



**ความร่วมมือในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา: กรณีศึกษา การบำบัดน้ำเสีย
พื้นที่เกาะล้าน ***

**The cooperation in the management of Pattaya City Special
Local Administrative Organization : A case study of
wastewater treatment in Koh Larn Area**

ศุภัทรา อำนวยสวัสดิ์¹

Supatra Amnuayswasdi¹

supatra.rs.303@gmail.com

Received: 08/05/68 Revised: 03/06/68 Accepted: 03/06/68

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัญหาการบริหารจัดการบำบัดน้ำเสียขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้าน โดยศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารและผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน จำนวน 3 คน กลุ่มผู้ประกอบการร้านอาหารและที่พัก จำนวน 6 คน และชุมชนเกาะล้าน จำนวน 10 คน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการเป็นไปตามยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

* ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยประเภทคณะ จากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ 2566

^{*} Received a research grant from the Research and Development Institute, Ramkhamhaeng University, fiscal year 2023.

¹ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹ Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University



ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 และเป็นไปตามหลักการบริหาร POSCORB ของ Luther Gulick โดยความสำเร็จเกิดจากความร่วมมือของของทุกภาคส่วนในพื้นที่ แต่สถานการณ์การระบาดของไวรัสโคโรนา และปัญหาน้ำเสียนั้นเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัญหาอื่น ๆ ทั้งปัญหาขยะ การบุกรุกพื้นที่สาธารณะ การขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง และจำนวนบ่อบำบัดน้ำเสียที่มีเพียง 2 แห่งที่สร้างขึ้นเพื่อรองรับน้ำเสียจากสถานประกอบการ ไม่ได้รองรับน้ำเสียจากครัวเรือน การเติบโตของภาคธุรกิจจากการท่องเที่ยว และปัญหาการสื่อสารในพื้นที่ ดังนั้น แนวทางการแก้ไขปัญหาจึงต้องเน้นความร่วมมือ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยปฏิรูปเมืองพัทยาตามลักษณะพึงประสงค์ เน้นการใช้กฎหมายเพื่อควบคุมการบริหารจัดการน้ำเสียอย่างเคร่งครัด ควรมีฝ่ายกองช่างสุขาภิบาลรับผิดชอบโดยตรง และเพิ่มบ่อบำบัดน้ำเสียเพื่อแก้ปัญหาในพื้นที่

คำสำคัญ: ความร่วมมือ; การบริหารจัดการ; การบำบัดน้ำเสีย; พื้นที่เกาะล้าน

Abstract

This research studied the wastewater treatment in the special local administrative organization, Pattaya City, focusing on the Koh Larn area. A qualitative research method was used, including document analysis and semi-structured interviews. These included 3 executives and staff members from Pattaya City, 6 restaurant and accommodation business operators, and 10 members of the local community. The study found that



management practices aligned with the 20-Year National Strategy (2018–2037) and the 13th National Economic and Social Development Plan (2023–2027). It also followed the POSDCORB management principles of Luther Gulick. Success resulted from cooperation between government and private sectors in the area. However, according to the Coronavirus pandemic, problems in wastewater treatment were found. Moreover, the issue of wastewater management is interconnected with several other challenges, including improper waste disposal, unauthorized access to public areas, a lack of experts with specialized skills, and a shortage of designated wastewater disposal facilities. Only two wastewater treatment ponds are designated for use by establishments and restaurants, not for households. Furthermore, other significant problems included the business growth from tourism and communication in this area. To solve these problems, Pattaya City must implement more dynamic and cooperative management. Legal enforcement should be strengthened to control waste volumes effectively. The dedicated sanitation engineering division should be assigned direct responsibility. Clear policies for direct supervision and increasing the number of wastewater treatment facilities are essential to ensure adequate capacity for the area.

Keywords: Cooperation; Management; Wastewater Treatment; Koh Larn
Area



บทนำ

เกะลำัน เป็นเกาะที่อยู่บริเวณฝั่งอ่าวไทยและเป็นพื้นที่อยู่ภายใต้รูปแบบการปกครองพิเศษเมืองพัทยา มีการบริหารท้องถิ่นที่แตกต่างไปจากท้องถิ่นอื่น โดยได้รับการจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2521 อยู่ห่างจากชายฝั่งเมืองพัทยาเพียง 7 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 4.07 ตารางเมตร หรือ 3,500 ไร่ รูปทรงพื้นที่เป็นห้าเหลี่ยมด้านไม่เท่า โดยมีเกาะครกและเกาะสากเป็นบริวาร เป็นหาดที่สวยงามจึงมีนักท่องเที่ยวมาพักผ่อนเป็นจำนวนมาก การเดินทางไปเกาะลำันใช้เวลาหนึ่งเรือโดยสารประมาณ 45 นาที หรือหากนั่งเรือเร็วจะใช้เวลาเพียง 15 นาที (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2564) เกาะลำันเป็นสถานที่ที่ได้รับความสนใจทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่เดินทางมาพักผ่อนเป็นจำนวนมาก เนื่องจากใช้ระยะเวลาเดินทางไม่ไกลจากกรุงเทพมหานครมากนัก โดยในช่วง พ.ศ. 2559 พบว่า มีนักท่องเที่ยวเข้ามายังพื้นที่เกาะลำันวันละประมาณ 20,000 คน (ช่วงวันหยุดเทศกาล) (ศูนย์ข่าวศรีราชา, 2559) และในปี พ.ศ. 2563 ซึ่งเป็นช่วงการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ในช่วงวันหยุดยังคงมีนักท่องเที่ยวหลายพันคนเดินทางเข้าสู่เกาะลำัน

จากความสวยงามทางธรรมชาติดังกล่าว ส่งผลให้เกาะลำันเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญที่สร้างรายได้ให้กับพื้นที่ ทั้งนี้ แหล่งท่องเที่ยวถูกจัดให้เป็นสินค้าอุตสาหกรรม โดยการท่องเที่ยวนี้มีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 กลุ่ม คือ นักท่องเที่ยว ผู้ให้บริการ กลุ่มผู้ประกอบการ ที่พัก ร้านอาหาร และผู้ควบคุมดูแลรักษา ซึ่งได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้ว่าการท่องเที่ยวจะเป็นส่วนที่สร้างรายได้และทำให้วิถีชีวิตในชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่ขณะเดียวกันถ้าขาดการบริหารจัดการที่ดีก็อาจส่งผลก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของพื้นที่ ปัญหา



สิ่งแวดล้อม ซึ่งกระทบต่อคุณภาพชีวิต เช่น การเกิดขยะมูลฝอย การปล่อยน้ำเสียลงสู่พื้นที่สาธารณะ เป็นต้น ทั้งนี้ เมืองพัทยาเคยประสบปัญหาน้ำเสียอย่างรุนแรงจนนักท่องเที่ยวไม่สามารถลงเล่นน้ำได้เนื่องจากการปล่อยน้ำเสียและสิ่งปฏิกูลลงทะเลเป็นจำนวนมาก ทำให้เมืองพัทยาประสบกับปัญหาคุณภาพน้ำที่ต่ำกว่ามาตรฐานในช่วงปี พ.ศ. 2529 ตลอดจนส่งผลต่อปะการังที่เป็นแหล่งดึงดูดนักท่องเที่ยว (ตันสนีย์ ดันติวิท, 2539, หน้า 84) ดังนั้น เพื่อให้เกาะล้านได้รับการพัฒนาอย่างรวดเร็วสามารถรองรับนักท่องเที่ยวอันเป็นการสร้างรายได้เมืองพัทยาจึงได้มีการประกาศให้เกาะล้านเป็น “สำนักงานเมืองพัทยา สาขาเกาะล้าน” เมื่อ พ.ศ. 2555 เพื่อให้สามารถบริหารจัดการเกาะล้านให้ได้รับการพัฒนาอย่างรวดเร็วสามารถรองรับจำนวนนักท่องเที่ยวที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน, 2558) จากข้อมูล พ.ศ. 2563 เมืองพัทยามีการท่องเที่ยวสูงถึง 70% มีการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และมีโครงการพัฒนาการท่องเที่ยวสำคัญโดยตั้งเป้าว่าในอีก 3 ปี จะพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว “พัทยา-เกาะล้าน” ให้เทียบเท่านานาชาติ ให้เป็นเมืองที่ทำธุรกิจได้ดีที่สุดแห่งหนึ่งของโลก ทั้งนี้ พบว่า ในปี พ.ศ. 2566 จากการเปิดให้บริการท่องเที่ยวหลังสถานการณ์การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 คลี่คลายลง จำนวนนักท่องเที่ยวของเกาะล้านสูงขึ้นถึง 10,000 คนต่อวัน

อย่างไรก็ตาม จากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของธุรกิจการท่องเที่ยวส่งผลให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา ทั้งปัญหาขยะมูลฝอยและปัญหาน้ำเสีย จากการอุปโภคบริโภคและสถานประกอบการในพื้นที่ ปัญหาดังกล่าวรัฐบาล โดย นายวราวุธ ศิลปอาชา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



พร้อมคณะได้ลงพื้นที่ตรวจระบบการบำบัดน้ำเสียในพื้นที่เกาะล้าน เมื่อวันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2564 และพบว่า มีปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน ปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ส่วนใหญ่มาจากธุรกิจการท่องเที่ยว รีสอร์ท ชุมชน สถานประกอบการ จากการขยายตัวของชุมชน และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (GREEN NETWORK, 2564) สำหรับระบบบำบัดน้ำเสียในพื้นที่เกาะล้านซึ่งเป็นแหล่งสำคัญในการรักษาสภาพแวดล้อมและทะเลให้ปลอดภัยจากปัญหามลพิษทางน้ำ พบว่า มีโรงบำบัดน้ำเสียในระบบการเติมสารชีวภาพบำบัดและผ่านระบบ RO จำนวน 2 แห่ง คือ บริเวณหาดตาแหวนและหาดเสม เพื่อรองรับการบำบัดน้ำเสียจากสถานประกอบการที่พัก ร้านอาหาร ส่วนชุมชนกว่า 700 หลังคาเรือนยังไม่ได้ดำเนินการ ซึ่งเมืองพัทยาได้เร่งสำรวจ ศึกษา ออกแบบ เพื่อให้มีการจัดทำระบบที่ครอบคลุมพื้นที่เกาะล้านต่อไป

จากความสำคัญของเกาะล้านซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่ายินดีและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับเมืองพัทยาและเศรษฐกิจของประเทศอย่างมาก ถึงแม้จะเป็นพื้นที่ส่วนหนึ่งในจังหวัดชลบุรีแต่ก็ถูกกำหนดให้เป็นพื้นที่การปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษขึ้นกับเมืองพัทยา การบริหารงานจึงมุ่งเน้นการบริหารไปที่การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนผ่านแผนแม่บทการพัฒนาเมืองพัทยา 10 ปี (งบประมาณ พ.ศ. 2554-2563) โดยการสร้างความสมดุลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยแผนแม่บทสำคัญ คือ การสร้างความร่วมมือระหว่างประชาชน ชุมชนท้องถิ่น ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน ผู้ประกอบการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งหากสามารถแก้ไขปัญหา ลดผลกระทบจากน้ำเสียก็จะได้ประโยชน์กับทุกภาคส่วน และประการสำคัญ คือ การ



เติบโตทางเศรษฐกิจจากการท่องเที่ยว ดังนั้น การพัฒนาจะต้องมีการบริหารจัดการที่สามารถสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในพื้นที่โดยให้มีการพัฒนาแบบองค์รวม เพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ตลอดจนการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อให้เมืองพัทยาเป็นเมืองท่องเที่ยวระดับโลก เป็นเมืองที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (Pattay City, 2012)

ทั้งนี้ การศึกษาของ Adnyana, Wiryawan, Surata, and Sumantra (2020) เรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงพยาบาลในหมู่บ้านบาเจรา เพื่อการจัดการน้ำเสียโดยชุมชนซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมที่จะดำเนินโครงการและพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่ออำนวยความสะดวกด้านสุขอนามัย โดยเฉพาะระบบบำบัดน้ำเสียในครัวเรือน โดยมีโครงการสุขาภิบาลในชุมชนด้วยการสร้างโรงพยาบาลน้ำเสียชุมชนแบบมีส่วนร่วม เพื่อจัดการปัญหาสุขาภิบาลในหมู่บ้านบาเจราเพื่อให้มีความเหมาะสม ตั้งแต่การวางแผนการพัฒนาไปจนถึงการจัดการและการติดตาม การศึกษานี้พบว่า กลยุทธ์ที่ดำเนินการทางสังคม ได้แก่ (1) การดำเนินการให้การศึกษาผ่านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แบบบูรณาการโดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานระดับภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง และ (2) ความสำเร็จในความร่วมมือจะเกี่ยวข้องกับผู้สอนแบบดั้งเดิม ผู้นำศาสนา ผู้นำเยาวชน ผู้นำสตรีและชุมชนผู้อพยพ โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนการพัฒนาการดำรงชีวิตในชุมชนเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่สะอาดและดีต่อสุขภาพของคนในชุมชน นับเป็นการศึกษาที่น่าสนใจและสามารถนำมาเป็นแนวทางดำเนินการที่ดี



จากปัญหาน้ำเสียในพื้นที่เกาะล้านที่พบว่าเป็นปัญหาใหญ่ ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม คุณภาพชีวิตของประชาชน การท่องเที่ยว ตลอดจนธุรกิจทั้งระบบของเมืองพัทยา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาความร่วมมือในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา: กรณีศึกษา การบำบัดน้ำเสียพื้นที่เกาะล้าน ด้วยการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ความร่วมมือในการบริหารจัดการ ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่มีต่อการบำบัดน้ำเสีย เพื่อนำผลการวิจัยเป็นข้อมูลสารสนเทศอันจะเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหา การพัฒนางาน เพราะการบริหารจัดการแก้ปัญหา น้ำเสียเป็นเรื่องเร่งด่วนที่เมืองพัทยาจะต้องแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบด้วยการสร้างความร่วมมือจากชุมชนในพื้นที่เพื่อมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาที่สามารถฟื้นฟูธรรมชาติและเกิดความยั่งยืนของสภาพแวดล้อมในพื้นที่เพื่อคุณภาพชีวิตของชุมชนชาวเกาะล้าน และส่งผลต่อการท่องเที่ยวอันเป็นรายได้สำคัญของเกาะล้านสืบไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้านที่มีต่อการบริหารจัดการบำบัดน้ำเสีย
2. เพื่อศึกษาความร่วมมือในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้านที่มีต่อการบริหารจัดการบำบัดน้ำเสีย



3. เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้านที่มีต่อการบริหารจัดการบำบัดน้ำเสีย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา: ศึกษาการบริหารจัดการ ความร่วมมือ ปัญหา และแนวทางแก้ไขในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้าน

2. ขอบเขตด้านพื้นที่: ศึกษาเฉพาะพื้นที่ความรับผิดชอบของการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้าน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา: ดำเนินการรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน ตุลาคม 2565 - มกราคม 2566

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีระเบียบวิธีการวิจัย คือ การวิจัยเอกสารที่เป็นข้อมูลทั้งจากส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แหล่งข้อมูลทางเว็บไซต์ เอกสารทางวิชาการและรายงานการศึกษาวิจัย การสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้างแบบเจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้ทำการบันทึกข้อมูลทั้งวิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียง

ประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กระบวนการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยวิธีแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษาอันจะนำไปสู่การตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยเก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 19 คน คือ (1) หัวหน้าฝ่ายการ



โยธา จำนวน 1 คน (2) นายช่างไฟฟ้า 2 คน (3) ผู้ประกอบการที่ใช้บริการบ่อ
บำบัดน้ำเสีย จำนวน 6 คน และ (4) ชุมชนเกาะล้าน 10 คน

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า
ด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่มาต่าง ๆ เช่น
จากวิธีการสังเกต วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก การสืบค้นจากเอกสาร จากนั้นนำข้อมูล
มาตรวจสอบซึ่งกันและกันเพื่อจะทำให้เชื่อมั่นได้ว่าได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ
และครอบคลุมต่อบริบทในการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิง
พรรณนาความ

2) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการจำแนกชนิดข้อมูลและการ
วิเคราะห์เหตุการณ์แบบอิงทฤษฎี โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงจำแนก และตีความ
เชื่อมโยงความสัมพันธ์ สร้างข้อสรุปเพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีในการศึกษา ประกอบด้วย (1) แนวคิดทฤษฎีการ
บริหารจัดการ (2) แนวคิดทฤษฎีผู้นำ (3) แนวคิดทฤษฎีความร่วมมือ ซึ่งเป็น
แนวคิดทฤษฎีที่จะนำไปสู่การอภิปรายตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีสาระสำคัญ
ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการ

การบริหารเป็นกระบวนการจัดการองค์การเพื่อบรรลุความสำเร็จตาม
เป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น โดยอาศัยการทำงานร่วมกัน ทั้งการจัดสรร
ทรัพยากร กระบวนการออกแบบ และรักษาสภาพแวดล้อม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย



ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ, 2545, หน้า 18; Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523, หน้า 6; Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523, หน้า 27)

สำหรับปัจจัยการบริหารที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์การ ฌ็องรูฟฟ์ เซอร์นันท์ (2551, หน้า 265-269) ได้สรุปว่า การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบภายในองค์การ โดยมีการวางแผนล่วงหน้าในเรื่องต่าง ๆ อาทิ การกำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง ศึกษาผลกระทบและวิธีแก้ไข เพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างเหมาะสม และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน สามารถมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

หลักการบริหาร

หลักการบริหารสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ในงานศึกษานี้จะได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานที่สำคัญ คือ (1) การบริหารงานแบบ PODCORB และ (2) การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1) การบริหารงานแบบ POSDORB

เป็นแนวคิดทฤษฎีการดำเนินงานของ Luther Gulick และ Lyndall Urwick (Gulick & Urwick อ้างถึงใน สุธี ขวัญเงิน, 2559, หน้า 9) ที่กำหนดกระบวนการดำเนินงานไว้ 7 ประการ เรียกว่า “POSDCORB” คือ (1) P -



Planning การวางแผน ผู้บริหารต้องวางแผนการดำเนินงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานด้วยความละเอียด ครบถ้วน ชัดเจน เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางการดำเนินงาน กรอบทิศทาง ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) O - Organizing การจัดองค์การ หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (division of work) เป็นกรม กอง ฝ่าย หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (specialization) งานภาคราชการจะให้ความสำคัญกับโครงสร้างการบริหาร มีการจัดลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา ลำดับขั้นตอนการตัดสินใจ องค์ประกอบในการจัดองค์การ ประกอบด้วย ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ ขอบข่ายความรับผิดชอบของงานในองค์การ สายการบังคับบัญชา จำนวนบุคลากรและการประเมินผลและควบคุมงาน (3) S- Staffing การจัดบุคลากร ปฏิบัติงาน เป็นการบริหารงานบุคคล ได้แก่ อัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงานและการให้พ้นจากงาน (4) D- Directing การอำนวยการหมายถึง การควบคุมบังคับบัญชา และการประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน (5) C - Coordinating การประสานงาน เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลในทุกระดับและทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจภายในองค์การ (6) R - Reporting การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานเป็นกระบวนการและ



เทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (communication) ในองค์กรด้วย เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน และ (7) B – Budgeting การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การวางแผนการดำเนินงาน การควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลังงบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญเพราะการดำเนินงานทั้งหลายต้องอาศัยเงินงบประมาณ โดยเฉพาะส่วนราชการที่ไม่สามารถสร้างรายได้เอง

2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การดำเนินงานขององค์กรที่ร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรด้วยการกำหนด กลยุทธ์ การปฏิบัติการทำงาน และการจัดทำแผนงานเพื่อให้ตรงกับความสามารถของบุคลากร และเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2558, หน้า 158; Bateman & Snell, 1999, p. 5; Dessler, 1998, p. 681)

2. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการกระตุ้นผู้อื่น โดยใช้ศิลปะและศาสตร์ที่จะกระตุ้น จูงใจ หรือใช้อิทธิพลความสามารถ ใช้กระบวนการสื่อสารให้ผู้อื่นยอมปฏิบัติตาม เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ด้วยการสร้างให้เกิดความเคารพ ความมั่นใจ ความจงรักภักดี เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการสนับสนุนการร่วมงาน (นิตย สัมมาพันธ์, 2556, หน้า 31; วราภรณ์ สืบสหากร, 2546, หน้า 21; Daft, 1999, p. 5; Dubrin, 1998, p. 2; Plunkett & Raymond, 1992, p. 325)



องค์ประกอบของการเป็นผู้นำ

องค์ประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำมี 4 ประการ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2538, หน้า 433)

1) ความสามารถในการใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับ
ลักษณะของอำนาจและความแตกต่างระหว่างอำนาจและอำนาจหน้าที่

2) ความสามารถในการใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับและในทุก
สถานการณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจบุคคล สามารถใช้ทฤษฎีการจูงใจ
ชนิดของอิทธิพลการจูงใจ ลักษณะของระบบการจูงใจ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้
กับบุคคลและสถานการณ์ ผู้นำจะต้องเข้าใจทฤษฎีการจูงใจและเข้าใจ
ส่วนประกอบในการจูงใจ และสามารถประยุกต์ใช้งานได้

3) ความสามารถในการชักนำ เป็นความสามารถที่จะให้ผู้ตามใช้
ความสามารถในการทำงานของกลุ่ม

4) ความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สิ่งสำคัญของการจูงใจ
ขึ้นอยู่กับความคาดหวังรางวัลที่จะได้รับและความพยายามที่จะได้รับ โดยร่วมมือ
กับปัจจัยอื่น ๆ เช่น สิ่งแวดล้อมตลอดจนบรรยากาศองค์กร

3. แนวคิดทฤษฎีความร่วมมือ

ความร่วมมือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน
ทุกประเภท โดยเฉพาะการทำงานของภาครัฐในการดูแลพื้นที่ ดูแลประชาชน
การออกนโยบายสาธารณะต่าง ๆ เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน เพราะแม้จะ
มีนโยบายที่ดี มีทรัพยากรสนับสนุนที่เพียงพอ แต่หากขาดความร่วมมือทั้งใน



องค์การภาครัฐและระหว่างภาครัฐภาคเอกชนตลอดจนภาคประชาชนก็จะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จของงาน ซึ่งความหมายโดยรวมของความร่วมมือในการทำงาน หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลมาปฏิบัติการทำงานร่วมกัน อาจร่วมมือกันอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน การทำงานร่วมกันดังกล่าวนี้จะประกอบด้วย การวางแผนกำหนดเป้าหมาย ทำแผนปฏิบัติการ ดำเนินการตามที่กำหนด โดยสมาชิกทุกคนต้องมีจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบที่จะแสวงหาวิธีการเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน ร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น สร้างพลัง และการช่วยเหลือกัน (Croewther, 1996; Lucas, 1998; Martin, 1999)

ปัจจัยที่ทำให้ความร่วมมือประสบผลสำเร็จ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2539, หน้า 116) สรุปปัจจัยที่ทำให้ความร่วมมือประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. การทำความเข้าใจและยอมรับเป้าหมายร่วมกัน
2. การกำหนดวิธีการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข รวมทั้งวางแผนปฏิบัติและอำนวยความสะดวกในทรัพยากรร่วมกัน
3. การจัดระบบการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ
4. การที่ผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมการสร้างบรรยากาศในการประสานงาน และการทำงานร่วมกันของทั้งสองฝ่าย
5. การพัฒนาภายใต้ความร่วมมือ การยอมรับในความอิสระของแต่ละองค์การ ในการกำหนดกิจกรรมในส่วนความรับผิดชอบของตน และส่งเสริมการ

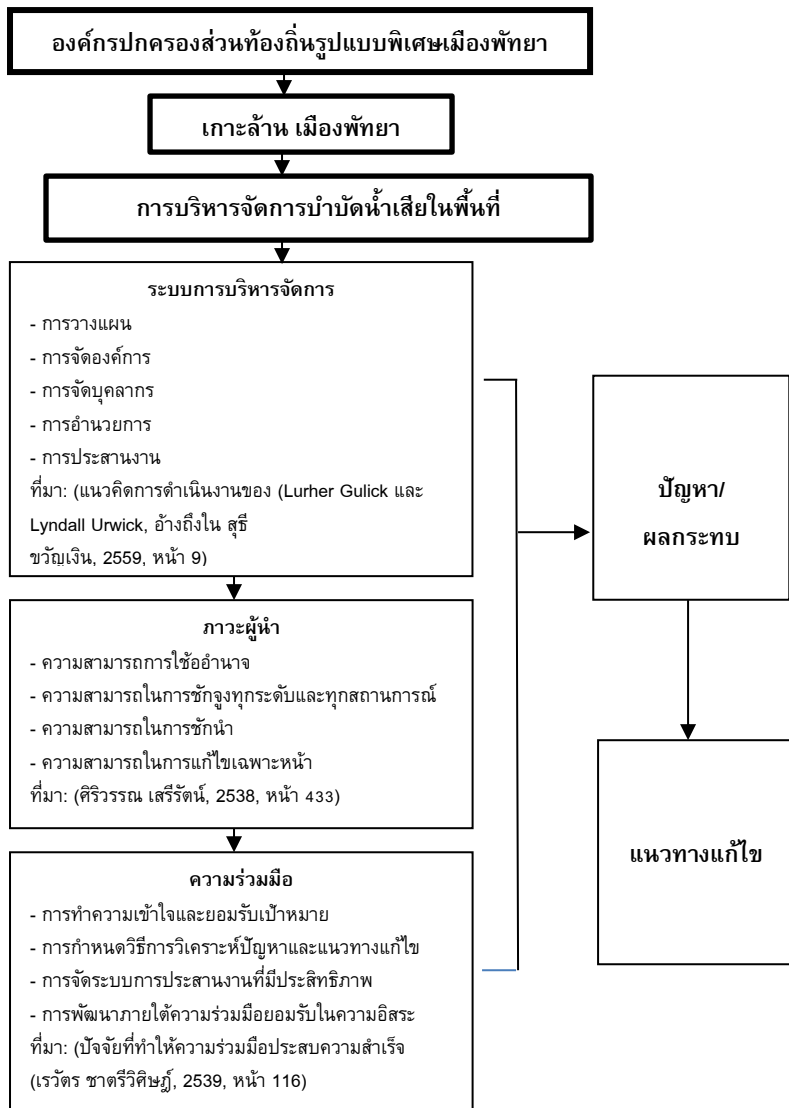


สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยยึดเป้าหมายการทำงานมากกว่าวิธีการการดำเนินงาน
ความร่วมมือนั้น ทั้งสองฝ่ายควรจัดทำข้อตกลงร่วมกันอย่างเป็นทางการซึ่ง
กำหนดหรือระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน และ
รับทราบร่วมกันทั้งสองฝ่าย รวมทั้งมีกรอบเวลาการปฏิบัติ มีตัวบ่งชี้
ความก้าวหน้าและลักษณะผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของโครงการความร่วมมือ
ข้อตกลงนี้ควรกำหนดขึ้นให้ชัดเจน ไม่ซับซ้อน และคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมไม่ใช่
เป็นการให้การอุดหนุนฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด

จากแนวคิดทฤษฎีสำคัญข้างต้นและการทบทวนวรรณกรรม สามารถ
นำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



กรอบแนวคิดการวิจัย





วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลโดยดำเนินการร่วมกับกระบวนการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาประเด็นหลัก (major themes) ที่พบจากการสัมภาษณ์ทั้งหมด จากนั้นจึงนำประเด็นหลักมาพิจารณาแบ่งแยกออกเป็นประเด็นย่อย (sub-themes) ตามลำดับ

นอกจากนี้ ระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยยังได้ใช้กระบวนการสะท้อน (reflecting) ในแต่ละช่วงหรือแต่ละขั้นตอนควบคู่กันไป เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความแกร่งและแม่นยำ (rigor) ทั้งความเข้มข้น (intensive process) มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาข้อมูลตามปรากฏการณ์ร่วมด้วยเพื่อแสวงหาหรือให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบสำคัญที่สามารถนำไปสู่การจัดทำข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการบำบัดน้ำเสียต่อไป

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้านที่มีต่อการบริหารจัดการบำบัดน้ำเสีย

จากการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้าน ได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาเมืองพัทยา โดยกำหนดเป็น 5 ยุทธศาสตร์ คือ (เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี, 2566, หน้า 97-109)



ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีและความปลอดภัยสำหรับทุกคน ยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสุขให้กับประชาชนทุกคน จึงต้องสร้างระบบให้สมดุลและดำรงอยู่ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความเปลี่ยนแปลงจากภัยธรรมชาติ และความเปลี่ยนแปลงของโรคอุบัติใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐาน รองรับเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพโครงสร้างพื้นฐานให้มีมาตรฐานสากล พร้อมทั้งเชื่อมโยงพื้นที่เศรษฐกิจและชุมชน อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมนวัตกรรมทางเศรษฐกิจและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นการส่งเสริมนวัตกรรมทางเศรษฐกิจการท่องเที่ยว มุ่งสร้างเมืองพหุยาให้มีการเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการเชื่อมโยงความร่วมมือของทุกภาคส่วน และสร้างรายได้ให้กับภาคประชาชนอย่างทั่วถึง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน มีเป้าประสงค์ในการยกระดับการบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ นับเป็นเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ในยุทธศาสตร์นี้ได้กำหนดกลยุทธ์ คือ (1) การยกระดับการบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความมั่นคงด้านน้ำ เช่น การแก้ไขปัญหาขาดแคลนน้ำอุปโภค บริโภค และการแก้ไขปัญหาหน้าท่วม (2) การเฝ้าระวังและป้องกันปราบปรามการเกิดปัญหามลพิษทางบก ทางน้ำ และทางอากาศอย่างมีประสิทธิภาพ (3) การอนุรักษ์ ป่าไม้ และแก้ไขปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแบบบูรณาการ เช่น แนวชายหาด แนวปะการัง สวนสาธารณะ หมู่



เกาะ และป่าชายเลน และ (4) การจัดการขยะและของเสียอย่างเป็นระบบ เพื่อลดการตกค้างขยะในชุมชน

จากการศึกษา พบว่า การบริหารงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีความสอดคล้องและเป็นไปตามแผนระดับชาติ โดยมีความเชื่อมโยงตั้งแต่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่มีจุดหมายให้ประเทศไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน สามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ นอกจากนี้ ในเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) กำหนดไว้ในเป้าหมายที่ 6 การสร้างหลักประกันว่าจะมีการจัดให้มีน้ำและสุขอนามัยสำหรับทุกคน และมีการบริหารจัดการที่ยั่งยืนสำหรับทุกคน และแผนงานไทยแลนด์ 4.0 ในมิติที่ 4 การรักษาสิ่งแวดล้อม (Environmental Wellness) เป้าหมายการพัฒนาภาคตะวันออก (พ.ศ. 2566-2570) ในเป้าหมายที่ 6 อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการรับมือภัยพิบัติทางธรรมชาติและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ สำหรับการบริหารงานที่สอดคล้องกับแผนงานโครงการระดับภูมิภาคและระดับจังหวัด เช่น โครงการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ขับเคลื่อนแผนและพัฒนาระบบสิ่งแวดล้อม (Ecosystem) เพื่อการพัฒนา EEC ในระยะยาว แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก 1 (ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง) พ.ศ. 2566-2570 ในยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนากาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ



และสิ่งแวดล้อม แผนพัฒนาจังหวัดชลบุรี (พ.ศ. 2566-2570) ประเด็นการพัฒนาที่ 6 บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุลและมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี (พ.ศ. 2566-2570) ในยุทธศาสตร์ที่ 6 การจัดการสิ่งแวดล้อมอัจฉริยะ และนโยบาย Better Pattaya ที่กำหนดเป้าหมาย นโยบายในการบริหารจัดการพื้นที่

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การยกระดับการบริหารเมืองพัทยาเป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูง โดยมีเป้าประสงค์ (1) การเป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูง (2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และ (3) การปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

จากยุทธศาสตร์ข้างต้นจะเห็นได้ว่า เมืองพัทยาให้ความสำคัญการพัฒนาเมืองโดยเน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดแผน เน้นการสร้างความร่วมมือ โดยด้านการบำบัดน้ำเสียนั้นกำหนดไว้ตั้งแต่ในยุทธศาสตร์ที่ 1 เรื่อง การท่องเที่ยวที่จะต้องสามารถแก้ปัญหาน้ำเสีย ขยะ อากาศ ทัศนียภาพ เพื่อการเป็น Low carbon society นอกจากนี้ นโยบาย Better Pattaya ยังกำหนดเป็นแนวทางให้ไปสู่เป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลตามเจตนารมณ์ที่มุ่งหวังไว้ร่วมกัน 4 เป้าหมาย 15 นโยบาย ในเป้าหมายที่ 2 ยกระดับคุณภาพชีวิตคนพัทยา แก้ปัญหาน้ำท่วม และสิ่งแวดล้อม และนโยบายที่ 3 โครงการต่อเนื่องแก้ปัญหาน้ำท่วม พัทยาแบบเบ็ดเสร็จ จัดทางน้ำเพื่อลดปริมาณน้ำที่จะเข้าเมืองตั้งแต่ทางรถไฟ ป้องกันน้ำที่ไหลมาจากพื้นที่สูง และนำน้ำฝนที่ดีไปสู่อ่างเก็บน้ำเพื่อนำกลับมาใช้ในหน้าแล้ง จะผลักน้ำออกสู่เส้นทางธรรมชาติ ทั้งคลองนาเกลือและคลองจอมเทียนโดยจัดเส้นทางน้ำลงสู่ท่อที่มีขนาดใหญ่พอที่จะรับน้ำและรับแรงดันน้ำปริมาณมหาศาล เพื่อให้การจัดการน้ำที่เหลือเข้าเมืองที่น้อยลงสามารถลงสู่ทะเล



ได้โดยเร็ว และนโยบายที่ 4 1337 MAX รับฟังทุกปัญหา เดินหน้าแก้ไข สายด่วนที่รับฟังทุกปัญหาความเดือดร้อนของคนพัทยา ที่ช่วยประสาน ส่งต่อ และติดตาม เพื่อให้การแจ้งเหตุรวดเร็วและได้รับความช่วยเหลือทันทีที่มีประสิทธิภาพทั้งเรื่องการดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน น้ำไม่ไหล ไฟดับ ท่อแตก ตัดต้นไม้ สภาพจราจร หรือความไม่สะดวกต่าง ๆ จะได้รับการแก้ไข (เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี, 2566, การทบทวนแผนพัฒนาเมืองพัทยา ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2566-2570 ครั้งที่ 1/2566, หน้า 94-97) ซึ่งการบริหารดังกล่าวเป็นไปตามแนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Dessler (1998, p. 681) ที่เห็นว่า การจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือองค์กร ต้องทำเป็นขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดนโยบาย และจัดความสามารถภายในหน่วยงานหรือองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อมจากภายนอก เพื่อให้เกิดเชื่อมั่นว่าแผนมีการบริหารงาน และเป็นแผนที่เหมาะสมที่สุด ทั้งขั้นตอนที่เกี่ยวข้องต้องเกิดจากการร่วมกันวางแผนกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับหน่วยงานหรือองค์กร และสอดคล้องกับหลักความสำคัญของการบริหาร ดังที่ เสนาะ ติเยวรี (2556, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบโดยอาศัยความร่วมมือของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำสามารถทำงานเป็นทีม ซึ่งการจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดี มีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ และที่สำคัญการบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น



สำหรับด้านผู้นำ นับเป็นปัจจัยการบริหารงานที่สำคัญยิ่ง ดังจะเห็นได้จากการที่นายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรีได้เดินทางไปจังหวัดชลบุรีและได้ข้ามไปที่เกาะล้าน เพื่อสอบถามถึงปัญหาของเกาะล้าน เพราะปัจจุบันมีนักท่องเที่ยวข้ามเรือจากท่าเรือแหลมบาลีฮาย ไปยังเกาะล้านเดือนละกว่า 5 แสนคน ทำให้บริการนักท่องเที่ยวได้ไม่ดี ทั้งในเรื่องเจ้าหน้าที่ตำรวจ ระบบสาธารณสุข ปัญหาขยะ น้ำประปา ที่พัดตลอดจนปัญหาความสะอาดและภูมิทัศน์ จึงสั่งการให้เมืองพัทยาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะการกำจัดขยะบนเกาะและการบำบัดน้ำเสีย เพื่อไม่ให้กระทบต่อสิ่งแวดล้อม และชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนและนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวเกาะล้านด้วย (โพสท์ทูเดย์, 2567)

นอกจากนี้ จุดแข็งของการบริหาร คือ นายกเมืองพัทยาที่มาจากการเลือกตั้ง การเป็นคนในพื้นที่ที่รู้ถึงปัญหาและเมื่อเข้ามาด้วยการเลือกตั้งอันเป็นตัวแทนประชาชนในพื้นที่ก็จะต้องทุ่มเทการทำงาน และดำเนินงานตามที่ได้ให้สัญญากับประชาชน ซึ่งเดิมนั้นนายกเมืองพัทยา นายสนธยา คุณปลื้ม เป็นนักการเมืองท้องถิ่นที่ทำงานบริหารเมืองพัทยามาอย่างต่อเนื่อง สำหรับนายกคนปัจจุบัน นายปรเมศวร์ งามพิเชษฐ์ ลงเลือกตั้งสังกัดทีมเรารักพัทยา ได้ชูนโยบาย “ต่อยอด ต่อเนื่อง เพื่อเมืองพัทยา” ทั้งยังเคยดำรงตำแหน่งเป็นรองนายกเมืองพัทยา เป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ที่ทุ่มเทการทำงานเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาพื้นที่ด้วยการเป็นคนที่เกิดและเติบโตทั้งได้ทำงานการเมืองในพื้นที่มาโดยตลอดจึงรู้ปัญหาและมีความสัมพันธ์หรือเครือข่ายที่สามารถสร้างความร่วมมือ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ (THE STANDARD, 2565)



ด้านการบริหารงานจากการศึกษาคั้งนี้ พบว่า เมืองพัทยามีการกำหนดตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ โดยความรับผิดชอบในเรื่องระบบบำบัดน้ำเสียนั้นขึ้นอยู่กับฝ่ายโยธา ซึ่งการบริหารมีการกำหนดภาระงานและการมอบหมายงานที่ชัดเจน โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานควบคุมอาคาร ทางสาธารณะและที่สาธารณประโยชน์ งานควบคุมการก่อสร้าง โครงการต่าง ๆ งานซ่อมบำรุงรักษา อาคาร สะพาน ถนน ทางเท้า งานไฟฟ้าสาธารณะ และระบบไฟฟ้าของสำนักงาน งานตกแต่งอาคารสถานที่ เนื้อในพิธีประเพณี และงานด้านต่าง ๆ งานดูแล รักษา และซ่อมบำรุงเครื่องจักรกล และยานพาหนะของสำนักงาน และงานควบคุม ดูแล ระบบบำบัดน้ำเสีย โดยหน้าที่ในการดูแลการบำบัดน้ำเสียจะเป็นหน้าที่หลักของหัวหน้าฝ่ายการโยธาซึ่งมีหน้าที่ควบคุมสูงสุด โดยมีนายช่างไฟฟ้า, ผู้ช่วยช่างไฟฟ้า และคนงานทั่วไปในการช่วยเหลือ ซึ่งเมื่อนำแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการประกอบด้วยหลักการ 7 ประการ (POSDCORB) ของ Luther Gulick

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความร่วมมือในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้าน ที่มีต่อการบริหารจัดการบำบัดน้ำเสีย

จากการศึกษาด้านความร่วมมือ พบว่า การบริหารจัดการบำบัดน้ำเสียในพื้นที่ได้ใช้ความร่วมมือเพื่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ โดยสร้างความร่วมมือ ดังนี้

1) ความร่วมมือภายในส่วนราชการ เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ซึ่งการปฏิบัติงานก็จะต้องประสานความ



ร่วมมือ ทั้งการสนับสนุนทรัพยากรการบริหารซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงาน

2) ความร่วมมือกับชุมชนในพื้นที่ ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรง และเป็นผู้ที่รับรู้ปัญหา การบริหารงานจึงต้องสร้างความร่วมมือ ซึ่งจากการลงพื้นที่ศึกษา พบว่า ชุมชนมีส่วนร่วมน้อย ปัญหาหนึ่งมาจากสถานการณ์การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ต้องระงับกิจกรรมการประชุมการมีส่วนร่วมที่เคยปฏิบัติมา อย่างไรก็ตาม ในชุมชนเกาะล้านได้สร้างช่องทางสื่อสารเพื่อการสร้างความร่วมมือในหลายรูปแบบ ดังนี้

2.1 Facebook ชื่อ “ข่าวสารเกาะล้าน” เป็นเพจที่ทำได้สวยงามและมีการสื่อสารข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน ทั้งข่าวประกาศทางราชการ ข่าวประชาสัมพันธ์ การรณรงค์สร้างความร่วมมือ เป็นช่องทางการแจ้งเบาะแสยาเสพติด การดำเนินการเพื่อลดความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่

2.2 การสื่อสารทาง line เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถแจ้งข่าว หรือปัญหาต่าง ๆ

2.3 การใช้เสียงตามสาย

2.4 การจัดประชุมร่วมกัน โดยใช้สถานที่วัดเพื่อรับฟังปัญหา และแนวทางในการจัดการเรื่องราวต่าง ๆ ในพื้นที่

2.5 การสื่อสารโดยตรง ซึ่งมีตัวแทนชุมชนเป็นคนที่ชาวชุมชนให้การยอมรับ มีความเสียสละและดูแลชาวชุมชนมาอย่างยาวนาน

จากช่องทางการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือที่กล่าวมานั้น จากการสัมภาษณ์พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความเห็นสอดคล้องกันว่าไม่ค่อยได้รับรู้ และช่องทางทั้งทาง Facebook และ line นั้นแทบจะไม่ได้เข้าไปติดตามเลย ดังความเห็นของ



คนที่ 1 กล่าวว่า “ก็รู้ว่าเขามีช่องทางต่าง ๆ เพื่อแจ้งข่าว แต่ในความเป็นจริงก็ไม่ได้เข้าไปดู จะมีบ้าง คือ เมื่อมีปัญหาที่กระทบต่อธุรกิจ น้ำไม่ไหล น้ำเอ่อล้น ก็ส่งเรื่องแจ้งเข้าทาง line ผู้ประกอบการ” (ผู้ประกอบการร้านเย็นคาเฟ่, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 23 พฤษภาคม 2566) ที่สอดคล้องกับความเห็นของคนที่ 2 (ผู้ประกอบการชลาลัย รีสอร์ท, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 23 พฤษภาคม 2566) ให้ความเห็นว่า “ไม่ค่อยได้เข้าไปติดตามข่าวสารตามช่องทางต่าง ๆ ที่ทำได้” และคำให้สัมภาษณ์คนที่ 3 ที่ว่า “ตั้งแต่มีมาตรการป้องกันการติดโรคโควิดก็ไม่เคยได้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น และก็ไม่ได้เห็นว่าจะมีการจัดกิจกรรมความร่วมมือถ้าจะมีก็น่าจะเป็นส่วนของผู้ประกอบการมากกว่า” (ผู้ประกอบการร้านโซกุน, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 2 พฤษภาคม 2566)

3) ความร่วมมือกับหน่วยงานรับผิดชอบ เป็นความร่วมมือเฉพาะกิจกับบริษัทเครื่องบำบัดน้ำเสียในกรณีที่เครื่องบำบัดน้ำเสียมีปัญหาต้องแก้ไขซ่อมแซมส่วนความร่วมมือด้านอื่น ๆ เป็นความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นอย่างบูรณาการ

4) ความร่วมมือกับภาคเอกชนผู้ประกอบการ โดยเฉพาะสถานประกอบการซึ่งเป็นแหล่งที่มาของปัญหาน้ำเสีย เพราะทั้งสถานที่พัก ร้านอาหาร สถานบริการการท่องเที่ยวทางทะเลล้วนมีผู้เข้ามาใช้บริการจำนวนมากและมีการปล่อยทิ้งน้ำใช้แล้วจำนวนมากเช่นกัน ดังนั้น นอกจากมาตรการการควบคุมด้วยกฎหมาย การขอความร่วมมือและเสริมแรงสนับสนุนช่วยเหลือเป็นการบริหารจัดการที่ช่วยลดปัญหาและได้รับความร่วมมือที่ดี อย่างไรก็ตามยังคงมี ปัญหาต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่และโอกาสการพัฒนาการขยายตัวทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะปัญหาล้างแวลลุ่มและปัญหายยะ ที่ผ่านมาชาวชุมชนตระหนักถึงปัญหาเหล่านี้ เพราะพื้นที่เกาะล้านเป็นจุดแข็งการท่องเที่ยว ทำ



ให้ชาวชุมชนสามารถสร้างรายได้ ทั้งด้านที่พักอาศัย ร้านอาหาร ร้านค้า สถานที่บริการอาบน้ำ รถรับจ้าง ร้านนวด ฯลฯ แต่เมื่อมีนักท่องเที่ยวเข้ามาสู่เกาะล้านจำนวนมาก หากขาดการบริหารจัดการปัญหาและความร่วมมือของชุมชน ในที่สุดก็จะกลายเป็นปัญหาที่ยากจะแก้ไขและส่งผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยว ดังคำให้สัมภาษณ์ของคนที 4 ที่ให้ข้อมูลว่า

...ในส่วนผู้ประกอบการเราให้ความร่วมมือเต็มที่อยู่แล้ว เพราะมีผลต่อกิจการและรายได้ของเรา การปฏิบัติตามกฎระเบียบก็ทำอย่างถูกต้อง เพราะมีการตรวจสอบเป็นระยะ ด้านความร่วมมือแบบการประชุมแสดงความคิดเห็นเดี๋ยวนี้ไม่ค่อยมี แต่เขาก็มีช่องทางแจ้งข่าวหรือให้เราสื่อสารแต่ส่วนตัวมองว่ามันไม่ค่อยได้ผล พื้นที่เกาะล้านเล็ก ๆ ใช้การสื่อสารแบบเดิม ๆ วิ่งรถประกาศแจ้งข่าวดีกว่าให้มาเปิดติดตามในช่องทางต่าง ๆ ทำไว้ดีแค่ไหนถ้าไม่เปิดดูก็ไม่มีการรับรู้. .

(ผู้ประกอบการวิ โฮมสเตย์ บ้านครึม, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 23 พฤษภาคม 2566)

ประเด็นที่น่าสนใจ คือ ชาวชุมชนเกาะล้านได้พยายามสร้างความร่วมมือที่สำคัญ โดยมีแนวคิดร่าง “ธรรมนูญเกาะล้าน” ขึ้นเป็นกติกาการอยู่อาศัย-การท่องเที่ยว แก้ไขปัญหาในพื้นที่ร่วมกัน โดยวางข้อเสนอ 4 ด้าน คือ (1) ลดการปล่อยน้ำเสียลงทะเล (2) การใช้พื้นที่สาธารณะ (3) ควบคุมยานพาหนะ และ (4) การอยู่ร่วมกัน โดยจัดเวทีรับฟังเสียงทุกภาคส่วน ก่อนประกาศใช้เป็นกฎกติกาของพื้นที่ต่อไป

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ควรสร้างช่องการสื่อสารให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายในท้องถิ่น เร่งสร้างการยอมรับให้กับ



หน่วยปฏิบัติและผู้รับบริการ เช่น การปลูกฝังอุดมการณ์เรื่องสิ่งแวดล้อมและจัดการเรียนรู้ มีแนวทางให้พื้นที่และชุมชนได้ประโยชน์ หาวิธีการเก็บค่าบำบัดน้ำเสียให้ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพการณ์ สนับสนุนงบประมาณ การพัฒนาบุคลากรและเทคโนโลยีให้กับท้องถิ่น ประเด็นปัญหาความร่วมมือนี้หาковиเคราะห์จากแนวคิดเรื่องปัจจัยที่ทำให้ความร่วมมือประสบความสำเร็จของ เรวัตริ ชาตรี วิศิษฐ์ (2539, หน้า 116) จะพบว่า จุดอ่อนหรือการขาดความร่วมมือของเกาะล้านจนเป็นปัญหาต่อความสำเร็จในการแก้ปัญหาต่าง ๆ มาจากการขาดการทำความเข้าใจและยอมรับเป้าหมายร่วมกัน ทั้งไม่มีการกำหนดวิธีการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข รวมทั้งวางแผนปฏิบัติและอำนวยความสะดวกในการจัดการแบบการสร้างความร่วมมือ ทำให้การจัดระบบการประสานงานขาดประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างบรรยากาศในการประสานงาน และการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย สร้างการพัฒนาภายใต้ความร่วมมือ โดยยึดเป้าหมายการทำงานมีการกำหนดหรือระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน และรับทราบร่วมกัน มีตัวบ่งชี้ความก้าวหน้าและลักษณะผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ซึ่งขั้นตอนเหล่านี้ควรกำหนดให้ชัดเจน ไม่ซับซ้อน และคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วม

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษเมืองพัทยา พื้นที่เกาะล้าน ที่มีต่อการบริหารจัดการบำบัดน้ำเสีย

จากการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการการบำบัดน้ำเสียในพื้นที่เกาะล้านยังคงมีปัญหา สืบเนื่องจากในช่วง 5 ปี นับจากปี พ.ศ. 2561 เกาะล้านมี



ปัญหาในหลายด้าน ทั้งปัญหาขยะสะสม น้ำเสีย การบุกรุกที่สาธารณะ การก่อสร้างอาคารโดยไม่ได้รับอนุญาต ทั้งเกาะลันมีปริมาณนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาพักผ่อนเป็นจำนวนมาก แต่การจัดการระบบสาธารณสุขไม่สามารรองรับได้อย่างเพียงพอ ดังข้อมูลจาก นายอิทธิพล เนชัยคุปสังขรแก้ว หัวหน้าฝ่ายโยธา และสุขาภิบาล รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานเมืองพัทยา สาขาเกาะลัน ที่ให้ข้อมูลว่า ปัญหาต่าง ๆ ยังไม่คลี่คลายลง ยังมีจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางมาจำนวนมากเฉลี่ย 1-2 หมื่นคนต่อวัน มีห้องพักรายวันจากผู้ประกอบการ 140 ราย รวม 1,300 ห้อง และห้องพักรายเดือนจากผู้ประกอบการ 13 ราย รวม 1,150 ห้อง (MGR Online, 2566) นอกจากนี้ ยังเกิดจากปัญหาขยะมูลฝอยที่เกิดขึ้นบนเกาะลันที่ส่วนใหญ่มาจากรีสอร์ท ชุมชน และสถานประกอบการ รวมทั้งการขยายตัวของชุมชนและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และปัญหาความไม่เพียงพอของระบบบำบัดน้ำเสีย (ข่าวกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2564)

สำหรับแนวทางการแก้ปัญหาจึงเน้นที่การสร้างความร่วมมือ ดังการศึกษาของ Adnyana, Wiryawan, Surata, and Sumantra (2020) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงบำบัดน้ำเสียในหมู่บ้านบาเจรา เพื่ออำนวยความสะดวกด้านสุขอนามัย โดยเฉพาะระบบบำบัดน้ำเสียในครัวเรือน โดยเสนอให้มีโครงการสุขาภิบาลในชุมชนด้วยการสร้างโรงบำบัดน้ำเสียชุมชนให้มีความเหมาะสม ให้มีความร่วมมือของชุมชนตั้งแต่การวางแผนการพัฒนาไปจนถึงการจัดการและการติดตาม โดยกลยุทธ์ที่ดำเนินการทางสังคม ได้แก่ (1) การ



ดำเนินการให้การศึกษาผ่านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แบบบูรณาการโดยมีส่วนร่วมของหน่วยงานระดับภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง และ (2) ความสำเร็จในความร่วมมือจะเกี่ยวข้องกับผู้นำชุมชน ผู้นำทางศาสนา ผู้นำเยาวชน ผู้นำสตรีและจากความร่วมมือของชุมชน ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาการดำรงชีวิต สร้างสภาพแวดล้อมที่สะอาดและดีต่อสุขภาพของคนในชุมชน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาปัญหาการบำบัดน้ำเสียซึ่งพบว่า โรงบำบัดน้ำเสียยังไม่สามารถรองรับปริมาณน้ำเสียในพื้นที่ ซึ่งจากงานวิจัยโครงการสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของประชาชนและนักท้องถิ่นเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาพื้นที่เกาะล้านของเมืองพัทยา ปี 2565 โดยสำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ เมืองพัทยา (2566) ได้สรุปว่าเป็นปัญหาสำคัญและได้เสนอว่า ควรก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย ระยะที่ 1 บริเวณท่าเรือหน้าบ้าน เพื่อรวบรวมและบำบัดน้ำเสียในบริเวณที่มีผู้อยู่อาศัยหนาแน่นก่อนปล่อยลงสู่ทะเล และควรก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย ระยะที่ 2 ให้ครอบคลุมพื้นที่ทั้งเกาะล้าน เพื่อรวบรวมและบำบัดน้ำเสียจากชุมชนและสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวก่อนปล่อยลงสู่ทะเล ซึ่งจะเป็นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมด้านการท่องเที่ยว ทั้งควรมีการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) ในแต่ละโครงการก่อสร้างโรงระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาวซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยนี้

นอกจากนี้ ประเด็นความร่วมมือ พบว่า จุดอ่อนคือช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่ไม่สามารถสื่อสารได้อย่างทั่วถึง ทั้งผลกระทบจากสถานการณ์



การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ที่ทำให้กิจกรรมความร่วมมือของชุมชน การรับฟังปัญหาข้อเสนอแนะที่ก่อนสถานการณ์ดังกล่าวมีการจัดเป็นประจำ โดยใช้วัดเป็นพื้นที่ในการประชุมชุมชนได้ถูกระงับไป และปัญหาการบริหารงานที่ขาดทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน กล่าวคือ การให้ผู้ช่วยฝ่ายการโยธาและช่างไฟฟ้าทำหน้าที่ดูแลบ่อบำบัดน้ำเสีย จึงต้องมีการทบทวนและหาผู้ที่มีความสามารถเฉพาะทางเป็นผู้รับผิดชอบ นอกจากนี้ ปัญหาน้ำเสียในพื้นที่เกาะล้านเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการจัดการขยะร่วมด้วย และปัญหาดังกล่าวก็จะส่งผลเสียต่อการท่องเที่ยวที่เป็นรายได้หลัก หากไม่สามารถแก้ปัญหา ก็จะต้องเผชิญแรงกดดันจากภาคส่วนต่าง ๆ การสร้างความร่วมมือสร้างความสัมพันธ์จึงมีความสำคัญต่อการแก้ปัญหามากที่สุด เพราะจากปัญหานี้อาจนำไปสู่ความขัดแย้งและปัญหาอื่น ๆ ตามมา

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ด้านความร่วมมือนอกจากความร่วมมือในองค์กร ความร่วมมือกับชุมชนแล้วนั้น ควรสร้างความร่วมมือระหว่างท้องถิ่น ระหว่างภาคเอกชน ควรมีมาตรการกระตุ้นจูงใจและอำนวยความสะดวก สร้างกลไกความร่วมมือเพื่อบูรณาการเชิงนโยบายอย่างครอบคลุม การแก้ปัญหาต้องแก้แบบองค์รวมจากต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เน้นใช้มาตรการในการสร้างความร่วมมือกับพื้นที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนดมาตรการจัดเก็บรายได้จากผู้ก่อให้เกิดน้ำเสีย มาตรการนี้จะมีผลดีก็คือ สถานประกอบการที่เป็นแหล่งกำเนิดน้ำเสียจะต้องปรับปรุงระบบบำบัดน้ำ เพื่อลดภาระการจ่ายค่าผู้ก่อให้เกิดน้ำเสีย และการดำเนินการในพื้นที่ที่มีรายได้มาใช้ในการพัฒนาพื้นที่ นอกจากนี้ การน่านโยบาย



ไปปฏิบัติต้องสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของผู้รับผิดชอบนโยบาย โดยทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของนโยบาย สร้างแรงจูงใจ ให้เห็นถึงการได้รับประโยชน์จากนโยบาย และสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ควรสร้างช่องทางการสื่อสารให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น ทั้งการปลูกฝังอุดมการณ์เรื่องสิ่งแวดล้อม การรักษาพื้นที่ชุมชนเพื่อประโยชน์สุขและความเป็นอยู่ที่ดีของคนในพื้นที่เกาะล้าน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรวิจัยการจัดการสิ่งแวดล้อมด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำเสียจากครัวเรือน การติดตั้งบ่อดักไขมัน การจัดทำระบบบำบัดน้ำเสียที่มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อควบคุมการปล่อยน้ำเสียของชุมชน



เอกสารอ้างอิง

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2564). เกะลำน. ค้นเมื่อ 14 เมษายน 2565, จาก <https://thai.tourismthailand.org/Attraction/%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%B0%E0%B8%A5%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%99>
- ข่าวกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2564). “วราวุธ” ลงพื้นที่ตรวจระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเกาะลำน สร้างความพร้อมรับนักท่องเที่ยวหลังสถานการณ์โควิด-19. ค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์, จาก <https://gnews.apps.go.th/news?news=81967>
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กรการ. กรุงเทพฯ: ซีอีดูเคชั่น.
- THE STANDARD. (2565). กกต. รับรอง ปรมศวร้งงามพิเชษฐ์ เป็นนายกเมืองพัทยาอย่างเป็นทางการแล้ว. ค้นเมื่อ 13 มิย 2566, จาก <https://thestandard.co/pattaya-elections-2022-poramet-ngampichet/>
- นิตย สัมมาพันธ์. (2556). ภาวะผู้นำ พล้งขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- โพสต์ทูเดย์. (2567). นายกรัฐมนตรีลงพื้นที่แก้ปัญหาเกาะลำน-พรงนี้ไปต่ออีชี. ค้นเมื่อ 2 มกราคม 2566, จาก <https://www.posttoday.com/politics/710382>



เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. (2566). การทบทวนแผนพัฒนาเมืองพัทยา ฉบับที่ 2
พ.ศ. 2566-2570 ครั้งที่ 1/2566. ค้นเมื่อ 4 มีนาคม 2566, จาก
<https://www.pattaya.go.th/wp-content/uploads/2023>

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2558). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

เรวัตร ชาตรีวิศิษฐ์. (2539). การบริหารองค์การยุคใหม่. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.

วราภรณ์ สืบสหาการ. (2546). อีคิวสำหรับผู้ผู้นำ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.

คันสนีย์ ดันติวิท. (2539). การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ กรณีศึกษาการมีส่วนร่วมของ
ชุมชนเกาะล้านต่อท้องถิ่น. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 51(1),
81-89.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ. (2545). องค์การและการจัดการ.
กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

ศูนย์ข่าวศรีราชา. (2559). นักท่องเที่ยวแห่เที่ยวเกาะล้านพัทยาทะลุ 20,000 คน
ต่อวัน. ค้นเมื่อ 1 เมษายน 2565, จาก
<https://mgronline.com/local/detail/9590000038461>

สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนา
พานิช.



- เสนาะ ตีเียววี่. (2566). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุธี ขวัญเงิน. (2559). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วี. พรินท์.
- องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน. (2558). *เมืองพัทยาจัดเป็นพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน*. ค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2566, จาก http://www.dasta.or.th/th/ /sustainable_ designated-areas/530.html
- Adnyana G., Wiryawan, W. G., Surata, S. P. K., and Sumantra, K. (2020). Community participation on wastewater treatment plant development in Bajera village. *International Journal of Applied Science and Sustainable Development*, 2(2), 11-18.
- Bateman, T. S., and Snell, S. A. (1999). *Management: Building competitive advantage* (4th ed.). Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Croewther, J. (1996). *Oxford advanced learner' dictionary* (5th ed). New York: Oxford University.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership theory and practice*. Fort Worth, TX: Dryden Press.
- Dessler, G. (1998). *Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.



Dubrin, A. J. (1998). *Leadership: Research, findings, practice and skills*.

Boston: Houghton Mifflin.

GREEN NETWORK. (2564). รว. ทส. ลงพื้นที่ตรวจระบบการจัดการ
สิ่งแวดล้อมเกาะล้าน สร้างความร่วมมือรับมือนักท่องเที่ยวหลังสถานการณ์
โควิด-19, ค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2566, จาก
<https://www.greennetworkthailand.com>

Lucas, J. R. (1998). *Balance of power*. New York: AMACOM.

Martin, E. (1999). *Changing academic work: Developing the learning
university*. London: The Society for Research into Higher
Education & Open University.

MGR Online. (2566). สัญญาณดียอดนักท่องเที่ยวบนเกาะล้านพุ่งเฉลี่ย 10,000
คนต่อวัน ยอดนี้ยังไม่รวมทัวร์จีน. ค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2566, จาก
<https://mgronline.com/local/detail/9660000024459>

Pattaya City. (2012). *Pattaya city hall*. Retrieved May 2, 2012, from
<http://www.pattaya.go.th>

Plunkett, W. R., and Raymond, F. A. (1992). *Introduction to management*.
London: Chapman & Hall.



การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล

- คนที่ 1 ผู้ประกอบการร้านเย็นคาเฟ่, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 23 พฤษภาคม 2566.
คนที่ 2 ผู้ประกอบการชาลลีย์, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 2 พฤษภาคม 2566.
คนที่ 3 ผู้ประกอบการร้านโซกุน, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 2 พฤษภาคม 2566.
คนที่ 4 ผู้ประกอบการร้านวี โฮมสเตย์ บ้านดรีม, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 23 พฤษภาคม 2566.