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและหน่วยงานด้านเด็กและเยาวชนในระดับพื้นที่ ยุทธศาสตร์นี้มุ่งสร้างกลยุทธ์ให้ระบบบริหารองค์กรมีธรรมาภิบาล ได้มาตรฐาน และเป็นมืออาชีพ กำหนดโครงสร้างและเป้าหมายขององค์กรที่มีความชัดเจนทุกระดับ เพื่อตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วนและมุ่งสู่ความสำเร็จด้วยความร่วมมือร่วมใจของทุกภาคส่วน เปิดโอกาสให้เด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดและดำเนินการปฏิบัติในสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม สะท้อนถึงการสร้างความรู้สึภาคภูมิใจ เป็นเจ้าของร่วม และความรับผิดชอบต่อผลประโยชน์สาธารณะร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสร้างให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหาร (Relevant)

5. ความเป็นเลิศด้านสมรรถนะองค์กร (Performance-Based Organization) เป้าประสงค์ คือ สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่สามารถปรับตัวและพัฒนาเท่าทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์สามารถบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบบริหาร องค์ความรู้พื้นฐานทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ยุทธศาสตร์นี้แสดงให้เห็นว่าความสำเร็จขององค์กรไม่ได้วัดและประเมินผลจากประสิทธิภาพเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว หากแต่ยังคงวัดและประเมินผลจากความสามารถในการสร้างคุณค่าสาธารณะ ประโยชน์สาธารณะ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินการของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ด้วย ดังนั้น การคิดเชิงกลยุทธ์ภายใต้หลักประชาธิปไตยจึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรตามยุทธศาสตร์นี้

จากตารางที่ 1 พบว่า ยุทธศาสตร์แต่ละด้านมีความเชื่อมโยงกับแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่หลายประการ โดยเฉพาะการค้นหาประโยชน์สาธารณะ (Seek the Public Interest) และการให้คุณค่ากับประชาชน (Value People) ซึ่งปรากฏในหลายยุทธศาสตร์ สะท้อนถึงแนวทางการบริหารที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและมุ่งสร้างความยั่งยืนเชิงสาธารณะ

ตารางที่ 1 แสดงการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่กับหลักการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)

ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ/หลักการของ NPS	Serve Citizens, Not Customers	Seek the Public Interest	Value Citizenship Over Entrepreneurship	Think Strategically, Act Democratically	Recognize That Accountability Is Not Simple	Serve Rather Than Steering	Value People, Not Just Productivity
ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศด้านความยั่งยืน	✓	✓		✓	✓		
ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศด้านบุคลากร	✓	✓	✓				✓
ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศด้านหลักสูตรการเรียนรู้			✓			✓	✓
ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศด้านระบบบริหาร		✓		✓	✓		✓
ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศด้านสมรรถนะองค์กร	✓	✓		✓		✓	✓

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572
2. เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนที่เกิดจากแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572

3. ขอบเขตของการศึกษา

บทความนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ใช้กรณีศึกษาแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 โดยมีขอบเขตของการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS)
2. แผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 ที่สอดคล้องกับแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS)
3. ปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

4. วิธีการศึกษา

บทความนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Content Analysis) โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสารแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 การสำรวจ (Survey Research) การสัมภาษณ์ (Interview) และวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. แผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 ที่สอดคล้องกับแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS)
2. การสำรวจปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 5 กลุ่ม กลุ่มละ 8 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ 2 กลุ่ม และคณะทำงานสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ 3 กลุ่ม
3. การสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรของสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา จำนวน 5 กลุ่ม กลุ่มละ 2 คน

5. ผลการศึกษาและอภิปรายผล

การศึกษาแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 ส่งผลทำให้ทราบว่าแผนยุทธศาสตร์นี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่อย่างมีนัยสำคัญ ตั้งแต่กระบวนการวางแผนที่สะท้อนหลักการคิดเชิงกลยุทธ์ และปฏิบัติตามหลักประชาธิปไตย (Think Strategically, Act Democratically) และในสาระสำคัญของยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศและเป้าประสงค์ ยังมุ่งเน้นประโยชน์สาธารณะมากกว่าการมุ่งเน้นประสิทธิภาพหรือความคุ้มค่าเชิงงบประมาณเพียงอย่างเดียว ซึ่งสะท้อนหลักการค้นหาประโยชน์สาธารณะ (Seek the Public Interest) อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังมีการกำหนดกลไกติดตามและประเมินผล ตลอดจนความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับหลักการตระหนักในความรับผิดชอบต่อมาซึ่งเรื่องง่าย (Recognize That Accountability Is Not Simple) โดยมองความรับผิดชอบต่อมิติที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงหลายฝ่าย นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์ยังให้ความสำคัญกับคุณค่าของความเป็นพลเมืองแห่งรัฐ โดยยึดหลักการพื้นฐานของประชาธิปไตยและหลักธรรมาภิบาล ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 สอดคล้องกับการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ที่เน้นคุณค่าสาธารณะ การมีส่วนร่วม และความเป็นพลเมืองมากกว่าการบริหารเชิงกลไกตามทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์แบบเดิม

นับตั้งแต่ที่ประชุมคณะบริหารสภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ ครั้งที่ 2/2568 วันที่ 10 พฤษภาคม 2568 เห็นชอบและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ จึงได้ดำเนินการสัมภาษณ์และการสำรวจปัจจัยความสำเร็จ ภายหลังจากนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และสามารถสรุปปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนได้ตามตารางที่ 2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงสรุปประเด็นปัจจัยความสำเร็จจากการสำรวจและสัมภาษณ์ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ลำดับ	ประเด็นหลัก	รายละเอียดที่สามารถสังเคราะห์ได้	ความถี่
1	ระบบบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - ประสานแผนฯ ร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและชัดเจน - กำหนดระยะเวลาการบรรลุเป้าหมายของแผนฯ อย่างเหมาะสม - บริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยจัดทำปฏิทินงานประจำปี - ตัวชี้วัดและระบบการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ 	สูง
2	การดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับการจัดสรรอุดหนุนงบประมาณประจำปีจากกรมกิจการเด็กและเยาวชน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์เป็นประจำทุกปี - ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ องค์ความรู้ เครื่องมือ รวมทั้งวัสดุและอุปกรณ์จากหน่วยงานภาคีเครือข่าย - ดำเนินโครงการหรือกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับข้อมูลสถิติ ตอบโจทย์ความเปลี่ยนแปลงของโลก และสอดคล้องกับความต้องการของเด็กและเยาวชน - ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลและดำเนินงานมีความพร้อมและเครื่องมืออำนวยความสะดวกครบถ้วน 	ปานกลาง - สูง

ตารางที่ 2 แสดงสรุปประเด็นปัจจัยความสำเร็จจากการสำรวจและสัมภาษณ์ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) (ต่อ)

ลำดับ	ประเด็นหลัก	รายละเอียดที่สามารถสังเคราะห์ได้	ความถี่
		<ul style="list-style-type: none"> - สถานที่จัดดำเนินงาน ระยะเวลา และกลุ่มเป้าหมายเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน - สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายใหม่อยู่เสมอ 	
3	การมีส่วนร่วม	<ul style="list-style-type: none"> - การสวนรวมทุกกระบวนการบริหารแผนฯ ของบุคลากร - สภาคักและเยาวชนทุกระดับ รวมทั้งเครือข่ายเด็กและเยาวชนให้ความร่วมมือและเห็นชอบด้วยการดำเนินงานตามแผนฯ - ประสานและบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนและพัฒนาศักยภาพพร้อมกันนำไปสู่การสร้างความสำเร็จ 	สูง
4	กระบวนการวางแผน	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมเป็นประจำทุกสัปดาห์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลการดำเนินงานตามแผนฯ - กำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์) ของแผนฯ อย่างชัดเจน เห็นภาพอนาคต - วางแผนอย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคม - กำหนดและจัดทำแผนปฏิบัติการทุกระยะ (ระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว) ทำให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานแต่ละปีนำไปสู่การบรรลุแผนฯ - มีความสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ ตามมติของคณะรัฐมนตรี ทำให้การดำเนินงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 	สูง
5	บุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถปรับตัวเพื่อทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี - มีศักยภาพและสมรรถนะสูง มุ่งมั่นตั้งใจดำเนินงาน และมีทัศนคติที่ดี - รับรู้และเข้าใจเป้าหมายขององค์กรและบทบาทหน้าที่ของตน - มีวินัยและมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย - สร้างการเปลี่ยนผ่านจากรุ่นสู่รุ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	ปานกลาง

จากปัจจัยความสำเร็จที่ได้สรุปและนำเสนอไปดังตารางที่ 3 ข้างต้น พบว่า สามารถจัดกลุ่มได้เป็น 4 ด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) ทรัพยากรและเครื่องมือ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) ซึ่งสอดคล้องกับกรอบทฤษฎี 4M แม้การจัดกลุ่มดังกล่าวไม่ได้กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า โดยทฤษฎีนี้ จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ (2541, อ้างถึงในเบญญาภา แกมทอง, 2563) [5] ได้กล่าวถึงระบบการจัดการด้านปัจจัยการบริหารงาน (CHAKRITS 4M : Social Development Component) ไว้ว่านักจัดการไม่ว่าจะปฏิบัติอยู่ในระดับใด จะสามารถนำเอานโยบายและคำสั่งของผู้บังคับบัญชาไปปฏิบัติจัดทำให้เกิดผลสำเร็จได้ ผู้นั้นจำเป็นต้องมีความรู้และความสามารถที่จะกำหนดระบบงาน ระเบียบ และเทคนิคในการปฏิบัติงาน สร้างความพร้อมและมีความสามารถที่จะใช้เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการทำงานของตนเอง สามารถแยกออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. Man ได้แก่ คนหรือบุคลากร ซึ่งการจัดการที่ดี บุคลากรจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่กำหนดไว้ และต้องมีจำนวนที่เพียงพอไม่มากไปหรือน้อยไป รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการให้ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ที่สมบูรณกับการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร และดูแลความเรียบร้อยของการปฏิบัติงาน การเพิ่มพูนความรู้สมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรภายในองค์กรเป็นระยะ ๆ

2. Money ได้แก่ ด้านการเงินที่ต้องหาเงินเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามที่ได้กำหนด ระยะเวลาไว้สอดคล้องกัน ดังนั้น การพิจารณาเรื่องแหล่งเงิน การจัดสรรเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในกิจกรรมและรายการต่าง ๆ ให้ได้สัดส่วนผลตอบแทนสูงสุด และการควบคุมใช้จ่ายให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์โดยไม่ให้ฟุ่มเฟือยโดยไม่จำเป็น เพื่อจะการทำงานได้ดำเนินการอย่างราบรื่นจนสามารถ

บรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การเงินจึงเป็นส่วนสำคัญที่ต้องดูแล อีกทั้งการรายงานฐานะทางการเงิน เพื่อแสดงผลการปฏิบัติงาน และเพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงในระยะต่อไป

3. Material ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เป็นการจัดหาและมีไว้เป็นเครื่องมือเครื่องใช้สำหรับปฏิบัติงาน ที่เหมาะสม ทันสมัย เพียงพอ และมีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามหน้าที่ขององค์กรนั้น อย่างได้ผลหรือเป็นประโยชน์ที่สุด ทั้งนี้ ยังรวมถึงการเสาะแสวงหา การคิดค้น การออกแบบ การควบคุมการใช้งาน การบำรุงรักษาและเปลี่ยนชิ้นส่วนประกอบ การซ่อมแซม วัสดุอุปกรณ์ที่บกพร่องชำรุดเสียหายหรือประสิทธิภาพในการใช้งานต่ำกว่าระดับที่ต้องการ เพื่อจัดหาหรือจัดหาหรือจัดทำสิ่งทดแทนภายในกำหนดเวลาที่สมควรได้

4. Management ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ หมายถึง การกำหนดรูปแบบและภารกิจขององค์กร การแบ่งส่วนขององค์กร รวมถึงการกำหนดกิจกรรมของแต่ละองค์กร การกำหนดตำแหน่งงาน (Position) พร้อมหน้าที่ในความรับผิดชอบและอำนาจ (Authority) ของแต่ละตำแหน่ง แต่ละส่วน แต่ละระดับ (Level) และขององค์กรเป็นส่วนรวม อีกทั้งการกำหนดโครงสร้างและความสัมพันธ์ของงานส่วนต่างๆ ของแต่ละองค์กร สร้างระบบการควบคุมให้ทุกส่วนขององค์กรได้อย่างสืบเนื่อง และมีเอกลักษณะ

ดังนั้น จึงสามารถอธิบายปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนจากการสังเคราะห์ข้อมูลได้ดังต่อไปนี้

- ด้านการบริหารจัดการ (Management) ทำหน้าที่เป็นกลไกในการกำหนดทิศทางและโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กร ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสะท้อนผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน การกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม ตลอดจนการมีระบบติดตามและประเมินผลที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ การดำเนินงานที่สอดคล้องกับกฎหมายและแผนระดับต่าง ๆ จะช่วยสร้างความชอบธรรมและเสริมความมั่นคงขององค์กรในระยะยาว ความสามารถในการปรับตัวต่อบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

- ด้านคนหรือบุคลากร (Man) เป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนงาน โดยบุคลากรต้องเข้าใจแผนยุทธศาสตร์และบริบทภาพรวมรวมทั้งต้องมีคุณลักษณะขั้นพื้นฐานที่ดี ได้แก่ ความมุ่งมั่นตั้งใจ มีภาวะความเป็นผู้นำ และมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ เป็นต้น ขณะเดียวกันบุคลากรพึงต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างเหมาะสม เปิดพื้นที่ให้ภาคีเครือข่ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพร่วมกัน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ และสามารถนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเชิงประจักษ์ได้จริงอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

- ด้านเงินหรืองบประมาณ (Money) เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้แผนยุทธศาสตร์สามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง การได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปีอย่างเพียงพอ รวมถึงการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกและเครือข่ายภาคี ช่วยเพิ่มเสถียรภาพทางการดำเนินงาน ทั้งนี้ การบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ยังส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญต่อความยั่งยืน

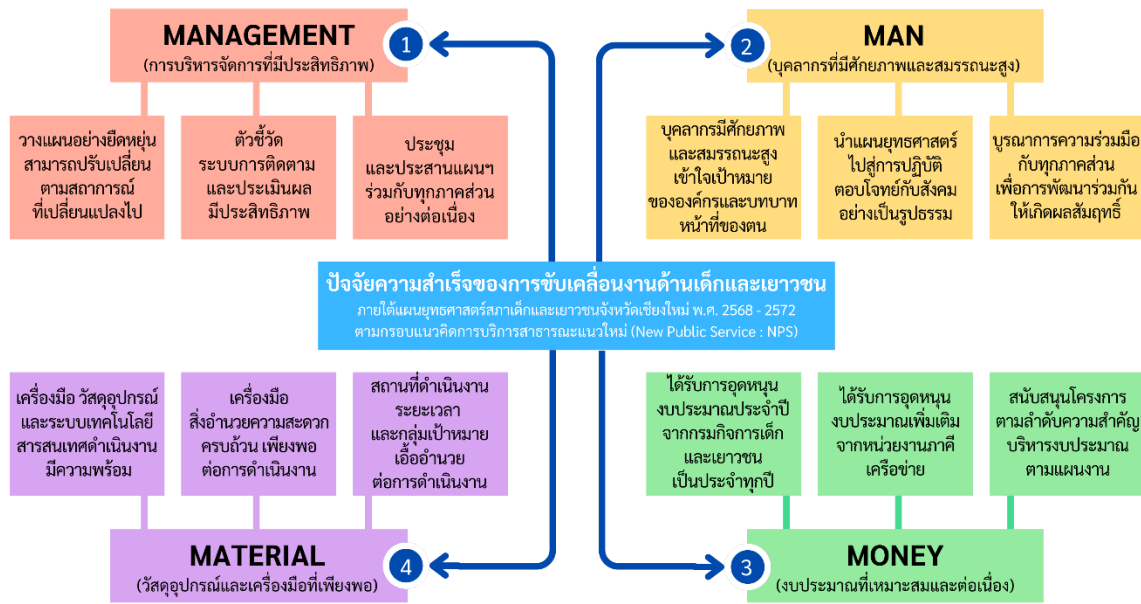
- ด้านวัสดุหรืออุปกรณ์ (Material) เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่เหมาะสมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงาน การจัดกิจกรรม และการติดตามผล อีกทั้งยังทำให้องค์กรสามารถปรับใช้ข้อมูลสถิติเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจเชิงนโยบายได้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษาและสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนที่สอดคล้องกับทฤษฎี 4M สรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 แสดงสรุปประเด็นปัจจัยความสำเร็จปัจจัยความสำเร็จตามทฤษฎี 4M

ทฤษฎี 4M	ประเด็นที่สอดคล้องจากตารางที่ 2	สาระสำคัญโดยย่อ
ด้านการบริหารจัดการ (Management)	ระบบบริหารจัดการและกระบวนการวางแผน	<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนอย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ ตามมติของคณะรัฐมนตรี และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคม - กำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์) ของแผนฯ อย่างชัดเจน เห็นภาพอนาคต และจัดทำแผนปฏิบัติการทุกระยะ (ระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว) ทำให้เห็นภาพรวมของการขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุแผนฯ - ประชุมและประสานแผนฯ ร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและชัดเจน - ตัวชี้วัดและระบบการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
ด้านคนหรือบุคลากร (Man)	บุคลากรและการมีส่วนร่วม	<ul style="list-style-type: none"> - มีศักยภาพและสมรรถนะสูง มุ่งมั่นตั้งใจดำเนินงาน มีทัศนคติที่ดี รับรู้และเข้าใจเป้าหมายขององค์กรและบทบาทหน้าที่ของตน มีวินัยและมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สามารถปรับตัวเพื่อทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี - สภาเด็กและเยาวชนทุกระดับ รวมทั้งเครือข่ายเด็กและเยาวชนให้ความร่วมมือและเห็นชอบด้วยการดำเนินงานตามแผนฯ รวมทั้งมีการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพื่อการพัฒนาาร่วมกัน
ด้านเงินหรืองบประมาณ (Money)	การดำเนินงาน (ส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ)	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับการจัดสรรอุดหนุนงบประมาณประจำปีจากกรมกิจการเด็กและเยาวชนเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ยังได้รับการสนับสนุนงบประมาณ องค์ความรู้ เครื่องมือ รวมทั้งวัสดุและอุปกรณ์จากหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพิ่มเติมด้วย ทำให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่อง
ด้านวัสดุหรืออุปกรณ์ (Material)	การดำเนินงาน (ส่วนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือ)	<ul style="list-style-type: none"> - เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับจัดเก็บข้อมูลและดำเนินงาน มีความพร้อม รวมทั้งมีเครื่องมืออำนวยความสะดวกครบถ้วน เพียงพอต่อการดำเนินงาน - สถานที่ดำเนินงาน ระยะเวลา และกลุ่มเป้าหมายเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานในภาพรวม

ปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน เกิดจากการบูรณาการระหว่างองค์ประกอบเชิงการจัดการตามทฤษฎี 4M นั่นคือ การบริหารจัดการ (Management) ที่มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสำคัญที่กำกับทิศทางให้คนหรือบุคลากร (Man) ที่มีศักยภาพและสมรรถนะสูงสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์หรือกลไกที่ได้วางไว้ โดยมีเงินหรืองบประมาณ (Money) ที่เหมาะสม และวัสดุหรืออุปกรณ์ (Material) ที่เพียงพอและมีความพร้อม เป็นทรัพยากรสนับสนุนให้การดำเนินงานเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยประการที่สำคัญที่นำไปสู่ความยั่งยืน คือ การตั้งอยู่บนกรอบของคุณค่าที่มุ่งประโยชน์สาธารณะ หลักการพื้นฐานของประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม และการมุ่งตอบสนองความต้องการของเด็กและเยาวชนในฐานะพลเมือง ตามแนวคิดแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS) จะส่งผลให้การขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนเกิดความสำเร็จและมุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ดังรูปที่ 1



รูปที่ 2 แสดงสรุปประเด็นปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

หากสามารถบูรณาการองค์ประกอบตามทฤษฎี 4M ได้อย่างสมดุล โดยมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน บุคลากรที่มีศักยภาพ งบประมาณที่เพียงพอและต่อเนื่อง รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ที่มีความพร้อมใช้งาน ภายใต้กรอบคุณค่าการบริการสาธารณะแนวใหม่ การขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนจะเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของเยาวชน ในฐานะพลเมืองอย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว

6. สรุปผลการศึกษา

แผนยุทธศาสตร์สภาเด็กและเยาวชนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2568 - 2572 สอดคล้องกับกรอบแนวคิดเชิงคุณค่าสาธารณะ ตามแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service : NPS) ขณะที่ปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสะท้อนการบริหารจัดการตามทฤษฎี 4M ดังนั้น ปัจจัยความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานด้านเด็กและเยาวชนสู่ความเป็นเลิศ คือ การบูรณาการระหว่าง “ประโยชน์สาธารณะ” กับ “ประสิทธิภาพเชิงระบบ” นั่นคือ ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Management) บุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Man) งบประมาณที่เพียงพอ (Money) และการทรัพยากรและเทคโนโลยีสนับสนุน (Material) อย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญของการพัฒนาองค์กรสาธารณะให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว และอย่างไรก็ตามการจะนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ควรเริ่มจากการกำหนดกรอบคุณค่าและเป้าหมายสาธารณะที่ชัดเจน แล้วจึงประเมินศักยภาพตามทฤษฎี 4M อย่างรอบด้าน รวมทั้งพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายควบคู่กับระบบติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อนงานเกิดทั้งประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความยั่งยืนในระยะยาวอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- [1] พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560. 13 มิถุนายน 2560. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 63 ก หน้า 1-12
- [2] ชวนกร อัครวิชัยนต. (2567). แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่: การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารงานภาครัฐ The New Public Service: Public Participation in Public Administration. Journal of Roi Kaensarn Academi, 9 (9), 1615. <https://so02.tcithaijo.org/index.php/JRKSAA/article/view/272581>

- [3] ชวนากร อศวพิชยนต์. (2567). แนวคิดการจัดบริการสาธารณะแนวใหม่ : การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารงานภาครัฐ The New Public Service : Public Participation in Public Administration. Journal of Roi Kaensarn Academi, 9(9), 1615-1617. <https://so02.tcithaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/272581>
- [4] ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. (2551). แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่ : คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- [5] เบญญาภา แกมทอง. (2563). การศึกษากระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์การ กรณีศึกษา: การยกฐานะองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเทศบาล ตำบลคอกกระบือ จังหวัดสมุทรสาคร [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ], จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. <https://digital.car.chula.ac.th/cgi/viewcontent.cgi?article=8465&context=chulaetd>