



กระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม
อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

จิตรกร จักรศรี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

พ.ศ. 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

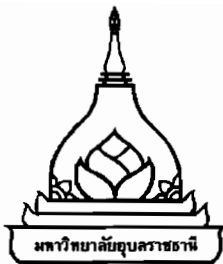


**IMPLEMENTATION PROCESS OF THREE – YEAR DEVELOPMENT PLAN
OF KHAMPOM SUB – DISTRICT MUNICIPALITY, KHEMMARAT DISTRICT,
UBON RATCHATHANI PROVINCE**

JITAKRON JAKSRI

**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR DEGREE OF MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION
MAJOR IN PUBLIC ADMINISTRATION
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
UBON RATCHATHANI UNIVERSITY
YEAR 2012**

COPYRIGHT OF UBON RATCHATHANI UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์

เรื่อง กระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม
อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้วิจัย นายจิตกร จักรศรี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนพรรณ ธานี)

..... กรรมการ
(ดร.ปภัตสร เขียรปัญญา)

..... กรรมการ
(ดร.อรทัย เลียงจินดาถาวร)

..... คณบดี
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยันต์ รัชชกุล)

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี รับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทิศ อินทร์ประสิทธิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ปีการศึกษา 2555

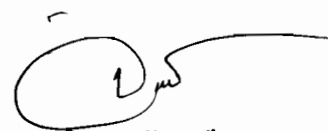
กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนพรรณ ธานี อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ให้คำปรึกษาและแนะนำในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ตลอดจนเสียสละเวลาในการตรวจแก้ไขรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ด้วยความเอาใจใส่ สนับสนุนให้กำลังใจ เป็นแรงผลักดันให้สำเร็จ และเสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระมีความซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์ และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ที่ถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนสามารถนำไปใช้ในการทำงานได้จริง ขอขอบพระคุณ ผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือแสดงความคิดเห็นที่ดีมีประโยชน์ต่องานวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ รปม. 5 ทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้กันตลอดการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณบุพการีของผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระ คุณแม่บล จักรศรี ที่ให้ชีวิตสติปัญญา และการสนับสนุนอย่างหาที่เปรียบมิได้ ตลอดจนภรรยาที่คอยช่วยเหลือตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ อีกทั้งญาติพี่น้องที่คอยให้กำลังใจ และเป็นผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จครั้งนี้ ที่ทำให้ผู้ศึกษามีกำลังใจที่มุ่งมั่นศึกษาจนประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี

คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน



(นายจิตกร จักรศรี)

ผู้วิจัย

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : กระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม
อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

โดย : จิตกร จักรศรี

ชื่อปริญญา : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา : รัฐประศาสนศาสตร์

ประธานกรรมการที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนพรรณ ธานี

ศัพท์สำคัญ : แผนพัฒนาสามปี กระบวนการนำแผนไปปฏิบัติ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี 2) การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ และ 3) ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ คือ คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม คณะกรรมการสนับสนุนแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม จำนวน 33 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวนทั้งสิ้น 6 คน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และการนำแผนพัฒนาสามปี ไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี เป็นไปตามขั้นตอนทุกขั้นตอนค่อนข้างสมบูรณ์ ส่วนปัญหาการนำแผนพัฒนาสามปี ไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าเกิดจากปัญหา ด้านสมรรถนะ แนวทางแก้ไขคือ ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานและอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่ปฏิบัติงาน รัฐควรจัดสรรงบประมาณให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เพียงพอกับโครงการที่เทศบาลจะต้องปฏิบัติให้กับประชาชนในพื้นที่ ควรจัดซื้ออุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อเอื้ออำนวยให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและเสร็จอย่างรวดเร็ว ด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร แนวทางการแก้ไข คือ จะต้องทำความเข้าใจกับสมาชิกขององค์กรเพื่อให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติของเทศบาล เพื่อให้คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ด้านอำนาจ และความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง แนวทางการแก้ไขคือ ควรมีการจัดอบรม และสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ดี ของพนักงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เมื่อมีความรู้สึกที่ดีต่อกันการทำงานร่วมกันก็จะมีปัญหา และอุปสรรคน้อยลง

ABSTRACT

TITLE : IMPLEMENTATION PROCESS OF THE THREE YEAR
DEVELOPMENT PLAN OF KHAMPOM SUB - DISTRICT
MUNICIPALITY, KHEMMARAT DISTRICT,
UBON RATCHATHANI PROVINCE

BY : JITAKRON JAKSRI

DEGREE : MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

MAJOR : PUBLIC ADMINISTRATION

CHAIR : ASST. PROF. THANAPAN THANEE, Ph.D.

KEYWORDS : THREE-YEAR DEVELOPMENT PLAN / IMPLEMENTATION PROCESS

The objectives of this research were 1) The three-year development plan, 2) the three-year development plan into action and 3) and solve the problems of the three-year development plan into action of Khampom sub-district municipality, Khemmarat district, Ubon Ratchathani Province. Data were collected from the local development plan committee, the local support the development plan committee, the local monitor and evaluate development plans. Committee, 33 persons by questionnaire. And data analysis were frequency, percentage, average, and interview with the Mayor and Municipal Clerk the relevant authorities. Total of 6 persons found the study are summarized below.

The results showed that the three-year development plan and the three-year development plan into action of Khampom sub-district municipality, Khemmarat district, Ubon Ratchathani Province follow the instructions completely. The problem of the three-year development plan for the implementation of performance. The solution is to train personnel and the government should increase the budget and the purchase of modern equipment. And participation of staff in the organization. The staff should beresolved by taking into account the common good that the benefits for themselves. Issues of power and relations with other organizations. The solutionis to have a good relationship in each unit. To make them feel good.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่	
1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.4 ขอบเขตการศึกษาค้นคว้า	3
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะและการนำนโยบายไปปฏิบัติ	7
2.2 การวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	11
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และแนวคิดการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี	19
2.4 ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	28
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
2.6 กรอบแนวความคิดการวิจัย	32
3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	35
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	36

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า	
3.3	วิธีการสร้างเครื่องมือ	37
3.4	การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
3.5	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	38
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1	ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	40
4.2	ผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์	50
5	สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
5.1	สรุปผลการศึกษา	62
5.2	อภิปรายผลการวิจัย	69
5.3	ข้อเสนอแนะ	77
5.4	ข้อจำกัดในการวิจัย	78
เอกสารอ้างอิง		79
ภาคผนวก		
ก	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	84
ข	ค่าสถิติ	101
ประวัติผู้วิจัย		111

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	40
4.2	ร้อยละกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี	43
4.3	ร้อยละการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ	46
4.4	จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหา ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม	50

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	33

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 บัญญัติให้เทศบาลตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง ภายใต้การตรวจสอบดูแลของหน่วยงานรัฐ และผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน และระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ได้กำหนดประเภทของแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 2 ประเภท คือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปี การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ที่จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรวบรวม และการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบคอบ เป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถนำไปสู่การแก้ไข และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ได้อย่างแท้จริง อย่างรอบด้าน หมายถึง การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐาน การคำนึงถึงสภาพการณ์ที่จะต้องบรรลุ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งมิติด้านการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม องค์กร และการเปลี่ยนแปลงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนมิติในเชิงพื้นที่ ทั้งพื้นที่ใกล้เคียง ขยายไปสู่พื้นที่ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ระดับประเทศ

การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นนั้นมีความสำคัญเนื่องจาก การที่ท้องถิ่นจะพัฒนาไปในทิศทางใดจำเป็นต้องมีการกำหนด วิสัยทัศน์ หรือภาพในอนาคต และแปลงมาสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 จึงได้กำหนดประเภทของแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ จำนวน 2 ประเภท คือ 1) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นแผนพัฒนาระยะยาว 2) แผนพัฒนาสามปี เป็นแผนพัฒนาแบบหมุนเวียน (Rolling Plan) ที่ต้องมีการทบทวน และจัดทำทุกปีงบประมาณ ซึ่งแผนสามปีนี้จะนำไปสู่กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น และแผนพัฒนาสามปี ผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องตระหนักถึง ขั้นตอน และกำหนดเวลาของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาของทั้งระดับจังหวัด และระดับอำเภอด้วย

เทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหนึ่ง ที่จัดตั้งจากองค์การบริหารส่วนตำบล เป็น เทศบาลตำบลตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม พ.ศ. 2551 ผลต่อเนื่องที่ตามมาคือ ประชาชนในพื้นที่มีความตื่นตัว และมีความคาดหวังที่จะได้รับการบริการสาธารณะที่ดี และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมุ่งหวังที่จะให้มีความเป็นอยู่ที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ทำให้เทศบาลตำบลขามป้อม ต้องมีการปรับระบบการบริหารงานให้มีความสามารถในการตอบสนอง ความต้องการของประชาชนให้มากขึ้น นอกจากนี้ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ เพื่อแก้ไขปัญหา และพัฒนาพื้นที่ ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่ง สำหรับการบริหารงานที่เน้นประสิทธิภาพของการทำงาน เนื่องจากแผนเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร ช่วยลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ลดความสูญเสีย แก้ไขปัญหาความซ้ำซ้อนในองค์กร กำหนดมาตรฐาน การควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สร้างความสามัคคีในทีมงานของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเปรียบเทียบระดับความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริง กับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนงบประมาณรายจ่ายเป็นตัวกลางที่เชื่อมความสัมพันธ์ของแหล่งที่มาของรายรับ กับการใช้จ่ายขององค์กร ตามแผนงานโครงการที่ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาสามปี เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตามนโยบายของผู้บริหาร นอกจากนี้ งบประมาณ ยังเป็นเครื่องมือวัดผลการทำงานของผู้บริหารตามนโยบายต่างๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อส่วนรวมมากน้อยเพียงใด ดังนั้นหากการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นไปตามขั้นตอน มีการนำไปปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ แผนพัฒนาสามปี และงบประมาณรายจ่ายประจำปี ย่อมเกิดผลดีต่อการดำเนินงานของเทศบาล และจะทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา แต่ถ้าขาดการวางแผนที่ดี และการพิจารณาจัดสรรงบประมาณขาดความเหมาะสม และสัมพันธ์กัน ไม่เป็นธรรม ไม่คุ้มค่า จะเกิดผลตรงกันข้ามที่สะท้อนมาจากความพอใจของประชาชนในพื้นที่

ดังนั้น จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม เพื่อทำความเข้าใจถึงกระบวนการ และเป็นแนวทางในการวางกรอบการพัฒนาของเทศบาลตำบลขามป้อม ให้สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของเทศบาล อันจะทำให้ประชาชนในท้องถิ่นได้รับผลประโยชน์

อย่างแท้จริง จากการดำเนินงานของเทศบาลตำบลขามป้อม และนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

1.2.2 เพื่อศึกษาการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

1.2.3 เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.3.1 ทำให้ทราบถึงกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

1.3.2 ทำให้ทราบถึงกระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

1.3.3 ทำให้ทราบถึงปัญหา และแนวทางแก้ไขการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

1.4 ขอบเขตการศึกษาค้นคว้า

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ทำการศึกษากระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ โดยการศึกษาตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ไปจนถึงการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ

1.4.2 ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย

1.4.2.1 คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม

1.4.2.2 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม

1.4.2.3 คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม

1.4.2.4 นายกเทศมนตรีตำบลขามป้อม

1.4.2.5 รองนายกเทศมนตรีตำบลขามป้อม

1.4.2.6 ประธานสภาเทศบาลตำบลขามป้อม

1.4.2.7 ปลัดเทศบาลตำบลขามป้อม

1.4.2.8 ผู้อำนวยการกองคลัง

1.4.2.9 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

1.4.3 ขอบเขตด้านด้านพื้นที่

ทำการศึกษาในพื้นที่เทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

1.4.4 ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาในครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาในห้วงตั้งแต่ วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2554 ถึง วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2555

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 แผนพัฒนาสามปี หมายถึง แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของเทศบาลที่ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา อันมีลักษณะกำหนดรายละเอียด แผนงาน โครงการพัฒนา ที่จัด ขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่อง และเป็นแผนก้าวหน้าครอบคลุมระยะเวลาสาม ปี โดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี

1.5.2 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาสามปีตั้งแต่ ขั้นตอนเริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดกระบวนการ ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1.5.2.1 การเตรียมการจัดทำแผน

1.5.2.2 คัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

1.5.2.3 การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1.5.2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

1.5.2.5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา

1.5.2.6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี

1.5.2.7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี

1.5.3 การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการในการนำแผนงาน โครงการในแผนพัฒนาสามปี ไปเป็นเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย โดยมีกระบวนการที่สำคัญ 4 กระบวนการ ดังนี้

1.5.3.1 ขั้นตอนการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ

1.5.3.2 ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ

1.5.3.3 ขั้นตอนการติดตาม และประเมินผล

1.5.3.4 **ขั้นการรายงาน**

**1.5.4 เทศบาลตำบล หมายถึง สำนักงานเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ
จังหวัดอุบลราชธานี**

**1.5.5 ประชาชน หมายถึง ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ
จังหวัดอุบลราชธานี**

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในเรื่องของ กระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อมอำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี ผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะและการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.1.1 ความหมายของนโยบายสาธารณะ

2.1.2 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.1.3 ตัวแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2 การวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีและแนวคิดการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐจังหวัดอุบลราชธานี

2.3.1 ความหมายของแผนพัฒนาสามปี

2.3.2 คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

2.3.3 คณะกรรมการสนับสนุนแผนพัฒนาท้องถิ่น

2.3.4 คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น

2.3.5 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

2.3.6 การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ

2.3.7 การรายงานการดำเนินงาน

2.4 ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ และการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.1.1 ความหมายนโยบายสาธารณะ

กวี รัชชชน (2541 : 3) กล่าวว่า นโยบายมีความหมาย 2 ลักษณะที่มี ความสัมพันธ์ กันลักษณะที่หนึ่งมีความหมายถึงกิจกรรม (Activities) ส่วนอีกลักษณะหนึ่งจะมีความหมายในฐานะ ที่เป็นศาสตร์ (Science) ซึ่ง 2 ลักษณะจะมีความสัมพันธ์ กันกล่าวคือ นโยบายสาธารณะในฐานะที่เป็น ศาสตร์จะทำการศึกษาจากนโยบายสาธารณะที่เป็นกิจกรรมแล้วนำมาสะสมกันเป็นความรู้หรือ เป็นวิชา (Subject) เพื่อประโยชน์ในการศึกษาที่จะได้ทำให้การกำหนดนโยบายในฐานะที่เป็น กิจกรรมบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (ม.ป.ป. : 2) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะจะต้องเป็นกิจกรรม ที่กระทำโดยรัฐบาลการตัดสินใจเลือกที่จะกระทำของรัฐบาลต้องคำนึงถึงคุณค่าของสังคมเป็น เกณฑ์โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก

ถวัลย์วร เทพพิพิงษ์ (2536 : 2) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะเป็นแนวทางปฏิบัติ ของรัฐบาลมีวัตถุประสงค์แน่นอนอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างแก้ปัญหาในปัจจุบัน ป้องกัน ปัญหาในอนาคตก่อให้เกิดผลที่พึงปรารถนา

กุลชน ธนาพงศธร (ม.ป.ป. : 59) ได้แสดงทัศนะของนโยบายว่า ไม่ว่าจะเป็นการ พิจารณาให้ความหมายในแง่มุมใดก็ตาม นโยบายของรัฐก็คือ แนวทางกว้างๆที่รัฐบาลของประเทศ หนึ่งๆได้กำหนดขึ้นเป็นโครงการ แผนการ หรือกำหนดเอาไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นหนทางชี้้นำให้การ ปฏิบัติต่างๆ ตามมา ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ตลอดจนเพื่อธำรง รักษาหรือเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ของชาตินั้นๆ

ปิยะนุช เงินคล้าย (ม.ป.ป. : 6) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะหมายถึง แนวทางหรือ กิจกรรมต่างๆที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐตัดสินใจว่าจะทำหรือไม่ทำภายใต้อำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบ โดยกำหนดเป็นหลักการ แผนงานหรือโครงการเพื่อตอบสนอง ประโยชน์แก่สังคมและ ส่วนรวม

จากคำนิยาม สามารถสรุปได้ว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางปฏิบัติอย่างกว้างๆ ที่รัฐบาลประกาศหรือตัดสินใจเลือกที่จะกระทำ หรือไม่กระทำอันจะเป็นเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติที่ จะทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงการสนองตอบความ ต้องการของประชาชนโดยส่วนรวมเป็นหลัก

2.1.2 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การศึกษาค่านิยมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) จะเป็นพื้นฐานในการทำความเข้าใจในเนื้อหาสาระ และกรอบความคิดความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ดีขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ ดังนี้

ปิยะนุช เงินคล้าย (ม.ป.ป. : 3) ได้อธิบายความหมายเรื่องกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ ยูยีน บาร์แคช ว่าหมายถึง กระบวนการทำงานทางปฏิสัมพันธ์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของนโยบายก็ได้ ในส่วนของเพรสแมนและวิลคาฟสกี ให้ความหมายว่า หมายถึง การผลิตผลลัพธ์ออกมาการทำให้สำเร็จ นอกจากความหมายดังกล่าวข้างต้นแล้ว นอกจากนั้นยังอธิบายความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติของ มิลบริย์แมคคาฟลิน ว่าหมายถึง กระบวนการขององค์การที่ต่อเนื่องและเป็นพลวัต ซึ่งได้รับการปรุงแต่งและหล่อหลอมโดยปฏิสัมพันธ์ ระหว่าง เป้าหมายและกลยุทธ์ของนโยบายกับสภาพขององค์การที่รับผิดชอบ ในการดำเนินการ ให้สำเร็จลุล่วงกล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายนโยบาย โดยพยายามปรับเปลี่ยนประนีประนอม ระหว่าง เป้าหมายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้กับข้อจำกัดเงื่อนไข และสภาพแท้จริงของหน่วยปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร (2530 : 2) กล่าวว่า "การนำนโยบายไปปฏิบัติ"จะเป็นที่สอดคล้องกันในหมู่นักวิชาการชั้นนำทางด้านนี้ ที่ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของการศึกษาว่า "องค์กร บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่แค่ไหนเพียงใด" หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติ ให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องของ "ความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุผลตามนโยบายที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้" โดยได้สรุปว่าการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการแสวงหาวิธีการ และแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบายแผนงาน และการปฏิบัติงาน ในโครงการให้ดีขึ้น เนื้อหาสาระ ของการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติจึงเน้นการแสวงหาคำอธิบาย เกี่ยวกับปรากฏการณ์ หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ภายในกระบวนการของ การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation Processes) เพื่อที่จะศึกษาบทเรียนพัฒนาแนวทางและสร้างกลยุทธ์เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบังเกิดความสำเร็จ

เพรสแมนและวิลคาฟสกี (J.L.Pressman and A.Wildavsky, 1973; อ้างอิงจาก มุขีอนุমানราชชน, 2549 : 218) ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ว่าหมายถึงกระบวนการ

ดำเนินงานของรัฐบาลให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้นจำเป็นต้องมีนโยบายเกิดขึ้นก่อน จึงมีการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา

แมชมาเนียมและซาบาเตียร์ (Daniel A. Mazmanian & Pual A. Sabatier, 1989; อ้างอิงจาก สมบัติ ธำรงธัญวงศ์, 2549 : 405))ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การนำการตัดสินใจนโยบายที่กระทำไว้ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งนโยบายพื้นฐานดังกล่าวจะอยู่ในรูปของกฎหมาย คำพิพากษาของศาล คำสั่งของรัฐบาลหรือมติคณะรัฐมนตรี กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจประกอบด้วยขั้นตอนหลายขั้นตอน เริ่มต้นด้วยการกำหนดพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติ การคาดหมายผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา ผลกระทบจากการตัดสินใจของหน่วยปฏิบัติ และการปรับปรุงกฎระเบียบพื้นฐานที่ใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสม

วเรช จันทรศร (2548 : 133) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าเป็นเรื่องขององค์กร บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำ และกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมด ปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่ แค่นั้น เพียงใด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องของความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุตามนโยบายที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

กล่าวโดยสรุป ความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือกระบวนการในการผลักดันกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเห็นพ้องต้องกัน ใน 2 ประเด็น คือ ประเด็นแรก การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการมีความต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมมิใช่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราว และแต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์กันตลอดเวลา ในส่วนประเด็นที่สอง การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของนโยบาย นั่นคือ ต้องมีนโยบาย และมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ก่อน จึงจะมีการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงหมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบายซึ่งอาจเป็นกฎหมายหรือคำสั่งของรัฐบาล หรือมติคณะรัฐมนตรีให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่เป็นรูปธรรม เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

2.1.3 ตัวแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

แนวทางการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการแสวงหาวิธีการ แนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ซึ่ง วเรช จันทรศร (2548 : 135) ได้ทำการศึกษาเรื่องการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ได้เสนอตัวแบบทางทฤษฎีรวมทั้งสิ้น 6 ตัวแบบ คือ

(1) ตัวแบบยึดหลักเหตุผล (Rational Model) ตัวแบบนี้มีฐานคิดว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและการกำหนดมาตรฐานการทำงานให้หน่วยงานย่อยต่างๆ ขององค์การภายใต้การรับผิดชอบเฉพาะ เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบ ควบคุม และมีระบบวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการให้คุณให้โทษ ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจถึงเป้าหมาย หรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถกำหนดภารกิจ มอบหมายงาน หรือกำหนดความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งจะช่วยในการประสานการปฏิบัติให้เป็นไปโดยราบรื่น ทั้งนี้เป็นการง่ายในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานในการทำงานทำให้เกิดระบบประเมินผลที่สมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลต่อระบบการให้คุณให้โทษอย่างเป็นธรรมมากขึ้น

(2) ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) ตัวแบบนี้มีแนวคิดพื้นฐานจากทฤษฎีองค์การ ให้ความสำคัญที่สมรรถนะองค์การ เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความสำเร็จเพียงใด

(3) ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model) ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม (Participation) ของผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การจะทำให้เกิดการดำเนินงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การจูงใจ การสร้างความผูกพัน และการยอมรับของสมาชิกภายในองค์การ ภาวะผู้นำในองค์การ จะนำมาซึ่งผลสำเร็จจากการนำนโยบายมาปฏิบัติ

(4) ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model) ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญกับระดับความเข้าใจสภาพความเป็นจริงทางสังคม (Social Reality) ตัวแบบนี้เชื่อว่าอำนาจองค์การไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย (Formal Persons) แต่มีอยู่กระจัดกระจายภายในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาชิกทุกคนภายในองค์การมีอำนาจในการใช้วิจารณญาณ ซึ่งผู้บังคับบัญชาไม่สามารถควบคุมได้

(5) ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญกับความสามารถของผู้เล่น (Players) หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์การ กลุ่มหรือสถาบัน และความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์การ ในการเจรจาต่อรองสถานะอำนาจ และทรัพยากรที่มีอยู่ของหน่วยงาน จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน กลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ รวมถึงสภาพความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการต่อรองของผู้เล่นแต่ละคนเป็นสำคัญ

(6) ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integrative Model) เป็นตัวแบบที่รวบรวมแนวคิดของทั้ง 5 ตัวแบบ โดยมุ่งแสวงหาผลกระทบของตัวแปรต่างๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งแบ่งการพิจารณาออกเป็นสามมิติ ได้แก่ มิติที่หนึ่ง เป็นการวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของนโยบายจากผลผลิต ผลลัพธ์ และผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้น มิติที่สอง เป็นการวัดถึงผลกระทบของนโยบาย และมิติที่สาม เป็นการวัดว่าผลของนโยบายนั้นสามารถส่งผลกระทบต่อประเทศชาติโดยรวมได้หรือไม่ ส่วนตัวแปรอิสระที่นำมาพิจารณาจากสี่ปัจจัยด้วยกันคือ สมรรถนะองค์กร ประสิทธิภาพในการวางแผน และควบคุม ภาวะผู้นำและความร่วมมือ และการเมือง การบริหาร สภาพแวดล้อมภายนอก

กล่าวโดยสรุปได้ว่าในเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติพบว่าการศึกษาระบบการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม ตัวแบบที่เหมาะสมในการนำไปเป็นกรอบในการศึกษาในครั้งนี้คือตัวแบบยี่ดหลักเหตุผลเพราะการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และภารกิจที่ชัดเจนตัวแบบด้านการจัดการซึ่งตัวแบบนี้มีแนวคิดพื้นฐานจากทฤษฎีองค์การ ให้ความสำคัญที่สมรรถนะองค์กร เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความสำเร็จเพียงใดและตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การโดยตัวแบบนี้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรประสิทธิภาพ การจูงใจ การสร้างความผูกพัน และการยอมรับของสมาชิกภายในองค์กร รวมถึงภาวะผู้นำในองค์กร จะนำมาซึ่งผลสำเร็จจากการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2 การวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จรรยา เวศุการ (2552 : 11) ได้กล่าวไว้ว่า นับแต่ได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นต้นมา บทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดกรอบความเป็นอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนและความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง มีอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะนอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติให้มืองค์กรรับผิดชอบในการจัดทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่

ท้องถิ่น ตลอดจนรายได้ของท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น และ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ได้กำหนดรูปแบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น นอกจากกฎหมายทั้งสองฉบับแล้ว ยังมีกฎหมายอื่นอีกหลายฉบับที่เกี่ยวข้อง เช่น

- (1) พระราชบัญญัติว่าด้วยการเข้าชื่อเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่น พ.ศ. 2542
- (2) พระราชบัญญัติว่าด้วยการลงคะแนนเสียงเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. 2542
- (2) พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยวิธีพิจารณาคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง พ.ศ. 2542

แต่เนื่องจากพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 30(4) และแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดให้รัฐต้องจัดสรรงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของรายได้ของรัฐทั้งหมดภายใน พ.ศ. 2544 และไม่น้อยกว่าร้อยละ 35 ของรายได้ของรัฐทั้งหมดภายใน พ.ศ. 2549 จึงมีความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรรายได้ ทั้งที่ท้องถิ่นจัดเก็บเอง และรายได้ที่รัฐบาลจัดสรรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีความโปร่งใสมากที่สุด การวางแผนถือเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่ง ที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวโดยใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการที่กำหนดให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในช่วงเวลาที่กำหนด มีการควบคุมติดตาม วัดและประเมินผล โดยการบริหารจัดการตามแผนงาน โครงการนั้น จะต้องเป็นการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส และพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบทั้งโดยหน่วยงานของรัฐและประชาชน

2.2.1 ความหมายของการวางแผน

จรรยา เวศุการ (2552 : 8) ได้ประมวลความความหมายของการวางแผนจากนักวิชาการต่างๆ ดังนี้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่าการวางแผนเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนาเปรียบเสมือนสะพานที่เชื่อมระหว่างปัจจุบันกับอนาคตกระบวนการวางแผนจึงมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ต่างๆ ในอนาคตและตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำในทำนองเดียวกันกับ

อุทัย เลาหวิเชียร (2549 : 91) ที่ได้กล่าวถึงความหมายการวางแผนว่าการวางแผนหมายถึงการหาหนทางที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่กำหนดการตัดสินใจล่วงหน้าในขณะที่

Stephen P. Robbins and Mary Coulter (1996: 228 – 229; อ้างอิงจาก สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2550 : 55) ให้ความหมายของการวางแผนว่า หมายถึง การกำหนดเป้าประสงค์ (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การรวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ทั้งหมดเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์ดังกล่าว ตลอดจนการพัฒนาลำดับขั้นของการวางแผนอย่างครอบคลุม (Comprehensive) เพื่อที่จะบูรณาการและประสานกิจกรรมที่เกี่ยวข้องให้เป็นหนึ่งเดียวกัน

นิวัฒน์ สวัสดิ์แก้ว (2539 : 26) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่าครอบคลุมส่วนสำคัญของแผนพัฒนา ดังนี้

- (1) การวางแผนเป็นแนวทางหลักในการดำเนินการในอนาคต
- (2) การวางแผนเป็นการใช้สติปัญญา และความครุ่นคิดอย่างมีเหตุผล โดยใช้ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร นัยหนึ่งการวางแผนต้องเน้นการวิเคราะห์
- (3) การวางแผนยังมีแง่มุมทางยุทธศาสตร์ คือการหาเครื่องมือ หรือเป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเรื่องนี้เป็นความหมายดั้งเดิมของการวางแผน
- (4) การวางแผนเน้นความมีบรรทัดฐาน กล่าวคือ การหาทางบรรลุถึง และการแสวงหาซึ่งเป้าหมาย ค่านิยม บรรทัดฐานอันเป็นความดีงาม ความก้าวหน้า ความผาสุก ความยุติธรรมของผู้คน และสังคมโดยรวม

ผู้ศึกษาจึงสรุปได้ว่าการวางแผนหมายถึงการตัดสินใจล่วงหน้าที่เกี่ยวข้องกับอนาคตของบุคคลหรือองค์การด้วยความรอบคอบมีเป้าหมายมีขั้นตอนกระบวนการที่เหมาะสม โดยเชื่อมโยงกันทั้งวิธีการและเป้าหมาย

2.2.2 ความสำคัญของการวางแผน

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 60) ได้ให้ความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

(1) เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางด้านการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกล มองเหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ปัญหาความต้องการของประชาชนในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมการเมือง เป็นต้น

(2) ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์การ เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลงไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดรจึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาใช้ในองค์การยุคปัจจุบัน

(3) ทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนาเพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อเป็นหลักประกันการดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีความเจริญเติบโต

(4) เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนเพราะการวางแผนทำให้มองเห็น ภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจนและยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน

(5) ทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงานเนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่างๆ (Rational Approach) มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่กล่าวโดยสรุปว่า ไม่มีองค์กรใดที่ประสบความสำเร็จได้ โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นภารกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญของการบริหารที่ดี

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2546 : 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่าประการแรก เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพราะการวางแผนเป็นการจัด โอกาสทางด้านการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกลมอง เหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น โดยสิ่งที่เกิดขึ้นอาจกระทบเป้าหมายขององค์กรดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมประการที่สอง ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กรเนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ว่าไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างยั่งยืน จึงทำให้ยอมรับแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาใช้ในองค์กรยุคปัจจุบัน ประการที่สามทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อเป็นหลักประกันการดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีความเจริญเติบโตประการที่สี่ เป็นการลดความสูญเปล่าและความซ้ำซ้อนเพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจน และยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น ประการสุดท้าย ทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงานจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการและงานวิจัยต่างๆ มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพขององค์กรที่เป็นอยู่

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสามารถสรุปความสำคัญของแผนได้ว่า แผนมีความสำคัญโดยทำให้ การปฏิบัติงานมีทิศทางที่ชัดเจนแน่นอน ตลอดจนทำให้ผลของการปฏิบัติงานมีความสำเร็จ เพิ่มมากขึ้น

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

2.2.3 ประโยชน์ของการวางแผน

ยุพิน อินทร์สกุล (2553 : 11) ได้สรุปประโยชน์ของการวางแผนไว้ดังนี้

(1) บรรลุจุดมุ่งหมาย (Attention of Objectives) การวางแผนทุกครั้งจะมี จุดหมายปลายทาง เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดการกำหนดจุดมุ่งหมายจึงเป็นงานขั้น แรกของการวางแผน ถ้าจุดมุ่งหมายที่กำหนดมีความชัดเจน ก็จะช่วยให้การบริหารแผนมีทิศทางมุ่ง ตรงไปยังจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกและเกิดผลดี

(2) ประหยัด (Economical Operation) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้ สติปัญญาเพื่อคิดวิธีการให้องค์การบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการให้งานในฝ่ายต่างๆ มีการ ประสานงานที่ดี กิจกรรมที่ดำเนินมีความต่อเนื่องกัน ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบในงานต่างๆ ซึ่งสิ่ง เหล่านี้เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่านับว่าเป็นการลดต้นทุนที่ดี ก่อให้เกิด การประหยัดแก่องค์การ

(3) ลดความไม่แน่นอน (Reduction of Uncertainty) การวางแผนช่วยลดความ ไม่แน่นอนในอนาคตลงเพราะการวางแผนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต การวางแผนที่มีประสิทธิภาพเป็นผลมาจากการวิเคราะห์พื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏขึ้นแล้วทำ การคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตและได้หาแนวทางพิจารณาป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้แล้ว

(4) เป็นเกณฑ์ในการควบคุม (Basis of Control) การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารได้ กำหนดหน้าที่การควบคุมขึ้น เพราะการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออกเป็นกิจกรรม ที่ดำเนินการคู่กันอาศัยซึ่งกันและกัน กล่าวคือถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่สามารถมีการควบคุม กล่าว ได้ว่าแผนกำหนดจุดมุ่งหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่การควบคุม

(5) ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ (Encourages Innovation and Creativity) การวางแผนเป็นพื้นฐานด้านการตัดสินใจ และเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆ (นวัตกรรม) และความคิดสร้างสรรค์เนื่องจากขณะที่ฝ่ายจัดการมีการวางแผนกันนั้นนั้นจะเป็นการ ระดมปัญญาของคณะทำงานด้านการวางแผนทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ และความคิดสร้างสรรค์ นำมาใช้ประโยชน์แก่องค์การ และยังเป็นการสร้างทัศนคติการมองอนาคต ของคณะผู้บริหาร

(6) พัฒนาแรงจูงใจ (Improves Motivation) ระบบการวางแผนที่ดีจะเป็นการบ่ง ชี้ให้เห็นถึงความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานของผู้บริหาร และยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น

ในกลุ่มคนงานด้วยเพราะเขารู้อย่างชัดเจนว่าองค์การคาดหวังอะไรจากเขาบ้าง นอกจากนั้น การวางแผนยังเป็นเครื่องมือฝึกและพัฒนาแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้บริหารในอนาคต

(7) พัฒนาการแข่งขัน (Improves Competitive Strength) การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การมีการแข่งขันกันมากกว่าองค์การที่ไม่มีการวางแผนหรือมีการวางแผนที่ขาดประสิทธิภาพ เพราะการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการขยายขอบข่ายการทำงาน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

(8) ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี (Better Coordination) การวางแผนได้สร้างความมั่นใจในเรื่องเอกภาพที่จะบรรลุจุดหมายขององค์การ ทำให้กิจกรรมต่างๆ ที่จัดวางไว้มุ่งไปที่จุดหมายเดียวกัน มีการจัดประสานงานในฝ่ายต่างๆ ขององค์การเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในงานแต่ละฝ่ายขององค์การ

2.2.4 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกับแผนพัฒนาท้องถิ่น

การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและดำเนินงานบริหารจัดการด้านต่างๆ ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้แผนพัฒนาท้องถิ่นกล่าวโดยสรุป คือ เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาที่แสดงซึ่งวิสัยทัศน์พันธกิจและจุดหมายหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดอำเภอและแผนชุมชน ซึ่งมีความต่อเนื่องโดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี และที่สำคัญแผนพัฒนาท้องถิ่นนั้นต้องนำมาเป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณในการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาท้องถิ่น โดยระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ได้กำหนดแผนพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 2 ประเภท คือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปี ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกล่าวคือจะต้องนำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น, 2546 : 11) พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 และมาตรา 17 บัญญัติให้เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบลและการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งนอกจากจะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองแล้วยังมีอำนาจหน้าที่ในการประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนดอีกด้วย เนื่องจากการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย

การปกครองการบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง ตลอดจนการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมาย กำหนด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีความเป็นอิสระในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นและการดำเนินงานตามแผน ความเป็นอิสระนั้นไม่ได้หมายถึงความเป็นอิสระในฐานะเป็น “รัฐอิสระ” แต่เป็นการมอบอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะบางส่วนให้ และยังคงอยู่ในการกำกับดูแล หรือตรวจสอบ โดยรัฐบาลและประชาชนอีกด้วยในขณะเดียวกันผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องตระหนักว่าแผนพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาระดับต่างๆ ได้แก่แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล แผนกระทรวง แผนกรม และรัฐวิสาหกิจต่างๆซึ่งเป็นแผนระดับชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาจังหวัดในระดับจังหวัด ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาอำเภอและแผนพัฒนาอำเภอในระดับอำเภอซึ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาระดับจังหวัดและอำเภอนั้น ทั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนจะมีส่วนเกี่ยวข้องอยู่ด้วย

ยูพิน อินทร์สกุล (2553 : 17) กล่าวว่าไว้ว่าการวางแผนต้องมีวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายการพัฒนาที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการประชาคมในการระดมความคิดเห็นและความต้องการของคนในท้องถิ่นว่าจะมีกรอบการพัฒนาไปทิศทางใด การจัดทำแผนพัฒนาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลักการสำคัญดังนี้

- (1) ต้องครอบคลุมทั้ง 3 มิติคือกฎหมายกลุ่มเป้าหมายและครอบคลุมพื้นที่
- (2) ต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาอำเภอ
- (3) ต้องตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชน
- (4) ต้องยึดหลักความเป็นไปได้สามารถดำเนินการได้จริงและประโยชน์สูงสุด ในการกำหนดโครงการแผนงานกิจกรรมมีต้นทุนต่ำและมีความเหมาะสมกับสภาพพื้นที่
- (5) ต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
- (6) ต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงโดยนำไปเป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2.5 ประเภทของแผนพัฒนาท้องถิ่น

จรรยา เวศูการ (2552 : 12) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นมี 2 ประเภทซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- (1) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาซึ่งเป็นแผนระยะยาวหมายความว่า เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อ

การพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดินยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลอำเภอและแผนชุมชน

(2) แผนพัฒนาสามปีซึ่งหมายถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลอำเภอ อันมีลักษณะกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าครอบคลุมระยะเวลา 3 ปี โดยเป็นแผนพัฒนาแบบหมุนเวียน (Rolling Plan) ที่ต้องมีการทบทวนและจัดทำทุกปีซึ่งแผนพัฒนาสามปีจะมีความเชื่อมโยงกับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีอย่างใกล้ชิด กล่าวได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะใช้แผนพัฒนาสามปีเป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อจัดสรรงบประมาณในการพัฒนา ตามอำนาจหน้าที่ของตนเองต่อไป

2.2.6 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 35 - 36) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีไว้ว่าเป็นการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลอำเภอไปสู่การปฏิบัติโดยมีหลักคิดภายใต้ยุทธศาสตร์หนึ่งๆจะมีแนวทางการพัฒนาได้มากกว่าหนึ่งแนวทางและภายใต้แนวทางการพัฒนาหนึ่งๆจะมีโครงการ/กิจกรรมได้มากกว่าหนึ่งเช่นเดียวกันที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลอำเภอซึ่งมีผลต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาและวิสัยทัศน์ในที่สุดนอกจากนั้นแผนพัฒนาสามปียังเป็นแผนที่มีความใกล้ชิดกับงบประมาณรายจ่ายประจำปีกล่าวคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้แผนพัฒนาสามปีเป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยนำโครงการ/กิจกรรมในแผนพัฒนาสามปีไปจัดทำงบประมาณเพื่อให้กระบวนการจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความรอบคอบและผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

ดังนั้น โครงการ/กิจกรรมที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีโดยเฉพาะแผนประจำปีแรกของห้วงเวลา 3 ปี ควรมีสภาพความพร้อมอย่างน้อย 2 ประการ คือ

(1) มีความแน่นอนของกิจกรรมที่จะดำเนินการ โดยควรมีการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ/กิจกรรมและรายละเอียดทางเทคนิคพอสมควร

(2) กิจกรรมในแผนประจำปีแรกของห้วงระยะเวลา 3 ปีควรมีความสัมพันธ์ในเรื่องรูปแบบและรายละเอียดทางเทคนิคพอสมควรเพื่อให้สามารถกำหนดรายการในแผนพัฒนาที่จะนำไปจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

แผนพัฒนาสามปีควรมีลักษณะกว้างดังต่อไปนี้

- (1) เป็นเอกสารแสดงความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น
- (2) เป็นเอกสารที่แสดงแนวทางการพัฒนาและวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนและมีลักษณะเฉพาะเจาะจงที่ดำเนินการ
- (3) เป็นเอกสารที่แสดงโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาที่จะดำเนินการในห้วงระยะเวลาสามปี

(4) เป็นเอกสารที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและงบประมาณรายจ่ายประจำปีและที่สำคัญแผนพัฒนาสามปีจะต้องมีการปรับปรุงเป็นประจำทุกปี

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาท อำนาจหน้าที่อย่างกว้างขวาง โดยไม่ใช่เพียงจะมีหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะขั้นพื้นฐานแก่ประชาชน ในท้องถิ่นเท่านั้นแต่ยังขยายบทบาท หน้าที่ออกไปรวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิต และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นด้วย และเป็นองค์กรที่เปิดให้ประชาคมท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารและการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ

2.3.1 ความหมายการจัดทำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ

จักรกฤษณ์ นรินดิศคุณการ (2527 : 97) ได้รวบรวมความหมายของการจัดทำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติไว้ดังนี้

(1) การวางแผนพัฒนามาถึงความพยายามอย่างจริงจังของรัฐบาลที่จะเข้าไปมีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางและการควบคุมการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางเศรษฐกิจที่สำคัญๆ ของประเทศภายในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

(2) การวางแผนเป็นแนวทางปฏิบัติงานในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์และต่อเนื่อง เพื่อเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

(3) การวางแผนเป็นเรื่องที่สำคัญเป็นเรื่องที่มนุษย์ต้องเอาชนะธรรมชาติด้วยการนำเอาเทคนิคมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ และให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในระบบสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอันจะนำไปสู่จุดหมายที่ต้องการ โดยมีการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีการประเมินผลและมีการปรับปรุงแผนเป็นกระบวนการหรือจักรที่หมุนเวียนกันอย่างต่อเนื่อง

2.3.2 คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

กระทรวงมหาดไทย (ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 : ข้อ 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล คณะกรรมการพัฒนาเมืองพัทยา คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง ประกอบด้วย

2.3.2.1 ผู้บริหารท้องถิ่นเป็นประธานกรรมการ

2.3.2.2 รองนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกคนเป็นกรรมการ

2.3.2.3 สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคนเป็นกรรมการ

2.3.2.4 ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคนเป็นกรรมการ

2.3.2.5 ผู้แทนภาคราชการและหรือรัฐวิสาหกิจที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวน

ไม่น้อยกว่าสามคนเป็นกรรมการ

2.3.2.6 ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนไม่น้อยกว่าสามคนแต่ไม่เกินหกคนเป็นกรรมการ

2.3.2.7 ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกรรมการและเลขานุการ

2.3.2.8 หัวหน้าส่วนการบริหารที่มีหน้าที่จัดทำแผนเป็นผู้ช่วยเลขานุการ กรรมการตามข้อ (3) (4) (5) และ (6) ให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี และอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้ มีหน้าที่

1) กำหนดแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น โดยพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอำนาจหน้าที่ที่มีผลกระทบต่อประโยชน์สุขของประชาชน เช่น การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การผังเมืองการกิจถ่ายโอนตามกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจ ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ กลุ่มจังหวัด และจังหวัด โดยให้ความสำคัญในการในยุทธศาสตร์ที่สำคัญและมีผลต่อประชาชนโดยตรง เช่น การแก้ไขปัญหาความยากจน การป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพจิต กรอบนโยบาย ทิศทาง แนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด นโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นที่แถลงต่อสภาท้องถิ่น แผนชุมชนในการนำประเด็นข้างต้นมาจัดทำแผนพัฒนาให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคำนึงถึงสถานะทางการคลังของท้องถิ่นและความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการมาประกอบการพิจารณาด้วย

2) ร่วมจัดทำร่างแผนพัฒนาเสนอแนะแนวทางการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำร่างแผนพัฒนาในการจัดทำร่างแผนพัฒนาให้เทศบาลเมืองพัทยา องค์การบริหารส่วนตำบลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่กฎหมายกำหนด นำปัญหาความต้องการจาก

แผนชุมชนที่เกินศักยภาพของชุมชนที่จะดำเนินการเองได้มาพิจารณาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามอำนาจหน้าที่

- 3) พิจารณาร่างแผนพัฒนาและร่างแผนการดำเนินงาน
- 4) ให้ความเห็นชอบร่างข้อกำหนดขอบข่าย และรายละเอียดของงานตามที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจมอบให้หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกจัดทำหรือร่วมจัดทำร่างแผนพัฒนาได้
- 5) พิจารณาให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา
- 6) แต่งตั้งที่ปรึกษาคณะกรรมการหรือคณะทำงานอื่นเพื่อช่วยปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร
- 7) ในกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลให้คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นมีหน้าที่ประสานกับประชาคมหมู่บ้านในกิจกรรมเพื่อประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย การรวบรวมวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและจัดทำเป็นโครงการหรือกิจกรรมเพื่อประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย

2.3.3 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

กระทรวงมหาดไทย (ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 : ข้อ 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่กฎหมายกำหนดประกอบด้วย

- 2.3.3.1 ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 2.3.3.2 หัวหน้าส่วนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 2.3.3.3 ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวน 3 คน
- 2.3.3.4 หัวหน้าส่วนการบริหารที่มีหน้าที่จัดทำแผน
- 2.3.3.5 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ผู้บริหารท้องถิ่นมอบหมายกรมการตาม ให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีและอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้

มีหน้าที่จัดทำร่างแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นกำหนด จัดทำร่างแผนการดำเนินงานและจัดทำร่างข้อกำหนดขอบข่าย

2.3.4 คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

กระทรวงมหาดไทย (ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 : ข้อ 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาล คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเมืองพัทยา คณะกรรมการติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีกฎหมายกำหนดประกอบด้วย

2.3.4.1 สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน

2.3.4.2 ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน

2.3.4.3 ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน

2.3.4.4 หัวหน้าส่วนการบริหารที่คัดเลือกกันเองจำนวนสองคน

2.3.4.5 ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน โดยให้คณะกรรมการคัดเลือกกรรมการหนึ่งคนทำหน้าที่ประธานคณะกรรมการ และกรรมการอีกหนึ่งคนทำหน้าที่เลขานุการของคณะกรรมการ ให้คณะกรรมการมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี และอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้ มีหน้าที่

1) กำหนดแนวทางวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

2) ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

3) รายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกันอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี ทั้งนี้ให้ปีคประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน

4) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร

2.3.5 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 35) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนา ซึ่งขั้นตอนต่อไปคือการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติโดยจัดทำแผนพัฒนาสามปีซึ่งได้กำหนดขั้นตอนการจัดทำเป็น 7 ขั้นตอนดังนี้

2.3.5.1 ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผนหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาของท้องถิ่นจะต้องเข้าพบผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ความสำคัญ

แนวทางและขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีแล้วจัดทำโครงการพัฒนาสามปีเสนอผู้บริหาร อนุมัติและหน่วยงานที่รับผิดชอบแจ้งให้ส่วนที่เกี่ยวข้องทราบเช่นคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นหน่วยงานภายในขององค์กรปกครองท้องถิ่น และประชาคม

2.3.5.2 ขั้นตอนที่ 2 คัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

1) ในขั้นตอนนี้คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาจะสรุปยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพร้อมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องปัญหา ความต้องการของท้องถิ่นรวมทั้งสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/ อำเภอและนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นนำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

2) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจัดประชุมร่วมระหว่างคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นประชาคมในท้องถิ่นและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมพิจารณาโดยในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีในครั้งแรกให้ประชุมร่วมกันคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาที่สมควรนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาจัดทำโครงการหรือกิจกรรมในแผนพัฒนาสามปี

3) เมื่อได้แนวทางการพัฒนาแล้ว ให้เวทีประชาคมร่วมพิจารณาว่าจะมีโครงการ/กิจกรรมใดที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแนวทางการพัฒนาที่คัดเลือกไว้ใช้เป็นกรอบในการพัฒนา

4) โครงการ/กิจกรรมที่พิจารณาอาจมีจำนวนมากดังนั้นในขั้นตอนนี้จะต้องดำเนินการดังนี้ ประการแรก พิจารณาความเกี่ยวเนื่องระหว่างยุทธศาสตร์หรือระหว่างแนวทางการพัฒนา ประการที่สอง ให้พิจารณานำโครงการ/กิจกรรมจากแผนชุมชนที่เกินขีดความสามารถในการดำเนินงานของชุมชนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ประการที่สาม จัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรมเพื่อที่จะบรรจุลงในแผนพัฒนาสามปีได้อย่างเหมาะสมและยังต้องจัดเรียงลำดับความสำคัญโครงการ/กิจกรรมไว้เพื่อทำแผนพัฒนาท้องถิ่นดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องพิจารณาในช่วงเวลาถัดไป ประการที่สี่ เนื่องจากกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการมีความหลากหลายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ 1) งบประมาณรายรับ-รายจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ทรัพยากรทางการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) ภาวการณ์พัฒนาที่สามารถเข้าร่วมดำเนินการหรือมีภารกิจรับผิดชอบเมื่อพิจารณาด้านต่างๆแล้วจะต้องแยกประเภทโครงการออกอย่างน้อย 3 ประการ คือ ประการแรกโครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการเอง ประการที่สอง โครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอุดหนุนให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ

เพื่อให้เกิดศักยภาพในการดำเนินการ ประการที่สาม โครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นเนื่องจากเป็น โครงการขนาดใหญ่หรือเป็น โครงการที่หน่วยงานที่ขอรับการสนับสนุนเป็นหน่วยปฏิบัติและทำหน้าที่ให้บริการสาธารณะอยู่แล้ว

2.3.5.3 ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การเก็บรวบรวม ข้อมูลคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นดำเนินการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปีแล้วจะต้องวิเคราะห์ว่ายุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาที่เลือกต้องการข้อมูลประเภทใดและจะเก็บจากแหล่งใดเพื่อเป็นข้อมูลนำมาวิเคราะห์และแนวทางการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมได้อย่างถูกต้อง

2) การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย 4 กิจกรรมหลักคือ

- การประเมินผลการพัฒนาในปีที่ผ่านมา
- การคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา
- การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา
- การตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี

2.3.5.4 ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

1) หลังจากได้แนวทางการพัฒนาแล้วให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณาคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี

2) ที่ประชุมร่วมกันพิจารณากำหนดโครงการ/กิจกรรมที่จะต้องดำเนินการตามแนวทางที่คัดเลือกและโครงการ/กิจกรรมที่มีความหลากหลายซึ่งที่ประชุมจะต้องพิจารณาดังนี้

- พิจารณาโครงการที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และแนวทางการพัฒนาที่กำหนดอย่างรอบคอบ

- พิจารณาลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม

- พิจารณาถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรมทั้งในด้านกระบวนการดำเนินงานและด้านของผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุกิจกรรมลงในปีต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

- พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมจากความจำเป็นเร่งด่วนขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและความเชื่อมโยงกิจกรรม ตลอดจนระยะเวลาที่ดำเนินการ

2.3.5.5 ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา

คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาคัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปีมาจัดทำรายละเอียดโครงการในด้านเป้าหมายผลผลิตผลลัพธ์งบประมาณระยะเวลาผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัดความสำเร็จ

2.3.5.6 ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี

คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีและจัดเวทีประชาคมซึ่งประกอบไปด้วยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นประชาคมท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะแล้วนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีให้สมบูรณ์ต่อไปและคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นนำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ปรับปรุงแล้วเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

2.3.5.7 ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี

เมื่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นได้พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีแล้วนำเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณาอนุมัติและประกาศใช้เป็นแผนพัฒนาสามปี

2.3.6 การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ

วรรณฯ หอมสุต (2552 : 29) ได้กล่าวไว้ว่า ในการแปลงแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติได้นั้นต้องมีการจัดทำเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เมื่อถึงเวลาต้องเตรียมการจัดทำงบประมาณ (เดือนเมษายน) คณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องสั่งการให้หัวหน้าหน่วยงานของท้องถิ่นจัดทำประมาณการรายรับ (ถ้ามี) และประมาณการรายจ่าย และให้หัวหน้าหน่วยงานคลังรวบรวมรายงานการเงิน และสถิติต่างๆ ของทุกหน่วยงาน เพื่อใช้ประกอบการคำนวณของการตั้งงบประมาณเสนอต่อเจ้าหน้าที่งบประมาณ ให้เจ้าหน้าที่งบประมาณ ทำการพิจารณาตรวจสอบวิเคราะห์ และแก้ไขงบประมาณในขั้นต้น แล้วเสนอต่อคณะผู้บริหารท้องถิ่น

เมื่อคณะผู้บริหารท้องถิ่น ได้พิจารณาอนุมัติให้ตั้งงบประมาณขอดีเป็นงบประมาณประจำปีแล้ว ให้เจ้าหน้าที่งบประมาณรวบรวม และจัดทำเป็นร่างงบประมาณรายจ่ายตามรูปแบบที่ กรมการปกครองกำหนด เสนอต่อคณะผู้บริหารท้องถิ่น และให้นำเสนอต่อสภาท้องถิ่นภายในวันที่ 15 สิงหาคม

เสนห์ จูโยโต (2546 : 713 – 714) ได้แบ่งกระบวนการงบประมาณ (Budget Process) ของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ที่สำคัญ 3 กระบวนการ ดังนี้

(1) ขั้นการจัดเตรียมงบประมาณ (Budget Preparation) การเตรียมงบประมาณรายจ่ายเป็นขั้นตอนในความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ประจำของ

ราชการบริหารส่วนท้องถิ่นฝ่ายต่างๆ ที่จะต้องเสนอประมาณการรายรับ และรายจ่ายของหน่วยงานของตนมายังหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณ เพื่อที่จะทำการวิเคราะห์งบประมาณของแต่ละหน่วยงาน หรือแผนงานเสนอมาน โดยในส่วนของรายจ่ายเป็นการเสนอในรูปแบบของแผนงาน โครงการต่างๆ ซึ่งรูปแบบการจัดทำงบประมาณอาจมีลักษณะที่เน้นการควบคุม หรือการจัดการ หรือการวางแผน เมื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบได้พิจารณาศึกษา และวิเคราะห์งบประมาณที่เสนอขึ้นมา และได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายบริหารแล้วก็จัดทำเป็นร่างงบประมาณรายจ่ายเพื่อเสนอฝ่ายนิติบัญญัติพิจารณาอนุมัติต่อไป

(2) ขั้นการอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption) เมื่อฝ่ายบริหารได้จัดเตรียมงบประมาณรายจ่าย และจัดทำเป็นร่างเสนอต่อฝ่ายนิติบัญญัติ เพื่อให้ฝ่ายนิติบัญญัติได้พิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายต่อไป การพิจารณาของฝ่ายนิติบัญญัติ โดยทั่วไปจะพิจารณารวดเดียว 3 วาระไม่ได้ ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายของรัฐบาล

(2.1) การพิจารณาในวาระที่ 1 เป็นขั้นรับหลักการ เมื่อฝ่ายบริหารได้แถลงถึงความจำเป็นต่างๆ ในการตั้งงบประมาณรายจ่ายแล้ว ฝ่ายนิติบัญญัติจะได้พิจารณาว่าจะรับหลักการแห่งร่างงบประมาณรายจ่ายที่เสนอหรือไม่ ถ้าไม่รับหลักการร่างงบประมาณรายจ่ายก็เป็นอันตกไป ถ้ารับหลักการแล้วฝ่ายนิติบัญญัติก็จะได้มีการตั้งคณะกรรมการวิสามัญทำหน้าที่พิจารณาในขั้นการแปรญัตติต่อไป

(2.2) การพิจารณาในวาระที่ 2 เป็นขั้นพิจารณาเรียงตามลำดับมาตรา หรือตามหัวข้อ หรือจากการที่ผ่านการพิจารณาแปรญัตติมาแล้วในคณะกรรมการวิสามัญ การแปรญัตตินั้นก็คือการแก้ไข ลดหรือตัดทอนงบประมาณ เมื่อฝ่ายนิติบัญญัติ หรือสภาพิจารณาเรียงลำดับมาตรา หรือตามข้อตามที่คณะกรรมการวิสามัญได้แก้ไขแล้ว ก็จะนำไปสู่การพิจารณาในวาระที่ 3 ต่อไป

(2.3) การพิจารณาในวาระที่ 3 เป็นขั้นตอนการอนุมัติ หรือเห็นชอบร่างงบประมาณรายจ่าย เมื่อฝ่ายนิติบัญญัติอนุมัติ หรือเห็นชอบร่างงบประมาณรายจ่ายนั้นแล้ว ฝ่ายบริหารก็จะนำไปปฏิบัติตามขั้นตอนตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อประกาศใช้ต่อไป

(3) การบริหารงบประมาณ และการควบคุมงบประมาณ (Budget Execution) เมื่องบประมาณรายจ่ายมีผลใช้บังคับแล้ว ก็เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ที่จะต้องบริหารตามงบประมาณรายจ่ายนั้น ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่มีความต่อเนื่อง และสัมพันธ์กัน ได้แก่ การจัดเก็บ การจัดหารายได้ การเก็บรักษา การฝากการถอนเงิน การซื้อ การจ้าง หรือการจัดหา

ให้ได้มาซึ่งพัสดุ การเบิกจ่ายเงิน การบันทึกระบบบัญชี รวมตลอดถึงการตรวจสอบการจัดเก็บรายได้ และการใช้จ่ายเงินตามงบประมาณรายจ่ายด้วย

ขั้นการควบคุม การตรวจสอบ และการติดตามผลงบประมาณ เป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการตั้งแต่ขั้นการจัดเตรียมงบประมาณ ขั้นการบริหารงบประมาณ และเมื่อได้มีการบริหารงบประมาณไปแล้ว ทั้งนี้เพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง และปรับปรุงกระบวนการบริหารงบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยแยกพิจารณาได้ ดังนี้การควบคุม การตรวจสอบ และติดตามผลในขั้นการจัดเตรียมงบประมาณ จะต้องควบคุมการจัดเตรียมงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ การพิจารณาความเหมาะสมของการประมาณการรายรับ การประมาณการรายจ่าย กิจกรรม/โครงการ/แผนงานต่างๆ ที่จะจัดทำรวมถึงประโยชน์สูงสุดที่ประชาชนได้รับอีกด้วย

การควบคุม การตรวจสอบ และการติดตามผล ในขั้นการบริหารงบประมาณ จะต้องควบคุมดูแลการจัดเก็บ การจัดหารายได้ ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เหมาะสม และเป็นธรรมชาติ ความถูกต้องของการเก็บรักษา การฝาก การถอนเงิน การพัสดุ การก่อหนี้ผูกพัน การเบิกจ่ายเงิน และการบันทึกระบบบัญชี

การควบคุม การตรวจสอบ และการติดตามผล ภายหลังที่ได้บริหารงบประมาณไปแล้ว ซึ่งมีลักษณะผสมผสานระหว่างการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีการพิจารณาตรวจสอบถึงความถูกต้อง และความเหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสม สำหรับการบริหารงบประมาณในปีต่อไป นอกจากนั้นยังรวมถึงการดำเนินการต่อเนื่องในกรณีที่มีการบริหารงบประมาณรายจ่ายไม่ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนอีกด้วย เช่น การหาผู้รับผิดชอบทางแพ่ง การดำเนินคดีอาญา การดำเนินการทางวินัย หรือการแก้ไขการดำเนินการให้ถูกต้อง เป็นต้น

สำหรับการควบคุมการบริหารงบประมานั้น หน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุม ตรวจสอบ และติดตามผล แบ่งตามหน่วยงานได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

(1) การควบคุมภายใน ได้แก่ หน่วยงานภายในของราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบภายใน ฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายนิติบัญญัติของราชการส่วนท้องถิ่น

(2) การควบคุมภายนอก ได้แก่ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน คณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต และประพฤตินิชอบในวงราชการศาล เป็นต้น

2.3.7 การรายงานการดำเนินงาน

กระทรวงมหาดไทย กล่าวว่า การรายงานเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่ประชาชนจะสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของท้องถิ่นได้ ดังนั้นจึงให้ท้องถิ่นรายงานผลการปฏิบัติงานตามที่ท้องถิ่นได้ตั้งงบประมาณไว้ดังนี้ (กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 9)

2.3.7.1 จัดส่งสำเนางบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมที่ได้รับอนุมัติให้ประกาศใช้แล้วไปยัง ผู้ว่าราชการจังหวัด ภายในระยะเวลาไม่เกินสิบห้าวัน นับแต่วันสิ้นสุดการประกาศโดยเปิดเผยเพื่อให้ประชาชนทราบ

2.3.7.2 การโอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงประมาณการรายรับ และงบประมาณรายจ่าย เมื่อได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจแล้ว ให้ประกาศโดยเปิดเผยเพื่อให้ประชาชนทราบ ภายในสิบห้าวัน

2.3.7.3 เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกาศรายงานการรับจ่ายเงินประจำปีงบประมาณที่สิ้นสุดนั้น ทั้งงบประมาณรายจ่าย และเงินนอกงบประมาณไว้โดยเปิดเผย ณ สำนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนทราบ ภายในกำหนดสามสิบวัน ตามที่ กรมการปกครองกำหนด แล้วส่งสำเนารายงานการรับ - จ่าย ดังกล่าวให้ ผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อทราบ และเก็บเป็นข้อมูลระดับจังหวัด ภายในระยะเวลาสิบห้าวันหลังจากนั้น ให้จังหวัดรายงานให้ กรมการปกครอง ทราบต่อไป

จากผลการศึกษากล่าวสรุปได้ว่า งบประมาณ คือ ปัจจัยในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักพบปัญหา ในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งขั้นตอนในการจัดทำงบประมาณรายจ่าย ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญ หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใด ให้ความสำคัญกับขั้นตอนดังกล่าวอย่างจริงจัง ย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นแบบยั่งยืนต่อไปในอนาคต

2.4 ปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จากการทบทวนผลงานทางวิชาการจากหลายท่านพบว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีผลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ลักษณะของนโยบาย วัตถุประสงค์ของนโยบาย ความเป็นไปได้ของการเมือง ความเป็นไปได้ทางเทคโนโลยี ความพอเพียงของทรัพยากร ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ภาวะผู้นำ ทักษะคิขของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และกลไกภายในหน่วยงาน หรือระหว่างงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้ วรรณคดี จันทรศร (2534 : 222) ได้สรุปประเด็นปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ 5 ข้อ คือ

(1) ปัญหาด้านสมรรถนะ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยๆ อีกหลายประการ เช่น ปัจจัยทางด้านบุคลากร ปัจจัยทางด้านเงินทุน ปัจจัยทางด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนปัจจัยทางด้านวิชาการ หรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับนโยบายนั้น

(2) ปัญหาด้านการควบคุม หมายถึง ความสามารถในการวัดความก้าวหน้าหรือผลการปฏิบัติของนโยบาย ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเพิ่มมากขึ้น ถ้าหากว่าผู้รับผิดชอบในนโยบายนั้นขาดความสามารถที่จะทำการวัด หรือควบคุมผลงานของหน่วยปฏิบัติ

(3) ปัญหาทางด้านความร่วมมือ และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในองค์กร รวมทั้งหัวหน้าหน่วยปฏิบัติในด้านการให้ความสำคัญของนโยบาย และความรู้ความเข้าใจว่าจะปฏิบัติตามนโยบายนั้นได้อย่างไร

(4) ปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ขึ้นอยู่กับระดับความจำเป็นที่หน่วยปฏิบัติจะต้องแสวงหาความร่วมมือพึ่งพา หรือทำความตกลงกับหน่วยงานหลักอื่นๆ คือ หากต้องพึ่งพาหน่วยงานหลักอื่นๆ มากเกินไป โอกาสนำนโยบายไปปฏิบัติจะสำเร็จก็มีน้อยลง เพราะอาจมีความตระหนักในนโยบายต่างกัน หรือไม่เห็นพ้องต้องกันในวิธีการที่จะบรรลุนโยบายก็ได้

(5) ปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กร หรือบุคคลสำคัญ ซึ่งได้แก่ กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ นักการเมือง ข้าราชการระดับสูง สื่อมวลชน ทั้งนี้เพราะองค์กรหรือบุคคลดังกล่าว อาจสนับสนุนหรือต่อต้านได้มากน้อยแตกต่างกันไป ตามภาวะอำนาจและสถานการณ์ และสมพร เพ็ญจันทร์ (2534 : 176) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีปัญหา เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องมีคนเข้ามาเกี่ยวข้องมาก และสรุปปัญหา อุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ ดังนี้

(5.1) การขาดแคลนทรัพยากร ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์

(5.2) ปัญหาขององค์กรในด้านของกฎระเบียบ กฎหมาย ความตระหนักในนโยบายของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ และการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกันระหว่างหน่วยงานที่มีกลุ่มประชากรและเป้าหมายเดียวกัน

(5.3) การขึ้นต่อองค์กรอื่น เกิดขึ้นเฉพาะในกรณีที่ต้องได้รับความเห็นชอบหรืออนุมัติการทำงานจากองค์กรอื่นหรือมีเงื่อนไขที่ต้องผ่านการเห็นชอบกับหน่วยงานอื่น

(5.4) ปัญหาในนโยบายใหม่ ๆ มักจะได้รับความสนใจมากกว่านโยบายเดิม ทำให้นโยบายเดิมถูกลดทอนความสำคัญไป

(5.5) ปัญหาในความขัดแย้งของแต่ละนโยบายที่เกิดขึ้นในเวลาต่างกัน

(5.6) ปัญหาด้านความซับซ้อนของนโยบายที่จะพยายามกำหนดให้ นโยบายนั้น
แก้ปัญหาได้ครอบคลุมทุกแง่มุมของปัญหา

(5.7) ปัญหาที่ไม่สามารถกำหนดนโยบายที่จะนำไปแก้ปัญหาได้ทั้งหมด หมายถึง
การที่หน่วยปฏิบัติไม่สามารถนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติได้เนื่องจากสภาพปัญหาเกินขีดความสามารถ
ของหน่วยปฏิบัติ

ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวทาง ของวรเชษฐ์ จันทร์ศร ได้สรุป
ประเด็นปัญหาไว้ข้างต้นเพื่อนำมาสร้างเครื่องมือในศึกษาครั้งนี้ คือ ปัญหาด้านสมรรถนะ
ปัญหาด้านการควบคุม ปัญหาทางด้านความร่วมมือ และการต่อต้าน ปัญหาด้านอำนาจและ
ความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กร

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาล
ตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี” พบว่ามีผู้ศึกษาในลักษณะใกล้เคียงกัน
เป็นอันมาก ซึ่งผู้ศึกษาได้เลือกเอางานวิจัยที่เกี่ยวข้องและที่คล้ายคลึงกันมากที่สุดมาประกอบการ
ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่

จรรย์ เวฬุการ (2552) ได้ศึกษาการนำแผนพัฒนาสามปีสู่การปฏิบัติของเทศบาล พบว่า
การนำแผนพัฒนาสามปีสู่การปฏิบัติของเทศบาล ไม่ได้ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่า
ด้วยการจัดทำแผนพัฒนาสามปี แต่ได้จัดทำแผนพัฒนาสามปีตามความพอใจของประชาชนมากกว่า
ความต้องการ และปัญหาที่เกิดขึ้นจริงทำให้การจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลประสบความ
ล้มเหลวมาตลอด เนื่องจากขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีที่ผิดพลาด ไม่ได้ดำเนินการตาม
กระบวนการจัดทำแผน ผู้บริหารไม่เคยมีการนัดประชุมคณะกรรมการ และไม่เคยมีการจัดทำ
ประชาคมจากประชาชน ผู้บริหารใช้วิธีนำโครงการจากประชาชนจำนวนน้อยที่เป็นพรรคพวก
และโครงการที่สามารถเรียกคะแนนนิยมจากประชาชนเข้ามาบรรจุในแผนพัฒนาสามปี
ไม่มีการจัดทำแผนชุมชน ซึ่งแผนชุมชนเป็นแผนที่นำมาจากความต้องการและปัญหาของประชาชน
อย่างแท้จริง ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ทำให้มีโครงการจำนวนมากที่บรรจุ
ไว้ในแผนพัฒนาสามปี ทำให้โครงการในแผนพัฒนามีจำนวนมากเกินจากงบประมาณที่ได้รับการ
จัดสรรจากรัฐบาล ซึ่งมีจำนวนน้อยทำให้ไม่เพียงพอ และสอดคล้องกับโครงการที่บรรจุไว้ในแผน

สมพร บุญทรง (2551) ได้ศึกษาปัจจัยเงื่อนไขในการวางแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติ พบว่า
ในด้านความรู้ความสามารถของที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนสู่การปฏิบัติ มีความรู้ในการวางแผนดี
พอสมควร แต่ในด้านหลักการปฏิบัติกลับ พบว่า การปฏิบัติกับการวางแผนไม่มีความสัมพันธ์กัน

หน่วยงานที่มีหน้าที่หลักในการวางแผน ยังขาดบุคลากรผู้รู้ ผู้ชำนาญ ไม่สามารถแสดงบทบาทในการช่วยในการวางแผน งานที่ปรากฏในการวางแผน จึงไม่มีทิศทางที่ต่อเนื่อง ไม่อาจเห็นได้อย่างชัดเจน ความสำเร็จในการทำงานในปัจจุบันขึ้นอยู่กับบุคคลซึ่งเป็นผู้นำในหน่วยงานมากกว่า ในระบบการวางแผน และการปฏิบัติตามแผน นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคจาก ข้อระเบียบ กฎเกณฑ์ จากรัฐบาล โดยเฉพาะการบริหารงานคลัง นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มศักยภาพในการวางแผนพัฒนาเทศบาลสู่การปฏิบัติ ต้องสร้างความเข้าใจ และยอมรับหลักการร่วมกันในการให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาเทศบาล หน่วยงานด้านการวางแผนจะต้องได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จะต้องมีข้อมูล สถิติ จัดให้มีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ ศึกษา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค กำหนดภารกิจ สร้างวิสัยทัศน์ของเทศบาล การจัดการปัญหา และความต้องการทำด้วยหลักการ และเหตุผลมากกว่าการใช้อารมณ์ความรู้สึก การพัฒนาต้องหาวิธีการให้ประชาชน องค์กร สมาคมต่างๆ มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ส่งเสริม การศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานโดยความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ

นรินทร์ ห่วงไธสง (2550) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนา และงบประมาณรายจ่ายประจำปี พบว่า กลุ่มประชากรฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และพนักงานเทศบาล รวมถึงประชาชนส่วนใหญ่เห็นด้วยทุกประเด็น ในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นการเปิด โอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา/ความต้องการของชุมชนในการจัดทำแผนพัฒนา และนำโครงการ หรือกิจกรรมที่เป็นข้อเสนอของประชาชนมาบรรจุในแผนพัฒนาเทศบาล ส่วนด้านงบประมาณรายจ่ายประจำปี ส่วนใหญ่เห็นด้วยทุกประเด็นเช่นกัน แต่ฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และพนักงานเทศบาลจะเห็นด้วยมากที่สุด ในประเด็น โครงการที่เทศบาลจะดำเนินการ ได้จัดเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยของทุกๆ พื้นที่ที่จะดำเนินการ ส่วนประชาชนจะเห็นด้วยมากที่สุด ในประเด็นเทศบาลได้ประสานงานกับหน่วยงาน และประชาชนในพื้นที่ในการดำเนินงานเพื่อให้โครงการ หรือกิจกรรมสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการใช้จ่ายงบประมาณ และยังคงค้นพบปัญหาในการจัดทำแผนพัฒนา คือ ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร เพราะขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำแผน ซึ่งหน่วยงานเทศบาลขาดการประชาสัมพันธ์ให้แก่ประชาชนได้รับทราบอย่างทั่วถึง ส่วนในด้านงบประมาณรายจ่ายประจำปี ปัญหาที่พบคือ โครงการมีจำนวนมากว่างงบประมาณที่กำหนดไว้ เกิดความล่าช้าในการอนุมัติ และจัดสรรงบประมาณที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างครอบคลุม นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะว่าควรยึดประโยชน์ต่อชุมชน และความเหมาะสมควรมีแผนปฏิบัติการในแต่ละปี ควรจัดงบประมาณให้ตรงกับความต้องการของ

ประชาชน และมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส และเน้นการประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้ประชาชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้ศึกษาได้นำหลักกระบวนการของการทำวิจัย แบบ Routineto Research (R2R) มาใช้เป็นหลักในการศึกษาค้นคว้าเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานประจำ และพัฒนาต่อยอดให้งานประจำนั้นๆ ให้มีมาตรฐานมีกฎเกณฑ์ในการทำงานที่เป็นระบบมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ศึกษาได้นำหลักการจัดทำแผนสามปีของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นแบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

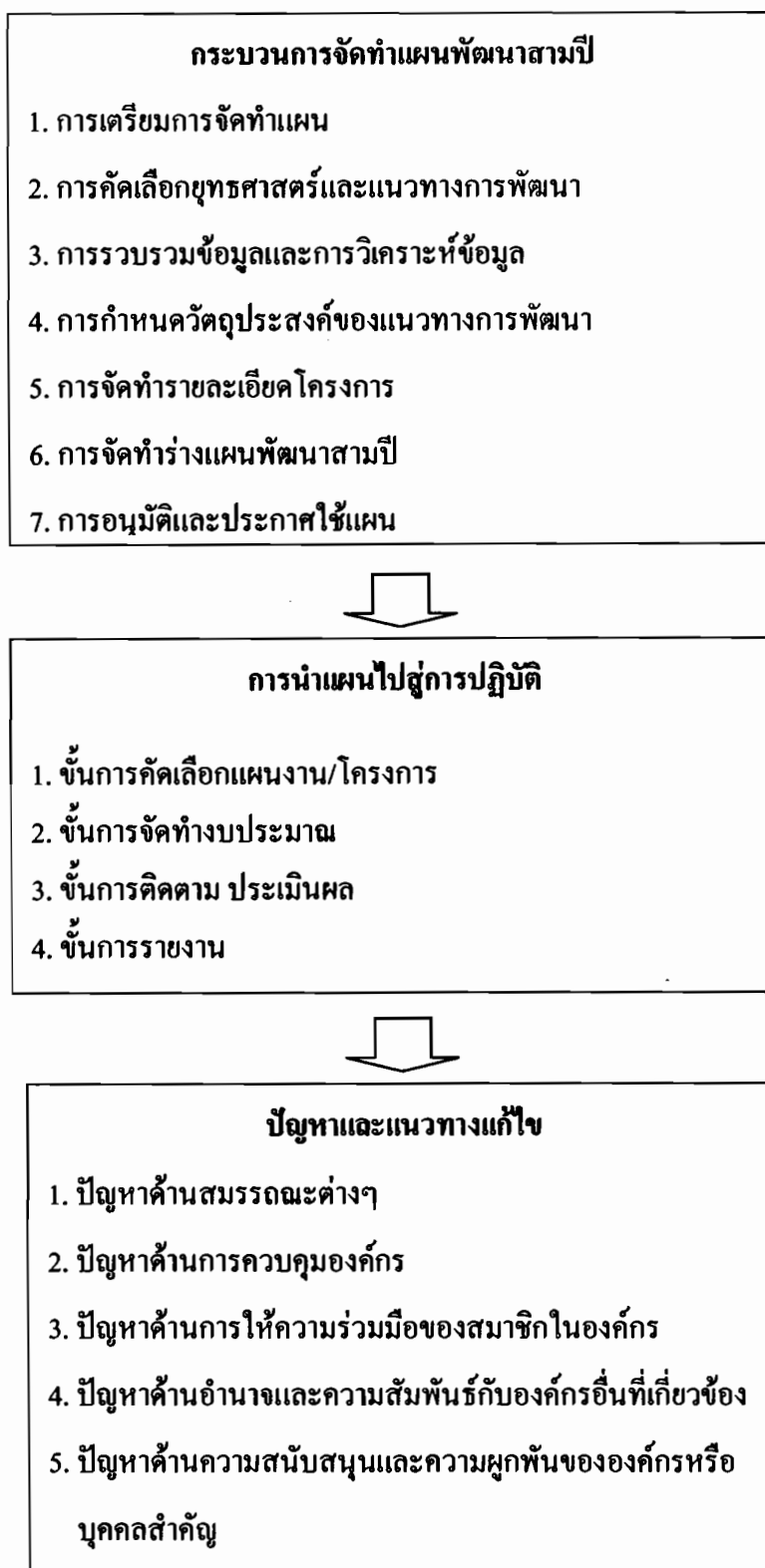
- (1) การเตรียมการจัดทำแผน
- (2) การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา
- (3) การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
- (4) การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา
- (5) การจัดทำรายละเอียดโครงการ
- (6) การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี
- (7) การอนุมัติและประกาศใช้แผน

การศึกษาระบบการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ผู้ศึกษาได้นำแนวทางของเสน่ห์ จุ้ยโต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาจัดทำเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

- (1) ขั้นการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ
- (2) ขั้นการจัดทำงบประมาณ
- (3) ขั้นการติดตาม ประเมินผล
- (4) ขั้นการรายงาน

ส่วนการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ศึกษาได้นำแนวทางประเด็นปัญหาของวาระเจ็ดทศวรรษ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ 5 ข้อ คือ

- (1) ปัญหาด้านสมรรถนะ
- (2) ปัญหาด้านการควบคุม
- (3) ปัญหาทางด้านความร่วมมือ
- (4) ปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (5) ปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กร



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษากระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ ทำการศึกษาเป็น 3 ส่วน คือกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ขั้นตอนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไข ซึ่งแต่ละส่วนมีรูปแบบการศึกษาแบบต่างๆ ดังนี้

กรอบแนวคิดกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีได้ทำการศึกษา การเตรียมการจัดทำแผน การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา การจัดทำรายละเอียดโครงการ การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีการอนุมัติและประกาศใช้แผน

กรอบแนวคิดการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ได้ทำการศึกษา ขั้นตอนการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ ขั้นตอนการติดตามประเมินผลขั้นตอนการรายงาน

กรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไข ได้มีการศึกษาในประเด็นต่างๆดังนี้ ปัญหาด้านสมรรถนะต่างๆ ปัญหาด้านการควบคุมองค์กร ปัญหาด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร ปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง และปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญ

ซึ่งเมื่อได้ทำการศึกษา กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงการศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขต่างๆ จะทำให้ทราบถึงรูปแบบการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรคของเทศบาลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีมาปฏิบัติ ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาจะสามารถนำไปเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ อันจะทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์จากการแผนงานสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อมต่อไป

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบูรณาการ ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ และ การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ที่ได้จากการ สทนทนาพูดคุย และการสัมภาษณ์ข้อมูล อีกทั้งยังศึกษาจากเอกสารที่หน่วยงานภาครัฐจัดทำขึ้น ตลอดจนศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ อำนวยการหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ในการศึกษากระบวนการ จัดทำแผนพัฒนาสามปี การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนศึกษาปัญหา และแนวทาง แก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 วิธีการสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

3.1.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาจะทำการศึกษาโดยใช้แบบสอบถามเพื่อนำ ข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าสถิติและร้อยละ โดยใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวนทั้งสิ้น 41 คน แบ่งออกได้ดังนี้

- 1) คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม จำนวน 20 คน
- 2) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม จำนวน 10 คน
- 3) คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 11 คน

แต่เนื่องจากในจำนวนของคณะกรรมการ คณะต่างๆ นั้น มีบุคคลที่มี รายชื่อซ้ำกัน ทำให้ผู้ศึกษาได้ คัดรายชื่อที่ซ้ำกันออก ให้เหลือเป็นกรรมการเพียงชุดเดียว คงเหลือ จำนวนทั้งสิ้น 33 คน นำมาเป็นประชากรในการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 100 ประกอบด้วย

- คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม จำนวน 17 คน
- คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม

จำนวน 7 คน

- คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

จำนวน 9 คน

3.1.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของเทศบาลตำบลขามป้อม จำนวน 6 คน ซึ่งประกอบด้วย นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ประธานสภาเทศบาล ปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองคลัง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสอบถามครั้งนี้ ซึ่งผู้ศึกษาทำการสอบถามผู้ให้ข้อมูลหลัก คือประชากรจำนวนทั้งหมดอย่างละเอียด ตามเค้าโครงแนวการสอบถามที่กำหนดไว้ โดยแบ่งคำถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ศึกษากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ตอนที่ 3 ศึกษาการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ตอนที่ 4 ศึกษาปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปี ไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

3.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In Depth Interview) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ซึ่งผู้ศึกษาทำการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักอย่างละเอียด ตามเค้าโครงแนวการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ โดยแบ่งคำถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ศึกษากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ตอนที่ 3 การนำแผนพัฒนาสามปี ไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลขามป้อม
อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ตอนที่ 4 ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปี
ไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

3.3 วิธีการสร้างเครื่องมือ

3.3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนของการสร้างเครื่องมือดังต่อไปนี้

3.3.1.1 ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

3.3.1.2 สร้างแบบสอบถาม ที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้สอดคล้องครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดในการวิจัย

3.3.1.3 นำแบบสอบถามที่จัดสร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และ โครงสร้าง ตลอดจนความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ต่อไป

3.3.1.4 นำแบบสอบถามจากข้อที่ 3.3.1.3 มาปรับแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้กับ ประชากรในเขตตำบลหัวนา อำเภอเขมราฐจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของ คอนบราค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.92 ซึ่งมีความเชื่อมั่นสูง สามารถนำไปใช้ศึกษาในครั้งนี้ได้

3.3.1.5 จัดพิมพ์แบบสอบถาม แล้วนำไปเก็บข้อมูล

3.3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนของการสร้างเครื่องมือในการสัมภาษณ์ มีดังต่อไปนี้

3.3.2.1 ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสัมภาษณ์

3.3.2.2 สร้างข้อคำถามตามกรอบแนวความคิดใช้ในการศึกษาในแต่ละด้าน

3.3.2.3 รวบรวมข้อคำถามในแต่ละด้านจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์

3.3.2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบให้คำแนะนำ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากผู้ศึกษาเป็นบุคลากรภายในหน่วยงานอยู่แล้ว และเป็นการเก็บข้อมูล ร้อยละ 100 จึงได้แจกแบบสอบถามให้กับผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดทุกคนด้วยตัวเอง พร้อมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมกันไปด้วยทำให้สามารถรวบรวมแบบสอบถามครบทั้ง 33 ชุด ตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.1.1 แจกแบบสอบถาม รวบรวมแบบสอบถาม นำมาตรวจสอบจำนวนได้คืนครบทุกชุด รวม 33 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3.4.1.2 นำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการสนทนาพูดคุยและสัมภาษณ์รายบุคคล จำนวน 6 ชุด ตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.2.1 ผู้ศึกษาประสานกับผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อสัมภาษณ์ โดยการนัดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ที่แน่นอน และทำการสัมภาษณ์ตามวัน เวลา สถานที่ที่กำหนดไว้

3.4.2.2 ผู้ศึกษาอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ให้ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทราบข้อมูลเบื้องต้นเพื่อให้ได้ข้อมูลทราบ และข้อมูลตรงกับความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

3.4.2.3 การแปลผลข้อมูล หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลจากการพูดคุย และการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงพรรณนา

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

หลังจากเก็บข้อมูลได้ครบถ้วนตามต้องการแล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องครบถ้วน ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ที่ได้จากแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติต่างๆ โดยใช้การประมวลผลข้อมูล เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติประมวลผล ได้ค่าความถี่ และร้อยละ (Percentage) แล้วนำข้อมูลที่ได้ออกมาสรุป และอภิปรายผลต่อไป

3.5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการสร้างข้อสรุปจากการศึกษาและนำมาวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยนำแนวคิด และวิธีการวิเคราะห์ขององอาจ นัยพัฒน์ (2548 : 63) ซึ่งเป็นวิธีการที่ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยสรุปได้ ดังนี้

3.5.2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวม และแปลผลข้อมูล มาทำการจัดระบบ

3.5.2.2 พิจารณาแยกประเด็น เพื่อหาหัวข้อ และกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิด (Conceptual Topic/Category) เพื่อตอบคำถามการวิจัยแต่ละประเด็น

3.5.2.3 อธิบายความหมายประเด็นหลัก ที่ได้จากการศึกษาอย่างละเอียดครบถ้วน โดยพิจารณาจากความต่อเนื่อง และความกลมกลืนกันของข้อมูลที่เกิดขึ้น

3.5.2.4 นำผลข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ มาสังเคราะห์และสรุป

ซึ่งผู้ศึกษาได้นำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการสนทนาพูดคุย และการสัมภาษณ์ มารวบรวมแล้วใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เมื่อได้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์แล้ว จากนั้นนำมาสังเคราะห์เป็นข้อมูลสรุปผลในลักษณะพรรณนาความ (Descriptive Research) โดยจำแนกให้เห็นถึงกระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 33 คน ได้รับกลับมา 33 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ และมีการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของเทศบาลตำบลขามป้อม จำนวน 6 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอ ได้ดังนี้

4.1 ผลการศึกษาจากแบบสอบถาม

4.1.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.9 และเป็นเพศหญิง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมา มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 54.4 รองลงมาสำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 เท่ากัน รองลงมาดำรงตำแหน่ง สมาชิกสภาเทศบาล จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมาเป็นคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 8 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมามีประสบการณ์การทำงาน 3 – 5 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=33)	ร้อยละ (100.0)
เพศ		
ชาย	29	87.9
หญิง	4	12.1
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	2	6.1
31 - 40 ปี	10	30.3
41 - 50 ปี	5	15.2
51 ปี ขึ้นไป	16	48.5
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษา	18	54.4
ปริญญาตรี	5	15.2
สูงกว่าปริญญาตรี	10	30.3
ตำแหน่ง		
นายกเทศมนตรี	1	3.0
รองนายกเทศมนตรี	2	6.1
สมาชิกสภาเทศบาล	6	18.2
ผู้ทรงคุณวุฒิ	10	30.3
พนักงานเทศบาล	4	12.1
ผู้ใหญ่บ้าน	10	30.3
คณะกรรมการ		
คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น	17	51.5
คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	7	21.2
คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น	9	27.3

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=33)	ร้อยละ (100.0)
ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 3 ปี	5	15.1
3 – 5 ปี	15	45.5
6 – 8 ปี	2	6.1
มากกว่า 8 ปี	11	33.3

4.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมรราช จังหวัดอุบลราชธานี มีดังนี้

จากกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมรราช จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้พิจารณากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนพบว่า

4.1.2.1 ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผน พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล คือ การนำเสนอโครงการพัฒนาสามปีต่อผู้บริหาร อนุมัติ และการแจ้งส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เท่ากัน ร้อยละ 93.9 และรองลงมาคือการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนสามปีอย่างชัดเจน ร้อยละ 66.7

4.1.2.2 ขั้นตอนที่ 2 คัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล คือ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้มีการจัดประชุมคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาที่สมควรนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ร้อยละ 90.9 และรองลงมาคือ จัดเวทีประชุมประชาคมแต่ละหมู่บ้าน เพื่อคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม ร้อยละ 90.3

4.1.2.3 ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล คือ เรื่องคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นได้ทำการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาสามปี ร้อยละ 72.8 และรองลงมา คือ การวิเคราะห์ข้อมูล ภายได้กรอบต่างๆ เช่น การประเมินผลการพัฒนาในปีที่ผ่านมา การคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา การตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี ร้อยละ 70.0

4.1.2.4 ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล คือ จัดประชุมคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี ร้อยละ 80.0 และรองลงมาคือ จัดกระบวนการดำเนินงาน ได้สอดคล้องและสัมพันธ์กันกับผลการดำเนินงาน ร้อยละ 70.0

4.1.2.5 ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล คือ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้คัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการ ในด้านเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ร้อยละ 69.7

4.1.2.6 ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล คือ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี และจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปี รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีให้ถูกต้องสมบูรณ์ ร้อยละ 79.7 และรองลงมาคือ การที่คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น นำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อพิจารณา ร้อยละ 72.7

4.1.2.7 ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล คือ แผนจะใช้ได้ก็ต่อเมื่อได้รับการอนุมัติ และประกาศใช้แล้วเท่านั้น ร้อยละ 90.9 และรองลงมาคือ เมื่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีแล้ว เสนอร่างแผนพัฒนาสามปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น ร้อยละ 69.7 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 4.2 ร้อยละกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ
จังหวัดอุบลราชธานี (N = 33)

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี	ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	ไม่ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	รวม (จำนวน) (ร้อยละ)
ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผน			
1) กำหนดวัตถุประสงค์ ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีไว้ อย่างชัดเจน	22 (66.7)	11 (33.3)	33 (100)
2) นำเสนอโครงการพัฒนาสามปีต่อผู้บริหารอนุมัติ	31 (93.9)	2 (6.1)	33 (100)
3) แจงส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ	31 (93.9)	2 (6.1)	33 (100)
ขั้นตอนที่ 2 คัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา			
1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาได้สรุป ยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาต่อคณะกรรมการ พัฒนาท้องถิ่น	30 (90.1)	3 (9.9)	33 (100)
2) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นได้มีการจัดประชุมคัดเลือก ยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาที่สมควรนำมาใช้ใน การจัดทำแผนพัฒนาสามปี	30 (90.9)	3 (9.1)	33 (100)
3) จัดเวทีประชุมประชาคมแต่ละหมู่บ้านเพื่อคัดเลือก โครงการ/กิจกรรม	30 (90.3)	3 (9.7)	33 (100)
4) ได้กำหนดยุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนาได้ สอดคล้องและสัมพันธ์กัน	30 (90.0)	3 (10.0)	33 (100)
5) นำโครงการจากแผนชุมชนมาประกอบแผนสามปีและ ต้องเป็นโครงการที่เกินขีดความสามารถของชุมชนและต้อง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา	24 (72.7)	9 (27.3)	33 (100)
6) จัดลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อบรรจุลงใน แผนพัฒนาสามปี	24 (73.0)	9 (27.0)	33 (100)

ตารางที่ 4.2 ร้อยละกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี (N = 33) (ต่อ)

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี	ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	ไม่ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	รวม (จำนวน) (ร้อยละ)
ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล			
1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นได้ทำการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาสามปี	24 (72.8)	9 (27.3)	33 (100)
2) วิเคราะห์ข้อมูล ภายใตกรอบต่าง ๆ เช่น การประเมินผลการพัฒนาในปีที่ผ่านมา การคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา การตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี	23 (70.0)	10 (30.0)	33 (100)
ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา			
1) จัดประชุมคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี	26 (80.0)	7 (20.0)	33 (100)
2) จัดประชุมเพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญและจำเป็นเร่งด่วนก่อน	23 (69.7)	10 (30.3)	33 (100)
3) จัดกระบวนการดำเนินงานได้สอดคล้องและสัมพันธ์กันกับผลการดำเนินงาน	23 (70.0)	10 (30.0)	33 (100)
ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา			
1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นได้คัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการ ในด้านเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัดความสำเร็จ	23 (69.7)	10 (30.3)	33 (100)

ตารางที่ 4.2 ร้อยละกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ
จังหวัดอุบลราชธานี (N = 33) (ต่อ)

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี	ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	ไม่ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	รวม (จำนวน) (ร้อยละ)
ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี			
1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีและจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่าง แผนพัฒนาสามปีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้ว นำไปปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีให้ถูกต้อง สมบูรณ์	26 (79.7)	7 (20.3)	33 (100)
2) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่นนำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่อ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อพิจารณา	24 (72.7)	9 (27.3)	33 (100)
ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี			
1) เมื่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้พิจารณาร่าง แผนพัฒนาสามปีแล้วเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีต่อ ผู้บริหารท้องถิ่น	23 (69.7)	10 (30.3)	33 (100)
2) แผนจะใช้ได้ก็ต่อเมื่อได้รับการอนุมัติและ ประกาศใช้แล้ว	30 (90.9)	3 (9.1)	33 (100)

4.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลตำบลขามป้อม
อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี มีดังนี้

จากกระบวนการ การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบล
ขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

4.1.3.1 ขั้นการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อ
การนำแผนพัฒนา สามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาล คือ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำ
แผนพัฒนาท้องถิ่นเป็น ผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการ เพื่อจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน ร้อยละ 90.9

และรองลงมาคือคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้พิจารณาร่างแผนก่อน เสนอผู้บริหารท้องถิ่น ร้อยละ 87.9

4.1.3.2 ขั้นการจัดทำงบประมาณ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาล คือ การพิจารณาผ่านร่างแผนงบประมาณรายจ่าย ต้องพิจารณา 3 วาระด้วยกัน ร้อยละ 80.3 และรองลงมาคือ ฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้พิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย ร้อยละ 80.0

4.1.3.3 ขั้นการติดตามประเมินผล พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาล คือ มีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผนเพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 97.0 และรองลงมาคือ มีการติดตามและประเมินผลของแผนงาน และมีการปรับวิธีทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ร้อยละ 93.9

4.1.3.4 ขั้นการการรายงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาล คือ การโอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงค่าชี้แจงประมาณ ต้องจัดทำเป็นประกาศให้ประชาชนทราบ ภายใน 15 วัน ร้อยละ 97.0 และรองลงมาคือรายงานผู้ว่าราชการจังหวัดทราบ ภายใน 15 วัน ร้อยละ 87.9 ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ร้อยละการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ (N = 33)

การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ	ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	ไม่ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	รวม (จำนวน) (ร้อยละ)
1. ขั้นการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการ			
1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการเพื่อจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน	30 (90.9)	3 (9.1)	33 (100)
2) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเป็นผู้พิจารณาร่างแผนก่อนเสนอผู้บริหารท้องถิ่น	29 (87.9)	4 (12.1)	33 (100)
3) การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมนำมาจากแผนสามปี	29 (87.0)	4 (13.0)	33 (100)
4) ต้องมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	29 (86.9)	4 (13.1)	33 (100)

ตารางที่ 4.3 ร้อยละการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ (N = 33) (ต่อ)

การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ	ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	ไม่ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	รวม (จำนวน) (ร้อยละ)
2. ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ			
1) ฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้พิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย	26 (80.0)	7 (20.0)	33 (100)
2) การพิจารณาผ่านร่างแผนงบประมาณรายจ่ายต้องพิจารณา 3 วาระด้วยกัน	26 (80.3)	7 (19.7)	33 (100)
3) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญทำหน้าที่แปรญัตติ	23 (69.7)	10 (30.3)	33 (100)
4) การแปรลดงบประมาณ	23 (70.0)	10 (30.0)	33 (100)
5) การแปรเพิ่มงบประมาณ	24 (72.0)	9 (28.0)	33 (100)
6) เมื่อเสร็จขั้นตอนอนุมัติงบประมาณรายจ่ายแล้วให้นำไปประกาศใช้	24 (72.7)	9 (27.3)	33 (100)
3. ขั้นตอนการติดตามประเมินผล			
1) มีการติดตามและตรวจสอบแผนงาน	29 (87.9)	4 (12.1)	33 (100)
2) มีการติดตามและประเมินผลของแผนงาน	31 (93.9)	2 (6.1)	33 (100)
3) มีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผนเพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	32 (97.0)	1 (3.0)	33 (100)
4) มีการปรับวิธีทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด	31 (93.9)	2 (6.1)	33 (100)

ตารางที่ 4.3 ร้อยละการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ (N = 33) (ต่อ)

การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ	ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	ไม่ปฏิบัติ (จำนวน) (ร้อยละ)	รวม (จำนวน) (ร้อยละ)
4. ชั้นการกรรงาน			
1) การโอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงประมาณ ต้องจัดทำเป็นประกาศให้ประชาชนทราบภายใน 15 วัน	32 (97.0)	1 (3.0)	33 (100)
2) หลังจากข้อ 1) ให้รายงานผู้ว่าราชการจังหวัดทราบภายใน 15 วัน	29 (87.9)	4 (12.1)	33 (100)
3) จัดทำประกาศรายงานการรับจ่ายเงินเมื่อสิ้นปีงบประมาณภายใน 30 วัน เพื่อให้ประชาชนทราบ	29 (87.0)	4 (13.0)	33 (100)
4) หลังจากข้อ 3) ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบภายใน 15 วัน	26 (80.0)	7 (20.0)	33 (100)

4.1.4 สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี ไว้ดังนี้

4.1.4.1 ปัญหาด้านสมรรถนะต่างๆ ขององค์กร

1) ด้านบุคลากร ปัญหาที่พบในด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เพียงพอ บุคลากรบางท่านไม่มีความรู้ความสามารถในงานที่ปฏิบัติเท่าที่ควร แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่ปฏิบัติงาน

2) ด้านเงินงบประมาณ ปัญหาที่พบ คือ งบประมาณไม่เพียงพอ และค่อนข้างจำกัด แนวทางแก้ไข คือ ให้องค์กรของรัฐจัดสรรงบประมาณเพิ่มมากขึ้น

3) ด้านเครื่องมือเครื่องใช้/วัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่พบ คือ เครื่องคอมพิวเตอร์ อยู่ในสภาพเก่า และไม่เพียงพอต่อความต้องการของเจ้าหน้าที่ และเครื่องถ่ายเอกสารเก่า และเสียบ่อยทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการจัดซื้ออุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกแก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ทันท่วงที และบรรลุผลสำเร็จ

4.1.4.2 ปัญหาด้านการควบคุมองค์กร

ความสามารถในการวัดผลความก้าวหน้า หรือผลการปฏิบัติของนโยบาย หรือแผนงาน ปัญหาในด้านดังกล่าวมีน้อย เนื่องจากการวัดผล หรือประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ตัวองค์กรเองได้ถูกกำหนดด้วยระเบียบอยู่แล้วอย่างเช่น การประเมินบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานเป็นประจำทุกปี

4.1.4.3 ปัญหาด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร

ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร ปัญหาที่พบ คือ สมาชิกบางท่าน ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเนื่องจากการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันอย่างชัดเจน แนวทางการแก้ไข คือ จะต้องทำความเข้าใจกับสมาชิกขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติของเทศบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้การดำเนินโครงการต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และประชาชนได้รับประโยชน์มากที่สุด

4.1.4.4 ปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง

อำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ปัญหาที่พบ คือ องค์กรที่เกี่ยวข้องบางองค์กร ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเทศบาล เนื่องจากการปฏิบัติงานบางอย่างไม่สามารถปฏิบัติได้หากขาดความร่วมมือกัน แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างพนักงานในแต่ละหน่วยงานเพื่อสานสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสามัคคี

4.1.4.5 ปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญ

ความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กร หรือบุคคลสำคัญ ปัญหาในด้านนี้พบน้อยมาก เนื่องจากบุคคลสำคัญจะให้การสนับสนุน และให้คำแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่ องค์กรอยู่เสมอ ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 จำนวน และร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหา
ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม (N = 33)

สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการทำแผนพัฒนา	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านสมรรถนะ	30	90.90
2. ด้านการควบคุมองค์กร	3	9.09
3. ด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร	5	15.15
4. ด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง	9	27.27
5. ด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญ	2	6.06

4.2 ผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์

4.2.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 เพศหญิง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ประธานสภาเทศบาล ปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองคลัง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

4.2.2 ผลการสัมภาษณ์ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

4.2.2.1 การเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่าในการจัดทำแผนของเทศบาลตำบลขามป้อม ได้มีการเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (นายวิเชียร วิชัย, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่ามีการเตรียมการจัดทำแผนอย่างมีขั้นตอนโดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน และแจ้งให้คณะกรรมการได้รับทราบ และอนุมัติแล้วแจ้งให้ส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่ามีการจัดเตรียมข้อมูลสำหรับการประชุมจัดทำแผนจากการประชุมประชาคม และจากผู้นำชุมชนในความต้องการของประชาชน ในท้องถิ่นมาร่วมพิจารณาในการประชุม (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า มีการเตรียมความพร้อมในด้านข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เพื่อเสนอให้กับคณะกรรมการได้รับทราบถึงปัญหาและความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ (นายบาง แพงวงศ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนามาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า ด้านงบประมาณมีการนำเสนอ ข้อมูลด้านงบประมาณในปีที่ผ่านมา ให้กับผู้บริหารได้รับทราบ เพื่อเป็นแนวทางการประกอบการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบล (นางภาวะดี นัยนามาศ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า ก่อนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ได้มีแจ้งบันทึกผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทราบถึงวัตถุประสงค์และความสำคัญ (นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า ในการเตรียมการจัดทำแผนของเทศบาลตำบลขามป้อมได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีไว้อย่างชัดเจน โดยมีการนำเสนอโครงการพัฒนาสามปี ต่อผู้บริหารได้รับทราบ และอนุมัติ นอกจากนั้นแล้วยังได้มีการแจ้งส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบแผนดังกล่าวเพื่อเตรียมความพร้อม

4.2.2.2 การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่า ในการคัดเลือกยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อมนั้น ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา เพื่อประชุมร่วมกัน และสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น โดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นได้มีการจัดประชุมคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาที่สมควรนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (นายวิเชียร วิชัย, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่า แนวทางในการพัฒนาเทศบาลตำบลและการคัดเลือกยุทธศาสตร์ ได้มีการจัดเวทีประชุมประชาคมแต่ละหมู่บ้านเพื่อคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม หรือแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่า การกำหนดยุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนาได้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน โดยนำโครงการจากแผนชุมชนมาประกอบแผนสามปี และต้องเป็นโครงการที่เกินขีดความสามารถของชุมชน และต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า ในแนวทางในการพัฒนาเทศบาลตำบลต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อบรรจุลงในแผนพัฒนาสามปี (นายบาง แพงวงศ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนามาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า ในการกำหนดยุทธศาสตร์ หรือแนวทางการพัฒนาจะต้องสอดคล้อง และสัมพันธ์กัน โดยนำโครงการจากแผนชุมชนมาประกอบแผนพัฒนาสามปี (นางภาวะดี นัยนามาศ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวรารักษ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า ในแนวทางการพัฒนาเทศบาลตำบลส่วนของประชาชนได้มีการจัดเวทีประชุมประชาคมแต่ละหมู่บ้านเพื่อคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม (นางวรารักษ์ เคนสุวรรณ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า ในการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อมนั้น ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา เพื่อประชุมร่วมกัน และสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาต่อ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ เพื่อบรรจุลงในแผนพัฒนาสามปี

4.2.2.3 การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่าในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ทางคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้ทำการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาสามปี (นายวิเชียร วิชัย, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่า ทางเทศบาลตำบล มีการรวบรวมข้อมูลการคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนาเพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่า ด้านการเตรียมข้อมูลได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณา (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า มีการเตรียมความพร้อมในด้านข้อมูล สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลภายใต้กรอบต่างๆ เช่น การประเมิน ผลการพัฒนาสามปีที่ผ่านมา (นายบาง แพงวงศ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนามาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า ในการคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา มีการจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาแผนสามปี (นางภาวะดี นัยนามาศ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า ทางเจ้าหน้าที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำเสนอคณะกรรมการในการวิเคราะห์เพื่อการจัดทำแผน (นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นได้ทำการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาสามปี ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ภายใต้กรอบต่างๆ เช่น การประเมิน ผลการพัฒนาในปีที่ผ่านมา การคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา การตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี

4.2.2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่า ได้มีการจัดประชุมคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี โดยเป็นการจัดประชุม เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ (นายวิเชียร วิชัย, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่า มีการประชุมเพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ และจำเป็นเร่งด่วนก่อน ทั้งนี้ยังมีการจัดกระบวนการดำเนินงานได้สอดคล้องและสัมพันธ์กันกับผลการดำเนินงาน (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่า ในการกำหนดวัตถุประสงค์ได้มีการเน้นการให้ประชาชนได้รับประโยชน์จากการจัดทำแผนมากที่สุด (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า มีการจัดประชุมคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี (นายบาง แพงวงศ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนามาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ได้มีการพิจารณาร่วมกับคณะกรรมการ (นางภาวะดี นัยนามาศ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า ในการกำหนด วัตถุประสงค์ ได้มีการประชุมร่วมกันของคณะกรรมการทำงาน และพิจารณาจากข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่ร่วม (นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า ได้มีการจัดประชุมคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มาจัดทำ เป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี โดยเป็นการจัดประชุมเพื่อพิจารณาจัดลำดับ ความสำคัญ และจำเป็นเร่งด่วนก่อน ทั้งนี้ยังมีการจัดกระบวนการดำเนินงาน ได้สอดคล้อง และ สัมพันธ์กันกับผลการดำเนินงาน

4.2.2.5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่า ได้มีคณะกรรมการสนับสนุนการ จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้คัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี แล้ว นำมาจัดทำรายละเอียดโครงการ ในด้านเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัดความสำเร็จ (นายวิเชียร วิชัย, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่า ทางเทศบาลตำบลได้มีการ จัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการในการพิจารณาคัดเลือกโครงการต่างๆ โดย มีการประชุมหารือร่วมกันของผู้ร่วมทำงาน (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่า ในการจัดทำรายละเอียด โครงการบางส่วนได้มีการนำมาจากประชาคมหมู่บ้าน และความต้องการของประชาชน (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า คณะกรรมการสนับสนุน การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้คัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มา จัดทำรายละเอียดโครงการ (นายบาง แพงวงศ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนามาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า เมื่อได้มีการประชุม คัดเลือกโครงการแล้ว ทางเจ้าหน้าที่ๆ เกี่ยวข้อง ก็จะมีการจัดทำรายละเอียดของโครงการต่อไปเพื่อ การพิจารณา (นางภาวะดี นัยนามาศ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า มีการจัดทำ รายละเอียดโครงการ และกิจกรรมการพัฒนาท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า ได้มีคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นได้คัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการในด้านเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

4.2.2.6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่า มีการตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี และจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปี รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีให้ถูกต้องสมบูรณ์ โดยคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น นำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่อ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อพิจารณา (นายวิเชียร วิชัย, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่า ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีและจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่า ในการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการเป็น คณะกรรมการพิจารณาร่วมกับทุกภาคส่วน (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า มีการเตรียมความพร้อมในด้านข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาสามปีเพื่อเสนอให้กับ คณะกรรมการได้รับทราบถึงปัญหาและความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ (นายบาง แพงวงศ์, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนามาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า มีการเตรียมข้อมูลด้านงบประมาณในปีที่ผ่านมาให้กับผู้บริหารได้รับทราบ เพื่อเป็นแนวทางประกอบการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบล (นางภาวะดี นัยนามาศ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า ก่อนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ได้มีการนำเสนอข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ (นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า มีการตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีและจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปี รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีให้ถูกต้องสมบูรณ์

4.2.2.7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี

พบว่า เมื่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปี แล้วเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น และปฏิบัติตามขั้นตอนต่อไป และแผนจะใช้ได้ก็ต่อเมื่อได้รับการอนุมัติและประกาศใช้

4.2.3 การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

4.2.3.1 ขั้นตอนการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่า ในขั้นตอนนี้ได้มีคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการ เพื่อจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และมีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้พิจารณาร่างแผน ก่อนเสนอผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมนำมาจากแผนสามปี พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (นายวิเชียร วิชัย, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่า มีคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการ เพื่อจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และมีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้พิจารณาร่างแผนก่อนเสนอผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่า ได้มีการร่วมกับคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และมีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเป็นผู้พิจารณา (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า ได้มีการพิจารณาของคณะกรรมการชุดต่างๆเพื่อทำการคัดเลือก และนำไปสู่การปฏิบัติ (นายบาง แพงวงศ์, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนามาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า ในขั้นตอนนี้ดังกล่าวได้มีคณะกรรมการพิจารณาร่วมกัน ตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี

และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมนำมาจากแผนสามปี พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (นางภาวะดี นัยนา มาศ, 15 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า มีการประชุมและพิจารณาถ้อยแถลงของคณะทำงานต่างๆ โดยแต่ละคณะกรรมการ ได้พิจารณาตามหลักวัตถุประสงค์ และความเหมาะสมของโครงการ (นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า ในขั้นตอนนี้ได้มีคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการ เพื่อจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และมีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้พิจารณาร่างแผนก่อนเสนอผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมนำมาจากแผนสามปี พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

4.2.3.2 ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณเพื่อดำเนินงานตามแผน

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่า ฝ่ายสภาเทศบาลหรือฝ่ายนิติบัญญัติ จะเป็นผู้พิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย และในการพิจารณาผ่านร่างงบประมาณรายจ่ายต้องพิจารณา 3 วาระด้วยกัน โดยหลักในการพิจารณาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม จะนำมาจากแผนสามปี พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (นายวิเชียร วิชัย, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่า ฝ่ายสภาเทศบาลจะเป็นผู้พิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย และในการพิจารณาผ่านร่างงบประมาณรายจ่าย โดยหลักในการพิจารณาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม จะนำมาจากแผนสามปี พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่า สภาเทศบาล จะทำหน้าที่ในเรื่องของการพิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย โดยมีการคำนึงถึงประโยชน์ ของประชาชนเป็นหลัก (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า มีการ ร่วมพิจารณา รายจ่ายโดยคำนึงถึงความเหมาะสม และในส่วนของความสำคัญของแต่ละโครงการ(นายบาง แพงวงศ์, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนา มาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า มีการเตรียมข้อมูลด้านงบประมาณในการพิจารณาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

ได้รับทราบ เพื่อเป็นแนวทางประกอบการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบล โดยดำเนินการตามระเบียบการเงินการคลัง (นางภาวะดี นัยนา มาศ, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า ฝ่ายสภาเทศบาลจะเป็นผู้พิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย และในการพิจารณาผ่านร่างแผนงบประมาณรายจ่าย โดยหลักในการพิจารณาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม (นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า ฝ่ายสภาเทศบาลหรือฝ่ายนิติบัญญัติจะเป็นผู้พิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย และในการพิจารณาผ่านร่างแผนงบประมาณรายจ่ายต้องพิจารณา 3 วาระด้วยกัน โดยหลักในการพิจารณาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม จะนำมาจากแผนสามปี พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

4.2.3.3 ขั้นตอนการติดตามประเมินผลงานการปฏิบัติงาน

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่า เทศบาลตำบลขามป้อมมีการติดตาม และตรวจสอบแผนงาน ติดตาม และประเมินผลของแผนงาน มีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผน เพื่อความเหมาะสมในการ และมีการปรับวิธีทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดอย่างใกล้ชิด (นายวิเชียร วิชัย, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่า มีการติดตามประเมินการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบ (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่า ในส่วนของสภา ก็ได้มีคณะกรรมการตรวจสอบการทำงาน และประเมินในโครงการต่างๆ (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า เข้าร่วมตรวจสอบ และประเมินการทำงานในการนำแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนา มาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า มีการติดตาม และประเมินการใช้งบประมาณในการปฏิบัติงาน และมีการรายงานให้กับผู้บริหารได้รับทราบ (นางภาวะดี นัยนา มาศ, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า มีการรายงานการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า เทศบาลตำบลขามป้อมมีการติดตาม และตรวจสอบแผนงาน ติดตามและประเมินผลของแผนงาน มีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผนเพื่อความเหมาะสม และมีการปรับวิธีทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดอย่างใกล้ชิด

4.2.3.4 มีขั้นตอนการรายงานการปฏิบัติงาน

นายวิเชียร วิชัย นายกเทศมนตรี พบว่า มีการจัดทำรายงานการดำเนินงาน ให้กับประชาชนได้รับทราบ การทำงานของเทศบาลในแต่ละปีงบประมาณ (นายวิเชียร วิชัย, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายสุวิทย์ สิมพันธ์ ปลัดเทศบาล พบว่า ในการปฏิบัติงานของเทศบาล ตำบลขามป้อม ไม่ว่าจะเป็นการ โอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจง งบประมาณ ต้องจัดทำเป็นประกาศให้ประชาชนทราบภายใน 15 วัน หลังจากนั้น ก็จะมีการรายงานให้ ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบ ภายใน 15 วัน แล้วหลังจากนั้นก็จัดทำประกาศรายงานการรับจ่ายเงิน เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณภายใน 30 วัน เพื่อให้ประชาชนทราบ แล้วดำเนินการแจ้งให้ผู้ว่าราชการ จังหวัดทราบ ภายใน 15 วัน (นายสุวิทย์ สิมพันธ์, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว ประธานสภา พบว่า มีการแจ้งการดำเนิน โครงการต่างๆ ของเทศบาล ให้กับประชาชนได้รับทราบ ผ่านทางสมาชิกสภา และผู้นำชุมชน (นายเรืองศักดิ์ พงษ์แก้ว, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นายบาง แพงวงศ์ รองนายกเทศมนตรี พบว่า ได้มีการติดตามประเมินผล การดำเนิน โครงการต่างๆ (นายบาง แพงวงศ์, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางภาวะดี นัยนามาศ ผู้อำนวยการกองคลัง พบว่า ในการปฏิบัติงานของ เทศบาลตำบลขามป้อม ไม่ว่าจะเป็นการ โอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจง งบประมาณ ต้องจัดทำเป็นประกาศให้ประชาชนทราบภายใน 15 วัน (นางภาวะดี นัยนามาศ, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ พบว่า ในด้านการรายงาน ผลการปฏิบัติงาน ได้มีการรายงานการดำเนินงานตามสายลำดับบังคับบัญชา ให้รับทราบ (นางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 17 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปพบว่า ในการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลขามป้อม ไม่ว่าจะเป็นการ โอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณ ต้องจัดทำเป็นประกาศให้ ประชาชนทราบภายใน 15 วัน หลังจากนั้นก็จะมีการรายงานให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบ ภายใน

15 วัน แล้วหลังจากนั้นก็จัดทำประกาศรายงานการรับจ่ายเงิน เมื่อสิ้นสุคปีงบประมาณภายใน 30 วัน เพื่อให้ประชาชนทราบ แล้วดำเนินการแจ้งให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ทราบ ภายใน 15 วัน

4.2.4 สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

4.2.4.1 ปัญหาด้านสมรรถนะต่างๆ ขององค์กร

1) ด้านบุคลากร ปัญหาที่พบในด้านบุคลากรคือ ในการทำงานของเทศบาลตำบลได้มีปริมาณงานที่มาก ทำให้บุคลากรไม่เพียงพอ นอกจากนั้นบุคลากรบางท่านไม่มีความรู้ความสามารถในงานที่ปฏิบัติเท่าที่ควร แนวทางการแก้ไข คือ ควรสรรหาบุคลากรเพิ่ม และ มีการส่งเสริมให้บุคลากร ไปศึกษาดูงาน อบรมบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่ปฏิบัติงาน (นายวิเชียร วิชัย, นายบาง แพงวงศ์, นายสุวิทย์ สิมพันธ์, นางภาวะดี นัยนา มาศ และนางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 20 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

2) ด้านเงินงบประมาณ ปัญหาที่พบคือ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารงานเนื่องจากเทศบาลมีงานที่จะต้องปฏิบัติเป็นจำนวนมาก การจัดสรรงบประมาณให้กับแต่ละโครงการจึงจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ โดยจะพิจารณาให้กับงานที่มีความสำคัญมากที่สุดก่อนเช่น งานที่เกี่ยวกับความต้องการของประชาชน และความเดือดร้อนของประชาชนเป็นหลัก แนวทางแก้ไข คือ ทางหน่วยงานของรัฐควรจะมีการจัดสรรงบประมาณให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เพียงพอกับโครงการที่เทศบาลจะต้องปฏิบัติให้กับประชาชนในพื้นที่ (นายวิเชียร วิชัย, นายบาง แพงวงศ์, นายสุวิทย์ สิมพันธ์ และนางภาวะดี นัยนา มาศ, 20 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

3) ด้านเครื่องมือเครื่องใช้/วัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่พบ คือ เครื่องมือที่มีอยู่มีสภาพเก่าไม่พร้อมใช้งานกับงานด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ อุปกรณ์บางชิ้นไม่สามารถใช้ได้ เช่น เครื่องถ่ายเอกสารเก่า และเสียบ่อยทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก คอมพิวเตอร์ช้า และการใช้ระบบสารสนเทศอินเตอร์เน็ตยังช้ามาก แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการจัดซื้ออุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อเอื้ออำนวยให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและเสร็จอย่างรวดเร็ว (นายวิเชียร วิชัย, นายสุวิทย์ สิมพันธ์, นางภาวะดี นัยนา มาศ และนางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 20 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

4.2.4.2 ปัญหาด้านการควบคุมองค์กร

ความสามารถในการวัดผลความก้าวหน้า หรือผลการปฏิบัติของนโยบายหรือแผนงาน ปัญหาที่พบคือ ปัญหาในด้านดังกล่าวมีน้อย เนื่องจากในการวัดผลความก้าวหน้าหรือผลของการปฏิบัติงาน นโยบาย หรือแผนงานนั้น มีรูปแบบในการประเมินวัดผลอย่างชัดเจนและในแต่ละปีงบประมาณจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กร

มีความกระตือรือร้น และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (สัมภาษณ์ นายวิเชียร วิชัย และนายสุวิทย์ สิมพันธ์) แนวทางการแก้ไขคือ ผู้ประเมินความก้าวหน้า หรือผลของการปฏิบัติงาน นโยบาย หรือแผนงาน จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามเกณฑ์ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมมากที่สุด (นายวิเชียร วิชัย และนายสุวิทย์ สิมพันธ์, 20 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

4.2.4.3 ปัญหาด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร

ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร ปัญหาที่พบ คือ สมาชิกบางท่าน ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน หรือไม่ให้ความเห็นชอบกับการเสนอโครงการขององค์กร เนื่องจากมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันอย่างเห็นได้ชัด และในส่วนของพนักงานในองค์กรได้ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแนวนโยบายของผู้บริหารเป็นอย่างดี แนวทางการแก้ไข คือ จะต้องทำความเข้าใจกับสมาชิกขององค์กร ให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติของเทศบาล เพื่อให้ดำเนินถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้การดำเนินโครงการต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และประชาชนได้รับประโยชน์มากที่สุด (นายวิเชียร วิชัย, นายบาง แพงวงศ์, นายสุวิทย์ สิมพันธ์, นางภาวะดี นัยนา มาศ และนางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 20 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

4.2.4.4 ปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง

อำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ปัญหาที่พบ คือ ในการทำงานได้ร่วมกับหลายหน่วยงานก็มีบางอย่างที่มีบางองค์กรมีปัญหา และอุปสรรคในด้านความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเทศบาล แนวทางการแก้ไขคือ ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เมื่อมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน การทำงานร่วมกันก็จะมีปัญหา และอุปสรรคน้อยลง (นายวิเชียร วิชัย, นายบาง แพงวงศ์, นายสุวิทย์ สิมพันธ์ และนางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 20 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

4.2.4.5 ปัญหาด้านความสนับสนุน และความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญ

ความสนับสนุน และความผูกพันขององค์กร หรือบุคคลสำคัญพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในด้านดังกล่าวมีน้อย เนื่องจากบุคคลสำคัญจะให้การสนับสนุนแผนงาน หรือการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นอย่างดีพร้อมกันนี้ยังให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานและแนวนโยบายกับองค์กร และในด้านของประชาชนต่างสนับสนุนการทำงาน ตลอดจนทำงานร่วมกับทางเทศบาลตำบลในการพัฒนาท้องถิ่น (นายวิเชียร วิชัย, นายบาง แพงวงศ์, นายสุวิทย์ สิมพันธ์, นางภาวะดี นัยนา มาศ และนางวราภรณ์ เคนสุวรรณ, 20 มิถุนายน 2555 : สัมภาษณ์)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษา กระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมรราช จังหวัดอุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหา การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมรราช จังหวัดอุบลราชธานี และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ นายกเทศมนตรีตำบลขามป้อม รองนายกเทศมนตรีตำบลขามป้อม ปลัดเทศบาลตำบลขามป้อม สมาชิกสภาเทศบาลตำบลขามป้อม ตัวแทนคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม ตัวแทนคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม และตัวแทนคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อม จำนวน 33 คน และมีการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของเทศบาลตำบลขามป้อม จำนวน 6 คน

5.1. สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป

5.1.1.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.9 และเป็นเพศหญิง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมา มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 54.4 รองลงมาสำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 เท่ากัน รองลงมาดำรงตำแหน่ง สมาชิกสภาเทศบาล จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมาเป็นคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 8 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงาน 3 – 5 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5

5.1.1.2 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ดำรงตำแหน่ง นายกเทศมนตรี จำนวน 1 คน รองนายกเทศมนตรี จำนวน 1 คน ปลัดเทศบาลตำบล จำนวน 1 คน เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 1 คน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 2 คน

5.1.2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอยะหา จังหวัดอุดรราชธานี

5.1.2.1 ผลจากวิเคราะห์จากแบบสอบถาม มีดังนี้

1) ขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผน ส่วนใหญ่พบว่ามีการนำเสนอโครงการพัฒนาสามปีต่อผู้บริหารอนุมัติและแจ้งส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

2) ขั้นตอนคัดเลือกยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาส่วนใหญ่พบว่า คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้มีการจัดประชุมคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาที่สมควรนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

3) ขั้นการรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนใหญ่พบว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นได้ทำการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาสามปี

4) ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา ส่วนใหญ่พบว่า มีการจัดประชุมคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี

5) ขั้นการจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรม การพัฒนาส่วนใหญ่พบว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้คัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการ ในด้านเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัดความสำเร็จ

6) ขั้นการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี ส่วนใหญ่พบว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี และจัดเวทีประชาคม เพื่อรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

7) ขั้นการอนุมัติ และประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี ส่วนใหญ่พบว่าแผนจะใช้ได้ก็ต่อเมื่อได้รับการอนุมัติ และประกาศใช้แล้วเท่านั้น

5.1.2.2 ผลจากวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ มีดังนี้

1) การเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อมพบว่า ในการเตรียมการจัดทำแผนของเทศบาลตำบลขามป้อมได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ในการ

จัดทำแผนพัฒนาสามปีไว้อย่างชัดเจนโดยมีการ นำเสนอโครงการพัฒนาสามปีต่อผู้บริหาร ได้รับทราบและอนุมัติ นอกจากนั้นแล้วยังได้มีการแจ้งส่วนที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบแผนดังกล่าว เพื่อมีความพร้อม

2) การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาเทศบาลตำบล ขามป้อม พบว่า ในการคัดเลือกยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาเทศบาลตำบลขามป้อมนั้นได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา เพื่อประชุมร่วมกัน และสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น โดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นได้มีการจัดประชุมคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาที่สมควรนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี นอกจากนั้นได้มีการจัดเวทีประชุมประชาคมแต่ละหมู่บ้านเพื่อคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม อีกทั้งยังมีการกำหนดยุทธศาสตร์ หรือแนวทางการพัฒนาได้สอดคล้อง และสัมพันธ์กัน โดยโครงการจากแผนชุมชนมาประกอบแผนสามปี และต้องเป็นโครงการที่เกินขีดความสามารถของชุมชน และต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อบรรจุลงในแผนพัฒนาสามปี

3) การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม พบว่า ได้มีคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้ทำการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาสามปี ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลภายใต้กรอบต่างๆ เช่น การประเมิน ผลการพัฒนาในปีที่ผ่านมา การคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา การตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี

4) การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาเทศบาลตำบล ขามป้อมพบว่า ได้มีการจัดประชุมคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี โดยเป็นการจัดประชุมเพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ และจำเป็นเร่งด่วนก่อน ทั้งนี้ยังมีการจัดกระบวนการดำเนินงาน และสัมพันธ์กันกับผลการดำเนินงาน

5) การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรม การพัฒนาท้องถิ่น พบว่า ได้มีคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้คัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการ ส่วนในด้านเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

6) การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี พบว่า มีการตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีและจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปี รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาสามปี

ให้ถูกต้องสมบูรณ์ โดยคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น นำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่อ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อพิจารณา

7) การอนุมัติ และประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี พบว่า เมื่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปี แล้วเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น ตามขั้นตอน และแผนจะใช้ได้ ก็ต่อเมื่อได้รับการอนุมัติ และประกาศใช้

5.1.3 ผลการวิเคราะห์การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลขามป้อม อำเภอยะรัง จังหวัดอุบลราชธานี

5.1.3.1 ผลการวิเคราะห์จากการสอบถาม มีดังนี้

1) ขั้นตอนการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ พบว่าส่วนใหญ่ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการเพื่อจัดทำร่างแผนการ

2) ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ พบว่าส่วนใหญ่มีการพิจารณาผ่านร่างแผนงบประมาณรายจ่าย 3 วาระ

3) ขั้นตอนการติดตามประเมินผล พบว่าส่วนใหญ่ มีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผนเพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

4) ขั้นตอนการรายงาน พบว่าส่วนใหญ่ เมื่อมีการโอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงค่าชี้แจงประมาณ ต้องจัดทำเป็นประกาศให้ประชาชนทราบภายใน 15 วัน

5.1.3.2 ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ มีดังนี้

1) ขั้นตอนการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ พบว่า เทศบาลตำบลขามป้อมได้มีคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการเพื่อจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และมีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้พิจารณาร่างแผน ก่อนเสนอผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม นำมาจากแผนสามปี พร้อมกับมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

2) ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณเพื่อดำเนินงานตามแผน พบว่า ฝ่ายสภาเทศบาล หรือฝ่ายนิติบัญญัติ จะเป็นผู้พิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย และในการพิจารณาผ่านร่างแผนงบประมาณรายจ่ายต้องพิจารณา 3 วาระด้วยกัน โดยหลักในการพิจารณาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม จะนำมาจากแผนสามปี พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

3) ขั้นตอนการติดตามประเมินผลงานการปฏิบัติงาน พบว่า เทศบาลตำบลขามป้อมมีการติดตามและตรวจสอบแผนงาน ติดตามและประเมินผลของแผนงาน มีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผนเพื่อความเหมาะสมในการ และมีการปรับวิธีทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดอย่างใกล้ชิด

4) มีชั้นการรายงานการปฏิบัติงาน พบว่า ในการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลขามป้อม ไม่ว่าจะเป็นการโอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงประมาณ ต้องจัดทำเป็นประกาศให้ประชาชนทราบภายใน 15 วัน หลังจากนั้นก็จะมีการรายงานให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบ ภายใน 15 วัน แล้วหลังจากนั้นก็จัดทำประกาศรายงานการรับจ่ายเงินเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณภายใน 30 วัน เพื่อให้ประชาชนทราบ แล้วดำเนินการแจ้งให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบ ภายใน 15 วัน

5.1.4 สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

5.1.4.1 ผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามมีดังนี้

1) ด้านสมรรถนะ

- ด้านบุคลากร ปัญหาที่พบในด้านบุคลากรคือ บุคลากรไม่เพียงพอ บุคลากรบางท่านไม่มีความรู้ความสามารถในงานที่ปฏิบัติเท่าที่ควร แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่ปฏิบัติงาน

- ด้านเงินงบประมาณ ปัญหาที่พบคือ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน แนวทางแก้ไข คือ ทางหน่วยงานของรัฐควรจะมีการจัดสรรงบประมาณให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เพียงพอกับโครงการที่เทศบาลจะต้องปฏิบัติให้กับประชาชนในพื้นที่

- ด้านเครื่องมือเครื่องใช้/วัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่พบ คือ เครื่องมือที่มีอยู่มีสภาพเก่าไม่พร้อมใช้งานกับงานด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ อุปกรณ์บางชิ้นไม่สามารถใช้ได้ แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการจัดซื้ออุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อเอื้ออำนวยให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และเสร็จอย่างรวดเร็ว

2) ด้านการควบคุมองค์กร ความสามารถในการวัดผลความก้าวหน้าหรือผลการปฏิบัติงานของนโยบายหรือแผนงาน ปัญหาในด้านดังกล่าวมีน้อยเนื่องจากการวัดผลหรือประสิทธิภาพในการดำเนินงานตัวองค์กรเองได้ถูกกำหนดด้วยระเบียบอยู่แล้ว อย่างเช่น การประเมินบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานเป็นประจำทุกปี

3) ด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร ปัญหาที่พบ คือ สมาชิกบางท่านไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันอย่าง

ชัดเจน แนวทางการแก้ไข คือ จะต้องทำความเข้าใจกับสมาชิกขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติของเทศบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้การดำเนินโครงการต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และประชาชนได้รับประโยชน์มากที่สุด

4) ด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ปัญหาที่พบ คือ องค์กรที่เกี่ยวข้องบางองค์กร ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเทศบาล เนื่องจากการปฏิบัติงานบางอย่างไม่สามารถปฏิบัติได้หากขาดความร่วมมือกัน แนวทางการแก้ไขคือ ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างพนักงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อสานสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสามัคคี

5) ปัญหาด้านความสนับสนุน และความผูกพันขององค์กร หรือบุคคลสำคัญ ปัญหาในด้านนี้พบน้อยมาก เนื่องจากบุคคลสำคัญจะให้การสนับสนุน และให้คำแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอยู่เสมอ

5.1.4.2 ผลการวิเคราะห์จากแบบสัมภาษณ์มีดังนี้

1) ปัญหาด้านสมรรถนะต่างๆ ขององค์กร

- ด้านบุคลากร ปัญหาที่พบในด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เพียงพอ บุคลากรบางท่านไม่มีความรู้ความสามารถในงานที่ปฏิบัติเท่าที่ควร แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานตลอดจนได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

- ด้านเงินงบประมาณ ปัญหาที่พบ คือ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารงานเนื่องจากเทศบาลมีงานที่จะต้องปฏิบัติเป็นจำนวนมาก การจัดสรรงบประมาณตามนโยบายต่างๆ ต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ เพื่อตรงกับความต้องการของประชาชน และแก้ไขปัญหาค่าเสื่อมครุภัณฑ์ของประชาชนเป็นหลัก แนวทางแก้ไข คือ ทางหน่วยงานของรัฐควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เพียงพอกับโครงการที่เทศบาลจะต้องปฏิบัติให้กับประชาชนในพื้นที่

- ด้านเครื่องมือเครื่องใช้/วัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่พบ คือ เครื่องมือที่มีอยู่มีสภาพเก่า ไม่สอดคล้องกับงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อุปกรณ์บางชิ้นไม่สามารถใช้ได้ เช่น เครื่องถ่ายเอกสารเก่า และเสียบ่อย ทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก คอมพิวเตอร์ช้า และการใช้ระบบสารสนเทศอินเตอร์เน็ตยังช้ามาก แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการจัดซื้ออุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อเอื้ออำนวยให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และเสร็จอย่างรวดเร็ว

2) ปัญหาด้านการควบคุมองค์กร

ความสามารถในการวัดผลความก้าวหน้า หรือผลการปฏิบัติของนโยบายหรือแผนงาน ปัญหาที่พบคือ ปัญหาในด้านดังกล่าวมีน้อยเนื่องจากในการวัดผลความก้าวหน้า หรือผลของการปฏิบัติงาน นโยบาย หรือแผนงานนั้นมีรูปแบบในการประเมินวัดผลแนวทางการแก้ไขคือ ผู้ประเมินความก้าวหน้าหรือผลของการปฏิบัติงาน นโยบาย หรือแผนงานจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามเกณฑ์ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมมากที่สุด

3) ปัญหาด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร

ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร ปัญหาที่พบ คือ สมาชิกบางท่านไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน หรือไม่ให้ความเห็นชอบกับการเสนอโครงการขององค์กร เนื่องจากมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันอย่างเห็นได้ชัด แนวทางการแก้ไข คือ จะต้องทำความเข้าใจกับสมาชิกขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติของเทศบาล เพื่อให้คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้การดำเนินโครงการต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และประชาชนได้รับประโยชน์มากที่สุด

4) ปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง

อำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ปัญหาที่พบ คือ องค์กรที่เกี่ยวข้องบางองค์กร ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเทศบาล เนื่องจากการปฏิบัติงานบางอย่างไม่สามารถปฏิบัติได้ หากขาดความร่วมมือกัน แนวทางการแก้ไขคือ ควรมีการจัดอบรม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเมื่อมีความรู้สึกที่ดีต่อกันการทำงานร่วมกันก็จะมีปัญหา และอุปสรรคน้อยลง

5) ปัญหาด้านความสนับสนุน และความผูกพันขององค์กรหรือนุคคล

สำคัญ

ความสนับสนุน และความผูกพันขององค์กร หรือนุคคลสำคัญ ปัญหาที่พบคือ ปัญหาในด้านนี้พบน้อยมาก เนื่องจากบุคคลสำคัญจะให้การสนับสนุนแผนงาน หรือการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นอย่างดี พร้อมกันนี้ยังให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน และแนวนโยบายกับองค์กร

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ของเทศบาลขามป้อม อำเภอบางบาล จังหวัดอุบลราชธานี

5.2.1.1 ขั้นการเตรียมการจัดทำแผน พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล เห็นว่าการนำเสนอโครงการพัฒนาสามปีต่อผู้บริหารอนุมัติและแจ้งส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ ดังคำกล่าวของ จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ (2527 : 97) กล่าวว่า การวางแผนเป็นแนวทางปฏิบัติงานในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ และต่อเนื่อง เพื่อเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ การวางแผนเป็นเรื่องที่สำคัญเป็นเรื่องที่มนุษย์ต้องเอาชนะธรรมชาติด้วยการนำเอาเทคนิคมาประยุกต์ใช้ เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในระบบสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอันจะนำไปสู่จุดหมายที่ต้องการ โดยมีการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีการประเมินผล และมีการปรับปรุงแผนเป็นกระบวนการ หรือวัฏจักรที่หมุนเวียนกันอย่างต่อเนื่อง และดังคำกล่าวของ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 35) กล่าวว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาของท้องถิ่นจะต้องเข้าพบผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ความสำคัญแนวทางและขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี แล้วจัดทำโครงการพัฒนาสามปีเสนอผู้บริหารอนุมัติและหน่วยงานที่รับผิดชอบแจ้งให้ส่วนที่เกี่ยวข้องทราบ เช่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น หน่วยงานภายในขององค์กรปกครองท้องถิ่น และประชาคม สอดคล้องกับ ธวัชพงษ์ แสนอินทร์อำนาจ (2545) ความศรัทธาของประชาชนต่อการวางแผนพัฒนาตำบล ก็มีส่วนช่วยให้แผนพัฒนาตำบลมีประสิทธิภาพ ควรจะเปิดโอกาสให้ประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาตำบล โดยเสนอแนะให้ข้อมูล ปัญหา ความต้องการ แนวทางแก้ไขปัญหา ในลักษณะของประชาคมหมู่บ้าน ประชาคมตำบล

5.2.1.2 ขั้นคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล เห็นว่าคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นได้มีการจัดประชุมคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนา ที่สมควรนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จัดเวทีประชุมประชาคมแต่ละหมู่บ้าน เพื่อคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา ได้สรุปยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และได้กำหนดยุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนาได้ สอดคล้องและสัมพันธ์กัน ดังคำกล่าวของ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 35) กล่าวว่า ในขั้นตอนนี้ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา จะสรุปยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนา จากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา พร้อมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ปัญหาความต้องการของท้องถิ่น

รวมทั้งสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/ อำเภอ และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น นำเสนอต่อ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจัดประชุมร่วมระหว่างคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมในท้องถิ่น และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมพิจารณาโดยในการจัดทำ แผนพัฒนาสามปีในครั้งแรก ให้การประชุมร่วมกันคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการ พัฒนาที่สมควรนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาจัดทำโครงการ หรือกิจกรรมในแผนพัฒนาสามปี เมื่อได้แนวทางการพัฒนาแล้ว เวทีประชาคมร่วมพิจารณาว่าจะมี โครงการ/กิจกรรมใดๆ ที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแนวทางการ พัฒนาที่คัดเลือกไว้ใช้เป็นกรอบในการพัฒนา เช่นเดียวกับ ทองเคิม ชัยพฤษ (2546) การ วางแผนยุทธศาสตร์ที่ดีเป็นยุทธศาสตร์ สำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน เป็นการแก้ปัญหา และนำไปสู่วิสัยทัศน์ หรือจุดหมายปลายทาง ได้อย่างตรงประเด็น จำเป็นต้องให้ ประชาชนได้มีส่วนร่วมวางแผนคิดเป็น ทำเป็นในทุกขั้นตอน ซึ่งจะทำให้เกิดพลังในการพัฒนา สอดคล้องกับ ปรีนดา ธิรศิลาเวทย์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการ ชุมชนในการวางแผนพัฒนาเทศบาล ในด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลนั้น คณะกรรมการหมู่บ้าน/ชุมชน จะมีส่วนร่วมมาก ส่วนด้านอื่นๆ จะลดน้อยลงไปตามลำดับ คือ ด้านการคัดเลือก และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ด้านการเตรียมจัดทำแผน ด้านการตัดสินใจ เลือกระบบยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนา ในห้วงเวลาสามปี ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนา และ ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ

5.2.1.3 ขั้นการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ส่วนใหญ่มีความ คิดเห็น ต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล เห็นว่า คณะกรรมการสนับสนุนการ จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้ทำการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาสามปี และวิเคราะห์ข้อมูลภายใต้กรอบต่างๆ เช่น การประเมินผลการพัฒนาในปีที่ผ่านมา การคัดเลือก ยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา การตัดสินใจเลือกแนว ทางการพัฒนาในห้วงสามปี ดังคำกล่าวของ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 35) กล่าวว่า การเก็บรวบรวมข้อมูล คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ดำเนินการสำรวจ และ เก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็น ต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปีแล้ว ยังต้องวิเคราะห์ว่ายุทธศาสตร์การ พัฒนา และแนวทางการพัฒนาที่เลือกต้องการข้อมูลประเภทใด และจะเก็บจากแหล่งใด เพื่อเป็น ข้อมูลนำมาวิเคราะห์ และแนวทางการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมได้อย่างถูกต้อง การ วิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 4 กิจกรรมหลักคือ 1) การประเมินผลการพัฒนาในปีที่ผ่านมา 2) การคัดเลือก ยุทธศาสตร์การพัฒนา 3) การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา 4) การตัดสินใจเลือก แนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี

5.2.1.4 ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล เห็นว่าจัดประชุมคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี และจัดกระบวนการดำเนินงานได้สอดคล้อง และสัมพันธ์กันกับผลการดำเนินงาน ดังคำกล่าว กำหนดแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น โดยพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอำนาจหน้าที่ที่มีผลกระทบต่อประโยชน์สุขของประชาชน เช่น การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การผังเมือง การกีฬาชายโชน ตามกฎหมายกำหนดแผน และขั้นตอนกระจายอำนาจยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ กลุ่มจังหวัด และจังหวัด โดยให้เน้นดำเนินการในยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และมีผลต่อประชาชน โดยตรง เช่น การแก้ไขปัญหาความยากจน การป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพจิต กรอบนโยบาย ทิศทาง แนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด นโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นที่แถลงต่อสภาท้องถิ่น แผนชุมชนในการนำประเด็นข้างต้น มาจัดทำแผนพัฒนาให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินสถานะทางการคลังของท้องถิ่น และความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ มาประกอบการพิจารณาด้วย ดังคำกล่าวของ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 35) กล่าวว่า หลังจากได้แนวทางการพัฒนาแล้ว ให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณาคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี ที่ประชุมร่วมกันพิจารณากำหนดโครงการ/กิจกรรม การพัฒนาที่จะต้องดำเนินการตามแนวทางที่คัดเลือกและ โครงการ/กิจกรรม ที่มีความหลากหลาย ซึ่งที่ประชุมจะต้องพิจารณาดังนี้ พิจารณาโครงการที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และแนวทางการพัฒนาที่กำหนดอย่างรอบครอบ พิจารณาลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม พิจารณาถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรมทั้งในด้านกระบวนการดำเนินงาน และด้านของผลการดำเนินงาน เพื่อบรรจุกิจกรรมลงในปีต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม จากความจำเป็นเร่งด่วน ชีคความ สามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และความเชื่อมโยงกิจกรรม ตลอดจนระยะเวลาที่ดำเนินการ

5.2.1.5 ขั้นการจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล เห็นว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้คัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการในด้านเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ดังคำกล่าวของ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 35) กล่าวว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาคัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับ

แนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการในด้านเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

5.2.1.6. ขั้นการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล เห็นว่าคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี และจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบไปด้วยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีให้ถูกต้องสมบูรณ์ และคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น นำร่างแผนพัฒนาสามปี ที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่อ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อพิจารณา ดังคำกล่าวของ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 35) กล่าวว่า โครงการ/กิจกรรม ที่พิจารณากำหนดอาจมีจำนวนมาก ดังนั้น ในขั้นตอนนี้จะต้องดำเนินการ ดังนี้ ประการแรก พิจารณาความเกี่ยวเนื่องระหว่างยุทธศาสตร์ หรือระหว่างแนวทางการพัฒนา ประการที่สอง ให้พิจารณานำโครงการ/กิจกรรม จากแผนชุมชนที่เกินขีดความสามารถในการดำเนินงานของชุมชน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ประการที่สาม จัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม เพื่อที่จะบรรจุลงในแผนพัฒนาสามปี ได้อย่างเหมาะสมและยังต้องจัดเรียงลำดับความสำคัญโครงการ/กิจกรรมไว้เพื่อทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องพิจารณาในช่วงเวลาถัดไป ประการที่สี่ เนื่องจากกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการ จะต้องดำเนินการมีความหลากหลาย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ 1) งบประมาณรายรับ-รายจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ทรัพยากรทางการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) ภาวการณ์พัฒนาที่สามารถเข้าร่วมดำเนินการ หรือมีภารกิจรับผิดชอบ เมื่อพิจารณาด้านต่างๆ แล้วจะต้องแยกประเภทโครงการออกอย่างน้อย 3 ประการคือ ประการแรก โครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการเอง ประการที่สอง โครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอุดหนุนให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ เพื่อให้เกิดศักยภาพในการดำเนินการ ประการที่สาม โครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น เนื่องจากเป็นโครงการขนาดใหญ่ หรือเป็นโครงการที่หน่วยงานที่ขอรับการสนับสนุน เป็นหน่วยปฏิบัติ และทำหน้าที่ให้บริการสาธารณะอยู่แล้ว

5.2.1.7 ขั้นการอนุมัติ และประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล เห็นว่า แผนจะใช้ได้ก็ต่อเมื่อได้รับการอนุมัติและประกาศใช้แล้วเท่านั้น ดังคำกล่าวของ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 35)

กล่าวว่า เมื่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นได้พิจารณาแผนพัฒนาสามปีแล้ว ก็นำเสนอร่างแผนพัฒนา สามปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อพิจารณาอนุมัติ และประการใช้เป็นแผนพัฒนาสามปี

5.2.2 ผลการวิเคราะห์การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลขามป้อม อำเภอบางบาล จังหวัดอุบลราชธานี

5.2.2.1 ขั้นการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ เห็นว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการ เพื่อจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้พิจารณาแผนก่อนเสนอผู้บริหารท้องถิ่น การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม นำมาจากแผนสามปี และต้องมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับคำกล่าวของ วรณา หอมสุต (2552) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ในการแปลงแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ได้นั้นต้องมีการจัดทำเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เมื่อถึงเวลาต้องเตรียมการจัดทำงบประมาณ (เดือนเมษายน) คณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องสั่งการให้หัวหน้าหน่วยงานของท้องถิ่นจัดทำประมาณการรายรับ (ถ้ามี) และประมาณการรายจ่าย และให้หัวหน้าหน่วยงานคลังรวบรวมรายงานการเงิน และสถิติต่างๆ ของทุกหน่วยงาน เพื่อใช้ประกอบการคำนวณของการตั้งงบประมาณ เสนอต่อเจ้าหน้าที่งบประมาณ ให้เจ้าหน้าที่งบประมาณ ทำการพิจารณาตรวจสอบวิเคราะห์ และแก้ไขงบประมาณในขั้นต้น แล้วเสนอต่อคณะผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งคล้ายคลึงกับ เสน่ห์ จุ้ยโต (2546 : 713) กล่าวว่า การจัดเตรียมงบประมาณรายจ่าย เป็นขั้นตอนในความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ประจำของราชการบริหารส่วนท้องถิ่นฝ่ายต่างๆ ที่จะต้องเสนอประมาณการรายรับ และรายจ่ายของหน่วยงานของตนมายังหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณ เพื่อที่จะทำการวิเคราะห์งบประมาณของแต่ละหน่วยงาน หรือแผนงานเสนอมา โดยในส่วนของรายจ่ายเป็นการเสนอในรูปของแผนงาน โครงการต่างๆ ซึ่งรูปแบบการจัดทำงบประมาณอาจมีลักษณะที่เน้นการควบคุม หรือการจัดการ หรือการวางแผน เมื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบได้พิจารณาศึกษา และวิเคราะห์งบประมาณที่เสนอขึ้นมา และได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายบริหารแล้ว ก็จัดทำเป็นร่างงบประมาณรายจ่าย เพื่อเสนอฝ่ายนิติบัญญัติพิจารณาอนุมัติต่อไป

5.2.2.2 ขั้นการจัดทำงบประมาณ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ เห็นว่า การพิจารณาผ่านร่างแผนงบประมาณรายจ่ายต้องพิจารณา 3 วาระด้วยกัน ฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้พิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย เมื่อเสร็จขั้นตอนอนุมัติงบประมาณรายจ่ายแล้วให้นำไปประกาศใช้ การแปรเพิ่มงบประมาณ และการแปรลดงบประมาณ เสน่ห์ จุ้ยโต (2546 : 713) กล่าวว่า เมื่อฝ่ายบริหาร ได้จัดเตรียมงบประมาณรายจ่าย และจัดทำเป็น

ร่างเสนอต่อ ฝ่ายนิติบัญญัติ เพื่อให้ฝ่ายนิติบัญญัติได้พิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายต่อไป การพิจารณาของฝ่ายนิติบัญญัติโดยทั่วไปจะพิจารณารวดเดียว 3 วาระไม่ได้ ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายของรัฐบาล การพิจารณาในวาระที่ 1 เป็นขั้นรับหลักการ เมื่อฝ่ายบริหาร ได้แถลงถึงความจำเป็นต่างๆ ในการตั้งงบประมาณรายจ่ายแล้ว ฝ่ายนิติบัญญัติจะได้พิจารณาว่าจะรับหลักการ แห่งร่างงบประมาณรายจ่ายที่เสนอ หรือไม่ ถ้าไม่รับหลักการร่างงบประมาณรายจ่ายก็เป็นอันตกไป ถ้ารับหลักการแล้วฝ่ายนิติบัญญัติก็จะได้มีการตั้งคณะกรรมการวิสามัญ ทำหน้าที่พิจารณาในขั้นการแปรญัตติต่อไป การพิจารณาในวาระที่ 2 เป็นขั้นพิจารณาเรียงตามลำดับมาตรา หรือตามหัวข้อ หรือจากการที่ผ่านการพิจารณาแปรญัตติมาแล้ว ในคณะกรรมการวิสามัญ การแปรญัตตินั้น ก็คือการแก้ไข ลด หรือตัดทอนงบประมาณ เมื่อฝ่ายนิติบัญญัติ หรือสภาพิจารณาเรียงลำดับมาตรา หรือตามข้อตามที่คณะกรรมการวิสามัญได้แก้ไขแล้ว ก็จะนำไปสู่การพิจารณาในวาระที่ 3 ต่อไป การพิจารณาในวาระที่ 3 เป็นขั้นตอนการอนุมัติ หรือเห็นชอบร่างงบประมาณรายจ่าย เมื่อฝ่ายนิติบัญญัติอนุมัติ หรือเห็นชอบร่างงบประมาณรายจ่ายนั้นแล้ว ฝ่ายบริหารก็จะนำไปปฏิบัติตามขั้นตอนตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อประกาศใช้ต่อไป

5.2.2.3 ขั้นการติดตามประเมินผล พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ เห็นว่า มีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผน เพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีการติดตาม และประเมินผลของแผนงาน และมีการปรับวิธีทำงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด กรมการปกครอง (2543: 43) ได้กล่าวว่า การควบคุม การตรวจสอบ และการติดตามผล ภายหลังจากที่ได้รับบริหารงบประมาณ ไปแล้ว ซึ่งมีลักษณะผสมผสานระหว่างการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีการพิจารณาตรวจสอบถึงความถูกต้อง และความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน เพื่อนำ ไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสม สำหรับการบริหารงบประมาณในปีต่อไป นอกจากนั้นยังรวมถึงการดำเนินการต่อเนื่อง ในกรณีที่มีการบริหารงบประมาณรายจ่ายไม่ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนอีกด้วย เช่น การหาผู้รับผิดชอบทางแพ่ง การดำเนินคดีอาญา การดำเนินการทางวินัย หรือการแก้ไขการดำเนินการให้ถูกต้อง

5.2.2.4 ขั้นการรายงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ เห็นว่า การโอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงประมาณ ต้องจัดทำเป็นประกาศให้ประชาชนทราบภายใน 15 วัน หลังจากข้อ 1) ให้รายงานผู้ว่าราชการจังหวัดทราบ ภายใน 15 วัน จัดทำประกาศรายงานการรับจ่ายเงินเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ ภายใน 30 วัน เพื่อให้ประชาชนทราบ และหลังจากข้อ 3) ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบ ภายใน 15 วัน สอดคล้องกับ กรมการปกครอง (2543 : 43) ได้กล่าวว่า การรายงานเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่

ประชาชนจะสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของท้องถิ่นได้ กระทรวงมหาดไทย จึงให้ท้องถิ่น รายงานผลการปฏิบัติงานตามที่ท้องถิ่น ได้ตั้งงบประมาณไว้ดังนี้ 1) จัดส่งสำเนางบประมาณรายจ่าย ประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมที่ได้รับอนุมัติให้ประกาศใช้แล้ว ไปยัง ผู้ว่าราชการจังหวัด ภายในระยะเวลาไม่เกินสิบห้าวัน นับแต่วันสิ้นสุดการประกาศโดยเปิดเผย เพื่อให้ประชาชนทราบ 2) การโอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงประมาณการรายรับ และ งบประมาณรายจ่าย เมื่อได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจแล้ว ให้ประกาศโดยเปิดเผย เพื่อให้ประชาชน ทราบ ภายในสิบห้าวันและ 3) เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกาศ รายงานการรับจ่ายเงินประจำปีงบประมาณที่สิ้นสุดนั้น ทั้งงบประมาณรายจ่าย และเงินนอก งบประมาณไว้โดยเปิดเผย ณ สำนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนทราบ ภายใน กำหนดสามสิบวัน ตามที่ กรมการปกครอง กำหนด แล้วส่งสำเนารายงานการรับ - จ่าย ดังกล่าวไป ให้ ผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อทราบ และเก็บเป็นข้อมูลระดับจังหวัด ภายในระยะเวลาสิบห้าวัน หลังจากนั้น ให้จังหวัดรายงานให้ กรมการปกครอง ทราบต่อไป

5.2.3 สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ด้านบุคลากร ปัญหาที่พบในด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เพียงพอ บุคลากรบาง ท่านไม่มีความรู้ความสามารถในงานที่ปฏิบัติเท่าที่ควร แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการส่งเสริมให้ บุคลากรไปศึกษาดูงาน อบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่ปฏิบัติงาน สอดคล้อง กับ สมพร บุญทรง (2551) ได้ศึกษาปัจจัยเงื่อนไขในการวางแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติ พบว่าในด้าน ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนสู่การปฏิบัติ มีความรู้ในการวางแผนดี พอสมควร แต่ในด้านหลักการปฏิบัติกลับพบว่า การปฏิบัติกับการวางแผนไม่มีความสัมพันธ์กัน หน่วยงานที่มีหน้าที่หลักในการวางแผน ยังขาดบุคลากรผู้รู้ผู้ชำนาญ ไม่สามารถแสดงบทบาทใน การช่วยอำนวยความสะดวกในการวางแผน งานที่ปรากฏในการวางแผน จึงไม่มีทิศทางที่ต่อเนื่อง จึงไม่อาจเห็น ได้อย่างชัดเจน ความสำเร็จในการทำงานในปัจจุบันขึ้นอยู่กับบุคคลซึ่งเป็นผู้นำในหน่วยงาน มากกว่าระบบในการวางแผน และการปฏิบัติตามแผน นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคจาก ขั้วระเบียบ กฎเกณฑ์จากรัฐบาล โดยเฉพาะการบริหารงานคลัง นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะ เพื่อเพิ่มศักยภาพใน การวางแผนพัฒนาเทศบาลสู่การปฏิบัติ ต้องสร้างความเข้าใจ และยอมรับหลักการร่วมกันในการให้ ความสำคัญ กับการวางแผนพัฒนาเทศบาล หน่วยงานด้านการวางแผนจะต้องได้รับการส่งเสริมให้ เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จะต้องมีข้อมูล สถิติ จัดให้มีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ ศึกษา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค กำหนดภารกิจ สร้างวิสัยทัศน์ของเทศบาล การจัดการปัญหา และความต้องการทำด้วยหลักการ และเหตุผลมากกว่าการใช้อารมณ์ความรู้สึก การพัฒนา

ต้องการวิธีการให้ประชาชน องค์กร สมาคมต่างๆ มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ส่งเสริมการศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน โดยความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ด้านเงินงบประมาณ ปัญหาที่พบคือ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน เนื่องจากเทศบาลมีงานที่จะต้องปฏิบัติเป็นจำนวนมาก การจัดสรรงบประมาณให้กับแต่ละโครงการ จึงจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ โดยจะพิจารณาให้กับงานที่มีความสำคัญมากที่สุดก่อน เช่น งานที่เกี่ยวกับความต้องการของประชาชน และความเดือดร้อนของประชาชนเป็นหลัก แนวทางแก้ไข คือ หน่วยงานของรัฐควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เพียงพอกับโครงการที่เทศบาลจะต้องปฏิบัติให้กับประชาชนในพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ นรินทร์ ห่วงไธสง (2550) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนา และงบประมาณรายจ่ายประจำปี พบว่าโครงการที่มีจำนวนมากกว่างบประมาณที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติ และการจัดสรรงบประมาณ ที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ จะทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างครอบคลุม นอกจากนี้ ควรจัดงบประมาณให้ตรงกับความต้องการของประชาชน และมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส และเน้นการประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้ประชาชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ด้านเครื่องมือเครื่องใช้/วัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่พบ คือ เครื่องมือที่มีอยู่มีสภาพเก่าไม่พร้อมใช้งาน กับด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ อุปกรณ์บางชิ้นไม่สามารถใช้ได้ เช่น เครื่องถ่ายเอกสารเก่า และเสียบ่อย ทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก คอมพิวเตอร์ช้า และการใช้ระบบสารสนเทศอินเตอร์เน็ตยังช้ามาก แนวทางการแก้ไข คือ ควรมีการจัดซื้ออุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อเอื้ออำนวยให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้งานสำเร็จรวดเร็ว องค์กรมีปัญหาด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิก ปัญหาที่พบ คือ สมาชิกบางท่านไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน หรือไม่ให้ความเห็นชอบกับการเสนอโครงการขององค์กร เนื่องจากมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ จرنีย์ เวสุการ (2552) ได้ศึกษาการนำแผนพัฒนาสามปีสู่การปฏิบัติของเทศบาล พบว่า ผู้บริหารใช้วิธี นำโครงการจากกลุ่มพรรคพวกของตนมาดำเนินการ ก่อให้เกิดปัญหาการให้ความร่วมมือภายในองค์กรทำให้การปฏิบัติงานล้มเหลว แนวทางการแก้ไข คือ จะต้องทำความเข้าใจกับสมาชิก ขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติของเทศบาล เพื่อให้คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้การดำเนินโครงการต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และประชาชนได้รับประโยชน์มากที่สุด อำนาจ และความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ปัญหาที่พบ คือ องค์กรที่เกี่ยวข้อง บางองค์กรไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเทศบาล เนื่องจาก การปฏิบัติงานบางอย่างไม่สามารถปฏิบัติได้หากขาดความร่วมมือกัน แนวทางการแก้ไขคือ ควรมีการจัด

อบรม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเมื่อมีความรู้สึกที่ดีต่อกันการทำงานก็ง่ายขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนา

5.3.1.1 เทศบาลตำบลขามป้อม ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน อบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่ปฏิบัติงาน

5.3.1.2 เทศบาลตำบลขามป้อม ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เพียงพอกับโครงการที่เทศบาลจะต้องปฏิบัติให้กับประชาชนในพื้นที่

5.3.1.3 เทศบาลตำบลขามป้อม ควรมีการจัดซื้ออุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อเอื้ออำนวยให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และเสร็จอย่างรวดเร็ว

5.3.1.4 เทศบาลตำบลขามป้อม ควรมี ผู้ประเมินความก้าวหน้าหรือผลของการปฏิบัติงาน นโยบายหรือแผนงาน จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามเกณฑ์ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมมากที่สุด

5.3.1.5 เทศบาลตำบลขามป้อม ควรมีการทำความเข้าใจกับสมาชิกขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติของเทศบาล เพื่อให้คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้การดำเนินโครงการต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและประชาชนได้รับประโยชน์มากที่สุด

5.3.1.6 เทศบาลตำบลขามป้อม ควรมีการจัดอบรม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เมื่อมีความรู้สึกที่ดีต่อกันการทำงานร่วมกันก็จะมีปัญหา และอุปสรรคน้อยลง

5.3.1.7 เทศบาลตำบลขามป้อม ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาที่โปร่งใส โดยเฉพาะเรื่องของงบประมาณ ที่ควรจะคำนึงถึงการนำ การติดตาม และการประเมินผลแผนพัฒนา นำไปจัดทำแผนพัฒนาในอนาคตต่อไป

5.3.1.8 เทศบาลตำบลขามป้อม ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาจากระดับล่างไปหา ระดับบน โดยต้องคำนึงถึงบุคคลระดับล่างที่มีความต้องการพื้นฐานก่อน เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาประสบผลสำเร็จ โดยผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เทศบาลตำบล ควรจัดให้มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนา โดยจัดให้มีเวทีแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง เพื่อจะได้นำข้อมูลที่นำมาพัฒนาการจัดทำแผนพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.3.1.9 เทศบาลตำบลขามป้อม ควรศึกษาถึงการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา อธิบายกระบวนการนำแผนพัฒนาสามปี ไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมรราช จังหวัดอุบลราชธานี เป็นการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงานจริงในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ซึ่งการศึกษานี้มีข้อจำกัด ด้านระยะเวลา และด้านบุคลากร จึงไม่สามารถศึกษาได้ทุกแนวทาง จึงมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป โดยการนำผลจากการวิจัยในครั้งนี้ประยุกต์ และพัฒนาในการศึกษารั้งต่อไปได้ ดังนี้

5.3.2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนการพัฒนางบประมาณ เพื่อการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติในเทศบาลตำบลให้มีประสิทธิภาพ

5.3.2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับขั้นตอนการบริหารจัดการแผนพัฒนาของเทศบาลตำบลให้มีประสิทธิภาพ

5.3.2.3 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.4 ข้อจำกัดในการวิจัย

ในการศึกษากระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมรราช จังหวัดอุบลราชธานี ได้ทำการศึกษาจากคณะกรรมการต่างๆ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลขามป้อม โดยคณะกรรมการ ได้ดำเนินงานในส่วนของ การพิจารณาถ่วงถ่วงการจัดทำแผนต่างๆ โดยไม่ได้ดำเนินงานในส่วนของ การปฏิบัติโดยตรง ซึ่งการศึกษาปัญหาการนำแผนงานต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติอาจยังไม่ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน และสมบูรณ์ ควรมีการศึกษาจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และหัวหน้าส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องของเทศบาล ซึ่งจะช่วยให้ได้ทราบถึงปัญหา และอุปสรรค ในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ และจะทำให้ทราบถึงแนวทางในการพัฒนา และแก้ไขปัญหาย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงมหาดไทย. พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ ฯ : กระทรวงมหาดไทย, 2542.
- _____. ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พ.ศ. 2548). กรุงเทพฯ ฯ : กระทรวงมหาดไทย, ม.ป.พ.
- _____. คู่มือความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์อาสา รักษาดินแดน, ม.ป.ป.
- _____. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น. เทศบาลเมืองพัทธยา, 2546.
- กวี รัชชชน. “การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยทางรัฐศาสตร์”, ใน การสัมมนาการบริหารรัฐกิจ: การประเมินผลนโยบายสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2541.
- กุลชน ธนาพงศธร. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, ม.ป.ป.
- จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. การบริหารงานพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ ฯ : โอเคียนสโตร์, 2527.
- จรรย์ เวฬุการ. การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลบ้านตาขุน จังหวัดสุราษฎร์ธานี. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2552.
- ถวัลย์ วรเทพพิพิพษ์. นโยบายสาธารณะและการวางแผนและนโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ ฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2536.
- ทวีป ศิริรัศมี. การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย, 2544.
- ทินพันธ์ นาคะตะ. “นโยบายการพัฒนาและวิชาการ”, ใน ประชุมวิชาการ 4 ทศวรรษ รัฐประศาสนศาสตร์. น.152. กรุงเทพฯ ฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.
- ทองเคิม ชัยพฤกษ์. การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของชุมชนโดยใช้ทฤษฎีระบบในงานยุทธศาสตร์และกระบวนการมีส่วนร่วมชุมชนวิหารใหญ่ไคร้โลก เขตเทศบาลเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : สถาบันราชภัฏเพชรบุรี, 2546.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

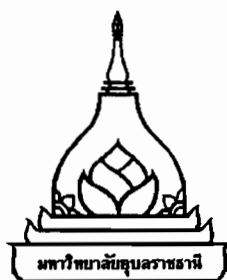
- ชั้นยวัฒน์ รัตนศักดิ์. นโยบายสาธารณะ. เชียงใหม่ : คະนิงนิจการพิมพ์, 2546
- ธวัชพงษ์ แสนอินทร์อำนาจ. ประสิทธิผลของกระบวนการวางแผนพัฒนาตำบล กรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : สถาบันราชภัฏเลย, 2545.
- นรินทร์ ห่วงไธสง. ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาและงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ.2550 ของเทศบาลตำบลป่าต้นนาคร้ว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- นิวัติ สวัสดิ์แก้ว. การวางแผนพัฒนาอำเภอ. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539.
- ปิยะนุช เงินคล้าย. นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารทางวิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ม.ป.ป.
- ปิยวรรณ ศรีสุวรรณ. การปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.
- ปรินดา ธิรศิลาเวทย์. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการวางแผนพัฒนาเทศบาลเทศบาลเมืองสารคาม อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2550.
- พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา จำกัด, 2542.
- มยุรี อนุมานราชชน. นโยบายสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ด, 2549.
- ยุพิน อินทร์สกุล. กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาตำบลสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าแค อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.
- วรเดช จันทรศร. การนำนโยบายไปปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์กราฟิฟออร์เมท, 2540.
- _____. ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : หจก.สาขาขลือกการพิมพ์, 2548.
- วีณา ทองรัตน์. การนำนโยบายกองทุนหมู่บ้านไปปฏิบัติ : กรณีศึกษา ตำบลสทิงพระอำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2546.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- วรรณมา หอมสุต. สภาพปัญหาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2551 ขององค์การส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2552.
- ศิริพงษ์ เศรษฐสุนิห. การเมืองกับการกำหนดนโยบายสาธารณะระดับท้องถิ่น : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลสบเตี๊ยะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2543.
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. นโยบายสาธารณะ : แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543.
- _____. นโยบายสาธารณะ : แนวคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2544.
- _____. นโยบายสาธารณะ : แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์สมาธรรม, 2549.
- _____. นโยบายสาธารณะ : แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2550.
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. การวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ ฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ม.ป.ป.
- สมพร เพ็ญจันทร์. นโยบายสาธารณะ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ ฯ : โอเดียนสโตร์, 2539.
- สมพร บุญทรง. ปัจจัยเงื่อนไขในการวางแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลนาบอน. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. "การบริหารนวัตกรรม : ศาสตร์ใหม่ของการจัดการ", วารสารการจัดการสมัยใหม่. ปีที่ 1(1) : 35-43 ; 2546.
- องอาจ นัยพัฒน์. วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ และคุณภาพ ทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ ฯ : ห้างหุ้นส่วนสามลดา, 2548.
- อมร รักษาสัตย์. การพัฒนานโยบาย. กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2520.
- อุทัย เลหาวิเชียร. รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ. กรุงเทพฯ ฯ : สมาธรรม, 2549.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง กระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาล
ตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ (Independent Study) หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี
2. เพื่อศึกษาการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี
3. เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ข้อมูลจากแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ และนำไปใช้ในการวิจัยเท่านั้น ดังนั้น เพื่อความสมบูรณ์ของผลงานการวิจัย จึงขอความกรุณาท่านให้ข้อมูลตามความเป็นจริง โดยท่าน ไม่ต้องระบุชื่อและที่อยู่ของท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ได้ให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

จิตกร จักรศรี

แบบสอบถาม เรื่อง
กระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม
อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

คำชี้แจง

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ศึกษากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ตอนที่ 3 ศึกษาการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ตอนที่ 4 ศึกษาปัญหาปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาการนำแผนพัฒนาสามปี ไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเลือกคำตอบที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน โดยทำเครื่องหมาย / ในช่องว่าง (.....)

1. เพศ (.....) ชาย (.....) หญิง
2. อายุ (.....) ต่ำกว่า 30 ปี (.....) 31 – 40 ปี
 (.....) 41 - 50 ปี (.....) 51 – 60 ปี
 (.....) อื่นๆ ระบุ
3. ระดับการศึกษา
 (.....) ไม่ได้รับการศึกษา (.....) ประถมศึกษา/เทียบเท่า
 (.....) มัธยมศึกษา/เทียบเท่า (.....) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช)
 (.....) อนุปริญญา/ ปวส. (.....) ปริญญาตรี
 (.....) สูงกว่าปริญญาตรี
4. ตำแหน่ง
 (.....) นายกเทศมนตรี (.....) รองนายกเทศมนตรี
 (.....) เลขานุการนายกเทศมนตรี (.....) สมาชิกสภาเทศบาล
 (.....) ปลัดเทศบาล (.....) พนักงานเทศบาล
 (.....) อื่นๆ ระบุ.....
5. คณะกรรมการ
 (.....) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น
 (.....) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
 (.....) คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
 (.....) อื่นๆ ระบุ.....
6. ประสบการณ์ทำงาน
 (.....) น้อยกว่า 3 (.....) 3 – 5 ปี
 (.....) 6 – 8 ปี (.....) มากกว่า 8 ปี
 (.....) อื่นๆ ระบุ.....

ตอนที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ

จังหวัด อุบลราชธานี

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ท่านคิดว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
<p>ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผน</p> <p>ในองค์กรของท่าน ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) กำหนดวัตถุประสงค์ ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีไว้อย่างชัดเจน 2) นำเสนอโครงการพัฒนาสามปีต่อผู้บริหารอนุมัติ 3) แจงส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ <p>ขั้นตอนที่ 2 คัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา</p> <p>ในองค์กรของท่าน ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาได้สรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น 2) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้มีการจัดประชุมคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาที่สมควรนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี 3) จัดเวทีประชุมประชาคมแต่ละหมู่บ้านเพื่อคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม 4) ได้กำหนดยุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนาได้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน 5) นำโครงการจากแผนชุมชนมาประกอบแผนสามปีและต้องเป็นโครงการที่เกินขีดความสามารถของชุมชนและต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา 6) จัดลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อบรรจุลงในแผนพัฒนาสามปี 		
<p>ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล</p> <p>ในองค์กรของท่าน ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้ทำการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาสามปี 		

ตอนที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ
จังหวัดอุบลราชธานี (ต่อ)

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
<p>2) วิเคราะห์ข้อมูล ภายใต้อกรอบต่าง ๆ เช่น การประเมิน ผลการพัฒนาในปีที่ผ่านมา การคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา การตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี</p> <p>ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา ในองค์กรของท่าน ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) จัดประชุมคัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี 2) จัดประชุมเพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญและจำเป็นเร่งด่วนก่อน 3) จัดกระบวนการดำเนินงานได้สอดคล้องและสัมพันธ์กันกับผลการดำเนินงาน <p>ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา ในองค์กรของท่าน ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้คัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการ ในด้านเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัดความสำเร็จ <p>ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี ในองค์กรของท่าน ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีและจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีให้ถูกต้อง สมบูรณ์ 2) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นนำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่อ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อพิจารณา 		

ตอนที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม อำเภอเขมราฐ
จังหวัดอุบลราชธานี (ต่อ)

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
<p>ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติ และประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี</p> <p>ในองค์กรของท่าน ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <p>1) เมื่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปี แล้วเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น</p> <p>2) แผนจะใช้ได้ก็ต่อเมื่อ ได้รับการอนุมัติ และประกาศใช้แล้วเท่านั้น</p>		

ตอนที่ 3 การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ท่านคิดว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
<p>1. ขั้นการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการ</p> <p>ในองค์กรของท่าน ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <p>1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นผู้รวบรวมแผนงาน/โครงการเพื่อจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน</p> <p>2) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเป็นผู้พิจารณาร่างแผนก่อนเสนอผู้บริหารท้องถิ่น</p> <p>3) การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมนำมาจากแผนสามปี</p> <p>4) ต้องมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>2. ขั้นการจัดทำงบประมาณ</p> <p>ในองค์กรของท่าน ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <p>1) ฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้พิจารณาร่างงบประมาณรายจ่าย</p> <p>2) การพิจารณาผ่านร่างแผนงบประมาณรายจ่ายต้องพิจารณา 3 วาระ</p>		

ตอนที่ 3 การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ (ต่อ)

การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
<p>3) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญทำหน้าที่แปรญัตติ</p> <p>4) การแปรลดงบประมาณ</p> <p>5) การแปรเพิ่มงบประมาณ</p> <p>6) เมื่อเสร็จขั้นตอนอนุมัติงบประมาณรายจ่ายแล้วให้นำไปประกาศใช้</p> <p>3. ขั้นการติดตามประเมินผล</p> <p>ในองค์กรของท่านได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <p>1) มีการติดตามและตรวจสอบแผนงาน</p> <p>2) มีการติดตามและประเมินผลของแผนงาน</p> <p>3) มีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผนเพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน</p> <p>4) มีการปรับวิธีทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด</p> <p>4. ขั้นการการรายงาน</p> <p>ในองค์กรของท่านได้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้หรือไม่</p> <p>1) การโอนงบประมาณรายจ่าย หรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงประมาณ ต้องจัดทำเป็นประกาศให้ประชาชนทราบภายใน 15 วัน</p> <p>2) หลังจากข้อ 1) ให้รายงานผู้ว่าราชการจังหวัดทราบภายใน 15 วัน</p> <p>3) จัดทำประกาศรายงานการรับจ่ายเงินเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณภายใน 30 วัน เพื่อให้ประชาชนทราบ</p> <p>4) หลังจากข้อ 3) ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบ ภายใน 15 วัน</p>		

ตอนที่ 4 ศึกษาปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของ
เทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี

คำชี้แจง ให้ท่านอธิบายสภาพปัญหา และแนวทางแก้ไขในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

1. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านสมรรถนะต่างๆ ดังต่อไปนี้หรือไม่อย่างไร โปรดอธิบาย
ในหัวข้อดังต่อไปนี้

1.1 ด้านบุคลากร

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

.....

1.2 ด้านเงินงบประมาณ

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

.....

1.3 ด้านเครื่องมือเครื่องใช้/วัสดุอุปกรณ์

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

.....

2. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านการควบคุมหรือไม่อย่างไร ในด้านความสามารถในการวัดผลความก้าวหน้า หรือผลการปฏิบัติของนโยบาย หรือแผนงาน

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

.....
.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

.....
.....

3. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร หรือไม่อย่างไร

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

.....
.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

.....
.....

4. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านอำนาจ และความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือไม่อย่างไร

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

.....
.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

.....
.....

5. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านความสนับสนุน และความผูกพันขององค์กร หรือบุคคลสำคัญ หรือไม่อย่างไร

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

.....
.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

.....
.....

แบบสัมภาษณ์**เรื่อง กระบวนการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม****อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี****คำชี้แจง****แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้****ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์****ตอนที่ 2 ศึกษากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลขามป้อม****อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี****ตอนที่ 3 การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลขามป้อม****อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี****ตอนที่ 4 ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปี
ไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง : โปรดเลือกคำตอบที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน โดยทำเครื่องหมาย / ในช่องว่าง (.....)

1. เพศ (.....) ชาย (.....) หญิง
2. อายุ (.....) ต่ำกว่า 30 ปี (.....) 31 – 40 ปี
 (.....) 41 - 50 ปี (.....) 51 – 60 ปี
 (.....) อื่นๆ ระบุ
3. ระดับการศึกษา
 (.....) ไม่ได้รับการศึกษา (.....) ประถมศึกษา/เทียบเท่า
 (.....) มัธยมศึกษา/เทียบเท่า (.....) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)
 (.....) อนุปริญญา/ ปวส. (.....) ปริญญาตรี
 (.....) สูงกว่าปริญญาตรี
4. ตำแหน่ง
 (.....) นายกเทศมนตรี (.....) รองนายกเทศมนตรี
 (.....) เลขานุการนายกเทศมนตรี (.....) สมาชิกสภาเทศบาล
 (.....) ปลัดเทศบาล (.....) พนักงานเทศบาล
 (.....) อื่นๆ ระบุ.....
4. คณะกรรมการ
 (.....) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น
 (.....) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
 (.....) คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
 (.....) อื่นๆ ระบุ.....
5. ประสบการณ์ทำงาน
 (.....) น้อยกว่า 3 (.....) 3 – 5 ปี
 (.....) 6 – 8 ปี (.....) มากกว่า 8 ปี
 (.....) อื่นๆ ระบุ.....

ตอนที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัด
อุบลราชธานี

1. ท่านคิดว่าการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม เป็นไป ตาม
ระเบียบ หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านได้นำปัญหาชุมชน กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด อำเภอ และนโยบายของผู้บริหาร มา
เป็นแนวทางในการคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาในแผนพัฒนาสามปี
หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านเห็นว่าการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล ได้เก็บรวบรวมข้อมูลผลการพัฒนาในปีที่ผ่านมา
มา ยุทธศาสตร์การพัฒนา ความสำคัญของปัญหา และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาห้าปี มาเป็นข้อมูล
วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านเห็นว่าในการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการในแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบล
ขามป้อมได้พิจารณาคัดเลือกจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ความจำเป็นเร่งด่วน หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านได้นำแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปีมาจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา
เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อม ได้ผ่านการประชาคมท้องถิ่น
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

7. ท่านเห็นว่าการอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลขามป้อมเป็นไปตามระเบียบฯหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ

1. ท่านเห็นว่าในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/แผนงาน เพื่อจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ใช้แนวทางการพัฒนา และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสามปีเป็นกรอบในการพิจารณาหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านเห็นว่า สภามอบเทศบาลได้พิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย จากแผนพัฒนาสามปีหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีขั้นตอนในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาสามปี เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในแผนพัฒนาสามปีหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านได้ดำเนินการรายงานผลการปฏิบัติ ตามระเบียบฯ หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 ปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติของเทศบาล

ตำบลขามป้อม อำเภอเขมรราช จังหวัดอุบลราชธานี

1. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านสมรรถนะต่างๆดังต่อไปนี้หรือไม่อย่างไร โปรดอธิบายในหัวข้อดังต่อไปนี้

1.1 ด้านบุคลากร

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

1.2 ด้านเงินงบประมาณ

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

1.3 ด้านเครื่องมือเครื่องใช้/วัสดุอุปกรณ์

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

2. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านการควบคุมหรือไม่อย่างไร ในด้านความสามารถในการ
วัดผลความก้าวหน้าหรือผลการปฏิบัติของนโยบายหรือแผนงาน

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

3. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านการให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์กรหรือไม่อย่างไร

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

4. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องหรือไม่
อย่างไร

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

5. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคล
สำคัญ หรือไม่อย่างไร

มีปัญหาหรือไม่อย่างไร.....

ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร.....

ภาคผนวก ข

ค่าสถิติ

Frequencies

Statistics

		เพศ	อายุ	การศึกษา	ตำแหน่ง	การบรรจุ	ประสบการณ์	A1
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

Statistics

		A2	A3	B1	B2	B3	B4	B5
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

Statistics

		B6	C1	C2	D1	D2	D3	E1
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

Statistics

		F1	F2	G1	G2	H1	H2	H3
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

Statistics

		H4	I1	I2	I3	I4	I5	I6
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

Statistics

		J1	J2	J3	J4	K1	K2
N	Valid	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0

Statistics

		K3	K4
N	Valid	33	33
	Missing	0	0

Frequency Table

เพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ชาย	29	87.9	87.9	87.9
หญิง	4	12.1	12.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

อายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ต่ำกว่า 30 ปี	2	6.1	6.1	6.1
31 - 40 ปี	10	30.3	30.3	36.4
41 - 50 ปี	5	15.2	15.2	51.5
51 - 60 ปี	16	48.5	48.5	100.0
Total	33	100.0	100.0	

การศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มัธยมศึกษา	18	54.5	54.5	54.5
ปริญญาตรี	5	15.2	15.2	69.7
สูงกว่าปริญญาตรี	10	30.3	30.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid นายกเทศมนตรี	1	3.0	3.0	3.0
รองนายกเทศมนตรี	2	6.1	6.1	9.1
ผู้ใหญ่บ้าน	10	30.3	30.3	39.4
สมาชิกสภาเทศบาล	6	18.2	18.2	57.6
ผู้ทรงคุณวุฒิ	10	30.3	30.3	87.9
พนักงานเทศบาล	4	12.1	12.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

กรรมการ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น	17	51.5	51.5	51.5
สนับสนุนการจัดทำแผน	7	21.2	21.2	72.7
คณะกรรมการติดตาม	9	27.3	27.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

ประสบการณ์

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยกว่า 3 ปี	5	15.2	15.2	15.2
3 - 5 ปี	15	45.5	45.5	78.8
6 - 8 ปี	2	6.1	6.1	84.8
มากกว่า 8 ปี	11	33.3	33.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

A1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปฏิบัติ	22	66.7	66.7	66.7
ไม่ปฏิบัติ	11	33.3	33.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

A2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปฏิบัติ	31	93.9	93.9	93.9
ไม่ปฏิบัติ	2	6.1	6.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

A3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	31	93.9	93.9	93.9
ឯកសារ	2	6.1	6.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

B1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	30	90.1	90.1	90.1
ឯកសារ	3	9.9	9.9	100.0
Total	33	100.0	100.0	

B2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	30	90.9	90.9	90.9
ឯកសារ	3	9.1	9.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

B3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	30	90.3	90.3	90.3
ឯកសារ	3	9.8	9.8	100.0
Total	33	100.0	100.0	

B4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	29	90.0	90.0	90.0
ឯកសារ	4	10.0	10.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

B5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	24	72.7	72.7	72.7
ឯកសារ	9	27.3	27.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

B6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	25	73.0	73.0	73.0
គ្មានឯកសារ	8	27.0	27.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

C1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	24	72.7	72.7	72.7
គ្មានឯកសារ	9	27.3	27.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

C2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	22	70.0	70.0	70.0
គ្មានឯកសារ	11	30.0	30.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

D1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	24	80.0	80.0	80.0
គ្មានឯកសារ	9	20.0	20.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

D2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	23	69.7	69.7	69.7
គ្មានឯកសារ	10	30.3	30.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

D3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	24	70.0	70.0	70.0
គ្មានឯកសារ	9	30.0	30.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

E1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	23	69.7	69.7	69.7
គ្មានឯកសារ	10	30.3	30.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

F1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	21	79.7	79.7	79.7
គ្មានឯកសារ	12	20.3	20.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

F2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	24	72.7	72.7	72.7
គ្មានឯកសារ	9	27.3	27.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

G1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	21	69.7	69.7	69.7
គ្មានឯកសារ	11	30.3	30.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

G2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	30	90.9	90.9	90.9
គ្មានឯកសារ	3	9.1	9.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

H1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	30	90.9	90.9	90.9
គ្មានឯកសារ	3	9.1	9.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

H2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	29	87.9	87.9	87.9
ឯកសារ	4	12.1	12.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

H3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	28	87.0	87.0	87.0
ឯកសារ	5	13.0	13.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

H4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	26	86.9	86.9	86.9
ឯកសារ	7	13.1	13.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

I1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	20	80.0	80.0	80.0
ឯកសារ	13	20.0	20.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

I2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	22	80.3	80.3	80.3
ឯកសារ	11	19.7	19.7	100.0
Total	33	100.0	100.0	

I3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	23	69.7	69.7	69.7
ឯកសារ	10	30.3	30.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

I4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	24	70.0	70.0	70.0
ឯកសារ	9	30.0	30.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

I5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	25	72.0	72.0	72.0
ឯកសារ	8	28.0	28.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

I6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	24	72.7	72.7	72.7
ឯកសារ	9	27.3	27.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

J1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	29	87.9	87.9	87.9
ឯកសារ	4	12.1	12.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

J2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	31	93.9	93.9	93.9
ឯកសារ	2	6.1	6.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

J3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឯកសារ	32	97.0	97.0	97.0
ឯកសារ	1	3.0	3.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

J4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	31	93.9	93.9	93.9
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	2	6.1	6.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

K1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	32	97.0	97.0	97.0
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	1	3.0	3.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

K2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	29	87.9	87.9	87.9
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	4	12.1	12.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

K3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	28	87.0	87.0	87.0
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	5	13.0	13.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	

K4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	25	80.0	80.0	80.0
Valid ឃុំស្រែចម្ការ	8	20.0	20.0	100.0
Total	33	100.0	100.0	



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล	จิตรกร จักรศรี
วัน เดือน ปีเกิด	4 สิงหาคม 2513
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	200 หมู่ 6 ตำบลบึงใหม่ อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2526 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนวัดดาวคะนอง กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2529 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนวัดราชโอรส กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2533 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ โรงเรียนเทคนิคสัจจวัฒน์ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2544 ปริญญาตรีรัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2549 ตำแหน่ง บุคลากร ระดับ 3 องค์การบริหารส่วนตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี
ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน	ตำแหน่ง บุคลากร ระดับ 5 เทศบาลตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี