

## ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการบริหารจัดการความร่วมมือของคณะกรรมการ ร่วมภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจในระดับจังหวัด (กรอ.จังหวัด)

สมชาย ปัญญาเจริญ\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาหาปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการ  
ความร่วมมือของ กรอ.จังหวัด 2) ค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการความร่วมมือ  
ระหว่างภาครัฐและเอกชนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของ กรอ.จังหวัด 3) ศึกษาถึง  
ความเป็นไปได้ในการพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัด  
ไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านเศรษฐกิจ กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง  
(purposive sampling) โดยเลือกจากตัวแทน กรอ.จังหวัด ใน 4 ภาค ภาคละ 2 จังหวัด ประกอบด้วย  
แม่ฮ่องสอน เชียงราย ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ ชัยนาท อุทัยธานี สงขลา และพัทลุง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
ได้แก่ แบบสอบถามปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการบริหารจัดการความร่วมมือของ กรอ.จังหวัด ซึ่ง  
ประกอบด้วย 2 ส่วน คือแบบประมาณค่าและแบบคำถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย  
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการประเมินข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบประมาณค่า ส่วนข้อมูล  
ที่ได้จากคำถามปลายเปิด ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์เชื่อมโยง สังเคราะห์ สรุปข้อมูลที่จำแนกได้  
แล้วสรุปผลการศึกษา กำหนดเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการและความเป็นไปได้  
ในการพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัด ไปสู่กิจกรรมความร่วมมือ  
ในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านเศรษฐกิจ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการความร่วมมือของ กรอ.จังหวัด  
ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ (Collaborative-intelligence quotient)  
ปัจจัยด้านวงจรของความร่วมมือ (The Cycle of Collaboration) และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของ  
ความร่วมมือ (Collaborative Environment) 2) แนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการ  
ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของ กรอ.จังหวัด  
ประกอบด้วย การให้ความรู้และพัฒนาทักษะความสามารถแก่บุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชน การปรับปรุง  
โครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ และบุคลากรของ กรอ.จังหวัด รวมทั้งพิจารณาปรับเปลี่ยนสถานที่ และ  
บรรยากาศการประชุมของ กรอ.จังหวัด 3) ควรมีการพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐ

\* สาขาวิชารัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

อีเมล: mupan2929@yahoo.com

วันที่รับบทความ: 15 ตุลาคม 2562 วันที่แก้ไขบทความล่าสุด: 23 มิถุนายน 2563 วันที่อนุมัติการตีพิมพ์: 24 มิถุนายน 2563

และเอกชนใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ เช่น ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม ด้านการศึกษา โดยทุกประเด็นจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงส่งผลกระทบต่อกัน ซึ่งการขยายขอบเขตไปสู่ความร่วมมือ ด้านอื่น ๆ นี้ จะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนารวมถึงการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในด้านต่าง ๆ ให้ดีขึ้นได้

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการความร่วมมือ ความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ วงจรของความร่วมมือ สภาพแวดล้อมของความร่วมมือ

## The Challenges and Guidelines for Collaborative Governance in Provincial Joint Public and Private Sector Consultative Committees

Somchai Punyajaroen\*

### Abstract

The purposes of this research are: (1) to identify the factors that shape collaborative governance in the Provincial Joint Public and Private Sector Consultative Committee; (2) to propose guidelines to resolve the challenges in collaborative governance between the public and private sectors; and (3) to explore ways to extend the scope of collaboration to others beyond the economic sector. Purposive sampling was used to select members of the Provincial Joint Public and Private Sector Consultative Committees from two provinces from each of the four regions of Thailand. The provinces chosen were: Mae Hong Son, Chiang Rai, Roi Et, Kalasin, Chai Nat, Uthai Thani, Songkhla, and Phatthalung. Questionnaires with rating scales and open-ended questions were used. Statistical arithmetic mean and standard deviation were used to evaluate rating-scale questions, while data from the open-ended questions were analyzed and synthesized to propose guidelines to resolve the challenges in collaborative governance of the Provincial Joint Public and Private Sector Consultative Committee, and to possibly extend the scope of collaborative governance.

The study finds the following: (1) Factors that shape collaborative governance in Provincial Joint Public and Private Sector Consultative Committees include the collaborative-intelligence quotient, the cycle of collaboration, and the collaborative environment. (2) To resolve problems in collaborative governance between public and private sectors in the Provincial Joint Public and Private Sector Consultative Committees, an urgent plan is needed to reform its structure, role, authority, personnel, and location and atmosphere of the meeting, as well as to promote the skills and knowledge of public and private members. (3) The scope of work could be extended to collaborative activities in social development, environment, and education, to achieve better collaborative governance between the public and private sectors under the Committee.

**Keywords:** Collaborative governance, collaborative-intelligence quotient, cycle of collaboration, collaborative environment

---

\* Political Science and Law Field, Walailuk University.

E-mail: mupan2929@yahoo.com

Received: October 15, B.E. 2562 Revised: June 23, B.E. 2563 Accepted: June 24, B.E. 2563

## บทนำ

ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจระหว่างภูมิภาคและระหว่างจังหวัดต่าง ๆ ในภูมิภาคเดียวกันของประเทศไทย เป็นสิ่งที่ดำรงอยู่อย่างยาวนาน รัฐบาลหลายชุดที่ผ่านมา มีความพยายามที่จะกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค โดยการวางแผนกระจายอำนาจสู่ภูมิภาคและท้องถิ่นอย่างเป็นขั้นตอน การกำหนดกรอบภาพรวมและทิศทางการพัฒนาพื้นที่และระบบชุมชนเมืองทั่วประเทศ เพื่อประสานการลงทุนทั้งภาครัฐและเอกชนให้สอดคล้องกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และหนึ่งในเครื่องมือสำคัญในการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำดังกล่าว ก็คือการจัดตั้งคณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ (กรอ.) ขึ้น จุดเริ่มต้นของ กรอ. เกิดจากความพยายามที่จะจัดระบบและกลไกการประสานงานกันระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยมีแนวทางที่สำคัญคือ การสนับสนุนให้ภาคเอกชนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากขึ้น

การจัดตั้งกลไก กรอ.จังหวัด มีวัตถุประสงค์ ประการแรกเพื่อพัฒนานักธุรกิจและองค์กรภาคเอกชนในภูมิภาคให้มีความเข้มแข็งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการแก้ไขปัญหาการประกอบธุรกิจและมีบทบาทความรับผิดชอบต่อส่วนรวมมากขึ้น ประการต่อมา เพื่อจัดให้มีองค์กรในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการระหว่างภาครัฐและเอกชนในลักษณะคล้ายคลึงกันกับ กรอ.ในส่วนกลางเพื่อปรึกษาหารือร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาของจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของฮัทช์ (Hughes, 2012) ที่ได้สรุปคำจำกัดความของคำว่า “ความร่วมมือ” ไว้ว่าเป็นการที่ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างกระตือรือร้นเพื่อที่จะแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อส่วนรวม

นโยบายของรัฐบาลทุกสมัยได้ใช้กลไก กรอ. ในการทำงานร่วมกับภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่เริ่มมีการก่อตั้ง กรอ. ส่วนกลางในปี 2524 และต่อมามีการจัดตั้ง กรอ.จังหวัด ในปี 2529 และ กรอ.กลุ่มจังหวัด ในปี 2557 เป็นรูปแบบคณะกรรมการร่วม (Joint Committee) คณะกรรมการ กรอ.จังหวัด และ กรอ.กลุ่มจังหวัด จำลองรูปแบบมาจากคณะกรรมการ กรอ.ส่วนกลาง โดยมีกระทรวงมหาดไทยทำหน้าที่เป็นศูนย์ประสานการขับเคลื่อน กรอ.จังหวัด และกลุ่มจังหวัดกับกระทรวง กรมต่าง ๆ (Office of the National Economic and Social Development Council, B.E.2558)

กรอ. ส่วนกลาง มีนายกรัฐมนตรี เป็นประธาน และมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ โดยที่กรรมการจากภาครัฐ ประกอบด้วย รัฐมนตรีฝ่ายเศรษฐกิจ และหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง กรรมการภาคเอกชน ประกอบด้วย ผู้แทนจาก 3 สถาบันคือ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสมาคมธนาคารไทย ทั้งนี้ กรอ. ได้ถูกคาดหวังให้เป็นองค์กรที่มีหน้าที่ในการเสนอแนะนโยบาย แนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคทางเศรษฐกิจ แม้จะไม่ใช่องค์กรที่มีอำนาจตัดสินใจเชิงนโยบายและสั่งการโดยตรงก็ตาม ต่อมา กลไกนี้ได้ถูกขยายออกไปสู่ส่วนภูมิภาค ซึ่งนำไปสู่การจัดตั้ง กรอ. จังหวัด ที่เป็นการจำลองรูปแบบมาจากคณะกรรมการ กรอ. ส่วนกลาง มีกระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานหลักในการประสานงาน โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน มีหน้าที่เสนอแนะนโยบาย แนวทางและมาตรการทั้งในด้านการแก้ไขปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจในจังหวัด (Office of Permanent Secretary for Interior, B.E.2559)

ในท่ามกลางความพยายามของรัฐบาลที่ผ่านมา ได้มีความพยายามริเริ่มให้เกิดความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น แต่ก็ยังพบว่า กลไกความร่วมมือดังกล่าวยังไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ กล่าวคือ ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจจะห่างภูมิภาคและระหว่างจังหวัดต่าง ๆ ในภูมิภาคเดียวกันของประเทศไทยยังคงดำรงอยู่ ดังจะเห็นได้จากสถิติข้อมูลรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่อครัวเรือนของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (National Statistical Office, B.E.2560) ที่ได้ทำการสำรวจข้อมูลและแบ่งเป็นกลุ่มต่าง ๆ ได้ดังนี้ กลุ่มที่ 1 จังหวัดที่มีรายได้สูงกว่า 30,000 บาท จำนวน 11 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สระบุรี จันทบุรี ราชบุรี นครปฐม สมุทรสงคราม กระบี่ ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี กลุ่มที่ 2 รายได้ 25,001-30,000 บาท จำนวน 17 จังหวัด ได้แก่ สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง สิงห์บุรี ชัยนาท ชลบุรี ระยอง ตราด ฉะเชิงเทรา นครนายก สระแก้ว สมุทรสาคร เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ นครศรีธรรมราช ชุมพร และสงขลา กลุ่มที่ 3 รายได้ 20,001-25,000 บาท จำนวน 26 จังหวัด ได้แก่ ปราจีนบุรี กาญจนบุรี สุพรรณบุรี ลำพูน ลำปาง อุตรดิตถ์ นครสวรรค์ อุทัยธานี สุโขทัย พิษณุโลก เพชรบูรณ์ นครราชสีมา อุบลราชธานี ชัยภูมิ บึงกาฬ หนองบัวลำภู อุดรธานี เลย หนองคาย มหาสารคาม มุกดาหาร พังงา ระนอง สตูล ตรัง พัทลุง กลุ่มที่ 4 รายได้ 15,001-20,000 บาท จำนวน 20 จังหวัด ได้แก่ ลพบุรี เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน กำแพงเพชร ตาก พิจิตร บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ ยโสธร อำนาจเจริญ ขอนแก่น ร้อยเอ็ด สกลนคร นครพนม บึงกาฬ ยะลา นราธิวาส และกลุ่มที่ 5 รายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ พะเยา เชียงราย กาฬสินธุ์ (Smart SME, B.E.2561)

จากข้อมูลสถิติดังกล่าว จะเห็นได้ว่า จังหวัดที่อยู่ในกลุ่มที่ 3 4 5 ซึ่งเป็นกลุ่มในระดับปานกลาง จนถึงระดับรายได้ต่ำนั้น มีจำนวนรวมกันแล้วถึง 49 จังหวัด ส่วนใหญ่อยู่ในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำหรับจังหวัดที่อยู่ในกลุ่มที่ 1 2 ซึ่งเป็นกลุ่มในระดับที่มีรายได้ค่อนข้างสูงจนถึงรายได้สูงนั้น ส่วนใหญ่เป็นจังหวัดในภาคกลางและภาคใต้ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวนี้เป็นตัวชี้วัดให้เห็นได้ว่า ความเจริญทางเศรษฐกิจยังคงกระจุกตัวอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมณฑล และจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวในภาคกลางและภาคใต้บางจังหวัดเท่านั้น (Smart SME, B.E.2561) จึงส่งผลให้มีปรากฏการณ์ที่เกิดปัญหาด้านเศรษฐกิจขึ้นเสมอ ตามจังหวัดต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคของประเทศ เช่น ปัญหาราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ ปัญหาการขาดแคลนแรงงานและค่าแรงขั้นต่ำ ปัญหาแรงงานต่างชาติที่ผิดกฎหมาย ปัญหาการเข้าถึงแหล่งทุน และการกู้หนี้ยนอกระบบ เป็นต้น โดยจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเมื่อเกิดปัญหาขึ้นในภูมิภาคหรือจังหวัดต่าง ๆ แต่ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ ประชาชนที่เดือดร้อนก็จะรวมตัวกันเดินทางเข้ามาเรียกร้องขอความช่วยเหลือจากรัฐบาลในกรุงเทพมหานคร ซึ่งถือว่าเป็นภาระหนักของรัฐบาลในส่วนกลางในทุกยุคทุกสมัยที่ผ่านมาที่จะต้องเผชิญกับการหาทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รอบด้าน ด้วยวิธีการและมาตรการต่าง ๆ ดังนั้น หากปัญหาต่าง ๆ สามารถแก้ไขให้จบลงที่ระดับจังหวัดได้ก็จะเป็นประโยชน์มาก แต่คำถามที่เกิดขึ้นคือเพราะเหตุใด ในระดับจังหวัดจึงยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้จบลงในระดับจังหวัดได้ทั้ง ๆ ที่มีกลไก กรอ. เป็นเสมือนที่ปรึกษาในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจอยู่แล้วและกลไก กรอ. ยังสามารถนำเสนอข้อคิดเห็นไปถึง

กรอ.ส่วนกลาง ซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน เหตุใดจึงยังแก้ปัญหาให้จบลงที่ระดับจังหวัดไม่ได้ อีกทั้งปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจระหว่างภูมิภาคและระหว่างจังหวัดต่าง ๆ ในภูมิภาคเดียวกัน ก็ยังคงดำรงอยู่ จึงน่าจะมมีปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการในกลไก กรอ.จังหวัด ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นแรงบันดาลใจและจุดสนใจอันเป็นที่มาของงานวิจัยนี้ ที่จะทำการศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์ถึงปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการความร่วมมือของ กรอ.จังหวัด อันจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาลักษณะดังกล่าว และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการความร่วมมือของ กรอ.จังหวัด เพื่อประสิทธิผลในการบริหารจัดการ และสามารถตอบสนองการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนในภูมิภาค เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาหาปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการความร่วมมือของ กรอ.จังหวัด
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาลักษณะดังกล่าว และรูปแบบของการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของ กรอ.จังหวัด
3. เพื่อศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากในด้านเศรษฐกิจ

### ทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือ (Collaborative Governance) ระหว่างภาครัฐและเอกชน

ฮิวส์ (Hughes, 2012) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความร่วมมือ ไว้ว่า เป็นการที่ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างกระตือรือร้นเพื่อที่จะแก้ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อส่วนรวม ส่วนการบริหารจัดการความร่วมมือ (Collaborative Governance) เป็นการประสานผลประโยชน์ที่หลากหลายจากทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อการทำงานโดยมุ่งไปสู่การแก้ไขที่เข้มแข็งและมีความคงทนถาวร เป็นการรวบรวมโครงสร้างเพื่อการตัดสินใจ กระบวนการหารือ ภาวะผู้นำ และข้อมูลข่าวสารเพื่อแก้ไขและจัดการกับปัญหานโยบายสาธารณะที่ยุ่ยาก ซึ่งผู้มีส่วนร่วมทั้งหมดจะสามารถประสานผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน ในการแก้ไขปัญหาที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน (O'Leary, Van Slyke & Kim, 2010) กล่าวอีกนัยหนึ่ง การบริหารจัดการความร่วมมือนั้นเป็นการร่วมมือกันในการตัดสินใจ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งไม่ใช่ราชการมีภาระผูกพันกันในกระบวนการ ให้ความยินยอมอย่างมีอิสระ โดยรูปแบบของการรวบรวมผลประโยชน์นี้จะเป็นการรวบรวมมุมมอง ทรัพยากร และทักษะของกลุ่มคนและองค์กรเพื่อร่วมกันในการแก้ไขปัญหา (Ansell & Torfing, 2016)

## แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการความร่วมมือ

แนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางสติปัญญาในความร่วมมือ (Collaborative-Intelligence Quotient) เป็นปัจจัยที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้และตอบสนองต่อการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่กว้างขวางของธุรกิจ ประกอบด้วย การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ซึ่งเป็นการพิจารณาภาพรวมทั้งหมดและความสัมพันธ์ในระหว่างกัน การเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personal Mastery) รูปแบบทางใจ (Mental Models) ซึ่งหมายถึง ภาพที่เป็นสมมติฐานและเรื่องราวที่แต่ละบุคคลรวบรวมมาเกี่ยวกับโลกและส่งผลให้เขาตัดสินใจว่ามีความรู้สึ้อย่างไรและจะลงมือปฏิบัติอย่างไร และส่วนสุดท้ายคือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการรวบรวมศักยภาพร่วมที่ทำให้องค์กรรวมเอาความเก่งและวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของแต่ละบุคคลเข้าด้วยกัน ดังนั้น การเรียนรู้ของกลุ่มจึงเป็นการรวมกันของจิตวิทยาสังคมและความต้องการทางอารมณ์ของกลุ่ม รวมถึงบทบาทที่แตกต่างกันที่สมาชิกกลุ่มนำเข้ามาในการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยปฏิบัติการผลิต (Echavarría, 2016) นอกจากนี้ ความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ ยังเป็นการวัดความสามารถในการใช้ความคิดกับผู้อื่นต่อสิ่งที่กระทบกับพวกเราทั้งหมด ซึ่งการที่จะเข้าถึงสติปัญญาดังกล่าวนั้น เราจะต้องเรียนรู้ที่จะแยกแยะความแตกต่างในวิธีการคิดของเราและใช้มันเพื่อเผชิญกับสิ่งท้าทายที่มีความซับซ้อน ปัจจัยสำคัญของความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ ได้แก่ 1) แบบแผนทางจิตใจ (Mind Patterns) หมายถึง แบบแผนทางจิตใจของแต่ละบุคคลที่มีวิธีการที่เป็นเอกลักษณ์ต่อกระบวนการและการตอบสนองต่อข้อมูล 2) พรสวรรค์ในการคิด (Thinking Talents) หมายถึง การที่คนเรามีวิธีการที่มีลักษณะเฉพาะในการเข้าถึงความท้าทายที่ก่อให้เกิดพลังงานอย่างเป็นธรรมชาติในสมอง 3) การตั้งคำถาม (Inquiry) หมายถึง การที่แต่ละคนมีวิธีการที่เป็นเอกลักษณ์ในการวางกรอบของคำถามและพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในทางออกต่าง ๆ 4) การมีจิตใจร่วมกัน (Mind Share) หมายถึง การที่แต่ละคนสามารถที่จะขับเคลื่อนระบบความคิดที่จำเป็นสำหรับการปรับแนวคิดกับทีมงาน (Markova & McArthur, 2015)

แนวคิดเกี่ยวกับวงจรของความร่วมมือ (The Cycle of Collaboration) การบริหารจัดการความร่วมมือต้องอาศัยวงจรต่อเนื่องของการวิเคราะห์และการจัดการงาน ซึ่งเรียกย่อ ๆ ได้ว่า วงจรของความร่วมมือ โดยการวิเคราะห์และการจัดการงานนั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการคือ 1) การวิเคราะห์ (Analyze) เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการคือ การวิเคราะห์สถานการณ์ โดยเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจว่า อะไรคือสิ่งที่รัฐหรือองค์กรค้นหาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ 2) การมอบหมาย (Assign) เป็นเรื่องของการพิจารณาเกี่ยวกับการได้มาซึ่งผู้แสดงและตำแหน่งต่าง ๆ ที่ถูกต้อง ซึ่งในกระบวนการมอบหมายนั้นดุลยพินิจจะถูกนำมาใช้ร่วมกันกับผู้ร่วมงานจากภาคเอกชน 3) การออกแบบ (Design) เป็นบทบาทที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์ในการที่จะมอบหมายความรับผิดชอบ ซึ่งจะเป็นการบ่งบอกว่าผู้ที่ได้รับมอบหมายแต่ละคนนั้นจะได้รับการอนุญาตและความคาดหวังในการกระทำสิ่งใด ถูกติดตามตรวจสอบและได้รับรางวัลอย่างไร และมีความรับผิดชอบในระยะเวลาอันเท่าใด และ 4) การประเมินผล (Assess) โดยส่วนใหญ่ของความร่วมมือนั้นเป็นการบริหารจัดการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้น การประเมินผลจึงต้องทำตลอดระยะเวลาของการบริหารจัดการนั้น (Donahue & Zeckhauser, 2011)

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการว่า สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งอิทธิพลต่อความร่วมมือช่วยเหลือกัน (Perry & Christensen, 2015) รูปแบบของการบริหารจัดการความร่วมมือนั้นเป็นการแลกเปลี่ยนเป้าหมายของการกระจายการตัดสินใจ ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม โดยขึ้นอยู่กับการสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ (Collaborative Spaces) ซึ่งตัวกระทำที่หลากหลายนี้อาจมารวมกันวางรูปแบบดำเนินการและลงมือปฏิบัติตามนโยบายสาธารณะ และสมมติฐานของการออกแบบองค์กรที่ประสานกัน รูปแบบเหล่านี้จะยังคงเกิดขึ้นภายใต้บริบทที่หลากหลาย ในฐานะกลยุทธ์ที่ให้ความสนใจกับความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมโดยผ่านวิธีการที่มีนวัตกรรม ในการแก้ปัญหา กระบวนการสร้างความรู้ และแนวทางการเปลี่ยนแปลงในการแก้ไขความขัดแย้ง (Odugbemi & Jacobson, 2008) องค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ ได้แก่ 1) การสนับสนุนการสนทนา (Facilitating Conversation) คือรูปแบบของความสัมพันธ์ที่มีการติดต่อ และฟังพากัน การเป็นหุ้นส่วนของการให้คำแนะนำ และการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการและการปฏิบัติ ที่มีชีวิตชีวา 2) การสร้างบรรยากาศของความสำเร็จ (Creating the Atmosphere of Success) หมายถึง การใช้สถานที่และพื้นที่รวมถึงเครื่องมือทางกายภาพอื่น ๆ ในการสร้างบรรยากาศและความรู้สึกพื้นฐานของ ประสบการณ์การมีส่วนร่วมในการปฏิสัมพันธ์กัน 3) การสนับสนุนการตัดสินใจ (Supporting Decision-Making) หมายถึง การสร้างคุณภาพของการตัดสินใจระหว่างความเห็นส่วนบุคคลและความเห็นส่วนรวมโดยการรับฟัง ความคิดเห็นของทุกคน และทำให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง 4) การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Promoting Shared Learning) หมายถึง การบูรณาการจากภายในที่เกิดขึ้นในระหว่างกลุ่มตลอดช่วงเวลา ของความร่วมมือ (Echavarria, 2016)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นลพรรณ บุญฤทธิ (Bunyarit, B.E.2558) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ การปฏิบัติงาน ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ แบบของการบริหารบุคลากร ความสามารถ และค่านิยมร่วม ของคนในองค์กร

คอรี การ์จี (Kariji, B.E.2561) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการปกครองแบบร่วมมือกัน (Collaborative Governance) ในโครงการอุตสาหกรรมเพื่อการสร้างงานที่ยั่งยืนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดน ภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจัดการปกครองแบบร่วมมือกัน ประกอบด้วย มิติบริบท ของระบบ กับมิติตัวขับเคลื่อนความร่วมมือ 2) กระบวนการของการจัดการปกครองแบบร่วมมือกัน ประกอบด้วย หลักการทำงานร่วมกัน และความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และความสามารถในการดำเนินการร่วมกัน

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือ จากการทบทวนวรรณกรรม ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือ ทำให้ได้ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จ ของการบริหารจัดการความร่วมมือ ดังนี้



### ปัจจัยด้านความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ (Collaborative-Intelligence Quotient)

ประกอบด้วยพื้นฐานของแต่ละบุคคลในองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) แบบแผนทางจิตใจ (Mind Patterns) หมายถึง แบบแผนทางจิตใจของแต่ละบุคคลที่มีวิธีการที่เป็นเอกลักษณ์ต่อกระบวนการและการตอบสนองต่อข้อมูล
- 2) พรสวรรค์ในการคิด (Thinking Talents) หมายถึง การที่คนเรามีวิธีการเป็นการเฉพาะในการเข้าถึงความท้าทายที่ก่อให้เกิดพลังงานอย่างเป็นธรรมชาติในสมอง
- 3) การตั้งคำถาม (Inquiry) หมายถึง การที่แต่ละคนมีวิธีการที่เป็นเอกลักษณ์ในการวางกรอบคำถามและพิจารณาถึงความเป็นไปได้
- 4) การมีจิตใจร่วมกัน (Mind Share) หมายถึง การที่แต่ละคนสามารถเคลื่อนย้ายระบบความคิดที่จำเป็นสำหรับการปรับแนวคิดกับทีมงานของเขา

ปัจจัยด้านวงจรของความร่วมมือ (The Cycle of Collaboration) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการและขั้นตอนในการบริหารจัดการ ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ (Analyze) เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการคือ การวิเคราะห์สถานการณ์โดยเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจว่าอะไรคือสิ่งที่รัฐบาลหรือองค์กรค้นหาไปสู่ความสำเร็จ
- 2) การมอบหมาย (Assign) เป็นเรื่องของการวิจาร์ณเกี่ยวกับการได้มาซึ่งผู้แสดงและในตำแหน่งที่ถูกต้อง ซึ่งในกระบวนการมอบหมายนั้นดุลยพินิจจะถูกใช้ร่วมกันกับผู้ร่วมงานภาคเอกชน
- 3) การออกแบบ (Design) เป็นบทบาทที่ทำให้สมบูรณ์ในการที่จะมอบหมายความรับผิดชอบซึ่งจะเป็นการบอกว่าผู้ที่ได้รับมอบหมายแต่ละคนจะได้รับการอนุญาตและคาดหวังในการทำอะไรจะถูกติดตามตรวจสอบและได้รับรางวัลอย่างไร มีความรับผิดชอบนานเท่าใด
- 4) การประเมินผล (Assess) โดยส่วนใหญ่ของความร่วมมือนั้นเป็นการบริหารจัดการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้น การประเมินผลจึงต้องทำตลอดระยะเวลาของการบริหารจัดการนั้น

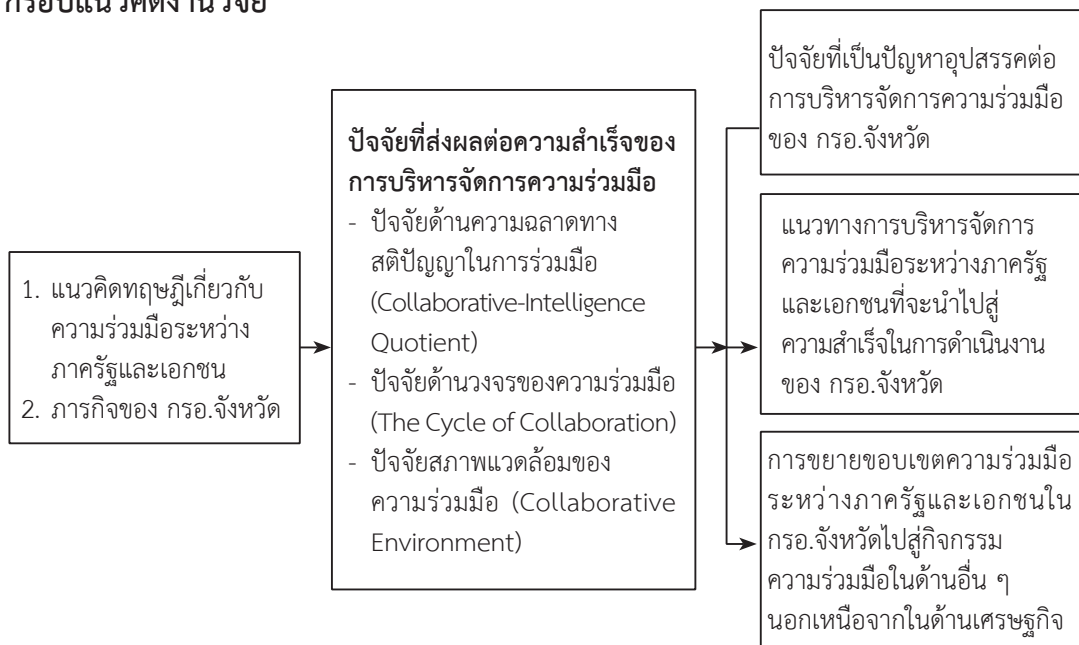
ปัจจัยสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ (Collaborative Environment) ซึ่งมีส่วนในการสนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือ ได้แก่

- 1) การสนับสนุนการสนทนา (Facilitating Conversation) หมายถึง รูปแบบของความสัมพันธ์ที่มีการติดต่อและฟังพากัน การเป็นหุ้นส่วนของการให้คำแนะนำ และการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการและการปฏิบัติที่มีชีวิตชีวา
- 2) การสร้างบรรยากาศของความสำเร็จ (Creating the Atmosphere of Success) หมายถึง การใช้สถานที่และพื้นที่รวมถึงเครื่องมือทางกายภาพอื่น ๆ ในการสร้างบรรยากาศและความรู้สึกพื้นฐานของประสบการณ์การมีส่วนร่วมในการปฏิสัมพันธ์กัน
- 3) การสนับสนุนการตัดสินใจ (Supporting Decision-Making) หมายถึง การสร้างดุลยภาพของการตัดสินใจระหว่างความเห็นส่วนบุคคลและความเห็นส่วนรวมโดยการรับฟังความคิดเห็นของทุกคนและทำให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง

4) การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Promoting Shared Learning) หมายถึง การบูรณาการจากภายในที่เกิดขึ้นในระหว่างกลุ่มตลอดช่วงเวลาของความร่วมมือ

เมื่อได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือ จากการทบทวนวรรณกรรม ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือ ทำให้ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการความร่วมมือแล้ว ผู้วิจัยได้นำปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวกำหนดแบบสอบถาม ซึ่งมีทั้งแบบประมาณค่าและคำถามปลายเปิดโดยสร้างจากกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมคือแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว

### กรอบแนวคิดงานวิจัย



ภาพที่ 1. กรอบแนวคิดงานวิจัย

### วิธีการศึกษา

1. ระเบียบวิธีที่ใช้ในงานวิจัยนี้จะใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยอาศัยการออกแบบเครื่องมือแบบสอบถาม ทั้งแบบประมาณค่าโดยการให้เลือกคำตอบ และคำถามปลายเปิดซึ่งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ทั้งในเชิงปริมาณ และในเชิงคุณภาพซึ่งได้จากการตอบปัญหาในเชิงลึกอย่างครอบคลุมและกว้างขวาง

2. ประชากรในงานศึกษาวิจัยนี้ได้แก่ คณะกรรมการ กรอ.จังหวัด ทั้ง 76 จังหวัดของประเทศไทย ยกเว้นกรุงเทพมหานคร แต่เนื่องจากข้อจำกัดทั้งในด้านเวลา กำลังคน และงบประมาณ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยเลือกจากตัวแทน กรอ.จังหวัดใน 4 ภาคคือ ภาคเหนือ ภาคกลาง

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ ภาคละ 2 จังหวัด และเนื่องจากมีการกำหนดภาคมีการแบ่งกันไว้หลายแบบ จึงใช้การแบ่งภาคตามภูมิศาสตร์ของราชบัณฑิตยสภา ส่วนการคัดเลือกจังหวัดพิจารณาเลือกจากเกณฑ์รายได้ต่อเดือนต่อครัวเรือนปี 2560 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ โดยได้แบ่งระดับรายได้ต่อเดือนต่อครัวเรือนเป็น 5 ระดับคือ ระดับสูง สูงกว่า 30,000 บาท ระดับค่อนข้างสูง 25,001-30,000 บาท ระดับปานกลาง 20,001-25,000 บาท ระดับค่อนข้างต่ำ 15,001-20,000 บาท และระดับต่ำ ต่ำกว่า 15,000 บาท (Smart SME, B.E.2561) ผู้วิจัยได้คัดเลือกจังหวัดที่มีรายได้ระดับต่ำและค่อนข้างต่ำในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และจังหวัดที่มีรายได้ในระดับค่อนข้างต่ำและปานกลาง ในภาคกลางและภาคใต้ (ภาคกลางและภาคใต้ไม่มีจังหวัดที่มีรายได้ต่อเดือนต่อครัวเรือน ในระดับต่ำ คือต่ำกว่า 15,000 บาท) ซึ่งสามารถใช้เป็นตัวแทนเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ภาคเหนือ ได้แก่ จังหวัดแม่ฮ่องสอน (15,617.49 บาท) และจังหวัดเชียงใหม่ (11,808.93 บาท)

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ จังหวัดร้อยเอ็ด (19,026.86 บาท) และจังหวัดกาฬสินธุ์ (14,263.81 บาท)

ภาคกลาง ได้แก่ จังหวัดชัยนาท (26,385.66 บาท) และจังหวัดอุทัยธานี (21,165.96 บาท)

ภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดสงขลา (26,702.74 บาท) และจังหวัดพัทลุง (20,5085.68 บาท)

3. เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการบริหารจัดการความร่วมมือของ กรอ.จังหวัด ซึ่งได้มีการหาความเที่ยงตรงของคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้ขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ท่าน ส่วนในด้านความเชื่อมั่นของคำถามนั้น ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเชื่อมั่นโดยเลือกจังหวัดที่มีรายได้ต่อเดือนต่อครัวเรือนในระดับปานกลาง ได้แก่ จังหวัดลำพูน (24,467.87 บาท) และเนื่องจากจำนวน กรอ.จังหวัดลำพูนมีไม่ถึง 30 ท่าน จึงได้แจกแบบทดสอบกับ กรอ.จังหวัดลำพูน จำนวน 24 ท่าน เป็นภาคราชการ 12 ท่าน และภาคเอกชน 12 ท่าน ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นโดยการวัดความคงเส้นคงวากายใน โดยค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น ด้วยวิธีของครอนแบต ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นที่ .8216 ซึ่งถือว่า แบบทดสอบมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีของลิเคิร์ท ซึ่งเป็นข้อคำถามที่แสดงเจตคติ หรือความรู้สึกต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด แบ่งออกเป็น 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีผลต่อความสำเร็จสูง (เป็นปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคน้อย)

3.51-4.50 หมายถึง มีผลต่อความสำเร็จค่อนข้างสูง (เป็นปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคค่อนข้างน้อย)

2.51-3.50 หมายถึง มีผลต่อระดับความสำเร็จปานกลาง (เป็นปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคปานกลาง)

1.51-2.50 หมายถึง มีผลต่อระดับความสำเร็จค่อนข้างต่ำ (เป็นปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคค่อนข้างสูง)

1.00-1.50 หมายถึง มีผลต่อระดับความสำเร็จต่ำ (เป็นปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคสูง)

นอกจากนี้ ในส่วนท้ายของแบบสอบถาม ยังมีคำถามปลายเปิดซึ่งข้อมูลจากคำตอบในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์เชื่อมโยง สังเคราะห์ สรุปบรรยายข้อมูลที่จำแนกได้ แล้วสรุปผลการศึกษากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหาการบริหารความร่วมมือของ กรอ.จังหวัดต่อไป

## ผลการศึกษา

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบแบบสอบถามพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของ กรอ. ได้แก่ ปัจจัยด้านความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยที่ระดับ 3.63 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ระดับ 0.31 จัดว่า มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับค่อนข้างสูง แต่มีระดับความเป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ในขณะที่ปัจจัยด้านวงจรของความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยที่ระดับ 3.31 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ระดับ 0.32 จัดว่ามีระดับความสำเร็จและระดับความเป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ที่ระดับปานกลาง และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของความร่วมมือมีค่าเฉลี่ยที่ระดับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ระดับ 0.47 จัดว่ามีระดับความสำเร็จอยู่ที่ระดับค่อนข้างสูงและระดับความเป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ รายละเอียดตามตารางที่ 1

**ตารางที่ 1.** ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความสำเร็จและระดับปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการความร่วมมือในภาพรวม

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	s.d.	ระดับความสำเร็จ	ระดับปัญหาอุปสรรค
ด้าน CQ	3.63	.31	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างต่ำ
ด้าน CC	3.31	.32	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้าน CE	4.08	.47	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างต่ำ
รวม	3.69	.25	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างต่ำ

จากตารางที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของ กรอ. พบว่าปัจจัยต่าง ๆ มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ กรอ. ดังนี้

1) ปัจจัยความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ (Collaborative-Intelligence Quotient - CQ) มีค่าเฉลี่ยที่ระดับ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ระดับ 0.31 จัดว่ามีระดับความสำเร็จอยู่ที่ระดับค่อนข้างสูง และมีระดับความเป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

2) ปัจจัยวงจรของความร่วมมือ (Cycle of Collaborative - CC) มีค่าเฉลี่ยที่ระดับ 3.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ระดับ 0.32 จัดว่ามีระดับความสำเร็จอยู่ที่ระดับปานกลาง และมีระดับความเป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ที่ระดับปานกลาง

3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ (Collaborative Environment - CE) มีค่าเฉลี่ยที่ระดับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ระดับ 0.47 จัดว่ามีระดับความสำเร็จอยู่ที่ระดับค่อนข้างสูง และมีระดับความเป็นปัญหาอุปสรรคอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด

#### แนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค

1. ปัจจัยความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ (Collaborative-Intelligence Quotient - CQ) มีการเสนอแนวทางในการแก้ไขดังนี้

- ควรปรับทัศนคติวิธีคิดในการแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่น โดยไม่ควรเริ่มที่การตั้งคำถามว่าความเห็นของฝ่ายใดถูก และความเห็นของฝ่ายใดผิด ซึ่งเป็นวิธีการแก้ปัญหที่ส่งเสริมให้เกิดความขัดแย้ง ไม่มีที่สิ้นสุด และยากที่จะหาทางออกในการแก้ไขปัญหาร่วมกันได้ เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นเป็นการยากที่จะหาใครยอมรับความจริงว่าตนเองเป็นฝ่ายผิด

- ควรลดระดับความเชื่อมั่นในตนเองที่ว่า สามารถวิเคราะห์และหาวิธีแก้ไขปัญหาทุกปัญหาด้วยตนเองลงมาบ้าง เพราะแม้ความเชื่อมั่นในตนเองจะเป็นคุณลักษณะที่ดีในการตัดสินใจ แต่หากเรามีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจนไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเลยก็จะเป็นปัญหาในด้านการบริหารจัดการความร่วมมือได้

- ควรปรับความเชื่อที่ว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากสาเหตุที่คล้ายคลึงกัน วิธีการแก้ไขจึงไม่แตกต่างกัน เพราะแม้จะเป็นปัญหาในเรื่องเดียวกันแต่อาจมีเหตุปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ดังนั้นแนวทางในการแก้ไขปัญหาก็อาจจะแตกต่างกันออกไป

- ควรลดระดับการยึดมั่นในประสบการณ์ของตนลงมาบ้าง

- ควรมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะสามารถวิเคราะห์สาเหตุและหาทางออกในการแก้ไขปัญหที่ท้าทายร่วมกัน

- ควรเปิดกว้างทางความคิด โดยยินดีที่จะปรับเปลี่ยนการตัดสินใจของตนเมื่อต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่น

- ควรยึดหลักในการแก้ไขปัญหาร่วมกันว่า จะหาทางออกที่เป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหได้อย่างไร

2. ปัจจัยวงจรของความร่วมมือ (Cycle of Collaborative - CC) มีการเสนอแนวทางในการแก้ไขดังนี้

- ควรปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของ กรอ.จังหวัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

- ควรปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการในด้านการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายของ กรอ.จังหวัดเป็นประจำและต่อเนื่อง

- ปรับหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงาน โดยยึดหลักประสิทธิผลมากกว่าประสิทธิภาพ

- ปรับแนวทางในการบริหารจัดการความร่วมมือโดยกิจกรรมความร่วมมือภายใต้ กรอ. จังหวัด

- ควรขยายขอบเขตการใช้ดุลยพินิจของภาคเอกชนในการแก้ไขปัญหาให้ครอบคลุมทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง และอื่น ๆ

- ปรับวิธีการบริหารจัดการความร่วมมือโดยยึดหลักว่าสิ่งสำคัญในการมอบหมายงานก็คือการพิจารณามอบงานโดยเลือกผู้ที่เหมาะสม รวมถึงการมอบอำนาจดุลยพินิจให้กับภาคเอกชนที่เข้าร่วมงานด้วย

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ (Collaborative Environment - CE) ที่มีค่าเฉลี่ยที่ระดับ 4.08 มีการเสนอแนวทางในการแก้ไขดังนี้

- ควรพัฒนาความสัมพันธ์ใน กรอ.จังหวัดให้มีลักษณะของการติดต่อพึ่งพากันให้มากขึ้น

- ควรปรับเปลี่ยนสถานที่และบรรยากาศในการประชุม กรอ.จังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์กันให้มากขึ้น

- ควรสร้างกระบวนการและการปฏิบัติในการสนทนาของ กรอ.จังหวัดที่มีลักษณะผ่อนคลายและเป็นกันเองให้มากขึ้น

- ควรชี้แจงนำหน้าระหว่างความเห็นส่วนบุคคลและความเห็นส่วนรวม ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาของส่วนรวม

- ควรสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นหุ้นส่วนร่วมกันในการให้คำแนะนำต่อประเด็นปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจของ กรอ.จังหวัด ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน

- ควรสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของ กรอ.จังหวัด

ความเป็นไปได้ในการพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากในด้านเศรษฐกิจของจังหวัด

**ตารางที่ 2.** แสดงความคิดเห็นของ กรอ.ภาครัฐและภาคเอกชนที่มีต่อความเป็นไปได้ในการพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากในด้านเศรษฐกิจ

ภาค	ตัวแทน กรอ.ภาครัฐ		ตัวแทน กรอ.ภาคเอกชน	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ภาคเหนือ		✓	✓	
ภาคกลาง	✓		✓	
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	✓		✓	
ภาคใต้	✓		✓	

จากตารางที่ 2. มีการแสดงความคิดเห็นของ กรอ.ภาครัฐและภาคเอกชนในภาคต่าง ๆ เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการพัฒนาขยายขอบเขตร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากในด้านเศรษฐกิจ สรุปได้ดังนี้

ภาคเหนือ ในส่วนของภาคราชการส่วนใหญ่มีความเห็นว่าบทบาทหน้าที่ด้านเศรษฐกิจของ กรอ.จังหวัดนั้นเหมาะสมที่อยู่แล้วไม่ควรขยายบทบาทหน้าที่ออกไปในกิจการด้านอื่น ๆ เพราะเป็นการเพิ่มภาระ ควรทำบทบาทหน้าที่นี้ให้ดีเสียก่อนหากต่อไปมีความเข้มแข็งค่อยขยาย

ขณะที่ภาคเอกชนในภาคเหนือส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรขยายบทบาทหน้าที่ด้านเศรษฐกิจของ กรอ.จังหวัดออกไปในด้านอื่น ๆ เพราะเป็นภาพรวมของปัญหาซึ่งมีความเกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถเข้าถึงปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในส่วนของภาคราชการส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เห็นด้วยกับการขยายบทบาทหน้าที่ด้านเศรษฐกิจของ กรอ.จังหวัดออกไปในด้านอื่น ๆ เนื่องจากในจังหวัดเองควรมีการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ควบคู่ไปกับเศรษฐกิจด้วย และการประกอบกิจกรรมในแต่ละด้านมีความเชื่อมโยงกัน กรอ.จังหวัดมีองค์ประกอบทั้งภาครัฐ เอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นภาคประชาสังคม และการศึกษาาร่วมด้วย และมีการประชุมเป็นประจำ หากมีการติดตามผลการดำเนินการเป็นประจำ นอกจากนี้ กรรมการยังมีความรู้ความเข้าใจในปัญหาและแนวทางการแก้ไขหลากหลาย และกว้างขวางเพียงพอต่อความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น

ขณะที่ภาคเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรขยายบทบาทหน้าที่ของ กรอ.จังหวัดออกไปในกิจการสาธารณะอื่น ๆ นอกจากด้านเศรษฐกิจ เพราะในจังหวัดมีปัญหาอีกหลายด้านที่มีความเชื่อมโยงกับเรื่องเศรษฐกิจ โดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา

ภาคกลาง ในส่วนของภาคราชการส่วนใหญ่มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้ในการขยายบทบาทและหน้าที่ของ กรอ.จังหวัด ในมิติทางสังคม/สิ่งแวดล้อม และบริบทอื่น ๆ ตามปัญหาในพื้นที่ตามความเหมาะสม เพราะนอกจากด้านเศรษฐกิจแล้ว สิ่งที่สามารถแก้ไขและพัฒนาไปควบคู่กันได้คือ กิจการสาธารณะคุณภาพชีวิตด้านสังคม ให้มีความเข้มแข็ง ซึ่งสามารถเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนารวมถึงการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในด้านต่าง ๆ ให้ดีขึ้นได้ แต่ก็มีความเห็นต่างออกไปในแง่ที่ว่า การขับเคลื่อนเศรษฐกิจควรอยู่ภายใต้บทบาทภารกิจที่ส่วนราชการเป็นผู้สนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นการผ่อนคลายนเรื่องของกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ ในแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ส่วนหน้าที่ผู้ขับเคลื่อนการแก้ไขควรเป็นภาคเอกชน เพื่อความยั่งยืนและส่งเสริมพื้นที่ที่ได้รับประโยชน์สาธารณะมากที่สุด ซึ่งปัจจุบันเฉพาะการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

ขณะที่ภาคเอกชนในภาคกลางส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เห็นด้วยที่จะมีการขยายบทบาทและหน้าที่ของ กรอ.จังหวัดออกไปในมิติทางสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากมิติด้านเศรษฐกิจ เพราะจะเกิดผลดีต่อประชาชนมากขึ้น และประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่นำเข้าสู่ที่ประชุม กรอ.จังหวัด ข้อมูลที่นำเสนอจะส่งตรงไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบนั้น ๆ สามารถติดตามประเมินผลได้อย่างรวดเร็วถูกต้องทันต่อเหตุการณ์ และสรุปผลได้ในการประชุมคราวต่อไป

ภาคใต้ ในส่วนของภาคราชการส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เห็นด้วยกับการขยายบทบาทหน้าที่ของ กรอ.จังหวัดออกไปในกิจการด้านอื่น ๆ เนื่องจากการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจจะต้องคำนึงถึงมิติอื่น ๆ เช่น ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม ด้านการศึกษา โดยทุกประเด็นจะเชื่อมโยงในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และเนื่องจากทุกกิจการสาธารณะมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ ส่งผลกระทบต่อกัน แต่ก็มีบางส่วนที่ไม่เห็นด้วย เนื่องจากเห็นว่า ควรทำบทบาทและหน้าที่เดิมให้มีความเข้มแข็งก่อน และกรอบความคิดและองค์ประกอบของสมาชิกมีความแตกต่างกัน

ขณะที่ภาคเอกชนในภาคใต้บางส่วนเห็นด้วยกับการขยายบทบาทหน้าที่ของ กรอ.จังหวัดออกไป นอกเหนือจากกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ควรมีด้านสังคม แต่บางส่วนกลับมีความเห็นว่าเป็นไม่จำเป็นต้องขยายบทบาทหน้าที่ออกไป น่าจะเป็นเรื่องเศรษฐกิจเป็นหลักดีกว่า เพราะกิจการสาธารณะอื่น ๆ มีหลายเวทีที่พูดคุยได้

## สรุปผล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวทำให้เราทราบว่า ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยวงจรของความร่วมมือ (CC) ซึ่งหมายความว่า กรอ.จังหวัดประสบกับปัญหาในกระบวนการคิดหาทางออกและแปลงความคิดไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุดนั่นเอง ส่วนปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรครองลงมา ได้แก่ ปัจจัยความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ (CQ) ซึ่งหมายถึงทัศนคติ และกระบวนการทัศนในการมองปัญหา ส่วนปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคน้อยสุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ ก็คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ (CE) ซึ่งหมายถึง ปัญหาอุปสรรคในด้านกฎหมาย โครงสร้างบทบาทอำนาจหน้าที่ บุคลากร สถานที่ และบรรยากาศในการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนของ กรอ.จังหวัด

### แนวทางในการแก้ไขปัญหา

1. ปัจจัยที่วงจรของความร่วมมือ (Cycle of Collaborative - CC) ควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา ประกอบด้วย การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของ กรอ.จังหวัด รวมทั้งวิธีการบริหารจัดการความร่วมมือและหลักเกณฑ์ในการติดตามประเมินผล รวมถึงการมอบอำนาจดุลยพินิจให้กับภาคเอกชนที่เข้าร่วมงานด้วย นอกจากนี้ ควรขยายขอบเขตการใช้ดุลยพินิจของภาคเอกชนในการแก้ไขปัญหาให้ครอบคลุมทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง และด้านอื่น ๆ

2. ปัจจัยที่ความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ (Collaborative-Intelligence Quotient - CQ) ควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา ประกอบด้วย การปรับทัศนคติวิธีคิดในการแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่นให้เกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด มีการคิดวิเคราะห์และหาวิธีแก้ไขปัญหาด้วยการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และหาทางออกในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ควรเปิดกว้างทางความคิดโดยยินดีที่จะปรับเปลี่ยนการตัดสินใจของตนเมื่อต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่น



3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ (Collaborative Environment - CE) ควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา ประกอบด้วย กรอ.จังหวัดควรพัฒนาความสัมพันธ์ให้มีลักษณะของการติดต่อพึ่งพากันให้มากขึ้น ปรับเปลี่ยนสถานที่ บรรยากาศในการประชุมและสภาพแวดล้อมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มีลักษณะผ่อนคลายและเป็นกันเองให้มากขึ้น สร้างความรู้สึกร่วมกันในการให้คำแนะนำต่อประเด็นปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจแก้ไขปัญหาของส่วนรวมควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน

ความเป็นไปได้ในการพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากในด้านเศรษฐกิจของจังหวัด

จากผลการศึกษาสามารถรวบรวมความเห็นจากตัวแทน กรอ.จังหวัดทั้ง 4 ภาค สรุปได้ว่าข้าราชการและเอกชนจากภาคต่าง ๆ ยกเว้นตัวแทนภาคราชการภาคเหนือ เห็นว่ามีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากในด้านเศรษฐกิจของจังหวัด เนื่องจากในจังหวัดมีปัญหาอีกหลายด้านที่มีความเชื่อมโยงกับเรื่องเศรษฐกิจ โดยเฉพาะด้านการศึกษาและสิ่งแวดล้อม สิ่งที่สามารถแก้ไขและพัฒนาไปควบคู่กันได้คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้มีความเข้มแข็ง เพราะจะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนารวมถึงการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในด้านต่าง ๆ ให้ดีขึ้นได้

## อภิปรายผล

งานวิจัยนี้มีข้อค้นพบที่ตอบโจทย์ของวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ควรนำมาอภิปรายผล 3 ประการคือ

1. ปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัด งานวิจัยนี้ได้ค้นพบปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัด ประกอบด้วย ปัจจัยแรก คือปัจจัยด้านความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วย แบบแผนทางจิตใจ พรสวรรค์ในการคิด การตั้งคำถาม และการมีจิตใจร่วมกัน ปัจจัยที่สอง คือปัจจัยด้านวงจรของความร่วมมือ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การมอบหมาย การออกแบบ และการประเมินผล ปัจจัยที่สาม คือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ ประกอบด้วย การสนับสนุนการสนทนา การสร้างบรรยากาศของความสำเร็จ การสนับสนุนการตัดสินใจ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิตติมา อัครธิตีพงษ์ (Akarathitiphong, B.E.2556) ที่อธิบายว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรคือ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านกระบวนการขององค์กร

2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค และรูปแบบของการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของ กรอ.จังหวัด งานวิจัยนี้ได้เสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนไว้ว่า

1. *ปัจจัยด้านความฉลาดทางสติปัญญาในการร่วมมือ (Collaborative-Intelligence Quotient - CQ)* ควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา ประกอบด้วย การปรับทัศนคติวิธีคิดในการแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่นให้เกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด มีการคิดวิเคราะห์และหาวิธีแก้ไขปัญหาด้วยการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและหาทางออกในการแก้ไขปัญหาด้วยกัน ควรเปิดกว้างทางความคิดโดยยินดีที่จะปรับเปลี่ยนการตัดสินใจของตนเมื่อต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่น ซึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ เซสเตอร์ โด (To, 2016) ที่ว่า การบริหารจัดการความร่วมมือนั้น ต้องจัดให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถให้บุคคลในองค์กรธุรกิจเอกชนและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ให้มีความเข้าใจโดยรวมและการสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ซึ่งความร่วมมือดังกล่าว จะสร้างโอกาสในการแข่งขันและประสิทธิภาพให้กับองค์กรเอกชน ส่วนเจ้าหน้าที่ภาครัฐก็จะได้รับรู้ว่าความร่วมมือนั้นเป็นวิถีในการแก้ปัญหาสังคมด้วย

2. *ปัจจัยด้านวงจรของความร่วมมือ ควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา* ประกอบด้วย การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของ กรอ.จังหวัด รวมทั้งวิธีการบริหารจัดการความร่วมมือและหลักเกณฑ์ในการติดตามประเมินผล รวมถึงการมอบอำนาจดุลยพินิจให้กับภาคเอกชนที่เข้ามาร่วมงานด้วย นอกจากนี้ ควรขยายขอบเขตการใช้ดุลยพินิจของภาคเอกชนในการแก้ไขปัญหาให้ครอบคลุมทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง และด้านอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2558 ที่เห็นชอบให้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ กรอ.จังหวัด ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธานกรรมการ รองผู้ว่าราชการจังหวัด ประธานหอการค้าจังหวัด ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัด ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัด และประธานชมรมธนาคารจังหวัด เป็นรองประธานกรรมการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการ และเลขานุการ และกรรมการอื่น ๆ รวม 22 คน และให้จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการ กรอ.จังหวัด อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง (Office of Permanent Secretary for Interior, B.E.2559)

3. *ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของความร่วมมือ* ควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา ประกอบด้วย การที่ กรอ.จังหวัด ควรพัฒนาความสัมพันธ์ให้มีลักษณะของการติดต่อพึ่งพากันให้มากขึ้น ปรับเปลี่ยนสถานที่บรรยากาศในการประชุมและสภาพแวดล้อมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มีลักษณะผ่อนคลายและเป็นกันเองให้มากขึ้น สร้างความรู้สึก ร่วมกันในการให้คำแนะนำต่อประเด็นปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจแก้ไขปัญหาของส่วนรวมควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเพอร์รี่และคริสเตนเซน (Perry & Christensen, 2015) ที่ว่า สภาพแวดล้อมที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งอิทธิพลต่อความร่วมมือช่วยเหลือกันในการบริหารจัดการภายในเพื่อน้ององค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3. เพื่อศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากในด้านเศรษฐกิจของจังหวัด

จากวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาว่ามีความเป็นไปได้เพียงใดในการขยายขอบเขตของการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากในด้านเศรษฐกิจของจังหวัดนั้น สามารถรวบรวมความเห็นจากตัวแทน กรอ.จังหวัดใน 4 ภาค โดยมีข้อค้นพบว่าข้าราชการและเอกชนจากภาคต่าง ๆ (ยกเว้นตัวแทนภาครัฐภาคเหนือ) เห็นว่า มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใน กรอ.จังหวัดไปสู่กิจกรรมความร่วมมือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากในด้านเศรษฐกิจของจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประสิทธิ์ การกลาง และคณะ (Karnklang et al., B.E.2539) ที่ได้ศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่องการเพิ่มขีดสมรรถนะ กรอ.จังหวัดในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของจังหวัด โดยเป็นผลงานวิจัยของสถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย ที่มีข้อเสนอแนะในภาพรวมว่า ควรทบทวนบทบาทภารกิจของ กรอ.จังหวัดให้ครอบคลุมทางด้านสังคมด้วย และเพิ่มขีดความสามารถทางการค้า การลงทุน โดยเน้นบทบาทในเชิงของการพัฒนาส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศการลงทุนในจังหวัดให้มากขึ้น ตลอดจนขยายบทบาทความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ ไปยังพื้นที่ใกล้เคียง พื้นที่ชายแดน หรือพื้นที่พัฒนาตามยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ด้วย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (Office of the National Economic and Social Development Council, B.E.2560) ซึ่งนอกจากจะมุ่งเน้นการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืนแล้ว ยังได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ต้องอาศัยความร่วมมือของคนในชาติไว้อีก 9 ประการ ประกอบด้วย การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ และความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. กระทรวงมหาดไทยในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบ กรอ.จังหวัดในส่วนภูมิภาค ควรเร่งรัดการวางแผนปฏิรูป ปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ และบุคลากรของ กรอ.จังหวัด รวมทั้งพิจารณาปรับเปลี่ยนสถานที่ และบรรยากาศการประชุมของ กรอ.จังหวัด เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนภายใต้ กรอ.จังหวัดให้สามารถบริหารจัดการความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทิศทางของการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการกิจการสาธารณะที่กำลังก้าวไปสู่ยุคสมัยใหม่ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพจากภาคเอกชน

2. กระทรวงมหาดไทยในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบ ควรจัดอบรมให้ความรู้และพัฒนาทักษะความสามารถของภาคเอกชนในกระบวนการคิดวิเคราะห์หาสาเหตุและหนทางในแก้ไขปัญหาอุปสรรค ตลอดจนสามารถแปลงความคิดไปสู่แผนและมาตรการในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอน ภายใต้กรอบระเบียบกฎหมายของทางราชการ ซึ่งปัญหาอุปสรรคในด้านนี้ จากการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นที่ประจักษ์ว่าภาคเอกชนมีปัญหาในการขาดความรู้ ความสามารถ และทักษะตามขั้นตอนและกระบวนการดังกล่าวมากกว่าภาคราชการ

3. กระทรวงมหาดไทยจะต้องวางแผนการดำเนินงานแก้ไขปัญหาในส่วนของภาคราชการ กล่าวคือ การจัดอบรมบุคลากรของภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรม และวิธีการในการบริหารจัดการความร่วมมือกับภาคเอกชน กล่าวคือ ปรับทัศนคติในแง่ลบที่มีต่อภาคเอกชน มีความเห็นใจ ทำความเข้าใจ ความยอมรับให้เกียรติซึ่งกันและกัน ตลอดจนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการในการบริหารจัดการความร่วมมือกับภาคเอกชน โดยยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียม และเน้นการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการบริหารจัดการความร่วมมือกับภาคเอกชน

### **ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในโอกาสต่อไป**

เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานในขั้นตอนแรกของการประเมินผลการดำเนินงานของ กรอ.จังหวัด ในภาพรวมตั้งแต่กระบวนการทัศนของผู้เกี่ยวข้อง กระบวนการและขั้นตอนในการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนปัจจัยโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ สถานที่ และบรรยากาศที่สนับสนุนในการบริหารจัดการความร่วมมือของ กรอ.จังหวัด ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยในโอกาสต่อไป จึงมีข้อเสนอแนะให้ทำการศึกษาวิจัยเจาะลึกในประเด็นปัญหาอุปสรรคลงลึกในรายละเอียดดังนี้

1. ศึกษาวิจัยในเรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ภายใต้ กรอ.จังหวัด
2. ศึกษาวิจัยในเรื่อง การปรับปรุงกฎหมาย โครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ภายใต้ กรอ.จังหวัด
3. ศึกษาวิจัยในเรื่อง การพัฒนากระบวนการและขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ภายใต้ กรอ.จังหวัด
4. ศึกษาวิจัยในเรื่อง เครื่องมือและวิธีการในการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ภายใต้ กรอ.จังหวัด

## References

- Akarathitiphong, J. (B.E.2556). *Efficiency Development*. Phra Nakhon Si Ayutthaya: Phra Nakhon Si Ayutthaya Rajabhat University.
- Ansell, C., & Torfing, J. (2016). *Handbook on Theories of Governance*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited.
- Bunyarit, N. (B.E.2558). *A Study of Factors Affecting Work Efficiency of Employees of Chonburi Provincial Administration Organization*. Independent Study. Burapha University.
- Donahue, J. D., & Zeckhauser, R. J. (2011). *Collaborative Governance Private Roles for Public Goals in Turbulent Times*. U.S.A.: Princeton University Press.
- Echavarria, M. (2016). *Enabling Collaboration: Achieving Success through Strategic Alliances and Partnerships*. London: LID Publishing Inc.
- Hughes, O. E. (2012). *Public Management & Administration: An Introduction*. 4<sup>th</sup> Edition. U.K.: Palgrave Macmillan.
- Kariji, K. (B.E.2561). *Collaborative Governance in Industrial Projects for Sustainable Job Creation in Thailand's Three Southern Border Provinces*. Thesis, Master of Public Administration. National Institute of Development Administration.
- Karnklang, P. et al. (B.E.2539). *Competence Promotion the Economics and Social Development of the Provincial Joint Public and Private Sector*. Retrieved August 4, 2019 from <http://www.stabundamrong.go.th/research/rd/23904.html>.
- Markova, D., & McArthur, A. (2015). *Collaborative Intelligence: Thinking with People Who Think Differently*. U.S.A.: Random House.
- National Statistical Office. (B.E.2560). *Average Monthly Expenditure per Household by Region and Province: B.E.2545 – 2560*, Retrieved August 4, 2019 from <http://statbbi.nso.go.th/staticreport/page/sector/th/08.aspx>.
- Odugbemi, S., & Jacobson, T. (2008). *Governance Reform under Real-World Conditions: Citizens, Stakeholders and Voice*. Washington D.C.: The World Bank.
- Office of Permanent Secretary for Interior. (B.E.2559). *Guideline to Implement the Process of Collaborative Promotion between Public and Private Sectors. B.E.2559*. Retrieved August 4, 2019 from [http://km.moi.go.th/km/51\\_PMQA\\_6/Important61/imp\\_6.pdf](http://km.moi.go.th/km/51_PMQA_6/Important61/imp_6.pdf).

Office of the National Economic and Social Development Council. (B.E.2558). *The Provincial Joint Public and Private Sector and Work Process in order to Develop the Country*. Retrieved March 4, 2018 from [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=5272&filename=economy\\_committee](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=5272&filename=economy_committee).

---

. (B.E.2560). *The Twelfth National Economic and Social Development Plan (B.E.2560-2564)*. Retrieved August 4, 2019 from [https://www.nesdc.go.th/nesdb\\_en/ewt\\_dl\\_link.php?nid=4345](https://www.nesdc.go.th/nesdb_en/ewt_dl_link.php?nid=4345).

O’Leary, R., Van Slyke, D. M., & Kim, S. (2010). *The Future of Public Administration around the World: The Minnowbrook Perspective*. Washington D.C.: Georgetown University Press.

Perry, J. L., & Christensen, R. K. (2015). *Handbook of Public Administration*. 3<sup>rd</sup> Edition. U.S.A.: John Willey & Sons.

Smart SME. (B.E.2561). *The Average Household Income of 77 Provinces in Thailand*. Retrieved March 4, 2019 from <https://www.smartsme.co.th/content/101102>.

To, C. K. M. (2016). Collaboration modes, preconditions, and contingencies in organizational alliance: A Comparative assessment. *Journal of Business Research*, 69(11), 4737-4743.