

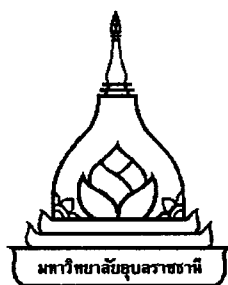
ประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ :
ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

วัชรียา ยูหลงทวีวัฒน์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี



**THE EFFECTIVENESS OF 3 YEARS IMPLEMENTATION PLAN FOR
DET UDOM MUNICIPALITY, UBON RATCHATHANI**

WATCHAREEYA YULONGTHAWIWAT

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

YEAR 2013

COPY RIGHT OF UBON RATCHATHANI UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์

เรื่อง ประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีเทศบาล
เมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้วิจัย นางวัชรียา ชูทองทวีวัฒน์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย



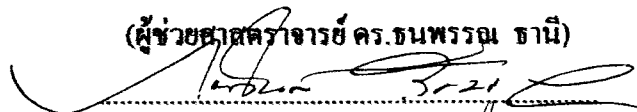
(ดร.อรัทัย เลียงจินดาถาวร)

อาจารย์ที่ปรึกษา



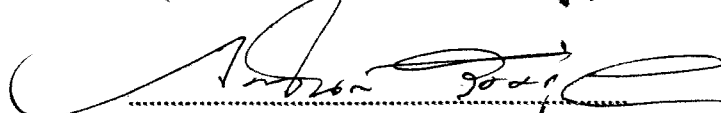
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนพรรณ ธานี)

กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยงค์ รัชกุล)

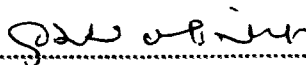
กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยงค์ รัชกุล)

คณบดี

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี รับรองแล้ว

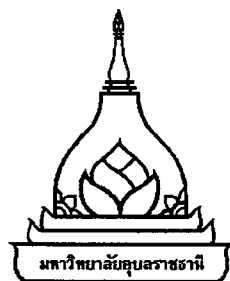


(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทิศ อินทร์ประสิทธิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ปีการศึกษา 2556



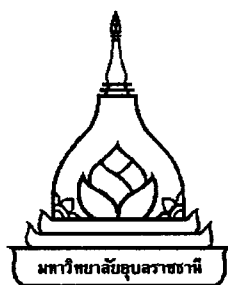
ประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ :
ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

วัชรียา ยูหลงทวีวัฒน์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี



**THE EFFECTIVENESS OF 3 YEARS IMPLEMENTATION PLAN FOR
DET UDOM MUNICIPALITY, UBON RATCHATHANI**

WATCHAREEYA YULONGTHAWIWAT

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

YEAR 2013

COPY RIGHT OF UBON RATCHATHANI UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์

เรื่อง ประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีเทศบาล
เมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้วิจัย นางวัชรียา ชูทองทวีวัฒน์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย



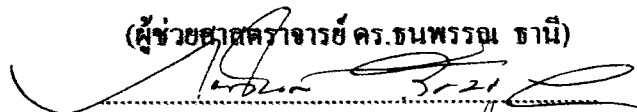
(ดร.อรัทัย เลียงจินดาถาวร)

อาจารย์ที่ปรึกษา



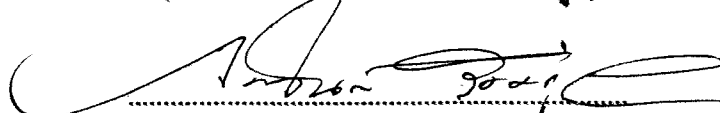
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนพรรณ ธานี)

กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยงค์ รัชกุล)

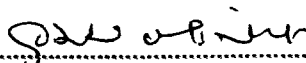
กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยงค์ รัชกุล)

คณบดี

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี รับรองแล้ว



(รองศาสตราจารย์ ดร.อุทิศ อินทร์ประสิทธิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ปีการศึกษา 2556

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาที่ช่วยเหลือให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นในการศึกษาเป็นอย่างดีมาตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบคุณอาจารย์ ดร.อรรถัย เลียงจินดาถาวร เป็นอย่างสูงในความกรุณาครั้งนี้

ขอขอบคุณคณะผู้บริหารเทศบาล ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองพนักงานเทศบาลเมืองเดชอุดม ที่เป็นพื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ทุกท่าน และคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาล รวมทั้งคณะกรรมการชุมชน 31 ชุมชนทุกท่าน ที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษานี้

สุดท้ายผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่น 7 ทุกท่าน และขอขอบคุณครอบครัวของข้าพเจ้าที่คอยให้กำลังใจ เป็นแรงผลักดัน กระตุ้นเตือนให้ทำงานวิจัยครั้งนี้ด้วยดีตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ขออุทิศความดีให้แก่บุพการีของข้าพเจ้า ผู้มีพระคุณทุกท่าน

(นางวัชรียา ยุทธทวิวัฒน์)

ผู้วิจัย

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่	

1 บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	7

2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดการพัฒนาระบบราชการ	9
2.2 แนวคิดการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์	19
2.3 แนวคิดการปกครองท้องถิ่น	26
2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	40
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล	52
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลแผนพัฒนาสามปี	71
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	77
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย	83

3 วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 ประเภทของข้อมูล	85
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	85
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	87

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	91
3.5 การประมวลผลข้อมูล	91
4 ผลการวิจัย	
4.1 ปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดม ไปปฏิบัติ	92
4.2 ประสิทธิภาพของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดม ไปปฏิบัติ	106
4.3 ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนา สามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ	129
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
5.2 สรุปผลการวิจัย	138
5.3 อภิปรายผล	141
5.4 ข้อเสนอแนะ	144
เอกสารอ้างอิง	146
ภาคผนวก	
ก แบบสอบถามชุดที่ 1	153
ข แบบสอบถามชุดที่ 2	168
ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	177
ประวัติผู้วิจัย	179

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (A model of policy implementation process)	46
2.2 เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมิน	64
3.1 แสดงรายละเอียดจำนวนแบบสอบถามประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการศึกษา	87
4.1 จำนวนและร้อยละของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำประเมินผลแผนสามปี แยกตามปัจจัยด้านบุคคล	93
4.2 จำนวนและร้อยละของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการชุมชน แยกตามปัจจัยด้านบุคคล	96
4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี	99
4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	101
4.5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านการติดต่อสื่อสาร	103
4.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	105
4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	107
4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	110
4.9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน	112

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิผลการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/ โครงการ	115
4.11 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลใน การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มี ส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามเพศ	117
4.12 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลใน การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แยกตามเพศ	118
4.13 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลใน การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มี ส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลสามปี แยกตามอายุ	119
4.14 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลใน การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แยกตามอายุ	120
4.15 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลใน การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มี ส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามระดับ การศึกษา	121
4.16 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลใน การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แยกตามระดับ การศึกษา	122
4.17 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลใน การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มี ส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามประสบการณ์ ทำงาน	123

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.18 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แยกตามประเภทการทำงาน	124
4.19 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามตำแหน่ง	125
4.20 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของคณะกรรมการชุมชน แยกตามตำแหน่งงาน	126
4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผน พัฒนาสามปีไปปฏิบัติ กับระดับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	128
4.22 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผน พัฒนาสามปีไปปฏิบัติ กับระดับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	129
4.23 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านปัญหาอุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี	130
4.24 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านปัญหาอุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน	132
4.25 ความถี่และร้อยละ จำแนกตามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี	134
4.26 ความถี่และร้อยละ จำแนกตามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน	136

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

2.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

83

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : ประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ :

ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

โดย : วชิรียา ยุทธทวิวัฒน์

ชื่อปริญญา : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา : รัฐประศาสนศาสตร์

ประธานกรรมการที่ปรึกษา : ดร.อรรถย เลียงจินดาถาวร

ศัพท์สำคัญ : ประสิทธิภาพ แผนพัฒนาสามปี เทศบาลเมืองเดชอุดม

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ (2) ศึกษาประสิทธิภาพของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ และ (3) ศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติ

โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม 2 ชุด จากประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดม จำนวน 249 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ Chi-square, fisher's exact, Spearman Rank Correlation coefficient สรุปผลการศึกษาค้นคว้าได้ดังนี้

1) ปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ การติดต่อสื่อสารและความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปีมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ ($r_s=.495$, $r_s=.414$, $r_s=.395$, $r_s=.287$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามลำดับ

2) ประสิทธิภาพของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยมากที่สุดว่า การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการส่งเสริมและยังชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส

สอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารด้านสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เช่น การกำจัดขยะ การก่อสร้างถนน ฯลฯ

3) ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติ ในส่วนของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ได้แก่ แผนพัฒนาสามปีมีจำนวนแผนงาน/โครงการ มากเกินไป การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติจริง ขณะที่คณะกรรมการชุมชนมีความคิดเห็นว่า โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเน้นเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ

ABSTRACT

TITLE : THE EFFECTIVENESS OF 3 YEARS IMPLEMENTATION PLAN
 FOR DET-UDOM MUNICIPALITY, UBONRATCHATHANI
 BY : WATCHAREEYA YULONGTHAWIWAT
 DEGREE : MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION
 MAJOR : PUBLIC ADMINISTRATION
 CHAIR : ORATHAI LIENGJINDATHAWORN, Ph.D

 KEYWORDS : IMPLNEITATION EFFECTIVENESS / THREE YEAR PLAN /
 DET-UDOM MUNICIPALITY

The objectives of this study at Det-Udom Municipality were as follows: 1) To analyze the factors in the three-year implementation plan 2) To assess the effectiveness of the plan 3) To identify problems and solutions in the effectiveness of the plan.

The study involved the use of two sets of questionnaires. Including sample testing involving 249 people. The method involved is a Statistical analysis using Frequency, Percentage, Mean, and Standard Deviations. Correlation analysis was done by means of Chi-square, Fisher's Exact, Spearman Rank Correlation coefficient. Conclusions:

1) In regard to various factors in the three-year implementation plan. There was a correlation between age, position and experience among survey respondents. There was a positive relation to the performance of the Municipality, resources to implement the plan into action, communication and clarity of the action plan ($r_s=.495$, $r_s=.414$, $r_s=.395$, $r_s=.287$) statistical significance of $P<0.05$.

2) In terms of the effectiveness of the implementation plan. the survey respondents agreed with the Government's policy objectives concerning the elderly, people with disabilities and people living with HIV-AIDS. According to Local Administration officials, the objectives on

the environment, issues, particularly waste disposal, and the road construction are in line with the needs the people.

3) In regard to the problems and solutions in the effectiveness of the plan, the survey respondents mostly agreed with the content of the three-year plan, though on many projects the budget werea not considered adequate. Among the surveyed Municipality Board most agree on the three-year plan budget allocation which focused on infrastructure and public Utilities.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปกครองท้องถิ่นไทย เริ่มต้นครั้งแรกในการปฏิรูประบบราชการแผ่นดินของไทยในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ โดยพระองค์ได้ทรงปฏิรูประบบราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในด้านส่วนท้องถิ่นทรงมีพระราชดำริให้จัดตั้งสุขาภิบาลขึ้นแห่งแรก คือ สุขาภิบาลกรุงเทพฯ ในปี พ.ศ. 2440 ต่อมาในปี พ.ศ. 2448 ได้มีการขยายกิจการไปยังหัวเมือง โดยเริ่มที่สุขาภิบาลท่าฉลอม จังหวัดสมุทรสาคร หลังจากการจัดตั้งสุขาภิบาล ท่าฉลอมแล้ว กิจการสุขาภิบาลได้รับความนิยมและเป็นผลสำเร็จ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงได้ทรงขยายกิจการสุขาภิบาลไปยังหัวเมืองต่างๆ และในการนี้ก็ได้ตราพระราชบัญญัติจัดการสุขาภิบาล ร.ศ.127 ขึ้น

ในสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้ทรงจัดตั้งเมืองจำลองที่เรียกว่า “ดุสิตธานี” เพื่อให้ประชาชนชาวไทยได้รู้จักการปกครองตนเองตามครรลองของระบบประชาธิปไตย ในเขตการปกครองนี้ พระองค์ได้ให้ข้าราชการบริพารสมมติกันขึ้น มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาเมือง และสมาชิกสภาเมืองเลือกคณะบุคคลขึ้นเป็นรัฐบาลหรือคณะรัฐมนตรี และให้มีพรรคการเมืองขึ้นเป็นครั้งแรก ในสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ได้ทรงมีพระราชดำริที่จะให้ประชาชนชาวไทยได้ปกครองตนเองกันอย่างจริงจังขึ้นตามรูปแบบการปกครองตนเองในนานาประเทศ ทรงปรึกษากับเจ้าฟ้ากรมหลวงลพบุรีราเมศวร์ ว่าอยากจะให้มีคณะกรรมการขึ้นชุดหนึ่ง เพื่อพิจารณาจัดตั้งเทศบาล (municipality) ขึ้นในประเทศไทย คณะกรรมการชุดนี้ได้เดินทางไปศึกษาระบบสุขาภิบาลในประเทศในท้องถิ่นต่างๆ และต่อมาได้เดินทางไปยุโรปเพื่อดูงานเกี่ยวกับกิจการเทศบาล และในที่สุดเสนาบดีมหาดไทยได้ทูลเกล้าฯ ถวายร่างพระราชบัญญัติเทศบาลต่อพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว และพระองค์ได้พระราชทานร่างพระราชบัญญัติให้เสนาบดีประชุมพิจารณา ทรงลงพระปรมาภิไธย แต่เป็นที่น่าเสียดายว่าได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง เมื่อปี พ.ศ. 2475 เกิดขึ้น การจัดตั้งเทศบาลตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงต้องระงับไป ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ. 2475 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2476 จึงเป็นการจัดตั้งเทศบาลเกิดขึ้นเป็นครั้งแรก

หลังจากประเทศไทยเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ เป็นระบอบประชาธิปไตย เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ. 2475 แนวคิดเรื่องการกระจายอำนาจปกครองไปสู่ประชาชนตามหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตยก็มีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ การปกครองท้องถิ่นภายหลังปี พ.ศ. 2475 จนถึงปัจจุบัน มีวิวัฒนาการเริ่มต้นจากการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น ครั้งแรกในประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ลำดับต่อมาคือการวางรากฐานการปกครองส่วนท้องถิ่นในสมัยจอมพล ป.พิบูลสงคราม ซึ่งทำให้ประเทศไทยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบทั่วไปปกคลุมพื้นที่ทั่วประเทศแล้ว จึงมีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษตามมาภายหลัง จนกระทั่งได้มีการปฏิรูปการปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน วิวัฒนาการการปกครองท้องถิ่นหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง มีสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง รัฐบาลได้ปรับปรุงโครงการการบริหารราชการแผ่นดิน โดยตราพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแห่งราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 ซึ่งกำหนดให้มีราชการบริหารส่วนท้องถิ่นที่แท้จริงเกิดขึ้น คือ เทศบาล

เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจปกครองไปสู่ท้องถิ่น ได้ตราพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 อันเป็นกฎหมายว่าด้วยการปกครองท้องถิ่นฉบับแรกของประเทศไทย โดยมุ่งหมายที่ยกฐานะตำบลต่างๆ ซึ่งมีอยู่ประมาณ 4,800 ตำบล ขึ้นเป็นเทศบาลทั้งสิ้น จึงไม่จัดให้มีการจัดตั้งสุขาภิบาลตามพระราชบัญญัติจัดการสุขาภิบาลตามหัวเมือง ร.ศ. 127 แม้ว่าจะมิได้มีการเลิกตราพระราชบัญญัติฉบับนี้แต่อย่างใด จึงทำให้การปกครองรูปแบบสุขาภิบาลหมดสิ้นไปโดยปริยาย พระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 กำหนดให้เทศบาลมีโครงสร้างหรือรูปแบบองค์การที่เลียนแบบระบบรัฐสภาของประเทศ กล่าวคือ ให้มีสภาเทศบาล อันมีสมาชิกสภาเทศบาลที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนในเขตเทศบาล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายสภาท้องถิ่น ควบคุม การบริหารงานเทศบาล และมีคณะเทศมนตรี ซึ่งมาจากสมาชิกสภาเทศบาล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารท้องถิ่น แต่เนื่องจากท้องถิ่นต่างๆ มีความเจริญและความหนาแน่นของประชากรไม่เท่าเทียมกัน จึงกำหนดให้มีการจัดตั้งเทศบาลเป็น 3 ระดับ คือ จัดให้มีเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล

เทศบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีทรัพย์สินและงบประมาณของตนเอง มีเจ้าหน้าที่ของตน ตลอดจนมีอำนาจอิสระในการจัดกิจการในเขตพื้นที่ ตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย เป็นหน่วยราชการส่วนท้องถิ่นตามหลักการกระจายอำนาจที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย อย่างไรก็ตาม การปกครองรูปแบบเทศบาลกลับไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ในปี พ.ศ. 2478 รัฐบาลจัดตั้งเทศบาลขึ้นเป็นครั้งแรกได้เพียง 48 แห่ง และในจำนวนนั้น 35 แห่ง จัดตั้งขึ้นด้วยการเปลี่ยนแปลง

สุขาภิบาลที่มีอยู่เดิมให้มีฐานะเป็นเทศบาล ต่อมา มีการจัดตั้งเทศบาลเพิ่มขึ้นอีก 28 แห่ง ในปี พ.ศ. 2479 จัดตั้งเพิ่มอีก 19 แห่ง ในปี พ.ศ. 2480 จัดตั้งเพิ่มขึ้นอีก 5 แห่ง ในปี พ.ศ. 2482 จัดตั้งเพิ่มขึ้นอีก 10 แห่ง ในปี พ.ศ. 2483 จัดตั้งเพิ่มขึ้นอีก 4 แห่ง ในปี พ.ศ. 2487 จนถึง พ.ศ. 2489 สามารถจัดตั้งเทศบาลได้ทั้งสิ้นเพียง 117 แห่งเท่านั้น เนื่องจากฐานะของแต่ละตำบลนั้น แตกต่างกันไปมากและปรากฏว่าเทศบาลที่จัดตั้งไปแล้วไม่เจริญสมความมุ่งหมายเพราะประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจและความสนใจที่จะเข้าร่วมปกครองท้องถิ่นตนเอง ฝ่ายรัฐบาลเองก็ยังคงควบคุมกำกับอย่างใกล้ชิดกฎหมายก็บัญญัติหน้าที่ของเทศบาลไว้อย่างจำกัด และมุ่งไปในทางฝึกฝนให้ประชาชนเข้าใจการปกครองระบอบประชาธิปไตยแบบรัฐสภาเป็นสาระสำคัญ มากกว่ามุ่งเน้นให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการปกครองท้องถิ่นของตนเองตามหลักกระจายอำนาจการปกครอง ภายหลังรัฐบาลได้พยายามแก้ไขอุปสรรคต่างๆ โดยมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขกฎหมายถึง 4 ฉบับ ได้แก่ พระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2481 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2486 และพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496

ฉะนั้น จึงถือได้ว่าช่วงเวลา พ.ศ. 2495 ถึง พ.ศ. 2499 เป็นช่วงแห่งการปฏิรูปการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นครั้งที่ 2 และได้มีวิวัฒนาการครั้งสำคัญต่อมาในรัฐธรรมนูญฉบับ พ.ศ. 2540 และ รัฐธรรมนูญฉบับ พ.ศ. 2550 ถือได้ว่ารัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับท้องถิ่นเป็นอย่างมาก

การกระจายอำนาจการบริหารงานของรัฐไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการในการถ่ายโอนภารกิจ งบประมาณ และอัตรากำลังของราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาคให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีกำหนดระยะเวลาและเงื่อนไขที่ระบุไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บังคับผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่สูงขึ้น มีอัตรากำลังมากขึ้น รวมทั้งมีการกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นตามกันไปด้วย

จากผลการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งจะต้องมีการเตรียมการเพื่อรองรับมาตรการในการถ่ายโอนภารกิจ งบประมาณ และอัตรากำลังจากหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายความว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายหรือทิศทางในการพัฒนาของตนเองให้ชัดเจน มีการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยมีความครอบคลุมภารกิจการพัฒนาในทุกๆ ด้านอันเป็นการแสดงให้เห็นถึงความพร้อมและศักยภาพของ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะสามารถบริหารงานในความรับผิดชอบตามที่ราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาคจะถ่ายโอนให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การวางแผนจึงก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้คือทำให้การดำเนินงานบรรลุจุดหมาย เป็นการประหยัด ลดความไม่แน่นอน ใช้เป็นเกณฑ์ในการควบคุม ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ พัฒนาแรงจูงใจ พัฒนาการแข่งขัน และทำให้เกิดการประสานงานที่ดี

การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยกำหนดกิจกรรมต่างๆ ไว้ล่วงหน้าให้บรรลุภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น จะเกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของประชาชนท้องถิ่นในอนาคต

การที่ท้องถิ่นจะพัฒนาไปในทิศทางใด จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือภาพในอนาคตและแปลงมาสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 จึงได้กำหนดประเภทของแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 2 ประเภท คือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาสามปี

สำหรับแผนพัฒนาสามปี เป็นการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ โดยมีหลักคิดว่า ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาหนึ่ง ๆ จะมีแนวทางการพัฒนาได้มากกว่าหนึ่งแนวทาง และภายใต้แนวทางหนึ่ง จะมีโครงการ/กิจกรรม ได้มากกว่าหนึ่งโครงการ/กิจกรรม ที่จะต้องนำมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย จุดมุ่งหมายอย่างยั่งยืน และวิสัยทัศน์ในที่สุด แผนพัฒนาสามปีเป็นแผนที่มีความใกล้ชิดกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี กล่าวคือ เทศบาลใช้การวางแผนพัฒนาเป็นเครื่องมือในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยนำโครงการ/กิจกรรม จากแผนพัฒนาสามปี ในปีที่จะจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไปจัดทำงบประมาณ เพื่อให้กระบวนการจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความรอบคอบ และผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

การจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีวัตถุประสงค์โดยรวม เพื่อนำแผนพัฒนาไปดำเนินการปรับปรุง และปฏิบัติตามแผน ทั้งทางด้านการบริการสาธารณะ โครงสร้างพื้นฐาน เศรษฐกิจ สังคม การเมืองการบริหาร สิ่งแวดล้อม การศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อย่างครอบคลุมและทั่วถึง จึงกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

(1) เพื่อกำหนดสภาพการพัฒนาที่พึงประสงค์ หรือเป้าหมายการพัฒนาเทศบาลตามปัญหา ความต้องการของประชาชน

(2) เพื่อเชื่อมโยงนโยบายของรัฐบาล กระทรวง จังหวัด อำเภอ และท้องถิ่นอื่น ได้อย่างเป็นระบบ

(3) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณของเทศบาลได้อย่างทั่วถึงและเป็นไปตามความจำเป็นเร่งด่วน อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการและกิจกรรมการพัฒนา และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

เมื่อเทศบาลจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งกระบวนการขั้นตอนการแปลงแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัตินั้น ถึงแม้เทศบาลเมืองเดชอุดม จะมีแผนพัฒนาสามปีเป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นกรอบในการจัดสรรงบประมาณของแต่ละปี และได้จัดทำแผนพัฒนาสามปี ผ่านกระบวนการตามขั้นตอนของระเบียบ กฎหมาย ผ่านการประชาคมของท้องถิ่น และระยะเวลาที่กำหนด แต่ในทางปฏิบัติไม่สามารถจัดสรรงบประมาณได้ใกล้เคียงกับแผนพัฒนาสามปีที่กำหนดไว้ และไม่สามารถนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการพัฒนา

ดังนั้น ในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมถือว่าไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งการจัดสรรงบประมาณไปปฏิบัติตามแผนพัฒนาของเทศบาลเมืองเดชอุดมในแต่ละปีน้อยมาก อาจส่งผลกระทบในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบต่อนโยบายผู้บริหาร มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ การปฏิบัติตามแผนไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ตลอดจนไม่สามารถจัดสรรงบประมาณลงไปแก้ไขปัญหาตรงตามความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลโดยตรง มีความประสงค์ที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้การปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะนำผลการศึกษาวិจัยมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดทำแผนพัฒนาสามปี สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคตต่อไป ซึ่งจะส่งผลให้เทศบาลเมืองเดชอุดมปฏิบัติงานด้วยความไม่ซ้ำซ้อน สามารถพัฒนาการให้บริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึง สามารถจัดสรรงบประมาณใกล้เคียงความเป็นจริง และใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีในครั้งต่อไป ซึ่งจะเป็นผลให้เทศบาลเมืองเดชอุดมสามารถตอบสนองต่อปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างครอบคลุมทุกด้านอย่างยั่งยืนตลอดไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ
- 1.2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ
- 1.2.3 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.3.1 ทำให้การปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมมีประสิทธิผล และสามารถปฏิบัติได้ใกล้เคียงความเป็นจริง
- 1.3.2 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดม
- 1.3.3 เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคตต่อไป

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ด้านเนื้อหา

ศึกษาปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติศึกษาประสิทธิผล ของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ และศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติ

1.4.2 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 249 คน แยกเป็น

1.4.2.1 กลุ่มตัวอย่างจากเทศบาลเมืองเดชอุดม ได้แก่ คณะผู้บริหารเทศบาล ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และพนักงานเทศบาลสามัญ รวมจำนวน 49 คน

1.4.2.2 ประชากรจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำ

1.4.2.3 ประชากรจากคณะกรรมการชุมชน 31 ชุมชน ชุมชนละ 5 คน รวมจำนวน 155 คน

1.4.3 ด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการจัดเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามในช่วงเดือน กรกฎาคม-กันยายน พ.ศ.2555

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1.5.1 ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติเชิงผลลัพธ์ตามแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดม ที่ได้กำหนดไว้คือ

1.5.1.1 บรรลุผลนโยบายรัฐบาล

1.5.1.2 บรรลุผลนโยบายผู้บริหารเทศบาล

1.5.1.3 ตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

1.5.2 นโยบายของผู้บริหาร หมายถึง แนวทางการบริหารที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น และแถลงต่อสภาเทศบาลเมืองเดชอุดม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย นโยบายด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและการศึกษา ด้านสาธารณสุข นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม นโยบายด้านโครงสร้างพื้นฐาน และนโยบายด้านการเมืองและการบริหาร

1.5.3 งบประมาณรายจ่าย หมายถึง เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่เทศบาลเมืองเดชอุดมได้จัดสรรงบประมาณตามกฎหมาย

1.5.4 แผนพัฒนา หมายถึง แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาสามปี

1.5.5 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของเทศบาลเมืองเดชอุดมที่กำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด อำเภอก และแผนชุมชน

1.5.6 แผนพัฒนาสามปี หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของเทศบาลเมืองเดชอุดม ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงานโครงการพัฒนา ที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าครอบคลุมระยะเวลาสามปี โดยมีการทบทวนติดตามประเมินผล เพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี

1.5.7 คณะผู้บริหารเทศบาลเมืองเดชอุดม หมายถึง นายกเทศมนตรีเมืองเดชอุดม และรองนายกเทศมนตรีเมืองเดชอุดม

1.5.8 หน่วยงานที่จัดทำแผนพัฒนาสามปี หมายความว่า งานวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักปลัดเทศบาล และให้รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

1.5.9 หน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ หมายความว่า สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และให้รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

1.5.10 คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล หมายความว่า บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากนายกเทศมนตรีเมืองเดชอุดม ให้เป็นคณะกรรมการพัฒนาเทศบาลเมืองเดชอุดม

1.5.11 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล หมายความว่า บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากนายกเทศมนตรีเมืองเดชอุดม ให้เป็นคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองเดชอุดม

1.5.12 คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี หมายความว่า บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากนายกเทศมนตรีเมืองเดชอุดม ให้เป็นคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลเมืองเดชอุดม

1.5.13 คณะกรรมการชุมชน หมายความว่า บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากนายกเทศมนตรีเมืองเดชอุดม ให้เป็นคณะกรรมการชุมชน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในหัวข้อเรื่องประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดการพัฒนาระบบราชการ
- 2.2 แนวคิดการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์
- 2.3 แนวความคิดการปกครองท้องถิ่น
- 2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2.5 แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
- 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลแผนพัฒนาสามปี
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดการพัฒนาระบบราชการ

ในโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รอบตัวเกิดขึ้นมากมายทั้งจากกระแสโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความเข้มแข็งของภาคธุรกิจและภาคประชาชน รวมถึงการพัฒนาสู่สังคมประชาธิปไตยและความตื่นตัวของประชาชนที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานภาครัฐ

ระบบราชการนับเป็นกลไกสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารประเทศ โดยเฉพาะในระยะเวลาที่ประเทศต้องประสบกับสภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจและสังคมอยู่ในขณะนี้ ภาครัฐจะต้องเป็นพลังขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศ ให้มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน และเปิดโอกาสให้ประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารประเทศแต่ที่ผ่านมากลไกภาครัฐ โดยรวมยังล้าสมัย ขาดประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ถ่วงรั้งให้ระบบราชการไม่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของประชาชนได้เท่าที่ควร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิรูปราชการอย่างจริงจัง ให้ระบบราชการเป็นราชการยุคใหม่ที่มีศักยภาพ

ในการขับเคลื่อนสังคมไทยสู่การแข่งขันในสังคมโลก สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

แนวคิดการปฏิรูประบบราชการ เป็นการนำแนวความคิดและวิธีการใหม่ ๆ ทางการบริหารมาปรับปรุงหรือพัฒนาระบบราชการ ซึ่งอาจทำเฉพาะบางส่วนของระบบหรือทำครอบคลุมทั้งระบบ เพื่อให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ทั้งนี้ เพราะระบบราชการถือเป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญของรัฐในการนำนโยบายและเป้าหมายในการพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้บรรลุผล

เมื่อใดที่ระบบราชการ ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศหรือไม่อาจสนองตอบต่อสถานะที่เปลี่ยนแปลงไปทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของชาติ ก็ย่อมเกิดความจำเป็นที่จะต้องปฏิรูประบบราชการเสียใหม่ ดังนั้น กรอบความคิดและทิศทางในการปฏิรูประบบราชการในแต่ละช่วงเวลาหรือในแต่ละยุคสมัย จึงมีจุดเน้นและทิศทางในการปฏิรูปที่แตกต่างกันไปบ้าง ขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาของระบบราชการและปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสังคมในช่วง/ยุคนั้น ๆ

การปฏิรูประบบราชการ จึงเป็นภารกิจที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ส่วนกิจกรรมที่จะเป็นการปรับบางส่วนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป หรือจะปรับปรุง ให้ครอบคลุมทั้งระบบที่เรียกว่าการปฏิรูปราชการขนานใหญ่นั้น ขึ้นอยู่กับความจำเป็น สภาพแวดล้อม และปัจจัยคุกคามจากภายนอกในขณะนั้น ๆ หรือเมื่อระบบราชการไม่สามารถสนองตอบความต้องการของประเทศชาติและประชาชน รวมทั้งยังเป็นเครื่องถ่วงรั้งความเจริญของประเทศ

การปฏิรูประบบราชการมีความมุ่งหมาย ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2545)

(1) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสร้างประสิทธิภาพ โดยรวมของหน่วยงานราชการ เพื่อภาครัฐจะสามารถนำบริหารที่ดี มีคุณภาพสู่ประชาชน

(2) เพื่อให้มีระบบการทำงานและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงเท่าเทียมกับมาตรฐานสากล

(3) เพื่อสร้างและฟื้นฟูความเชื่อมั่นของประชาชนและสังคมต่อระบบราชการ

(4) เพื่อสร้างระบบราชการให้ตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของประชาชน

(5) เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

(6) เพื่อสนับสนุนภาคประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนให้เติบโตมีความเข้มแข็ง และเป็นกลไกหลักในการพัฒนาประเทศ

ทั้งนี้ จุดมุ่งหมายสูงสุดของการปฏิรูปภาครัฐ คือเพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ความเป็นอยู่ดีมีความสุข สังคมไทยมีเสถียรภาพ ประเทศชาติมีเกียรติภูมิ มีความสามารถสูงในการแข่งขันกับเวทีโลก

ทิศทางการปฏิรูประบบราชการ

2.1.1 จุดเน้นของการปฏิรูประบบราชการ

เพื่อให้การปฏิรูปราชการเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในระยะเวลาที่กำหนดไว้ จึงเห็นสมควรมีการเน้นการดำเนินการในเรื่องหลัก ๆ เพื่อเป็นตัวเร่งหรือตัวขับเคลื่อนสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นลูกโซ่ในระยะต่อไป ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2545)

2.1.1.1 การจัดโครงสร้างส่วนราชการให้กะทัดรัด ขจัดภารกิจที่ไม่จำเป็น ให้ความสำคัญต่อภารกิจหลัก เพื่อปรับระบบราชการให้มีเอกภาพ ชัดเจนขนาดเหมาะสม มีประสิทธิภาพสูง

2.1.1.2 ปรับปรุงระบบการบริหารงานของส่วนราชการให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร มีการวัดผลสำเร็จของงานในระดับต่างๆ ได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบได้

2.1.1.3 ปรับแนวทางและวิธีการบริหารงบประมาณ โดยให้นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐเป็นตัวกำหนด (Strategy – based budgeting) เพื่อใช้ระบบงบประมาณใหม่เป็นเครื่องมือ ขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการ

2.1.1.4 จัดระบบการบริหารงานบุคคลและเงินเดือนค่าตอบแทนของระบบราชการใหม่เพื่อสร้างข้าราชการมืออาชีพและเป็นกลไกทางการเมือง สร้างกลไกการส่งเสริมให้คนมีคุณภาพสูงมารับราชการเป็นอาชีพ การบำรุงขวัญกำลังใจเพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และสร้างประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม

2.1.1.5 ปรับระบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนและประชาสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการตรวจสอบงานภาครัฐมากขึ้น

2.1.2 ยุทธศาสตร์การดำเนินการ

เพื่อให้ระบบราชการมีสมรรถนะสูงขึ้นและมีขีดความสามารถในการทำงานตามบทบาทภารกิจที่สังคมและประชาชนต้องการ จำเป็นต้องเริ่มต้นที่เรื่องสำคัญ ๆ คือ

2.1.2.1 การปรับบทบาท ภารกิจของภาครัฐและการจัดโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ให้ชัดเจน

2.1.2.2 การจัดระบบการบริหารงานราชการให้เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเน้นยุทธศาสตร์หลักในการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ

1) การวิเคราะห์บทบาท ภารกิจ ของภาครัฐให้ชัดเจน และจัดโครงสร้างหน่วยงานราชการตามบทบาท ภารกิจที่จำเป็น โดยเน้นการจัดองค์กรให้กระชับ คล่องตัว แบ่งกลุ่มงานให้เกิดเอกภาพในการดำเนินงานและตัดสินใจ สามารถแก้ปัญหา/ให้บริการรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์สำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม การจัดองค์กรตามภารกิจ ต้องจัดกลุ่มงานที่มีสายสัมพันธ์ในการดำเนินบทบาทภารกิจเกี่ยวเนื่องกัน (มีการจัดองค์กรที่เป็น Agenda organization) มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ทั้งในระดับการเมืองและข้าราชการประจำ

2) จัดระบบงบประมาณและวิธีการงบประมาณให้เป็นงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic based budgeting) เพื่อปรับระบบการจัดสรรเงินภายในและการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน และเป็นกลไกผลักดันการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง มีกระบวนการและวิธีจัดสรรงบประมาณรายจ่ายที่ทันสมัย เน้นหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า

3) สร้างระบบการทำงานที่สั้น รวดเร็ว และมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ โดยให้เงินเดือน ค่าตอบแทนตามผลงาน (Performance based incentive) ซึ่งต้องปรับรื้อระบบข้าราชการและการบริหารงานบุคคลภาครัฐทั้งระบบ ตั้งแต่ระบบจำแนกตำแหน่ง การเลื่อนขั้น การให้ค่าตอบแทน และปรับเงื่อนไขในการรับราชการ สร้างระบบสรรหาแต่งตั้งของราชการให้โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นระบบเปิดมากขึ้น เพื่อให้เกิดการแข่งขันสามารถได้ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีความสามารถ เป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมและจริยธรรม

4) ปรับปรุงกลไกการทำงานของหน่วยงานราชการให้มีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันได้กับหน่วยงานประเภทเดียวกัน ทั้งด้านต้นทุน วิธีการดำเนินงาน คุณภาพของการให้บริการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ จึงต้องปรับทัศนคติ และกรอบความคิดของข้าราชการให้เป็นผู้ทำงานที่มีมาตรฐานในวิชาชีพ มีจรรยาบรรณ มีการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และไม่มีพฤติกรรมที่เป็นการเล่นพรรคพวกหรือเป็นทวิมาตรฐาน (Double standard)

สำหรับหลักการและแนวทางในการปรับปรุงระบบการบริหารงาน การจัดบทบาทภารกิจและการจัดโครงสร้างราชการใหม่ มีดังนี้

- (1) รักษาของเดิมที่ดีอยู่แล้ว
- (2) ปรับรื้อสิ่งเก่าที่ชำรุด / ล้าสมัย
- (3) สร้างเสริมสิ่งใหม่ให้ทันโลก ทันเหตุการณ์
- (4) พัฒนาค้นเพื่อยกระดับคุณภาพและคุณธรรม

(5) เปลี่ยนแปลงจากภายในเพื่อความยั่งยืน

(6) แสวงหาแนวร่วมจากสังคม

การปฏิรูประบบราชการในช่วงแรกนี้ เริ่มต้นจากการปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการก่อนและจะต้องดำเนินการเรื่องอื่น ๆ ที่สำคัญต่อเนื่องแบบคู่ขนาน ทั้งในเรื่องของการปรับกลไกการบริหารราชการวิธิการงบประมาณ และระบบบุคลากรภาครัฐ ซึ่งปัจจุบันมีแผนงานที่จะดำเนินการต่อไป คือ

(1) การปรับบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างหน่วยงานราชการ
มติคณะรัฐมนตรี เมื่อ 12 มีนาคม 2545 ให้แบ่งกระทรวงออกเป็น 20 กระทรวง และกำหนดลักษณะของกระทรวงเป็น 3 ประเภท คือ

(1.1) กลุ่มกระทรวงตามภารกิจพื้นฐานตามนโยบายของรัฐ

(1.2) กลุ่มกระทรวงตามแนวยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

(1.3) กลุ่มกระทรวงตามความจำเป็นเร่งด่วนของสังคมที่เป็น

นโยบายสำคัญของรัฐบาล

(2) การปรับรูปแบบและวิธีการบริหารงานใหม่

เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญและแนวทางการบริหารราชการที่ทันสมัย ทันสมัย มีประสิทธิภาพและเป็นระบบที่ใช้ในสากล จึงต้องกำหนดแนวทางการจัดระบบการบริหารงานใหม่ ในครั้งนี้ได้จัดทำร่างพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และร่าง พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2545

(3) การปฏิรูปวิธีการงบประมาณ

คณะทำงานด้านการปฏิรูปวิธีการงบประมาณได้จัดทำกรอบความคิดและยกร่าง เบื้องต้นของกระบวนการและวิธีการงบประมาณใหม่แล้ว และจะเสนอร่างพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณใหม่ต่อรัฐสภาต่อไป การจัดระบบงบประมาณใหม่จะเป็นตัวกระตุ้นการปฏิรูปอีกส่วนหนึ่ง และต้องสามารถประกาศใช้ได้ต่อการจัดโครงสร้างกระทรวงใหม่ อย่างช้าประมาณปีงบประมาณ 2547

(4) การปฏิรูประบบบริหารงานบุคคล

เพื่อให้มีการจัดระบบการบริหารบุคคลใหม่ให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการบริหารงานแนวใหม่ การจัดสรรงบประมาณที่เน้นยุทธศาสตร์ และผลงาน และโครงสร้างของหน่วยราชการใหม่ ต้องเร่งจัดทำกรอบความคิดและข้อเสนอแนะให้แล้วเสร็จ

และต้องสอดคล้องกับระบบ ราชการแนวใหม่ ซึ่งต้องนำแนวคิดเหล่านี้มาแก้ไข หรือจัดทำเป็น กฎหมายระเบียบ ข้าราชการพลเรือนและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้แล้วเสร็จ ในปีงบประมาณ 2547

(5) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมค่านิยมของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้มีความเข้าใจและสามารถปรับตัวให้เข้ากับวิถีการทำงานแนวใหม่ที่เน้นระบบความ รับผิดชอบต่อสาธารณะ การทำงานที่สามารถกำหนดและวัดผลของงานและสามารถทำงานใน สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ๆ และการจัดตั้งกระทรวง ทบวง กรมใหม่ที่เน้น ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของบริการที่ให้แก่ประชาชนและผู้รับบริการ

การพัฒนาระบบราชการในครั้งนี้ ยังเป็นการนำเครื่องมือทางการ บริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้กับระบบบริหารราชการอีกเป็นจำนวนมาก โดยเครื่องมือส่วนใหญ่ที่ นำมาใช้จะมีกำหนดไว้ใน พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่

(1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision Management) ซึ่งเป็น เครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหาร ได้ศึกษาทบทวนสถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร เพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ “งานมาก แต่มีเงินและคนน้อย” ซึ่งเครื่องมือชิ้นนี้ปรากฏใน พระราช กฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เช่น ใน มาตรา 33 ที่ให้ ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือสมควรที่จะได้ ดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนการบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของ คณะรัฐมนตรี กำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจและสถานการณ์อื่นประกอบกัน และ ใน มาตรา 16 ที่ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผนที่ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา 13 เป็นต้น

(2) การจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) ซึ่งเป็น การปรับเปลี่ยนการบริหารราชการให้มามุ่งเน้นที่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ โดยให้มีการ กำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (Key Performance Indicators) และเป้าหมาย และให้จัดสรรงบประมาณ ตามเป้าหมายนั้น โดยให้อิสระแก่ส่วนราชการในการเลือกวิธีการปฏิบัติ แต่จะต้องมีการประเมินผล การปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งระบบการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์นั้นปรากฏใน พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 9 คือ ในการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ส่วน ราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ โดยให้มีรายละเอียดของ ขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่

จะต้องใช้ เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ และ ส่วนราชการ ต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด

(3) การจัดการต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารต้นทุนค่าใช้จ่ายในกิจกรรมต่างๆ และในการกำหนดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิต เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำค่าของงบประมาณในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยการการจัดการต้นทุนฐานกิจกรรม ปรากฏในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 21 ที่ให้ส่วนราชการจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภทขึ้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด และให้คำนวณรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะที่อยู่ในความรับผิดชอบ และรายงานให้สำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และ ก.พ.ร. ทราบ นอกจากนี้ การคำนวณค่าใช้จ่ายต่อหน่วยยังเป็นการส่งเสริมให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพ ซึ่งในมาตรเดียวกันได้กำหนดไว้ว่า ในกรณีที่รายจ่ายต่อหน่วยของงานใดสูงกว่ารายจ่ายต่อหน่วยของส่วนราชการอื่น ให้ส่วนราชการนั้นจัดทำแผนการลดรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะดังกล่าวเสนอสำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และ ก.พ.ร. ทราบ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการบริหารงานในยามที่ “งานมาก แต่มีเงินและคนน้อย”

(4) การรีออกแบบงาน (Business Process Reengineering) ซึ่งหมายถึงการรีออกแบบงานขั้นตอนเดิมออก แล้วออกแบบกระบวนการงานขั้นตอนใหม่โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ลดระยะเวลา และต้นทุนอย่างเห็นผลได้ชัด ซึ่งในพระราชกฤษฎีกาฉบับดังกล่าวได้กำหนดไว้ในหลายมาตรา เช่น มาตรา 27 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ ให้แก่ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรง เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ มาตรา 29 ให้ส่วนราชการแต่ละแห่งจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ และในมาตรา 30 ให้เป็นหน้าที่ของปลัดกระทรวงที่จะต้องจัดให้ส่วนราชการที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริการประชาชนร่วมกันจัดตั้งศูนย์บริการร่วม เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้สามารถติดต่อเจ้าหน้าที่ ณ ศูนย์บริการร่วมเพียงแห่งเดียว

(5) การบริหารวงรอบเวลา (Cycle-time Management) ซึ่งเป็นการจัดการกับระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานต่างๆ ให้สามารถควบคุมระยะเวลาแล้วเสร็จ หรือในการดำเนินงานขั้นตอนต่างๆ อย่างรวดเร็วทันกาล ซึ่งปรากฏในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เช่นใน มาตรา 37 ที่ให้ส่วนราชการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงานและประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป หาก

ก.พ.ร. พิจารณาเห็นว่างานนั้นสามารถกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จให้เร็วกว่าเดิมได้ ก.พ.ร. จะกำหนดเวลาแล้วเสร็จให้ส่วนราชการนั้นต้องปฏิบัติได้ และให้เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องตรวจสอบให้ข้าราชการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ซึ่งจากมาตรการดังกล่าวจะเห็นว่าส่วนราชการต่างๆ จะต้องหันมาพิจารณาปรับปรุงวงรอบระยะเวลาในการปฏิบัติงานของตนเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนมากยิ่งขึ้น

(6) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management) ซึ่งเป็นการจัดให้มีการบริหารคุณภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงานในทุกๆ ส่วนขององค์การเพื่อให้สามารถสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าทั้งภายนอกและภายในองค์การให้ได้มากที่สุด ซึ่งหมายถึงจะต้องมีการรับฟังความต้องการ และสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าผู้ใช้บริการอยู่เสมอ ซึ่งในเรื่องนี้ ในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดไว้ เช่น ในมาตรา 45 ให้ส่วนราชการ จัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ และในมาตรา 42 ให้ส่วนราชการที่มีอำนาจออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ เพื่อใช้บังคับกับส่วนราชการอื่น มีหน้าที่ตรวจสอบว่ากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้น เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยาก ข้ำซ้อน หรือความล่าช้า ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการอื่นหรือไม่ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมโดยเร็วต่อไป เป็นต้น ซึ่งทั้งสองกรณีสะท้อนให้เห็นว่าส่วนราชการจะต้องมีการทบทวนปรับปรุงการดำเนินงานของตนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการอยู่เสมอ

(7) การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Management) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงานขององค์การสมัยใหม่ที่ต้องมีกระบวนการที่ทันสมัย มีวงรอบของระยะเวลาการปฏิบัติงานสั้น และมีต้นทุนในกิจกรรมต่างๆ ลดลง และต้องการสื่อสารที่รวดเร็ว ทัวถึงและถูกต้องแม่นยำ ซึ่งในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดเรื่องการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ไว้ในหลายมาตรา เช่น มาตรา 39 ให้ส่วนราชการจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่จะสามารถติดต่อสอบถามหรือขอข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ หรือใน มาตรา 41 ที่กำหนดให้ ในกรณีที่ส่วนราชการได้รับคำร้องเรียน เสนอแนะ หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติราชการ โดยมีข้อมูลและสาระตามสมควร ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้นที่จะต้องพิจารณาดำเนินการให้ลุล่วง

ไป และ ให้แจ้งให้บุคคลนั้นทราบผลการดำเนินการด้วย ทั้งนี้ อาจแจ้งให้ทราบผ่านทางระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการด้วยก็ได้

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าในการพัฒนาระบบราชการในครั้งนี้ ส่วนราชการไทยจะต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และยังคงต้องเรียนรู้ที่จะประยุกต์ใช้เครื่องมือในการบริหารสมัยใหม่มากมาย ย่อมจะทำให้มีความปั่นป่วน ระส่ำระสาย บ้าง เป็นธรรมชาติของการเรียนรู้ที่จะต้องมีการปลดปล่อยความรู้ ความคิด กระบวนทัศน์ ความเคยชิน และวิธีปฏิบัติเดิมๆ ออกไป และนำสิ่งใหม่เข้ามาแทนที่ แต่ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดกระบวนทัศน์ในการมองโลก มองปัญหาจากมุมมองใหม่ ด้วยแนวคิดใหม่ ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมกรปฏิบัติราชการในแนวใหม่ ซึ่งหากพิจารณาถึงเครื่องมือทางการบริหารที่มากับการพัฒนาระบบราชการแล้ว ก็จะเห็นว่ามุมมองใหม่ที่ว่าส่วนราชการพึงเรียนรู้ได้แก่

(1) การปรับมุมมองในเชิงยุทธศาสตร์ใหม่ แทนที่จะมองแค่การดำเนินงานประจำไปตามกฎระเบียบไปแบบวันต่อวัน ซึ่งน่าจะเกิดจากการที่ได้มีการทบทวนสถานการณ์และจัดวางยุทธศาสตร์ใหม่ ในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

(2) การนำระบบการจัดการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ จะช่วยให้มีการปรับมุมมองมามุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหลัก แทนการมุ่งเน้นการทำตามระเบียบขั้นตอนของงานประจำ ซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันกันสร้างผลสัมฤทธิ์ของงานแทนที่จะแข่งขันในเรื่องอื่นๆ ที่อาจไม่เกี่ยวข้องกับประโยชน์สุขของประชาชนอย่างแท้จริง

(3) การนำระบบการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรมมาใช้ จะช่วยให้มีการปรับมุมมองให้หันมาสนใจเรื่องต้นทุนในการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม ซึ่งแต่เดิมมาส่วนราชการไทยแทบจะไม่เคยทราบว่าแต่ละกิจกรรมนั้นมีต้นทุนในการดำเนินการมากน้อยแค่ไหน

(4) การนำการบริหารรอบเวลา และการรื้อปรับระบบงาน จะช่วยให้มีการปรับมุมมองให้หันมาพิจารณาเรื่องกระบวนการงาน ขั้นตอน และวงรอบเวลาในการดำเนินงาน เพื่อหาแนวทางในการปรับลดขั้นตอนในการดำเนินงานให้กระชับคล่องตัวยิ่งขึ้น และเพื่อไม่ให้ใช้อัตรากำลังมากเกินไป

(5) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ จะช่วยให้มีการปรับมุมมองมาพิจารณาเรื่องคุณภาพ การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ มากกว่าที่จะมุ่งสนองนโยบายของผู้บริหาร หรือระบบราชการด้วยกันเอง

(6) การนำเรื่องการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยให้มีการปรับมุมมองจากการปฏิบัติราชการไปแบบวันต่อวัน โดยไม่ได้คำนึงถึงเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าไปอย่าง

รวดเร็ว เพราะคิดว่าเทคโนโลยีนั้นแพง ไม่คุ้มค่า มาเป็นการมองหาวิธีการเพิ่มคุณค่าของงานโดยการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องช่วย

หากพิจารณาถึงเครื่องมือทางการบริหารที่กล่าวมา ก็จะเห็นว่าขั้นตอนการดำเนินการของแต่ละเครื่องมือ จะประกอบด้วยขั้นตอนหลักที่คล้าย ๆ กันคือ (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2545)

(1) การตรวจวินิจฉัย (Diagnosis) สภาพปัญหาขององค์กร เช่น ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ก็คือ การทำ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ ในการบริหารต้นทุนฐานกิจกรรม ก็คือการวิเคราะห์ต้นทุนของแต่ละกิจกรรม เป็นต้น

(2) การสร้างทีมงาน เพื่อร่วมกันวางแผนและดำเนินการในการนำเครื่องมือการบริหารเหล่านั้นมาใช้

(3) การสร้างความเข้าใจร่วมกันถึงจุดมุ่งหมาย ประโยชน์ วิธีการและผลของการเปลี่ยนแปลง

(4) การระดมการมีส่วนร่วมจากฝ่ายต่างๆ ในองค์กร โดยเฉพาะผู้ที่จะถูกผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในการนำเครื่องมือมาประยุกต์ใช้ในองค์กร

(5) การเรียนรู้จากประสบการณ์ร่วมกันในการนำเครื่องมือการบริหารมาประยุกต์ใช้ ไม่ว่าจะมีการประเมินผลอย่างเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม

(6) การปรับเปลี่ยนมุมมององค์กรของคนที่แตกต่างกันไปจากเดิม

ซึ่งทั้ง 6 ประการ สะท้อนถึงกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งหากพิจารณาตามแนวคิดของ Peter Senge ก็จะเห็นว่าการนำเครื่องมือในการพัฒนาระบบราชการเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ จะช่วยให้เกิด

(1) การคิดและมองสิ่งต่างๆ อย่างเป็นระบบเชื่อมโยงกัน (Systems Thinking)

(2) การปรับเปลี่ยนมุมมองขององค์กร (Mental Model)

(3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ซึ่งมาจากความพยายามที่จะให้ฝ่ายต่างๆ เข้ามาร่วมกันขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

(4) การเสริมสร้างขีดความสามารถส่วนบุคคล (Personal Mastery) ซึ่งจะเกิดขึ้นอย่างชัดเจนในหมู่ผู้ที่มีส่วนร่วมเป็นแกนในการผลักดันการเปลี่ยนแปลง

(5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) คือ การที่ได้ร่วมกันพิจารณาปัญหา ร่วมกันวางแผนแก้ปัญหา ร่วมกันดำเนินการแก้ปัญหา และเรียนรู้ผลจากการร่วมกันดำเนินการ

จากมุมมองขององค์การเรียนรู้ดังกล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่า การพัฒนาระบบราชการในครั้งนี้ นับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของระบบราชการไทย เพราะเป็นการปฏิรูประบบราชการครั้งแรกที่ได้บูรณาการความคิดและเครื่องมือในการบริหารอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงกัน โดยที่หลายส่วนก็ได้เริ่มดำเนินการไปแล้ว เช่น โครงการพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning Program) ซึ่งทำให้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และของกระทรวงและกลุ่มภารกิจในกระทรวง นำร่อง

อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการพัฒนาระบบราชการต้องอาศัยการมีส่วนร่วมและความรู้ความเข้าใจของฝ่ายต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นตัวข้าราชการเอง ฝ่ายการเมือง และประชาชนผู้เป็นเจ้าของระบบราชการ ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาข้อมูลเพื่อนำมากรอบแนวคิดการวิจัย และนำผลการวิจัยมาปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งคาดหวังว่าการศึกษาในครั้งนี้จะมีส่วนช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ เหตุผล และเครื่องมือทางการบริหารที่ได้มีการนำมาใช้ในการพัฒนาระบบราชการ และหวังว่าหากทุกฝ่ายๆ ได้ร่วมกันผลักดันการพัฒนา ระบบราชการให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการ

2.2 แนวคิดการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์

ในการพัฒนาระบบราชการมีเรื่องหนึ่งที่เราให้ความสำคัญ นั่นก็คือ การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็น high performance รวมทั้งการพยายามนำการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เข้ามาใช้ในการพัฒนาระบบราชการ เนื่องจากในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างในปัจจุบันในลักษณะที่เป็น non-linear ซึ่งเราไม่สามารถคาดการณ์อะไรได้อย่างแม่นยำนัก เราจึงต้องมีเครื่องมือที่ทำให้เราสามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้น นั่นก็คือ

การคิดใหม่ - คิดในเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic thinking)

การทำใหม่ - การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management)

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์นั้น อยู่บนแนวคิดที่ว่า องค์กรของเราไม่ได้อยู่เป็นเอกเทศโดยตัวของเราเอง แต่อยู่ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสภาพแวดล้อมที่มากระทบกับองค์กรนั้น บางครั้งก็เป็นโอกาส บางครั้งก็เป็นภัยคุกคาม นอกจากนี้ องค์กรเองก็ต้องกำหนดจุดยืนขององค์กรด้วย เพื่อวางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนมากขึ้น

กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2545)

(1) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) เป็นเรื่องของการกำหนด วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ Strategy Map

(2) การนำไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นการนำแผนยุทธศาสตร์ ถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ รวมถึงการปรับแต่งองค์ประกอบทางด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ กระบวนการ โครงสร้าง เทคโนโลยี และคน

(3) การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Control) เป็นการกำกับติดตามและประเมินผล การดำเนินงาน และการทบทวนสถานการณ์เพื่อปรับแต่งยุทธศาสตร์

กระบวนการในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และประเด็นคำถามหลักในการวางแผน เชิงยุทธศาสตร์

(1) เราจะไปในทิศทางไหน? (Where are you going?) กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ (vision & mission statement)

(2) สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร?(What is the environment?) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอก (internal & external analysis) การวิเคราะห์หาจุดอ่อน – จุดแข็ง – โอกาส – ภัยคุกคาม ต่าง ๆ (SWOT)

(3) เราจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร? (How do you get there?) วางกลยุทธ์หรือแนวทางการดำเนินงาน (strategies) เพื่อให้บรรลุในสิ่งที่เราต้องการจะทำ

ทั้งนี้ ในบางตำราอาจให้เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมก่อนที่จะกำหนดทิศทางขององค์กร แต่หากเราสามารถคิดนอกกรอบ หรือ think out of the box ได้ เราก็สามารถปรับเปลี่ยนขั้นตอน โดยการกำหนดไว้ก่อนว่าเราจะไปในทิศทางใด แล้วจึงค่อยวิเคราะห์ว่าสภาพแวดล้อมที่จะไปในทิศทางนั้นเป็นอย่างไร

2.2.1 การวางยุทธศาสตร์ขององค์กร

ในการวางยุทธศาสตร์นั้น จะต้องมีการกำหนดคำแถลงภารกิจขององค์กร (Mission statement) ซึ่งคือ การให้คำนิยาม หรือการอธิบายถึงขอบข่ายการดำเนินงานหรือลักษณะของการดำเนินงานขององค์กร เช่น องค์กรของเราจะขายผลิตภัณฑ์หรือบริการอะไร? มีใครเป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะมาซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการจากเรา? จุดมุ่งหมายของการดำเนินงานและภาพลักษณ์ที่ต้องการจะเป็นคืออะไร? รวมไปถึงปรัชญาการบริหารงาน หรือค่านิยมขององค์กรที่ยึดมั่น (core values)

เมื่อกำหนดคำแถลงภารกิจขององค์กรแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือการกำหนดเป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมขององค์กร ว่าเราต้องการที่จะบรรลุอะไร และนั่นก็คือสิ่งที่เรากำหนดให้ส่วนราชการและจังหวัดดำเนินการ หลังจากที่ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และคำ

แถลงภารกิจขององค์กร โดยการกำหนดว่าส่วนราชการ หรือจังหวัดต้องการจะบรรลุอะไรภายในระยะเวลา 4 ปีข้างหน้า โดยระบุตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน

โดยสรุปแล้ว template ที่ใช้สำหรับการวางยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด คือ การกำหนดทิศทางที่หน่วยงานต้องการจะไป/เป็นให้ชัดเจน สิ่งที่ต้องการจะเน้น เช่น เป็น Detroit แห่งเอเชีย เป็นราชาและราชินีแห่งผลไม้ เป็นต้น จากนั้นก็กำหนดวัตถุประสงค์ หรือเป้าประสงค์ขององค์กร และกำหนดตัวชี้วัดพร้อมค่าเป้าหมาย ซึ่งถ้าหากเราเขียนวัตถุประสงค์ได้อย่างชัดเจน ก็จะครอบคลุมถึงการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายอยู่แล้ว ซึ่งทั้งหมดนี้ก็คือการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วน ในการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการนั้น ได้แบ่งออกเป็น 4 มิติ โดยปรับจากแนวคิดของ Kaplan & Norton ในเรื่อง Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งมีมิติทั้ง 4 ด้านนั้น ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2545)

มิติที่ 1 : มิติด้านประสิทธิผล

เทียบได้กับมิติทางด้านการเงิน (Financial Perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน ตามแผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด กล่าวคือ ในยุทธศาสตร์นั้น ส่วนราชการ/จังหวัดต้องเน้นว่าต้องการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์อะไร เช่น ต้องการให้ความยากจนลดลงเป็นก็

มิติที่ 2 : มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

เทียบได้กับมิติทางด้านการกระบวนการดำเนินงาน (Internal WorkProcess Perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย และการลดระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

มิติที่ 3 : มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

เทียบได้กับมิติทางด้านลูกค้า (Customer Perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้ส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ รวมทั้งเรื่องของความโปร่งใสในการทำงานด้วย

มิติที่ 4 : มิติด้านการพัฒนาองค์กร

เทียบได้กับมิติด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (Learning & Growth Perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การบริหารคนและความรู้ในองค์กร เป็นต้น

ซึ่งทั้งหมดนี้จะนำไปสู่ template ในเรื่องของการเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (Strategy - focused Organization)

โดยจุดมุ่งหมายที่ต้องการคือ การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้น (Value Creation) เช่น การทำให้จังหวัดมีเศรษฐกิจดีขึ้น สามารถขายสินค้าได้มีนักท่องเที่ยวมากขึ้น ความยากจนหมดไป เป็นต้น ซึ่งเทียบได้กับมิติด้านประสิทธิผล หรือ Financial Perspective ของ BSC และตามหลักของ BSC นั้น ในการที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว จะต้องมีการปรับแต่งใน 3 ส่วน คือ 1) Internal Work Process Perspective 2) Customer Perspective และ 3) Learning & Growth Perspective ซึ่งเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับ template นี้แล้วก็หมายถึงการปรับแต่งใน 3 ส่วน คือ (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2545)

(1) การบริหารกระบวนการ

โดยการปรับแต่งกระบวนการงานให้ดีขึ้น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ โดยการการทำงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น สูญเสียน้อยลง และได้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้น

(2) กระบวนการบริหารลูกค้า

โปร่งใส และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจและความไว้วางใจกับภาครัฐ ทั้งนี้ เพื่อให้การทำงานที่มีคุณภาพ

(3) การวางระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้

เพราะโลกในยุคปัจจุบัน หัวใจของการแข่งขันนั้นอยู่ที่สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ นั่นก็คือ ทุนมนุษย์ (Human Capital) ทุนข้อมูลสารสนเทศและทุนความรู้ (Information Capital) ทุนองค์กร (Organization Capital) ซึ่งเมื่อเราพัฒนาและมีการบริหารจัดการที่ดีในเรื่องนี้แล้ว จะนำไปสู่การสร้างขีดสมรรถนะของตัวองค์กร และมีความพร้อมในเชิงยุทธศาสตร์

โดยสรุปแล้ว หากเราบริหารจัดการทั้ง 3 ส่วนให้ดี ก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีคุณภาพมากขึ้น และมีขีดสมรรถนะสูงขึ้นไปสู่การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ที่เราวางไว้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการวางกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ได้นั้น เราจะต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในด้วยมีทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมในการดำเนินการ ได้แก่ สถานภาพการแข่งขัน ลูกค้า Suppliers แรงงาน และสถานการณ์นานาชาติ สภาพแวดล้อมภายใน โดยวิเคราะห์ขีดสมรรถนะขององค์กร ทั้งในด้านโครงสร้าง กระบวนการทำงาน บุคลากร การเงิน เทคโนโลยี และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งก็คือ การทำ SWOT Analysis นั่นเอง

ซึ่งในการทำ SWOT Analysis นั้น จะนำไปสู่การคิดเชิงกลยุทธ์ ทำให้เราสามารถวางกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยการวิเคราะห์ SWOT จะทำให้เราได้สถานการณ์ที่เป็นไปได้ 4 สถานการณ์

(1) กลยุทธ์เชิงรุก คือ องค์กรอยู่ในสถานการณ์ที่มีโอกาสมาก และมีจุดแข็งมาก และก็สามารถที่จะบุกตลาด โดยการขยายงาน ขยายโอกาส เพื่อให้ได้กำไรมาก ๆ

(2) กลยุทธ์การปรับตัว คือ มีโอกาสมาก แต่ตัวองค์กรเองมีจุดอ่อนมาก ก็ต้องปรับตัวองค์กรให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น เพื่อใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์

(3) กลยุทธ์การชะลอตัว คือ องค์กรมีจุดแข็งมาก แต่สถานการณ์ไม่เอื้ออำนวย จะบุกตลาดต่อไปก็คงไม่ได้ จึงต้องชะลอตัว

(4) กลยุทธ์การตัดทอน คือ องค์กรมีจุดอ่อน และสภาพการณ์ภายนอกก็เป็นภัยคุกคาม ทำให้ไม่สามารถทำอะไรได้ และอาจจะต้องตัดทอนบางอย่าง เพื่อให้องค์กรคงอยู่ต่อไปได้

(5) กลยุทธ์ในการดำเนินการ ในตำราทางด้าน MBA มีกลยุทธ์ที่เป็นสูตรสำเร็จมาตรฐานอยู่ 5 รูปแบบ คือ

(5.1) กลยุทธ์การเจาะลึก (Concentration)

หลังจากที่วิเคราะห์ SWOT แล้ว มีแนวโน้มว่าจะไม่สามารถขยายขอบเขตการทำงานได้ เราจึงอาจต้องหันเน้นในจุดที่องค์กรมีความชำนาญหรือเก่งมากที่สุด และทำในจุดนั้นก่อน

(5.2) กลยุทธ์การประคองตัว (Stability)

ใช้ในสถานการณ์ที่ยังไม่สามารถบุกตลาดต่อไปได้ เนื่องจากสถานการณ์ยังไม่เอื้ออำนวย จึงต้องรอดูท่าทีก่อน

(5.3) กลยุทธ์การขยายตัว (Growth)

ใช้ในสถานการณ์ที่โอกาสเปิดให้ และองค์กรมีจุดแข็ง สามารถทำอะไรได้มาก ก็สามารถใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก ซึ่งมีหลายวิธี เช่น

(5.3.1) การบูรณาการในแนวนอน (horizontal integration) คือ การซื้อกิจการของกลุ่มแข่ง

(5.3.2) การบูรณาการแนวตั้ง (vertical integration) คือ การบูรณาการทั้ง backward และ forward ซึ่งการบูรณาการในด้าน backward คือ การมองถอยหลังไปถึงกระบวนการผลิต และควบคุมปัจจัยการผลิตให้เกิดแน่นอน เช่น ถ้าทำธุรกิจจำหน่ายเบียร์ ก็ทำ backward integration ก็คือการมีไร่ปลูกข้าวมอลต์เพื่อใช้ทำเบียร์ และการตั้งโรงงานผลิตขวดเป็น

ของตัวเองสำหรับบรรจุมือ ส่วนการบูรณาการในด้าน forward หรือ forward integration นั้น คือ การเข้าไปควบคุมทางด้านการตลาดด้วย เช่น การเปิดร้านเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์ หรือเบียร์เองด้วย

(5.3.3) การแตกตัว (diversification) คือ การขยายธุรกิจ เช่น เดิมเป็น พ่อค้ารับเหมาก่อสร้าง ก็ขยายธุรกิจออกไปทำคอนโดมิเนียม สนามกอล์ฟ เป็นต้น รวมไปถึงการ แยกไลน์ธุรกิจไปในหลาย ๆ ด้าน

(5.3.4) การร่วมทุน (joint venture) คือ การร่วมทุนกับองค์กรอื่นใน การขยายธุรกิจ ในกรณีที่ต้องการของเรายังไม่มีความพร้อม

(5.4) กลยุทธ์การพัฒนา (Development)

(5.4.1) การพัฒนาตลาด (market development) คือ สืบค้าตัวเดิมแต่ มองหาตลาดใหม่ ๆ

(5.4.2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (product development) คือ การพัฒนา สินค้า/ผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเข้าสู่ตลาดเดิมและตลาดใหม่

(5.4.3) นวัตกรรม (innovation) คือ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เข้าสู่ ตลาด

(5.5) กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment)

ใช้ในสถานการณ์ที่มองว่าองค์กรไปไม่รอด เพราะขาดจุดแข็ง และ พบกับลูกค้า ดังนี้ สิ่งที่จะต้องทำก็คือ

(5.5.1) การพลิกฟื้น (turnaround) เช่น การเปลี่ยน CEO โดยนำ CEO ใหม่เข้ามาบริหาร เพื่อพลิกฟื้นสถานการณ์

(5.5.2) การถอนการลงทุน (divestment) เช่น ขายหุ้น หรือถอน หุ่นออกจากกิจการที่เห็นว่าไปไม่รอดแล้ว

(5.5.3) การเลิกกิจการ (liquidation)

ทั้งนี้ กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น จะใช้เมื่อไหร่ หรือใช้กลยุทธ์ใด ก็ ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์สถานการณ์ นอกจากนี้ ในการกำหนดกลยุทธ์นั้น ยังมีการแยกออกเป็นหลาย level ด้วย โดยเฉพาะในองค์กรใหญ่ ๆ ได้แก่

(1) Corporate-level Strategy หรือ ภาพรวมของตัวองค์กร

(2) Business-level Strategy หรือ การมองในแต่ละประเภทของธุรกิจ/ การกิจ

(3) Functional-level Strategy เช่น ในด้านการผลิต การตลาด ฯลฯ

2.2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

สิ่งที่ต้องดำเนินการในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ คือ

2.2.2.1 การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ หรือ Action plan

ในเรื่องถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการหรือโครงการ ซึ่งเรากำลังดำเนินการอยู่ในขณะนี้ สิ่งสำคัญที่ต้องทำความเข้าใจคือ เรื่องของกลยุทธ์ซึ่งเป็นแนวทางที่จะบรรลุเป้าประสงค์ โดย 1 กลยุทธ์ไม่จำเป็นจะต้องถอดออกมาเป็น 1 โครงการ เพราะในความเป็นจริงแล้ว อาจรวมหลาย ๆ กลยุทธ์แล้วถอดออกมาเป็น 1 โครงการก็ได้

ในการเขียนโครงการนั้น ควรเขียนโดยใช้โปรแกรม Microsoft Project ซึ่งจะกำหนดให้เราต้องใส่ข้อมูลของกิจกรรม เวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด รวมทั้งงบประมาณที่ต้องใช้ในการดำเนินการ ซึ่งทำให้เราเห็นกำหนดระยะเวลาว่า แต่ละกิจกรรมจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จเมื่อไหร่ และสามารถตรวจสอบการดำเนินการได้เป็นระยะ ๆ

2.2.2.2 การปรับแต่งองคาพยพ (parameter) ทางด้านการบริหารจัดการ

หลังจากที่มีแผนยุทธศาสตร์และถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการแล้ว สิ่งที่ยังต้องดำเนินการต่อไป คือ การปรับแต่งองคาพยพทางด้านการบริหารจัดการ ทั้งด้าน กระบวนการ โครงสร้าง เทคโนโลยี และคน ตามแนวทางของ Kaplan & Norton ในเรื่อง Balanced Scorecard ซึ่งได้กล่าวไปแล้วในข้างต้น

และในเรื่องของการปรับแต่งองคาพยพทางด้านการบริหารจัดการนี้เอง นำไปสู่การกำหนดให้ส่วนราชการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง หรือ Blueprint for Change เพื่อให้ส่วนราชการและจังหวัดเกิดความพร้อมในการสนับสนุนและผลักดันให้ประเด็นยุทธศาสตร์ มีสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และบังเกิดผลในทางปฏิบัติต่อไปได้

2.2.3 การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์

วิธีการหนึ่งในการควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งถือเป็น การผูกมัด เพื่อให้มั่นใจว่า สิ่งที่ได้วางแผนไว้แล้วนั้นจะบังเกิดผล ก็คือ การจัดทำคำรับรอง หรือ Agreement เช่น ในกรณีของการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ และการกำหนดเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้า และผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน เช่น SAR Card

นอกจากนี้ ยังมีการเฝ้าระวังของการเปลี่ยนแปลงในเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการควบคุมในอีกลักษณะหนึ่ง เนื่องจากการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นั้น ตั้งอยู่บนสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น จะต้องต้องมีผู้ที่คอยติดตาม เฝ้าระวัง และตรวจสอบสถานการณ์ ว่าเปลี่ยนแปลงไป หรือส่งผลกระทบมากน้อยแค่ไหน ซึ่งถ้าหากว่าส่งผลกระทบมาก ก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ และคิดแผนที่จะรองรับกับสถานการณ์นั้น

หน่วยงานเทศบาลเมืองเดชอุดมเป็นหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นอีกแห่งหนึ่ง ที่ทำหน้าที่ในการบริหารงานเพื่อให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ซึ่งผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานอยู่และมีความสนใจที่จะศึกษาแนวความคิดการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวความคิดการวิจัย และนำผลการวิจัยมาปรับปรุงและพัฒนางานและหน่วยงานในด้านประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติต่อไป

2.3 แนวความคิดการปกครองท้องถิ่น

2.3.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้มากมายซึ่งส่วนใหญ่แล้วคำนิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน จะต่างกันบ้างก็คือสำนวนและรายละเอียดปลีกย่อย ซึ่งสามารถพิจารณาได้ดังนี้

เดเนียล วิท (Danial Wit, 1967 : 101-103 ; อ้างอิงจาก ชวงส์ ฉายบุตร, 2539 : 11) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน ในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเองอันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาล มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในเขตอำนาจของตน

วิลเลียม วี. ฮอลโลเวย์ (William V. Holloway, 1959 : 101-103 ; อ้างอิงจาก อุทัย หริรัฐโต, 2532 : 40) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่นหมายถึง องค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

อุทัย หริรัฐโต (2523 : 2) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่าง โดยดำเนินการเองเพื่อบำบัดความเดือดร้อนของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์กร มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีต่าง ๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของรัฐบาลได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

วิลเลียม เอ. รอปสัน (William A. Robson, 1953 : 574 ; อ้างอิงจาก อุทัย หริรัฐโต, 2532 : 50) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มี

อำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมียุติธรรมที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

2.3.2 หลักการปกครองท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555)

2.3.2.1 อาจมีรูปแบบหน่วยการปกครองท้องถิ่นหลายรูปแบบตามความแตกต่างของความเจริญ ประชากร หรือขนาดพื้นที่

2.3.2.2 ต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม

2.3.2.3 หน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเอง โดยสิทธินี้แบ่งเป็น 2 ประการ คือ

- 1) สิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่น
- 2) สิทธิในการกำหนดงบประมาณ เพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่

2.3.2.4 มียุติธรรมที่จำเป็นในการบริหารและปกครองตนเอง คือมียุติธรรมฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ

2.3.2.5 ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น

2.3.3 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555)

ระบบการปกครองท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ (อุทัย หิรัญโต, 2523 : 22)

2.3.3.1 สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่าหากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศไทยนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

2.3.3.2 พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการเช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองของตนเองของประชาชนจึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมี

ประสิทธิภาพได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่ต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ และบุคลากรเป็นต้น

2.3.3.3 การกระจายอำนาจหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

2.3.3.4 องค์การนิติบุคคลจัดตั้งโดยพลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎหมาย ข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ

2.3.3.5 การเลือกตั้ง สมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชนโดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

2.3.3.6 อิสระในการปกครองท้องถิ่น สามารถใช้ดุลพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานราชการ

2.3.3.7 งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

2.3.3.8 การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยรวม โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอุปไตไป รัฐต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแลอยู่

2.3.4 วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555 : 5)

2.3.4.1 ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ทั้งด้านการเงิน ด้วบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

2.3.4.2 เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

2.3.4.3 เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษารปกครองระบบประชาธิปไตยแก่ประชาชน

2.3.5 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555 : 5)

2.3.5.1 การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครอง ให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมืองอันจะนำมาสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย

2.3.5.2 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

2.3.5.3 การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนรู้จักการปกครองตนเอง เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดสำนึกของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนรับรู้ถึงอุปสรรค ปัญหา และช่วยกันแก้ไขปัญหาลงท้องถิ่นของตน

2.3.5.4 การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมาย และมี ประสิทธิภาพ

2.3.5.5 การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองการบริหารของประเทศในอนาคต

2.3.5.6 การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง

2.3.6 หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555 : 6)

หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่น ควรจะต้องพิจารณาถึงกำลังเงินกำลังงบประมาณ กำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และหน้าที่ความรับผิดชอบ ควรเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากเกินกว่าภาระหรือเป็นนโยบายซึ่งรัฐบาลต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั่วประเทศ ก็ไม่ควรมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เช่น งานทะเบียนที่ดิน การศึกษาในระดับอุดมศึกษา การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ มีข้อพิจารณาดังนี้

2.3.6.1 เป็นงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น และงานที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ได้แก่ การจัดทำถนน สะพาน สวนหย่อม สวนสาธารณะ การกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น

2.3.6.2 เป็นงานที่เกี่ยวกับการป้องกันภัย รักษาความปลอดภัย เช่น งานดับเพลิง

2.3.6.3 เป็นงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการสังคม ด้านนี้มีความสำคัญต่อประชาชนในท้องถิ่นมาก เช่น การจัดให้มีหน่วยบริการทางสาธารณสุข จัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็กและคนชรา เป็นต้น

2.3.6.3 เป็นงานที่เกี่ยวกับพาณิชย์ท้องถิ่น เป็นงานที่หากปล่อยให้ประชาชนดำเนินการเองอาจไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควรจะเป็น จัดให้มีโรงจำนำ การจัดตลาดและงานต่าง ๆ ที่มีรายได้โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชน

2.3.7 แนวความคิดเกี่ยวกับหลักการจัดระเบียบการปกครองท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555 : 6)

โดยทั่วไปหลักการปกครองประเทศ นิยมแบ่งเป็น 3 หลัก คือ หลักการรวมอำนาจปกครอง (Centralization) หลักการแบ่งอำนาจการปกครอง (Deconcentration) และหลักการกระจายอำนาจปกครอง (Decentralization)

2.3.7.1 หลักการรวมอำนาจปกครอง (Centralization) หมายถึง หลักการจัดวางระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน โดยรวมอำนาจในการปกครองไว้ให้แก่การบริหารราชการส่วนกลางอันได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม หรือทบวงการเมืองต่าง ๆ ของรัฐ และมีเจ้าหน้าที่ของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง โดยให้ขึ้นต่อกันตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการปกครองตลอดทั่วทั้งอาณาเขตของประเทศ

ลักษณะสำคัญของหลักการรวมอำนาจปกครอง

(1) มีการรวมกำลังทหารและกำลังตำรวจให้ขึ้นต่อส่วนกลาง เพื่อให้การบังคับบัญชาเป็นไปอย่างเด็ดขาด และทันทั่วทั้ง

(2) มีการรวมอำนาจวินิจฉัยสั่งการไว้ในส่วนกลาง

(3) มีการลำดับชั้นการบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ลดหลั่นกันไป (Hierarchy)

จุดแข็งของหลักการรวมอำนาจปกครอง

(1) การที่รัฐบาลมีอำนาจแผ่ขยายไปทั่วราชอาณาจักร ทำให้นโยบายแผน หรือคำสั่งเกิดผลได้ทั่วประเทศอย่างทันที

(2) ให้บริการและประโยชน์แก่ประชาชนโดยเสมอหน้าทั่วประเทศมิได้ทำเพื่อท้องถิ่นใดโดยเฉพาะ

(3) ทำให้เกิดการประหยัดเพราะสามารถหมุนเวียนเจ้าหน้าที่และเครื่องมือ เครื่องใช้ไปยังจุดต่างๆ ของประเทศ ได้โดยไม่ต้องจัดซื้อจัดหาประจำทุกจุด

(4) มีความเป็นเอกภาพในการปกครองและบริหารงาน การปกครองในท้องถิ่นที่เป็นไปในแนวเดียวกัน

(5) มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถมากกว่าเจ้าหน้าที่ในท้องถิ่นทำให้บริการสาธารณะดำเนินไปโดยสม่ำเสมอ และเป็นไปตามระเบียบแบบแผนอันเดียวกัน

จุดอ่อนของหลักการรวมอำนาจปกครอง

(1) ไม่สามารถดำเนินกิจการทุกอย่างให้ได้ผลดีทั่วทุกท้องที่ในเวลาเดียวกัน เพราะมีพื้นที่กว้างใหญ่ จึงไม่อาจสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ทั่วถึง

(2) การปฏิบัติงานมีความล่าช้า เพราะมีแบบแผนและขั้นตอนมากมาย

ตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา

(3) ไม่สอดคล้องกับหลักการปกครองในระบบประชาธิปไตย

(4) ไม่อาจตอบสนองความต้องการของแต่ละท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

เพราะความหลากหลายของความแตกต่างในแต่ละท้องถิ่น

2.3.7.2 หลักการแบ่งอำนาจปกครอง (Deconcentration) หมายถึง หลักการที่การบริหารราชการส่วนกลางได้จัดแบ่งอำนาจวินิจฉัยและสั่งการบางส่วนไปให้ข้าราชการในส่วนภูมิภาค โดยให้มีอำนาจในการใช้ดุลพินิจ ตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ตลอดจนเริ่มได้ในกรอบแห่งนโยบายของรัฐบาลที่ได้วางไว้

ลักษณะสำคัญของหลักการแบ่งอำนาจปกครอง

(1) เป็นการบริหารโดยใช้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งไปจากส่วนกลางไปประจำตามเขตการปกครองในส่วนภูมิภาคทุกแห่ง ได้แก่ ภาค มณฑล จังหวัด อำเภอ กิ่งอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน เป็นต้น และเจ้าหน้าที่เหล่านี้ก็อยู่ในระบบการบริหารงานบุคคลของรัฐบาลกลางอันเดียวกัน

(2) เป็นการบริหารโดยใช้งบประมาณซึ่งส่วนกลางเป็นผู้อนุมัติและควบคุมให้เป็นไปตามวิธีการงบประมาณแผ่นดิน

(3) เป็นการบริหารภายใต้นโยบายและวัตถุประสงค์ของรัฐบาลกลาง
จุดแข็งของหลักการแบ่งอำนาจปกครอง

(1) หลักการนี้เป็นก้าวแรกที่จะนำไปสู่การกระจายอำนาจการปกครอง

(2) ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็วขึ้นในการมาติดต่อในเรื่องที่ราชการส่วนภูมิภาคมีอำนาจวินิจฉัยสั่งการ เพราะไม่ต้องรอให้ส่วนกลางมาวินิจฉัยสั่งการ

(3) เป็นจุดเชื่อมระหว่างส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น ทำให้การติดต่อประสานงานระหว่างทั้ง 2 ส่วนดีขึ้น

(4) มีประโยชน์ต่อประเทศที่ประชาชนยังไม่รู้จักการปกครองตนเอง
จุดอ่อนของหลักการแบ่งอำนาจปกครอง

(1) เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประชาธิปไตย เพราะการที่ส่งเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางเข้าไปบริหารงานในท้องถิ่นสะท้อนให้เห็นว่ารัฐบาลยังไม่เชื่อในความสามารถของท้องถิ่น

(2) เกิดความล่าช้าในการบริหารงานเพราะต้องผ่านระเบียบแบบแผนถึง 2 ระดับ คือ ระดับส่วนกลาง และระดับส่วนภูมิภาค

(3) ทำให้ระบบราชการมีขนาดใหญ่โตเกิดการสิ้นเปลืองงบประมาณ

(4) ทำให้ทรัพยากรที่มีค่าบางอย่างในท้องถิ่นไม่เกิดประโยชน์ เช่น บุคลากร เจ้าหน้าที่ เพราะถูกส่งมาจากที่อื่น

(5) บุคลากร เจ้าหน้าที่ที่ถูกส่งเข้าไปปฏิบัติในท้องถิ่น ไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ อาจจะเนื่องมาจากไม่ใช่คนในพื้นที่จึงไม่เข้าใจพื้นที่ และอาจเกิดความขัดแย้งกับคนในพื้นที่

2.3.7.3 หลักการกระจายอำนาจปกครอง (Decentralization) หมายถึง หลักการที่รัฐบาลมอบอำนาจปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่นที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางให้จัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยมีอิสระตามสมควร เป็นการมอบอำนาจให้ทั้งในด้านการเมืองและการบริหาร เป็นเรื่องที่ท้องถิ่นมีอำนาจที่จะกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายท้องถิ่นของตนเองได้

ลักษณะสำคัญของหลักการกระจายอำนาจปกครอง

(1) ได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมาย ให้มีส่วนเป็นนิติบุคคลหน่วยการปกครองท้องถิ่นเหล่านี้มีหน้าที่ งบประมาณ และทรัพย์สินเป็นของตนเองต่างหาก และไม่ขึ้นตรงต่อหน่วยการปกครองส่วนกลาง ส่วนกลางเพียงแต่กำกับดูแลให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายเท่านั้น

(2) มีการเลือกตั้งสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นทั้งหมดเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง

(3) มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน จัดทำกิจกรรม และวินิจัยสั่งการ ได้เองพอสมควร ด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง

(4) หน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ เช่น ภาษีอากร ค่าธรรมเนียมต่างๆ ตามที่รัฐอนุญาต เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ

จุดแข็งของหลักการกระจายอำนาจปกครอง

(1) ทำให้มีการสนองความต้องการของแต่ละท้องถิ่นได้ดีขึ้นเพราะผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้งในท้องถิ่นจะรู้ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นได้ดีกว่า

(2) เป็นการแบ่งเบาภาระของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง

(3) เป็นการส่งเสริมและพัฒนาการเมืองในระดับท้องถิ่นตามระบอบประชาธิปไตย เพราะการกระจายอำนาจทำให้ประชาชนในท้องถิ่นตามระบอบประชาธิปไตย เพราะการกระจายอำนาจทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักรับผิดชอบในการปกครองท้องถิ่นของตนเองมากขึ้น

จุดอ่อนของหลักการกระจายอำนาจปกครอง

- (1) อาจก่อให้เกิดการแก่งแย่งแข่งขันระหว่างท้องถิ่นซึ่งมีผลกระทบต่อเอกภาพทางการปกครองและความมั่นคงของประเทศประชาชนในแต่ละท้องถิ่นอาจมุ่งแต่ประโยชน์ของท้องถิ่นตนไม่ให้ความสำคัญกับส่วนร่วม
- (2) ผู้ที่ได้รับเลือกตั้งอาจใช้อำนาจบังคับกดขี่คู่แข่งหรือประชาชนที่ไม่ได้อยู่ฝ่ายตนเอง
- (3) ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองงบประมาณ เพราะต้องมีเครื่องมือเครื่องใช้และ บุคลากรประจำอยู่ทุกหน่วยการปกครองท้องถิ่น ไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเหมือนการบริหารราชการส่วนกลาง

2.3.8 แนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจ (Decentralization) คือการ โอนกิจการบริการสาธารณะบางเรื่องจากรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนกลางไปให้ชุมชนซึ่งตั้งอยู่ในท้องถิ่นต่างๆ ของประเทศ หรือหน่วยงานบางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำอย่างเป็นอิสระจากองค์กรปกครองส่วนกลาง ดังนั้นเห็นว่าการกระจายอำนาจมี 2 รูปแบบ คือ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555 : 10)

(1) การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น หรือการกระจายอำนาจตามอาณาเขต หมายถึงการมอบอำนาจให้ท้องถิ่นจัดทำกิจการหรือบริการสาธารณะบางเรื่องภายในเขตของแต่ละท้องถิ่น และท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเองพอสมควร

(2) การกระจายอำนาจตามบริการ หรือการกระจายอำนาจทางเทคนิค หมายถึงการโอนกิจการบริการสาธารณะบางกิจการจากรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนกลางไปให้หน่วยงานบางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำแยกต่างหากและอย่างเป็นอิสระ โดยปกติแล้วจะเป็นกิจการซึ่งการจัดทำต้องอาศัยความรู้ความชำนาญทางเทคโนโลยีแขนงหนึ่งเป็นพิเศษ เช่น การสื่อสารวิทยุกระจายเสียง และโทรทัศน์ การผลิตกระแสไฟฟ้า เป็นต้น

ธเนศวร์ เจริญเมือง (2535 : 60-61) ได้เขียนไว้ในบทความเรื่องกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยมีแนวความคิดหรือทัศนะต่อการกระจายอำนาจไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึงระบบการบริหารประเทศที่เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นต่าง ๆ มีอำนาจในการดูแลกิจการหลายๆ ด้านของตนเอง ไม่ใช่ปล่อยให้รัฐบาลกลางรวมศูนย์อำนาจในการจัดการกิจการแทบทุกอย่างของท้องถิ่น กิจการที่ท้องถิ่นมีสิทธิจัดการดูแลมักได้แก่ ระบบสาธารณสุข โภค การศึกษาและศิลปวัฒนธรรม การคู่วิถีทรัพย์สิน และการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

ส่วนกิจการใหญ่ๆ 2 อย่างที่รัฐบาลกลางควบคุมไว้เด็ดขาดก็คือการทหารและการต่างประเทศขอบเขตของการดูแลกิจการในท้องถิ่นแต่ละประเทศต่างกันไปในรายละเอียดตามลักษณะเฉพาะของแต่ละประเทศ แต่ส่วนที่เหมือนกันและมีความสำคัญอย่างยิ่งก็คือ รัฐบาลกลางมิได้รวมศูนย์อำนาจการดูแลจัดการแทบทุกอย่างไว้ที่ตัวเอง แต่ปล่อยให้ท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจในการกำหนดลักษณะต่างๆ ในท้องถิ่นของตนในแง่การจัดการบริหารประเทศดังกล่าวก็นับว่าเป็นสิ่งที่มีเหตุผล

ทั้งนี้เพราะประเทศหนึ่ง ๆ มีชุมชนมากมายรวมกัน มีอาณาบริเวณกว้างใหญ่ มีประชากรจำนวนมาก และแต่ละชุมชนก็มีปัญหาต่าง ๆ มากมายแตกต่างกัน ช่างนักที่คนในท้องถิ่นอื่นจะเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และสามารถจัดเวลาไปดูแลและแก้ไขกิจการทุกอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเปิดโอกาสให้แต่ละท้องถิ่นดูแลจัดการปัญหาระดับท้องถิ่นจึงมีคุณประโยชน์สำคัญอย่างน้อย 5 ด้าน คือ

- (1) แบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง
- (2) ทำให้ปัญหาในแต่ละท้องถิ่นได้รับการแก้ไขปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามความต้องการของคนในท้องถิ่นนั้น ๆ
- (3) ส่งเสริมให้คนแต่ละท้องถิ่นได้แสดงความสามารถพัฒนาบทบาทตนเองในการดูแลรับผิดชอบท้องถิ่นของตน
- (4) เป็นพื้นฐานสำคัญของคนในท้องถิ่นในการก้าวขึ้นไปดูแลแก้ไขปัญหาระดับชาติ
- (5) เสริมสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและทั้งประเทศเนื่องจากปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไข สังคมมีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า ประชาชนมีคุณภาพและมีบทบาทในการจัดการดูแลสังคมของตนเอง

2.3.9 ทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

2.3.9.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการปกครองท้องถิ่นกับการพัฒนาประชาธิปไตย หัวใจของการปกครองท้องถิ่นนั้น กล่าวให้ถึงที่สุดแล้วก็คือคำถามที่ว่า การปกครองท้องถิ่นมีความสัมพันธ์อย่างไรกับระบอบประชาธิปไตย การจัดสรรอำนาจระหว่างองค์การปกครองท้องถิ่นกับรัฐบาลกลางควรเป็นอย่างไร และการปกครองท้องถิ่นควรมีความเป็นประชาธิปไตยแค่ไหนนั่นเอง

ในประวัติศาสตร์ของโลกตะวันตก มีแนวคิดที่แตกต่างกันถึง 3 สำนักว่า ด้วยประเด็นนี้ ผิดกับในสังคมไทยที่มีเพียงความเห็นเดียว คือ ทุกๆ ฝ่ายชอบที่จะกล่าวว่าการ

ปกครองท้องถิ่นเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เป็นการปกครองที่จะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง แต่ทว่าในทางปฏิบัติ กลับไม่มีลักษณะเช่นนั้น

สำนักแรก เป็นแนวความคิดของฝ่ายคัดค้านการปกครองตนเองของท้องถิ่น โดยเห็นว่าการปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นหลักการที่ขัดขวางระบอบประชาธิปไตยที่มีการเลือกตั้ง

สำนักที่สองเห็นว่าหลักการประชาธิปไตยได้แก่ การปกครองโดยเสียงข้างมาก (Majority Rule) และความเสมอภาค (Equality) นั้นไม่อาจตอบสนองต่อข้อเรียกร้องของการปกครองท้องถิ่นได้ เพราะการปกครองท้องถิ่นมีลักษณะคับแคบ เห็นแก่ท้องถิ่นตนเป็นหลัก (Parochial) หลากหลาย (Diverse) มีแนวโน้มจะเป็นแบบคณาธิปไตย (Potentially Oligarchic) และมีลักษณะฉ้อฉลอำนาจอ้าง (Corrupt)

ส่วนสำนักที่สามเห็นว่าระบอบประชาธิปไตยกับการปกครองท้องถิ่นเกี่ยวพันกันอย่างยิ่ง ประชาชนต้องมีเสรีภาพ ประชาชนซึ่งเสียภาษี ต้องมีสิทธิมีเสียงในการบริหารบ้านเมือง ต้องรู้ว่าผู้บริหารจะทำอะไร ผู้บริหารควรปรึกษาหารือกับประชาชนในกิจการสาธารณะต่างๆ และไม่ว่าประชาชนจะอยู่ในเมืองหรือหมู่บ้านล้วนมีเสรีภาพในการบริหารท้องถิ่น เพื่อผลประโยชน์ของท้องถิ่นเอง (Dilys M.Hill อ้างใน ธเนศวร์ เจริญเมือง, 2540)

การที่สำนักแรกเห็นว่า การปกครองท้องถิ่นกับระบอบประชาธิปไตยขัดแย้งกันอย่างสิ้นเชิง และไม่อนุญาตให้มีการปกครองท้องถิ่นเกิดขึ้นได้ ผลที่ตามมาคือระบบการบริหารประเทศบนพื้นฐานของแนวคิดดังกล่าวจึงเป็นระบบการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ไม่มีการปกครองตนเองในท้องถิ่นต่างๆ

สำนักที่สอง เห็นว่าอนุญาตให้มีการปกครองท้องถิ่นได้ แต่ต้องมีการควบคุมจากรัฐบาลกลางอย่างมาก เพราะหัวใจของการบริหารประเทศอยู่ที่ส่วนกลางต้องฟังความเห็นของคนส่วนใหญ่ในประเทศ จึงกำหนดให้การปกครองท้องถิ่นทุกระดับมีฐานะโครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างอำนาจหน้าที่เหมือนกัน ทศนะเช่นนี้เป็นของนักคิดฝรั่งเศสบางคน เช่น จอร์จ ล็องโกร ซึ่งกล่าวว่าระบบการเมืองแบบประชาธิปไตยนั้นไม่จำเป็นต้องมีการปกครองท้องถิ่นก็ได้ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นเพียงกลไกการบริหารด้านเทคนิค และก็ไม่จำเป็นต้ององค์กรปกครองท้องถิ่นจะยอมรับค่านิยมแบบประชาธิปไตย เนื่องจากองค์กรเหล่านั้นอาจจะแตกแยกกัน (Decisive) ไม่นิยมความเสมอภาค (Inegalitarian) และขัดแย้งกับเจตนารมณ์ของส่วนรวม (Contrary to the public will) นอกจากนี้บางท้องถิ่นอาจคิดถึงการแบ่งแยกดินแดนออกไปเป็นอิสระอีกด้วยทศนะเช่นนี้มีผลต่อระบบการบริหารและการจัดการการปกครองท้องถิ่นของ

ฝรั่งเศส ก่อนที่จะเกิดการปฏิรูปการปกครองท้องถิ่นครั้งใหญ่ในปี พ.ศ.2525 (G.Langrad, 1986 : 20; อ้างอิงจาก ธเนศวร เจริญเมือง, 2540)

นักคิดชาวเบลเยียม เช่น ลีโอ มอลแลง (Leo Molin, 1985 : 10 ; อ้างอิงจาก ธเนศวร เจริญเมือง, 2540) ก็มีความเห็นเช่นนี้ โดยได้กล่าวว่าการมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของประชาชนนั้น ในทางปฏิบัติต้องมีข้อจำกัดมาก

"การปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นเพียงแหล่งฝึกอบรมเพื่อปกป้องผลประโยชน์ส่วนตัวและส่วนท้องถิ่นที่คับแคบและมองข้ามผลประโยชน์ที่สูงกว่าในระดับชาติ"

ในขณะที่การบริหารระดับชาติมีขนาดใหญ่แตกต่างจากระดับท้องถิ่นมาก จนกระทั่งประสบการณ์และความรู้ในการจัดการท้องถิ่นนั้นไม่อาจนำไปใช้ได้กับกิจการระดับชาตินอกจากนี้ ผลประโยชน์ระดับท้องถิ่นและความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดการหาผลประโยชน์เพื่อตัวเอง ก็ไม่เหมาะสมกับระบอบประชาธิปไตยสมัยใหม่ ความคิดดังกล่าวได้ก่ออิทธิพลต่อการจัดการการปกครองท้องถิ่นในเบลเยียมเช่นกัน

สำนักที่สาม การปกครองท้องถิ่นมีความจำเป็นในระบอบประชาธิปไตย เพราะมันช่วยให้คนในท้องถิ่นต่าง ๆ ได้เสนอปัญหาและหาทางแก้ไข ซึ่งงานเช่นนี้ไม่อาจให้รัฐบาลกลางทำ จอห์น สจิวจ มิลล์ (John Stuart Mill, 1987 : 15 ; อ้างอิงจาก ธเนศวร เจริญเมือง, 2540) ให้ความเห็นว่า การปกครองท้องถิ่นจึงเป็นการศึกษาทางการเมือง และเป็นแหล่งสร้างความสามัคคีในท้องถิ่น การปกครองท้องถิ่นจึงเป็นปัจจัยอันดับต้นๆ ของประชาธิปไตย ในทัศนะของแพนเทอร์บริค (Panter Brick, 1987 : 10 ; อ้างอิงจาก ธเนศวร เจริญเมือง, 2540) การปกครองท้องถิ่นเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับประชาธิปไตยระดับชาติ (a necessary condition of national democracy) เพราะมันเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ออกความเห็น (creating a democratic climate of opinion) ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการชุมชนของเขาเอง

2.3.9.2 บทบาทการปกครองท้องถิ่นก่อให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตยทั้งระดับชุมชนและระดับประเทศ แนวคิดต่อการปกครองท้องถิ่นที่มีความเห็นต่างกันอยู่บ้าง นั่นก็คือการมองว่าการปกครองท้องถิ่นไม่มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการปกครองในระดับชาติ ซึ่งก็มักเป็นฝ่ายที่นิยมระบบรวมศูนย์หรือฝ่ายนิยมรัฐบาลกลาง ซึ่งก็เห็นว่าในปัจจุบันเกือบจะไม่ค่อยเป็นที่นิยมกันแล้ว สำหรับในปัจจุบันฝ่ายที่เห็นว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นแบบประชาธิปไตยโดยพื้นฐาน ผู้นำท้องถิ่นควรมาจากการเลือกตั้ง และการปกครองท้องถิ่นเช่นนี้จะมีส่วนส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยระดับชาติ ซึ่งเป็นความคิดเชิงบวกที่ได้รับความนิยมโดยทั่วไป และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยหลักการแล้ว บทบาทการปกครองท้องถิ่นก่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาประชาธิปไตย

ประการแรก ก่อให้เกิดและกระตุ้นการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน (Greater political participation by the people) การปกครองท้องถิ่นซึ่งมีผู้นำมาจากการเลือกตั้งมีประโยชน์เริ่มตั้งแต่การกระตุ้นความสนใจของประชาชน และการที่ผู้นำเหล่านั้นมาจากการเลือกตั้งเสนอนโยบายให้ประชาชนได้ทราบ ได้คิด ถกเถียงและตัดสินใจเลือก ย่อมส่งเสริมให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น

ประการที่สอง ก่อให้เกิดความรับผิดชอบของผู้นำต่อประชาชน (Account ability) ที่ผ่านมามีคำว่า Accountability เป็นคำที่ไม่ค่อยปรากฏในสังคมไทย แต่เป็นคำที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางในสังคมประชาธิปไตยตะวันตก เพราะว่าคำนี้หมายถึงพันธะสัญญาหรือความรับผิดชอบต่อทางการเมืองที่ผู้นำมาจากการเลือกตั้งมีต่อผู้เลือกตั้ง เนื่องจากว่าประชาชนเป็นผู้เลือกตั้งตัวแทนของตนตัวแทนเหล่านั้นจึงจะต้องมีความรับผิดชอบต่อในแง่ที่ว่า ตัวเขาเข้าไปทำงานอะไร ผลของงานเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมหรือส่วนตัว ต้องอธิบายได้ว่าทำไมต้องทำเช่นนั้น

ประการที่สาม การปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็งจะขจัดระบบเผด็จการของรัฐบาล กล่าวคือ เมื่อมีการกระจายอำนาจมากขึ้น ท้องถิ่นเข้มแข็ง การยึดอำนาจและการใช้อำนาจเผด็จการจากส่วนกลางก็จะเป็นไปได้ยาก

ประการที่สี่ การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ การเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่นทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น

ประการที่ห้า การสร้างประชาธิปไตยหรือการพัฒนาการเมืองที่มั่นคงจะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อน จากนั้นจึงขยายไประดับประเทศ

ประการที่หก การปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการเข้าสู่ทางการเมืองของประชาชน (Politicization) เมื่อมีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ทำให้มีกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการเมืองและประชาชนก็จะเกิดความผูกพัน และใส่ใจการเมืองมากขึ้นเพราะการบริหารกิจการท้องถิ่นมีผลกระทบโดยตรงต่อผลประโยชน์ของประชาชน

เทศบาลถือว่าเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จัดตั้งขึ้นในเขตชุมชนที่มีความเจริญและใช้ในการบริหารเมืองเป็นหลัก ซึ่งหลายประเทศประสบความสำเร็จในการใช้ “เทศบาล” เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการปกครองประเทศโดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย สำหรับสังคมไทยเทศบาลเป็นรูปแบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในเขตชุมชนเมืองที่ใช้มาตั้งแต่ พ.ศ. 2476 จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2555) เกือบ 79 ปีแล้ว

ซึ่งอำนาจหน้าที่หรืองานของเทศบาลแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ อำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติใน พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ระบุที่มาของอำนาจหน้าที่

บทบาทของเทศบาลจัดตั้งเทศบาล และกฎหมายอื่นๆ กำหนดไว้ เป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำ การแบ่งอำนาจหน้าที่หรืองานของเทศบาลยังแตกต่างกันไปในเทศบาลแต่ละระดับด้วย

สำหรับเทศบาลเมืองเดชอุดม อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี เป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบเทศบาลเมือง โดยได้รับการจัดตั้งตามลำดับความเป็นมา ดังนี้

จัดตั้งเป็น “สุขาภิบาลเมืองเดช” ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2499 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 73 ตอนที่ 83 ลงวันที่ 25 ตุลาคม 2499

เปลี่ยนแปลงฐานะจาก “สุขาภิบาลเมืองเดช” เป็น “เทศบาลตำบลเมืองเดช” ตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2542 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 116 ตอนที่ 9ก ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2542

เปลี่ยนแปลงฐานะจาก “เทศบาลตำบลเมืองเดช” เป็น “เทศบาลเมืองเมืองเดช” เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2550 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 21 เมษายน 2550

เปลี่ยนชื่อจาก “เทศบาลเมืองเมืองเดช” เป็น “เทศบาลเมืองเดชอุดม” เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2551 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 16 กรกฎาคม 2551

ซึ่งเทศบาลเมืองเดชอุดม อยู่ในการกำกับดูแลของผู้ว่าราชการจังหวัด และกระทรวงมหาดไทย โดยมีนายกเทศมนตรีเมืองเดชอุดมเป็นผู้บริหารสูงสุด มีอำนาจหน้าที่ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 13 พ.ศ.2552) มาตรา 53-54 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

อำนาจหน้าที่เทศบาลเมือง

(1) หน้าที่ เทศบาลเมืองต้องกระทำในเขตเทศบาล มีดังนี้

(1.1) หน้าที่ของเทศบาลตำบล ซึ่งเทศบาลเมืองต้องยึดถือเป็นหน้าที่ของเทศบาลเมืองด้วย

(1.2) การให้บริการแก่ราษฎรท้องถิ่นเพิ่มขึ้น ได้แก่

(1.2.1) การจัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

(1.2.2) การจัดให้มีโรงฆ่าสัตว์

(1.2.3) การจัดให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บ

(1.2.4) การจัดให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

- วิธีอื่น
- (1.2.5) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสวนสาธารณะ
- (1.2.6) การจัดให้มีและบำรุงรักษาการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- (1.2.7) การจัดให้มีการดำเนินการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น
- (2) หน้าที่เทศบาลเมือง อาจกระทำได้ตามความจำเป็นหรือมีศักยภาพกระทำได้
- (2.1) การใช้ที่ดินเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่นเพิ่มขึ้น
- (2.2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสวนสาธารณะ เช่น การจัดให้มีและบำรุงรักษาสวนสัตว์ การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ การปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม การรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น
- (2.3) การให้บริการแก่ราษฎรท้องถิ่นเพิ่มขึ้น ได้แก่
- (2.3.1) การจัดให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- (2.3.2) การจัดให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- (2.3.3) การบำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- (2.3.4) การจัดให้มีและบำรุงสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- (2.3.5) การจัดให้มีและบำรุงรักษาโรงพยาบาล
- (2.3.6) การจัดให้มีและบำรุงรักษาการสาธารณสุข
- (2.3.7) การจัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อสาธารณสุข
- (2.3.8) การจัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา
- (2.3.9) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่สำหรับกีฬาและพลศึกษา
- (2.3.10) การจัดให้มีและบำรุงรักษาการเทศพาณิชย์
- นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงหน้าที่เพิ่มเติมของเทศบาลเพื่อสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่นต่อความจำเป็นความต้องการของราษฎร ในกรณีที่โครงการแผนพัฒนาของเทศบาล ต้องเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่นๆ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องติดต่อประสานงาน จัดทำนอกอาณาเขตเทศบาลตน ตัวอย่างเช่น เรื่อง ถนน น้ำประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ ฯลฯ เทศบาลสามารถกระทำได้ แต่ต้องได้รับการอนุมัติจากรัฐมนตรีกระทรวงมหาดไทยเสียก่อน จึงจะดำเนินการได้

ในกรณีที่กิจการนั้นต้องร่วมกระทำกับหน่วยงานอื่นๆ หรือกับผู้อื่น เช่นการร่วมลงทุนก่อตั้งบริษัท หรือเข้าถือหุ้นในกิจการร่วมกับเอกชน เทศบาลสามารถกระทำได้ แต่ต้องได้รับการอนุมัติจากรัฐมนตรีกระทรวงมหาดไทยเสียก่อน จึงจะดำเนินการได้

กรณีที่เทศบาลต้องร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ ในการดำเนินกิจการ คือ การตั้งสหการ (คือความร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาและให้บริการระหว่างเทศบาลกับ องค์กรอื่นๆ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง) เทศบาลสามารถกระทำได้ แต่ต้องได้รับการอนุมัติจากรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทยเสียก่อน จึงจะดำเนินการได้

ด้วยภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เพิ่มมากขึ้น แต่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังคงมีทรัพยากรจำกัด ทั้งทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มี ประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ท้องถิ่นของตน แผนพัฒนาท้องถิ่นจึงเป็น เครื่องมือสำคัญที่จะทำให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าประสงค์ที่วาง ไว้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความเป็นมา แนวคิด ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่น เพื่อทราบภูมิหลัง และนำข้อมูลมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานต่อไป

2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปิยะนุช เงินคล้าย (2551 : 1-3) ได้อธิบายความหมายเรื่องกระบวนการนำนโยบายไป ปฏิบัติ ของ ยูอิน บาร์แชะ ว่า หมายถึง กระบวนการทำงานทางปฏิสัมพันธ์ เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้ สามารถบรรลุเป้าหมาย ของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับ เป้าหมายของนโยบายก็ได้ ในส่วนของ เพรสแมน และ วิลดาฟสกี (Pressman and Wildavsky, 1973: 3) ให้ความหมายว่า หมายถึง การผลิตผลลัพธ์ออกมาการทำให้สำเร็จ นอกจากความหมายดังกล่าว ข้างต้นแล้ว ปิยะนุช เงินคล้าย (2551 : 3) ยังอธิบายความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติของ มิลบริย์ แมคลาฟลิน ว่าหมายถึงกระบวนการขององค์การที่ต่อเนื่องและเป็นพลวัต ซึ่งได้รับการปรุงแต่งและ หล่อหลอมโดยปฏิสัมพันธ์ ระหว่างเป้าหมาย และกลยุทธ์ของนโยบายกับสภาพขององค์การที่ รับผิดชอบในการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วง กล่าวอีกนัยหนึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายนโยบาย โดยพยายามปรับเปลี่ยนประนีประนอม ระหว่าง เป้าหมายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้กับข้อจำกัด เงื่อนไข และสภาพแท้จริงของหน่วยปฏิบัติ

พอล เอ ซาบาเตียร์ และดาเนียล เอ แมสมาเนียน (Paul A. Sabatier and Daniel z. Mazmanian, 1983 : 4 ; อ้างอิงจาก ปิยะนุช เงินคล้าย, 2551 : 1) กล่าวว่าไว้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบายที่เกิดขึ้นจากกฎหมาย การตัดสินใจพิพากษาอรรถคดีคำสั่ง

ของฝ่ายบริหาร

วเรช จันทรศร (2530 : 2) กล่าวว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติ” จะเป็นที่สุดคล้องกัน ในหมู่นักวิชาการชั้นนำทางด้านนี้ที่ให้ความหมายว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของการศึกษา ว่า “องค์กร บุคคล หรือ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่แค่นั้นเพียงใด” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติ ให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องของ “ความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุผลตามนโยบายที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้” โดยได้สรุปว่า การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการแสวงหาวิธีการ และแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติงาน ในโครงการให้ดีขึ้น เนื้อหาสาระ ของการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเน้นการแสวงหาคำอธิบาย เกี่ยวกับปรากฏการณ์ หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ภายในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (implementation processes) เพื่อที่จะศึกษาบทเรียนพัฒนาแนวทางและสร้างกลยุทธ์ เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบังเกิดความสำเร็จ

เพรชแมน และ วิลด์ฟสกี (Pressman and Wildavsky, 1973 : 3) คือ ผู้ที่บุกเบิกการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ได้รับความสนใจจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางจนกระทั่งการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับการยอมรับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญตอนหนึ่งของกระบวนการนโยบายสาธารณะ และได้ให้คำนิยามของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ว่า คือการดำเนินงานให้ลุล่วงให้ประสบความสำเร็จให้ครบถ้วนให้เกิดผลผลิตและให้สมบูรณ์ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่รัฐบาลกำลังปฏิบัติอยู่และเป็นธรรมชาติของนโยบาย จะเห็นได้ว่าในการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการกระทำขององค์การราชการที่จะต้องรับผิดชอบในการนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติ ให้ประสบความสำเร็จในทุกด้าน และ ให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยครบถ้วนสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และก่อให้เกิดผลผลิตที่ถึงปรารถนา

บาดาช (Bardach, 1980 : 9) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเกมส์ของกระบวนการทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ทฤษฎี และการวิจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะเห็นได้ว่าเป็นกิจกรรมทางสังคมที่เกิดขึ้นและเป็นไปตามข้อกำหนดของนโยบาย ซึ่งเน้นความสำคัญของกระบวนการอย่างชัดเจน และแสดงให้เห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นผลผลิตของกระบวนการทางการเมือง การนำนโยบายไปปฏิบัติถือเป็นโอกาสแรกที่จะได้นำการตัดสินใจทางเลือกนโยบายไปปฏิบัติในสถานการณ์ที่เป็นจริง และขั้นตอนทั้งหมดของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติแสดงให้เห็นถึงความหวังในการแก้ไขปัญหาของสังคม ความกลัวเกี่ยวกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน และจินตนาการของผู้ที่มีส่วนร่วมที่ต้องการจะเน้นการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ ดังนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติจึง

ครอบคลุมกระบวนการแปลงนโยบายเป็นนามธรรมให้เป็นแผนงานรูปธรรมที่สามารถนำไปปฏิบัติ และตรวจสอบวัดระดับความสำเร็จได้ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ

แมสมาเนียน และ ซาบาเตียร์ (Mazmanian and Sabatier, 1989 : 20-21) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติและนโยบายสาธารณะ โดยชี้ให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการนโยบายสาธารณะ ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึง การนำการตัดสินใจนโยบายที่ได้กระทำไว้ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ และเป็นการร่วมกันทำงานภายใต้กฎหมายที่ผ่านความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ หรือคำสั่งของฝ่ายบริหาร หรือคำพิพากษาของศาลสูงสุด หรือศาลฎีกา ซึ่งตามอุดมคติแล้วการตัดสินใจนโยบาย คือ การบ่งชี้ปัญหา การกำหนดวัตถุประสงค์ และการกำหนดโครงสร้างกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งกระบวนการกำหนดนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วยขั้นตอนหลายขั้นตอน เริ่มด้วยการกำหนดกฎพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติการคาดหมายผลลัพธ์จากการนำนโยบายไปปฏิบัติ การยินยอมปฏิบัติตามของกลุ่มเป้าหมาย การพิจารณาผลกระทบจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่เจตนาและไม่ได้เจตนา ผลกระทบจากการตัดสินใจของหน่วยปฏิบัติ และการปรับปรุงกฎระเบียบพื้นฐานที่ใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสม การบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

(1) การพิจารณาผลลัพธ์ของนโยบายของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมุ่งให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้

(2) การยินยอมปฏิบัติตามของกลุ่มเป้าหมายต่อการตัดสินใจนโยบายของผู้กำหนดนโยบาย หากนโยบายใดที่กลุ่มเป้าหมายไม่ยินยอมปฏิบัติ จะก่อให้เกิดอุปสรรคสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

(3) พิจารณาจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของหน่วยปฏิบัติ เพื่อจำแนกว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็นผลกระทบในทางบวกหรือทางลบ ถ้าเกิดผลในทางลบก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

(4) พิจารณาผลกระทบจากการรับรู้ของผู้ตัดสินใจนโยบาย ซึ่งผู้ตัดสินใจนโยบายจะประเมิน ว่าเป็นผลกระทบที่พึงปรารถนาหรือไม่

(5) การประเมินกระบวนการทางการเมืองที่มีบทบาทในการบัญญัติกฎหมายเพื่อพิจารณาปรับปรุงกฎหมายให้มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

ความล้มเหลวของนโยบาย (policy failure) ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตามโดยเฉพาะอย่างยิ่งความล้มเหลวในนโยบายด้านสังคมและเศรษฐกิจ เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับนักทฤษฎีนโยบาย และ

ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งในความเป็นจริงจะเกี่ยวข้องกับผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่าในการที่จะแสวงหาแนวทางเพื่อความสำเร็จของนโยบาย (Younis and Davidson, 1990 : 3)

จากการศึกษาของ มอนทจอย และ โอทูล (Mountjoy and O'Toole ; อ้างอิงจากสมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2546 : 478) พบว่ามีปัจจัย 2 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติและแนวทางการปฏิบัติที่ระบุอย่างเฉพาะเจาะจง และพบว่าการเปลี่ยนแปลงงานกิจวัตรขององค์การเป็นงานที่มีต้นทุนที่แพงและหน่วยงานนั้นจะต้องได้รับทรัพยากรที่เพียงพอในการดำเนินงาน ในขณะที่หน่วยงานจะต้องได้รับแนวทางในการปฏิบัติใหม่ที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่มีความสำคัญมาก มิฉะนั้นจะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความล้มเหลวได้ง่าย

หลักการสำคัญที่จะป้องกันมิให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบกับปัญหาและอุปสรรค จนกระทั่งนำไปสู่ความล้มเหลว ได้แก่

ประการแรก ถ้ามีทรัพยากรใหม่แต่แนวทางการปฏิบัติคลุมเครือ จะต้องจัดการเรื่องการตีความนโยบายให้ชัดเจน และทักษะในการจัดการตีความจะต้องสอดคล้องกับผู้กำหนดนโยบาย

ประการที่สอง ถ้ามีทรัพยากรเพียงพอและมีแนวทางการปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจนเป้าประสงค์ส่วนบุคคลภายในองค์การจะมีความสำคัญน้อยลง และการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีทิศทางที่สอดคล้องกันกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายสูง

ประการสุดท้าย ถ้าไม่มีทรัพยากรเพียงพอและแนวทางการปฏิบัติไม่ชัดเจน สถานการณ์เช่นนี้จำเป็นต้องสร้างกิจกรรมให้ผู้ปฏิบัติได้เกิดความสนใจที่จะปฏิบัติเพื่อสร้างพลังแห่งความมุ่งมั่นในการปฏิบัติให้เกิดขึ้นมากพอที่จะเอาชนะอุปสรรคในเรื่องการขาดแคลนทรัพยากรและแนวทางการปฏิบัติที่ไม่ชัดเจน

จากการศึกษาของ ดันซี (Dunsire, 1993 : 90 ; อ้างอิงจาก สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2546 : 479-480) สรุปว่าความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจเกิดจาก

ประการแรก การเลือกกลยุทธ์การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม

ประการที่สอง กลยุทธ์การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเหมาะสม แต่การเลือกหน่วยปฏิบัติและกลไกในการปฏิบัติไม่เหมาะสม

ประการที่สาม ถึงแม้ว่าสิ่งที่กล่าวมาแล้วจะมีความเหมาะสมทั้งหมด แต่การเลือกเครื่องมือและวิธีการปฏิบัติไม่เหมาะสม ก็จะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร และลิขิต ชีรเวดิน (2530) ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติในระบบราชการไทย ที่ได้ทำการศึกษาก่อนนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมประมง ซึ่งเขียนรายงานไว้ใน

ปี พ.ศ. 2530 โดยการศึกษาการประสานการดำเนินงานของระบบราชการในระดับมหภาคและจุลภาคในการนำนโยบายและแผนพัฒนาประเทศไปปฏิบัติ มองว่าระบบราชการ คือ กุญแจสำคัญของความสำเร็จในการนำแผนพัฒนาประเทศไปปฏิบัติ แต่จากการศึกษาพบว่ามีปัญหา 4 ประการในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมประมงคือ หน่วยงานองค์กร กลุ่มบุคคลที่นำนโยบายไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นขาดความเข้าใจในนโยบายของส่วนกลาง หรือนโยบายของกรม หน่วยงานระดับปฏิบัติยังขาดศักยภาพในด้านบุคคล เครื่องมืออุปกรณ์ และงบประมาณขาดการติดตามประเมินผลการปฏิบัติระดับภูมิภาค และท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ ขาดการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของกรมระดับจังหวัด เช่น ขาดการร่วมใช้ทรัพยากร เป็นต้น

กิตติ บุญนาค (2536) ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ:การศึกษาวิเคราะห์เชิงปรากฏการณ์ในธุรกิจโรงแรม สอดคล้องกับการศึกษาของวรเดช จันทรศร และลิขิต ชีรวคิน ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติในระบบราชการไทยที่ได้ศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมประมง ซึ่งเขียนรายงานไว้ในปี 2530 มองว่ากุญแจสำคัญของความสำเร็จการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมประมง คือ (1) หน่วยงานองค์กร กลุ่มบุคคลที่นำนโยบายไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นขาดความเข้าใจในนโยบายของส่วนกลาง หรือนโยบายของกรม (2) หน่วยงานระดับปฏิบัติขาดศักยภาพในด้านบุคคล เครื่องมือ อุปกรณ์ และงบประมาณ (3) ขาดการติดตามประเมินผลในการปฏิบัติงานระดับภูมิภาคและท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ และ (4) ขาดการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของกรมระดับจังหวัด เช่น ขาดการร่วมใช้ทรัพยากร เป็นต้น

ณรงค์ บุญสวขวัณ (2538) ศึกษาเรื่องการตอบสนองของประชาชนและภาคราชการต่อโครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง พบว่าประชาชนให้การตอบสนองโครงการพัฒนาพื้นที่ปากพนัง อันเนื่องมาจากพระราชดำริ เนื่องจากประการแรก ความยากจนและด้วยโอกาสจากการพัฒนาในอดีตทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐานและด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ประการที่สอง การที่มีแรงจูงใจจากอาชีพใหม่และวิธีการผลิตแบบใหม่ที่เข้ามาสู่พื้นที่ธุรกิจนากุ้งกุลาค่าและไร่นาสวนผสม ส่วนไร่นาสวนผสมเป็นอาชีพเกิดจากการกระตุ้นของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับความช่วยเหลือสนับสนุนทรัพยากร ส่วนภาคราชการ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องนั้น การปฏิบัติงานตามโครงการที่เน้นเป็นพิเศษ คือ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน บางหน่วยงานมีการสรรหาบุคลากรและจัดตั้งองค์กรหรือศูนย์ปฏิบัติงานพิเศษขึ้นมารองรับการดำเนินงาน ส่วนด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ดำเนินงานคล้าย ๆ ในระบบราชการปกติ อย่างไรก็ดี ในแต่ละหน่วยงานมักจะหยิบยกผลงานหรือกิจกรรมหรือโครงการที่ปฏิบัติมาแล้วหรือเคยปฏิบัติหรือกำลังปฏิบัติ แต่อาจจะยังไม่สำเร็จมาผนวกเป็นส่วนหนึ่งของโครงการตามแนวพระราชดำริด้วย โดยที่การเตรียม

ประชาชนเป้าหมายคงเน้นการประชาสัมพันธ์ที่สร้างความเข้าใจกับประชาชนมิให้ต่อต้านขัดขวางโครงการเป็นกิจกรรมหลัก

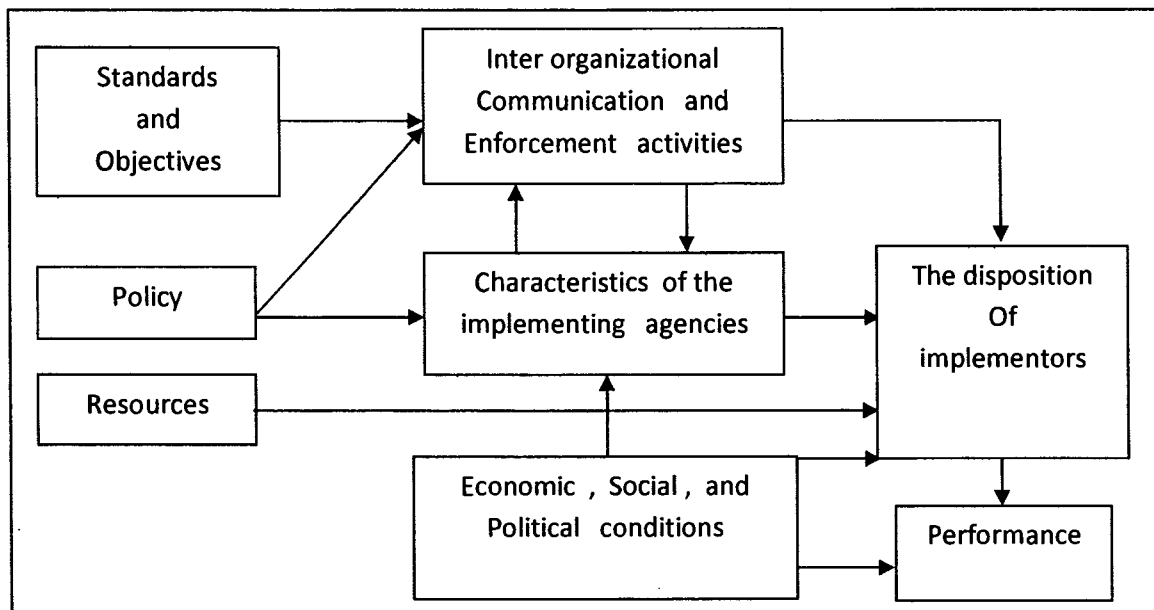
2.4.1 แนวคิด ทฤษฎี การนำนโยบายไปปฏิบัติ

แวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn, 1975 : 446-484) ได้เสนอตัวแบบ “A model of the policy implementation process” ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรหลัก 6 ตัวแปร คือ

- (1) มาตรฐาน และวัตถุประสงค์ของนโยบาย (standards and objectives)
- (2) ทรัพยากร (resources)
- (3) การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการนำนโยบายไปปฏิบัติ (inter organizational communication and enforcement activities)
- (4) ลักษณะขององค์กรในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (characteristics of the implementing agencies)
- (5) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (economic, social , and political conditions)
- (6) การกำหนดของผู้ปฏิบัติ (the disposition of implementators)

ตัวแปรดังกล่าวในฐานะตัวแปรอิสระ (independent variables) ซึ่งทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ อีกทั้งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามไปพร้อมๆ กันกับการแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันเองอีกด้วย ส่วนตัวแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัติพิจารณาได้จากตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (A Model of the Policy Implementation Process) (Van Meter and Van Horn ,1975)



ตัวแปรสำคัญในการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ

มอนท์จอย และ โอ ทู เล (Montjoy and O'Toole, 1979 : 465-476 ; อ้างอิงจาก ปิยะนุช เงินคล้าย, 2551) เห็นว่าตัวแปรที่สำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความชัดเจนในการกำหนดนโยบาย ทรัพยากร เป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ลักษณะของงานประจำ ทักษะจากภายนอก โครงสร้างของการพึ่งพากันระหว่างหน่วยงาน ความต้องการเทคนิคทางวิชาการในการปฏิบัติการกิจ เครื่องอำนวยความสะดวก การรับรู้ของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีความเสี่ยง

นากามูระ และ สมอลวูด (Nakamura and Smallwood, 1980 : 15-20) เห็นว่าตัวแปรสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความชัดเจนของนโยบาย ข้อจำกัดของเทคโนโลยี ผู้ปฏิบัติ ขอบเขตของนโยบาย โครงสร้างขององค์การ ปทัสถานของระบบราชการ ทรัพยากร การสร้างแรงจูงใจในการติดต่อสื่อสาร กลไกในการกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติ

ตัวแปรที่ศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรม

ตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ชุด คือ ตัวแปรอิสระ (independent variables) และตัวแปรตาม (dependent variables) ตัวแปรทั้งสองชุดต่างมีความสัมพันธ์กันในเชิงทฤษฎี

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) คือ

(1) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย

เพรสแมน และ วิลคอฟสกี (Pressman and Wildavsky, 1973:21) เห็นว่าการนํานโยบายไปปฏิบัติคือกระบวนการของปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายที่กำหนดไว้ (setting of goals) กับการกระทำที่มุ่งไปสู่การบรรลุความสำเร็จของเป้าหมายนั้น (geared to achieving them) และวรเชษฐ จันทรศร (2528 : 535-554) เห็นว่า “การมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการนำไปปฏิบัติชัดเจน จะทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจว่า อะไรคือเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ เมื่อผู้ปฏิบัติเข้าใจว่าอะไร คือ ความต้องการแล้ว ก็จะทำให้เป็นการง่ายที่ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดภารกิจเด่นชัด มีการมอบหมายงาน กำหนดความรับผิดชอบเฉพาะของแต่ละฝ่ายให้สัมพันธ์ อันจะเป็นแนวทางทำให้การประสานการทำงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นไปโดยง่าย”

(2) ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากร

นากามูระ และ สمولวูด (Nakamura and Smallwood, 1980 : 55) กล่าวว่าจะต้องพิจารณาความพร้อมของปัจจัยย่อย ดังต่อไปนี้

- (1) เงิน ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนกระตุ้นผู้ปฏิบัติ
- (2) เวลา ที่กำหนดนั้นจะต้องเหมาะสมกับลักษณะงาน
- (3) ทีมงาน มีจำนวนเพียงพอและความสามารถต่องานที่ได้รับมอบหมาย
- (4) อำนาจ ที่จำเป็นต้องใช้สนับสนุนงานให้สะดวกราบรื่นและรวดเร็ว
- (5) การสนับสนุนด้านวิชาการและการบริหารงานจากรัฐบาลกลาง

แฮมเบิลตัน (Hambleton, 1983:410) ถือว่าเป็นปัจจัยที่ช่วยให้ นโยบายบรรลุเป้าหมายที่กำหนด บุคคลรับผิดชอบในระดับปฏิบัติมีแนวโน้มจะทำตามแนวทางที่กำหนดไว้ในนโยบาย เนื่องจากทุกคนได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณที่มี แวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn, 1975 : 200-217) เห็นว่างบประมาณจึงกลายเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งที่มีผลกระทบต่องานของบุคคลแต่ละคน ที่เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบการนํานโยบายไปปฏิบัติ

(3) ปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงานที่นํานโยบายไปปฏิบัติ

แวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn, 1975) ได้ตั้งสมมุติฐานในตัวอย่างการศึกษาของเขาว่า ลักษณะหลายประการของหน่วยงานที่นํานโยบายไปปฏิบัติมีผลกระทบต่อ การปฏิบัติ นโยบาย (policy performance) นอกจากนี้ เคอร์ (Ker, 1976 : 351-363 ; อ้างอิงจาก วรเชษฐ จันทรศร, 2525 : 535-554) ได้ชี้ให้เห็นว่า ความล้มเหลวของนโยบายเกิดขึ้นได้เพราะองค์การที่นํานโยบายไปปฏิบัติมีศักยภาพต่ำ คือ การมีกำลังคนไม่เพียงพอ ขาดทรัพยากร ผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความสามารถ กล่าวโดยสรุป ลักษณะหน่วยงานที่นํานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนํานโยบายไปปฏิบัติ เพราะหน่วยราชการ คือ กลไกในการนำส่ง

นโยบายของรัฐไปสู่ประชาชน ระบบราชการมีโครงสร้างที่เป็นปทัสฐานของหน่วยงานมีแบบแผน ความสัมพันธ์ของระบบบริหารภายใน และมีศักยภาพที่จะปฏิบัติให้เป็นไปตามทิศทางของนโยบาย

(4) การวางแผนและการควบคุม

แวน ฮอร์น (Van Horn, 1979 : 10) เห็นว่าผู้ที่จำเป็นต้องทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินก็คือ ผู้กำหนดนโยบาย (policy maker) และประชาชน (citizen) ทั้งนี้ เพราะกำหนดนโยบาย และประชาชนจำเป็นต้องทราบประสิทธิผลของนโยบาย ต้องการรู้ว่าแผนงานที่ให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติสามารถนำไปสู่เป้าหมายในสภาพที่เป็นจริงได้มากน้อยเพียงใด เพื่อที่จะสะท้อนปัญหา และข้อเสนอแนะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติ

(5) ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากทางการเมือง

ซาบาเตียร์ และ แมสมาเนียน (Sabatier and Mazmanian, 1980 : 550) เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จ นอกจากจะได้รับการสนับสนุนทางการเมืองแล้ว นโยบายนั้นจะต้องได้รับการสนับสนุนจากสาธารณะด้วย อิทธิพลของสาธารณะในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติจะแสดงออกอย่างน้อย 3 ทาง คือ (1) ทางความเห็นสาธารณะ (public opinion) และมักแสดงผ่านทางสื่อมวลชนความเห็นสาธารณะจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการทางการเมืองทางด้านกฎหมายและด้านอื่นๆ (2) กลุ่มนักกฎหมายที่มีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบกฎหมาย หากเขาเห็นว่าความเห็นสาธารณะไปทางเดียวกันก็จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (3) ด้านผลสำรวจความเห็นของประชาชน (polls)

แวน ฮอร์น (Van Horn, 1979 : 17-18) ยังศึกษาพบว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากจะได้รับการสนับสนุนจากส่วนกลางแล้ว ยังจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์อื่นๆ ด้วย

หน่วยงานเทศบาลเมืองเคชอุดม เป็นการจัดรูปแบบการปกครองท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง โดยราษฎรในท้องถิ่นเลือกตั้งคณะบุคคลในท้องถิ่นนั้นเป็นสมาชิกสภาเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลขึ้นเพื่อปกครองตนเอง โดยมีคณะผู้บริหารทำหน้าที่บริหารกิจการของเทศบาลตามกฎหมาย และสภาเทศบาล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติและควบคุมฝ่ายบริหาร

ในการเข้าดำรงตำแหน่งสมัยแรก ผู้บริหารเทศบาลเมืองเดชอุดม โดยนายวิทยา เทียมสุวรรณ นายกเทศมนตรีเมืองเดชอุดม ได้แถลงนโยบายต่อสภาเทศบาลเอาไว้ ในสมัยสามัญ สมัยแรก ประจำปี 2550 ครั้งที่ 1/2550 วันที่ 13 กันยายน 2550 รายละเอียดต่อไปนี้

2.4.2 นโยบายด้านเศรษฐกิจ

2.4.2.1 พัฒนาการดำเนินชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาล โดยใช้แนวการ ดำเนินชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง ให้ประชาชนใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยสนับสนุนจัดตั้งและ เพิ่มเติมความรู้แก่กลุ่มอาชีพเพื่อในกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้มีความพร้อมและเข้มแข็ง ให้ประสานกับ โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของรัฐบาล

2.4.2.2 พัฒนาตลาดสดให้ได้มาตรฐาน สะอาด ปลอดภัย เพื่อเป็นแหล่ง จำหน่ายสินค้า และสร้างรายได้ของประชาชนในเขตเทศบาล โดยมุ่งให้ผู้ซื้อและผู้ขายได้รับความ สะดวกสบาย จัดให้ผู้ประกอบการได้รับการอบรมสำหรับการเป็นผู้ประกอบการที่ดี ภายใต้นโยบาย “ตลาดสดน่าซื้อ”

2.4.2.3 พัฒนาศูนย์สร้างเสริมรายได้ให้กับประชาชน โดยความร่วมมือกับองค์กร ต่างๆ เพื่อเป็นการนำเสนอและแสดงผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการผลิตหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในเขต เทศบาล

2.4.2.4 พัฒนาตลาดกลางคืนให้มีพื้นที่ที่เหมาะสม ให้ผู้ให้บริการในการบริโภค ได้รับความปลอดภัยและผู้ประกอบการมีมาตรฐานผ่านการอบรมสำหรับการเป็นผู้ประกอบการที่ดี

2.4.3 นโยบายด้านสังคมและการศึกษา

2.4.3.1 พัฒนางานด้านสังคมสงเคราะห์ให้ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ และ ผู้ด้อยโอกาสทางสังคมให้ได้รับการบริการและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

2.4.3.2 พัฒนาการศึกษาระบบเรียนรู้แบบตลอดชีวิต สนับสนุนให้มีห้องสมุด ประชาชนที่เพียงพอต่อการบริการประชาชน จัดระบบสืบค้นที่ทันสมัยทางอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ ประชาชนเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเองให้สามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้อย่าง เป็นสุข

2.4.3.3 พัฒนาการศึกษาในระบบโรงเรียน ทั้งที่เทศบาลจัดอยู่ได้แก่ศูนย์เด็กก่อน วัยเรียนในปัจจุบัน และกำลังรอรับการถ่ายโอนจากรัฐบาล พร้อมทั้งโรงเรียนในเขตเทศบาล ตาม ภารกิจและหน้าที่เทศบาลจะกระทำได้ โดยมุ่งให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาที่ดี มีระดับ การศึกษาที่ดี มีความรู้ จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมสำหรับการศึกษาในขั้นสูงต่อไป ส่งเสริม ระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีทันสมัยให้เด็กได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม

2.4.3.4 พัฒนาลานกีฬาที่มีอยู่และจัดหาศูนย์กีฬาของเทศบาล และจัดแข่งขันกีฬาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ประชาชน เยาวชน ได้เล่นกีฬาเป็นการพักผ่อนหย่อนใจ สามารถใช้เวลาว่างได้อย่างมีประโยชน์

2.4.3.5 พัฒนางานป้องกันและป้องปราม เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันแก่เด็กและเยาวชนในการหลีกเลี่ยง ขจัดปัญหาเสพติดทุกรูปแบบอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้โดยการจัดกิจกรรมต่างๆ การกีฬา และประสานการดูแลเข้าสู่สถานศึกษาต่างๆ ในเขตเทศบาล เพื่อให้เด็กและเยาวชนเติบโตขึ้นมาอย่างมีคุณภาพ เป็นพลังเข้มแข็งแก่ชุมชนและประเทศชาติ ทำให้ประชาชนทุกคนดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข

2.4.3.6 พัฒนาระบบการทำงานของชุมชนในเขตเทศบาล ให้มีคณะกรรมการชุมชน กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน กลุ่ม อสม. กลุ่ม อปพร. กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มกีฬา โดยการจัดตั้งกลุ่มให้การสนับสนุน เพื่อให้แต่ละกลุ่มได้มีกิจกรรมดำเนินการในการประสานกิจกรรมให้เป็นแบบบูรณาการ เพื่อพัฒนาให้ประชาชนในเขตเทศบาลทุกกลุ่มทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดูแลการทำงานของเทศบาล

2.4.3.7 พัฒนางานวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น มีการจัดงานบุญประเพณีต่างๆ ตามเทศกาล โดยการจัดเทศกาลประเพณี และสนับสนุนองค์กร ชุมชน โดยให้เยาวชนและประชาชนมีส่วนร่วมในการรักษาอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงามให้คงอยู่ต่อไป

2.4.4 นโยบายด้านสาธารณสุข

2.4.4.1 พัฒนางานด้านสาธารณสุขร่วมกับโรงพยาบาล กลุ่ม อสม. ในการส่งเสริมสุขภาพของประชาชนในเขตเทศบาล

2.4.4.2 พัฒนาศักยภาพ กลุ่ม อสม. ให้สามารถดูแลผู้ป่วยในเบื้องต้น โดยจัดหาศูนย์บริการสาธารณสุขของเทศบาล ให้บริการในด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัย ด้านการป้องกันและรักษาอนามัยส่วนบุคคล อนามัยชุมชน ให้มีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึงและครอบคลุม

2.4.4.3 พัฒนาด้านบริการสาธารณสุขโดยจัดเจ้าหน้าที่และมีรถบริการผู้ป่วย เพื่ออำนวยความสะดวกตลอดจนดูแลสุขภาพอนามัยของแม่และเด็กที่เกิดใหม่ให้กับประชาชนในเขตเทศบาล

2.4.5 นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม

2.4.5.1 พัฒนาส่งเสริม กำกับดูแลการรักษาความสะอาดของเขตเทศบาลให้มีความสะอาดทุกเวลา จัดเจ้าหน้าที่เฝ้าระวังและกวาดล้างการเก็บกวาดขยะมูลฝอยตามที่ชุมชน ตลาด ถนน สวนสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.5.2 พัฒนาสถานที่พักผ่อน โดยการดูแลจัดทำสวนสาธารณะให้สวยงาม ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภูมิทัศน์ในเขตเทศบาลให้สวยงามและปลอดภัย เกิดความสบายตา สบายใจแก่ประชาชนที่พบเห็น และผู้ให้บริการในสถานที่สาธารณะ

2.4.5.3 พัฒนา ดูแล ระบบการระบายน้ำเสียของชุมชนในเขตเทศบาล เพื่อให้ได้แนวทางที่ดี ในเรื่องการรักษาแหล่งน้ำในลำโดมใหญ่ ทำให้แหล่งน้ำประปาของชาวชุมชนในเขตเทศบาล เป็นแหล่งน้ำที่มีคุณภาพที่ดี เพื่อการอุปโภคและบริโภค

2.4.6 นโยบายด้านโครงสร้างพื้นฐาน

2.4.6.1 พัฒนาระบบประปาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในเขตเทศบาล

2.4.6.2 พัฒนาระบบไฟฟ้าและแสงสว่าง โดยประสานกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และจัดสรรงบประมาณของเทศบาลดำเนินการ เพื่อให้ประชาชนมีไฟฟ้าใช้อย่างทั่วถึง ตลอดจนไฟฟ้าส่องสว่างในที่สาธารณะ ซึ่งจะทำให้ทั่วพื้นที่ เอื้อประโยชน์แก่การสัญจรไปมาของประชาชน ให้ได้รับความสะดวกและปลอดภัยยิ่งขึ้น อันเป็นการลดปัญหาการก่อการของมิจฉาชีพทุกประเภท

2.4.6.3 พัฒนาระบบการคมนาคม โดยการจัดสร้างถนนคอนกรีตอย่างทั่วถึง พร้อมท่อระบายน้ำในถนนทุกสาย เพื่อให้พี่น้องประชาชนได้รับความสะดวก และลดปัญหาอุบัติเหตุทางถนน นอกจากนี้แล้วจะมีการพัฒนาเพิ่มผิวจราจรบนถนนสายหลักและสายรอง ให้สอดคล้องกับสภาพการใช้งานปัจจุบัน

2.4.7 นโยบายด้านการเมืองและการบริหาร

2.4.7.1 พัฒนาการบริหารงานโดยหลักธรรมาภิบาล โดยอาศัยคุณธรรมความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น มุ่งแก้ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในการบริหารงาน โดยจะกำกับดูแลเจ้าหน้าที่ทุกระดับให้ปฏิบัติและยึดระเบียบแบบแผนของทางราชการ และหลักในการปฏิบัติงานภายใต้ความโปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้

2.4.7.2 พัฒนาการปฏิบัติงานของระบบการทำงาน โดยสร้างปฏิสัมพันธ์ให้ความร่วมมือระหว่างสภาเทศบาล ส่วนราชการ ผู้ปกครองท้องถิ่น ผู้นำท้องถิ่น และประชาชน ในการแลกเปลี่ยน แนะนำ ปรึกษาแก้ไขปัญหาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยความสมานฉันท์ ประองคองสามัคคี ทั้งนี้ภายใต้ความเชื่อมั่นที่ว่า หากทุกส่วนร่วมมือร่วมใจกัน ภารกิจต่างๆ ก็จะสำเร็จลุล่วง ประโยชน์และความผาสุกของประชาชนก็จะตามมา

2.4.7.3 พัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชน ภายใต้การทำงานที่ว่า “ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตรวจสอบ” โดยจัดตั้งศูนย์รับฟังความคิดเห็นของประชาชนและเรื่องราวร้องทุกข์ เพื่อให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นและร่วมให้ข้อคิดเกี่ยวกับการบริหาร รวมทั้งการให้ความรู้แก่ประชาชนในเรื่องของประชาธิปไตย สิทธิและหน้าที่ ตลอดจนเสรีภาพ โดยส่งเสริมให้ประชาชน

ในเขตเทศบาลรับทราบถึงประโยชน์แห่งสิทธิต่างๆ เหล่านั้น เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตที่เป็นพลเมืองต่อไป

2.4.7.4 พัฒนานุเคราะห์ของเทศบาล ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย จะพัฒนานุเคราะห์ให้มีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน มุ่งส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ทั้งนี้ เพื่อให้บุคคลเหล่านี้มีเป้าหมายและหลักฐานชีวิตที่มั่นคงอันจะทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการให้บริการแก่ประชาชนที่ดีต่อไป

สำหรับการศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงนโยบายของคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองเดชอุดม ซึ่งในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ นั้น สามารถบรรลุผลนโยบายของคณะผู้บริหารเทศบาลหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลการศึกษามาปรับปรุงและพัฒนางานต่อไป

2.5 แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

การศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับเรื่องประสิทธิผล นับเป็นก้าวหนึ่งที่จะนำไปสู่ความเข้าใจของหน่วยงาน ซึ่งมอตต์ (Mott, 1972: 1) ตั้งข้อสังเกตว่าองค์การส่วนใหญ่ จะไม่สนใจศึกษาวิจัยในเรื่องประสิทธิผลขององค์การ แม้ว่าจะเป็นการศึกษาที่มีความสำคัญมากสำหรับประสิทธิผลขององค์การก็ตาม

ความหมายของคำว่า “ประสิทธิผลขององค์การ” พิตยา บวรวัฒนา (2531 : 60) สรุปไว้ว่าองค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์การที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประสิทธิผลจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์การในการกระทำสิ่งต่างๆ ตามที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ องค์การที่มีประสิทธิผลสูงจึงเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการทำงานตามเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามองค์การที่มีประสิทธิผลต่ำ จึงเป็นองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ดังนั้นประสิทธิผลขององค์การจึงเป็นเรื่องของการหาคำตอบว่าองค์การที่ศึกษานั้น ได้ดำเนินการไปให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้สำเร็จแค่ไหน

กลอสส์ และ เอทชีโอนี (1987 : 7) ได้อธิบายเป้าหมายขององค์การไว้ว่า หมายถึงสภาพการที่องค์การปรารถนาให้บังเกิดขึ้น โดยเสริมว่าเป้าหมายเป็นเครื่องมือในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงปรารถนาในอนาคต เพื่อให้บรรลุผลและทำหน้าที่เป็นตัวสนับสนุนความชอบธรรมขององค์การทั้งสมาชิกองค์การ และบุคลากรภายนอกสามารถใช้เป้าหมายขององค์การเป็นมาตรฐานวัดความสำเร็จขององค์การ

2.5.1 ประสิทธิภาพขององค์การ

สำหรับความหมายของคำว่าประสิทธิผลองค์การ (Organization Effectiveness) ได้มีนักวิชาการหลายท่านทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ความหมายไว้มากมาย อันได้แก่

บานาร์ด (Barnard, 1968 : 55 ; อ้างอิงจาก อัญชนา พานิช, 2550 : 2) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพองค์การ คือ การตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างสมบูรณ์ ความเข้มของการตอบสนองอย่างสมบูรณ์จะเป็นตัวชี้วัดความเข้มของประสิทธิผล

Schein (1970 : 118 ; อ้างอิงจาก ภรณ์ กิริติบุตร, 2529 : 4-5) ระบุว่าประสิทธิผลองค์การหมายถึงสมรรถนะ (Capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survival) ปรับตัว (Adapt) รักษาสภาพ (Maintain) ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดที่จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

Hannan and Freeman (1977 : 109 ; อ้างอิงจาก ภรณ์ กิริติบุตร, 2529 : 4-5) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การไว้ว่า การที่องค์การสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

Kopelman (1986 : 27 ; อ้างอิงจาก ภรณ์ กิริติบุตร, 2529 : 4-5) พิจารณาประสิทธิภาพองค์การว่า ขึ้นอยู่กับผลิตภาพขององค์การ(Productivity) โดยผลิตภาพ คือ อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยนำเข้า

Persons, Caplow and Kats and Kahn (1986 : 20 ; อ้างอิงจาก ภรณ์ กิริติบุตร, 2529 : 4-5) กล่าวว่า ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) ขององค์การทั้งประสิทธิภาพและสามารถรักษาไว้ซึ่งสภาพความเป็นอยู่ขององค์การอีกด้วย (Organizational maintenance)

ภรณ์ มหามนต์ (2529 : 2) กล่าวว่า คำว่าประสิทธิผลยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน สำหรับนักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงิน คำว่าประสิทธิผลขององค์การ มีความหมายอย่างเดียวกับผลกำไร หรือผลประโยชน์จากการลงทุนสำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิภาพมักหมายถึง คุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ สำหรับนักวิทยาศาสตร์ การวิจัยประสิทธิผลอาจตีความในรูปของจำนวนสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือผลผลิตใหม่ ๆ ขององค์การ และสำหรับนักสังคมสงเคราะห์ ประสิทธิภาพหมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงาน

ปิติชาย ตันปิติ (2547 : 25) กล่าวโดยรวมว่าประสิทธิผลองค์การคือความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอดและธำรงรักษาแบบแผนที่ดีขององค์การ

ดังนั้น อาจกล่าวโดยภาพรวมได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนั้นก็คือ ความสำเร็จขององค์กรนั่นเอง ส่วนองค์กรที่มีประสิทธิผลนั้น หมายถึง องค์กรที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (Goal) ทั้งตั้งใจไว้ ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์กรในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ องค์กรที่มีประสิทธิผลสูงจึงเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการทำงานตามเป้าหมาย การมีประสิทธิผลขององค์กรนั้น จะต้องมีความชัดเจนที่ชัดเจนจึงจะบอกได้ว่าองค์กรใดมีประสิทธิผลหรือองค์กรใดไม่มีประสิทธิผล หรือในอีกมุมมองหนึ่งของการเปรียบเทียบเพื่อพิจารณาว่าองค์กรหนึ่งมีประสิทธิผลมากกว่าอีกองค์กรหนึ่งมากน้อยเพียงใด ดังนั้น ตัวเกณฑ์วัดประสิทธิผลขององค์กรจึงเข้ามามีบทบาทความสำคัญในเรื่องนี้อย่างชัดเจน

2.5.2 ลักษณะองค์กรที่มีประสิทธิผล

พิทยา บวรวัฒนา (2526 : 60) ได้แสดงทัศนะถึงเกณฑ์ในการวินิจฉัยขององค์กรประสิทธิผล คือ ความร่วมมือช่วยกันทำงาน โดยมุ่งสู่จุดหมายและความรู้สึกเป็นอิสระโดยเต็มที่และไม่ถูกบังคับ โดยสรุปลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิผลต้องมีลักษณะดังนี้

(1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร สามารถผสมผสานความต้องการสมาชิกได้

(2) การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่น

(3) การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพทางสังคม

(4) ผลผลิตที่สูงขององค์กร

ความยากในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรเป็นผลจากปัญหาหลายประการ ปัญหาเกี่ยวกับการวัดหรือการประเมินประสิทธิผลที่สำคัญๆ มีดังต่อไปนี้

(1) ปัญหาความถูกต้องของสมมุติฐานซึ่งเป็นนามธรรมเกี่ยวกับตัวแปรหลายตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน สมมุติฐานเป็นเพียงความเชื่อว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กัน

(2) ปัญหาความมั่นคงของเกณฑ์ เมื่อเวลาผ่านไปเกณฑ์การประเมินผลจะมีความไม่มั่นคงหรือไม่เหมาะสม หรือไม่สามารวัดได้ในเวลาต่อมา

(3) ปัญหาด้านเวลา เนื่องมาจากข้อ 2 ข้างต้น แต่เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิผลในระยะสั้นกับระยะยาว เพื่อองค์กรจะสามารถรักษาสภาพความมั่นคงและความเจริญเติบโตไว้ให้ได้ในระยะเวลาที่ผ่านมา การดำเนินการแก้ปัญหาด้านนี้ต้องอาศัยทฤษฎีระบบผ่านมิติเวลา โดยผ่านปัจจัยตัวป้อนที่ถูกจัดการให้ออกมาเป็นผลผลิตกลับสู่สภาพแวดล้อมผ่านเวลา ความมีประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาวจะต้องมีเครื่องบ่งชี้โดยแยกออกตามระยะเวลา คือ

(3.1) ดัชนีบ่งชี้ระยะสั้น (shot-run indicator) ได้จากการวัดผลผลิตและความพอใจ

(3.2) ดัชนีบ่งชี้ระยะกลาง (intermediate indicator) ได้จากการใช้ความสามารถในการปรับตัวการพัฒนาเป็นเกณฑ์การวัด

(3.3) ดัชนีบ่งชี้ระยะยาว (long-run indicator) คือการอยู่รอดขององค์กร

(4) ปัญหาด้านเกณฑ์หลายประเภทอาจขัดแย้งกัน เช่น ความสามารถในการผลิตอาจขัดแย้งกับความพึงพอใจของพนักงาน กล่าวคือ การเพิ่มผลผลิตด้วยการบีบบังคับให้คนงานเพิ่มแรงงานให้สูงขึ้นอาจมีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานลดน้อยลง ในการกลับกันย่อมเป็นไปได้เหมือนกัน

(5) ปัญหาความถูกต้องแม่นยำของการวัด โดยเฉพาะเชิงปริมาณมีความถูกต้องแม่นยำมาก เพราะมีความสลับซับซ้อนของกระบวนการและความกว้างขวางของตัวแปรที่ใช้วัดการประเมินประสิทธิผลจึงต้องพยายามระบุเกณฑ์ที่สามารถใช้วัดได้และผิดพลาดน้อยที่สุด

(6) ปัญหานำไปใช้วัดองค์การการใช้เกณฑ์ใดในการประเมินจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ถูกประเมิน

(7) ปัญหาความเหมาะสมทางทฤษฎี แบบจำลองที่เหมาะสมจะต้องอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีที่จะช่วยทำความเข้าใจถึงกระบวนการ โครงสร้างหรือพฤติกรรมขององค์การ โดยจะต้องศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์การภายใต้กรอบของความเป็นระบบ

(8) ปัญหาระดับของการวิเคราะห์ การประเมินประสิทธิผลขององค์การมักทำกันในระดับมหภาค (Macro Level) โดยพิจารณาถึงตัวแปรที่ควบคุมทั่วทั้งองค์การว่าองค์การใดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล แต่การกระทำดังกล่าวอาจละเลยที่จะวิเคราะห์ที่ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของบุคคลกับความสำเร็จขององค์การ การประเมินและวิเคราะห์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การเป็นสิ่งที่ต้องผสมผสานทั้งระดับมหภาคและจุลภาคให้สัมพันธ์กัน

จากปัญหาทั้ง 8 ประการดังที่กล่าวแล้วนั้น (Lawless, 1971 : 389-391) แสดงให้เห็นความยากในการวิเคราะห์ประเมินประสิทธิผลขององค์การ และจากการศึกษาพบว่าองค์การมีประสิทธิผลนั้น มีตัวแปรเป็นจำนวนมาก ตัวแปรที่นักวิชาการค้นพบในทางทฤษฎีบางตัวแปรสามารถใช้วิเคราะห์ ทั้งองค์การธุรกิจและส่วนราชการ แต่บางตัวแปรสามารถใช้วิเคราะห์ได้กับองค์การใดได้เพียงประเภทเดียวเท่านั้น จะวัดองค์การประเภทอื่นไม่ได้เลย

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การวัดประเมินประสิทธิผลขององค์การ ได้รับความสนใจ และศึกษาค้นคว้าต่อไปเป็นแนวทางสำหรับองค์การในการรักษาไว้ซึ่งความเป็นองค์การและการบรรลุเป้าหมายให้ได้

แนวทางการศึกษาประสิทธิผลขององค์การซึ่งพิจารณาการบรรลุเป้าหมายเป็นเกณฑ์นี้ ถือหลักว่าประสิทธิผลขององค์การ น่าจะวัดได้จากความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เช่น พ่อค้า ค้าขายมีกำไร เล่นกีฬาชนะ หมอรักษาคนไข้หาย ตำรวจจับขโมยได้ หนึ่งมีข้อสังเกตคือ คำว่าเป้าหมายในที่นี้หมายถึงเป้าหมายที่แท้จริงขององค์การซึ่งมีความแตกต่างจากวิธีดำเนินการ (Means) ให้บรรลุเป้าหมาย (ends) ทีมฟุตบอลที่ผู้เล่นสามารถเล่นได้สวยงาม ยิ่งถูกอันตรายได้หลายลูกแต่กลับเล่นแพ้ อย่างนี้ถือว่าทีมฟุตบอลนั้นไม่บรรลุเป้าหมายที่แท้จริง ถึงแม้ว่าทีมนั้นอาจจะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเล่นให้สวยงามและยิ่งถูกอันตรายลูก

เราจะสามารถใช้วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายได้ต่อเมื่อลักษณะขององค์การและเป้าหมายนั้นมีลักษณะตามข้อสมมติฐาน 5 ประการ กล่าวคือ

- (1) องค์การที่เราศึกษานั้นในความเป็นจริงมีเป้าหมายที่แท้จริง
 - (2) เราสามารถมองเห็นและเข้าใจเป้าหมายเหล่านั้น
 - (3) จำนวนเป้าหมายที่แท้จริงขององค์การควรมีปริมาณไม่มากจนเกินความสามารถที่เราจะวัดได้
 - (4) ต้องมีความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายที่แท้จริงเหล่านั้น
 - (5) เราต้องสามารถวัดได้ว่าองค์การกำลังบรรลุเป้าหมายไปได้แค่ไหนเมื่อไหร่
- สมมุติว่าลักษณะขององค์การและเป้าหมายที่เราศึกษาเข้าลักษณะ 5 ประการข้างต้นแล้ว เราจำเป็นต้องให้คำนิยามเป้าหมายขององค์การ ในเรื่องนี้ใช้วิธีสอบถามสมาชิกขององค์การที่สำคัญซึ่งทำหน้าที่ในการตัดสินใจ เพื่อให้เขาตอบออกมาอย่างชัดเจนว่า องค์การมีเป้าหมายเฉพาะอย่าง อะไรบ้างหลังจากนั้นเราต้องสร้างมาตรวัดเป้าหมายขององค์การเหล่านั้นอย่างละเอียด เช่น ถ้าเป้าหมายขององค์การคือการชะลอการเกิดของประชาชน เราก็ต้องกำหนดโดยละเอียดว่า จะอนุญาตให้มีการเกิดปีละกี่คน

ในทางปฏิบัติ วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การจากความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย เป็นวิธีที่มีปัญหาและสลับซับซ้อน กล่าวคือ

- (1) เป้าหมายทางการขององค์การมีความแตกต่างไปจากเป้าหมายในทางปฏิบัติ (actual goals) ปกติแล้ว เป้าหมายทางการขององค์การมักเขียนไว้เป็นประโยคที่สวยงาม เช่น

พัฒนาประเทศ ช่วยเหลือชาวนาผู้ยากจน ส่งเสริมการส่งออก สร้างอุตสาหกรรมให้ครบวงจร ประโยชน์เหล่านี้แม้ว่าจะฟังแล้วไพเราะหูก็ตาม แต่ก็ไม่สามารถบอกเราได้ชัดเจนว่าองค์กรกำลังพยายามทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอะไรกันแน่ ในทางปฏิบัติ ผู้ศึกษาคงต้องสังเกตดูว่าสมาชิกขององค์กรเขาทำอะไรกันบ้างเพื่อพยายามหาข้อสรุปว่าเป้าหมายการทำงานขององค์กรน่าจะเป็นอะไร ตลอดจนผู้ศึกษาควรพิจารณาความคิดเห็นของกลุ่มสมาชิกที่ซึ่งมีอำนาจในองค์กรเพื่อหาเป้าหมายขององค์กร

(2) การที่เราจะทราบว่าเป้าหมายขององค์กรมีลักษณะประการใดกันแน่นั้น จำเป็นให้ผู้ศึกษาต้องตั้งคำถามว่าเป้าหมายขององค์กรที่พิจารณาอยู่นั้นเป็นเป้าหมายของใคร? ทั้งนี้เป็นเพราะเป้าหมายขององค์กรอาจมีที่มาที่แตกต่างกันออกไป และไม่จำเป็นต้องมาจากระดับบริหารระดับสูงสุด แต่เป้าหมายขององค์กรอาจมาจากสมาชิกขององค์กรฝ่ายอื่นๆ ก็ได้ จนกระทั่งมาจากบุคคลภายนอกที่มีอิทธิพลก็ได้ หรือสมมติว่าเป้าหมายขององค์กรมาจากฝ่ายนักบริหารงานระดับสูงสุดก็ตาม ผู้ศึกษายังต้องถามต่อไปว่า นักบริหารระดับสูงสุดคนไหนบ้างที่เป็นผู้กำหนดเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการชี้ชัดลงไปว่า ใครบ้างเป็นผู้กำหนดเป้าหมายขององค์กรจึงเป็นเรื่องที่ทำได้ไม่ยากนัก

(3) องค์กรทั่วไปมีเป้าหมายหลาย ๆ เป้าหมายไปพร้อม ๆ กัน บางครั้งเป้าหมายเหล่านั้นอาจขัดแย้งกัน เช่น องค์กรต้องการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงแต่ใช้ต้นทุนในการผลิตที่ต่ำ ผดุงครรภ์สถานีนอนามัยตำบลมีหน้าที่วางแผนครอบครัวควบคู่ไปกับการคลอดบุตรของชาวบ้าน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้เองการจึงขาดความเห็นพ้องต้องกันเป้าหมายขององค์กร ทำให้วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณาจากความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายนี้เป็นวิธีวัดที่ใช้ไม่ได้ การที่องค์กรมีเป้าหมายที่หลากหลายและขัดแย้งกันนี้เป็นเหตุผลที่อธิบายว่าทำไมเป้าหมายอย่างเป็นทางการขององค์กรจึงมักเป็นประโยคที่มีความหมายคลุมเครือและไม่ชัดเจน ทั้งนี้เป็นไปเพื่อให้ทุกฝ่ายพึงพอใจ

(4) การที่องค์กรมีเป้าหมายหลายเป้าหมายทำให้เกิดความจำเป็นที่เราจะต้องสามารถจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายแต่ละเป้าหมายเพื่อกำหนดชัดเจนว่าเป้าหมายอันไหนสำคัญกว่าอันไหน มิฉะนั้นแล้ว การวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยดูจากเป้าหมายที่จะใช้เป็นวิธีที่ใช้ไม่ได้ในทางปฏิบัติ ปรากฏว่า การจัดลำดับเป้าหมายทั้งหลายซึ่งขัดแย้งกันนั้นกระทำได้ยากมาก และอาจสร้างความไม่พอใจกับคนซึ่งยึดถือเป้าหมายที่ถูกเราจัดให้มีความสำคัญน้อยต่อว่าได้ อีกประการหนึ่งการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างอำนาจภายในองค์กรเกิดขึ้นตลอดเวลา ทำให้อำนาจของสมาชิกทั้งหลายในองค์กรเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการจัดลำดับเป้าหมายต่างๆ ขององค์กรจึงต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ทำให้เกิดความวุ่นวายมากในการจัดลำดับเป้าหมายขององค์กร

(5) การพิจารณาเรื่องเป้าหมายขององค์กร จำเป็นต้องนำเอามิติของเวลามาประกอบด้วย องค์กรจะมีเป้าหมายระยะสั้น เป้าหมายระยะกลาง เป้าหมายระยะยาว จึงเกิดปัญหาว่า เป้าหมายอันใดจะมีความสำคัญมากกว่าในการนำไปใช้เป็นเกณฑ์เพื่อวัดประสิทธิผลขององค์กร เช่น ดำรวจจราจรอาจมีเป้าหมายระยะสั้นคือ จัดการจราจรประจำวันให้เรียบร้อย เป้าหมายระยะกลางคือวางแผนเตรียมรับมือการจราจรที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต และเป้าหมายระยะยาวคือการสร้างความศรัทธาในหมู่ประชาชนให้ยอมรับการทำงานของตำรวจจราจร

โดยสรุปแล้ว ผู้ศึกษาที่ต้องการใช้วิธีการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยคำนวณจากความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องใช้วิธีวัดนี้ด้วยความระมัดระวัง อย่างไรก็ตามวิธีวัดที่นิยมใช้กันมานาน และก็ยังมิมีประโยชน์อยู่บ้าง แต่ผู้ใช้จำเป็นต้องตระหนักถึงปัญหาและความสลับซับซ้อนต่าง ๆ ที่แฝงอยู่ในวิธีวัดนี้ ซึ่งถ้าผู้วิเคาณ์แล้ว ถ้าจะเป็นวิธีที่ง่าย

สำหรับประเทศไทย จะเห็นได้ว่ามีปัญหาในเรื่องการกำหนดเป้าหมายขององค์กรสาธารณะมีมาก เป้าหมายขององค์กรสาธารณะสามารถมีที่มาจากหลายแห่ง เช่น จากกฎหมายที่จัดตั้งองค์กรสาธารณะนั้น จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จากแผนขององค์กรสาธารณะเอง จากคำแถลงการณ์ มติต่าง ๆ ของที่ประชุมและรัฐมนตรี ตลอดจนมาจากประกาศ ระเบียบ ฯลฯ ด้วยเหตุนี้จึงเกิดความสับสนอยู่เสมอว่าเป้าหมายขององค์กรสาธารณะทั้งหลายในประเทศไทยนั้น คืออะไรกันแน่ โอกาสที่เป้าหมายต่าง ๆ จะขัดแย้งกันก็มีมาก และการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายทั้งหลายนั้นแทบจะเป็นเรื่องที่กระทำได้ยากมาก

2.5.3 การวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้ความคิดระบบ (The system approach)

การใช้หลักการวัดประสิทธิผลขององค์กรจากเป้าหมายขององค์กรนั้น ทำให้นักวิชาการเพ่งความสนใจไปที่ปัจจัยนำออก (Outputs) ขององค์กรการนำเอาความคิดระบบมาอธิบายของการทำให้เราตระหนักว่ายังมีส่วนอื่นขององค์กรนอกจากปัจจัยนำออกที่มีความสำคัญต่อองค์กร และถ้าเราหันมาวัดประสิทธิผลขององค์กรจากส่วนอื่นๆ ขององค์กร เช่นปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรปัจจัยนำเข้ามาปัจจัยนำออกแล้ว จะทำให้เราสามารถสร้างเกณฑ์การวัดประสิทธิผลเกณฑ์ใหม่ขึ้น ดังนั้นนักวิชาการจึงได้เสนอให้วัดประสิทธิผลขององค์กรโดยคำนึงถึง

(1) ความสามารถขององค์กรในการหาปัจจัยนำเข้า เช่น ทรัพยากรเงินทุนและคนที่จำเป็นต่อการผลิตปัจจัยนำออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถขององค์กรในการหาปัจจัยนำเข้าใหม่มาทดแทนปัจจัยนำเข้าเดิมที่ได้ใช้หมดไป เช่น หางบประมาณใหม่ หาสมาชิกใหม่เพื่อมาแทนที่ สมาชิกที่ลาออกและปลดเกษียณ หาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า

(2) ความสามารถขององค์กรในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นปัจจัยนำออก ความสามารถขององค์กรในการอยู่รอด (Survival) ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ในแง่นี้ องค์กรที่มีประสิทธิผล คือองค์กรที่สามารถสร้างและรักษาความเข้าใจอันดีกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อม เช่น องค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าประจำ ผู้จัดหาปัจจัยนำเข้า หน่วยงานของรัฐบาลและบุคคลต่าง ๆ ที่มีอำนาจสามารถสร้างความเสียหายต่อการดำเนินงานขององค์กรได้

(3) ความสัมพันธ์แบบพึ่งพากันระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กร ถ้าส่วนหนึ่งส่วนใดทำงานได้ไม่ดีแล้ว จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของส่วนอื่น ๆ ด้วย

ประโยชน์ของการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้ความคิดของระบบนี้คือ

(1) ทำให้นักวิชาการมององค์กรในระยะยาวและให้ความสำคัญต่อเป้าหมายในระยะยาวขององค์กร คือความอยู่รอดขององค์กร เป็นการป้องกันไม่ให้นักวิชาการวัดประสิทธิผลขององค์กรจากเป้าหมายในระยะสั้น เช่น กำไรประจำปีขององค์กร จำนวนผู้ร้ายที่จับได้

(2) ทำให้นักวิชาการไม่ลืมที่จะนึกถึงความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร

(3) ทำให้นักวิชาการสามารถหาตัวชี้อื่นเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์กรได้ในกรณีเป้าหมายแท้จริงขององค์กรคลุมเครือจนวัดไม่ได้ อย่างเช่น กรณีการใช้ความสามารถขององค์กรในการหางบประมาณได้เพิ่มขึ้น เป็นตัวชี้ประสิทธิผลขององค์กรซึ่งแท้ที่จริงแล้วตัวแปรดังกล่าวเป็นปัจจัยนำเข้าขององค์กรปัจจัยหนึ่ง ไม่ได้เป็นปัจจัยนำออก

การวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้ความคิดระบบมีปัญหาสำคัญกล่าวคือ

(1) ตัวชี้ประสิทธิผลขององค์กรที่ได้มาจากความคิดระบบ เช่น “ความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม” เป็นตัวแปรที่วัดยากมาก ถึงแม้เราจะสร้างมาตรวัดตัวแปรนี้ได้แล้ว ก็คงจะหาชุดิไม่ได้ว่ามาตรวัดที่สร้างนั้นถูกต้องแล้ว

(2) ทำให้นักวิชาการไปแบ่งความสนใจที่วิธีการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายแทนที่จะพิจารณาตัวเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กร

วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยดูจากความสามารถขององค์กรในการชนะใจผู้มีอิทธิพล (The strategic-constituencies approach)

ข้อสมมติฐานมีว่าองค์กรได้รับความกดดันและข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์บุคคลต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมตลอดเวลา ในจำนวนบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เหล่านี้มีเฉพาะบางส่วนเท่านั้นที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กรเพราะเป็นบุคคลและกลุ่มที่มีอิทธิพลสามารถ

กำหนดความเป็นความตายขององค์การได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคคลและกลุ่มดังกล่าวสามารถควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์การ ดังนั้น นักวิชาการจึงถือหลักว่าองค์การที่มีประสิทธิผลได้แก่ องค์การที่มีสายตาแหลมคมสามารถมองออกว่า บุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ใดมีความสำคัญต่อองค์การและยังต้องเป็นองค์การที่สามารถชนะใจบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ที่สำคัญทั้งหลายเหล่านี้ ทำให้บุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ที่สำคัญไม่ดำเนินการขัดขวางการทำงานขององค์การ องค์การที่เอาตัวรอดอยู่ได้จะเป็นองค์การที่กำหนดเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งมีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์การ

วิธีการหาว่าบุคคลใด กลุ่มผลประโยชน์ใดมีความสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์การนี้กระทำได้โดยให้สมาชิกของกลุ่มที่ครองอำนาจในองค์การชี้ตัวว่าเป็นใคร ต่อจากนั้นเราอาจพยายามตัดสินใจว่าแต่ละบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ที่สำคัญนั้นมีอำนาจเหนือองค์การแค่ไหน และมีความต้องการให้องค์การทำอะไรบ้าง เสร็จแล้วเราอาจวัดประสิทธิผลขององค์การได้จากความสามารถขององค์การในเสร็จแล้วเราอาจวัดประสิทธิผลขององค์การได้จากความสามารถขององค์การในการตอบสนองความต้องการของบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เหล่านี้

ปัญหาในการศึกษาเรื่องประสิทธิผลตามแนวเอาใจผู้มีอิทธิพลนี้อยู่ตรงที่การตัดสินใจใครมีอิทธิพลหรือไม่นั้นกระทำได้ยากและนอกจากนี้สภาพแวดล้อมยังเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ผู้มีอิทธิพลอาจเปลี่ยนแปลงไปด้วย นอกจากนี้ การศึกษาแนวนี้ยังมีความยากลำบากตรงที่จะหาวิธีการใดถึงจะได้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ที่มีอิทธิพลเหล่านั้น

การวัดประสิทธิผลขององค์การจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกองค์การ
(The computing – values approach)

นักวิชาการเชื่อว่าประสิทธิผลขององค์การ เป็นเรื่องของนานาจิตตัง เกณฑ์วัดประสิทธิผลขององค์การที่จะใช้ขึ้นอยู่กับว่า ใครเป็นใคร มีตำแหน่งอะไร และมีผลประโยชน์อย่างไรนั้น ดังนั้นจึงเป็นเรื่องธรรมดาที่องค์กรจะมีเป้าหมายหลายเป้าหมายซึ่งขัดแย้งกัน เพราะบุคคลทั้งหลายที่กำหนดเป้าหมายขององค์กรนั้น ต่างมีค่านิยมที่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้ การวัดประสิทธิผลขององค์การจึงต้องพิจารณาค่านิยมต่าง ๆ ของผู้ประเมินผล องค์การซึ่งจะเป็นผู้เลือกกว่าจะใช้มาตรวัดประสิทธิผลขององค์การแบบไหน ตัวอย่างเช่น สมาชิกองค์การสาธารณะที่อยู่ในฝ่ายต่างกัน (ฝ่ายนักบริหารงานระดับสูง ฝ่ายนักบริหารงานระดับกลาง ฝ่ายปฏิบัติงานหลัก ฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายเสนานิกร) จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการใช้เกณฑ์วัดประสิทธิผลขององค์การ

เกณฑ์มาตรฐาน (Standard Criteria) และตัวชี้วัด (Indicators) เป็นกรอบในการประเมิน เพื่อให้เกิดความชัดเจน เป็นระบบ มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ โดยประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญใน 2 ระดับ คือเกณฑ์การประเมินหน่วยงาน และเกณฑ์การประเมินโครงการ สรุปได้ดังนี้

เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลหน่วยงาน ประกอบด้วย 7 เกณฑ์ 22 ตัวชี้วัด ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2548 : 51-52)

(1) เกณฑ์สัมฤทธิ์ผลและการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย (Achievement)

เป็นการประเมินความสำเร็จ โดยพิจารณาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบาย โดยเป็นการประเมินผลขององค์กร 2 ส่วน คือ ผลในภาพรวมและระดับปฏิบัติการ ผลการดำเนินงานจะต้องเปิดเผยให้สาธารณชนทราบอย่างกว้างขวาง อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอและมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน อาจเป็นทุกไตรมาส หรือผลการดำเนินการประจำปีสัมฤทธิ์ผลรวมถึงการดำเนินงานที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระยะยา โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญ 2 ประการ คือ

(1.1) ผลผลิตในภาพรวม (Overall outputs) เป็นการประเมินผลผลิตเทียบกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายรวมขององค์กร ในสายตาของสมาชิกขององค์กรและประชาชนผู้รับบริการ การประเมินผลดังกล่าวมีลักษณะที่เป็นพลวัต (Dynamic) และมีปฏิสัมพันธ์กับสถานะแวดล้อมของภายนอกองค์กร

(1.2) ผลผลิตระดับปฏิบัติการ (Operation outputs) เป็นการประเมินผลโดยพิจารณาระดับการบรรลุเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติการ โดยอาจพิจารณาจากผลผลิตต่อหน่วยกำลังคน ระดับการบริการต่อหน่วยเวลา สัดส่วนของต้นทุนและผลตอบแทน สถานภาพทางการเงิน สินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่ก่อให้เกิดผลตอบแทน (Non-performing loan) คุณภาพของผลผลิตและการบริการสาธารณะ ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรขององค์กร การประหยัดพลังงานและการรักษาสถานะแวดล้อม

(2) เกณฑ์ความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคม ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 4 ประการ

(2.1) การเข้าถึง เน้นความสำคัญ ในเรื่องโอกาสของประชาชน โดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาสในสังคมให้ได้รับบริการสาธารณะ

(2.2) การจัดสรรทรัพยากร พิจารณาถึงความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรให้กับประชาชน

(2.3) การกระจายผลประโยชน์ เน้นความเป็นธรรมในการกระจายผลประโยชน์หรือผลตอบแทนให้แก่สมาชิกในสังคม

(2.4) ความเสมอภาค เน้นความเป็นธรรมเพื่อให้หลักประกันเรื่องสิทธิและโอกาสในการได้รับการสาธารณสุขโดยปราศจากอคติ ไม่แบ่งแยกกลุ่ม

(3) เกณฑ์ความสามารถและคุณภาพในการให้บริการ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ

(3.1) สมรรถนะของหน่วยงาน เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย

(3.2) ความทั่วถึงและเพียงพอ พิจารณาถึงความครอบคลุม ความเพียงพอ และความครบถ้วนของการให้บริการทั้งในด้านกลุ่มเป้าหมายที่รับบริการและระยะเวลาที่บริการ

(3.3) ความถี่ในการให้บริการ เป็นตัวชี้วัดระดับการบริการต่อหน่วยเวลาว่ามีความสม่ำเสมอต่อการกิจนั้นหรือไม่

(3.4) ประสิทธิภาพการให้บริการ เป็นการชี้วัดประสิทธิภาพขององค์กรที่มุ่งเน้นการบริการที่รวดเร็ว ทันเวลา มีการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม ซึ่งในทางปฏิบัติจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการบริการไว้เป็นแนวทาง

(4) เกณฑ์ความรับผิดชอบต่อหน่วยงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ

(4.1) พันธกิจต่อสังคม เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงภารกิจของหน่วยงานที่มีต่อสังคม พิจารณาได้จากวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานของหน่วยงาน

(4.2) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ เป็นตัวชี้วัดถึงความรับผิดชอบต่อประชากรกลุ่มเป้าหมาย

(4.3) การให้หลักประกันความเสี่ยง เป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญเพื่อให้หลักประกันว่าประชาชนผู้รับบริการจะได้รับความคุ้มครองและหรือการชดเชยจากหน่วยงานหากมีความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

(4.4) การยอมรับข้อผิดพลาด เป็นตัวชี้วัดถึงความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ยอมรับต่อสาธารณชนในกรณีเกิดความผิดพลาดในการบริหารหรือการปฏิบัติการ

(5) เกณฑ์การตอบสนองความต้องการของประชาชน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ

(5.1) การกำหนดประเด็นปัญหา การกำหนดประเด็นปัญหาที่มาจากประชาชนผู้รับบริการและมีการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ

(5.2) การรับฟังความคิดเห็น เป็นตัวชี้วัดถึงระบบเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชนผู้รับบริการ

(5.3) มาตรการเชิงยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหา เป็นตัวชี้วัดการตอบสนองในการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนผู้รับบริการที่มีทั้งมาตรการระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งเปิดกว้างให้สาธารณชน ได้รับทราบและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ

(5.4) ความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา เป็นตัวชี้วัดการตอบสนองในการแก้ไขปัญหาการให้ความสำคัญและการกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาด้วยความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ไม่ละเลยเพิกเฉยต่อปัญหา

(6) เกณฑ์ความพึงพอใจของลูกค้า ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ประการ

(6.1) ระดับความพึงพอใจ เป็นตัวชี้วัดความเห็นของประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณภาพการปฏิบัติงาน

(6.2) การยอมรับหรือคัดค้าน เป็นตัวชี้วัดระดับการยอมรับมาตรการ นโยบายของหน่วยงานซึ่งพิจารณาสัดส่วนการยอมรับหรือคัดค้าน เนื่องมาจากผลกระทบของนโยบายของหน่วยงาน

(7) เกณฑ์ผลเสียหายต่อสังคม ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 2 ประการ

(7.1) ผลกระทบภายนอก เป็นตัวชี้วัดว่าหน่วยงานก่อให้เกิดผลกระทบซึ่งสร้างความเสียหายจากการดำเนินงานแก่ประชาชนหรือไม่ โดยอาจวัดจากขนาดและความถี่จากการเสียหายที่เกิดขึ้น เช่น การก่อสร้างถนนขวางทางน้ำหลากทำให้เกิดปัญหาน้ำท่วมใหญ่

(7.2) ต้นทุนทางสังคม เป็นตัวชี้วัดผลเสียหายที่สังคมต้องแบกรับ เช่น ค่าใช้จ่ายในการฟื้นฟูบูรณะความเสียหายที่เกิดขึ้น

เกณฑ์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจะเป็นการพิจารณาเกณฑ์รวม (Multiple criteria and indicators) และสามารถใช้เป็นกรอบหรือเครื่องมือในการประเมินผลลัพธ์ครั้งสุดท้ายและผลกระทบในการดำเนินงานในภาพรวม เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับระดับการบรรลุผลและการสนองตอบความพึงพอใจของลูกค้าหรือประชากรกลุ่มเป้าหมาย สำหรับค่าตัวแปร (Attributes) อาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะกิจกรรมการดำเนินงานของหน่วยงาน

ตารางที่ 2.2 เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผล(กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น,2545)

เกณฑ์มาตรฐาน (Standard Criteria)	ตัวชี้วัด (Indicators)	กรอบตัวแปร (Attributes)
1. สัมฤทธิ์ผลและการบรรลุ วัตถุประสงค์ของนโยบาย	- ผลผลิต - ผลลัพธ์	- ผลต่างระหว่างเป้าหมายกับ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. ความเสมอภาคและความเป็น ธรรมในสังคม	- การเข้าถึง - การจัดสรรทรัพยากร - การกระจายผลประโยชน์ - ความเสมอภาค	- ปริมาณและคุณภาพทรัพยากรที่ รับจากการจัดสรรต่อคน - ผลประโยชน์ที่แต่ละ กลุ่มเป้าหมายได้รับในแต่ละครั้ง - การ ไม่เลือกปฏิบัติและ/หรือการ เลือกปฏิบัติที่เป็นคุณ
3. ความสามารถและคุณภาพใน การให้บริการ	- สมรรถนะของหน่วยงาน - ความทั่วถึงและเพียงพอ - ความถี่ในการให้บริการ - ประสิทธิภาพในการให้บริการ	- พื้นที่เป้าหมายและประชากร กลุ่มเป้าหมายที่รับบริการ - จำนวนครั้งในการให้บริการ - ผลลัพธ์เทียบกับปัจจัยนำเข้า
4. ความรับผิดชอบของหน่วยงาน	- พันธกิจต่อสังคม - ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ - การให้หลักประกันความเสี่ยง - การยอมรับข้อผิดพลาด	- การจัดลำดับความสำคัญ - การกิจหลักและการกิจรอง - การตัดสินใจที่สะท้อนความ รับผิดชอบ
5. การสนองตอบความต้องการ ของประชาชน	- การกำหนดประเด็นปัญหา - การรับฟังความคิดเห็น - มาตรการ/กลยุทธ์ในการ แก้ปัญหา - ความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา	- ระดับการมีส่วนร่วม - การปรึกษาหารือ - การสำรวจความต้องการ

ตารางที่ 2.2 เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผล(กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2545)
(ต่อ)

เกณฑ์มาตรฐาน (Standard Criteria)	ตัวชี้วัด (Indicators)	กรอบตัวแปร (Attributes)
6. ความพึงพอใจของประชากร กลุ่มเป้าหมาย	- ระดับความพึงพอใจ - การยอมรับ/คัดค้าน	- สัดส่วนของประชากร กลุ่มเป้าหมายที่พอใจหรือไม่พอใจ - ความคาดหวัง - ผลสะท้อนกลับ
7. ผลเสียหายต่อสังคม	- ผลกระทบภายนอก (ทางบวกและ ทางลบ) - ต้นทุนทางสังคม	- ความสูญเสียทางเศรษฐกิจ - ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม - ค่าเสียโอกาส - ความขัดแย้งทางสังคม

เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ จำเป็นต้องมีเกณฑ์และตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือกำหนดกรอบ
ทิศทางในการวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ ประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ 8 เกณฑ์ ด้วยกันคือ

(1) เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress)

เป็นการพิจารณาเพื่อเปรียบเทียบผลของการดำเนินกิจกรรมกับเป้าหมายที่กำหนด
ตามแผนการประเมินความก้าวหน้ามุ่งที่จะตอบคำถามว่า การดำเนินกิจกรรมตามโครงการ
สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ เป็นไปตามกรอบเวลาหรือไม่และประสบกับปัญหา
อุปสรรคอะไรบ้าง ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

(1.1) ผลผลิตเทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลา เป็นการดูสัดส่วนของผลผลิต
(Outputs) ของโครงการว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด อาทิ ความยาวของถนนที่สร้างได้
จำนวนแหล่งน้ำขนาดเล็กเพื่อการเกษตร สัดส่วนปริมาณงานก่อสร้าง เทียบกับเป้าหมายรวมใน
ช่วงเวลาที่กำหนด

(1.2) จำนวนกิจกรรมแล้วเสร็จ เนื่องจากโครงการประกอบชุดกิจกรรมต่างๆ มากมาย จึงจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดความก้าวหน้าโดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมและประเภทของกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ทั้งกิจกรรมหลัก กิจกรรมพื้นฐาน กิจกรรมรอง และกิจกรรมเสริม ในช่วงระยะเวลา อาจเป็นสัปดาห์ เดือน ไตรมาส หรือระยะของโครงการ (Phase)

(1.3) ทรัพยากรที่ใช้ไปในช่วงเวลา เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าของการใช้ทรัพยากรในโครงการ ซึ่งครอบคลุมด้านงบประมาณโครงการ ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ไป งบประมาณที่อยู่ระหว่างผูกพันเงินงวดและแผนการใช้จ่ายงบประมาณโครงการ และอัตราการใช้นุคลากรสัมพันธ์กับเวลาในรูปของคน-วัน (man-day) หรือ คน-เดือน (man-month)

(1.4) ระยะเวลาที่ใช้ไป เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อดูว่าใช้เวลาไปเท่าใดแล้ว และเหลือระยะเวลาอีกเท่าใดจึงจะครบกำหนดแล้วเสร็จ โดยจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ประเมินและควบคุม กิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายด้านเวลา และเพื่อทราบถึงระยะเวลาที่จะต้องใช้จ่ายจริงเพื่อบรรลุเป้าหมายรวม

(2) เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency)

การประเมินประสิทธิภาพเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้รับกับทรัพยากรที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้นอกจากงบประมาณแล้ว ยังหมายรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการจัดการและเวลาที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

(2.1) สัดส่วนผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรทางการเงินของโครงการเพื่อให้ได้ผลผลิตที่เหมาะสมและคุ้มค่ากับการลงทุน ซึ่งช่วยให้เกิดใช้จ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสมประโยชน์ ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดต้นทุนการผลิต

(2.2) ผลผลิตต่อหน่วยงานกำลังคน เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตต่อบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่โครงการ ซึ่งนอกจากจะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานแล้วยังแสดงถึงสมรรถนะและศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในการดำเนินโครงการ และจะเป็นแนวทางในการปรับขนาดกำลังคนที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรม และการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในระยะยาวอีกด้วย

(2.3) ผลผลิตต่อหน่วยเวลา เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตในช่วงเวลา อาทิ จำนวนครัวเรือนที่ได้รับการอบรมอาชีพเสริมนอกภาคเกษตรต่อเดือน จำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนต่อตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาในแต่ละปี จำนวนผู้ประกอบการรายย่อยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในแต่ละช่วง

(2.4) การประหยัดทรัพยากรการจัดการ เป็นตัวชี้วัดความสามารถของโครงการในการประหยัดทรัพยากรทางการบริหารจัดการ อาทิ การปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนิน

โครงการ ตัดทอนขั้นตอนการปฏิบัติซึ่งส่งผลต่อการลดค่าใช้จ่ายโครงการ การประหยัดค่าพลังงาน และค่าสาธารณูปการคิดเป็นร้อยละของค่าใช้จ่ายรวม

(3) เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness)

การประเมินประสิทธิผล เป็นเกณฑ์พิจารณาระดับการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน โดยดูจากผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการประกอบด้วย ตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

(3.1) ระดับการบรรลุเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดว่าโครงการบรรลุเป้าหมายด้านใดบ้าง และการบรรลุเป้าหมายส่งผลต่อประชากรเป้าหมายอย่างไร โดยสามารถวัดการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณ และคุณภาพของประชากรเป้าหมาย อาทิ การบรรลุเป้าหมายตามเศรษฐกิจ สังคม

(3.2) ระดับการมีส่วนร่วม เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จโดยมีความสำคัญกับมิติการมีส่วนร่วม โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนส่งผลต่อระดับความสำเร็จมากน้อยเพียงไร และโครงการจะปรับปรุงส่งเสริมการมีส่วนร่วมได้อย่างไร ระดับการมีส่วนร่วมสามารถวัดจากจำนวนประชากร ความถี่ระดับและกิจกรรม ซึ่งครอบคลุมการร่วมตัดสินใจ วางแผน และติดตามผล

(3.3) ระดับความพึงพอใจ เป็นเกณฑ์วัดระดับการยอมรับ โดยอาจพิจารณาจากสัดส่วนของประชากรเป้าหมายที่พึงพอใจกับบริการของรัฐ สัดส่วนของครัวเรือนที่พอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่โครงการ ระดับความพอใจในมาตรการตามโครงการ

(3.4) ความเสี่ยงของโครงการ เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลเพื่อดูว่าโครงการมีความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายด้านใดด้านหนึ่งหรือเป้าหมายรวมของโครงการหรือไม่ ซึ่งค่าความเสี่ยงจะประเมินจากการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมของโครงการ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

(4) เกณฑ์ผลกระทบ (Impacts)

เป็นการพิจารณาผลกระทบโดยรวมต่อประชากรกลุ่มเป้าหมาย ชุมชน สังคม และหน่วยงานในภาพรวมเป็นผลกระทบระยะยาว ผลกระทบอาจมีทั้งมุ่งหวัง (Intended impacts) และผลกระทบที่ไม่ได้มุ่งหวัง (Unintended impacts) ซึ่งอาจเป็นผลด้านบวก หรือด้านลบก็ได้ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ คือ

(4.1) คุณภาพชีวิต เป็นตัวชี้วัดผลกระทบต่อการพัฒนา หรือยกระดับคุณภาพชีวิตของประชากรกลุ่มเป้าหมาย อาทิ รายได้ ความเป็นอยู่ โอกาสทางการศึกษา การมีงานทำ สุขอนามัย สภาพแวดล้อมของครัวเรือนชุมชน โดยสามารถวัดจากสัดส่วนครัวเรือนหรือประชากร

ที่ได้รับการบริการจากโครงการพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตที่ดี หรือมาตรฐานการดำรงชีวิต

(4.2) ทักษะคิดและความเข้าใจ เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยมุ่งเรื่องทักษะคิดและความเข้าใจของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อโครงการ โดยสามารถวัดระดับ (Scale) ทั้งเชิงบวกและลบต่อตัวโครงการเอง โดยเฉพาะวัตถุประสงค์และมาตรการนโยบายผลประโยชน์ของโครงการ ความพึงพอใจในการรับบริการ และทัศนคติต่อผู้บริหารและเจ้าหน้าที่โครงการ

(4.3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยให้ความสำคัญเรื่องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยเปรียบเทียบระยะก่อนและหลังมีโครงการ อาทิ สัดส่วนของครัวเรือนที่ยอมรับเทคโนโลยีการผลิตที่รักษาสิ่งแวดล้อม จำนวนเกษตรกรที่ทำการเกษตรแบบธรรมชาติมากยิ่งขึ้น และลดพฤติกรรมการซื้อขายเสี่ยง การลดพฤติกรรมการประพาศมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่

(5) เกณฑ์ความสอดคล้อง (Relevance)

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องมุ่งพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการหรือสามารถแก้ไขปัญหาตามที่กำหนดไว้แต่ต้นหรือไม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีการประเมินความต้องการที่แท้จริง ตลอดจนต้องตอบคำถามด้วยว่า แนวทางและกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาที่เป็นจริงได้หรือไม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

(5.1) ประเด็นปัญหาหลัก ซึ่งพิจารณาจากจำนวนเรื่องหรือประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ทั้งที่ได้รับแก้ไขแล้วและที่ยังไม่สามารถแก้ไข รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาตามความเร่งด่วน ตามความรุนแรงของปัญหา

(5.2) มาตรการหรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา เป็นตัวชี้วัดความสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นมาตรการทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยสามารถดูได้จากมาตรการที่ผู้บริหารโครงการนำมาใช้ตลอดช่วงระยะเวลาของการดำเนินโครงการ และความสอดคล้องกับปัญหาหลัก

(5.3) ความต้องการหรือข้อเรียกร้องของประชากรกลุ่มเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดถึงความต้องการของผู้รับบริการในการแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ อาทิ คำร้องเรียน ข้อร้องทุกข์ ให้แก้ไขปัญหาเพื่อสนองตอบประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการที่ไม่ได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินโครงการ หรือได้รับความเสียหายจากการดำเนินโครงการซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสอดคล้องในการดำเนินโครงการและสนองตอบ ต่อความต้องการของประชากรเป้าหมาย

(6) เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability)

เป็นเกณฑ์การพิจารณาที่สืบเนื่องจากความสอดคล้อง โดยพิจารณาระดับความต่อเนื่องของกิจกรรมว่าจะสามารถดำเนินต่อไปได้โดยไม่มีการใช้งบประมาณจากภายนอกโครงการ ความสามารถในการเลี้ยงตัวเองได้ นอกจากนี้ยังหมายถึงความสามารถในการขยายกิจกรรมไปยังพื้นที่แห่งใหม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

(6.1) ความอยู่รอดด้านเศรษฐกิจ (Economic viability) เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรทางการเงินของโครงการ อาทิ จำนวนงบประมาณของโครงการ แผนการใช้จ่ายงบประมาณ ภาระผูกพัน สัดส่วนค่าใช้จ่ายเทียบกับผลผลิตที่ได้ ปริมาณเงินทุนสำรอง แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ปริมาณงบประมาณหรือเงินทุนหมุนเวียน จำนวน และขนาดกองทุน ดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความอยู่รอดทางเศรษฐกิจของโครงการ

(6.2) สมรรถนะด้านสถาบัน (Institutional capacity) เป็นตัวชี้วัดความสามารถของหน่วยงานในการบริหารโครงการ การพัฒนาองค์กรประชาชน การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับการมีส่วนร่วมของประชากรกลุ่มเป้าหมายในกระบวนการตัดสินใจ การวางแผนงาน และบริหารโครงการและการปรับปรุงระเบียบวิธีการปฏิบัติที่เอื้อต่อการดำเนินโครงการ

(6.3) ความเป็นไปได้ในการขยายผล เป็นตัวชี้วัดความยั่งยืน โดยพิจารณาความสามารถในการพึ่งตัวเอง โอกาสและช่องทางในการขยายผลในการดำเนินโครงการกรณีโครงการประสบผลสำเร็จด้วยดี ทั้งการขยายผลตามแนวราบ กล่าวคือ การเพิ่มกิจกรรมโครงการ การเพิ่มจำนวนประชากรเป้าหมาย การขยายกำลังผลิตของโครงการเดิมและขยายผลในแนวตั้ง ได้แก่ การขยายพื้นที่ โครงการ การขยายเครือข่ายโครงการออกไปทั่วภูมิภาค และการยกระดับโครงการเป็นระดับชาติ

(7) เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity)

เป็นเกณฑ์ที่มุ่งให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม (Social equity) โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์ และผลกระทบจากการดำเนินโครงการ โดยยึดหลักการว่าประชากร กลุ่มเป้าหมายจะได้รับหลักประกันเรื่องความเป็นธรรม ความเสมอภาค ความทั่วถึงในการรับบริการ การจัดสรรคุณค่า (Values) และการกระจายผลตอบแทนที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ คือ

(7.1) ความเป็นธรรมระหว่างกลุ่มอาชีพ เป็นตัวชี้วัดความเป็นธรรมโดยให้ความสำคัญ ทุกกลุ่มย่อยในสังคม อาทิ ความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรแหล่งน้ำแก่กลุ่มเกษตรกรและกลุ่มอาชีพอื่น การจัดหาคำแนะนำให้ผู้ว่างงานและผู้ถูกเลิกจ้าง มาตรการลดผลกระทบทางสังคม ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ ที่จัดให้แก่ประชากรทุกสาขาอาชีพ

(7.2) ความเป็นธรรมระหว่างเพศ เป็นตัวชี้วัดที่ให้ความสำคัญเรื่องความเป็นธรรมระหว่างเพศซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญมากขึ้นในการประเมินโครงการพัฒนา โดยดูว่าการ

ดำเนินโครงการให้ความเสมอภาคระหว่างเพศ หรือมีการเลือกปฏิบัติระหว่างเพศ (Gender discrimination) หรือไม่ โดยสามารถพิจารณาเรื่องความเท่าเทียมกันในโอกาส บทบาทระหว่าง หญิง/ชาย การปฏิบัติที่เคารพสิทธิของสตรี

(7.3) ความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น (Intergenerational equity) เป็นตัวชี้วัดที่เน้นความจำเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น ระหว่างรุ่นปัจจุบันและชนรุ่นอนาคต (Future generation) ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดสรรและใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดหาพลังงาน โครงการพัฒนาขนาดใหญ่ โครงการที่ก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และผลกระทบด้านสังคม โดยคำนึงถึงชนรุ่นอนาคต ซึ่งจะเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจและการดำเนินโครงการในปัจจุบัน

(8) เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ (Externalities)

เป็นเกณฑ์ที่สำคัญในการประเมินโครงการเพื่อเป็นหลักประกันว่า การดำเนินโครงการจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบด้านลบต่อสังคม หรือชุมชนประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการคือ

(8.1) ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายทางด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินโครงการ โดยเป็นการวัดและประเมินเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับการศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment - EIA) ในช่วงก่อนทำโครงการ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับผิชอบและมีการชดเชยความเสียหายจากผลกระทบในลักษณะที่เหมาะสมและเป็นธรรมของผู้อนุมัติและผู้ดำเนินโครงการ

(8.2) ผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ เป็นตัวชี้วัดผลกระทบหรือความเสียหายทางด้านเศรษฐกิจที่เกิดจากโครงการพัฒนาของรัฐ ในลักษณะของผลกระทบภายนอก (Externalities) ซึ่งสร้างภาระให้กับประชาชนและชุมชน โดยรอบที่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายเป็นต้นทุนทางสังคม (Social costs) ที่ต้องเสียไป อาทิ พื้นที่การเกษตรที่ถูกน้ำท่วมเสียหายจากโครงการสร้างเขื่อน

(8.3) ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายที่เกิดจากการดำเนินโครงการและส่งผลกระทบทางด้านสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน อาทิ การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสูญเสียของโครงสร้าง แบบแผนและวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ความเสื่อมถอยของขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ความเชื่อ ความเอื้ออาทร ความร่วมและความช่วยเหลือเกื้อกูลของชุมชนดั้งเดิม

เกณฑ์และตัวชี้วัดดังกล่าวข้างต้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลโครงการ ซึ่งครอบคลุมมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม มิติด้านการบริหารจัดการ มิติด้านทรัพยากร และมิติด้านสิ่งแวดล้อม เกณฑ์และตัวชี้วัดจะเป็นประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลโครงการ ในลักษณะที่เป็นพลวัตร ในทุกขั้นตอนของกระบวนการโครงการ เพื่อวัดถึงความสำเร็จและความล้มเหลว

ของโครงการพัฒนาต่างๆ ซึ่งในทางปฏิบัติจำเป็นต้องนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะโครงการ โดยกำหนดและวัดตัวแปรเฉพาะเพื่อประมวลเป็นตัวชี้วัด (Composit indicators) ของแต่ละโครงการต่อไป

จากแนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าจะทำให้หน่วยงานสามารถติดตามได้ว่าการดำเนินการตามแผนพัฒนาเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด รวมทั้งเกณฑ์และตัวชี้วัดดังกล่าวข้างต้น จะสามารถวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งในทางปฏิบัติจำเป็นต้องนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีของหน่วยงานต่อไป

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของแผนพัฒนาสามปี

การดำเนินงานในหน่วยงานหรือโครงการตามแผนพัฒนาสามปีนั้น การที่จะทราบว่าประสบความสำเร็จ ล้มเหลวมากน้อยเพียงใด ต้องมีการประเมินเพื่อให้รู้ขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวภายในหน่วยงานหรือโครงการต่างๆ การประเมินจึงกลายเป็นวิธีการที่ช่วยให้รู้ผลงานดังกล่าว

การประเมินโครงการต่างๆ นั้นเป็นแนวคิดพื้นฐานในการตรวจสอบขั้นตอนของการดำเนินงานว่ามีจุดดี หรือจุดบกพร่องอย่างไร เพื่อให้ผู้รับผิดชอบโครงการจะได้นำข้อผิดพลาดนั้นปรับปรุงโครงการให้มีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งแนวความคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของโครงการนั้น มีนักวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการประเมินประสิทธิผลโครงการไว้มากมาย พอสรุปได้ดังนี้

ทิพาพร พิมพ์สุทธิ (2548 : 30) กล่าวว่า การประเมินผลหมายถึง วิธีการวัดอย่างมีระบบว่า การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้หรือไม่ การประเมินผลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ ช่วยให้ผู้ตัดสินใจเลือกนโยบายที่ดีเพราะเป็นการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สุนทร เกิดแก้ว (2532 : 24) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นการศึกษาว่าโครงการหรือ แผนงานได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ทั้งในระหว่างการทำงานตามแผนและภายหลังจากเสร็จสิ้นงานแรกของการประเมิน คือเพื่อดูว่าวัตถุประสงค์ของโครงการคืออะไร และกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้นให้เฉพาะเจาะจงชัดเจนเพื่อประโยชน์ในการวัดผล

นอกรี (Knox, 1982 : 10 ; อ้างอิงจาก สุพจน์ ศรีสันเทียะ, 2550) กล่าวว่า การประเมินโครงการมีความมุ่งหมายเฉพาะ ดังต่อไปนี้

(1) เพื่อแสดงให้เห็นถึงเหตุผลที่ชัดเจนของโครงการอันเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการตัดสินใจว่าลักษณะใดของโครงการมีความสำคัญมากที่สุด ซึ่งจะต้องทำการประเมินเพื่อการหาประสิทธิผล และข้อมูลชนิดใดที่จะต้องเก็บรวบรวมไว้เพื่อการวิเคราะห์

(2) เพื่อรวบรวมหลักฐานความเป็นจริงและข้อมูลที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่การพิจารณาถึงประสิทธิผลของโครงการ

(3) เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเท็จจริงต่างๆ เพื่อนำไปสู่การสรุปผลของโครงการ

(4) เพื่อการตัดสินใจว่าข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใดที่สามารถนำไปใช้ได้

(5) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการพัฒนาปรับปรุงโครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

มอร์ซุนด์ (Morsund, 1987 : 12 ; อ้างอิงจาก สุพจน์ ศรีสันเทียะ, 2550) กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการประเมินโครงการไว้ดังนี้

(1) เพื่อที่จะทราบว่าการปฏิบัติงานตามโครงการ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

(2) เพื่อที่จะทราบว่าเป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นเป้าหมายที่ปฏิบัติได้จริงหรือไม่ และเป็นเป้าหมายที่มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

โรสซี และฟรีแมน (Rossi and Freeman, 1982 : 14 ; อ้างอิงจาก สุพจน์ ศรีสันเทียะ, 2550) กล่าวว่า การประเมินโครงการมีความมุ่งหมายตามเหตุผลดังต่อไปนี้

(1) เพื่อพิจารณาถึงคุณค่าและการคาดคะเนคุณประโยชน์ของโครงการ

(2) เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโครงการ

(3) เพื่อเป็นการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขการดำเนินโครงการ

(4) เพื่อเป็นการวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียหรือข้อจำกัดของโครงการเพื่อการตัดสินใจในการสนับสนุนโครงการ

(5) เพื่อการตรวจสอบว่าการดำเนินโครงการบรรลุถึงเป้าหมายมากน้อยเพียงใด

อนึ่งการประเมินโครงการมิได้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการพิสูจน์หรือตรวจสอบโครงการ แต่เป็นการกระทำเพื่อปรับปรุงแก้ไขส่วนบกพร่องของโครงการเป็นสำคัญดังข้อเขียนของดัลเฟลปป์ม ที่ว่า “ความมุ่งหมายที่สำคัญของการประเมินโครงการมิใช่เพื่อการพิสูจน์ แต่เพื่อการปรับปรุง (The most important purpose of program evaluation is not to prove but to improve)”

จากความมุ่งหมายของการประเมินโครงการดังที่ได้กล่าวแล้วจะสามารถกล่าวเป็นข้อสรุปที่แสดงถึงความสำคัญหรือคุณประโยชน์ของการประเมินโครงการได้ ดังนี้

(1) การประเมินจะช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานของการดำเนินงานมีความชัดเจนขึ้น กล่าวคือก่อนที่จะโครงการจะได้รับการสนับสนุนให้นำไปใช้ย่อมจะได้รับการตรวจสอบอย่างละเอียดจากผู้บริหารและผู้ประเมิน ส่วนใดที่ไม่ชัดเจนเช่นวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานในการดำเนินงานหากขาดความแน่นอนแจ่มชัดจะต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องชัดเจนเสียก่อน ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าการประเมินโครงการมีส่วนช่วยทำให้โครงการมีความชัดเจนและสามารถที่จะนำไปปฏิบัติได้อย่างได้ผล มากกว่าโครงการที่ไม่ได้รับการประเมิน

(2) การประเมินโครงการช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่าหรือเกิดประโยชน์เต็มที่ ทั้งนี้เพราะการประเมินโครงการจะต้องวิเคราะห์ทุกส่วนของโครงการ ข้อมูลใดหรือปัจจัยใดที่เป็นปัญหาจะได้รับการจัดสรรให้อยู่ในจำนวนหรือปริมาณที่เหมาะสมเพียงพอแก่การดำเนินงาน ทรัพยากรที่ไม่จำเป็นหรือมีมากเกินไปจะได้รับการตัดทอน และทรัพยากรใดที่ขาดก็จะได้รับการจัดหาเพิ่มเติม ฉะนั้นการประเมินโครงการจึงมีส่วนที่ทำให้การใช้ทรัพยากรของโครงการเป็นไปอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

(3) การประเมินโครงการช่วยให้แผนงานบรรลุวัตถุประสงค์ ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าโครงการเป็นส่วนหนึ่งของแผน ดังนั้นเมื่อโครงการได้รับการตรวจสอบวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขให้ดำเนินการไปด้วยดี ย่อมจะทำให้แผนงานดำเนินไปด้วยดีและบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ หากโครงการใดโครงการหนึ่งมีปัญหาในการนำไปปฏิบัติย่อมกระทบกระเทือนต่อแผนงานทั้งหมดโดยรวม ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้เช่นเดียวกันว่าหากการประเมินโครงการมีส่วนช่วยให้โครงการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมหมายถึงการประเมินโครงการมีส่วนช่วยให้แผนงานบรรลุถึงวัตถุประสงค์และดำเนินงานไปด้วยดีเช่นเดียวกัน

(4) การประเมินโครงการมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาอันเกิดจากผลกระทบ (Impact) ของโครงการและทำให้โครงการมีข้อที่ก่อให้เกิดความเสียหายลดน้อยลง ดังตัวอย่างโครงการเขื่อนน้ำโจนซึ่งในการสร้างถนนเพื่อไปสู่สถานที่สร้างเขื่อนนั้นต้องผ่านป่าไม้ธรรมชาติ ทำให้เกิดการลักลอบตัดไม้ทำลายป่าและสัตว์ป่าหลายชนิดอาจต้องสูญพันธุ์การประเมินโครงการจะช่วยให้เกิดโครงการป้องกันรักษาป่า และโครงการอนุรักษ์และอพยพสัตว์ป่าขึ้นเพื่อการแก้ปัญหาเป็นต้น ด้วยตัวอย่างและเหตุผลดังกล่าวจึงถือได้ว่าการประเมินโครงการมีส่วนในการช่วยแก้ปัญหาได้

(5) การประเมินโครงการมีส่วนช่วยอย่างสำคัญในการควบคุมคุณภาพของงาน ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า การประเมินโครงการเป็นการตรวจสอบและควบคุมชนิดหนึ่งซึ่งดำเนินงานอย่างมีระบบและมีความเป็นวิทยาศาสตร์อย่างมาก ทุกอย่างของโครงการและปัจจัยทุกชนิดที่ใช้ในการดำเนินงานจะได้รับการวิเคราะห์อย่างละเอียดกล่าวคือทั้งข้อมูลนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลงาน (Outputs) จะได้รับการตรวจสอบประเมินผลทุกขั้นตอนส่วนใดที่เป็น

ปัญหาหรือไม่มีคุณภาพจะได้รับการพิจารณาย้อนกลับ (feedback) เพื่อให้มีการดำเนินงานใหม่จนกว่าจะเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้น จึงถือได้ว่าการประเมินผลเป็นการควบคุมคุณภาพของโครงการ

(6) การประเมินโครงการมีส่วนในการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติตามโครงการ เพราะการประเมินโครงการมิใช่เป็นการควบคุมบังคับบัญชาหรือสั่งการ แต่เป็นการศึกษาวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงแก้ไขและเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติโครงการ อันย่อมจะนำมาซึ่งผลงานที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องทั้งปวง โดยลักษณะเช่นนี้ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ และมีความตั้งใจกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไปและมากขึ้น ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าการประเมินโครงการมีส่วนอย่างสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

(7) การประเมินโครงการช่วยในการตัดสินใจในการบริหารโครงการกล่าวคือ การประเมินโครงการจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงอุปสรรคปัญหาข้อดี ข้อเสีย ความเป็นไปได้ และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการโครงการ โดยข้อมูลดังกล่าวแล้วจะช่วยทำให้ผู้บริหารตัดสินใจว่าจะดำเนินโครงการนั้นต่อไป หรือจะยุติโครงการนั้นเสีย นอกจากนั้นผลของการประเมินโครงการอาจเป็นข้อมูลอย่างสำคัญในการวางแผนหรือการกำหนดนโยบายของผู้บริหารและฝ่ายการเมือง

การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 49-59) เนื่องด้วยการติดตามและประเมินผลโครงการเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินงานพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการพัฒนา

การติดตาม ถือว่าเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่ หากไม่มีระบบติดตามของโครงการแล้วย่อมส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานให้ลุกล่วง ค่าใช้จ่ายโครงการสูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการไม่ได้ประโยชน์หรือได้รับน้อยกว่าที่ควรจะเป็น เกิดปัญหาในการควบคุมคุณภาพ หากโครงการมีระบบติดตามที่ดีแล้ว จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุน (cost-effective)

การประเมินผล เป็นสิ่งหนึ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการเช่นเดียวกับการติดตาม เพราะผลที่ได้จากการประเมินจะใช้ในการปรับปรุง แก้ไข การขยายขอบเขต หรือการยุติการดำเนินการซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน อีกทั้งการติดตามและการประเมินผลยังเป็นการตรวจสอบว่ามีความสอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร (งบประมาณ) เพียงใด ซึ่งผลที่ได้จากการ

ติดตามและประเมินผลถือเป็นข้อมูลย้อนกลับ ที่สามารถนำไปในการปรับปรุงและการตัดสินใจต่อไป

วิธีการติดตามและประเมินผล การประเมินโครงการ มีวิธีดำเนินการดังนี้

(1) การประเมินผลโครงการโดยทั่วไป ซึ่งเป็นการประเมินกระบวนการการจัดทำโครงการเพื่อทราบผลความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคสำหรับการปรับปรุงแก้ไข หรือกำหนดแนวทางใหม่สำหรับแก้ไขปัญหาคต่อไป

(2) การประเมินผลเชิงศึกษาวิจัย ซึ่งต้องใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่มีขั้นตอนศึกษาที่เป็นขั้นตอนตามหลักวิชาการ

อย่างไรก็ตามการประเมินผลโครงการจะทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรมและเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

วิธีการประเมินผลโครงการ สามารถวัดและประเมินผลได้หลายอย่างขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์

(1) การประเมินกระบวนการ คือประเมินผลการทำงานกระบวนการและวิธีการทำงาน ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย

(2) การประเมินผลผลิตเป็นการประเมินปริมาณผลผลิตที่เกิดจากการดำเนินโครงการ ซึ่งอาจวัดไปถึงประสิทธิภาพของโครงการ โดยพิจารณาถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ สามารถใช้ปัจจัยปริมาณด้านผลผลิต เวลาที่ใช้ไป ค่าใช้จ่ายและคุณภาพของผลผลิตมาเป็นตัวชี้วัดผลสำเร็จ

(3) การประเมินผลผลลัพธ์และผลกระทบของโครงการ เป็นการประเมินผลต่อการประเมินผลผลิต อาจถือว่าการประเมินผลโครงการในระยะยาว เพื่อพิจารณาว่าโครงการนั้นเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ผู้รับบริการ และสังคมได้จริงหรือส่งผลกระทบต่อหน่วยงานและสังคมได้อย่างไร

ระยะเวลาของการประเมินผลโครงการ การประเมินผลโครงการสามารถดำเนินการได้ 3 ช่วงเวลา คือ

(1) ก่อนการดำเนินโครงการ เป็นการประเมินเพื่อให้ได้ทราบว่าโครงการมีความเหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติหรือมีข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรืออาจต้องชะลอโครงการเพื่อทบทวนรายละเอียดโครงการก่อน

(2) การประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการ เป็นการติดตามประเมินผลขณะที่โครงการอยู่ระหว่างดำเนินการ เพื่อตรวจสอบว่าเป็นไปตามแนวทางที่วางไว้หรือไม่ หากมีปัญหาจะได้แก้ไขได้ทันตามกำหนดเวลา

(3) การประเมินผลระหว่างเสร็จสิ้นโครงการ เป็นการตรวจสอบผลสำเร็จของโครงการตามเป้าหมายที่วางไว้ คือประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของโครงการ หรือเกิดผลลัพธ์ที่ส่งผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมายหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการเพียงใด

ขั้นตอนการติดตามประเมินผลโครงการ

(1) การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ โดยเฉพาะเป้าหมายของหน่วยงานตามความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ สถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและผู้เกี่ยวข้อง

(2) การกำหนดวิธีการประเมิน ผู้ประเมินจะต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารแผนงาน/โครงการ เพื่อขอความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลสำคัญที่ต้องการในการประเมินรายงานการปฏิบัติงานตามแผน ปัญหา อุปสรรค ฯลฯ รวมทั้งการปรึกษาหารือ และแจ้งข้อตกลงถึงวิธีการที่จะประเมิน เพื่อความเข้าใจตรงกัน

(3) การกำหนดระยะเวลาในการประเมินผลโครงการ เป็นการพิจารณาว่าจะทำการติดตามประเมินผลกี่ครั้ง ในระยะเวลาใด เช่น ปีละ 2-3 ครั้ง ทั้งนี้จะต้องกำหนดเป็นปฏิทินการทำงานของผู้ประเมินและผู้เกี่ยวข้อง

(4) การสรุปวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินผลโครงการ ผู้ประเมินรวบรวมข้อมูลที่ได้จากเอกสาร บันทึกรายงาน เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การตรวจเยี่ยม การพิจารณาคำขออนุมัติ และการใช้จ่ายงบประมาณ การใช้แบบสอบถาม หรือการสัมภาษณ์จากผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

(5) การประเมินผล ผู้รับผิดชอบการประเมินจะต้องทำการวิเคราะห์ เปรียบเทียบและวินิจฉัยว่าโครงการประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือมีข้อบกพร่องอะไรบ้าง มีปัจจัยใดที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จและวิเคราะห์ถึงการตอบสนองหรือความสอดคล้องของโครงการกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ในการวินิจฉัยต้องเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่กำหนด

การติดตามประเมินผลตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 หมวด 6 ข้อ 28-29 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งเทศบาลเมืองเดชอุดมได้แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลเมืองเดชอุดมขึ้น โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(1) กำหนดแนวทางวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

(2) ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

(3) รายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และ

ประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกัน อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี ทั้งนี้ให้ติดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน

(4) แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติการตามที่เห็นสมควร

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการประเมินผลแผนพัฒนาสามปีนั้น คือ การประเมินว่ามีการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติอย่างแท้จริงเพียงใด และได้ผลเป็นอย่างไร เพื่อที่จะสามารถวัดความสัมฤทธิ์ผลของแผนพัฒนาสามปีได้ ในขณะเดียวกันก็สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นสมมติฐานในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีในคราวต่อไป ดังนั้น การที่จะประเมินผลแผนพัฒนาสามปีในภาพรวมได้จำเป็นต้องประเมินผลการปฏิบัติในแต่ละแนวทางการพัฒนาก่อนเพื่อนำไปสู่การวัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าการพัฒนาเป็นไปในแนวทางใด บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือไม่ ดังนั้นในขั้นต้นเทศบาลเมืองเดชอุดมจึงจำเป็นต้องติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีให้ได้ข้อมูล ข้อเท็จจริง อันจะนำไปสู่บทสรุปที่ไม่บิดเบือนจากผลการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้น

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มกรา วรรณลพ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการประชุม/อบรม/สัมมนา 5 ครั้งขึ้นไป มีความรู้ความเข้าใจในระดับต่ำ และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับสูง ประสิทธิภาพในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ปัจจัยในด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีผลต่อประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยในด้านเพศ การศึกษา ระดับตำแหน่ง ประสบการณ์ การมีส่วนร่วมในการประชุม/อบรม/สัมมนา สถานภาพตำแหน่ง และความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวางแผนเทศบาล เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพของคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล

สุพจน์ ศรีสันเทียะ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ไปปฏิบัติ: ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยด้านอายุ เพศ อาชีพ สถานภาพสมรส มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ การฝึกอบรม และประสบการณ์ ไม่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ส่วนการรับฟังข่าวสาร ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน การช่วยเหลือจากคณะกรรมการต่างๆ ความสามารถในการประสานแผนพัฒนาสามปี และศักยภาพในการจัดทำแผน

มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไปปฏิบัติ

อรอนงค์ เรืองพุทธ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องประสิทธิผลของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.2551-2553) ในทัศนะของประชาชนองค์การบริหารส่วนตำบลปากกรอ อำเภอลือโขด จังหวัดสกลนคร พบว่าประสิทธิผลของแผนพัฒนาสามปีสามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการได้ในระดับดีทุกด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลของแผนพัฒนาสามปี ที่มีความสัมพันธ์กันคือ ด้านการจัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค ด้านการจัดให้มีไฟฟ้า ถนน ด้านการป้องกันและระงับโรคติดต่อ ด้านการดูแลสุขภาพสิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและด้านการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเลือกตั้ง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จิตา จิตรตั้งตรง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชน ต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.2549-2551) เทศบาลเมืองจันทบุรี พบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชน ต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปี โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบความคิดเห็นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชน ต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปี โดยภาพรวมและรายด้าน จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพการสมรส และอาชีพ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ระดับการศึกษาเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการศึกษาและประเมินผล และตำแหน่ง/บทบาทผู้นำในชุมชน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชนิกา พันธุ์ล้อม (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลแม่แจ่ม อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และการรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของประชาชนโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ประชาชนยังไม่ให้ความสนใจในกิจกรรมของเทศบาลเท่าที่ควร การแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นเกิดความล่าช้า ไม่ตรงกับความต้องการของประชาชน สำหรับปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล คือ ระดับการศึกษาและการมีตำแหน่งหน้าที่ทางสังคมในท้องถิ่น สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลแม่แจ่ม โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย

สุภาพ เนียมตะขบ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล กรณีศึกษา: เทศบาลตำบลคำเขื่อนแก้ว อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร พบว่า ประชาชนในพื้นที่ร้อยละ 51.2 แทบจะไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมใน

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเลย ที่เป็นเช่นนี้เพราะประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ประกอบกับต้องคืนร่นชวนชาวบ้านมาหาเลี้ยงตนเองและครอบครัว จึงทำให้ไม่มีเวลาสนใจทางด้านการเมือง การปกครองตนเอง การบริหารงานของคณะผู้บริหารเทศบาล ยังเน้นย้ำแต่ในเรื่องของโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน ยังไม่ให้ความสนใจในโครงการด้านการส่งเสริมอาชีพสร้างรายได้ โครงการการรวมกลุ่มของประชาชนหรือโครงการที่ลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับประชาชนเท่าที่ควร ถึงแม้ว่าประชาชนแทบจะไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล แต่ประชาชนก็ยังมีทัศนคติที่ดี มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของเทศบาล เช่น การจัดโครงการ/กิจกรรม งานประเพณี ธรรมเนียม วัฒนธรรม งานสำคัญต่างๆ ของทางราชการ ประชาชนจะเข้ามามีบทบาท ให้ความร่วมมือ สนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างดี

บุญมัน วาริชา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลหาดอาษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยนาท พบว่า ปัญหาการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการร่วมคิดกำหนดความต้องการ (P) ด้านการร่วมจัดทำแผนพัฒนา (D) ด้านการร่วมตรวจสอบ (C) และด้านการร่วมนำไปใช้ (A) ผลการศึกษาได้รูปแบบการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมดังนี้ (1) ศึกษาปัญหาและแนวทางการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (2) เลือกปัญหาการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข (3) ปัญหาการแก้ไขปรับปรุงปัญหาน้อยส่งเสริมสนับสนุน (4) จัดกระบวนการประชาคมตำบล (A-I-C) 5. ประเมินผลตัดสินปัญหา

สุรสิทธิ์ วงศ์วิทยานันท์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลปางมะค่า อำเภอลำลูกเกด จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ปัญหาการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการร่วมคิดกำหนดความต้องการ (P) ด้านการร่วมจัดทำแผนพัฒนา (D) ด้านการร่วมตรวจสอบ (C) และด้านการร่วมปรับปรุง (A) ผลการศึกษาได้รูปแบบการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมดังนี้คือ (1) ศึกษาปัญหาและแนวทางการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (2) เลือกปัญหาการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเพื่อนำมาออกแบบ (3) ปัญหาการแก้ไขปรับปรุง ปัญหาน้อยให้ส่งเสริมสนับสนุน (4) จัดกระบวนการประชาคมตำบล (A-I-C) (5) ประเมินผลเพื่อตัดสินปัญหา (6) จัดทำรายงานรูปแบบการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วม

สายฝน ศรีณาวงศ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วม : ศึกษากรณีตำบลสามัคคี อำเภอยุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า (1) ระยะก่อนการจัดทำแผนพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วมควรคัดเลือกชุมชนและเตรียมผู้นำชุมชน

สร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องวัตถุประสงค์ของการวิจัยร่วมกับผู้นำชุมชน ก่อนกำหนดพื้นที่ในการศึกษา และคัดเลือกผู้นำชุมชนที่จะเข้าร่วมในการวิจัย สร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัยกับชุมชนด้วยการลงพื้นที่ ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของตำบล เพื่อทำความเข้าใจร่วมกับผู้นำชุมชน เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วม (2) ระยะเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลชุมชน ควรสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยการจัดทำแผนพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วม และเตรียมความพร้อมผู้นำแต่ละหมู่บ้านศึกษาปัญหาและความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุปัญหาของหมู่บ้าน และสำรวจข้อมูลของหมู่บ้านด้วยแบบสำรวจข้อมูลชุมชน (3) ระยะการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วม การผลักดันแผนสู่การปฏิบัติและสรุปบทเรียน

เพชรวรรณ พันธุ์แดง (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลบางนมโค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ผลการวิเคราะห์ ความรู้ ความเข้าใจ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนา การปกครองในระบอบประชาธิปไตย การปกครองท้องถิ่นและการบริหารท้องถิ่น ของคณะกรรมการจัดทำแผน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คำถามที่คณะกรรมการมีความรู้ ความเข้าใจน้อยที่สุด คือคำถามด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล รองลงมาคือ การวิเคราะห์ข้อมูล และข้อคำถามที่เข้าใจไม่ถูกต้อง อันดับสาม ได้แก่ คำถามเรื่องการบริหารงานท้องถิ่น เทศบาลยุคใหม่ควรมีแนวคิดในการจัดทำแผนที่เน้นในด้านวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข การศึกษา มากกว่าโครงสร้างพื้นฐาน และผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายได้ พบว่า ด้านการกำหนดทางเลือกและการเลือกทางเลือกอยู่ในระดับมากที่สุด การเตรียมการจัดทำแผน การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การลงมือปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการติดตามประเมินผลอยู่เพียงระดับปานกลาง

เต็มดวง วงศา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนการวางแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนทราย อำเภอมะนัง จังหวัดปัตตานี พบว่า ระดับปัญหาและอุปสรรคต่อการวางแผนพัฒนาสามปี (2550-2552) ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เกือบทุกขั้นตอนของการวางแผน โดยเฉพาะปัญหาและอุปสรรคด้านการเข้าร่วมประชุมเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำแผนของคณะกรรมการพัฒนา อบต.และคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา อบต. รองลงมาคือการสนับสนุนและการสรุปยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนา อบต. การสรุปผลการพัฒนาเสนอคณะกรรมการพัฒนา อบต.และการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ได้ทำการปรับปรุงแล้วเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนา ซึ่งงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีปัญหาพอสมควร ควรส่งเสริมให้

พอสมควร ควรส่งเสริมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาแก่บุคลากรทุกระดับ ทั้งใน อบต. และประชาชนในพื้นที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดทำแผนพัฒนาให้มากขึ้น

โษษิตา นาทองคำ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัญหา อุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลบางตาหงาย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ปัญหา อุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติเกิดจากงบประมาณที่มีไม่เพียงพอ จำนวนโครงการตามแผนพัฒนามีจำนวนมาก รวมทั้งภารกิจอำนาจหน้าที่ที่ได้รับการถ่ายโอนมีมากกว่างบประมาณที่ได้รับจัดสรร และสาเหตุที่สำคัญคือประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จึงส่งผลต่อการนำไปปฏิบัติ ส่วนแนวทางในการแก้ไขปัญหาคือ อุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ต้องเริ่มที่กระบวนการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับประชาชนในพื้นที่เกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี รวมทั้งต้องใช้การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงบประมาณให้ประชาชนได้รับทราบ

อัญชลี ทองคำ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า คณะกรรมการส่วนใหญ่มิได้ตำแหน่งเป็นคณะกรรมการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลสุเทพ มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และมีความรู้ความเข้าใจในด้านขั้นตอนกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ส่วนผู้นำชุมชนส่วนใหญ่มิได้ตำแหน่งเป็นกรรมการหมู่บ้าน ส่วนใหญ่ผู้นำชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี มากที่สุดคือการมีส่วนร่วมในการประชุมประชาคมท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาสามปี

เอกสิทธิ์ นิลงาม (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องทัศนคติของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลคลองเปรงต่อแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.2549-2551) ขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองเปรง อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลคลองเปรง ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในระดับน้อย ประชาชนมีระดับทัศนคติในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.2549-2551) ในระดับมาก ประชาชนมีระดับทัศนคติต่อกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น ในระดับมาก และประชาชนมีความพึงพอใจต่อการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.2549-2551) ในระดับปานกลาง

ประทีป ใจวรรณ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องผลสัมฤทธิ์ของการนำแผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2548-2550 ไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลร่องกวาง อำเภอร่องกวาง จังหวัดแพร่ พบว่า การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ มีผลสัมฤทธิ์ภาพรวมอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ ภาพรวมมีการดำเนินงานในส่วนของการวางแผน (Plan) การดำเนินงานตามแผน (Do) และมีการ

ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตามแผน (Check) การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนาอยู่ในระดับสูงทั้งหมด สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ คือ เทศบาลตำบลร่องกวางมีผลสัมฤทธิ์ของการนำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.2548-2550) ไปปฏิบัติในระดับสูง

2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาประสานเชื่อมโยงเข้ากับประเด็นปัญหาทางการวิจัย และใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด ตัวแปร และสมมุติฐาน เพื่อศึกษาประสิทธิผลและปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ จึงขอเสนอรายละเอียดตามลำดับ โดยกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ดังนี้

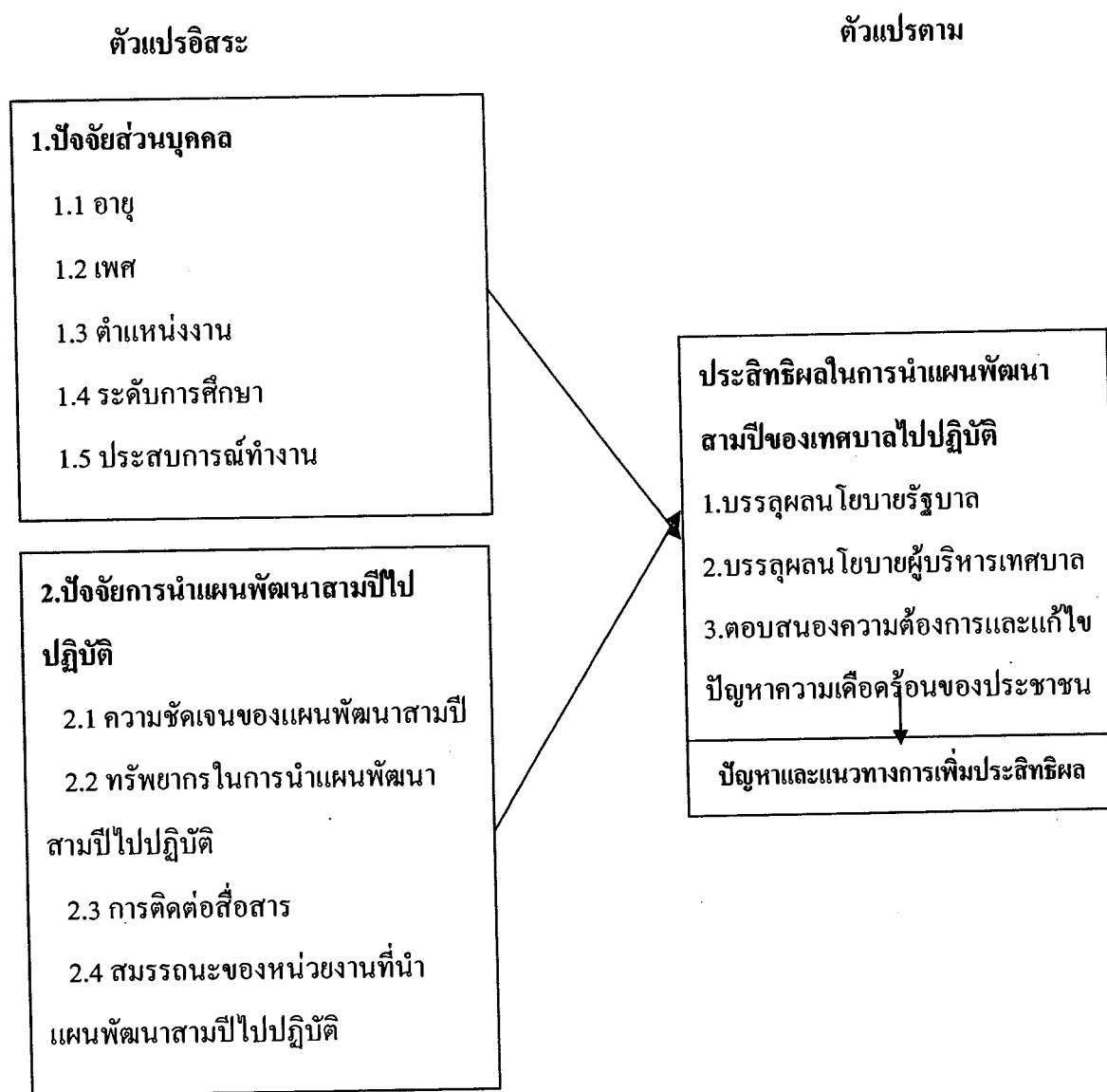
ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หมายถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ เพศ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ ประกอบด้วย

- (1) ความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี
- (2) ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ
- (3) การติดต่อสื่อสาร
- (4) สมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ ประกอบด้วย

- (1) บรรลุผลนโยบายรัฐบาล
- (2) บรรลุผลนโยบายผู้บริหารเทศบาล
- (3) ตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

จากตัวแปรที่นำมาศึกษา สามารถเขียนเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ปรากฏในแผนภูมิดังนี้



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวความคิดในการศึกษา

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวสามารถกำหนดเป็นสมมุติฐานการวิจัยได้ดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 อายุเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ

สมมุติฐานที่ 2 เพศเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ

สมมุติฐานที่ 3 ตำแหน่งงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ

สมมุติฐานที่ 4 ระดับการศึกษาเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ

สมมุติฐานที่ 5 ประสบการณ์ทำงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ

สมมุติฐานที่ 6 ความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปีมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ

สมมุติฐานที่ 7 ทรัพยากรที่ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ

สมมุติฐานที่ 8 การติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ

สมมุติฐานที่ 9 สมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาประสานเชื่อมโยงเข้ากับประเด็นปัญหาทางการวิจัย และใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด ตัวแปร และสมมุติฐาน เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี ไปปฏิบัติ จึงขอเสนอรายละเอียดตามลำดับดังนี้

3.1 ประเภทของข้อมูล

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การประมวลผลข้อมูล

3.1 ประเภทของข้อมูล

ในการศึกษาอิสระเรื่องนี้ เป็นการศึกษาถึงประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลดังนี้

(1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นกรณีศึกษา เช่น สำรวจ (Survey Research) กลุ่มเป้าหมายที่จะให้ข้อมูล ได้แก่ คณะผู้บริหารเทศบาลเมืองเดชอุดม พนักงานเทศบาล คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาล และคณะกรรมการชุมชน โดยการสร้างแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

(2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการรวบรวมค้นคว้าจากเอกสาร วารสาร บทความทางวิชาการ หนังสือสั่งการ แนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล ได้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่างๆ และข้อมูลในแผนชุมชนมาประกอบในการจัดทำแผน ดังนั้น ประชากรและกลุ่ม

ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จะใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี โดยเป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างของเทศบาลเมืองเดชอุดมทั้งหมด ดังนี้

3.2.1 กลุ่มตัวอย่าง

3.2.1.1 กลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานเทศบาลเมืองเดชอุดม ได้แก่ คณะผู้บริหารเทศบาล ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายทุกฝ่าย เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และพนักงานเทศบาลสามัญ รวมจำนวนทั้งหมด 49 คน ที่มีหน้าที่โดยตรง

3.2.2 ประชากร

3.2.2.1 คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาล รวมจำนวนทั้งหมด 45 คน

3.2.2.2 คณะกรรมการชุมชน 31 ชุมชน ที่ได้รับการแต่งตั้งจากเทศบาลเมืองเดชอุดมให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการบริหารกิจกรรมของชุมชน จำนวน 31 ชุมชน ๆ ละ 5 คน รวมจำนวนทั้งหมด 155 คน

คำถามชุดที่ 1 สำหรับกลุ่มพนักงานเทศบาล และคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แบ่งคำถามออกเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล เป็นคำถามที่ต้องการทราบข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ เพศ สายการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน ตำแหน่งที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในองค์กร และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี นำมาแจกแจงความถี่แล้วหาค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ได้แก่

- (1) ความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี
- (2) ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ
- (3) การติดต่อสื่อสาร
- (4) สมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

คำถามส่วนที่ 2-4 เป็นคำถามมาตราส่วนประเมินค่า ระดับความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 5 ระดับคือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย ไม่เห็นด้วย นำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	ให้	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	ให้	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	ให้	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้	1	คะแนน

การแปลผล

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 แปลว่า เห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 แปลว่า เห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 แปลว่า เห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 แปลว่า เห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 แปลว่า เห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทาง ของเบสต์ (Best, 1981 : 204-208)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามให้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไป และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพแต่ละด้าน โดยนำแบบสอบถามที่มีผู้กรอกข้อมูลแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะมารวบรวมแล้วแยกประเด็นต่างๆ เพื่อนำเสนอในรูปแบบบรรยายเชิงพรรณนา

คำถามชุดที่ 2 สำหรับกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แบ่งคำถามออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล เป็นคำถามที่ต้องการทราบข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ เพศ ตำแหน่ง/สถานะในชุมชน ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชนนี้ นำมาแจกแจงความถี่แล้วหาค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติกับการตอบสนองความต้องการของประชาชน

- (1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ
- (2) การตอบสนองความต้องการของประชาชน
- (3) ประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ

ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

คำถามส่วนที่ 2-3 เป็นคำถามมาตราส่วนประเมินค่า ระดับความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 5 ระดับคือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย ไม่เห็นด้วย นำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	ให้	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	ให้	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	ให้	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้	1	คะแนน

การแปลผล

ค่าเฉลี่ย	4.51-5.00	แปลว่า	เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51-4.50	แปลว่า	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51-3.50	แปลว่า	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51-2.50	แปลว่า	เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.50	แปลว่า	เห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทาง ของเบสต์ (Best, 1981 : 204-208)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามให้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพแต่ละด้าน โดยนำแบบสอบถามที่มีผู้กรอกข้อมูลแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะมารวบรวมแล้วแยกประเด็นต่างๆ เพื่อนำเสนอในรูปแบบบรรยายเชิงพรรณนา

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เมื่อได้สร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขจนแบบสอบถามมีความถูกต้องและสมบูรณ์ จึงได้นำไปเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ค่า IOC = 0.98-1.00 จากนั้นได้ทำการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทำการทดสอบแบบสอบถาม (Pre-Test) กับกลุ่มประชากรจากเทศบาลตำบลนาสว่าง อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ทดสอบมีลักษณะเช่นเดียวกับกลุ่มที่จะศึกษา จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการหาความเที่ยงตรง ประกอบด้วยการหาความบกพร่องในด้านความครอบคลุมของเนื้อหา การใช้ถ้อยคำสั้นวน เพื่อความเข้าใจของผู้ตอบ ลำดับความสำคัญก่อนหลัง ความซ้ำซ้อน และความสอดคล้องต่อเนื่องของแบบสอบถาม ซึ่งหลังจากนำไป Pre-test กับกลุ่มประชากรดังกล่าว ผู้ศึกษาได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่า α - coefficient ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นโดยรวมใน แบบสอบถามสำหรับกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีเท่ากับ 0.866 และแบบสอบถามสำหรับกลุ่มคณะกรรมการชุมชนเท่ากับ 0.940 ซึ่งแบ่งโดยย่อ ดังนี้

(1) แบบสอบถามสำหรับกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ ครอนบาค (α -Cronbach) เท่ากับ 0.914

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ ครอนบาค (α -Cronbach) เท่ากับ 0.915

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ ครอนบาค (α -Cronbach) เท่ากับ 0.890

(2) แบบสอบถามสำหรับกลุ่มคณะกรรมการชุมชน

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติกับการตอบ

สนองความต้องการของประชาชนมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ ครอนบาค (α -Cronbach) เท่ากับ 0.938

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ ครอนบาค (α -Cronbach) เท่ากับ 0.925

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้ศึกษาวิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนแล้ว จะทำการบรรณาธิกรข้อมูลก่อน แล้วทำการข้อมูลใน Coding Book เพื่อนำไปทำการวิเคราะห์ผลข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) มาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา Chi-square และสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Spearman Rank Correlation coefficient เพื่อทดสอบสมมุติฐาน

3.5 การประมวลผลข้อมูล

ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) จะใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มาใช้เพื่ออธิบายข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย อายุ เพศ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และอธิบายข้อมูลถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยใช้ Chi-square เพื่อตรวจสอบสมมุติฐาน และหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม (Dependent Variable) และตัวแปรอื่นๆ (Independent) ด้วยสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ Spearman Rank Correlation coefficient

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ ประสิทธิภาพของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ รวมถึงปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติ

การศึกษาลงถึงประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ พนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี รวมจำนวน 94 คน และกลุ่มที่ 2 คณะกรรมการชุมชน 31 ชุมชน รวมจำนวน 155 คน รวมทั้งหมดจำนวน 249 คน

ในบทนี้จะได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ดังนี้

- 4.1 ปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ
- 4.2 ประสิทธิภาพของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ
- 4.3 ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติ

4.1 ปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 คือศึกษาถึงปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการศึกษาจำแนกตามปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปีจำนวน 14 ข้อ ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติจำนวน 14 ข้อ ด้านการติดต่อสื่อสารจำนวน 9 ข้อ ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติจำนวน 10 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หา จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังนี้

4.1.1 ปัจจัยด้านบุคคล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจำนวน 249 คน เป็นพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 33.73 และคณะกรรมการชุมชน จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 62.27 ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อมูลปัจจัยด้านบุคคล ตามตารางที่ 4.1 และ ตารางที่ 4.2 ดังนี้

4.1.1.1 ปัจจัยด้านบุคคลของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามปัจจัยด้านบุคคล

ปัจจัยด้านบุคคล	จำนวน(คน) (n=94)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	56	59.57
หญิง	38	40.43
อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	0	0.00
20-30 ปี	10	10.64
31-40 ปี	27	28.72
41-50 ปี	26	27.66
51-60 ปี	17	18.09
60 ปีขึ้นไป	14	14.89
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	3	3.19
ปวท./ปวช.	6	6.38
ปวศ./อนุปริญญา	10	10.64
ปริญญาตรี	52	55.32
ปริญญาโท	23	24.47

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลและ
คณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตาม
ปัจจัยด้านบุคคล (ต่อ)

ปัจจัยด้านบุคคล	จำนวน(คน) (n=94)	ร้อยละ
สายการปฏิบัติงาน		
ฝ่ายการเมือง	13	13.83
ฝ่ายข้าราชการประจำ	61	64.89
คณะกรรมการที่มีส่วน เกี่ยวข้องในการจัดทำและ ประเมินผลแผน	20	21.28
ตำแหน่งงาน	1	1.06
นายกเทศมนตรี	3	3.19
รองนายกเทศมนตรี	2	2.13
เลขานุการนายกเทศมนตรี	1	1.06
ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี	58	61.70
พนักงานเทศบาล	29	30.86
คณะกรรมการที่มีส่วน เกี่ยวข้องในการจัดทำและ ประเมินผลแผน	22	23.40
ตำแหน่งที่เกี่ยวข้องในการจัดทำ แผนพัฒนาสามปี	17	18.09
คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล	16	17.02
คณะกรรมการสนับสนุนการ จัดทำแผนพัฒนาเทศบาล	39	41.49
คณะกรรมการติดตามและ ประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาล	19	20.21
พนักงานเทศบาลที่มีส่วน เกี่ยวข้องในการจัดทำแผน ประสพการณ์ทำงานในองค์กร	32	34.04
	13	13.83
	6	6.38
	11	11.70

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลและ
คณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตาม
ปัจจัยด้านบุคคล (ต่อ)

ปัจจัยด้านบุคคล	จำนวน(คน) (n=94)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	19	20.21
5 - 10 ปี	32	34.04
11 - 15 ปี	13	13.83
16 - 20 ปี	6	6.38
21 - 25 ปี	11	11.70
25 ปีขึ้นไป		
ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในการ จัดทำแผนพัฒนาสามปี		
ต่ำกว่า 1 ปี	21	22.34
1 - 5 ปี	24	25.53
6 - 10 ปี	16	17.02
11 - 15 ปี	10	10.64
16 - 20 ปี	8	8.51
20 ปีขึ้นไป	19	15.96

จากตารางที่ 4.1 ผลการศึกษากลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
ในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี จำนวน 94 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่
เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 59.57 เพศหญิง ร้อยละ 40.43 มีอายุอยู่ในช่วง 30-40 ปี มากที่สุด คิดเป็น
ร้อยละ 28.72 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.32 สายการ
ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นฝ่ายข้าราชการประจำมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.89 ตำแหน่งงานเป็น
พนักงานเทศบาล มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.70 ตำแหน่งที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
มากที่สุดคือพนักงานเทศบาลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผน คิดเป็นร้อยละ 41.49 ผู้ตอบ
แบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในองค์กรอยู่ในช่วง 5-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ
34.04 และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีอยู่ในช่วง 1-5 ปี มากที่สุด คิด
เป็นร้อยละ 25.53

4.1.1.2 ปัจจัยด้านบุคคลของคณะกรรมการชุมชน

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการชุมชน แยกตาม
ปัจจัยด้านบุคคล

ปัจจัยด้านบุคคล	จำนวน(คน) (n=155)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	79	50.97
หญิง	76	49.03
อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	1	0.65
21-30 ปี	21	13.55
31-40 ปี	45	29.03
41-50 ปี	59	38.06
51-60 ปี	18	11.61
60 ปีขึ้นไป	11	7.10
ระดับการศึกษา		
ประถม	28	18.06
มัธยม	47	30.32
ปวท./ปวช.	34	21.94
ปวส./อนุปริญญา	17	10.97
ปริญญาตรี	29	18.71
ปริญญาตรีขึ้นไป	0	0.00
ตำแหน่ง/สถานะในชุมชน		
ประธานกรรมการชุมชน	38	24.52
รองประธานกรรมการชุมชน	24	15.48
กรรมการชุมชน	58	37.42
เลขานุการ	35	22.58

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการชุมชน แยกตาม
ปัจจัยด้านบุคคล (ต่อ)

ปัจจัยด้านบุคคล	จำนวน(คน) (n=155)	ร้อยละ
ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน	108	69.68
มีประสบการณ์	47	30.32
ไม่มีประสบการณ์		
ระยะเวลาที่มีประสบการณ์	17	15.74
ต่ำกว่า 1 ปี	52	48.15
1 - 5 ปี		
6 - 10 ปี	29	26.85
10 ปีขึ้นไป	10	9.26
ไม่มีประสบการณ์	47	30.32
ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน		
ต่ำกว่า 5 ปี	40	25.81
5 - 10 ปี	34	21.94
11 - 15 ปี	9	5.81
16 - 20 ปี	13	8.39
20 ปีขึ้นไป	59	38.05

จากตารางที่ 4.2 ผลการศึกษาประชากรกลุ่มคณะกรรมการชุมชน จำนวน 155 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 54.22 เพศหญิง ร้อยละ 45.78 มีอายุอยู่ในช่วง 40-50 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.06 และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับมัธยม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.32 ตำแหน่ง/สถานะในชุมชนส่วนมากเป็นกรรมการชุมชน ร้อยละ 37.42 มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 69.68 ซึ่งส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานอยู่ในช่วง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.15 และระยะเวลาอาศัยอยู่ในชุมชนส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 38.05

4.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา จำนวนทั้งหมด 94 คน ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

4.1.2.1 ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี มีระดับความคิดเห็นด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปีโดยรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49) ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความชัดเจนของ
แผนพัฒนาสามปี

ความคิดเห็นด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี	n = 94		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง	3.85	0.60	มาก
2.มีการกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของเทศบาล	3.98	0.60	มาก
3.มีการกำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนาที่สามารถบรรลุผลได้	3.81	0.51	มาก
4.มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้านที่ชัดเจน	3.79	0.57	มาก
5.มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	3.65	0.67	มาก
6. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน ในแต่ละแผนงาน/โครงการ	3.91	0.63	มาก
7. มีการเรียงลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการตามความจำเป็นเร่งด่วน	3.41	0.81	ปานกลาง
8.มีการกำหนดสัดส่วนแผนงาน/โครงการ เหมาะสมกับประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้าน	3.50	0.74	ปานกลาง
9.มีความทันสมัยการณ สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ	4.11	0.65	มาก
10.มีความสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารเทศบาล	4.21	0.65	มาก

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี (ต่อ)

ความคิดเห็นด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี	n = 94		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
11.มีความถูกต้องแม่นยำสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่	4.07	0.69	มาก
12.แผนงาน/โครงการมีความครอบคลุมภารกิจทุกด้านพอเพียงที่จะใช้วางแผนพัฒนาเทศบาล	4.01	0.74	มาก
13.มีการกำหนดแผนงาน/โครงการที่สมดุลในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์	3.55	0.71	มาก
14.มีการนำข้อมูลปัญหา ความต้องการของประชาชนมาเป็นแนวทางการจัดทำแผนพัฒนา	3.86	0.74	มาก
เฉลี่ย	3.77	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.3 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นในเรื่องความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปีมากที่สุด ได้แก่ ความสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารเทศบาล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65) รองลงมา ความทันสมัย สถานการณ์ สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นในเรื่องความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปีน้อยที่สุด คือ มีการเรียงลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการตามความจำเป็นเร่งด่วน อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81)

4.1.2.2 ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านทรัพยากรในการ
นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ความคิดเห็นด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 94		ระดับ ความ คิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.จำนวนบุคลากรมีเพียงพอต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	3.78	0.69	มาก
2.บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความชำนาญงาน สามารถนำ แผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	3.76	0.76	มาก
3.บุคลากรมีประสบการณ์ที่สามารถนำมาปรับใช้กับการนำ แผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	3.64	0.69	มาก
4.บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและมีความกระตือรือร้นใน การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	3.59	0.78	มาก
5.งบประมาณที่จัดสรรให้กับแผนงาน/โครงการ มีความเพียงพอ และเหมาะสม	3.48	0.67	ปานกลาง
6.งบประมาณที่จัดสรรมีความสมดุลในแต่ละยุทธศาสตร์และ ครอบคลุมทุกภารกิจ	3.36	0.77	ปานกลาง
7.งบประมาณที่จัดสรรสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่	3.51	0.77	มาก
8.การจัดสรรงบประมาณกระจายลงแต่ละพื้นที่ที่มีความเหมาะสม และเป็นธรรม	3.27	0.83	ปานกลาง
9.เทศบาลมีเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและเหมาะสมในการ นำแผนงาน/โครงการ ไปปฏิบัติ เช่น รถดับเพลิง รถขยะ ยา ฯลฯ	3.46	0.73	ปานกลาง
10.เทศบาลมีเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยอยู่ในสภาพที่ใช้งาน ได้ดี เช่น เครื่อง GPS เครื่อง Pocket PC กล้องวงจรปิด ฯลฯ	3.30	0.81	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.43	0.63	ปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นในเรื่อง
ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ จำนวนบุคลากรมีเพียงพอต่อการนำ
แผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69) บุคลากรมี

ทักษะ ความรู้ ความชำนาญงาน สามารถนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.76) และบุคลากรมีประสบการณ์ที่สามารถนำมาปรับใช้กับการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นในเรื่องทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การจัดสรรงบประมาณกระจายลงแต่ละพื้นที่ที่มีความเหมาะสมและเป็นธรรม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83)

4.1.2.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นด้านการติดต่อสื่อสารโดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57) ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านการติดต่อสื่อสาร

ความคิดเห็นด้านการติดต่อสื่อสาร	n = 94		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.เทศบาลมีการแจ้งเวียนประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้บุคลากรภายในรับทราบ	3.81	0.79	มาก
2.เทศบาลมีการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้หน่วยงานภายนอกและประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง	3.28	0.65	ปานกลาง
3.เทศบาลมีการกำหนดแผนงานร่วมกันระหว่างส่วนราชการภายใน ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	3.47	0.68	ปานกลาง
4.เทศบาลมีการประสานงานและขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อประสานพื้นที่เป้าหมายในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	3.49	0.67	ปานกลาง
5.เทศบาลมีการปรึกษาหารือส่วนราชการภายในเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงานและร่วมแก้ไขปัญหที่เกิดจากการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	3.74	0.73	มาก
6.เทศบาลมีการปรึกษาหารือและขอความร่วมมือกับประชาชนในพื้นที่ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	3.66	0.75	มาก
7.เทศบาลมีการขอคำแนะนำจากผู้กำกับดูแล หรือส่วนราชการอื่น ในการแก้ไขปัญหที่เกิดจากการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	3.61	0.77	มาก
8.เทศบาลมีการประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาสามปี	3.52	0.64	มาก
9.เทศบาลได้ประสานความร่วมมือในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปีให้ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	3.48	0.66	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.64	0.57	มาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นในเรื่องการติดต่อสื่อสารมากที่สุด ได้แก่ เทศบาลมีการแจ้งเวียนประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้บุคลากรภายในรับทราบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79) เทศบาลมีการปรึกษาหารือส่วนราชการภายในเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงานและร่วมแก้ไขปัญหที่เกิดจากการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) และเทศบาลมีการปรึกษาหารือและขอความร่วมมือกับประชาชนในพื้นที่ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นในเรื่องการติดต่อสื่อสารน้อยที่สุด คือ เทศบาลมีการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้หน่วยงานภายนอกและประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65)

4.1.2.4 ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติโดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านสมรรถนะของ
หน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ความคิดเห็นด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 94		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.เทศบาลมีการกำหนดแผนงานและกลยุทธ์การทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	3.70	0.65	มาก
2.เทศบาลมีโครงสร้าง และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	4.13	0.71	มาก
3.เทศบาลกำหนดควิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมที่ดีขององค์กรและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.06	0.73	มาก
4.เทศบาลมีการวางแผน การมอบหมายงานให้กับบุคลากรเพื่อให้เกิดผลงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.83	0.63	มาก
5.เทศบาลมีการกำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม	3.73	0.75	มาก
6.เทศบาลมีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานที่มีความรับผิดชอบใกล้เคียงกันหรือเชื่อมโยงกันเพื่อพัฒนาความสามารถและประสิทธิภาพของบุคลากรในภาพรวม	3.53	0.77	มาก
7.เทศบาลมีการส่งเสริมบุคลากรในการฝึกอบรมและพัฒนางานเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้	3.86	0.82	มาก
8.เทศบาลมีการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการทำงานที่มีคุณภาพ	3.72	0.79	มาก
9.เทศบาลมีกลไกในการประสานงาน การบูรณาการ การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายใน	3.48	0.76	มาก
10.เทศบาลมีกลไกในการประสานงาน เชื่อมโยงกลยุทธ์ดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายนอก	3.39	0.74	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.69	0.59	มาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นในเรื่องสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ มากที่สุด ได้แก่ เทศบาลมีโครงสร้าง และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) เทศบาลกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมที่ดีขององค์กรและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) และเทศบาลมีการส่งเสริมบุคลากรในการฝึกอบรมและพัฒนางานเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นในเรื่องสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ เทศบาลมีกลไกในการประสานงาน เชื่อมโยงกลยุทธ์ดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74)

4.2 ประสิทธิภาพของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือ ศึกษาถึงประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการศึกษาจำแนกประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ ตามระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี จำนวน 94 คน และกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชน จำนวน 155 คน รวมทั้งหมดจำนวน 249 คน ดังนี้

4.2.1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี

ข้อมูลในส่วนนี้เป็นแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ จำนวนทั้งสิ้น 20 ข้อ ซึ่งผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ประชากรกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี จำนวน 94 คน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยรวม อยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล
ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 94		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ติดเชื้เอชไอวี	4.33	0.66	มาก
2.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการศึกษาเรียนรู้ 15 ปี อาหารเสริม(นม) อาหารกลางวัน	4.33	0.69	มาก
3.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านสาธารณสุข ส่งเสริมบทบาท อสม. บัตรประกันสุขภาพ	4.24	0.62	มาก
4.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น การถ่ายโอนภารกิจจากส่วนกลาง	3.95	0.72	มาก
5.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านการเพิ่มประสิทธิภาพเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง	3.82	0.73	มาก
6.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านการเสริมสร้างให้สังคมเข้มแข็งเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี	3.77	0.77	มาก
7.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการบริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน	3.80	0.69	มาก
8.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยว	3.73	0.74	มาก
9.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านการบริหารจัดการที่ดี	3.67	0.75	มาก

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล
ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ(ต่อ)

ความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 94		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
10.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารด้านเศรษฐกิจ	3.87	0.66	มาก
11.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารด้านสังคมและการศึกษา	4.04	0.75	มาก
12.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารด้านสาธารณสุข	4.17	0.77	มาก
13.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารด้านสิ่งแวดล้อม	4.21	0.76	มาก
14.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารด้านโครงสร้างพื้นฐาน	4.09	0.52	มาก
15.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารด้านการเมืองการบริหาร	3.90	0.62	มาก
16.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมีความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เช่น การกำจัดขยะ การก่อสร้างถนน ฯลฯ	4.32	0.82	มาก
17.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้ครอบคลุมและเหมาะสม	3.86	0.89	มาก
18.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้รวดเร็วและทันทั่วทั้ง	3.64	0.87	มาก
19.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมีการบูรณาการร่วมกับ อปท. หรือหน่วยงานอื่น ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่	3.71	0.79	มาก
20.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่	3.86	0.74	มาก
เฉลี่ย	3.91	0.54	มาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ มากที่สุด ได้แก่ การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการส่งเสริมให้เลี้ยงชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ติดเชื้อเอชไอวีในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการศึกษาเรียนรู้ 15 ปี อาหารเสริม(นม) อาหารกลางวัน และเทศบาลมีการแจ้งเวียนประชาสัมพันธ์ แผนพัฒนาสามปีให้บุคลากรภายในรับทราบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้รวดเร็วและทันทั่วทั้งที่ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84)

4.2.2 ระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของคณะกรรมการชุมชน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติจำนวน 10 ข้อ ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน จำนวน 16 ข้อ ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ 10 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของประชาชนกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นคณะกรรมการชุมชนจำนวน 155 คน ดังนี้

4.2.2.1 ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75) ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล
การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนา
สามปีไปปฏิบัติ

ความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 155		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.ท่านเข้าร่วมประชุมประชาคมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล	3.65	1.03	มาก
2.ท่านเสนอแผนงาน/โครงการ ต่อที่ประชุมประชาคมเพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาสามปี	3.78	0.96	มาก
3.ท่านร่วมเป็นคณะกรรมการ ในการจัดทำแผน สนับสนุนการจัดทำแผนและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล	3.68	1.01	มาก
4.ท่านร่วมตรวจสอบความถูกต้องของแผนงาน/โครงการ ตามแผนพัฒนาสามปี	3.63	1.07	มาก
5.ท่านร่วมประชุมกับเทศบาลในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงาน/โครงการต่างๆ	3.69	1.01	มาก
6.ท่านแสดงออกหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสมต่อแผนงาน/โครงการ ตามแผนพัฒนาสามปี	3.46	0.96	ปานกลาง
7.ท่านให้ความร่วมมือสนับสนุนเมื่อเทศบาลนำแผนงาน/โครงการไปดำเนินการในพื้นที่	3.54	0.12	มาก
8.ท่านร่วมตรวจสอบการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ เช่น การก่อสร้างถนน การจัดซื้อครุภัณฑ์ ฯลฯ	3.61	0.96	มาก
9.ท่านติดตามความก้าวหน้าของแผนงาน/โครงการกับทางเทศบาล เช่น ขอย้ายเขตไฟฟ้า แจ็งเรื่องร้องเรียน ฯลฯ	3.51	0.96	มาก
10.ท่านร่วมติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล	3.50	1.03	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.55	0.75	มาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ มากที่สุด ได้แก่ ร่วมประชุมกับเทศบาล ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงาน/โครงการต่างๆ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01) ร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผน สนับสนุนการจัดทำแผนและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01) และเข้าร่วมประชุมประชาคมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.03) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ น้อยที่สุด คือแสดงออกหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสมต่อแผนงาน/โครงการ ตามแผนพัฒนาสามปี อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96)

4.2.2.2 ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล
ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน

ความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 155		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.เทศบาลนำปัญหาและความต้องการของประชาชนมาบรรจุในแผนพัฒนาสามปี	3.59	0.95	มาก
2.เทศบาลนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึงในการสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่	3.55	0.93	มาก
3.จำนวนแผนงาน/โครงการ แต่ละด้านมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชน	3.39	0.97	ปานกลาง
4.แผนงาน/โครงการ ด้านเศรษฐกิจชุมชน มีเพียงพอและทั่วถึง เช่น การอบรมส่งเสริมอาชีพ กองทุนสวัสดิการชุมชน ฯลฯ	3.57	0.95	มาก
5.แผนงาน/โครงการ ด้านการศึกษา มีเพียงพอและเหมาะสม เช่น สื่อการเรียนการสอน อาหารเสริม(นม) ฯลฯ	3.56	0.93	มาก
6.แผนงาน/โครงการ ด้านสาธารณสุข มีเพียงพอและถูกต้องตามหลักวิชาการ เช่น การสาธารณสุขมูลฐาน การป้องกันโรค อนามัยแม่และเด็ก ฯลฯ	3.47	0.94	ปานกลาง
7.แผนงาน/โครงการ ด้านศิลปะ วัฒนธรรมและประเพณี มีเพียงพอและเหมาะสม เช่น ประเพณีสงกรานต์ ประเพณีแห่เทียนพรรษา ฯลฯ	3.61	1.00	มาก
8.แผนงาน/โครงการ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีเพียงพอและทั่วถึงทุกชุมชน เช่น การก่อสร้างถนน ท่อระบายน้ำ ขยายเขตไฟฟ้า ฯลฯ	3.57	0.97	มาก
9.แผนงาน/โครงการ ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีเพียงพอและรวดเร็วต่อการช่วยเหลือ เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ พายุ ฯลฯ	3.34	0.98	ปานกลาง
10.แผนงาน/โครงการ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติ มีการณรงค์ส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง เช่น การปลูกต้นไม้ การรักษาความสะอาด ฯลฯ	3.45	0.97	ปานกลาง

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล
ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน(ต่อ)

ความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 155		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
11.แผนงาน/โครงการด้านการจัดการน้ำเสียและการกำจัดขยะมูลฝอย มีการรณรงค์กำจัดขยะอย่างถูกวิธีและลดปริมาณขยะ	3.63	1.10	มาก
12.แผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารจัดการที่ดี มีการให้บริการและอำนวยความสะดวกรวดเร็ว เช่น การชำระภาษี การทะเบียนราษฎร ฯลฯ	3.48	1.02	ปานกลาง
13.แผนงาน/โครงการด้านการบริหารจัดการที่ดี ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพคุณภาพในการให้บริการสาธารณะ	3.61	0.98	มาก
14.บริการสาธารณสุขประโยชน์ที่เทศบาลจัดสรรให้ตรงกับความต้องการที่ชุมชนเสนอ	3.65	0.98	มาก
15.บริการสาธารณสุขประโยชน์ที่เทศบาลจัดสรรให้สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้	3.65	0.89	มาก
16.เทศบาลมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแผนงาน/โครงการ ให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง	3.54	0.97	มาก
เฉลี่ย	3.48	0.64	ปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน มากที่สุด ได้แก่ บริการสาธารณสุขประโยชน์ที่เทศบาลจัดสรรให้ตรงกับความต้องการที่ชุมชนเสนอ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98) บริการสาธารณสุขประโยชน์ที่เทศบาลจัดสรรให้สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89) และ แผนงาน/โครงการด้านการจัดการน้ำเสียและการกำจัดขยะมูลฝอย มีการรณรงค์กำจัดขยะอย่างถูกวิธีและลดปริมาณขยะ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.10) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ แผนงาน/โครงการ ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีเพียงพอและ

รวดเร็วต่อการช่วยเหลือ เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ พายุ ฯลฯ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98)

4.2.2.3 ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล
การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ

ความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 155		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.แผนงาน/โครงการ ด้านเศรษฐกิจชุมชนช่วยส่งเสริมให้กลุ่มอาชีพให้มีอาชีพและรายได้	3.61	0.87	มาก
2.แผนงาน/โครงการ ด้านการศึกษาช่วยยกระดับการศึกษาทำให้เด็กได้รับการดูแลที่ดีขึ้น และเด็กได้รับนมและอาหารกลางวันที่มีคุณภาพครบถ้วน	3.57	0.92	มาก
3.แผนงาน/โครงการ ด้านสาธารณสุขช่วยส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัยและพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ประชาชนและผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้สูงอายุ ให้ดีขึ้น	3.63	0.89	มาก
4.แผนงาน/โครงการ ด้านศิลปะ วัฒนธรรมและประเพณีช่วยสืบสานและชุมชนตระหนักในคุณค่ามรดกทางวัฒนธรรม ประเพณี	3.48	0.93	ปานกลาง
5.แผนงาน/โครงการ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานสามารถอำนวยความสะดวกเกิดความปลอดภัยแก่ประชาชน	3.49	0.91	ปานกลาง
6.แผนงาน/โครงการ ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยช่วยให้การเตรียมความพร้อมในด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยรวดเร็ว ชับไว	3.45	0.82	ปานกลาง
7.แผนงาน/โครงการ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติทำให้ชุมชนเป็นระเบียบ สะอาดและรักษาสิ่งแวดล้อมในชุมชน	3.59	0.90	มาก
8.แผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารจัดการที่ดีช่วยพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงาน ทำให้การบริการสะดวกรวดเร็ว	3.36	0.94	ปานกลาง
9.แผนงาน/โครงการ ในแผนพัฒนาสามปีสามารถตอบสนองความต้องการ และแก้ไขปัญหาของชุมชน ได้อย่างแท้จริง	3.53	0.93	มาก

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล
การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ (ต่อ)

ความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 155		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
10.แผนพัฒนาสามปีมีประโยชน์และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนได้อย่างยั่งยืน	3.49	0.88	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.49	0.64	ปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ มากที่สุด ได้แก่ แผนงาน/โครงการ ด้านสาธารณสุขช่วยส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัยและพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ประชาชนและผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้สูงอายุ ให้ดีขึ้น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89) แผนงาน/โครงการ ด้านเศรษฐกิจชุมชนช่วยส่งเสริมให้กลุ่มอาชีพให้มีอาชีพและรายได้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81) และ แผนงาน/โครงการ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติ ทำให้ชุมชนเป็นระเบียบ สะอาดและรักษาสิ่งแวดล้อมในชุมชน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.90) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ แผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารจัดการที่ดีช่วยพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงาน ทำให้การบริการสะดวกรวดเร็ว อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.94)

4.2.3 การทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ จะอธิบายสมมติฐานปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ ด้วยสถิติ จำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบความสัมพันธ์แบบ Chi-square และ Spearman Rank Correlation coefficient ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาจำแนกตามกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี จำนวน 94 คน และคณะกรรมการชุมชน จำนวน 155 คน ตามตารางดังนี้

ตารางที่ 4.11 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการ
 นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วน
 เกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามเพศ

เพศ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนา สามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ชาย (%)	7 (12.50)	41 (73.21)	8 (14.29)	0 (0)	0 (0)	56 (100)	2.802	0.414
หญิง (%)	2 (5.26)	28 (73.68)	7 (18.42)	1 (2.63)	0 (0)	38 (100)		

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก โดยเพศชายจะมีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากกว่าเพศหญิง(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 ตามลำดับ) จากการทดสอบสมมติฐานจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ($P > 0.05$)

ตารางที่ 4.12 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการ
นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แยกตามเพศ

เพศ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนา สามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ชาย	3	39	35	2	0	79	2.262	0.538
(%)	(3.80)	(49.37)	(44.30)	(2.53)	(0)	(100)		
หญิง	1	33	41	1	0	76	2.262	0.538
(%)	(1.32)	(43.42)	(53.95)	(1.32)	(0)	(100)		

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.12 พบว่า เพศชายจะมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากกว่าเพศหญิง(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 ตามลำดับ) อย่างไรก็ตาม จากการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า สถานะบุคคลในเรื่องปัจจัยด้านเพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน ($P > 0.05$)

จากตารางที่ 4.11 และตารางที่ 4.12 จะเห็นได้ว่า ทั้งกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผน และกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติไม่แตกต่างกันในปัจจัยด้านเพศ

ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการ
 นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วน
 เกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามอายุ

อายุ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนา สามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
20-30 ปี (%)	0 (0.0)	7 (70.00)	3 (30.00)	0 (0.0)	0 (0.0)	10 (100)	30.815	0.000
31-40 ปี (%)	2 (12.50)	10 (62.50)	4 (25.00)	0 (0.0)	0 (0.0)	16 (100)		
41-50ปี (%)	0 (0.0)	7 (63.64)	4 (36.36)	0 (0.0)	0 (0.0)	11 (100)		
51-60 ปี (%)	0 (0.0)	5 (50.00)	4 (40.00)	1 (10.00)	0 (0.0)	10 (100)		
60 ปีขึ้นไป (%)	7 (14.89)	40 (85.11)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	47 (100)		

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.13 กลุ่มตัวอย่างที่อายุที่มากกว่า 45 ปีขึ้นไป จะมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.36) จากการทดสอบสมมติฐาน จึงสรุปได้ว่า สถานะบุคคลปัจจัยด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ($P < 0.05$)

ตารางที่ 4.14 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการ
 นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แยกตามอายุ

อายุ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนา สามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ต่ำกว่า 20 ปี (%)	0 (0.0)	2 (25.00)	6 (75.00)	0 (0.0)	0 (0.0)	8 (100)	24.389	0.012
20-30 ปี (%)	1 (7.14)	5 (35.71)	8 (57.14)	0 (0.0)	0 (0.0)	14 (100)		
30-40 ปี (%)	0 (0.0)	7 (50.00)	7 (50.00)	0 (0.0)	0 (0.0)	14 (100)		
40-50ปี (%)	0 (0.0)	11 (35.48)	18 (58.06)	2 (6.45)	0 (0.0)	31 (100)		
50-60 ปี (%)	0 (0.0)	13 (35.14)	23 (62.16)	1 (2.70)	0 (0.0)	37 (100)		
60 ปีขึ้นไป (%)	3 (5.88)	34 (66.67)	14 (27.45)	0 (0.0)	0 (0.0)	51 (100)		

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.14 กลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชนที่มีอายุที่มากกว่า 45 ปีขึ้นไป จะมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ เช่นเดียวกันกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) จากการทดสอบสมมติฐาน จึงสรุปได้ว่า สถานะบุคคลปัจจัยด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของคณะกรรมการชุมชน ($P < 0.05$)

จากตารางที่ 4.13 และตารางที่ 4.14 จะเห็นได้ว่า ทั้งพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี และคณะกรรมการชุมชนมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่แตกต่างกันเมื่อมีอายุที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการ
 นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วน
 เกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำ แผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ประถมศึกษา(%)	0 (0.0)	3 (100.00)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	3 (100)	10.436	.711
ปวท./ปวช. (%)	0 (0.0)	6 (100)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	6 (100)		
ปวส./อนุปริญญา(%)	1 (10.00)	8 (80.00)	1 (10.00)	0 (0.0)	0 (0.0)	10 (100)		
ปริญญาตรี(%)	4 (7.69)	37 (71.15)	11 (21.15)	0 (0.0)	0 (0.0)	52 (100)		
ปริญญาโท(%)	4 (17.39)	15 (65.22)	3 (13.04)	1 (4.35)	0 (0.0)	23 (100)		
ปริญญาเอก(%)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (100)		

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติใกล้เคียงกัน โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53) อย่างไรก็ตามจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าสถานะบุคคลปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ($P > 0.05$)

ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการ
นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แยกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำ แผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ประถม (%)	1 (3.57)	13 (46.43)	13 (46.43)	1 (3.57)	0 (0.0)	28 (100)	13.173	0.197
มัธยมต้น (%)	1 (2.13)	14 (29.79)	31 (65.96)	1 (2.13)	0 (0.0)	47 (100)		
ปวท./ปวช. (%)	1 (2.94)	21 (61.76)	11 (32.35)	1 (2.94)	0 (16.2)	34 (100)		
ปวส/อนุปริญญา (%)	0 (0.0)	10 (58.82)	7 (41.18)	0 (0.0)	0 (0.0)	17 (100)		
ปริญญาตรี (%)	1 (3.45)	14 (48.28)	14 (48.28)	0 (0.0)	0 (0.0)	29 (100)		

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการชุมชนที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติใกล้เคียงกันเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในระดับ ปวท./ปวช. มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) อย่างไรก็ตาม จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าสถานะบุคคลปัจจัยด้านระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของคณะกรรมการชุมชน ($P > 0.05$)

จากตารางที่ 4.15 และตารางที่ 4.16 จะเห็นได้ว่า ทั้งพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี และคณะกรรมการชุมชนมีระดับ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่ไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ต่ำกว่า 5 ปี (%)	1 (4.76)	12 (57.14)	8 (38.10)	0 (0.0)	0 (0.0)	21 (100)	23.045	0.022
5 - 10 ปี (%)	2 (8.33)	16 (66.67)	6 (25.00)	0 (0.0)	0 (0.0)	24 (100)		
11 - 15 ปี (%)	1 (6.25)	15 (93.75)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	16 (100)		
16 - 20 ปี (%)	1 (10.00)	9 (90.00)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	10 (100)		
21 - 25 ปี (%)	1 (12.50)	6 (75.00)	1 (12.50)	0 (0.0)	0 (0.0)	8 (100)		
25 ปีขึ้นไป (%)	3 (20.00)	11 (73.33)	0 (0.0)	1 (6.67)	0 (0.0)	15 (100)		

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ประสบการณ์การทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีที่ยาวขึ้นจะมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากขึ้นเช่นกัน โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในช่วง 16-20 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.32) จากการทดสอบสมมติฐาน จึงสรุปได้ว่า สถานะบุคคลปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน มี

กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ($P<0.05$)

ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แยกตามประเภทการทำงาน

ประเภทการทำงาน	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ต่ำกว่า 1 ปี(%)	0 (0.0)	5 (29.41)	12 (70.59)	0 (0.0)	0 (0.0)	17 (100)	15.909	0.025
1 - 5 ปี(%)	1 (1.92)	30 (57.69)	19 (31.64)	2 (3.85)	0 (0.0)	52 (100)		
6 - 10 ปี(%)	3 (10.34)	20 (68.97)	6 (20.60)	0 (0.0)	0 (0.0)	29 (100)		
10 ปีขึ้นไป(%)	0 (0.0)	6 (60.00)	3 (30.00)	1 (10.00)	0 (0.0)	10 (100)		

$P<0.05$

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชนที่มีประเภทการทำงานในช่วง 6-10 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) จากการทดสอบสมมติฐาน จึงสรุปได้ว่า สถานะบุคคลปัจจัยด้านประเภทการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของคณะกรรมการชุมชน ($P<0.05$)

จากตารางที่ 4.17 และตารางที่ 4.18 จะเห็นได้ว่า ทั้งพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี และคณะกรรมการชุมชน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่แตกต่างกันเมื่อมีประเภทการทำงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการ
นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วน
เกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี แยกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำ แผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
คณะกรรมการ พัฒนาเทศบาล (%)	3 (13.64)	18 (81.82)	1 (4.55)	0 (0.0)	0 (0.0)	22 (100)	17.715	0.010
คณะกรรมการ สนับสนุนการ จัดทำแผน (%)	3 (17.65)	14 (82.35)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	17 (100)		
คณะกรรมการ ติดตามและ ประเมินผลแผน (%)	1 (6.25)	14 (87.50)	1 (6.25)	0 (0.0)	0 (0.0)	16 (100)		
พนักงานเทศบาล (%)	2 (5.13)	23 (58.97)	13 (33.33)	1 (2.56)	0 (0.0)	39 (100)		

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ตำแหน่งงานที่เป็นคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.39) รองลงมาคือ คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43) น้อยที่สุดคือ พนักงานเทศบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) จากการทดสอบสมมติฐาน จึงสรุปได้พบว่าสถานะบุคคลปัจจัยด้านตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ($P < 0.05$)

ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านบุคคลกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการ
นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน แยกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำ แผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					รวม	χ^2	(Sig.)
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ประธาน กรรมการชุมชน (%)	2 (5.26)	19 (50.0)	17 (44.74)	0 (0.0)	0 (0.0)	38 (100)	12.445	0.189
รองประธาน กรรมการชุมชน (%)	1 (4.17)	9 (37.50)	12 (50.00)	2 (8.53)	0 (0.0)	24 (100)		
กรรมการชุมชน (%)	1 (1.72)	31 (53.45)	26 (44.83)	0 (0.0)	0 (0.0)	58 (100)		
เลขานุการ (%)	0 (0.0)	13 (37.14)	21 (60.00)	1 (2.86)	0 (0.0)	35 (100)		

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ตำแหน่งงานที่เป็นประธานกรรมการชุมชน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) รองลงมาคือ กรรมการชุมชน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53) น้อยที่สุดคือ เลขานุการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) จากการทดสอบสมมติฐาน จึงสรุปได้พบว่าสถานะบุคคลปัจจัยด้านตำแหน่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของคณะกรรมการชุมชน ($P > 0.05$)

จากตารางที่ 4.19 และตารางที่ 4.20 จะเห็นได้ว่า มีเพียงกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาล และคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี เท่านั้น ที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่แตกต่างกันเมื่อมีตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน

4.2.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี
 ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และสมรรถนะของหน่วยงานที่นำ
 แผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ กับระดับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ ข้อมูลที่วิเคราะห์เป็นมาตรวัดแบบอันตรภาคชั้น
 (Internal Scale) กับมาตรวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้ศึกษาจึงใช้สถิติวิเคราะห์
 ความสัมพันธ์แบบ Correlation-Bivariate ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

เมื่อกำหนดให้ Y คือ ประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

X1 คือ ความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี

X2 คือ ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

X3 คือ การติดต่อสื่อสาร

X4 คือ สมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ กับระดับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ระดับความคิดเห็น	ประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติจากการประเมินของพนักงานเทศบาลฯ				
	X1	X2	X3	X4	Y
	r_s	r_s	r_s	r_s	r_s
1.ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี	1.000	.197*	.181*	.239*	.287*
2.ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปี ไปปฏิบัติ	.197*	1.000	.154	.314*	.414*
3.ด้านการติดต่อสื่อสาร	0.181*	.154	1.000	.566*	.395*
4.ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	.239*	.314*	.566*	1.000	.495*

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ($P < 0.05$)

ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี ทรัพยากร

ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และสมรรถนะของหน่วยงาน
ที่นำแผน พัฒนาสามปีไปปฏิบัติ กับระดับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไป
ปฏิบัติ

ระดับความคิดเห็นด้าน	ประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติจากการ ประเมินของคณะกรรมการชุมชน				
	X1	X2	X3	X4	Y
	r_s	r_s	r_s	r_s	r_s
1.ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี	1.000	.197*	.181*	.239*	.019
2.ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	.197*	1.000	.154	.314*	.072
3.ด้านการติดต่อสื่อสาร	0.181*	.154	1.000	.566*	.109
4.ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผน พัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	.239*	.314*	.566*	1.000	.209*

$P < 0.05$

จากตารางที่ 4.22 พบว่า มีเพียงสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับต่ำกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของคณะกรรมการชุมชน ($P < 0.05$)

4.3 ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติ

4.3.1 ปัญหา ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72) ดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านปัญหา อุปสรรค
ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่
มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี

ความคิดเห็นด้านปัญหา ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 94		ระดับความ คิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไม่ชัดเจน คลุมเครือ ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	2.64	0.88	ปานกลาง
2.แผนพัฒนาสามปีมีจำนวนแผนงาน/โครงการ มากเกินไป การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติจริง	3.48	0.77	ปานกลาง
3.การแปลงแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ มีวิธีการขั้นตอนที่ค่อนข้างยุ่งยาก ซับซ้อน ลำบาก	3.18	0.90	ปานกลาง
4.บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญงาน ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	2.79	0.95	ปานกลาง
5.บุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน และขาดการติดตามตรวจสอบ ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	2.74	0.93	ปานกลาง
6.โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ที่เทศบาลจัดสรรงบประมาณให้ ไม่เป็นไปตามลำดับที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา	3.31	0.84	ปานกลาง
7.งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่สอดคล้องกับแผนงาน/โครงการความต้องการของประชาชน	3.11	0.97	ปานกลาง
8.งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเน้นเฉพาะด้าน โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ	3.27	0.88	ปานกลาง
9.มีการแจ้งเวียนประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้บุคลากรภายใน รับทราบยังไม่ทั่วถึง	2.90	0.86	ปานกลาง
10.มีการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้หน่วยงานภายนอกและ ประชาชนรับทราบยังไม่ทั่วถึง	3.02	0.90	ปานกลาง
11.ไม่มีการรายงานประชาสัมพันธ์การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง	2.79	0.91	ปานกลาง
12.ไม่มีการนำข้อมูลการติดตามและประเมินผลแผนมาประกอบการจัดทำ แผนพัฒนาปีต่อไป	2.80	0.95	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.02	0.72	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.23 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่พนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีมีระดับความคิดเห็นในเรื่องปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แผนพัฒนาสามปีมีจำนวนแผนงาน/โครงการ มากเกินไป การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติจริง อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77) โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ที่เทศบาลจัดสรรงบประมาณให้ ไม่เป็นไปตามลำดับที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นในเรื่องปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติน้อยที่สุด คือ แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไม่ชัดเจน กลุ่มเครือข่ายไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88)

4.3.2 ปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชนมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) ดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านปัญหา อุปสรรค
ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน

ความคิดเห็นด้านปัญหา ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ	n = 155		ระดับความคิดเห็น
	($\bar{X}$)	(SD)	
1.เทศบาลไม่มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแผน พัฒนาสามปีแก่ประชาชนในพื้นที่	2.68	1.34	ปานกลาง
2.โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมีจำนวน ไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหาในพื้นที่	3.28	0.89	ปานกลาง
3.โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่	2.99	0.95	ปานกลาง
4.โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเน้นเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ	3.63	0.86	มาก
5.โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณกระจายลงแต่ละพื้นที่กระจุกตัวและไม่ทั่วถึง	3.26	0.95	ปานกลาง
6.เทศบาลจัดสรรโครงการ โดยไม่คำนึงถึงความต้องการและประโยชน์ที่แท้จริงของประชาชน	2.76	1.23	ปานกลาง
7.เทศบาลมีการดำเนิน โครงการที่ล่าช้าและไม่ทันกับความต้องการของประชาชน เช่น การก่อสร้างท่อระบายน้ำในฤดูฝน	3.14	0.88	ปานกลาง
8.ผู้บริหารเทศบาลมักจะกำหนดแผนงาน/โครงการตามความต้องการ โดยละเลยความต้องการของประชาชนในพื้นที่	3.25	1.09	ปานกลาง
9.เทศบาลไม่มีการรายงานผลการดำเนินงานการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง	3.15	1.06	ปานกลาง
10.แผนงาน/โครงการส่วนใหญ่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง	2.61	1.31	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.08	0.60	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.24 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่คณะกรรมการชุมชนมีระดับความคิดเห็นในเรื่องปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเน้นเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.63, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86) โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณกระจายลงแต่ละพื้นที่กระจุกตัวและไม่ทั่วถึง อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95) ตามลำดับ

ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นในเรื่องปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติน้อยที่สุด คือ แผนงาน/โครงการส่วนใหญ่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.31)

4.3.3 ปัญหา และข้อเสนอแนะ ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

สำหรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี และกลุ่มคณะกรรมการชุมชนนั้น ผู้วิจัยได้สรุปรวบรวมจากคำถามปลายเปิด ตามตารางที่ 4.26 และตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.25 ความถี่และร้อยละ จำแนกตามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการ
นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มี
ส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี

ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ	n=42	
	ร้อยละ	ความถี่
1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ		
1.1 ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี		
-แผนงานค่อนข้างชัดเจน	2	28.57
-จัดทำแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง	2	28.57
-จัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วนตามความต้องการของประชาชน	1	14.28
1.2 ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ		
-บุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญงานมีไม่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ	3	42.85
-ต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	2	28.57
1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร		
-การประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานนอกและประชาชนรับทราบไม่ทั่วถึง	2	28.57
-การติดต่อสื่อสารไม่ทั่วถึง ขาดอินเตอร์เน็ตความเร็วสูงในหน่วยงาน และควรติดตั้งกล้องวงจรปิดให้ทั่วถึง	2	28.57
-ควรมีการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้	1	14.28
1.4 ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ		
-ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และนำมาพัฒนางาน	2	28.57
-หน่วยงานขาดคุณลักษณะที่ทันสมัยและไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3	42.85
2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพแต่ละด้าน		
2.1 ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี		
-แผนควรมีความชัดเจนและครอบคลุมทั่วถึง	2	28.57
-ควรนำแผนงาน/โครงการไปใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์	3	42.85

ตารางที่ 4.25 ความถี่และร้อยละ จำแนกตามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการ
นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มี
ส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี (ต่อ)

ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ	n=42	
	ร้อยละ	ความถี่
2.2 ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ		
-ควรเพิ่มจำนวนงบประมาณลงไปปฏิบัติจริง	4	57.14
-ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรที่มีทักษะความรู้ ความชำนาญงาน	2	28.57
2.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร		
-ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายนอกและประชาชนทราบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ แลกเปลี่ยนข้อมูล และแก้ไขปัญหาร่วมกัน	3	42.85
-ควรเพิ่มการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน	1	14.28
2.4 ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ		
-ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนางาน	1	14.28
-ควรปรับปรุงครุภัณฑ์ให้ทันสมัยและมีความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน	2	28.57
-ควรบูรณาการงานร่วมกันอย่างจริงจัง	1	14.28

ตารางที่ 4.26 ความถี่และร้อยละ จำแนกตามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการ
นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน

ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ	n=42	
	ร้อยละ	ความถี่
1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ		
1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ		
- ได้มีส่วนร่วมในการเสนอโครงการพัฒนาต่างๆ	18	42.85
- ได้ประสานงานกับเทศบาลในการของบประมาณ	6	14.28
- มีการเสนอแผนงาน/โครงการร่วมกันระหว่างเทศบาลกับชุมชน	5	11.90
1.2 ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน		
- โครงการส่วนใหญ่ตรงตามความต้องการของชุมชน	10	23.80
- อยากให้จัดสรรงบประมาณลงมาพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง	5	11.90
- ควรให้แต่ละชุมชนเสนอโครงการตามปัญหาความต้องการ	12	28.57
- ควรมีการติดตาม ตรวจสอบ ผลการดำเนินงานจากชุมชน	3	7.14
1.3 ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ		
- โครงการส่วนใหญ่ตอบสนองความต้องการของประชาชน	20	47.61
- โครงการพัฒนาต่างๆก่อให้เกิดความสามัคคีในชุมชน	4	09.52
2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพแต่ละด้าน		
2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ		
- เทศบาลควรจัดประชุมและทำงานร่วมกันกับชุมชน	6	14.28
- ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	10	23.80
- เทศบาลควรเพิ่มบทบาทการทำงานของคณะกรรมการชุมชน	5	11.90
2.2 ด้านตอบสนองความต้องการของประชาชน		
- เทศบาลควรจัดสรรโครงการตรงตามความต้องการของประชาชน	20	47.61
- ประชาชนควรมีความสนใจในการติดตามผลการพัฒนาต่างๆ	5	11.90
- นโยบายนายกฯต้องเน้นการพัฒนาบ้านเมืองเป็นหลัก	4	09.52

ตารางที่ 4.26 ความถี่และร้อยละ จำแนกตามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการ
 นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ของกลุ่มคณะกรรมการชุมชน

ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ	n=42	
	ร้อยละ	ความถี่
2.3 ด้านประ โยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ		
-ควรให้ประชาชนได้รับประโยชน์จากโครงการอย่างแท้จริง	10	23.80
-ควรเพิ่มแผนงาน/โครงการให้ตรงกับปัญหาความต้องการของชุมชน	12	28.57
-ควรส่งเสริมให้ชุมชนพัฒนาชุมชนด้วยตัวเอง	8	19.04

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มพนักงานเทศบาล ได้แก่คณะผู้บริหารเทศบาล ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และพนักงานเทศบาลสามัญ รวมจำนวน 49 คน 2) กลุ่มคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาล รวมจำนวน 45 คน และ 3) คณะกรรมการชุมชน 31 ชุมชน รวมจำนวน 155 คน รวมจำนวนทั้งหมด 249 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบ่งคำถามออกเป็น 2 ชุด คำถามชุดที่ 1 สำหรับกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี และคำถามชุดที่ 2 สำหรับกลุ่มคณะกรรมการชุมชน

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ปัจจัยที่ทำให้การนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ

การศึกษาครั้งนี้ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามปลายปิดและแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ กับกลุ่มพนักงานเทศบาล จำนวน 49 คน คณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี จำนวน 45 คน และคณะกรรมการชุมชน 31 ชุมชน จำนวน 155 คน รวมทั้งหมด 249 คน พบว่า

5.1.1.1 ปัจจัยด้านบุคคล

กลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 59.57 มีอายุเฉลี่ย 46 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 55.32 และเป็นฝ่ายข้าราชการประจำมากที่สุด ร้อยละ 64.89 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานเทศบาล ร้อยละ 61.70 และมีตำแหน่งงานเป็นพนักงานเทศบาลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผน ร้อยละ 41.49 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในองค์กร อยู่ระหว่าง 5-10 ปี คิดเป็น ร้อยละ 34.04 และโดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีอยู่ระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 25.53

กลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 50.97 มีอายุเฉลี่ย 43 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ในระดับมัธยม ร้อยละ 30.32 และมีตำแหน่ง/สถานะในชุมชน เป็นกรรมการชุมชน ร้อยละ 37.42 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ร้อยละ 69.68 ระยะเวลาที่มีประสบการณ์ อยู่ระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.15 และโดยมากมีระยะเวลาอาศัยอยู่ในชุมชน ระหว่าง 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 38.05

5.1.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

จากการประเมินระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาล และคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 33.73 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ 4 ด้าน คือ ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ พบว่า

ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 โดยพบว่า ประเด็นที่ชัดเจนมากที่สุดคือ แผนพัฒนาสามปีมีความสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 84.20 ขณะที่ประเด็นที่ชัดเจนน้อยที่สุด คือ การเรียงลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการตามความจำเป็นเร่งด่วน คิดเป็นร้อยละ 68.20

ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 โดยพบว่า ประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดคือเทศบาลมีโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 82.60 และประเด็นที่เห็นด้วยน้อยที่สุด คือ เทศบาลมีกลไกในการประสานงาน เชื่อมโยงกลยุทธดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายนอก คิดเป็นร้อยละ 67.80

ด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 โดยพบว่า ประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ เทศบาลมีการแจ้งเวียนประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้บุคลากรภายในรับทราบ คิดเป็นร้อยละ 76.20 และประเด็นที่เห็นด้วยน้อยที่สุดคือ เทศบาลมีการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้หน่วยงานภายนอกและประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง คิดเป็นร้อยละ 65.60

ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 โดยพบว่า ประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ จำนวนบุคลากรมีเพียงพอต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 75.60 และประเด็นที่เห็นด้วยน้อยที่สุด

คือ การจัดสรรงบประมาณกระจายลงแต่ละพื้นที่ มีความเหมาะสมและเป็นธรรม คิดเป็นร้อยละ 65.40

5.1.2 ประสิทธิภาพของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ

ผลการศึกษาพบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี มีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 เช่นเดียวกันกับประชากรกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชนที่มีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 เมื่อพิจารณาประสิทธิผลเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการบรรลุผลนโยบายรัฐบาล ประชากรกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือเรื่องการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ติดเชื้อเอดส์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33

ด้านการบรรลุผลนโยบายผู้บริหารเทศบาล ประชากรกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด เรื่องการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารด้านสิ่งแวดล้อม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21

ด้านการตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ประชากรกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีมีระดับความคิดเห็นมากที่สุดเรื่องการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมีความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เช่น การกำจัดขยะ การก่อสร้างถนน ฯลฯ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32

การศึกษานี้ มีสมมติฐานการวิจัย คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านอายุ เพศ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ พบว่า มีเพียงปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ และประสบการณ์ทำงานเท่านั้น ที่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$) ขณะที่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ระดับการศึกษาและตำแหน่งงานไม่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่แตกต่างกัน ($P > 0.05$) ขณะที่ปัจจัยด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปี

ไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี มีความสัมพันธ์ทางบวกเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$) ทุกปัจจัย

5.1.3 ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติ

ผลการศึกษาพบว่า ประชากรและกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02 เช่นเดียวกันกับประชากรกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชนที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 เมื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติแยกรายกลุ่มตัวอย่าง พบว่า

กลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด ในเรื่อง แผนพัฒนาสามปีมีจำนวนแผนงาน/โครงการ มากเกินไป การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติจริง คิดเป็นร้อยละ 69.60 และโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ที่เทศบาลจัดสรรงบประมาณให้ไม่เป็นไปตามลำดับที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา คิดเป็นร้อยละ 66.20

ขณะที่กลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมากที่สุด ในเรื่องโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเน้นเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ คิดเป็นร้อยละ 72.60 และโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณกระจายลงแต่ละพื้นที่กระจุกตัวและไม่ทั่วถึง คิดเป็นร้อยละ 65.20

5.2 อภิปรายผล

ผลจากการศึกษาประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างทั้งกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี และกลุ่มคณะกรรมการชุมชน พบว่า กลุ่ม

ตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อยู่ในวัยทำงาน มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป กลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ในระดับปริญญาตรี ขณะที่กลุ่มคณะกรรมการชุมชนส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ในระดับต่ำกว่า ปวช. จึงสอดคล้องกันกับการศึกษาของมกรา วรรณลพ (2548 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี และการศึกษาของ อัญชลี ทองคำ (2550 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า คณะกรรมการส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพรับราชการ และเป็นคณะกรรมการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ขณะที่ ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบอาชีพค้าขาย และมีตำแหน่งเป็นกรรมการหมู่บ้าน

นอกจากนี้ยังพบว่า การที่กลุ่มตัวอย่างทั้งกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี และกลุ่มคณะกรรมการชุมชน ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน และทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการจัดทำแผนทั้งทางตรงและทางอ้อม ตั้งแต่การเสนอปัญหาในชุมชน การจัดประชุม การจัดทำแผน การมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผน ตลอดจนการประเมินผลแผนพัฒนาสามปีนั้น จึงทำให้ทุกคนมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับความเป็นมาของแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดม ดังนั้นการประเมินคุณลักษณะของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติทั้ง 4 ด้าน จึงมีคะแนนระดับความคิดเห็นมากที่สุดในเรื่อง ความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี สมรรถนะของหน่วยงานเทศบาล การติดต่อสื่อสาร และทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ตามลำดับ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Mountjoy and O'Toole (อ้างอิงจากสมบัติ ธำรงธัญวงศ์, 2546: 478) พบว่ามีปัจจัย 2 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ หน่วยงานจะต้องได้รับแนวทางในการปฏิบัติใหม่ที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน และหน่วยงานนั้นจะต้องได้รับทรัพยากรที่เพียงพอในการดำเนินงาน ดังนั้น คุณลักษณะของแผนพัฒนาสามปีที่กลุ่มตัวอย่างประเมิน ได้จึงมีเรื่องของความชัดเจนของแผนมาเป็นอันดับต้นๆ ขณะเดียวกัน คุณลักษณะของแผนสามปีที่ขาดไม่ได้แม้จะมีคะแนนการประเมินน้อยที่สุดคือ ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่มีความเพียงพอ

นอกจากนั้น จะเห็นได้ว่า ในกลุ่มของคณะกรรมการชุมชนแม้ส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาอาศัยอยู่ในชุมชนเป็นเวลานานในระหว่าง 20 ปีขึ้นไป แต่ส่วนใหญ่ก็มีประสบการณ์ในการทำงานในช่วง 1-5 ปีเท่านั้น แตกต่างกับกลุ่มของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีที่ส่วนใหญ่แม้จะเข้ามาทำงานในช่วง 5-10 ปี แต่ส่วน

ใหญ่ก็มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ในช่วง 1-5 ปี เช่นเดียวกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ในกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี อาจจะมีความรู้พื้นฐานในเรื่องการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีมากกว่ากลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชนก็เป็นได้ อาทิ กลุ่มตัวอย่างของกลุ่มพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี มีคะแนนค่าเฉลี่ยประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติเท่ากับ 3.91 แตกต่างกับกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการชุมชนที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติเท่ากับ 3.55 แม้จะอยู่ในช่วงระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมากก็ตาม

จากการประเมินประสิทธิผลด้านการบรรลุผลนโยบายรัฐบาลจากการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ พบว่า ประสิทธิภาพในด้านของนโยบายประชานิยมจะมีคะแนนการประเมินมากที่สุดเป็นอันดับต้นๆซึ่งได้แก่ เรื่องสุขภาพ การศึกษา และการสาธารณสุข ขณะที่การประเมินประสิทธิผลด้านการบรรลุผลนโยบายของผู้บริหารเทศบาลจะเป็นเรื่องของสิ่งแวดล้อม มาเป็นอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับการประเมินด้านการตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่มีคะแนนมากที่สุดในเรื่อง การกำจัดขยะ การก่อสร้างถนน และเป็นไปตามผลงานเชิงประจักษ์เช่น การเป็นแหล่งศึกษาดูงานเรื่องการจัดการขยะให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆที่สนใจ อย่างไรก็ตามเรื่องที่น้อยที่สุดที่บรรลุประสิทธิผลตามนโยบายของผู้บริหารก็คือ การบริหารจัดการที่ดีในองค์กรซึ่งสะท้อนให้เห็นความล้มเหลวในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลงของคณะบริหารที่ไม่ครบวาระ ซึ่งแม้ผลการประเมินทั้งกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลเทศบาลและคณะกรรมการชุมชนจะมีระดับความคิดเห็นในเรื่องของการตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอยู่ในระดับมากก็ตาม แต่เรื่องที่มีคะแนนประเมินน้อยที่สุด ก็คือ เรื่องของประสิทธิผลของแผนพัฒนาสามปีในการแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและทันทั่วถึง คือ ตอบสนองแต่เช้า ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งวัฒนธรรมการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ และความล้มเหลวของประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติก็เป็นได้

5.2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ทำให้ทราบความชัดเจนขึ้นว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่แตกต่างกันนั้น มีเพียงด้านอายุและประสบการณ์ทำงานเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสุพจน์ ศรีสันเทียะ (2550 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า อายุ มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไปปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาของ มกรา วรรณผลพ (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพของคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล และ

สุพจน์ ศรีสันเทียะ (2550 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ไม่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไปปฏิบัติเช่นเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าประสบการณ์ที่กล่าวถึงอาจไม่ได้มาจากประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาสามปีโดยตรง จึงทำให้การประเมินประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีมีความแตกต่างกันตามบริบทของกลุ่มตัวอย่างแต่ละพื้นที่

ขณะที่ เพศ ระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน ไม่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่แตกต่างกันของเทศบาลเมืองเดชอุดม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ มกรา วรรณลพ (2548 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าปัจจัยในด้านเพศ การศึกษา ระดับตำแหน่ง ประสบการณ์การมีส่วนร่วมในการประชุม/อบรม/สัมมนา สถานภาพตำแหน่งและความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวางแผนเทศบาล เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพของคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ซึ่งอาจเป็นเพราะบริบทของปัจจัยส่วนบุคคลในแต่ละพื้นที่ การเคลื่อนย้ายตำแหน่งของบุคลากรที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง และการใช้ทรัพยากรบุคคลในพื้นที่โดยเน้นผู้ที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาสามปีมากกว่าการจ้างผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงๆ จากภายนอกเข้ามาร่วมดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จึงทำให้ปัจจัยส่วนบุคคลดังกล่าวไม่มีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติที่แตกต่างกันของเทศบาลเมืองเดชอุดมก็เป็นได้

และจากการประเมินปัจจัยด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี พบว่า ปัจจัยด้านสมรรถนะของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกมากที่สุดกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติของพนักงานเทศบาล สอดคล้องกับการศึกษา ของสุพจน์ ศรีสันเทียะ (2550 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ความสามารถในการประสานแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และศักยภาพในการจัดทำแผน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไปปฏิบัติ สะท้อนให้เห็นว่า สมรรถนะของหน่วยงานทั้งทางด้านโครงสร้าง การกำหนดวิสัยทัศน์ การจัดทำแผน การส่งเสริมบุคลากรในหน่วยงานในการฝึกอบรมและพัฒนางานเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ เป็นปัจจัยลำดับต้น ๆ ของการได้มาซึ่งแผนพัฒนาสามปีที่มีประสิทธิผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.3.1.1 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับควรมีเวทีในการจัดทำประชาคมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาสามปีให้ครอบคลุมทุกเพศ ทุกวัย และการบูรณาการทุกภาคส่วนมากขึ้น

5.3.1.2 ผลของการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า อายุ ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานมีผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ หรือผู้ที่มีระยะเวลาอาศัยอยู่ในชุมชนเป็นเวลานานเข้ามาร่วมกระบวนการประชาคมแผนพัฒนาสามปี เพื่อให้เกิดความรอบคอบ ครบถ้วนและรัดกุมยิ่งขึ้น

5.3.1.3 เทศบาลอาจจะมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละกลุ่มงาน ให้มีการเรียนรู้กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีอย่างต่อเนื่องทุกปี เพราะอาจมีการหมุนเปลี่ยนบุคลากรอยู่ตลอดเวลา เพื่อรองรับการทบทวนแผนพัฒนาสามปีที่จะต้องดำเนินการเป็นประจำทุกปี และเป็นการเพิ่มคุณภาพด้านสมรรถนะขององค์กรให้มีมากขึ้นนั่นเอง

5.3.1.4 เทศบาลควรมีการวางแผนให้มีความกระชับรัดกุมมากยิ่งขึ้น เพื่อสามารถจัดสรรงบประมาณลงไปดำเนินการได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง และสามารถจัดสรรงบประมาณได้ใกล้เคียงความเป็นจริง

5.3.1.5 เทศบาลควรจัดทำแผนพัฒนาให้ครอบคลุมด้านการศึกษาสาธารณสุขมากกว่าเน้นการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานเพียงด้านเดียว ทั้งนี้เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในชุมชน

5.3.1.6 เทศบาลควรจัดทำแผนงาน/โครงการให้ตรงตามความต้องการของประชาชนมากขึ้น เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของคนในชุมชนได้ตรงจุด หรือเกาถูกที่คัน นั่นเอง

5.3.1.7 เทศบาลควรจัดทำแผนงาน/โครงการ ตามลำดับความจำเป็นเร่งด่วน ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามความสำคัญของปัญหา

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการประเมินเปรียบเทียบประสิทธิผลของแผนพัฒนาสามปีหลังประกาศใช้ในแต่ละระยะๆ เพื่อวัดแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสมรรถนะองค์กร และความก้าวหน้าของการจัดทำโครงการ

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยภายนอกที่ส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ อาทิ ด้านเศรษฐกิจของคนในชุมชน ด้านการให้ความร่วมมือของคนในเขตเทศบาล เป็นต้น

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาถึงสมรรถนะขององค์กรด้านที่มีความจำเป็นมากที่สุด ที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติเพื่อหาแนวทางแก้ไขต่อไป

เอกสารอ้างอิง

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงมหาดไทย กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. คู่มือการจัดทำแผนท้องถิ่น เทคนิคการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น แนวทางสนับสนุนการจัดทำแผนแม่บทชุมชนพึ่งตนเอง สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546.
- กิตติ บุญนาค. การนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ : การศึกษาวิเคราะห์เชิงปรากฏการณ์ในธุรกิจโรงแรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2536.
- โกวิท พวงงาม. การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการและมติใหม่ในอนาคต. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, 2548.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546-2550. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546.
- โชยิตา นาทองคำ. ปัญหาอุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลบางตาหงาย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.
- ชูวงศ์ ฉายบุตร. การปกครองท้องถิ่นไทย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สมาคมนิสิตเก่ารัฐศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- ชนิกา พันล้อม. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลแม่แจ่ม อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.
- จิตา จิตรตั้งตรง. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2549-2551. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- ณรงค์ บุญสวขวัณ. การตอบสนองของประชาชนและภาคราชการต่อโครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2538.
- เต็มดวง วงศา. ปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนการวางแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลดอนทราย อำเภอไม้แก่น จังหวัดปัตตานี. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- ทิพาพร พิมพิสุทธิ. การประเมินผลและการยุตินโยบาย. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2548.
- ธเนศวร์ เจริญเมือง. 100 ปีการปกครองท้องถิ่นไทย พ.ศ. 2440-2540. กรุงเทพฯ : โครงการจัดพิมพ์ คบไฟ, 2550.
- ธเนศวร์ เจริญเมือง. ทฤษฎีและแนวคิด:การปกครองท้องถิ่นกับการบริหารจัดการท้องถิ่น ภาคแรก. กรุงเทพฯ : โครงการจัดพิมพ์คบไฟ, 2551.
- นครินทร์ เมฆไตรรัตน์. ความคิด ความรู้ และอำนาจการเมืองในการปฏิวัติสยาม 2475. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ฟ้าเดียวกัน, 2546.
- บุญมั่น วาริชา. การวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลหาดอาษา อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยนาท. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549.
- ประทีป ไจวรรณ. ผลสัมฤทธิ์ในการนำแผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2548-2550 ไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลร่องกวาง อำเภอร่องกวาง จังหวัดแพร่. การค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551.
- ประหยัด หงส์ทองคำ. การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- ปิตินาย ตันปิติ. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
- ปิยะนุช เงินคล้าย. นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551.
- พชรวรรณ พันธุ์แดง. แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาล ตำบลบางนมโค อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2548.
- พรณิฉัย นิติโรจน์. การนำนโยบายการจัดระเบียบหาบเร่แผงลอยกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551.
- พิทยา บวรวัฒนา. ทฤษฎีองค์การสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.
- ภรณ์ กীরติบุตร. การประเมินประสิทธิผลองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2529.
- ภรณ์ มหามนต์. การประเมินประสิทธิผลองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2548.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- มกรา วรรณลพ. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำ
แผนพัฒนาเทศบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2548.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์. “ความหมายของการปกครองท้องถิ่น”, การปกครองท้องถิ่น.
<http://reg.ksu.ac.th/teacher/katanyu/lesson/lesson1.html>. กรกฎาคม, 2555.
- ลิขิต ชีรเวคิน. วิวัฒนาการการเมืองการปกครองไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2548.
- วรเดช จันทรศร. “ การนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบและคุณค่า”, วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์.
24(1) : 535-554 , 2527.
- _____. การนำนโยบายไปปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์กราฟิฟอร์แมท, 2540.
- วรเดช จันทรศร และ ลิขิต ชีรเวคิน. การนำนโยบายไปปฏิบัติในระบบราชการไทย. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2530.
- สายฝน ตรีณาวงษ์. การจัดทำแผนพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วม : ศึกษาเฉพาะกรณีตำบล
สามบัณฑิต อำเภอดุสิต จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2548.
- สุนทร เกิดแก้ว. การติดตามและควบคุมโครงการ. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, 2532.
- สุพจน์ ศรีสันเทียะ. ประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
ไปปฏิบัติ:ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การค้นคว้า
อิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- สุภาพ เนียมตะขบ. การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดแผนพัฒนาเทศบาล :
เทศบาลตำบลคำเขื่อนแก้ว อำเภอกำแพงแก้ว จังหวัดยโสธร. การค้นคว้าอิสระ
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- สุรสิทธิ์ วงศ์วิทยานันท์. รูปแบบการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบล
ปางมะค่า อำเภอลำดวนบุรี จังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549.
- สมชาย เกตุใหม่. โครงการพระราชดำริฝนหลวงกับงานด้านกิจการพลเรือนของกองทัพอากาศ.
การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2552.
- สมบัติ ชำรงชัญญะ. นโยบายสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, 2546.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- เสกสรรค์ นิสัยกล้า. การนํานโยบายไปปฏิบัติ : กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550.
- สถาบันพระปกเกล้า. “การกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย”, ใน การประชุม
วิชาการสถาบันพระปกเกล้า. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า, 2545.
- สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ. การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี
ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและ
สังคมที่ดี พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน, 2544.
- _____. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน, 2545.
- _____. การปฏิรูประบบราชการและการบริหารราชการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน
คณะกรรมการพลเรือน, 2545.
- _____. แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการ
พลเรือน, 2545.
- _____. ราชการไทยยุคใหม่ : ข้อควรรู้สำหรับข้าราชการหลังการปรับปรุงโครงสร้างส่วน
ราชการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน, 2545.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา(สกศ.). กระทรวงศึกษาธิการ. “นโยบายและแผน”, แนวความคิด
เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น. http://www.onec.go.th/onec_main/main.php.
กรกฎาคม, 2555.
- อุทัย หิรัญโต. การปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: โอเดียมสโตร์, 2523.
- อัญชนา พาณิช. องค์ประกอบประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- อัญชลี ทองคำ. ปัญหาในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลสุเทพ
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- เอกสิทธิ์ นิลงาม. ทศนคติของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลคลองแปดต่อ
แผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2549-2551. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- อรอนงค์ เรืองพุทธ. ประสิทธิผลของแผนพัฒนาสามปี พ.ศ.2551-2553 ในทัศนะของ
 ประชาชนองค์การบริหารส่วนตำบลปากกรอ อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา.
 วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,
 2554.
- Alexander, E. R. "From idea to action: Notes for a contingency theory of policy
 implementation process", **Administration & Society**. 16(4): 403-426; 1985.
- Bardach, E. **The implementation game: The happen after a bill becomes a law**. 3rd ed.
 Cambridge, MA: The MIT Press, 1980.
- Barrett, S., & Fudge, c. (Eds.) . **Policy and action: Essays on the implementation of public
 policy**. New York: Methuen, 1981.
- Edwards, G. c. **Implementing public policy**. Washington, DC: Congressional Quarterly Press,
 1980.
- Goggin, M. L., Lester, J. p., Bowman, A. O' M., & O' Toole, L. J., Jr. "Public policy
 Implementation: Evolution of the field and agenda for future research".
Policy Studies Review. 7(1): 208-215, 1987.
- Hambleton, R. "Planning system and policy implementation". **Journal of Public Policy**.
 3(4) : 379-418, 1983.
- Lipsky, M. **Street level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services**.
 New York: Rusell Sage Foundation, 1980.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. **Implementation and publicpolicy: With a new
 postscript**. Latham, MD: University Press ofAmerica, 1989.
- Nakamura, R. T., & Smallwood, F. **The politics of policy implementation**. New York:
 Martin's Press, 1980.
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. B. **Implementation . 2nd ed**. San Francisco: University of
 California Press, 1973.
- Quade, E. S. **Analysis for public decisions**. 2nd ed. New York: Elsevier Science, 1982.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- Sabatier, p. A., & Mazmanian, D. A. "The conditions of effect implementation: A guide to accomplishing policy objective". **Policy Analysis**. 5: 481-504 , 1979.
- Sabatier, p. A. "Top-down and bottom-up approaches to implementation research: A critical analysis and suggested synthesis". **Journal of Public Policy**. 6(2): 21-48, 1986.
- Sorg, J. D. "A typology of implementation behaviors of street-level bureaucrats", **Public Studies Review**. 2(3): 391-406, 1983.
- Van Meter, D., & Van Horn, c. "The policy implementation process: A conceptual Framework", **Administration and Society**. 6(4): 200-217, 1975.
- Younis, T., & Davidson, I. **The study of implementation**. England: Dartmouth, 1990.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ :

ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

คำถามชุดที่ 1 สำหรับพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี

1. แบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยทำขึ้นเพื่อทราบความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี ท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้เกียรติเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาตอบตามความเป็นจริงและตอบให้ครบทุกข้อ คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัย เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาเทศบาลเมืองเดชอุดมต่อไป

2. แบบสอบถามนี้มี 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยบุคคล หรือข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 5 แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ

3. คำตอบของท่านคือความลับ และจะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ของการศึกษาเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านในด้านการบริหาร ด้านการปฏิบัติหน้าที่ หรือด้านอื่นๆ แต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากทุกท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณในความร่วมมือตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางวัชรียา ยูลงทวิวัฒน์

นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

หมายเลขแบบสอบถาม ☐☐☐**แบบสอบถาม**

ประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ :

ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยบุคคล หรือข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าคำตอบหรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. อายุ.....ปี ☐
2. เพศ ☐
 - () 1. ชาย
 - () 2. หญิง
3. สาขาการปฏิบัติงาน ☐
 - () 1. ฝ่ายการเมือง
 - () 2. ฝ่ายข้าราชการประจำ
 - () 3. ฝ่ายอื่น ๆ
4. ตำแหน่งงาน ☐
 - () 1. นายกเทศมนตรี
 - () 2. รองนายกเทศมนตรี
 - () 3. เลขานุการนายกเทศมนตรี
 - () 4. ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี
 - () 5. พนักงานเทศบาล
 - () 6. อื่นๆ (ระบุ).....
5. ตำแหน่งที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ☐
 - () 1. คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล
 - () 2. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล
 - () 3. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาล
 - () 4. อื่น ๆ
6. ระดับการศึกษา ☐
 - () 1. ปวท./ปวช.
 - () 2. ปวส./อนุปริญญา
 - () 3.ปริญญาตรี
 - () 4. ปริญญาโท

- () 5. ปรึกษาเอก () 6. อื่นๆ (ระบุ).....
7. ประสบการณ์ทำงานในองค์กร ☐
- () 1. ต่ำกว่า 5 ปี () 2. 5 - 10 ปี
- () 3. 11 - 15 ปี () 4. 16 - 20 ปี
- () 5. 21 - 25 ปี () 6. 25 ปีขึ้นไป
8. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ☐
- () 1. ต่ำกว่า 1 ปี () 2. 1 - 5 ปี
- () 3. 6 - 10 ปี () 4. 11 - 15 ปี
- () 5. 16 - 20 ปี () 6. 20 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

2.1 ความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	ไม่ เห็น ด้วย
1.มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง					
2.มีการกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ ของเทศบาล					
3.มีการกำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนาที่สามารถ บรรลุผลได้					
4.มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้านที่ชัดเจน					
5.มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์					
6. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน ในแต่ละ แผนงาน/โครงการ					
7. มีการเรียงลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ ตามความจำเป็นเร่งด่วน					
8.มีการกำหนดสัดส่วนแผนงาน/โครงการ เหมาะสมกับ ประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้าน					
9.มีความทันสมัย สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนา จังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ					
10.มีความสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารเทศบาล					
11.มีความถูกต้องแม่นยำ สอดคล้องกับสถานการณ์และ สภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่					

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	ไม่ เห็น ด้วย
12.แผนงาน/โครงการมีความครอบคลุมภารกิจทุกด้าน พอเพียงที่จะใช้วางแผนพัฒนาเทศบาล					
13.มีการกำหนดแผนงาน/โครงการที่สมดุลในแต่ละ ประเด็นยุทธศาสตร์					
14.มีการนำข้อมูลปัญหา ความต้องการของประชาชนมา เป็นแนวทางการจัดทำแผนพัฒนา					

2.2 ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	ไม่เห็น ด้วย
1.จำนวนบุคลากรมีเพียงพอต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
2.บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความชำนาญงาน สามารถนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
3.บุคลากรมีประสบการณ์ที่สามารถนำมาปรับใช้กับการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
4.บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและมีความกระตือรือร้นในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
5.งบประมาณที่จัดสรรให้กับแผนงาน/โครงการ มีความเพียงพอและเหมาะสม					
6.งบประมาณที่จัดสรรมีความสมดุลในแต่ละยุทธศาสตร์และครอบคลุมทุกภารกิจ					
7.งบประมาณที่จัดสรรสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่					
8.การจัดสรรงบประมาณกระจายลงแต่ละพื้นที่ที่มีความเหมาะสมและเป็นธรรม					
9.เทศบาลมีเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและเหมาะสมในการนำแผนงาน/โครงการไปปฏิบัติ เช่น รถดับเพลิง รถขยะ ฯลฯ					
10.เทศบาลมีเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี เช่น เครื่อง GPS เครื่อง Pocket PC กล้องวงจรปิด ฯลฯ					

2.3 การติดต่อสื่อสาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	ไม่ เห็น ด้วย
1.เทศบาลมีการแจ้งเวียนประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้บุคลากรภายในรับทราบ					
2.เทศบาลมีการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้หน่วยงานภายนอกและประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง					
3.เทศบาลมีการกำหนดแผนงานร่วมกันระหว่างส่วนราชการภายใน ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
4.เทศบาลมีการประสานงานและขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อประสานพื้นที่เป้าหมายในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
5.เทศบาลมีการปรึกษาหารือส่วนราชการภายในเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงานและร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
6.เทศบาลมีการปรึกษาหารือและขอความร่วมมือกับประชาชนในพื้นที่ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
7.เทศบาลมีการขอคำแนะนำจากผู้กำกับดูแล หรือส่วนราชการอื่น ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
8.เทศบาลมีการประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาสามปี					
9.เทศบาลได้ประสานความร่วมมือในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปีให้ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ					

2.4 สมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	ไม่เห็น ด้วย
1.เทศบาลมีการกำหนดแผนงานและกลยุทธ์การทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น					
2.เทศบาลมีโครงสร้าง และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนเหมาะสมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
3.เทศบาลกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมที่ดีขององค์กรและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
4.เทศบาลมีการวางแผน การมอบหมายงานให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดผลงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
5.เทศบาลมีการกำกับดูแลให้มีการบริหารงานหรือโครงการ ให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดยใช้หลักการบริหารงาน บริหารคนและบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม					
6.เทศบาลมีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานที่มีความรับผิดชอบใกล้เคียงกันหรือเชื่อมโยงกันเพื่อพัฒนาความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในภาพรวม					
7.เทศบาลมีการส่งเสริมบุคลากรในการฝึกอบรมและพัฒนา งานเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้					
8.เทศบาลมีการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการทำงานที่มีคุณภาพ					
9.เทศบาลมีกลไกในการประสานงาน การบูรณาการ การทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานภายใน					
10.เทศบาลมีกลไกในการประสานงาน เชื่อมโยงกลยุทธ์ ดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายนอก					

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่ เห็น ด้วย
1.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการส่งเสริมเกษตรพันธกิจยังชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส					
2.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการศึกษาเรียนรู้ 15 ปีอาหารเสริม(นม) อาหารกลางวัน					
3.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านสาธารณสุข ส่งเสริมบทบาทอสม. บัณฑิตประกันสุขภาพ					
4.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนกลาง					
5.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านการเพิ่มประสิทธิภาพเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง					
6.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านการเสริมสร้างให้สังคมเข้มแข็งเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี					
7.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการบริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน					
8.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยว					
9.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลด้านการบริหารจัดการที่ดี					

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย มาก ที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็น ด้วย
10.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบาย ผู้บริหารด้านเศรษฐกิจ					
11.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบาย ผู้บริหารด้านสังคมและการศึกษา					
12.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบาย ผู้บริหารด้านสาธารณสุข					
13.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบาย ผู้บริหารด้านสิ่งแวดล้อม					
14.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบาย ผู้บริหารด้านโครงสร้างพื้นฐาน					
15.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบาย ผู้บริหารด้านการเมืองการบริหาร					
16.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมีความสอดคล้องกับ ความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เช่น การกำจัดขยะ การ ก่อสร้างถนน ฯลฯ					
17.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหาของ ประชาชนได้ครอบคลุมและเหมาะสม					
18.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหาของ ประชาชนได้รวดเร็วและทันทั่วทั้ง					
19.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติมีการบูรณาการร่วมกับ อปท.หรือหน่วยงานอื่น ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่					
20.การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่					

ส่วนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	ไม่เห็น ด้วย
1.แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไม่ชัดเจน คลุมเครือ ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง					
2.แผนพัฒนาสามปีมีจำนวนแผนงาน/โครงการ มากเกินไป การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติจริง					
3.การแปลงแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ มีวิธีการขั้นตอนที่ ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน ลำบาก					
4.บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญงาน ในการนำ แผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
5.บุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน และขาดการติดตาม ตรวจสอบ ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ					
6.โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ที่เทศบาลจัดสรรงบประมาณให้ ไม่ เป็นไปตามลำดับที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา					
7.งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่สอดคล้องกับแผนงาน/ โครงการความต้องการของประชาชน					
8.งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเน้นเฉพาะด้านโครงสร้าง พื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ					
9.มีการแจ้งเวียนประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้บุคลากร ภายในรับทราบยังไม่ทั่วถึง					
10.มีการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสามปีให้หน่วยงาน ภายนอกและประชาชนรับทราบยังไม่ทั่วถึง					
11.ไม่มีการรายงานประชาสัมพันธ์การติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง					
12.ไม่มีการนำข้อมูลการติดตามและประเมินผลแผนมา ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาปีต่อไป					

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

1.1 ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี.....

.....

.....

1.2 ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ.....

.....

.....

1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร.....

.....

.....

1.4 ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ.....

.....

.....

2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพแต่ละด้าน

2.1 ด้านความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปี.....

.....

.....

2.2 ด้านทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ.....

.....

.....

2.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร.....

.....

.....

2.4 ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือด้วยดีมา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามชุดที่ 2

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ :

ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

คำถามชุดที่ 2 สำหรับคณะกรรมการชุมชน

1. แบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยทำขึ้นเพื่อทราบความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี ท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้เกียรติเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาตอบตามความเป็นจริงและตอบให้ครบทุกข้อ คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัย เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาเทศบาลเมืองเดชอุดมต่อไป

2. แบบสอบถามนี้มี 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยบุคคล หรือข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติกับการตอบสนองความต้องการของประชาชน

ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

3. คำตอบของท่านคือความลับ และจะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ของการศึกษาเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อนานในด้านการบริหาร ด้านการปฏิบัติหน้าที่ หรือด้านอื่นๆ แต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากทุกท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณในความร่วมมือนตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางวัชรียา ยุทธทวิวัฒน์

นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

หมายเลขแบบสอบถาม ☐☐☐**แบบสอบถาม**

ประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติ :

ศึกษากรณีเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยบุคคล หรือข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม**คำชี้แจง** โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าคำตอบหรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. อายุ.....ปี ☐
2. เพศ ☐
 - () 1. ชาย
 - () 2. หญิง
3. ตำแหน่ง/สถานะในชุมชน ☐
 - () ประธานกรรมการชุมชน
 - () รองประธานกรรมการชุมชน
 - () กรรมการชุมชน
 - () เลขานุการ
4. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ☐
 - () มีประสบการณ์
 - () ไม่มีประสบการณ์

ถ้ามีประสบการณ์ โปรดเลือกตอบ

 - () 1. ต่ำกว่า 1 ปี
 - () 2. 1 - 5 ปี
 - () 3. 6 - 10 ปี
 - () 4. 10 ปีขึ้นไป
5. ระดับการศึกษา ☐
 - () 1. ประถมศึกษา
 - () 2. มัธยมศึกษา
 - () 3. ปวท./ปวช.
 - () 4. ปวส./อนุปริญญา
 - () 5.ปริญญาตรี
 - () 6.ปริญญาตรีขึ้นไป
6. ระยะเวลาที่ท่านอาศัยอยู่ในชุมชนนี้ ☐
 - () 1. ต่ำกว่า 5 ปี
 - () 2. 5 - 10 ปี
 - () 3. 11 - 15 ปี
 - () 4. 16 - 20 ปี
 - () 5. 20 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติกับการตอบสนองความต้องการของประชาชน

2.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็น ด้วย
1. ท่านเข้าร่วมประชุมประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล					
2. ท่านเสนอแผนงาน/โครงการ ต่อที่ประชุมประชาชนเพื่อนำไปสู่ การจัดทำแผนพัฒนาสามปี					
3. ท่านร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผน สนับสนุนการจัดทำ แผนและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล					
4. ท่านร่วมตรวจสอบความถูกต้องของแผนงาน/โครงการ ตาม แผนพัฒนาสามปี					
5. ท่านร่วมประชุมกับเทศบาลในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนงาน/โครงการต่างๆ					
6. ท่านแสดงออกหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความไม่ถูกต้องและไม่ เหมาะสมต่อแผนงาน/โครงการ ตามแผนพัฒนาสามปี					
7. ท่านให้ความร่วมมือสนับสนุนเมื่อเทศบาลนำแผนงาน/โครงการ ไปดำเนินการในพื้นที่					
8. ท่านร่วมตรวจสอบการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ เช่น การก่อสร้างถนน การจัดซื้อครุภัณฑ์ ฯลฯ					
9. ท่านติดตามความก้าวหน้าของแผนงาน/โครงการกับทางเทศบาล เช่น ขอขยายเขตไฟฟ้า แจ้งเรื่องร้องเรียน ฯลฯ					
10. ท่านร่วมติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีของ เทศบาล					

2.2 การตอบสนองความต้องการของประชาชน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	ไม่เห็น ด้วย
1.เทศบาลนำปัญหาและความต้องการของประชาชนมาบรรจุ ในแผนพัฒนาสามปี					
2.เทศบาลนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การจัดสรรงบประมาณ อย่างทั่วถึงในการสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่					
3.จำนวนแผนงาน/โครงการ แต่ละด้านมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชน					
4.แผนงาน/โครงการ ด้านเศรษฐกิจชุมชน มีเพียงพอและทั่วถึง เช่น การอบรมส่งเสริมอาชีพ กองทุนสวัสดิการชุมชน ฯลฯ					
5.แผนงาน/โครงการ ด้านการศึกษา มีเพียงพอและเหมาะสม เช่น สื่อการเรียนการสอน อาหารเสริม(นม) ฯลฯ					
6.แผนงาน/โครงการ ด้านสาธารณสุข มีเพียงพอและถูกต้อง ตามหลักวิชาการ เช่น การสาธารณสุขมูลฐาน การป้องกันโรค อนามัยแม่และเด็ก ฯลฯ					
7.แผนงาน/โครงการ ด้านศิลปะ วัฒนธรรมและประเพณี มี เพียงพอและเหมาะสม เช่น ประเพณีสงกรานต์ ประเพณีแห่ เทียนพรรษา ฯลฯ					
8.แผนงาน/โครงการ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีเพียงพอและ ทั่วถึงทุกชุมชน เช่น การก่อสร้างถนน ท่อระบายน้ำ ขยายเขต ไฟฟ้า ฯลฯ					
9.แผนงาน/โครงการ ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีเพียงพอและรวดเร็วต่อการช่วยเหลือ เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ พายุ ฯลฯ					
10.แผนงาน/โครงการ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติ มี การรณรงค์ส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง เช่น การปลูกต้นไม้ การ รักษาความสะอาด ฯลฯ					



2.2 การตอบสนองความต้องการของประชาชน (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	ไม่เห็น ด้วย
11.แผนงาน/โครงการด้านการจัดการน้ำเสียและการกำจัดขยะมูลฝอย มีการรณรงค์กำจัดขยะอย่างถูกวิธีและลดปริมาณขยะ					
12.แผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารจัดการที่ดี มีการให้บริการและอำนวยความสะดวกรวดเร็ว เช่น การชำระภาษี การทะเบียนราษฎร ฯลฯ					
13.แผนงาน/โครงการด้านการบริหารจัดการที่ดี ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพในการให้บริการสาธารณะ					
14.บริการสาธารณประโยชน์ที่เทศบาลจัดสรรให้ตรงกับความต้องการที่ชุมชนเสนอ					
15.บริการสาธารณประโยชน์ที่เทศบาลจัดสรรให้สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้					
16.เทศบาลมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแผนงาน/โครงการ ให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง					

2.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย มาก ที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็น ด้วย
1.แผนงาน/โครงการ ด้านเศรษฐกิจชุมชนช่วยส่งเสริมให้กลุ่มอาชีพให้มีอาชีพและรายได้					
2.แผนงาน/โครงการ ด้านการศึกษาช่วยยกระดับการศึกษา ทำให้เด็กได้รับการดูแลที่ดีขึ้น และเด็กได้รับนมและอาหารกลางวันที่มีคุณภาพครบถ้วน					
3.แผนงาน/โครงการ ด้านสาธารณสุขช่วยส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัยและพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ประชาชนและผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้สูงอายุ ให้ดีขึ้น					
4.แผนงาน/โครงการ ด้านศิลปะ วัฒนธรรมและประเพณีช่วยสืบสานและชุมชนตระหนักในคุณค่ามรดกทางวัฒนธรรม ประเพณี					
5.แผนงาน/โครงการ ด้านโครงสร้างพื้นฐานสามารถอำนวยความสะดวก เกิดความปลอดภัยแก่ประชาชน					
6.แผนงาน/โครงการ ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยช่วยให้การเตรียมความพร้อมในด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยรวดเร็ว ถับไว					
7.แผนงาน/โครงการ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติทำให้ชุมชนเป็นระเบียบ สะอาดและรักษาสิ่งแวดล้อมในชุมชน					
8.แผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารจัดการที่ดีช่วยพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงาน ทำให้การบริการสะดวก รวดเร็ว					
9.แผนงาน/โครงการ ในแผนพัฒนาสามปีสามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหของชุมชนได้อย่างแท้จริง					
10.แผนพัฒนาสามปีมีประโยชน์และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนได้อย่างยั่งยืน					

ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย มาก ที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็น ด้วย
1.เทศบาลไม่มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแผนพัฒนาสามปีแก่ประชาชนในพื้นที่					
2.โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหาในพื้นที่					
3.โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่					
4.โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเน้นเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ					
5.โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณกระจายลงแต่ละพื้นที่กระจุกตัวและไม่ทั่วถึง					
6.เทศบาลจัดสรร โครงการ โดยไม่คำนึงถึงความต้องการและประโยชน์ที่แท้จริงของประชาชน					
7.เทศบาลมีการดำเนินโครงการที่ล่าช้าและไม่ทันกับความต้องการของประชาชน เช่น การก่อสร้างท่อระบายน้ำในฤดูฝน					
8.ผู้บริหารเทศบาลมักจะกำหนดแผนงาน/โครงการตามความต้องการ โดยละเลยความต้องการของประชาชนในพื้นที่					
9.เทศบาลไม่มีการรายงานผลการดำเนินงานการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาสามปีให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง					
10.แผนงาน/โครงการส่วนใหญ่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ.....

.....

.....

1.2 ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน.....

.....

.....

1.3 ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงานโครงการ.....

.....

.....

2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพแต่ละด้าน

2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ.....

.....

.....

2.2 ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน.....

.....

.....

2.3 ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงาน/โครงการ.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือนำด้วยดีมา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

นางณัฐพร บุญเทศ	นักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นชำนาญการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดขอนแก่น
นายสุริยา จันทะสิงห์	ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานเทศบาล 8) สำนักงานเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี
นางสาววัฒนา วิไลสุทธีวงศ์	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล (นักบริหารงานทั่วไป 8) สำนักงานเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี
นางทิพวัน เกตุศิริ	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง (นักบริหารงานคลัง 7) สำนักงานเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี
นางธัญลักษณ์ บัวแก้ว	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 7ว สำนักงานเทศบาลเมืองวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ

ประวัติการศึกษา

นางวัชรียา ยุทธทวิวัฒน์

พ.ศ. 2539 มัธยมศึกษาปีที่ 3

โรงเรียนบ้านหนองแวง-หนองตุ

พ.ศ. 2542 มัธยมศึกษาปีที่ 6

โรงเรียนสารคามพิทยาคม

พ.ศ. 2546 ศิลปศาสตรบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2556 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 6ว

สำนักงานเทศบาลเมืองเดชอุดม