



การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเต็อ  
อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี : กรณีศึกษาด้านระบบ  
สาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน

โดย

นางสาวศิริพร ศรีอำดี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง)  
สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร  
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ปีการศึกษา 2559  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือ  
อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี : กรณีศึกษาด้านระบบ  
สาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน

โดย

นางสาวศิริพร ศรีอำดี



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง)

สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC DEVELOPMENT PLAN FOR  
BANGDUEA SUBDISTRICT MUNICIPALITY, MUANG PATHUMTHANI  
DISTRICT, PATHUMTHANI PROVINCE : A CASE STUDY OF  
INFRASTRUCTURE, FACILITIES AND INFRASTRUCTURE

BY

MISS SIRIPORN SRIUMDEE

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF POLITICAL SCIENCE (POLITICS AND GOVERNMENTS)  
PROGRAM IN POLITICS AND GOVERNMENTS FOR EXECUTIVE  
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE  
THAMMASAT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2016  
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวศิริพร ศรีอำดี


เรื่อง

การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี : กรณีศึกษาด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง)

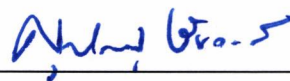
เมื่อ วันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ. 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



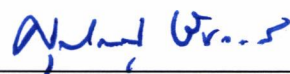
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณภา ทิระสังข์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัยวาลย์)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัยวาลย์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี : กรณีศึกษาด้านระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน
ชื่อผู้เขียน	นางสาวศิริพร ศรีอำดี
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	การเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์
ปีการศึกษา	2559

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือ ปัญหาอุปสรรคในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือไปปฏิบัติ และแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือไปปฏิบัติ โดยพิจารณารายละเอียด ด้านระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการใช้ข้อมูลเอกสาร การสังเกต และการสัมภาษณ์เชิงลึก ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และแนวทางที่เทศบาลตำบลบางเตือใช้ในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ผลการศึกษาพบว่า

1. การนำแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลบางเตือไปปฏิบัติ ด้านระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน พบว่าได้เกิดปัญหาอุปสรรคในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ดังนี้

- 1.1 ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิกเทศบาลด้วยกัน
- 1.2 ปัญหาความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น
- 1.3 ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงานที่นำโครงการไปปฏิบัติ

1.4 ปัญหาระบบแนวทางไม่ชัดเจน

1.5 ปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง

1.6 ปัญหาควบคุมประเมินผล

2. จากการศึกษาพบว่าแนวทางที่เทศบาลใช้แก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน ได้ใช้วิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรค ดังนี้

2.1 ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิกเทศบาลด้วยกันนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

2.1.1 ก่อนจะทำโครงการให้มีการให้สมาชิกลงพื้นที่ไปสำรวจความต้องการว่าประชาชนต้องการโครงการใด เพื่อจะไม่ให้เกิดปัญหาความคิดเห็นขัดแย้งกันในเรื่องโครงการไม่มีความจำเป็นต่อประชาชน

2.1.2 เรียกสมาชิกเทศบาลทุกคนที่เกี่ยวข้องกับโครงการมาปรึกษาขอความคิดเห็นในการที่จะนำโครงการไปปฏิบัติ และทำความเข้าใจกับโครงการที่จะนำไปปฏิบัติ

2.2 ปัญหาความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

2.2.1 ก่อนจะทำโครงการเทศบาลได้ให้เจ้าหน้าที่ไปสำรวจปัญหาในท้องถิ่นของประชาชนก่อนว่าต้องการให้แก้ไขเรื่องใด

2.2.2 มีการประกาศรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการให้ประชาชนทราบเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาที่ประชาชนคิดว่ามีภาระทุจริตโครงการกัน

2.3 ปัญหาระบบและแนวทางไม่ชัดเจนนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

2.3.1 ในการวางแผนระบบแนวทางเทศบาลจะเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมาร่วมวางแผนระบบแนวทางกันให้ชัดเจนสมบูรณ์

2.3.2 โครงการที่จะต้องร่วมกับหน่วยงานอื่นเทศบาลจะประสานงานร่วมวางแผนระบบแนวทางกันก่อน

2.4 ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงานนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้ เทศบาลได้ยึดหลักวิธีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเส้นสายในการให้ได้รับโครงการไปปฏิบัติ และปัญหาหน่วยงานที่ไม่มีสมรรถนะเพียงพอในการปฏิบัติงาน

2.5 ปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

2.5.1 เทศบาลจะเรียกประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการทุกฝ่ายมาทำความเข้าใจชี้แจงในเรื่องของฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับโครงการ เพื่อให้เกิดความสบายใจกันทุกฝ่าย

2.5.2 เทศบาลจะเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถที่จะเข้ามาตรวจสอบกับการเข้ามาของฝ่ายการเมืองว่าเข้ามาเพื่ออะไร จะได้ไม่เกิดปัญหาว่าประชาชนคิดว่าฝ่ายการเมืองเข้ามาเพื่อผลประโยชน์

2.6 ปัญหาการควบคุมประเมินผลนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

2.6.1 เทศบาลได้มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความชำนาญในโครงการไปควบคุมประเมินผลโครงการ

2.6.2 เทศบาลจะใช้วิธีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เข้าไปควบคุม จะไม่ปล่อยให้เจ้าหน้าที่ของผู้ที่นำโครงการไปปฏิบัติ

2.6.3 เทศบาลจะมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่อีกชุดหนึ่งเพื่อตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่ให้ไปควบคุมประเมินผลเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการทำงานที่ละหลวมของเจ้าหน้าที่

**คำสำคัญ:** ยุทธศาสตร์, เทศบาล, โครงสร้างพื้นฐาน

Independent Study Title	THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC DEVELOPMENT PLAN FOR BANGDUEA SUBDISTRICT MUNICIPALITY, MUANG PATHUMTHANI DISTRICT, PATHUMTHANI PROVINCE : A CASE STUDY OF INFRASTRUCTURE, FACILITIES AND INFRASTRUCTURE
Author	Miss Siriporn Sriumdee
Degree	Master of Political Science (Politics and Governments)
Major Field/Faculty/University	Program in Politics and Governments for Executive Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Assoc. Prof. Supasawad Chardchawarn, Ph.D.
Academic Years	2016

### ABSTRACT

The purpose of this research are study the implementation of the strategic plan of Bang Duea District Municipality. Barriers to the implementation of the Tambon Municipality Development Plan Some go to practice and the solution to the obstacles in the implementation of the development strategy of Bang Da District Municipality to practice. Consider the details. Infrastructure, facilities and infrastructure.

This research is qualitative research by using observation data and in-depth interviews. With regard to the implementation of local development strategies. The barriers to implementation of the strategic plan and the way Bang Duea municipality used to solve the barriers arising from the implementation of the strategic plan.



The study indicated that

1. The implementation of the strategic plan of Bang Dua District Municipality to practice. Infrastructure, facilities and infrastructure there are obstacles in implementing the strategic plan.

1.1 The problem of cooperation from the members of the municipality.

1.2 Problems of cooperation from local people.

1.3 Performance issues of implementing agencies.

1.4 System problems are not clear.

1.5 political issues involved.

1.6 Evaluation Control Issues.

2. The study found that the municipality's approach was to solve the barriers arising from the implementation of the strategic plan. Infrastructure, facilities and infrastructure the solution to the problem is as follows.

2.1 The problem of cooperation from the members of the municipality, the municipality has used the following methods.

2.1.1 Before launching a project, let the members go to the area to survey the needs of the project. In order to avoid conflicting opinions on the project, there is no need for people.

2.1.2 Call all municipality members involved in the project to consult. Comments on how to implement the project. And understand the project to implement.

2.2 Collaboration issues from local people are used by the municipality.

2.2.1 Before the municipal project was commissioned, officials were asked to investigate local problems. The public before they want to fix any issues.

2.2.2 The project details have been announced to the public to avoid problems that people think are project corruption.

2.3 System problems and unclear guidelines are used by the municipality.

2.3.1 In planning the system, the municipal council will call all parties concerned. To put together a complete system.

2.3.2 The project will be coordinated with other agencies.

2.4 Problems of the competence of the municipality. The municipality has used the method as follows. The municipality has adopted the method of the Office of the Prime Minister on the procurement in 1992 to prevent problems in the line. Get the project to practice and problematic units lacking sufficient capacity for operation?

2.5 The political issues involved in the municipality are:

2.5.1 The municipality will convene a meeting of all parties involved in the project to understand the political implications of the project. To achieve peace of mind all parties.

2.5.2 The municipality will give the public the opportunity to check in with the incoming political parties. There will be no problem that the people think that the political party came to benefit.

2.6 Evaluation control problems are used by the municipality.

2.6.1 The municipality has appointed competent staff to monitor and evaluate the project.

2.6.2 Municipalities will use the method of appointing staff to control. It will not be the responsibility of those who implement the project.

2.6.3 The municipality will appoint another staff to review the work of the staff to monitor and evaluate the work so as not to interfere with the loose work of the staff.

**Keywords:** Strategic, Municipality, Infrastructure

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สามารถดำเนินการสำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูง และความอนุเคราะห์จากผู้มีพระคุณหลายท่าน ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.วรรณภา ตีระสังขะ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ และ รศ.ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์ อาจารย์ที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระ ซึ่งได้กรุณาให้คำปรึกษาชี้แนะ แก้ไขข้อบกพร่องให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจ แก่ผู้วิจัยจนงานประสบผลสำเร็จ ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการเมืองการปกครองทุกท่าน ที่ได้ช่วยประสิทธิประสาทวิชาความรู้ ให้คำชี้แนะด้านวิชาการ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ที่ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกตลอดเวลาที่ได้ศึกษาอยู่ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี และชาวบ้านในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ ที่ให้ข้อมูล และอำนวยความสะดวก ตลอดจนให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี ตลอดเวลาที่เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา ที่คอยเป็นกำลังใจและผลักดันให้ การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วง ท้ายสุด ผลแห่งคุณค่า และประโยชน์ของการวิจัยฉบับนี้ขอมอบแต่ทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในความสำเร็จครั้งนี้

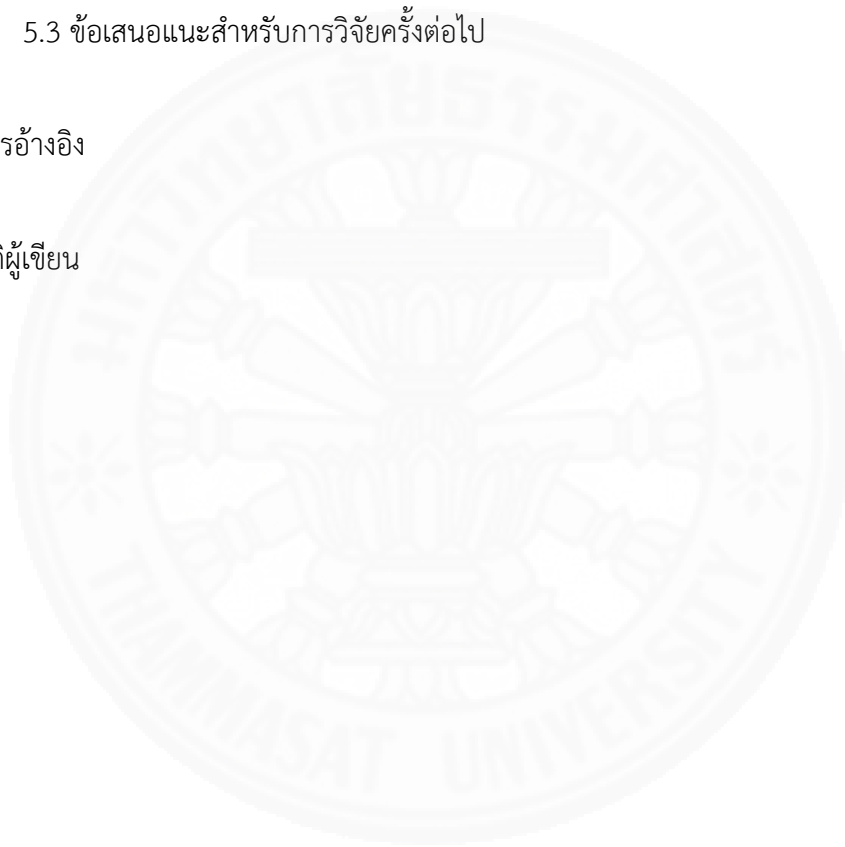
นางสาวศิริพร ศรีอำดี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญตาราง	(11)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.4 วิธีการวิจัย	4
1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา	4
1.4.2 ขอบเขตการวิจัย	4
1.4.3 ขอบเขตด้านประชากร	4
1.4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	5
1.4.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	5
1.4.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	6

บทที่ 2	วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	7
2.1.1	แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	7
2.1.2	แนวคิดที่เกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ	11
2.1.3	แนวคิดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น	18
2.1.4	หน่วยงานที่นำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	26
2.2	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
บทที่ 3	ข้อมูลพื้นฐาน ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเต็อ	32
3.1	สภาพทั่วไปของข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลบางเต็อ	32
3.2	วิสัยทัศน์	47
3.3	พันธกิจ	47
3.4	วัตถุประสงค์	47
3.5	เป้าหมายการพัฒนา	48
3.6	ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา	48
3.6.1	ยุทธศาสตร์การพัฒนา	48
3.6.2	ยุทธศาสตร์การพัฒนา : ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน	49
บทที่ 4	แนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคจากการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเต็อ	62
4.1	สรุปปัญหาอุปสรรคในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	62
4.2	แนวทางแก้ไขด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน	64
4.2.1	ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิกเทศบาลด้วยกัน	64
4.2.2	ปัญหาความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น	65
4.2.3	ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงาน	65
4.2.4	ปัญหาระบบ และแนวทางไม่ชัดเจน	66

	(10)
4.2.5 ปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง	67
4.2.6 ปัญหาการควบคุมประเมินผล	68
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	70
5.1 สรุปผลการวิจัย	70
5.2 ข้อเสนอแนะ	72
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	73
รายการอ้างอิง	74
ประวัติผู้เขียน	78



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 ผลผลิตทางการเกษตรที่สำคัญที่ทำรายได้ให้แก่เกษตรกร	35
3.2 การประกอบอาชีพของประชากรส่วนใหญ่	36
3.3 จำนวนประชากรที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบของเทศบาลตำบลบางเตือ	36
3.4 หมู่บ้านจัดสรรในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ	37
3.5 สถานศึกษาในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ	38
3.6 ศาสนสถานในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ	38
3.7 จำนวนผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ	40
3.8 คณะผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้งและการแต่งตั้ง	41
3.9 อัตรากำลังของเทศบาลตำบลบางเตือ	42
3.10 จำนวนพนักงานครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลบางเตือ	43
3.11 ประเภทรายรับ	46
3.12 ประเภทรายจ่าย	46

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการจัดการ	14





## บทที่ 1 บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารราชการแผ่นดินไทยในปัจจุบันเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแบ่งการบริหารราชการออกเป็น การบริหารราชการส่วนกลาง การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น โดยการบริหารราชการส่วนกลาง มี กระทรวง ทบวง กรม เป็นหน่วยขับเคลื่อน ขณะที่การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันได้แก่ เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนภารกิจเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

คุณภาพชีวิตเป็นสิ่งสำคัญมากซึ่งคนเรานั้นเมื่อเกิดมาแล้วก็ต้องการมีชีวิตที่ดีมีความสุข ทำให้มีนโยบายตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับท้องถิ่นในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ในส่วนระดับการปกครองท้องถิ่นนั้นก็มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขึ้นมาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นความเป็นอยู่ของประชาชน แต่การที่จะพัฒนาชีวิตที่ดีมีความสุขให้แก่ประชาชนได้นั้นควรจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยใดบ้าง ซึ่งบางคนอาจจะมองถึงสิ่งนี้ หรือเหตุการณ์แวดล้อมใกล้ตัว และบางส่วนก็นึกถึงสิ่งที่ไกลออกไปกว่านั้น หรือบางคนยังนึกไม่ถึงว่าแต่ละส่วนแต่ละสิ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมากที่จะแยกคือ คิดแยกส่วนมากกว่ารวมส่วนเพราะประสบการณ์ในชีวิตของแต่ละคนมักคุ้นเคยกับเหตุการณ์ที่ละเอียดอย่าง เมื่อคิดให้ลึกซึ้งแล้วก็เข้าใจได้ไม่ยากว่าทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิตในโลกล้วนสัมพันธ์กันเป็นกฎจักร และเวียนกันไปเช่นนั้นตลอด

ชีวิตที่ดีเป็นสุขควรประกอบด้วยปัจจัยใดบ้าง คำตอบอาจมีหลากหลาย และแน่นอนที่ จะต้องผสมผสานกลมกลืนกันไป เช่น การมีสุขภาพจิตดี แจ่มใสเบิกบาน ไม่มีทุกข์หรือมีแต่ก็ไม่มากนัก กินกินแก้ไข มีเพื่อนฝูง ปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ทั้งผู้คน และธรรมชาติได้ตามสมควร มีรายได้ที่เลี้ยงตัวเอง และครอบครัว ได้พอเพียงอย่างยั่งยืน ครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเป็นสุข ได้รับโอกาสเท่าเทียมกัน มีเสรีภาพ มีการศึกษา มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรม อยู่ร่วมกับธรรมชาติได้อย่างเป็นสุข

สังคมของประเทศไทยในปัจจุบันเราได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามปัจจัยต่าง ๆ ตลอด และเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นมากมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความไม่สงบในสังคม หรือเรื่องเศรษฐกิจ สังคม เป็นสิ่งสำคัญเรื่องหนึ่งที่มีผลต่อคุณภาพชีวิต เพราะถ้าสังคมมีความสงบเรียบร้อย มีสภาพแวดล้อมที่ดี สภาพเศรษฐกิจดีก็จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตให้มีความสุข แต่ถ้าสังคมไม่สงบ สภาพแวดล้อมไม่ดี เศรษฐกิจไม่ดี ก็อาจทำให้คุณภาพชีวิตไม่ดีหรือไม่มีความสุขได้

ปัจจุบันสังคมมีความแตกต่างกันมากระหว่างสังคมเมืองกับสังคมชนบท ซึ่งสังคมเมือง นั้นจะมีประชากรอยู่อย่างหนาแน่น เป็นศูนย์กลางทางการศึกษา ทางเศรษฐกิจ ในด้านเศรษฐกิจ ประชาชนในเมืองมักมีรายได้ และรายจ่ายสูง เป็นศูนย์กลางทางการเมืองการปกครอง และสังคมมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งทั้งหมดนี้ก็มีผลต่อคุณภาพชีวิต

ส่วนสังคมชนบทก็จะมีประชากรเบาบาง กระจายเป็นหมู่บ้าน ประชาชนในกลุ่มมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ระดับการศึกษาต่ำ ประชาชนประกอบอาชีพเกษตรกรรม การสื่อสาร การคมนาคมขนส่งไม่สะดวกเป็นอุปสรรคในการพัฒนาความเจริญก้าวหน้า ซึ่งก็มีผลต่อคุณภาพชีวิตเหมือนกันแต่เมื่อเทียบกับสังคมเมืองจะเห็นว่า สังคมชนบทยังมีความเจริญตามหลักสังคมเมืองอยู่มาก ยังต้องมีการพัฒนาอีกมาก ซึ่งความเจริญก้าวหน้าของสังคมนั้นมีผลต่อคุณภาพชีวิตมาก

ท้องถิ่นหรือผู้นำในท้องถิ่นต้องแก้ปัญหา วางแผนเพื่อพัฒนาสังคมชนบทให้มีความเจริญมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการประกอบอาชีพ การคมนาคม หรือเรื่องการศึกษา ซึ่งเรื่องเหล่านี้ ก็ยังเป็นปัญหาที่สำคัญของสังคมชนบทอยู่

ในการพัฒนาท้องถิ่นนั้นกฎหมายก็ได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของท้องถิ่นอยู่แล้วว่า จะต้องทำในเรื่องอะไรบ้าง มีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง และจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ก็เป็นแผนส่วนสำคัญในการพัฒนา

คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนนั้นก็ขึ้นอยู่กับพัฒนาท้องถิ่นของผู้นำด้วยแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาท้องถิ่นเป็นแผนหนึ่งที่ช่วยพัฒนาความเจริญมาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น เพราะแผนยุทธศาสตร์นั้นได้จัดทำขึ้นมาเพื่อประชาชนในท้องถิ่นให้อยู่ดีมีสุข

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ และนโยบายในการพัฒนาท้องถิ่น

ในระดับการปกครองท้องถิ่นนั้นโดยเฉพาะการปกครองแบบเทศบาลตำบลนั้น แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นถือว่าเป็นแผนที่สำคัญแผนหนึ่ง เพราะในแผนยุทธศาสตร์พัฒนานั้น จะมีการพัฒนาในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นสาธารณสุข ปลอดภัย สาธารณูปการ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ และความเข้มแข็งชุมชน ด้านคุณภาพชีวิตและสังคม และด้านการศึกษา กีฬา นันทนาการ ศาสนาและวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ซึ่งทั้งหมดนี้มีผลต่อความเป็นอยู่ของประชาชนมาก เพราะในแต่ละด้านนั้นจะช่วยพัฒนาแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนในท้องถิ่น ทำให้เมื่อมีการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัตินั้นก็จะมีทั้งโครงการที่เป็นไปตามเป้าหมาย และที่เกิดปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้วย ส่งผลให้โครงการที่วางเอาไว้หลายโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

จากสถานการณ์ดังกล่าว ข้าพเจ้าในฐานะเป็นประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี เพื่อศึกษาถึงปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานของเทศบาล และแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และนำไปเป็นแนวทางในการวางนโยบาย วางแผน ในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ พัฒนาเพื่อใช้ในการพัฒนาประชาชนในพื้นที่ต่อไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

แนวทางที่เหมาะสมกับการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือ
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือไปปฏิบัติ
3. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือไปปฏิบัติ

## 1.4 วิธีการวิจัย

### 1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือในช่วงปี พ.ศ. 2558 ถึงปี พ.ศ. 2562 ซึ่งข้างต้นจะศึกษาปี พ.ศ. 2558 เพื่อศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือ จะแบ่งออกด้วยกันดังนี้

- (1) ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน
- (2) ด้านสาธารณสุขมูลฐาน การจัดบริการขั้นพื้นฐาน
- (3) ด้านคุณภาพชีวิต สังคม ชุมชน และครอบครัว
- (4) ด้านบริหารการจัดการ
- (5) ด้านเศรษฐกิจชุมชน

และศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของเทศบาลตำบลบางเตือ และเมื่อเทียบสัดส่วนร้อยละของงบประมาณตามแผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 พบว่า สัดส่วนร้อยละของงบประมาณในด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน มีจำนวนร้อยละ 51.24 ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละของงบประมาณมากที่สุดจากยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ด้านของยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือ ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน

### 1.4.2 ขอบเขตการวิจัย

เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากเอกสารของหน่วยงาน และใช้การสัมภาษณ์เจาะลึกจากบุคลากรในเทศบาล ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ

### 1.4.3 ขอบเขตด้านประชากร

1.4.3.1 ฝ่ายบริหารเทศบาล ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาล และสำนักปลัดเทศบาล

1.4.3.2 ผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย กองช่าง กองคลัง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองสวัสดิการสังคม กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

1.4.3.3 ประชาชนในท้องถิ่น

#### 1.4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์นั้นเป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ในด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน พร้อมทั้งศึกษาถึงปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค

**1.4.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล** การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะมีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ลักษณะ ดังนี้

1.4.5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ การรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาเทศบาลตำบลบางเตือ ( พ.ศ. 2558 - 2560 )

1.4.5.2 การเก็บรวบรวมภาคสนาม ได้แก่ การใช้แบบสัมภาษณ์นายกเทศมนตรี หน่วยงานในเทศบาล เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ประชาชนในท้องถิ่น และการสังเกต การดำเนินโครงการในพื้นที่

#### 1.4.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร โดยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการนำข้อมูลที่ได้ออกมาแยกแยะข้อมูล หาความหมาย และความสัมพันธ์ของข้อมูลแล้วนำมาอธิบาย เชื่อมโยงกับทฤษฎีแนวคิดเพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา ( พ.ศ. 2558 – 2560 ) ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน

พร้อมทั้งการวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive analysis) ถึงปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาไปปฏิบัติ และจะได้ทำการสรุปผล การศึกษา และอภิปรายผลการศึกษาทางแนวคิด ทฤษฎี และข้อโต้แย้งที่ได้ จากการศึกษา ร่วมกับการนำเสนอข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการศึกษาค้นคว้าต่อไป

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ผลที่ได้จากการศึกษาจะสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนนโยบาย และการวางแผนในการพัฒนา เพื่อใช้ในการพัฒนาประชาชนในพื้นที่ต่อไป

1.5.2 ทำให้ทราบถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานของเทศบาลในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติ เพื่อจะได้นำมาเป็นข้อมูลให้กับเทศบาลปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินงานโครงการอื่น ๆ ให้ดีขึ้น

1.5.3 นำผลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางให้การวางแผนพัฒนาให้กับเรื่องอื่น ๆ หรือให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัด อำเภอ และแผนชุมชน

เทศบาลตำบล หมายถึง เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดเล็ก โดยทั่วไปเทศบาลตำบลมีฐานะเดิมเป็นสุขาภิบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) การจัดตั้งเทศบาลตำบลกระทำโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะท้องถิ่นขึ้นเป็นเทศบาลตำบลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เทศบาลตำบลมีนายกเทศมนตรีคนหนึ่งทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหาร และสภาเทศบาลซึ่งประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 12 คน ที่ราษฎรในเขตเทศบาลเลือกตั้งมาทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎรเขตเทศบาล

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่นเป็นส่วนสำคัญมากในการพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ประชาชนในท้องถิ่นอยู่ดีกินดี ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ช่วยกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ช่วยกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ และนโยบายการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้ท้องถิ่นเกิดความเจริญ ซึ่งจะมีการแบ่งวรรณกรรมเอาไว้ 5 ส่วน ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

##### 2.1.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

##### 2.1.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

##### 2.1.3 แนวคิดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น

##### 2.1.4 หน่วยงานที่นำแผนพัฒนายุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

#### 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

##### 2.1.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

##### 2.1.1.1 ความหมาย และความสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กล่าวได้ว่าเป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ขององค์การ หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์การมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการวัดผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด โดยระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (management by objective) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (managing for results) การบริหารที่เน้นผล (results-oriented management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (performance management)

สถาบัน และนักวิชาการ<sup>1</sup> ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการทำงานแบบทีม และใช้วิธีการมีส่วนร่วม โดยมุ่งให้เป็นความพยายามขององค์กรหรือเป็นโครงการอันเกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง และยังหมายถึงว่าเป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (effectiveness) และโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (accountability) โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมิน ความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหาร และการรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยหากขยายบริบทของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวออกไป จะเห็นได้ว่าการบริหารแบบนี้มีลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ กล่าวคือ (1) เป็นการบริหารที่มีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการหรือที่คาดหวัง ซึ่งต้องพิจารณาจากความเป็นจริง (2) มีการกำหนดผู้รับผลประโยชน์ที่ชัดเจนของโปรแกรมการพัฒนา และผู้รับผลประโยชน์จากโปรแกรมนั้นมีความต้องการที่สอดคล้องกัน (3) มีการติดตามความคืบหน้าของผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น (4) มีการค้นหาและจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (5) มีการเพิ่มความรู้อื่นๆในเชิงทักษะด้านต่าง ๆ และ (6) มีการรายงานผลที่ได้รับจากการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ

ทศพร ศิริสัมพันธ์<sup>2</sup> กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับ และคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงาน และการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (performance related pay) โดย ทิพาวดี เมฆสุวรรณ<sup>3</sup> ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และแสดงผลงานต่อสาธารณชน

<sup>1</sup> จีระพร เรื่องจีระชูปพร, “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างประสบผลสำเร็จ,” *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์* 20, (พฤษภาคม-สิงหาคม 2549): 11.

<sup>2</sup> ทศพร ศิริสัมพันธ์, “การบริหารผลการดำเนินงาน,” *รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย*, (2543): 146.

<sup>3</sup> ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, *การมุ่งผลสัมฤทธิ์* (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543), 3.



ในทัศนะของสุพจน์ บุญวิเศษ<sup>4</sup> การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result-based management) มีความหมายตามชื่อเรียกว่าเป็นการบริหารที่เน้นที่ผลลัพธ์ โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะ และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยการประเมินผลงานนั้นสามารถเทียบเคียงได้กับในภาคเอกชนที่ประเมินผลงานจากกำไรของบริษัท และกล่าวได้ด้วยว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นรูปแบบของการบริหารที่เน้นความรับผิดชอบ (accountability) ของรัฐบาลต่อประชาชน ซึ่งกล่าวได้ว่า เป็นการบริหารที่รัฐบาลจะต้องแสดงให้เห็นที่ประจักษ์แก่ประชาชนว่ารัฐได้ใช้งบประมาณแผ่นดินอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลอย่างไร โดยการแสดงให้เห็นว่าได้มีผลงานอะไรบ้าง ได้ให้บริการประชาชนในเรื่องใดบ้าง ผลงานหรือบริการเหล่านั้นเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต ต่อการทำมาหากินของประชาชนอย่างไร และรัฐบาลจะต้องสามารถอธิบายต่อประชาชนได้ว่ากิจกรรมที่ทำลงไปนั้นเป็นการใช้เงินภาษีของประชาชนอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผล และคุ้มค่าหรือไม่ นอกจากนี้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปบ้าง เช่น management by objectives, performance management, result-based management หรือ result-oriented management ทั้งนี้ สุพจน์ บุญวิเศษ ยังได้ขยายความให้เห็นว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้จะเน้นที่ผลลัพธ์ (outcomes) ของงานอันเป็นการให้ความสำคัญกับพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิต และวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน และผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการ/งานในองค์การ มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (key performance indicators) ไว้อย่างชัดเจน และเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์การ โดยการวัดความก้าวหน้าของผลงานโดยอาศัยตัวชี้วัดดังกล่าวนั้น เป็นไปอย่างยืดหยุ่น มีการบริหาร และสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้ปฏิบัติงานจากฝ่ายบริหารอย่างเหมาะสม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการซึ่งก็คือประชาชนนั่นเอง โดยไม่ได้มุ่งเน้นที่ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ (input and process)

---

<sup>4</sup> สุพจน์ บุญวิเศษ, “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระบบราชการเอกชน,” *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, (2549): 3-6.

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (results based management) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงาน และการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงาน และการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่ของ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (key performance indicators) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (targets) และวัตถุประสงค์ (objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์การ และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ (stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การรวมทั้งเป็นการบริหารที่มุ่งในการหาให้ได้ทรัพยากร และบริหารการใช้ทรัพยากรนั้นอย่างประหยัด (economy) มีประสิทธิภาพ (efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ (effectiveness) ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาองค์การอย่างมีทิศทาง

#### 2.1.1.2 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์<sup>5</sup>

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นับว่าเป็นเครื่องมือของการบริหารจัดการแบบใหม่ที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (new public management) ซึ่งมีการนำมาใช้กับภาครัฐ และภาคเอกชนในหลายประเทศทั้งสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และประเทศในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และฮ่องกง โดยได้รับความนิยมนำมาใช้เพื่อปรับปรุงระบบ และวิธีการบริหารราชการแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับปริมาณทรัพยากรนำเข้า ได้แก่ จำนวนงบประมาณ อัตรากำลัง อาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ มีการใช้กฎระเบียบที่รัดกุมควบคุม การปฏิบัติราชการ มิให้ข้าราชการใช้ดุลพินิจมากเกินไป รวมถึงมีกระบวนการทำงานที่ลดหลั่นตามสายการบังคับบัญชา อันส่งผลให้บริการที่เป็นผลผลิตของระบบราชการมีต้นทุนสูง และประชาชนผู้รับบริการไม่พอใจบริการที่ล่าช้า ไม่สะดวกมาเป็นการบริหารที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์การที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชน และยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์การให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม พร้อมกับวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานและอื่น ๆ ต่อไปได้ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้ ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ 4 ขั้นตอน ดังนี้

<sup>5</sup> ทศพร ศิริสัมพันธ์, “การบริหารผลการดำเนินงาน,” 151-152.

1) การวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางแผนยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอก และภายในองค์กร (SWOT analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (mission) วัตถุประสงค์ (objective) เป้าหมาย (target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (critical success factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (key performance indicators) ในด้านต่าง ๆ

2) การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงานแล้วจะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (baseline data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าวทั้งในเชิงปริมาณ (quantity) คุณภาพ (quality) เวลา (time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3) การวัด และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้า และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

4) การให้รางวัลตอบแทนหลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามรับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะ หรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2.1.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

### 2.1.2.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปิยะนุช เงินคล้าย<sup>6</sup> ได้อธิบายความหมายเรื่องกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของยูจีน บาร์แคช ว่าหมายถึง กระบวนการทำงานทางปฏิสัมพันธ์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของนโยบายก็ได้

<sup>6</sup> ปิยะนุช เงินคล้าย, *นโยบายสาธารณะ* (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง), 5-7.

วรเดช จันทรศร และลิขิต อีร์เวคิน<sup>7</sup> กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ จะเป็นที่ยึดค้ำยันกันในกลุ่มวิชาการชั้นนำทางด้านนี้ที่ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของการศึกษาว่า องค์กร บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำ และกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่แค่นั้นเพียงใด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องของความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุผลตามนโยบายที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ โดยได้สรุปว่าการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการแสวงหาวิธีการ และแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติงานในโครงการให้ดีขึ้น เนื้อหาสาระของการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติจึงเน้นการแสวงหาคำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (implementation processes) เพื่อที่จะศึกษาบทเรียนพัฒนาแนวทาง และสร้างกลยุทธ์เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบังเกิดความสำเร็จ

สรุปได้ว่า การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ หมายถึง การบริหารนโยบายที่ครอบคลุมถึงสมรรถนะขององค์การพฤติกรรมขององค์การ ปฏิสัมพันธ์ของบุคคล และกลุ่มบุคคล การใช้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมด ตลอดจนความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน รวมทั้งสภาพแวดล้อม และปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายหรือโครงการที่ได้จัดทำ และการนำนโยบายปฏิบัติจะต้องรับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จในทุกด้านที่ได้วางแผนยุทธศาสตร์ไว้เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต สังคม และให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยครบถ้วนสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และก่อให้เกิดเป้าประสงค์ตามที่ต้องการ

### 2.1.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร<sup>8</sup> ได้เสนอตัวแบบทางทฤษฎีของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ 6 ตัวแบบ ได้แก่

<sup>7</sup> วรเดช จันทรศร และลิขิต อีร์เวคิน, “การนำนโยบายไปปฏิบัติในระบบราชการไทย,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2530), 2.

<sup>8</sup> วรเดช จันทรศร, *การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ* (กรุงเทพมหานคร: สหายบล็อกและการพิมพ์, 2548), 135-154.

1) ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล ตัวแบบนี้ยึดถือฐานคติที่ว่านโยบายที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงาน และกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การ มีระบบวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนระบบให้คุณให้โทษ เนื่องจากผลสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่ชัด มีการแปลงวัตถุประสงค์ออกเป็นภารกิจย่อยภายใต้ความรับผิดชอบเฉพาะเพื่อความสะดวกในการตรวจสอบ ควบคุม และประเมินผล

2) ตัวแบบทางด้านการจัดการ ตัวแบบนี้ตั้งอยู่บนแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีองค์การที่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะขององค์การ เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการได้เพียงใด ดังนั้นนโยบายจะบรรลุเป้าหมายได้จะต้องอาศัยโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสม บุคลากรมีความสามารถทั้งทางด้านการบริหาร และเทคนิคอย่างเพียงพอ นอกจากนี้้องค์การยังต้องมีการเตรียมการ หรือมีความพร้อมทางด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ และงบประมาณ

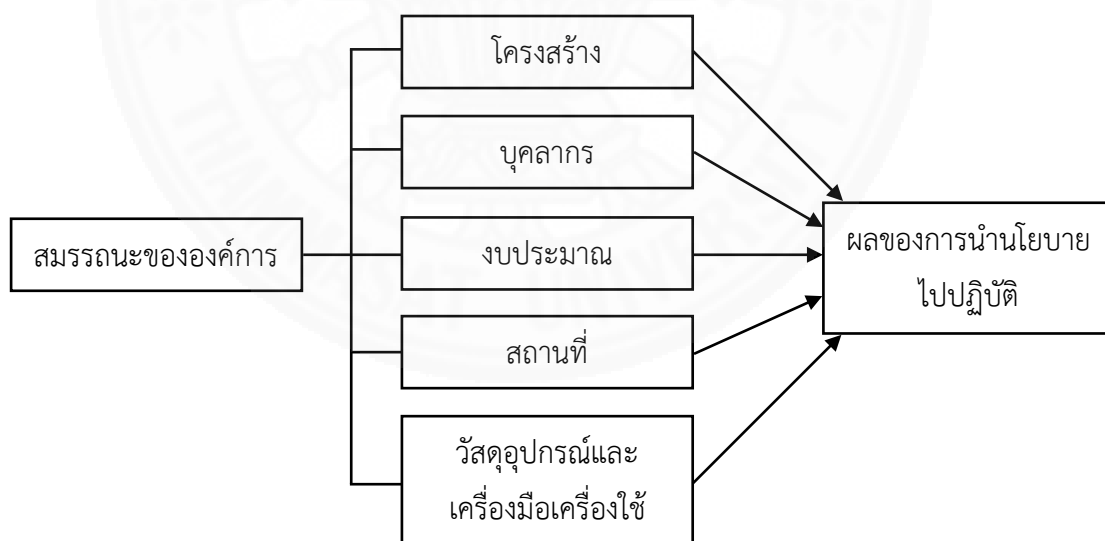
3) ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ เน้นศึกษาปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติในแง่ของความผูกพัน และการยอมรับ เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยา และทางสังคมของมนุษย์ โดยเน้นการมีส่วนร่วมขององค์การเป็นสำคัญภายใต้ฐานคิดที่ว่าความร่วมมือจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จจะเกี่ยวข้องกับการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ความผูกพันของสมาชิกในองค์การ การมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการยอมรับตลอดจนสร้างทีมงานมากกว่าใช้การควบคุม ซึ่งกระบวนการที่ให้ผู้ปฏิบัติเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดหรือวางกรอบนโยบายจะถือว่านโยบายเหล่านั้นมาจากผู้ปฏิบัติโดยตรง

4) ตัวแบบทางด้านการระบวนการของระบบราชการ ตัวแบบนี้เชื่อว่าอำนาจขององค์การไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย (fomal positions) แต่มีอยู่กระจัดกระจายในองค์การ กล่าวคือ สมาชิกทุกคนขององค์การมีอำนาจในแง่ของการใช้วิจารณ์ญาณ โดยที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจจะควบคุมได้ ดังนั้นในบางครั้งความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงไม่ใช่เรื่องของการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพ แต่เกิดจากผู้กำหนดนโยบาย หรือผู้บริหารไม่ทราบว่าคุณภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติมากกว่า ดังนั้นการกำหนดนโยบายจำเป็นต้องพัฒนามาจากเบื้องล่างคือประชาชน หรือผู้ปฏิบัติโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้เกิดความเข้าใจสภาพที่เกิดขึ้น

5) ตัวแบบทางการเมือง ตัวแบบนี้เชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสามารถของผู้เล่น หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนองค์การ กลุ่ม หรือสถาบัน และ

ความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์การ เนื่องจากมีความเห็นว่า การมีส่วนร่วม และการสร้าง การยอมรับ เป็นสิ่งยากที่จะเกิดขึ้น แต่ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ที่สามารถพบเห็นได้ทั่วไป ดังนั้น การสร้างความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการเจรจา สถานะของ อำนาจ และทรัพยากรของหน่วยงานในฐานะที่จะใช้เป็นเครื่องมือต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนของ องค์การ จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน กลุ่มอิทธิพล และ กลุ่มผลประโยชน์ รวมถึงสภาพความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ในการต่อรองของผู้เล่นแต่ละคนเป็นสำคัญ

6) ตัวแบบเชิงบูรณาการ เป็นตัวแบบที่รวบรวมแนวคิดของทั้ง 5 ตัวแบบ มาไว้ โดยมุ่งแสวงหาผลกระทบของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ โดยพิจารณาถึงสมรรถนะขององค์การ ประสิทธิภาพในการวางแผน และการควบคุม ภาวะผู้นำ และความร่วมมือ ทางการเมือง การบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อสร้างความเข้าใจ ในการศึกษาการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงาน ในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงเลือกตัว แบบด้านการจัดการมาใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จหรือ ล้มเหลวของ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังภาพ



ภาพที่ 2.1 แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการจัดการ, วรเดช จันทรศร, *การนำ นโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ* (กรุงเทพมหานคร: สหายบล็อกและการพิมพ์, 2548), 154.

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าขั้นนำแผนไปปฏิบัติเป็นการปฏิบัติงานตามที่ได้ กำหนดไว้ในแผนงาน หรือโครงการเพื่อให้งานที่กำหนดไว้ในแผนบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรมีกลวิธี ในขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ การดำเนินการในด้านการเตรียมบุคคล งบประมาณ วิธีการ วัสดุอุปกรณ์

ก่อนดำเนินการให้มีการชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบ และผู้ปฏิบัติงานดำเนินการให้มีการให้คำแนะนำปรึกษาหารือ มีการควบคุมการปฏิบัติงาน และการรายงาน ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขทุกระยะของการปฏิบัติงาน มีความสำคัญยิ่ง

### 2.1.2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ<sup>9</sup>

ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ได้แก่

1) แหล่งที่มาของนโยบาย นโยบายจะต้องผ่านกระบวนการกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจที่ถูกต้องตามกฎหมาย ขอบธรรม สอดคล้องกับค่านิยมของสังคม เป็นที่ยอมรับของประชาชนส่วนใหญ่

2) ความชัดเจนของนโยบายถือได้ว่าเป็นรากฐานสำคัญของความมุ่งหมาย ของความมุ่งหมายของนโยบายทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ หากนโยบายใดมีเป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมากเพียงใด ก็จะทำให้ส่งเสริมให้มีการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสอดคล้องกัน และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การสนับสนุนนโยบายการได้รับการสนับสนุนจากผู้ปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับ ผลจากการปฏิบัติตามนโยบายนั้นถือได้ว่าเป็นความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้น ผู้กำหนดนโยบายจะต้องวิเคราะห์ให้ชัดเจนว่า การกำหนดนโยบายควรมีกลุ่มผู้สนับสนุนนโยบายมากกว่าผู้คัดค้าน และกลุ่มคัดค้านต้องไม่มีพลังมากพอที่จะขัดขวางการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อมิให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรการบริหาร

4) ความซับซ้อนในการบริหารงาน การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับโครงสร้างการบริหารงานขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณาความเกี่ยวข้องขององค์การว่ามีจำนวนที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เพราะยังมีจำนวนที่มีความเกี่ยวข้องมากก็จะยิ่งทำให้กระบวนการดังกล่าวมีความยุ่งยาก และซับซ้อนมากขึ้นอันจะส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติ และการบรรลุผลตามที่กำหนดไว้

5) สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติหรือนำนโยบายไปปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐนั้นจะมีความยากลำบากในการกำหนดว่าอะไรคือสิ่งจูงใจสำหรับผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม

<sup>9</sup> สมบัติ อารังธัญวงศ์, *นโยบายสาธารณะ : แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ* (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2548), 432-446.

นักวิเคราะห์นโยบายต้องตระหนักเสมอว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติที่คาดหวังต่อความสำเร็จสูงนั้น อย่างน้อยจะต้องไม่ทำให้ผู้กำหนดนโยบายและผู้ดำเนินนโยบายไปปฏิบัติเกิดความรู้สึกสูญเสียประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตนเองจะนำไปสู่การต่อต้านและความล้มเหลวในการกำหนดนโยบายในที่สุด

6) การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งทรัพยากรนั้นหมายถึงรวมถึงทั้งเงินทุน เวลา และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างไรก็ตามเป็นที่ทราบกันดีว่าทรัพยากรมักมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงการต่าง ๆ ดังนั้นควรมีการใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ในการนำแผนหรือนโยบายไปปฏิบัติจะมีลักษณะของปัญหาต่าง ๆ ที่มากมาย ครอบคลุม รวม 5 ด้านหลักด้วยกัน ได้แก่

1. ปัญหาทางด้านสมรรถนะ
2. ปัญหาทางการควบคุม
3. ปัญหาทางด้านความร่วมมือ และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
4. ปัญหาทางด้านอำนาจ และความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
5. ปัญหาทางการสนับสนุน และความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลที่สำคัญ

ในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติในแต่ละด้านของปัญหาได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยย่อยต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับลักษณะของปัญหาหลัก ตลอดจนมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติภายใต้กระบวนการเสนอเหล่านี้ ลักษณะของปัญหาอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาแปรเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ ตามลักษณะ และเงื่อนไขของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ในกระบวนการของการดำเนินนโยบายไปปฏิบัติดังรายละเอียดของแต่ละปัญหา ดังนี้

1. ปัญหาทางด้านสมรรถนะ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ว่านโยบายนั้นจะเป็นประเภทใดก็ตามอาจกล่าวได้ว่า โดยส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสามารถในการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้นได้มากน้อยแค่ไหน เพียงใด ดังนั้น ปัญหาหลัก ด้านหนึ่งของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงได้แก่ ปัญหาด้านสมรรถนะ ปัญหาในลักษณะดังกล่าวจะมีมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยย่อยอีกนับตั้งแต่ ปัจจัยที่เกี่ยวกับเงินทุน ปัญหาทางด้านสมรรถนะจะเกิดขึ้นหากหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติถูกจำกัดโดยเงื่อนไขของการใช้เงินทุน ซึ่งข้อจำกัดในการใช้เงินทุนมาก หรือมี



ระเบียบข้อบังคับไว้มากจนขาดความยืดหยุ่น ก็จะเป็นการบั่นทอนของหน่วยปฏิบัติมากขึ้นเท่านั้น ความล่าช้าในการปฏิบัติก็อาจจะเกิดขึ้น และอาจจะมีผลมาถึงความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยส่วนร่วมได้

2. ปัญหาทางการควบคุม ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการควบคุม ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการวัดความก้าวหน้า หรือผลการปฏิบัติของนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ ปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเพิ่มมากขึ้น ถ้าหากผู้รับผิดชอบในนโยบายนั้น ขาดความสามารถที่จะทำการวัดผล หรือควบคุมผลงานของหน่วยงานปฏิบัติ ปัญหาทางการควบคุมจะมีมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขต่าง ๆ หลายประการ

เงื่อนไขประการแรก ขึ้นอยู่กับความสามารถของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการแปลงนโยบายว่าจะสามารถแปลงนโยบายนั้น ๆ ออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของนโยบายเพียงใด

เงื่อนไขประการที่สอง ขึ้นอยู่กับว่ากิจกรรมของนโยบาย แผนงานหรือโครงการนั้นมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพียงใด

เงื่อนไขประการที่สาม ขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่ปฏิบัติจะมีการกำหนดภารกิจตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงานรวมกันเพียงใด

3. ปัญหาด้านความร่วมมือ และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จไปไม่ได้ ถ้าหากปราศจากเสียซึ่งความร่วมมือจากสมาชิกทั้งหมดในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติ ในอีกนัยหนึ่งปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีสูงขึ้นเป็นอย่างมาก ถ้าสมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือ มีเงื่อนไขหรือเหตุผลหลัก ๆ ที่มีผลทำให้สมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือ กล่าวคือ

3.1 สมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติเห็นว่านโยบายนั้น ไม่ได้มาจากรากฐานความต้องการของตนที่แท้จริง

3.2 หัวหน้าของหน่วยปฏิบัติไม่ได้ให้การสนับสนุนในนโยบายนั้น การปฏิบัติตามนโยบายจึงเป็นแบบขอทีไปทีเข้าทำนองเมื่อหัวรถจักรซึ่งเปรียบเสมือนผู้นำไม่เคลื่อนไหวยหรือเคลื่อนไหวยอย่างเสียไม่ได้ ตัวรถอื่น ๆ และฟันเฟืองซึ่งเปรียบเสมือนผู้ตามก็ไม่อาจจะเคลื่อนไหวยได้

3.3 สมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติไม่เห็นด้วยกับสาระ หรือวิธีการปฏิบัติในโครงการหรือนโยบายนั้น เพราะไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดังกล่าว

4. ปัญหาอีกด้านหนึ่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ปัญหาด้านอำนาจ และความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากผู้รับผิดชอบ หรือมีส่วนที่เกี่ยวข้องในการนำแผนหรือนโยบายไปปฏิบัติด้วย เช่นกัน การปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นถือว่าเป็นปฏิสัมพันธ์ที่เกิดภายใต้สภาพแวดล้อมทางการเมือง ซึ่งเน้นการเผชิญหน้า การแสวงหา การสนับสนุน การเจรจาต่อรองในการจัดสรรทรัพยากร หรือผลประโยชน์ระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ในกระบวนการการนำแผนหรือนโยบายไปปฏิบัติ

5. ปัญหาทางด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กร หรือบุคคลสำคัญ นโยบายใดก็ตามถ้าหากปราศจากเสียซึ่งความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญแล้วปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติก็อาจเกิดขึ้นได้ องค์กรหรือบุคคลสำคัญดังกล่าวอาจให้ความสนับสนุนทางการเมือง เงินงบประมาณ ตลอดจนสร้างอุปสรรค ต่อต้าน หรือคัดค้านได้ตลอดเวลาไม่น้อยแตกต่างกันไปตามภาวะอำนาจ และสถานการณ์ ความยากลำบากของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับบุคคลสำคัญในระดับท้องถิ่น และในระดับชาติให้ความสนับสนุนนโยบายนั้นเพียงใด

### 2.1.3 แนวคิดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น

#### 2.1.3.1 แผนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ดีมีประสิทธิภาพ เป็นยุทธศาสตร์ที่มีภาพรวมที่ชัดเจน เป็นภาพที่ครบถ้วนทุกด้าน ไม่ปรากฏแต่เพียงด้านใดด้านหนึ่ง เป็นภาพที่สมบูรณ์อันเป็นการทำให้สมบูรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ดีไม่เน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเดียว ละเลยด้านสังคม วัฒนธรรม การศึกษา สุขภาพ สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ อาชีพ การทำมาหากินของผู้คน

ยุทธศาสตร์ที่ดีไม่เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจด้านเดียว มุ่งแต่การเติบโตทางเศรษฐกิจ การพัฒนารายได้ของท้องถิ่น โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ดีมีลักษณะที่เป็นระบบ โดยการเชื่อมโยงระบบย่อยให้เป็นระบบใหญ่ เช่น ระบบการผลิต ระบบการบริโภค ระบบการเกษตร ระบบสิ่งแวดล้อม และพลังงาน ระบบวิสาหกิจชุมชน ระบบทุนและสวัสดิการ ระบบสุขภาพ เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ดีมีภาพฝันที่มีพลัง (วิสัยทัศน์) มีภาพรวมที่รอบคอบ มีภาพย่อยที่เป็นรูปธรรมชัดเจน (แผนงาน โครงการ กิจกรรม)

ยุทธศาสตร์ที่ดีเอาชีวิตเป็นตัวตั้ง เอาปัญหา ความต้องการ ทุนท้องถิ่น และสภาพความเป็นจริงทั้งหมดเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาแนวทาง เครื่องมือเพื่อแก้ปัญหาและเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น คือ กระบวนการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่จำกัดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ใน การตอบสนองปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น

ปัญหาและความต้องการของชุมชนท้องถิ่นมีจำนวนมาก การวางแผนยุทธศาสตร์ช่วยจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และความต้องการต่าง ๆ รวมทั้งลำดับความสำคัญเร่งด่วน และกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมีกระบวนการเรียนรู้ที่ดีมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่ทำให้วิสัยทัศน์อันเป็นภาพฝัน และเป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้นร่วมกันสามารถเกิดเป็นจริงได้

#### ขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์<sup>10</sup>

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เพื่อทำความเข้าใจการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- 1) ท้องถิ่นนั้น ๆ ความเป็นมาอย่างไร
- 2) ความเป็นอยู่อย่างไร
- 3) มีทุนอะไรบ้าง ทุนท้องถิ่น ทรัพยากร ภูมิปัญญา ทุนทางสังคม วัฒนธรรม
- 4) มีปัญหา และความต้องการอะไร
- 5) ในขณะปัจจุบันมียุทธศาสตร์อะไร

วิธีการศึกษาในขั้นนี้ คือ

- 1) การศึกษาจากเอกสาร
- 2) การประชุมกลุ่มระดมสมอง (focus group)
- 3) การสัมภาษณ์ผู้นำท้องถิ่น และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย

วิสัยทัศน์ (vision) คือ ภาพฝันที่อยากให้เกิด ภาพฝันที่มีฐานอยู่บนความเป็นจริง ไม่ใช่ความฝันเลื่อนลอยแบบไม่ติดดิน ไม่มีข้อมูล ฝันที่ไม่มีทางเป็นจริงได้ เป็นภาพฝันที่เลื่อนลอยที่เมื่อบอกออกไปมีพลังไป จี๊ใจ ผู้ฟัง ผู้เกี่ยวข้องให้รู้สึกฮึกเหิม

<sup>10</sup> เสรี พงศ์พิศ, แนวคิดแนวปฏิบัติยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่น (กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์, 2551), 7.

วิสัยทัศน์ที่ดีเกิดจากความสามารถในการมองไกล มองกว้าง มองลึก มองทะลุ ข้อจำกัดของพื้นที่ และเวลา มองเห็นอะไรที่คนธรรมดาอาจมองไม่เห็น คนมีข้อมูล ความรู้ ปัญญา สามารถมองเช่นนี้ได้

เป้าประสงค์ (purpose) เป็นการแสดงถึงภารกิจหลักองค์กร คืออะไร เพื่อใคร การกำหนดเป้าประสงค์ การกำหนดเป้าประสงค์แตกต่างจากการกำหนดวัตถุประสงค์ตรงที่ เป้าหมายใหญ่ที่อธิบายว่าทำไมจึงต้องมีวัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ในแผน ยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาแผนงาน โครงการ กิจกรรม

แผนงานที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนายุทธศาสตร์มี 4 ส่วน คือ

1) วัตถุประสงค์ เป็นหัวข้อใหญ่ที่ต้องตั้งไว้ เพื่อกอบการวางแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ตามมาให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อ เช่นวัตถุประสงค์แต่ละข้อจะแตก ออกไปเป็นหลายแผนงาน แต่ละแผนงานแตกออกไปเป็นหลายโครงการ แต่ละโครงการแยกย่อย ออกไปเป็นหลายกิจกรรม

2) แผนงาน เป็นการกำหนดกรอบการทำงานตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อ โดย วัตถุประสงค์แต่ละข้ออาจมีหลายแผนงานเพื่อให้วัตถุประสงค์นั้นเกิดขึ้นจริง

3) โครงการ คือ การดำเนินการที่เป็นรูปธรรมที่อยู่ในกรอบของแผนงานแต่ ละแผน ซึ่งมีหลายโครงการ

4) กิจกรรม คือ รูปแบบย่อยที่สุดในกรอบการปฏิบัติงานเป็นส่วนประกอบ ของโครงการแต่ละโครงการอาจมีหลายกิจกรรม ซึ่งเปรียบเสมือนจิ๊กซอจำนวนมากที่เมื่อนำมาต่อกัน แล้วจะได้ภาพใหญ่ที่สวยงาม

ในการศึกษาครั้งนี้ เทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัด ปทุมธานี ได้มีแผนพัฒนาออกเป็น ด้านระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน ด้านสาธารณสุขมูลฐาน การจัดบริการขั้นพื้นฐาน ด้านคุณภาพชีวิต สังคม ชุมชน และครอบครัว ด้าน บริหารการจัดการ ด้านเศรษฐกิจชุมชน โดยการจัดทำแผนพัฒนาดังกล่าวได้สอดคล้อง และเป็นไปใน ทิศทางของการพัฒนาประเทศตามนโยบายของรัฐบาล

### 2.1.3.2 การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล

กรมการปกครองได้วางแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล<sup>11</sup> ไว้ดังนี้

#### 1) ความหมาย และความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนา

การวางแผน หมายถึง การระบุนการณ์ในการกำหนดทิศทางการบริหารงานองค์กรโดยมีการกำหนด จุดมุ่งหมายแนวทางการดำเนินงาน และวิธีการปฏิบัติที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารงานภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุผลในการบริหารตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

การวางแผนพัฒนาเทศบาล หมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับการกำหนด ทิศทางการพัฒนาเทศบาลในด้านเศรษฐกิจ สังคม โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งแวดล้อม การเมือง และการบริหารโดยมีการนำปัญหาความต้องการ และศักยภาพของเทศบาลมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดจุดหมายในการพัฒนา และแนวทางการดำเนินงานตามกรอบของจุดมุ่งหมายดังกล่าว แล้วนำกรอบแนวทางการพัฒนามากำหนดรายละเอียดในรูปแผนงาน และโครงการ เพื่อให้แผนงาน และโครงการพัฒนาเทศบาลมีความสอดคล้องกับจุดหมาย และแนวทางในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ความสำคัญของการวางแผนความสำคัญของการวางแผนที่มีต่อการบริหารอาจสรุปได้ดังนี้

- (1) ทำให้การบริหารงานขององค์กรมีจุดหมาย และแนวทางที่ชัดเจน
- (2) ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีระบบมีกระบวนการที่แน่นอน
- (3) ให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
- (4) ทำให้เกิดการประสานการดำเนินงาน และลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน

ปฏิบัติงาน

#### 2) ประเภทของแผนแบ่งตามมิติของเวลา แบ่งเป็น 3 ระยะดังนี้

2.1 แผนระยะยาว (long-term plan) เป็นแผนที่ใช้ระยะยาวในการดำเนินการประมาณ 10 ปีขึ้นไป มีลักษณะเป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างกว้าง ๆ ส่วนใหญ่เป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่เป็นภาพรวมในระยะยาว เช่น การลดอัตราความเจริญเติบโตของประชากรในประเทศ เป็นต้น

<sup>11</sup> กรมการปกครอง, *การจัดทำแผนพัฒนาบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยา (เล่มที่ 8)* (กรุงเทพมหานคร: สำนักบริหารราชการส่วนท้องถิ่น, 2543), 1-14.

2.2 แผนระยะปานกลาง (medium-term plan) เป็นแผนที่ใช้ระยะเวลาที่ดำเนินการประมาณ 3-5 ปี กว้าง ๆ ส่วนใหญ่จะเป็นการกำหนดเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาในภาพรวม เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น

2.3 แผนพัฒนาระยะสั้น (short-term plan) เป็นแผนที่ใช้ระยะเวลาดำเนินการประมาณ 1 ปี หรือน้อยกว่าโดยแผนระดับนี้จะมีรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน 13 เป้าหมาย งบประมาณ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนกว่าแผนระยะยาว และระยะปานกลาง

### 3) ขั้นตอน และวิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล

การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล สามารถแบ่งได้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 การเตรียมการจัดทำแผน
- 3.2 การเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.3 การคัดเลือก และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
- 3.4 การกำหนดจุดมุ่งหมาย และแนวทางพัฒนาระยะยาว
- 3.5 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงาน และโครงการ
- 3.6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาเทศบาล
- 3.7 การอนุมัติแผน และประกาศใช้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมจัดทำแผน เป็นการเตรียมการเพื่อกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมในการจัดทำแผน ซึ่งอาจเริ่มต้นตั้งแต่การเขียนโครงการ (เพื่อกำหนดทรัพยากรการบริหารที่ใช้ในการจัดทำแผนขั้นตอน และระยะเวลาในการดำเนินการ) ออกคำสั่งแต่งตั้งกรรมการ หรืออนุกรรมการที่เกี่ยวข้อง การกำหนดแผนปฏิบัติการ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และจำเป็น วิเคราะห์จัดระบบข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนา โดยถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งที่จะส่งผลให้แผนมีความถูกต้องสมบูรณ์ และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนจะต้องทำความเข้าใจ และนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารของท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แหล่งข้อมูล

- 1) ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ข้อมูลที่อยู่ตามสภาพที่ปรากฏ หรือข้อมูลที่จัดเก็บ

ขึ้นมาใหม่

2) ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ข้อมูลที่มีอยู่แล้วได้รับการจัดเก็บมาแล้วครั้งหนึ่ง  
ประเภทข้อมูล

1) ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นข้อมูลที่แสดงในลักษณะตัวเลขหรือสถิติต่าง ๆ เช่น  
จำนวนผู้รับบริการด้านสาธารณสุขของเทศบาลในแต่ละเดือน ปริมาณขยะตกค้างต่อวัน เป็นต้น

2) ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นข้อมูลที่แสดงในลักษณะเชิงพรรณนาในเรื่องใด  
เรื่องหนึ่ง เช่น ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานของเทศบาล เป็นต้น

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการซักถาม  
แหล่งข้อมูล

2) การสำรวจ เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยศึกษาจากสภาพข้อเท็จจริง  
ที่ปรากฏ

3) การใช้แบบสอบถาม เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เอกสารแบบ  
ฟอร์มที่ได้จัดขึ้นตามวัตถุประสงค์เป็นการเฉพาะ

4) การศึกษาเอกสาร เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร รายงานการ  
ปฏิบัติงานประจำปี เป็นต้น การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์ หรือประมวลผลข้อมูลที่  
จัดเก็บได้ เพื่อประโยชน์ในการกำหนดสภาพปัญหา ความต้องการ และศักยภาพของท้องถิ่น ซึ่งอาจ  
ใช้วิธีการตามความเหมาะสมของลักษณะข้อมูล ได้แก่ การเปรียบเทียบข้อมูลกับเกณฑ์มาตรฐาน หรือ  
เป้าหมายที่ควรจะเป็นการเปรียบเทียบข้อมูลที่จัดเก็บได้เกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการหรือเป้าหมายที่  
กำหนดไว้ในแต่ละเรื่อง เช่น มาตรฐานคุณภาพแหล่งน้ำ เป็นต้น

การวิเคราะห์แนวโน้ม เป็นการใช้เทคนิคทางสถิติต่าง ๆ เช่น turn analysis  
เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มของข้อมูลที่จะบ่งบอกถึงทิศทางการพัฒนาหรือสภาพปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

ขั้นตอนที่ 3 การคัดเลือก และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

1) จัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาเทศบาล และคณะกรรมการสนับสนุนการ  
จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลส่วนราชการองค์กรภาคเอกชน/องค์กรประชาชนและผู้นำชุมชนในท้องถิ่น  
เพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา/ความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และแนวทางดำเนินการ  
แก้ไขจากฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2) คณะกรรมการสนับสนุน การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลนำปัญหา/ความ  
ต้องการและแนวทางดำเนินการแก้ไขที่ได้จากการระดมความคิดเห็นมาวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะของ

ขอบเขต สาเหตุของปัญหา และความต้องการ โดยแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา และแนวทางดำเนินการแก้ไขในแต่ละด้านรวมทั้งให้มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และความต้องการตามความจำเป็นเร่งด่วนของท้องถิ่นด้วย

3) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลนำปัญหา/ความต้องการที่จัดเรียงลำดับตามความสำคัญ/ความจำเป็นเร่งด่วนแล้วมากำหนดเป็นประเด็นปัญหาหลัก และความต้องการที่จะนำมาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ (จุดหมายการพัฒนา) ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของท้องถิ่นต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดจุดหมาย และแนวทางการพัฒนาระยะยาว

จุดหมายและแนวทางการพัฒนาระยะยาว คือ กรอบทิศทางการพัฒนาของเมืองในระยะยาว ซึ่งมืองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ

1) จุดหมาย (goal) ได้แก่ ลักษณะของเมืองหรือท้องถิ่นที่พึงประสงค์จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น การเป็นเมืองศูนย์กลางการท่องเที่ยวระดับชาติ การเป็นศูนย์กลางการอุตสาหกรรมสิ่งทอระดับจังหวัดหรือการเป็นเมืองศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

2) แนวทาง (mean) ได้แก่ วิธีทางการดำเนินงานหรือแนวทางการพัฒนาที่จะส่งเสริมหรือตอบสนองให้บรรลุผลตามจุดหมายข้างต้น เช่น จุดหมาย คือเป็นเมืองศูนย์กลางการท่องเที่ยว แนวทางที่จะให้บรรลุจุดหมายข้างต้นอาจได้แก่ การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น การส่งเสริมอุตสาหกรรมบริการต่าง ๆ เช่น โรงแรม ภัตตาคาร เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเสนอแนวทางเพื่อส่งเสริมหรือสนองตอบจุดหมายที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้นอาจมีแนวทางเดียวหรือหลายแนวทางก็ได้ และแนวทางเหล่านั้นอาจจะอยู่ต่างสาขาการพัฒนาก็ได้ เพราะแนวทางเปรียบเทียบเสมือนวิธีปฏิบัติที่จะนำไปสู่จุดหมายที่ท้องถิ่นกำหนดไว้ ในการกำหนดจุดหมาย และแนวทางการพัฒนาเมืองนี้ มีการใช้ถ้อยคำที่แตกต่างกันไปหลายลักษณะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และแนวคิดพื้นฐานที่ใช้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน และโครงการ

วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญตอนหนึ่งที่จะเป็นการถ่ายทอดกรอบแนวทางการพัฒนามากำหนดเป็นจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการในแผนพัฒนา ดังนั้นขั้นตอนนี้อาจจะกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการแปลงรูปจากจุดหมาย และแนวทางการพัฒนามาเป็นวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่จะดำเนินการ (ในขั้นปฏิบัติ) เพื่อการพัฒนาเทศบาลต่อไป



### ขั้นตอนที่ 6 การจัดร่างแผนพัฒนาเทศบาล

1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล รวบรวมรายละเอียดของแผนงาน/โครงการตามขั้นตอน แล้วจัดทำเป็นเอกสารร่างแผนพัฒนาเทศบาล โดยประกอบด้วยแผนงาน/โครงการ 2 ส่วน คือ แผนงาน/โครงการที่ใช้งบประมาณของเทศบาล ดำเนินการ และแผนงาน/โครงการที่ต้องการขอรับการสนับสนุนหรืออุดหนุนจากหน่วยงานส่วนกลาง หรือภูมิภาคผนวกเข้าเป็นร่างแผนพัฒนาเทศบาล

2) การรับทราบปัญหาความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อปรับปรุงร่างแผนพัฒนาเทศบาล ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดประชุมองค์กรภาคเอกชน องค์กรประชาชน และผู้นำชุมชนในท้องถิ่น เพื่อรับทราบปัญหา และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับในกระบวนการดังกล่าวไปปรับปรุงหรือจัดทำรายละเอียดกิจกรรมเพิ่มเติม และนำไปบรรจุในแผนงาน/โครงการของร่างแผนพัฒนาเทศบาลต่อไป

### ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติ และประกาศใช้แผนพัฒนาเทศบาล

1) ให้เทศบาลติดตาม/ตรวจสอบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาอำเภอที่เกี่ยวข้อง และนำประเด็นที่นอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเทศบาลมาปรับปรุงเพิ่มเติมแผนพัฒนาเทศบาลให้สมบูรณ์ แล้วนำร่างแผนพัฒนาเทศบาล (กรณีแผนพัฒนาประจำปี) เสนอขอรับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาเทศบาล และเสนอต่อคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้ความเห็นแล้วเสนอขอรับความคิดเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาเทศบาล และเสนอต่อคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้ความเห็นแล้วให้คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลเสนอแผนพัฒนา 5 ปี เพื่อขอรับความเห็นชอบต่อสภาเทศบาล และเสนอผู้บริหารเทศบาล ลงนามอนุมัติตามลำดับ

2) ประกาศใช้แผนพัฒนาฯ ที่ได้รับอนุมัติ และสำเนาแผนพัฒนาฯ ส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด และอำเภอ พร้อมทั้งปิดประกาศให้ประชาชนในกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 กำหนดให้เทศบาลจะต้องจัดทำแผนพัฒนาดังนี้ ยุทธศาสตร์การพัฒนา หมายความว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนา เศรษฐกิจ สังคมของท้องถิ่นในอนาคตแผนพัฒนา 15 ปี หมายความว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันมีลักษณะเป็นการกำหนดนโยบาย แนวทาง แผนงาน โครงการในการพัฒนาท้องถิ่นนั้น ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด และยุทธศาสตร์พัฒนาโดยมีระยะเวลา 5 ปี แผนพัฒนาประจำปี หมายความว่า

แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันมีลักษณะเป็นแนวทางปฏิบัติ และรายการประสานแผนงาน โครงการของจังหวัด อำเภอ ตำบล และการดำเนินงานของประชาชน ในท้องถิ่น ซึ่งได้จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม เพื่อแก้ไขปัญหา ของประชาชนในท้องถิ่น

#### 2.1.4 หน่วยงานที่นำแผนพัฒนายุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ<sup>12</sup>

การบริหารงานในเทศบาลตำบลบางเต็อมีโครงสร้างในการบริหารงาน ดังนี้

- 1) สภาเทศบาล
- 2) นายกเทศมนตรี
- 3) สำนักปลัดเทศบาล
- 4) กองคลัง
- 5) กองช่าง
- 6) กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- 7) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- 8) กองสวัสดิการสังคม

ซึ่งในการนำแผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่นไปปฏิบัตินั้นจะต้องมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งมีด้วยกันต่อไปนี้

**สำนักปลัดเทศบาล** มีหน้าที่เกี่ยวกับ งานบริหารทั่วไป งานนิติการ งานการเจ้าหน้าที่ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานงบประมาณ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 3 ฝ่ายดังนี้

1) ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการอำนวยการประสานงาน ติดต่อราชการ งานบริหารทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานนิติการ งานกิจการสภา งานสารบรรณ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2) ฝ่ายแผนและงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิชาการ งานข้อมูลข่าวสาร งานประชาสัมพันธ์ งานสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์ งานวิเคราะห์นโยบายและแผนงานจัดทำงบประมาณ งานนโยบายของรัฐบาล งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

<sup>12</sup> เทศบาลตำบลบางเต็อ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเต็อ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

3) ฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือราษฎรที่ประสบสาธารณภัยต่าง ๆ เช่น อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย ภัยแล้ง งานที่เกี่ยวกับ อปพร. และชุมชนในส่วนของงานป้องกันฯ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

**กองคลัง** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานการเงินและบัญชี งานระเบียบ งานคลัง งานสถิติการคลัง งานทะเบียนทรัพย์สิน งานจัดเก็บรายได้ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน งานทะเบียนพาณิชย์ งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่ายดังนี้

1) ฝ่ายบริหารงานคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานระเบียบงานคลัง งานสถิติการคลัง งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน งานจัดทำบัญชีแยกประเภทต่าง ๆ งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2) ฝ่ายพัฒนารายได้ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานจัดเก็บรายได้ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน งานทะเบียนพาณิชย์ งานเร่งรัด ติดตามและทวงถามเกี่ยวกับภาษี งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

**กองช่าง** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานบริหารงานช่าง งานสำรวจออกแบบ งานควบคุมการก่อสร้าง งานสาธารณูปโภค งานวิศวกรรม งานบำรุงรักษาและซ่อมแซมด้านโยธา งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่ายดังนี้

1) ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานวิศวกรรม งานผังเมือง งานสถาปัตยกรรม งานออกแบบ การควบคุม การก่อสร้าง งานตรวจแบบ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2) ฝ่ายการโยธา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานสาธารณูปโภค งานสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

**กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานสาธารณสุข งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม งานส่งเสริมสุขภาพ งานรักษาความสะอาด งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม งานควบคุมโรค งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่ายดังนี้

1) ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานรักษาความสะอาด งานจัดเก็บขนถ่ายขยะมูลฝอยในพื้นที่รับผิดชอบให้สะอาดเรียบร้อย งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และได้รับมอบหมาย

2) ฝ่ายบริการสาธารณสุข มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม งานควบคุมโรค งานกองทุนหลักประกันสุขภาพ งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

**กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การบริหารจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย งานส่งเสริมกีฬา นันทนาการ งานพัฒนากิจกรรมเด็กและเยาวชนวิชาการ งานส่งเสริมศาสนา ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 1 ฝ่ายดังนี้

1) ฝ่ายบริหารการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานบริหารการศึกษา งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม งานการศึกษาปฐมวัย (ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทต.บางเตือ) งานแผนและวิชาการ งานนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลสถิติทางการศึกษา งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

**กองสวัสดิการสังคม** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานพัฒนาชุมชน งานชุมชนเมือง งานสังคมสงเคราะห์ งานสวัสดิการเด็กและเยาวชน งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่ายดังนี้

1) ฝ่ายพัฒนาชุมชน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานสำรวจข้อมูลเพื่อการวางแผน และพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้แก่ประชาชนในชุมชน งานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือองค์กรภาคประชาชนเพื่อการพัฒนาชุมชน งานฝึกอบรมและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ การพัฒนาชุมชน งานสำรวจข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาและแก้ไขปัญหาด้านที่อยู่อาศัย งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2) ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงาน จัดทำข้อมูลผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ป่วยเอดส์ งานสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เบี้ยความพิการและเบี้ยยังชีพผู้ป่วยเอดส์ งานสงเคราะห์ และช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส งานกิจกรรมหรือโครงการเพื่อการพัฒนาศักยภาพของผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรเดช จันทรศร และลิขิต ธีรเวคิน<sup>13</sup> ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติในระบบราชการไทย ซึ่งได้ศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมประมง มองว่ากุญแจสำคัญของความสำเร็จ การนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมประมง คือ (1) หน่วยงาน องค์การ กลุ่มบุคคลที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ในส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นขาดความเข้าใจในนโยบายของส่วนกลาง หรือนโยบายของกรม (2) หน่วยงานระดับปฏิบัติขาดศักยภาพในด้านบุคคล เครื่องมือ อุปกรณ์ และงบประมาณ (3) ขาดการติดตามประเมินผลในการปฏิบัติงานระดับภูมิภาค และท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ และ (4) ขาดการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของกรมระดับจังหวัด เช่น ขาดความร่วมมือใช้ทรัพยากร เป็นต้น

วรสิทธิ์ ตันศรีสกุล<sup>14</sup> ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายพัฒนาสถานีตำรวจชุมชนไปปฏิบัติ ได้ศึกษาถึงปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อการนำนโยบายพัฒนาสถานีตำรวจชุมชนสยามสแควร์ไปปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงงบประมาณและบุคลากร พบว่า งบประมาณไม่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ การก่อตั้งสถานีตำรวจชุมชนสยามสแควร์ไม่ได้รับงบประมาณ เพื่อการนี้โดยเฉพาะ แต่ใช้งบประมาณจากสถานีตำรวจปทุมวัน และการได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชน ประกอบกับเจ้าหน้าที่ตำรวจแต่ละนาย ได้จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ต้องมีใช้ด้วยตนเองอยู่แล้ว โดยความพอเพียงและความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวคือนโยบายพัฒนาสถานีตำรวจ ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากมีจำนวนเจ้าหน้าที่เพียงพอที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ และได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อผลสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยเหนือ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณให้กับสถานีตำรวจชุมชนโดยเฉพาะ การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่

<sup>13</sup> วรเดช จันทรศร และลิขิต ธีรเวคิน, “การนำนโยบายไปปฏิบัติในระบบราชการไทย,” 135-154.

<sup>14</sup> วรสิทธิ์ ตันศรีสกุล, “การนำนโยบายไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีนโยบายพัฒนาสถานีตำรวจชุมชนของกองบัญชาตำรวจนครบาล,” (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2535), 239-240.

ทองใบ สุดซารี<sup>15</sup> ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายของวิทยาลัยครูสหวิทยาลัยอีสานใต้ ไปปฏิบัติ ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายของวิทยาลัยครูไปปฏิบัติ พบว่า ตัวแปรด้าน โครงสร้างนโยบายทรัพยากร การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานการสนับสนุนทางการเมือง การติดต่อสื่อสาร และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยเฉพาะการให้ ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน กล่าวคือหากอาจารย์วิทยาลัยครูต่าง ๆ ให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานสูง และผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำที่ดี จะมีผลให้การนำนโยบายไป ปฏิบัติงานสูง และผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำที่ดี จะมีผลให้การนำนโยบายไป ปฏิบัติงานสูง และผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำที่ดี จะมีผลให้การนำนโยบายไป ปฏิบัติงานสูง และได้ให้ข้อเสนอแนะว่า หากมีการปรับปรุงโครงสร้าง ลดความซ้ำซ้อน ในการทำงาน รวมทั้งการจัดสรรทุนอุดหนุนการวิจัยให้แก่อาจารย์ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ อาจารย์ และการสร้างภาวะผู้นำจะมีผลให้การนำนโยบายของวิทยาลัยครูไปปฏิบัติมีผลสำเร็จมากขึ้น

อาคม ใจแก้ว<sup>16</sup> ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ : ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไป ปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้เน้นในส่วนของนโยบายส่งเสริมการศึกษาให้กับชาวมุสลิม ตัวแปรหรือกรอบการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ แบบที่ 1 เป็นการศึกษากับกลุ่มเยาวชนไทย มุสลิม ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยประชาชนที่เน้นเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับความต้องการสนับสนุนจากผู้นำ ท้องถิ่น และท่าทีของประชาชนต่อข้าราชการ และปัจจัยด้านชุมชน ที่เน้นเฉพาะเจาะจงด้านความ ยึดมั่นในวัฒนธรรม ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ แยกเป็น 3 มิติ คือ มิติ แรกเป็นความสำเร็จเชิงทัศนคติ มิติที่สอง และสามพิจารณาในเชิงพฤติกรรมการเรียนภาษาไทย และ การเรียนภาษาอิสลามตามลำดับ ส่วนตัวแบบที่ 2 เป็นการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการ ระดับล่าง ตัวแบบนี้ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยด้านนโยบาย ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านข้าราชการ ปัจจัยด้านทรัพยากร และปัจจัยด้านการใช้ข้อมูล และกระบวนการติดต่อ ตัวแปรตามมีลักษณะ

<sup>15</sup> ทองใบ สุดซารี, “การนำนโยบายของวิทยาลัยครูไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสหวิทยาลัย อีสานใต้,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา คณะรัฐประศาสน- ศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2535), 204-255.

<sup>16</sup> อาคม ใจแก้ว, “การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้: ศึกษาปัจจัยที่ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์, 2533), 189-194.

ทำนองเดียวกันกับ แบบแรก ผลการศึกษาพบว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สำเร็จนั้นจะต้องให้ความสำคัญต่อปัจจัย 3 ประการ คือ ปัจจัยด้านชุมชนที่ยึดมั่นในด้านวัฒนธรรม ปัจจัยด้านนโยบาย และปัจจัยด้านข้าราชการระดับล่าง หากข้าราชการขาดความตั้งใจจริง ไม่มีความสามารถด้านวิชาชีพหรือไม่อาจปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่แล้ว ถึงแม้นโยบายจะมีความชัดเจนสอดคล้องกับสภาพปัญหา และวัฒนธรรมของพื้นที่เพียงใดก็อาจจะทำให้นโยบายล้มเหลวได้

เกื้อ วงศบุญสิน<sup>17</sup> กล่าวว่า นโยบายและแผนการปฏิบัติควรจะสะท้อนค่านิยมของสังคมไทยโดยทั่ว ๆ ไป ทั้งระดับพื้นที่สุด เป้าหมายอันสูงสุดของการวางแผนพัฒนา คือ การปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชากรทั้งหมด ในการจัดทำแผนพัฒนาที่ทำออกมาจะต้องครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และประชากร

สรุปได้ว่าการนำนโยบายหรือแผนไปปฏิบัติเป็นการปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนงานหรือโครงการเพื่อให้งานที่กำหนดไว้ในแผนบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรมีกลวิธีในขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ การดำเนินการในด้านการเตรียมบุคคล งบประมาณ วิธีการ วัสดุอุปกรณ์ ก่อนดำเนินการมีการชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบ และผู้ปฏิบัติงานดำเนินการมีการให้คำแนะนำปรึกษาหารือ มีการควบคุมการปฏิบัติงาน และการรายงานตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขทุกระยะของการปฏิบัติงานมีความสำคัญยิ่ง

---

<sup>17</sup> เกื้อ วงศบุญสิน, “ประชากรกับการพัฒนา,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), 152-196

### บทที่ 3

## ข้อมูลพื้นฐาน ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือ

ในบทนี้เป็นการศึกษาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือ พ.ศ. 2558 - 2560 โดยพิจารณาตามโครงสร้างของแผนยุทธศาสตร์ ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน โดยการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัตินั้น เทศบาลตำบลบางเตือได้มีกระบวนการในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ดังนี้

1. ในขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเตือ จะศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อทำความเข้าใจขั้นพื้นฐานก่อนว่าท้องถิ่นมีความเป็นอยู่อย่างไร มีทรัพยากร วัฒนธรรม มีทุนอะไรบ้าง และมีปัญหาความต้องการในเรื่องใด

2. เทศบาลจะนำข้อมูลที่ได้ในแผนยุทธศาสตร์พัฒนามาจากการศึกษาข้อมูลขั้นพื้นฐานมากำหนดเป้าหมาย และจัดทำโครงการขึ้นมา

3. เมื่อเสร็จสิ้นจากการจัดทำโครงการขึ้นมาแล้วก็จะมีการมอบหมายให้หน่วยงานในเทศบาลนำไปปฏิบัติซึ่งก็มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำโครงการไปปฏิบัติ 6 หน่วยงาน คือ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กองสวัสดิการสังคม

### 3.1 สภาพทั่วไปของข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลบางเตือ<sup>1</sup>

#### 3.1.1 สภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลบางเตือ

##### 3.1.1.1 ลักษณะที่ตั้ง

สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ ตั้งอยู่เลขที่ 39 หมู่ 3 ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ห่างจากที่ว่าการอำเภอมืองปทุมธานี ประมาณ 5 กิโลเมตร ตั้งอยู่ฝั่งตะวันตกของแม่น้ำเจ้าพระยา มีเนื้อที่ประมาณ 11.94 ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ 7,463 ไร่

<sup>1</sup> เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).



### 3.1.1.2 อาณาเขตติดต่อและพื้นที่

**ทิศเหนือ** ติดต่อกับเขตพื้นที่ เทศบาลตำบลบางหลวง องค์การบริหารส่วนตำบลบางหลวง อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี

**ทิศใต้** ติดต่อกับเขตพื้นที่ เทศบาลตำบลบางชะแยง เทศบาลเมืองบางคูวัด อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี

**ทิศตะวันออก** ติดริมแม่น้ำเจ้าพระยาที่ บริเวณหลักเขตที่ 3 เทศบาลตำบลบางหลวง เทศบาลตำบลบางกะดี อำเภอเมืองปทุมธานี

**ทิศตะวันตก** ติดต่อกับเขตพื้นที่ เทศบาลตำบลคลองพระอุดม อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี

### 3.1.1.3 สภาพภูมิประเทศและภูมิอากาศ

สภาพภูมิประเทศเป็นที่ราบลุ่มริมแม่น้ำเจ้าพระยาฝั่งตะวันตก ดินเหนียว มีแม่น้ำเจ้าพระยาไหลผ่าน และมีคลองธรรมชาติในพื้นที่หลายสาย รวมทั้งคลองขุดเพื่อจัดทำระบบชลประทาน

**สภาพภูมิอากาศ** สภาพภูมิอากาศโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 3 ฤดู คือ

- ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่ เดือนมีนาคม ถึงเดือน พฤษภาคม
- ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่ เดือนมิถุนายน ถึงเดือน ตุลาคม
- ฤดูหนาว เริ่มตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน ถึงเดือน กุมภาพันธ์

### 3.1.1.4 เขตการปกครอง

แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 2 เขต จำนวน 7 หมู่บ้าน ดังนี้

<b>เขตที่ 1</b>		<b>เขตที่ 2</b>	
หมู่ที่ 1	บ้านท่าบางโพธิ์ใต้	หมู่ที่ 4	บ้านบางโพธิ์
หมู่ที่ 2	บ้านวัดไพร่ฟ้า	หมู่ที่ 5	บ้านบางเตี๋ย
หมู่ที่ 3	บ้านหนองปรัง	หมู่ที่ 6	บ้านน้ำวน
หมู่ที่ 5	บ้านบางเตี๋ย		
หมู่ที่ 7	บ้านหมู่ไทย		

### 3.1.1.5 ข้อมูลด้านโครงสร้างพื้นฐาน

#### 1) การคมนาคม/ขนส่ง

- ถนนทางหลวงหมายเลข 307 เป็นถนนสายหลักที่เชื่อมระหว่างกรุงเทพฯ - ปทุมธานี (ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของกรมทางหลวง) รุ่งผ่านพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตี๋ย

\*\* มีบริษัทขนส่งมวลชนให้บริการแก่ผู้โดยสารสายหลัก จำนวน 3  
เส้นทาง ได้แก่

- (1) รถประจำทาง (สาย 33) วิ่งจาก ปทุมธานี - นนทบุรี - สนามหลวง
- (2) รถประจำทาง (สาย 307) วิ่งจาก ปทุมธานี - บางบัวทอง
- (3) รถประจำทาง (สาย 377) วิ่งจากจังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
บ้านแพน-นนทบุรี  
- ถนนทางหลวง สายรอง เส้นถนนกรุงเทพฯ - ปทุมธานี (สายใน)  
(ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของกรมทางหลวง) มีรถประจำทางวิ่งจาก  
ปทุมธานี(สายใน) - ปากเกร็ด(นนทบุรี)

## 2) การไฟฟ้า

เขตเทศบาลตำบลบางเตือ มีการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดปทุมธานีเป็น  
หน่วยงานรับผิดชอบในการให้บริการจ่ายกระแสไฟฟ้าแก่ประชาชน โดยปัจจุบันสามารถให้บริการได้  
เต็มจำนวนพื้นที่ทั้งหมดเทศบาลตำบลบางเตือ

## 3) การประปา

เขตเทศบาลตำบลบางเตือ มีการประปาส่วนภูมิภาคจังหวัดปทุมธานี เป็น  
หน่วยงานรับผิดชอบในการให้บริการผลิตน้ำประปาแก่ประชาชน โดยปัจจุบันให้บริการ (น้ำประปา  
ภูมิภาค) ได้เต็มจำนวนพื้นที่ทั้งหมดเทศบาลตำบลบางเตือ

### 3.1.1.6 ข้อมูลสภาพทางเศรษฐกิจ

ในเขตเทศบาลตำบลบางเตือ ราษฎรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้างเอกชน  
ทำนา ทำสวน ซึ่งถ้าหากคำนวณรายได้ของประชาชนต่อคน/ปี ประชากรจะมีรายได้เฉลี่ย 30,000  
บาท/คน/ปี

#### 1) การเกษตรกรรม

ประชากรบางส่วนในเขตเทศบาลตำบลบางเตือประกอบอาชีพเกษตรกร โดยมี  
พื้นที่ทำการเกษตรประมาณ 3,000 ไร่ ผลผลิตทางการเกษตรที่สำคัญที่ทำรายได้ให้แก่เกษตรกร  
ได้แก่

ตารางที่ 3.1 ผลผลิตทางการเกษตรที่สำคัญที่ทำรายได้ให้แก่เกษตรกร

ลำดับที่	ประเภทผลผลิตทางการเกษตร	คิดเป็น % ของผลผลิตทางการเกษตร
1	การปลูกข้าว	60%
2	การทำสวนผัก	30%
3	การทำสวนผลไม้	10%

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเต็อ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเต็อ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

## 2) การปศุสัตว์

การประกอบการปศุสัตว์เพื่อการค้าขายในเขตเทศบาลตำบลบางเต็อ มีจำนวนค่อนข้างน้อยมาก เมื่อเปรียบเทียบกับประกอบการอาชีพอื่น ๆ ส่วนใหญ่จะเลี้ยงสัตว์เพื่อการบริโภคเองในครัวเรือน และเหลือบางส่วนเพื่อจำหน่ายปลีกย่อย

## 3) การอุตสาหกรรม

ปัจจุบันในเขตเทศบาลได้มีการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจ มีการดำเนินการด้านอุตสาหกรรม ทั้งโรงงานอุตสาหกรรมขนาดเล็ก, ขนาดกลางและขนาดใหญ่จำนวนแรงงานส่วนมากเป็นประชากรแฝง คือแรงงานที่เข้ามาทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมหรือสถานประกอบการอื่น ๆ โดยไม่มีการแจ้งย้ายเข้า

## 4) การพาณิชย์กรรม/การบริการ

- สถานประกอบการด้านพาณิชย์กรรม (สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง/ ก๊าซ, ตลาด, ร้านค้าอื่น ๆ )

- สถานประกอบการเทศพาณิชย์ (สถานธนาบาล, โรงฆ่าสัตว์)

- สถานประกอบการด้านบริการ (โรงแรม, ธนาคาร, ร้านจำหน่ายอาหาร)

ประชากรส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง มีรายได้ที่แน่นอนมั่นคง จากการ

ประกอบอาชีพ ดังนี้

ตารางที่ 3.2 การประกอบอาชีพของประชากรส่วนใหญ่

ลำดับที่	ประเภทการประกอบอาชีพ	คิดเป็น % ของจำนวนประชากร
1	รับจ้างเอกชน	30%
2	ประกอบการพาณิชย์	20%
3	รับราชการ , รัฐวิสาหกิจ	22%
4	การเกษตร	20%
5	อื่น ๆ	8%

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒน (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

สำหรับปัจจัยที่เอื้อต่อการลงทุนนั้น ตำบลบางเตือมีความได้เปรียบในแง่ของการลงทุนหลายประการ คือ ที่ตั้งเหมาะสม เนื่องจากมีพื้นที่ไม่ห่างไกลจากกรุงเทพมหานครมากนัก ซึ่งเป็นตลาดที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทยอยู่ใกล้ท่าเรือและสนามบิน จึงน่าจะทำให้เป็นที่สนใจของนักลงทุนด้านอุตสาหกรรมและบริการ เนื่องจากความพร้อมทางด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ และมีจำนวนผู้ประกอบการจำนวนมาก ทั้งนักเรียน/นักศึกษา ข้าราชการและแรงงานทั่วไปซึ่งจะทำให้ใช้เงินลงทุนได้ต่ำกว่าที่อื่นในระดับและขนาดเดียวกัน

### 3.1.1.7 ข้อมูลด้านประชากร

เทศบาลตำบลบางเตือ มีประชากรทั้งสิ้นจำนวน 12,031 คน แยกเป็นประชากรชาย 5,740 คน ประชากรหญิง 6,291 คน จำนวนครัวเรือน 4,818 ครัวเรือน โดยมีจำนวนประชากรหมู่ที่ 4 บางส่วน (จำนวน 101 ครัวเรือน) อยู่ในเขตความรับผิดชอบของเทศบาลตำบลบางหลวง

ตารางที่ 3.3 จำนวนประชากรที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบของเทศบาลตำบลบางเตือ

	ชื่อบ้าน	จำนวนครัวเรือน	จำนวนประชากร		รวม
			ชาย	หญิง	
1	บ้านท่าบงบางโพธิ์	224	340	365	705
2	บ้านวัดไพร่ฟ้า	480	645	657	1,302
3	บ้านหนองปรัง	614	846	909	1,755
4	บ้านคลองบางโพธิ์	693	449	465	914

ตารางที่ 3.3 จำนวนประชากรที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบของเทศบาลตำบลบางเตือ (ต่อ)

	ชื่อบ้าน	จำนวนครัวเรือน	จำนวนประชากร		รวม
			ชาย	หญิง	
5	บ้านบางเตือ	1,577	1,867	2,095	3,962
6	บ้านน้ำวน	1,061	1,316	1,486	2,802
7	บ้านหมู่ไทย	169	277	314	591
รวม 7 หมู่		4,818	5,740	6,291	12,031

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒน (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

### 3.1.1.8 ข้อมูลด้านหมู่บ้านจัดสรร

เทศบาลตำบลบางเตือ มีหมู่บ้านจัดสรรในเขตพื้นที่จำนวน 11 แห่ง ดังนี้

ตารางที่ 3.4 หมู่บ้านจัดสรรในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ

พื้นที่/หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวนหลังคาเรือน
หมู่ที่ 1	ชุมชนเคหะบางเตือ	55
หมู่ที่ 2	หมู่บ้านภัทรีดาวิลล่า	60
หมู่ที่ 3	หมู่บ้านภัทรีดาเพลส	73
	หมู่บ้านชวนชื่นการ์เด้นวิลล์	350
หมู่ที่ 4	หมู่บ้านพฤษภา 71	259
	หมู่บ้านโนโววิลล์ (*เฉพาะทาวเฮาส์*)	299
หมู่ที่ 5	หมู่บ้านเปี่ยมสุข	600
	หมู่บ้านไพฑูรย์	300
	หมู่บ้านมณฑลลาภ	99
	หมู่บ้านชวนชื่นการ์เด้นวิลล์	300
	หมู่บ้านธรรมสุธีร์	100
หมู่ที่ 6	หมู่บ้านธรรมสุธีร์	200
	หมู่บ้านพฤษภา 50	325

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒน (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

### 3.1.1.9 ข้อมูลด้านการศึกษา

เทศบาลตำบลบางเตือ มีสถานศึกษาในเขตพื้นที่ จำนวน 6 แห่ง ดังนี้

ตารางที่ 3.5 สถานศึกษาในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ

ที่	สถานศึกษา	ระดับชั้นที่เปิดสอน	ที่ตั้ง	สังกัด
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เทศบาลบางเตือ	ระดับก่อนวัยเรียน	หมู่ที่ 3	เทศบาลตำบลบางเตือ
2	โรงเรียนวัดไพร่ฟ้า	ระดับอนุบาล 1 ถึงมัธยมศึกษา ปีที่ 3	หมู่ที่ 2	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานีเขตที่1
3	โรงเรียนอนุบาลชวนชื่น	ชวนชื่น เนอสเซอรี่ ,โฮมสคูล โครงการเพื่อเด็กพิเศษ (ออทิสติก)	หมู่ที่ 5	-
4	โรงเรียนพระแม่มาลีอุปถัมภ์	ระดับอนุบาล 1 ถึง ประถมศึกษาปีที่ 6	หมู่ที่ 5	สำนักบริหารงาน คกก. ส่งเสริมการศึกษาเอกชน
5	โรงเรียนวัดบางเตือ	ระดับอนุบาล 1 ถึง ประถมศึกษาปีที่ 6	หมู่ที่ 5	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานีเขตที่1
6	ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ตำบลบางเตือ	ประถมศึกษาปีที่ 1ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6	หมู่ที่ 3	-

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒน (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาล  
ตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

### 3.1.1.10 ข้อมูลด้านศาสนา (สถาบันและองค์กรทางศาสนา)

ประชากรในเขตเทศบาลตำบลบางเตือส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีศาสน-  
สถานจำนวน 4 แห่ง ดังนี้

ตารางที่ 3.6 ศาสนสถานในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ

ชื่อวัด	พื้นที่หมู่	จำนวนเมรุเผา	จำนวนมัสยิด	จำนวนโบสถ์	จำนวนสุสาน
วัดไพร่ฟ้า	หมู่ที่ 2	1	-	-	-
วัดหนองปรัง	หมู่ที่ 3	1	-	-	-
วัดบางเตือ	หมู่ที่ 4	1	-	-	-
วัดน้ำวน	หมู่ที่ 6	1	-	-	-

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒน (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาล  
ตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

### 3.1.1.11 วัฒนธรรมและประเพณีที่สำคัญ

#### 1) งานสงกรานต์

เป็นประเพณีสงกรานต์ข้าวแช่ของชาวไทยรามัญ (มอญ) มีการนำข้าวสุกแช่ลงในน้ำเย็น ลอยดอกมะลิพร้อมกับจัดอาหารคาวหวาน จัดเป็นสำหรับแล้วนำออกขบวนแห่ไปถวายพระและญาติผู้ใหญ่ ที่เคารพนับถือในวันสงกรานต์ พอตอนบ่ายก็จะมีการก่อพระทรายและร่วมปล่อยนกปล่อยปลา นำน้ำอบน้ำหอมไปสรงน้ำพระขอพรจากพระและยกขบวนไปรดน้ำอวยพร และขอพรผู้ใหญ่ ตามขนบธรรมเนียมที่ได้ยึดถือกระทำกันมา

#### 2) มอญรำ

เป็นประเพณีของชาวมอญโบราณตั้งแต่สมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช มีการใช้ปี่พาทย์มอญเล่นประกอบกรำและการร้อง ใช้หญิงสาวจำนวน 8 - 12 คน ขึ้นไป รำในงานพิธีมงคล โดยแต่งกายชุดสุดสวยของชาวมอญหมสไบเฉียง เสื้อแขนยาวทรงกระบอกกลม เก้าวมวยรัดด้วยดอกมะลิสด ทัดดอกไม้สดข้างหูและสวมกำไลที่ข้อเท้าเว้นแต่พิธีศพ จึงจะแต่งชุดซิ่นสีดำ เจิงหมสไบสีขาว ปัจจุบันการแสดงมอญรำยังนิยมใช้แสดงในงานต้อนรับแขกและงานศพของผู้มีเกียรติ

#### 3) การตักบาตรพระร้อย

เป็นประเพณีของชาวมอญที่ทำกันในเทศกาลออกพรรษาด้วยการนำอาหารคาวหวาน ลงเรือมาจอดเรียงรายริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยาเพื่อรอการตักบาตร

#### 4) การจุดลูกหนู

เป็นประเพณีที่นิยมใช้ในการเผาศพพระภิกษุ - สามเณร ใช้ดอกไม้เพลิงเป็นขบวนลำตัวเจาะร้อยเชือกขบวนเมื่อไฟวิ่งตามขบวนไปยังดอกไม้เพลิงดอกไม้เพลิงจะวิ่งไปจุดไฟที่เมรุ

### 3.1.1.12 ข้อมูลด้านการสาธารณสุข

ในเขตเทศบาลตำบลบางเตือ มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลจำนวน 2 แห่ง ได้แก่

1. โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ประจำตำบล 1 หมู่ที่ 4
2. โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ประจำตำบล 2 หมู่ที่ 3
3. ร้านขายยาแผนปัจจุบัน จำนวน 4 แห่ง หมู่ที่ 5
4. อัตราการมีและใช้ส้วมราดน้ำ 100%

### 3.1.1.13 ข้อมูลด้านการสังคมสงเคราะห์และสวัสดิการสังคม

เทศบาลตำบลบางเตือ ได้ส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ครอบครัวผู้เดือดร้อนที่ประสบสาธารณภัยในเขตพื้นที่ตามความเหมาะสม และสงเคราะห์เบี้ยยังชีพจากงบประมาณ ดังนี้

ตารางที่ 3.7 จำนวนผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ

หมู่ที่	ผู้สูงอายุ (รายเก่า/รายใหม่)	ผู้พิการ	ผู้ป่วยเอดส์
	(งบอุดหนุนเฉพาะกิจ)	(งบอุดหนุนเฉพาะกิจ)	(งบอุดหนุนเฉพาะกิจ)
1	76	16	-
2	144	19	5
3	177	21	-
4	50	7	-
5	371	75	1
6	301	35	1
7	63	10	-
<b>รวม</b>	<b>1,182</b>	<b>183</b>	<b>7</b>

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒน (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

### 3.1.1.14 ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

เขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ อยู่ในความดูแลและรับผิดชอบของสถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองปทุมธานี เพื่ออำนวยความสะดวกความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้แก่ประชาชน

#### 1) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

เทศบาลตำบลบางเตือ มีงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักปลัดเทศบาล โดยจัดทำแผนป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนประจำปี เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมกำลังพลและเครื่องมือเครื่องใช้พร้อมปฏิบัติได้โดยทันทีเมื่อได้รับแจ้งเหตุ และมีการให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับสาธารณภัยต่าง ๆ อาทิเช่น เหตุเพลิงไหม้ อุทกภัย และवादภัย เป็นต้น หากเกิดกรณีเพลิงไหม้รุนแรงและหลายจุดพร้อมกันจะขอความช่วยเหลือจากศูนย์ดับเพลิงเทศบาลเมืองปทุมธานี, เทศบาลเมืองบางคูวัด, เทศบาลตำบลบางชะแยง, เทศบาลตำบลบางหลวง, เทศบาลตำบลบางกะดี, อบต.บ้านฉาง, อบต.บางหลวง ที่พร้อมให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง

#### 1. อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

- หัวหน้าฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบ จำนวน 1 คน
- เจ้าพนักงานป้องกันฯ จำนวน 1 คน
- พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 6 คน
- พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 3 คน

#### 2. รถยนต์ดับเพลิง จำนวน 1 คัน จุน้ำได้ 6,000 ลิตร



3. รถบรรทุกน้ำ จำนวน 1 คัน จุน้ำได้ 12,000 ลิตร

### 3.1.2 ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลตำบลบางเตือ

#### 3.1.2.1 ข้อมูลด้านโครงสร้างทางการเมืองและการบริหารของเทศบาลตำบลบางเตือ

##### 1) โครงสร้างทางการเมือง

การเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภา เทศบาลตำบลบางเตือ เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2555 ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบางเตือ มีสิทธิเลือกตั้งจำนวน 8,215 คน มาใช้สิทธิเลือกตั้ง 5,322 คน คิดเป็นร้อยละ 64.78 มีโครงสร้างขององค์กรและการแบ่งส่วนราชการบริหารของเทศบาลตำบลบางเตือ ประกอบด้วย

##### - สภาเทศบาล

ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ การเสนอและการพิจารณาร่างเทศบัญญัติของเทศบาล นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการควบคุมฝ่ายบริหาร สภาเทศบาลตำบลบางเตือ ประกอบด้วยสมาชิกสภาที่มาจากการเลือกตั้ง 12 คน อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี ซึ่งสมาชิกสภาจะทำการลงมติเลือกสมาชิก 1 คนทำหน้าที่เป็นประธานสภาและอีก 1 คนทำหน้าที่เป็นรองประธานสภา โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้ลงนามแต่งตั้ง

##### - นายกเทศมนตรี

ตามพระราชบัญญัติเทศบาลพ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่13) พ.ศ.2552 ได้กำหนด ให้เทศบาลมีนายกเทศมนตรีซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรง และนายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรี ซึ่งมีใช้สมาชิกสภาเทศบาลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารงานเทศบาลที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย โดยเทศบาลกำหนดให้มีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 2 คน และแต่งตั้งที่ปรึกษาและเลขานุการนายกเทศมนตรีรวมกันไม่เกิน 2 คน

ตารางที่ 3.8 คณะผู้บริหารที่มาจากเลือกตั้งและการแต่งตั้ง

คณะผู้บริหารที่มาจากเลือกตั้งและการแต่งตั้ง		
ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1	พลตรีสมพงษ์ ธรรมสุธีร์	นายกเทศมนตรี
2	นายประทีป สมสวย	รองนายกเทศมนตรี คนที่ 1
3	นายวิทยา มณีโชติ	รองนายกเทศมนตรี คนที่ 2
4	นายสมศักดิ์ มณีโชติ	ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี
5	พันเอกสวง ธรรมสุธีร์	เลขานุการนายกเทศมนตรี

**เขตที่ 1** สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1	นายประกอบ ผาดไพบูลย์	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
2	นางสาวพรทิพย์ เย็นทรวง	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
3	นายชูศักดิ์ บัวสุวรรณ	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
4	นางสร ใจเอื้อเพื่อ	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
5	นายสมนึก คุ่มบาง	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
6	นายถวิล คุ่มบาง	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ

**เขตที่ 2** สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1	นายสมาน ชี้อตรง	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
2	นายชัยเดช กิตติชาญวุฒิ	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
3	นางสาวพิชญ์สินี ธรรมสุธีร์	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
4	นายชูชาติ แมลงภู	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
5	นางชลิดา ผาสุขศรี	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ
6	นายนิพนธ์ ยุวะเวช	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลบางเต็อ

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเต็อ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒน (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเต็อ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

### 1.2 โครงสร้างการบริหารงาน ของเทศบาลตำบลบางเต็อ

เทศบาลตำบลบางเต็อเป็นเทศบาลตำบลขนาดกลาง มีพนักงานเทศบาลสามัญ ลูกจ้างประจำพนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป ตามอัตรากำลังของเทศบาลตำบลบางเต็อ ดังนี้

ตารางที่ 3.9 อัตรากำลังของเทศบาลตำบลบางเต็อ

สำนัก/กอง	จำนวนพนักงานเทศบาลแยกตามระดับ									ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง	รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	รวม			
1.สำนักปลัดเทศบาล	-	-	-	1	3	4	1	2	11	1	19	31
2.กองคลัง	-	-	-	1	-	2	1	1	5	1	8	14

ตารางที่ 3.9 อัตรากำลังของเทศบาลตำบลบางเตือ (ต่อ)

3.กองช่าง	-	-	-	-	2	2	1	1	6	-	7	13
4.กองสาธารณสุข	-	-	-	-	-	1	1	-	2	2	8	12
5.กองการศึกษา	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	3	4
6.กองสวัสดิการสังคม	-	-	-	1	1	1	1	-	4	-	3	7
<b>รวม</b>	-	-	-	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>29</b>	<b>4</b>	<b>48</b>	<b>81</b>

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

ตารางที่ 3.10 จำนวนพนักงานครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลบางเตือ

จำนวนพนักงานครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลบางเตือ				
ครูอันดับ คศ.1	ครูผู้ดูแลเด็ก	ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก	ผู้ดูแลเด็ก	รวม
2	1	4	1	8

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

### 3.1.3 การบริหารงานภายในเทศบาลตำบลบางเตือ แบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 2 ฝ่าย ดังนี้

**3.1.3.1 ฝ่ายการเมือง(ฝ่ายบริหาร) ประกอบด้วย** นายกเทศมนตรีและรองนายกเทศมนตรี จำนวน 2 คน โดยมีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาลตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบายแผนพัฒนาเทศบาลตำบล เทศบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ และรับผิดชอบการบริหารกิจการของเทศบาลตำบล ต่อสภาเทศบาลตำบล จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาเทศบาลตำบล พิจารณาให้ความเห็นชอบ รายงานการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินให้สภาเทศบาลตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง ตลอดจนควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ และให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาอำเภอ, แผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในการจัดประชุมสภาเทศบาลตำบล ได้จัดให้มีการประชุมสภาสามัญสามัญเฉลี่ยปีละ 4 สมัย สมัยวิสามัญเฉลี่ยปีละ 1 สมัย ซึ่งสมาชิกสภาเทศบาลตำบลได้มาร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ

**3.1.3.2 ฝ่ายประจำ** เป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่นหรือพนักงานเทศบาลสามัญ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว มีปลัดเทศบาล เป็นหัวหน้า และรองปลัดเทศบาล เป็นผู้ช่วยรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำของเทศบาลตำบลให้เป็นไปตามนโยบายและมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดหรือตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย ซึ่งถือเป็นผู้นำนโยบายและบริหารกิจการของเทศบาลตำบลให้ไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และในการร่วมภารกิจบริหารงานของเทศบาลตำบล ซึ่งทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำของเทศบาลตำบล ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ประสานการดำเนินงานของเทศบาลตำบลให้เป็นไปอย่างราบรื่น ดังนั้น การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ จึงสอดคล้องตามนโยบายไม่เกิดความขัดแย้งระหว่างกัน แต่ประการใด

เทศบาลตำบลบางเตือได้แบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 6 ส่วนราชการ มีการกำหนดหน้าที่บริหารกิจการภายในเทศบาลตำบลบางเตือ ดังนี้

**1) สำนักปลัดเทศบาล** มีหน้าที่เกี่ยวกับ งานบริหารทั่วไป งานนิติการ งานการเจ้าหน้าที่ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานงบประมาณ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 3 ฝ่ายดังนี้

- **ฝ่ายอำนวยการ** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการอำนวยการ การประสานงาน ติดต่อราชการ งานบริหารทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานนิติการ งานกิจการสภา งานสารบรรณ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

- **ฝ่ายแผนและงบประมาณ** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิชาการ งานข้อมูล ข่าวสาร งานประชาสัมพันธ์ งานสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์ งานวิเคราะห์นโยบายและแผนงานจัดทำงบประมาณ งานนโยบายของรัฐบาล งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

- **ฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบ** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือราษฎรที่ประสบสาธารณภัยต่าง ๆ เช่น อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย ภัยแล้ง งานที่เกี่ยวกับ อปพร. และชุมชนในส่วนของงานป้องกันฯ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

**2) กองคลัง** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานการเงินและบัญชี งานระเบียบงานคลัง งานสถิติการคลัง งานทะเบียนทรัพย์สิน งานจัดเก็บรายได้ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน งานทะเบียนพาณิชย์ งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่ายดังนี้

- **ฝ่ายบริหารงานคลัง** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานระเบียบงานคลัง งานสถิติการคลัง งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน งานจัดทำบัญชีแยกประเภทต่าง ๆ งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

- ฝ่ายพัฒนารายได้ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานจัดเก็บรายได้ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน งานทะเบียนพาณิชย์ งานเร่งรัด ติดตามและทวงถามเกี่ยวกับภาษีงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

3) กองช่าง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานบริหารงานช่าง งานสำรวจออกแบบงานควบคุมการก่อสร้าง งานสาธารณูปโภค งานวิศวกรรม งานบำรุงรักษาและซ่อมแซมด้านโยธางานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่ายดังนี้

- ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานวิศวกรรมงานผังเมือง งานสถาปัตยกรรม งานออกแบบ การควบคุม การก่อสร้าง งานตรวจแบบ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

- ฝ่ายการโยธา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานสาธารณูปโภค งานสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

4) กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานสาธารณสุขงานอนามัยและสิ่งแวดล้อม งานส่งเสริมสุขภาพ งานรักษาความสะอาด งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม งานควบคุมโรค งานป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่ายดังนี้

- ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานรักษาความสะอาด งานจัดเก็บขนถ่ายขยะมูลฝอยในพื้นที่รับผิดชอบให้สะอาดเรียบร้อย งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

- ฝ่ายบริการสาธารณสุข มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม งานควบคุมโรค งานกองทุนหลักประกันสุขภาพ งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

5) กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การบริหารจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย งานส่งเสริมกีฬา นันทนาการ งานพัฒนากิจกรรมเด็กและเยาวชนวิชาการ งานส่งเสริมศาสนา ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 1 ฝ่ายดังนี้

- ฝ่ายบริหารการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานบริหารการศึกษา งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม งานการศึกษาปฐมวัย (ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทต.บางเตือ) งานแผนและวิชาการ งานนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลสถิติทางการศึกษา งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

6) กองสวัสดิการสังคม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานพัฒนาชุมชน งานชุมชนเมือง งานสังคมสงเคราะห์ งานสวัสดิการเด็กและเยาวชน งานธุรการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย โดยแบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่ายดังนี้

- ฝ่ายพัฒนาชุมชน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานสำรวจข้อมูลเพื่อการวางแผน และพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้แก่ประชาชนในชุมชน งานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือองค์กรภาคประชาชนเพื่อการพัฒนาชุมชน งานฝึกอบรมและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ การพัฒนาชุมชน งานสำรวจข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาและแก้ไขปัญหาด้านที่อยู่อาศัย งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

- ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงาน จัดทำข้อมูลผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ป่วยเอดส์ งานสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เบี้ยความพิการและเบี้ยยังชีพผู้ป่วยเอดส์ งานสงเคราะห์ และช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส งานกิจกรรมหรือโครงการเพื่อการพัฒนาศักยภาพของผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

### 3.1.4 ข้อมูลสถานการณ์คลังของเทศบาลตำบลบางเตือ

ตารางที่ 3.11 ประเภทรายรับ

ประเภทรายรับ	ปี 2555 (รายรับจริง)	ปี 2556 (รายรับจริง)	ปี 2557 (ประมาณการรายรับ)
หมวดภาษีอากร	3,766,878.86	5,089,859.81	3,850,000.00
หมวดค่าธรรมเนียม ค่าปรับและใบอนุญาต	1,141,272.00	2,275,858.50	1,171,000.00
หมวดรายได้จากทรัพย์สิน	1,234,452.06	1,499,333.19	1,200,000.00
หมวดรายได้จากสาธารณูปโภคและการพาณิชย์	512,845.00	310,052.00	-
หมวดรายได้เบ็ดเตล็ด	325,190.90	296,674.50	140,000.00
หมวดรายได้จากทุน	26,218.00	143,000.00	20,000.00
หมวดภาษีจัดสรร	37,715,065.36	54,622,643.46	44,919,000.00
หมวดเงินอุดหนุน	9,193,267.00	11,537,924.00	12,000,000.00
<b>รวมรายรับทั้งสิ้น</b>	<b>53,915,189.18</b>	<b>75,775,345.46</b>	<b>63,300,000.00</b>

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

ตารางที่ 3.12 ประเภทรายจ่าย

ประเภทรายจ่าย	ปี 2555 (รายจ่ายจริง)	ปี 2556 (รายจ่ายจริง)	ปี 2557 (ประมาณการรายจ่าย)
รายจ่ายงบกลาง	2,174,181.60	1,888,956.00	3,601,000.00
รายจ่ายงบบุคลากร	14,315,433.24	15,340,437.62	19,987,420.00

ตารางที่ 3.12 ประเภทรายจ่าย (ต่อ)

ประเภทรายจ่าย	ปี 2555 (รายจ่ายจริง)	ปี 2556 (รายจ่ายจริง)	ปี 2557 (ประมาณการรายจ่าย)
รายจ่ายงบดำเนินการ	12,093,834.50	17,073,344.48	23,326,240.00
รายจ่ายงบลงทุน	10,520,055.17	8,593,223.99	11,747,940.00
รายจ่ายงบรายจ่ายอื่น	918,102.00	306,104.00	400,000.00
รายจ่ายงบเงินอุดหนุน	2,315,963.00	2,931,378.00	4,237,400.00
<b>รวมรายจ่ายทั้งสิ้น</b>	<b>42,337,569.51</b>	<b>46,133,444.09</b>	<b>63,300,000.00</b>

ที่มา: เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

### 3.2 วิสัยทัศน์

“พัฒนาคน สร้างชุมชนเข้มแข็ง ประชาชนมีส่วนร่วม ยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล มุ่งให้บริการที่เป็นเลิศ”

### 3.3 พันธกิจ

1. ทำให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี มีสุขภาพอนามัยที่ดี กินดี อยู่ดี ปราศจากโรคติดต่อและมีสิ่งแวดล้อมที่ดี
2. ทำให้ประชาชนได้รับการบริการทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ การจัดระบบสาธารณูปโภคและมีสิ่งแวดล้อมที่ดี
3. ทำให้เขตเทศบาลตำบลบางเตือเป็นพื้นที่ที่มีความสะอาด เป็นระเบียบและเรียบร้อย
4. ทำให้ประชาชนได้รับการศึกษาในภาคบังคับทุกครัวเรือนและมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
5. ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นทุกรูปแบบมากขึ้น

### 3.4 วัตถุประสงค์

1. เป็นศูนย์กลางการศึกษาพาณิชยกรรม อุตสาหกรรม ที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

2. ส่งเสริมและสนับสนุนสินค้าพื้นเมือง (OTOP) ให้สามารถแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์

3. ส่งเสริมการสนับสนุนการเกษตรกรรมที่ปลอดภัย
4. ให้มีการคมนาคมทั้งทางบกและทางน้ำให้มีความสะดวกรวดเร็ว
5. ประชาชนอาชีพและรายได้เพียงพอ
6. ช่องทางการรับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยของประชาชนเพิ่มขึ้น
7. สิ่งแวดล้อมปราศจากมลพิษ

### 3.5 เป้าหมายการพัฒนา

1. เพื่อสร้างสรรค์เทศบาลตำบลบางเตือ ให้เป็นชุมชนน่าอยู่อย่างยั่งยืนบนพื้นฐานความสมดุลการเป็นเมืองศูนย์กลางการศึกษา และพัฒนาเทคโนโลยี ตามเป้าประสงค์ของจังหวัด (Goals)

2. เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนให้ทุกคนได้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มให้ OTOP ในการประกอบอาชีพ

3. เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในการบริหารราชการเทศบาลตำบลบางเตือ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

4. เพื่อสร้างเสถียรภาพทางการเงินการคลังของเทศบาลตำบลบางเตือ ให้มีความมั่นคง มีทรัพยากร การเงินครอบคลุมการพัฒนาทุกด้าน ทั้งพัฒนาเมือง และการพัฒนาการบริหาร

### 3.6 ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

#### 3.6.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนา

1) ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน ให้มีคุณภาพและเพียงพอ

2) ด้านสาธารณสุขมูลฐาน การจัดบริการขั้นพื้นฐาน ทางด้านสาธารณสุขอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

3) ด้านคุณภาพชีวิต พัฒนาด้านสังคม ชุมชน และครอบครัว

4) ด้านการบริหารจัดการ

5) ด้านเศรษฐกิจชุมชน



### 3.6.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนา : ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน

#### วัตถุประสงค์ (Objective)

- 1) เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ
- 2) เพื่อการจั้ดระบบการคมนาคมขนส่ง และการบำรุงรักษาให้มีประสิทธิภาพ
- 3) เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาแหล่งน้ำให้มีคุณภาพ
- 4) เพื่อบำรุงรักษาแหล่งน้ำที่มีอยู่เดิมให้คงอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี
- 5) เพื่อสนับสนุนการสร้างแหล่งน้ำขึ้นใหม่ให้เพียงพอต่อความต้องการของราษฎร

#### เป้าหมายการพัฒนา (Ends)

ประชาชนได้รับการบริการสาธารณูปโภคครอบคลุมและทั่วถึงทุกพื้นที่ ทุกคนมีโอกาสได้รับบริการด้านสาธารณูปโภคอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งบริการด้านไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ และบำรุงรักษาแหล่งน้ำที่มีอยู่เดิมให้สามารถรองรับความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสร้างแหล่งน้ำใหม่ขึ้นเพื่อรองรับการขยายตัวของภาคธุรกิจ และการเพิ่มขึ้นของประชากรแนว

#### 3.6.3 แนวทางการพัฒนา (Means)

- 1) ด้านการก่อสร้างและปรับปรุงซ่อมแซม บำรุงรักษา ถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ ประตูกั้นน้ำ
- 2) ด้านการพัฒนาระบบไฟฟ้าสาธารณะ และขยายเขตไฟฟ้า
- 3) ด้านการพัฒนาประปา การผลิตน้ำ และการบริการน้ำ เพื่อการอุปโภคและบริโภค
- 4) ด้านการดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- 5) ด้านการพัฒนาคลองส่งน้ำ บำบัด และฟื้นฟูสภาพแวดล้อม

#### หน่วยงานรับผิดชอบหลัก

กองช่าง

**โครงการการพัฒนาที่ 1** ด้านการก่อสร้างและปรับปรุงซ่อมแซม บำรุงรักษา ถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ ประตูกั้นน้ำ

แนวทางนี้เทศบาลได้ดำเนินงานโครงการเพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการเดินทาง ปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ป้องกันมลภาวะทางอากาศให้กับประชาชน ป้องกันปัญหาน้ำท่วมขัง และสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง ระบายน้ำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดปัญหาน้ำท่วมขัง และเน่าเสีย ป้องกันถนนชำรุดเสียหาย บ้านเมืองมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและสะดวกแก่ผู้สัญจรทางเท้า และป้องกันมลพิษสิ่งแวดล้อม โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ

คือ กองช่าง โดยกองช่างจะไปจ้างเอกชนให้มาเป็นผู้ทำถนนลาดยางในเส้นทางแต่ละสาย โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ จำนวนถนนลาดยางที่ก่อสร้าง จำนวนโครงการที่ก่อสร้าง ป้ายบอกทางที่ทำการติดตั้ง และจำนวนป้ายในการติดตั้ง จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้มีแนวทางการพัฒนา ด้านการคมนาคม ก่อสร้างปรับปรุง บำรุงรักษาถนน สะพาน ทางเท้าท่อระบายน้ำ ระบบการจราจร ซึ่งในปี พ.ศ. 2558 มีจำนวนโครงการเกิดขึ้นทั้งหมด 13 โครงการ ใช้งบประมาณทั้งหมด ใช้งบประมาณทั้งหมด 20,471,080 บาท รายละเอียดดูได้จากภาคผนวก

ในการดำเนินโครงการทั้งหมด 13 โครงการ การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน ส่วนใหญ่ก็จะมีเป้าหมายเดียวกันทั้งหมด คือ เพื่อความสะดวกในการใช้เส้นทางป้องกันฝุ่นละออง และรองรับความเจริญในอนาคต มีจำนวนโครงการที่แล้วเสร็จ (เมื่อเทียบกับโครงการตามแผนดำเนินงาน) จำนวน 5 โครงการ มีจำนวนโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ (เมื่อเทียบกับโครงการตามแผนดำเนินงาน) จำนวน 6 โครงการ มีจำนวนโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการ (เมื่อเทียบกับโครงการตามแผนดำเนินงาน) จำนวน 2 โครงการ ดังนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาโครงการที่แล้วเสร็จ จำนวน 5 โครงการ ซึ่งก็เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ 4 โครงการ และไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ 1 โครงการ

โครงการที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 1 โครงการ ดังนี้<sup>2</sup>

1. โครงการก่อสร้างถนน คสล. บริเวณร้านฐานก้าวหน้า (เปลี่ยนจากถนนลูกรัง) หมู่ที่ 7 มีเป้าหมาย คือ ก่อสร้างถนน คสล. ขนาดกว้างประมาณ 5.00 เมตร หนา 0.15 เมตร ความยาวไม่น้อยกว่า 300 เมตร พร้อมทางระบายน้ำ แต่กลับไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ เนื่องจากเกิดปัญหา ดังนี้

1.1 ขาดความร่วมมือจากสมาชิกด้วยกัน ในการดำเนินโครงการนี้ฝ่ายบริหาร ได้มีการปรึกษาวางแผนระบบแนวทางในการปฏิบัติด้วยกัน มีการให้สมาชิกฝ่ายบริหารทุกคนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการ ซึ่งก็มีสมาชิกฝ่ายบริหารที่ไม่เห็นด้วยกับโครงการนี้ เพราะคิดว่าถนนสายนี้ ยังไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนเป็นถนน คสล. เพราะคิดว่าถนนเส้นนี้มีประชาชนในท้องถิ่นสัญจรน้อย ไม่มีความจำเป็นที่เทศบาลจะต้องก่อสร้าง ควรจะไปดำเนินงานถนนที่มีประชาชนใช้สัญจรเป็นหลักมากกว่านี้ เพื่อให้ประชาชนได้เกิดความสะดวกสบายในการสัญจร ไม่ใช่ไปดำเนินโครงการที่ประชาชนไม่มีความต้องการที่อยากจะให้ทำ ดำเนินการเสร็จมากก็ไม่ได้ก่อประโยชน์อะไรเลยให้กับประชาชน ทำให้โครงการนี้มีฝ่ายบริหารบางคนที่ไม่เห็นด้วยกับโครงการ เกิดปัญหาความร่วมมือจาก

<sup>2</sup>เทศบาลตำบลบางเตือ, “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ.2558-2562),” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเตือ, <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558), 60.

สมาชิกด้วยกัน เมื่อฝ่ายบริหารบางคนเกิดการไม่เห็นด้วยกับโครงการ เมื่อนำโครงการไปปฏิบัติก็เกิดปัญหาในเรื่องความล่าช้าในเรื่องของเอกสารในการดำเนินงาน การนำโครงการไปปฏิบัติก็ไม่ราบรื่น และยังมีปัญหาในเรื่องผลประโยชน์จากงบประมาณของโครงการกันที่เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้โครงการนี้เกิดปัญหาเรื่องความร่วมมือจากสมาชิก เพราะในการแบ่งสรรผลประโยชน์จากงบประมาณของโครงการนี้มีการแบ่งกันไม่ยุติธรรม จากการสัมภาษณ์นายเอ<sup>3</sup> (นามสมมติ) ที่กล่าวว่า มีสมาชิกในฝ่ายบริหารบางคนไม่พอใจกับการแบ่งผลประโยชน์จากงบประมาณของโครงการที่ในการแบ่งผลประโยชน์นั้นมีการแบ่งกันไม่ยุติธรรม ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการได้รับผลประโยชน์จากโครงการนี้น้อยกว่าที่ควรจะได้ ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของความร่วมมือจากสมาชิกฝ่ายบริหารที่ไม่ได้รับผลประโยชน์ที่เป็นธรรม ได้รับน้อยกว่าที่ควรจะได้ ทำให้เมื่อนำโครงการไปปฏิบัติ สมาชิกที่ได้รับผลประโยชน์ไม่เป็นธรรม ก็ไม่ได้ให้ความร่วมมือกับโครงการ เป็นผลให้โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

1.2 การควบคุมประเมินผล ในการดำเนินโครงการก่อสร้าง ได้มีปัญหาในเรื่องของการควบคุมประเมินผล ในการดำเนินโครงการนี้ เจ้าหน้าที่ที่เทศบาลส่งไปควบคุมดูแลประเมินผลนั้น ไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอเกี่ยวกับโครงการ ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการควบคุมต่อนำโครงการไปปฏิบัติ คือ โครงการนี้เป็นโครงการที่ว่าจ้างผู้รับเหมามาดำเนินงาน ซึ่งการควบคุมดูแลของเจ้าหน้าที่ที่ส่งไปนั้นปฏิบัติกันอย่างหละหลวม ไม่ได้มีการควบคุมให้โครงการเป็นไปตามระบบแนวทางที่กำหนดไว้ ปล่อยให้ผู้รับเหมาดำเนินงานไป โดยเจ้าหน้าที่ที่เทศบาลส่งไปนั้น ไม่ได้เข้าไปดูแลตรวจสอบโครงการที่ผู้รับเหมาทำเลย ทำให้ไม่ทราบเลยว่าโครงการมีปัญหาในเรื่องใดบ้าง ผู้รับเหมาดำเนินงานเป็นไปตามรูปแบบที่เทศบาลต้องการหรือไม่

เรื่องของการประเมินนั้น ผลการดำเนินโครงการข้อมูลที่ได้จากการประเมินก็มีความถูกต้องบ้างไม่ถูกต้องบ้าง ไม่สามารถนำข้อมูลนั้นมาแก้ไขปรับปรุงโครงการได้ เพราะเทศบาลก็ไม่ได้มีการให้ผู้ประเมิน แบ่งช่วงการประเมินออกเป็น 3 ช่วง มีการประเมินแค่ครั้งเดียวเท่านั้น ทำให้ผลที่ออกมานั้นไม่แน่นอนเท่าที่ควร ไม่สามารถนำมาแก้ไขปรับปรุงโครงการได้ เป็นผลให้โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

1.3 ความร่วมมือจากประชาชน ในการดำเนินโครงการนี้ก่อนจะมีการก่อสร้างถนนนั้น เทศบาลจะมีการปรับสภาพถนนก่อนซึ่งการปรับสภาพถนนนั้นก็จะมีการไถเข้าไปในที่ดินของประชาชนบางส่วน เลยทำให้เกิดปัญหาในเรื่องความร่วมมือในเรื่องที่ดินที่เทศบาลได้มีการไถเข้าไป ที่ประชาชนไม่ได้ให้ความร่วมมือกับเทศบาล เพราะในการที่เทศบาลปรับถนนนั้น แล้วมีการไถ

<sup>3</sup> การสัมภาษณ์นายเอ (นามสมมติ), สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559

เข้าไปในที่ดินประชาชนนั้น ไม่ได้มีการมาพูดคุยกับประชาชนก่อน จากการสัมภาษณ์นายปี<sup>4</sup> (นามสมมติ) กล่าวว่า ที่ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือกับเทศบาลนั้น เพราะประชาชนไม่พอใจที่อยู่ ๆ เทศบาลก็มาปรับสภาพถนนแล้วไถ่ที่ดินเข้ามาในที่ของประชาชน โดยไม่ได้มีการมาพูดคุยกันก่อน ประชาชนที่ไม่ได้อยู่บ้าน หรือไม่ได้อยู่ในตอนที่เทศบาลดำเนินงานนั้นก็ถูกไถ่ที่ดินเข้าไปในที่ และก็ไม่ได้มีการชดเชยค่าเสียหายให้กับประชาชน ทำให้ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือกับการดำเนินโครงการของเทศบาล

ประชาชนคิดว่าโครงการนี้เทศบาลจัดทำขึ้นเพื่อผลประโยชน์จากงบประมาณเท่านั้น เพราะถนนสายที่เทศบาลดำเนินการนั้นส่วนใหญ่ประชาชนเองก็ไม่ได้ใช้เป็นถนนสายหลักอยู่แล้ว จะมีถนนอีกเส้นทางหนึ่งที่ประชาชนใช้สัญจรอยู่กันเป็นประจำ แต่ก็ไม่ได้มีการปรับปรุงให้มีสภาพที่ดีกว่าเดิม แต่กลับมามีการถนนอีกสายหนึ่งที่ประชาชนไม่ได้ใช้สัญจร แต่ก็ยังเป็นเส้นทางที่ผ่านที่ดินของฝ่ายบริหารบางคน ซึ่งการดำเนินโครงการนี้ก็เพื่อผลประโยชน์งบประมาณของโครงการ และเพื่อความสะดวกในการเข้าไปดูแลที่ดินของฝ่ายบริหารบางคนที่มีที่ดินอยู่ในพื้นที่นี้ ซึ่งก็ทำให้ประชาชนในพื้นที่ไม่เห็นด้วยกับการดำเนินงานโครงการนี้ จึงไม่ได้ให้ความร่วมมือการดำเนินโครงการของเทศบาล เป็นผลให้โครงการนี้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

1.4 การเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง ในการดำเนินโครงการนี้จะต้องมีการว่าจ้างผู้รับเหมามาดำเนินงานซึ่งโครงการนี้มีงบประมาณในการดำเนินโครงการ 1,350,000 บาท ทำให้ต้องใช้วิธีสอบราคาเพื่อหาผู้รับเหมามาดำเนินงาน ทำให้มีฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับโครงการนี้ จากการสัมภาษณ์นายซี<sup>5</sup> (นามสมมติ) กล่าวว่า โครงการนี้ได้มีฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับเรื่องของการหาผู้รับเหมามาดำเนินงาน ในการสอบราคาเพื่อหาผู้รับเหมานั้น ปรากฏว่า ผู้รับเหมาที่ได้มาดำเนินโครงการนั้นเป็นพรรคพวกด้วยกันกับฝ่ายการเมือง ทำให้สมาชิกฝ่ายบริหารกับประชาชนในท้องถิ่นคิดว่าการสอบราคาเพื่อหาผู้รับเหมามาดำเนินโครงการนี้ คงมีการใช้เส้นสายกันเพื่อให้ได้โครงการไปดำเนินงาน และเอื้อผลประโยชน์จากโครงการให้กันและกัน ในการดำเนินโครงการฝ่ายการเมืองได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับโครงการนี้มาก โดยได้มีการผลักดันให้โครงการนี้เกิดให้ได้ เพื่อจะได้ให้พรรคพวกด้วยกันได้รับโครงการนี้ไปดำเนินงาน และก็ได้รับผลประโยชน์กันไป แต่เมื่อนำโครงการไปปฏิบัติก็เกิดปัญหากันในเรื่องการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการควบคุมประเมินผลที่ได้กล่าวไว้

<sup>4</sup> การสัมภาษณ์นายปี (นามสมมติ), สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559

<sup>5</sup> การสัมภาษณ์นายซี (นามสมมติ), สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559

ในช่วงต้นแล้ว และความร่วมมือจากสมาชิกฝ่ายบริหารที่ไม่เห็นด้วยกับโครงการนี้ เป็นผลให้โครงการนี้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

ส่วนโครงการที่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ 4 โครงการ นั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้เพราะ

1. มีระบบและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพราะโครงการส่วนใหญ่ที่เทศบาลได้ดำเนินงานนั้น จะจ้างผู้รับเหมามาดำเนินงาน ซึ่งการจ้างเหมานั้นใช้วิธีตามระเบียบ การกำหนดวิธีการจัดจ้าง ให้ดูจากระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งตามระเบียบนี้ใช้วงเงินจัดจ้างแต่ละครั้งเป็นหลักในการกำหนดวิธีการจัดจ้าง กล่าวคือ

1.1 การจ้างที่มีราคาไม่เกิน 100,000 บาท ให้ใช้วิธีการตกลงราคา

1.2 การจ้างที่มีราคาไม่เกิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท ให้ใช้

วิธีสอบราคา

1.3 การจ้างที่มีราคาไม่เกิน 2,000,000 บาท ให้ใช้วิธีประกวดราคา

ซึ่งวิธีนี้จะช่วยให้เทศบาลจัดหาผู้รับเหมาได้ตามงบประมาณของโครงการ และยุติธรรมทั้งฝ่ายจ้างและฝ่ายถูกจ้าง

เมื่อได้ผู้รับเหมามาแล้วทางเทศบาลได้มีการวางระบบ และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและรอบคอบ มีการวางแผนในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโครงการ มีการวางระบบแบบแผนในการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และยังมีการวางระบบแนวทางเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งในการดำเนินโครงการ เพื่อป้องกันเวลาเกิดปัญหาจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด

2. ความร่วมมือของทั้งในเทศบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประชาชนในท้องถิ่นดีมาก โดยเฉพาะประชาชนในท้องถิ่นที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินโครงการดีมาก เพราะโครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการในเรื่องของการคมนาคม ซึ่งก็ส่งผลให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ และมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในการดำเนินงานบางโครงการของเทศบาลจะต้องทำร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เทศบาลก็ได้มีการประสานงาน พูดคุยในการที่จะร่วมกันดำเนินงานของโครงการที่ได้ปฏิบัติร่วมกันให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้

3. มีการควบคุมประเมินผลที่ดี โดยเทศบาลจะมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะไปควบคุมดูแลประเมินผล เทศบาลจะร่วมกับเจ้าหน้าที่ประเมินโครงการ กำหนดมาตรการควบคุมดูแลประเมินผล เพื่อให้ได้ผลการประเมินที่ถูกต้องแม่นยำ มีการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ประเมินชัดเจน และประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ตลอด มีการปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติเพื่อตอบสนองเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ และใช้วิธีการประเมินแบบแบ่งช่วงกันประเมินเป็น 3 ช่วง คือ ก่อนดำเนินโครงการ ระหว่างดำเนินโครงการ และสิ้นสุดโครงการ ทำให้ได้ทราบข้อมูลในการดำเนินโครงการอยู่

ตลอดเวลา สามารถพัฒนาแก้ไขปัญหาของโครงได้ ทำให้โครงการที่ได้วางเอาไว้ประสบความสำเร็จ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

## โครงการการพัฒนาที่ 2 พัฒนาระบบไฟฟ้า

แนวทางนี้เทศบาลได้ดำเนินโครงการ เพื่อให้ประชาชนมีไฟฟ้าสาธารณะส่องสว่าง ลดปัญหาอาชญากรรม และอำนวยความสะดวกในการเดินทางของประชาชน เป้าหมายในการพัฒนา เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่มีระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วน คือ ได้มีโครงการอุดหนุนการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดปทุมธานี เพื่อขยายเขตไฟฟ้าและไฟทางสาธารณะในพื้นที่เทศบาลตำบลบางเดื่อ ขยายเขตไฟฟ้า บริเวณซอยหนองปรุง 3 หมู่ที่ 3 ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ คือ ประชาชนมีความปลอดภัยในการเดินทางและสัญจรไปมา ประชาชนได้รับความสะดวกในการสัญจร หน่วยงานที่รับผิดชอบ คือ กองช่าง โดยการประสานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคขยายเขตไฟฟ้า สำหรับประชาชนที่ยังไม่มีไฟฟ้าใช้ ตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ จำนวนพื้นที่ที่มีการขยายเขตไฟฟ้า ได้มีแนวทางการพัฒนาด้านการประสานงานกับการไฟฟ้าภูมิภาคจังหวัดปทุมธานีเพื่อขยายเขตไฟฟ้าสาธารณะ ซึ่งในปี พ.ศ. 2558 มีจำนวนโครงการทั้งสิ้น 1 โครงการ ใช้งบประมาณ 250,000 บาท รายละเอียดดูได้จากภาคผนวก

จะเห็นได้ว่าเทศบาลได้มีการดำเนินโครงการโดยการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน คือ เพื่อให้ประชาชนมีไฟฟ้าสาธารณะส่องสว่าง ลดปัญหาอาชญากรรม และอำนวยความสะดวกในการเดินทางของประชาชน ซึ่งก็เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ 1 โครงการ

โครงการที่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ เพราะ

1. มีระบบและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพราะโครงการเป็นโครงการเกี่ยวกับเรื่องการติดตั้งไฟฟ้าในพื้นที่เทศบาลตำบลบางเดื่อ ทำงานร่วมกันกับการไฟฟ้าภูมิภาคจังหวัดปทุมธานี ทำให้ต้องมีการวางระบบ และแนวทางในการดำเนินงานให้ชัดเจนไม่ให้เกิดปัญหาเวลาที่ต้องดำเนินงานร่วมกันกับการไฟฟ้า

ในการวางแผนระบบแนวทางในการดำเนินงานนั้น เทศบาลจะใช้วิธีการประชุมร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน หรือถ้าโครงการต้องทำร่วมกับหน่วยงานอื่น ก็จะมีหน่วยงานอื่นเข้าร่วมกันวางแผนวางระบบแนวทางในการดำเนินโครงการ เวลาดำเนินโครงการจะได้เป็นไปในรูปแบบเดียวกัน ส่งผลให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

2. มีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และได้รับความร่วมมืออย่างดีมาก ซึ่งในการดำเนินโครงการของเทศบาลนั้น จะทำร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในของเทศบาล คือ กองช่าง กับ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดปทุมธานี เพื่อขยายเขตไฟฟ้าสาธารณะและติดตั้งไฟฟ้า ทำให้เทศบาลต้องมีการประสานงานกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดปทุมธานี โดยการพูดคุยประสานงานกับการไฟฟ้าอยู่ตลอด ในการที่จะร่วมกันดำเนินงานของโครงการที่ได้ปฏิบัติร่วมกันให้

เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ ส่วนความร่วมมือจากฝ่ายบริหารสมาชิกในเทศบาล และประชาชน ในท้องถิ่นนั้น ได้รับความร่วมมืออย่างดีมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเอกสารที่ใช้ในการดำเนินงานที่ ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกฝ่ายบริหารในเทศบาลอย่างดี และประชาชนเองก็ได้ให้ความร่วมมือ อย่างดี

3. มีทรัพยากรที่พอเพียงในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรที่ทำงานร่วมกับ เจ้าหน้าที่ของการไฟฟ้า ส่วนเรื่องของอุปกรณ์นั้น ส่วนใหญ่จะเป็นของการไฟฟ้า ทำให้ไม่มีปัญหา เรื่องอุปกรณ์ ในการดำเนินโครงการในด้านนี้จะเป็นการทำงานร่วมกันกับการไฟฟ้า ทำให้มีการ วางแผนในเรื่องทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงานก่อนว่าจะใช้บุคลากรกี่คน ใช้อุปกรณ์ในการ ปฏิบัติงานมากน้อยแค่ไหน ซึ่งส่วนใหญ่อุปกรณ์ก็จะเป็นการไฟฟ้าที่มีอุปกรณ์ที่ครบถ้วน ทำให้ ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานในด้านนี้ ไม่มีปัญหา ส่งผลให้โครงการนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่ วางเอาไว้

4. มีการควบคุมประเมินผลที่ดี เพราะโครงการทำร่วมกับการไฟฟ้า ซึ่งการไฟฟ้า ให้ความร่วมมืออย่างดี ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ด้านเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ โครงการที่ทำร่วมกันนั้น การไฟฟ้าเองก็มีเจ้าหน้าที่มาช่วยประเมินกับเจ้าหน้าที่ของเทศบาล ทำให้การควบคุมดูแลประเมินผล มีประสิทธิภาพ ได้รับข้อมูลที่เป็นจริง ถูกต้อง แม่นยำ ซึ่งก็ใช้วิธีการประเมินแบบ 3 ช่วง คือ (1) ก่อน ดำเนินโครงการ (2) ระหว่างดำเนินโครงการ (3) สิ้นสุดโครงการ ทำให้การควบคุมดูแลประเมินผลมี ประสิทธิภาพ ส่งผลให้โครงการที่วางเอาไว้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

**โครงการการพัฒนาที่ 3 พัฒนาระบบประปา การผลิตน้ำ และการบริการน้ำ เพื่อการ อุปโภคและบริโภค**

แนวทางนี้เทศบาลดำเนินโครงการ เพื่อส่งเสริม พัฒนาระบบสาธารณูปโภคที่เป็น มาตรฐานสู่ชุมชน ให้คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนดีขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อขยายเขตประปาส่วน ภูมิภาคสำหรับครัวเรือนที่ยังไม่มีน้ำประปาส่วนภูมิภาคใช้ บริเวณสะพานตั่วที่ หมู่ที่ 5 ผลลัพธ์ที่คาด ว่าจะได้รับ คือ ประชาชนได้รับประโยชน์สาธารณูปโภคที่เป็นมาตรฐานสู่ชุมชน ทำให้คุณภาพชีวิต ของประชาชนดีขึ้น หน่วยงานที่รับผิดชอบ คือ กองช่าง ตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ จำนวนครัวเรือนที่ได้ ใช้น้ำประปา จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้มีแนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาระบบประปา การผลิตน้ำ และการบริการน้ำ เพื่อการอุปโภคและบริโภค ซึ่งในปี พ.ศ. 2558 มีจำนวนโครงการ ทั้งสิ้น 1 โครงการ ใช้งบประมาณ 250,000 บาท รายละเอียดดูได้จากภาคผนวก

จะเห็นได้ว่าเทศบาลได้มีการดำเนินโครงการโดยกำหนดเป้าหมายเพื่อขยายเขตประปา ส่วนภูมิภาคสำหรับครัวเรือนที่ยังไม่มีน้ำประปาส่วนภูมิภาคใช้ โดยประสานให้การประปาส่วนภูมิภาค ดำเนินการให้ประชาชนในตำบล ซึ่งก็เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

โครงการที่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ เพราะว่า

1. มีการวางระบบและแนวทางการดำเนินงานที่ดี เพราะโครงการอุดหนุนการประชาสัมพันธ์เพื่อขยายเขตประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ตำบลบางเตือ จะต้องร่วมกับประชาสัมพันธ์ภูมิภาคจังหวัดปทุมธานี ทำให้ต้องมีการประสานงานกันในเรื่องของการวางระบบและแนวทางการดำเนินงานกัน เพื่อจะได้ดำเนินโครงการให้ไปในรูปแบบเดียวกัน ส่วนโครงการที่ให้ผู้รับเหมาดำเนินงานนั้นก็มีการพูดคุยวางระบบ และแนวทางในการปฏิบัติงานกันก่อนทำให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

2. ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างดี เพราะโครงการจะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ซึ่งเทศบาลก็ได้มีการประสานงานกับการประปาที่เป็นหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ส่วนความร่วมมือของสมาชิกในเทศบาล และประชาชนในท้องถิ่นนั้น ก็ได้รับความร่วมมืออย่างดี โดยเฉพาะประชาชนในท้องถิ่น ที่ให้ความร่วมมือดีมาก เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับอุปโภคและบริโภคซึ่งเป็นเรื่องใกล้ตัว เลยทำให้ประชาชนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือดีมาก

3. มีการควบคุมประเมินผลที่ดี เพราะเทศบาลได้ให้เจ้าหน้าที่เฉพาะไปเป็นผู้ประเมินทำให้ข้อมูลที่ได้มานั้นเป็นข้อมูลที่แม่นยำ ถูกต้อง ทำให้สามารถแก้ไขพัฒนาโครงการ จะมีการแบ่งการประเมินผลออกเป็น 3 ช่วง คือ (1) ก่อนดำเนินโครงการ (2) ระหว่างดำเนินโครงการ (3) สิ้นสุดโครงการ ทำให้การประเมินมีประสิทธิภาพ เป็นผลให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

4. มีทรัพยากรที่พอเพียงต่อการดำเนินโครงการ ไม่ว่าจะในด้านบุคลากร ส่วนเรื่องของอุปกรณ์นั้น ส่วนใหญ่จะเป็นของการประปา ทำให้ไม่มีปัญหาเรื่องอุปกรณ์ ในการดำเนินโครงการในด้านนี้จะเป็นการทำงานร่วมกันกับการประปา ทำให้มีการวางแผนในเรื่องทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงานก่อนว่าจะใช้บุคลากรกี่คน ใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมากน้อยแค่ไหน ซึ่งส่วนใหญ่อุปกรณ์ก็จะเป็นของการประปาที่มีอุปกรณ์ที่ครบถ้วน ทำให้ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานในด้านนี้ ไม่มีปัญหา ส่งผลให้โครงการนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

#### **โครงการการพัฒนาที่ 4** ดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

แนวทางนี้เทศบาลได้จัดทำขึ้นมา เพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุในพื้นที่ตำบลบางเตือ ป้องกันปัญหาการโจรกรรม และการสูญหายทางทรัพย์สินของประชาชนในตำบลบางเตือ และเพื่อประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารต่าง ๆ ทั้งของเทศบาลและประชาชนในพื้นที่ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้มีแนวทางการพัฒนาด้านการดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยในปี พ.ศ. 2558 มีจำนวน 5 โครงการ งบประมาณ 1,200,000 บาท รายละเอียดดูได้จากภาคผนวก



จะเห็นได้ว่าเทศบาลได้มีการดำเนินโครงการแล้วเสร็จทั้งหมด 5 โครงการ โดยกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานส่วนใหญ่ก็จะมีเป้าหมายเดียวกันทั้งหมด คือ เพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุในพื้นที่ตำบลบางเตือ ป้องกันปัญหาการโจรกรรม และการสูญหายทางทรัพย์สินของประชาชนในตำบลบางเตือ ซึ่งก็เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ 3 โครงการ และไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ 2 โครงการ

โครงการที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 2 โครงการ ดังนี้

1. โครงการติดตั้งกล้องวงจรปิด (CCTV) ในบริเวณพื้นที่ตำบลบางเตือ (หมู่ 1-7) มีเป้าหมายติดตั้งกล้องวงจรปิด ในพื้นที่ที่เป็นจุดเสี่ยง ของพื้นที่ชุมชนในเขตเทศบาลตำบลบางเตือ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อป้องกันปัญหาการโจรกรรม และการสูญหายทางทรัพย์สินของประชาชนในตำบลบางเตือ ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ คือ ประชาชนได้รับความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน แต่กลับไม่เป็นไปตามเป้าหมายเนื่องจากปัญหาในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.1 ขาดความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น ในการนำโครงการติดตั้งกล้องวงจรปิด ในบริเวณพื้นที่ตำบลบางเตือนั้น เทศบาลได้ส่งเจ้าหน้าที่ไปหาสถานที่ ที่เหมาะสมสำหรับติดตั้งกล้องวงจรปิดให้กับประชาชน ซึ่งพื้นที่ที่เป็นจุดเสี่ยงและเหมาะสมบางจุดนั้นเป็นของประชาชนในท้องถิ่น และต้องทำการติดตั้งอุปกรณ์ไว้ในบริเวณบ้านของประชาชน เมื่อเทศบาลเข้าไปพูดคุยกับประชาชนปรากฏว่าประชาชนไม่ให้ความร่วมมือกับโครงการนี้ เพราะคิดว่าไม่ได้อะไรกับโครงการนี้ ทำไมต้องมาติดตั้งไว้ที่บริเวณบ้านของเขา ทำให้ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือกับโครงการนี้ เลยทำให้ไม่สามารถที่จะติดตั้งกล้องวงจรปิดในจุดเสี่ยงดังกล่าวได้

ปัญหาโครงการนี้ คือ ความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น ที่ในการติดตั้งกล้องวงจรปิดบางจุดนี้ต้องใช้พื้นที่บริเวณบ้านของประชาชน เพราะบริเวณดังกล่าวเป็นจุดเสี่ยง ซึ่งเทศบาลก็ได้ให้เจ้าหน้าที่ไปพูดคุยทำความเข้าใจกับประชาชน แต่ประชาชนเองก็ไม่เห็นด้วย ทำให้โครงการนี้เกิดปัญหาในเรื่องการที่จะติดตั้งกล้องวงจรปิดไว้ในบางจุด เป็นผลให้โครงการนี้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

1.2 ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิกด้วยกัน ในการนำโครงการนี้ไปปฏิบัติก็ได้มีการปรึกษาขอความคิดเห็นจากสมาชิกฝ่ายบริหารกันแล้วว่าใครมีความคิดเห็นอย่างไรบ้างกับโครงการ ซึ่งในตอนจัดทำโครงการนี้ขึ้นมานั้นก็สมาชิกบางคนไม่เห็นด้วยที่จะดำเนินโครงการติดตั้งในจุดดังกล่าว ตามจุดที่จะติดตั้งกล้องวงจรปิด เพราะมีพื้นที่บางจุดที่เป็นจุดเสี่ยงมากกว่า แต่ทว่าสมาชิกบางท่านพยายามใช้อำนาจ เพื่อให้กล้องวงจรปิด ไปติดตั้งในพื้นที่ส่วนตัวของตน ซึ่งสมาชิกอีกฝ่ายจึงไม่เห็นด้วย และคิดว่าไม่มีความจำเป็นในการติดตั้งกล้องวงจรปิดในบางจุดดังกล่าว เพราะการ

ติดตั้งกล้องวงจรปิดในบริเวณบางจุด ไม่ใช่จุดเสี่ยงที่จะทำให้ประชาชนได้รับความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน แต่ก็มีสมาชิกฝ่ายบริหารบางคนที่ยอยากให้มีการดำเนินโครงการนี้ในจุดดังกล่าว เพราะคิดว่าประชาชนในพื้นที่ดังกล่าวถึงเป็นกลุ่มน้อย แต่ก็มีความเสี่ยงในระดับหนึ่ง ซึ่งเมื่อเกิดความ คิดเห็นแตกแยกกันเป็น 2 ฝ่าย เมื่อเทศบาลนำโครงการนี้ไปปฏิบัติก็เกิดปัญหาเรื่องความร่วมมือ จากสมาชิกฝ่ายบริหารที่ไม่เห็นด้วยกับโครงการ ส่งผลให้โครงการเกิดความล่าช้าในเรื่องของเอกสาร การดำเนินงานก็ไม่ราบรื่น และเมื่อติดตั้งกล้องวงจรปิดเสร็จแล้ว ก็มีประชาชนที่ได้ใช้ประโยชน์ใน บริเวณดังกล่าวน้อยมาก ทำให้เป้าหมายที่วางเอาไว้ของโครงการนี้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

1.3 ปัญหาการควบคุมดูแลประเมินผลโครงการ ในการนำโครงการติดตั้ง กล้องวงจรปิด ในบริเวณพื้นที่ตำบลบางเต๋ไปปฏิบัตินั้น เทศบาลได้มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ไป ควบคุมดูแลประเมินผลโครงการ แต่กลับเกิดปัญหาในเรื่องการควบคุมประเมินผลโครงการ จากการ สัมภาษณ์นายดี<sup>6</sup> (นามสมมติ) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ที่เทศบาลส่งไปควบคุมดูแลโครงการนั้นไม่ได้มี ความรู้เกี่ยวกับโครงการมากนัก ไม่สามารถที่จะควบคุมดูแลโครงการได้มากนัก ไม่สามารถที่จะ ควบคุมดูแลให้ผู้รับเหมาที่เป็นผู้ดำเนินโครงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามรูปแบบแนวทางที่เทศบาลได้ วางเอาไว้ การติดตั้งของผู้รับเหมาที่เทศบาลได้ว่าจ้างมานั้น ก็ไม่ได้มาตรฐาน เพราะหลังจากติดตั้ง กล้องวงจรปิดสำเร็จไปแล้ว ไม่นานกล้องวงจรปิดก็เกิดการชำรุด ทั้ง ๆ ที่ควรมีอายุการใช้งานมากกว่า นี้ ซึ่งเป็นผลจากคุณภาพของกล้องวงจรปิด เจ้าหน้าที่ที่ควบคุมดูแลโครงการ ไม่ได้ควบคุมดูแลให้ดี ไม่ได้มีการควบคุมตรวจสอบคุณภาพของกล้องวงจรปิด และจุดโฟกัสของพื้นที่ที่กล้องวงจรปิดได้ ติดตั้งว่าได้มาตรฐานตามที่ต้องการหรือเปล่า มีจุดไหนใช้ไม่ได้บ้าง

และปัญหาเรื่องของการประเมินผลโครงการที่เจ้าหน้าที่ประเมินผลโครงการ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ ซึ่งก็ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของโครงการเลย การประเมิน ของเจ้าหน้าที่นั้นไม่ได้มีการแบ่งการประเมินออกเป็น 3 ช่วง ของการประเมิน คือ ก่อนดำเนิน โครงการ ระหว่างดำเนินโครงการ และสิ้นสุดโครงการ มีเพียงการประเมินเพียงสิ้นสุดโครงการครั้ง เดียวเท่านั้น ก็ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้เลย เพราะประเมินผิดไปจากสภาพความเป็นจริง ของโครงการ คือกล้องวงจรปิดนั้น เกิดการชำรุดเร็วกว่ากำหนด ซึ่งก็แสดงให้เห็นว่าไม่ได้มาตรฐาน ที่ตั้งไว้ แต่การประเมินของเจ้าหน้าที่กลับบอกว่าโครงการนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ การ ประเมินที่หละหลวมของเจ้าหน้าที่เป็นผลให้โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

<sup>6</sup> การสัมภาษณ์นายดี (นามสมมติ), สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต๋ อําเภอเมือง ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559

2. โครงการติดตั้งหอกระจายข่าวและปรับปรุงซ่อมแซมหอกระจายข่าวแบบไร้สายในพื้นที่ตำบลบางเต็อนั้น มีเป้าหมาย เพื่อใช้สำหรับการประชาสัมพันธ์เสียงตามสายผ่านระบบหอกระจายข่าว เพื่อประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารต่าง ๆ ทั้งของเทศบาลและของประชาชนในพื้นที่ โดยการติดตั้งหอกระจายข่าวแบบไร้สายเพิ่ม จุดที่ยังไม่ได้ติดตั้งเสียงตามสาย ปรับปรุงหอกระจายข่าวที่ชำรุด ตัวชี้วัด คือ จำนวนจุดที่มีการติดตั้งหอกระจายข่าวเพิ่ม ผลที่คาดว่าจะได้รับ คือ เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้องและทั่วถึง แต่กลับไม่เป็นไปตามเป้าหมายเนื่องจากเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1 ขาดความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น ในการดำเนินโครงการนั้น เกิดปัญหาเรื่องความร่วมมือของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งเป้าหมายของโครงการ คือ เพื่อใช้สำหรับประชาสัมพันธ์เสียงตามสายผ่านระบบหอกระจายข่าว เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้องและทั่วถึง แต่ประชาชนส่วนใหญ่กลับไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารดังกล่าว การที่ประชาชนไม่ได้รับข้อมูลข่าวสาร เพราะประชาชนส่วนใหญ่ในท้องถิ่นต้องทำมาหากิน ออกจากบ้านในเวลาเช้า และกลับมาถึงบ้านเวลาเย็น

2.2 ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงานที่ปฏิบัติ ในการดำเนินโครงการนี้ เทศบาลจะต้องจ้างผู้รับเหมามาดำเนินโครงการ โดยเทศบาลได้ใช้วิธีสอบราคาเพื่อหาผู้รับเหมามาปฏิบัติงาน ซึ่งผู้รับเหมาที่ได้มาดำเนินโครงการนี้เป็นผู้รับเหมาที่มีความเกี่ยวข้องกับสมาชิกฝ่ายบริหารเทศบาล ทำให้ถูกมองว่าที่ได้รับดำเนินงานโครงการนี้ เป็นเพราะใช้เส้นสายเข้ามาหรือเปล่า จากการสัมภาษณ์นายอี<sup>7</sup> (นามสมมติ) กล่าวว่า ผู้รับเหมาที่มาดำเนินโครงการนี้ไม่ได้มีสมรรถนะที่พร้อมที่จะมาดำเนินโครงการนี้ ผู้รับเหมาที่มาดำเนินโครงการนี้มีความเป็นมืออาชีพน้อย มาตรฐานก็น้อย ที่ได้รับดำเนินโครงการนี้ เพราะได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารบางคน เพื่อจะได้เอื้อผลประโยชน์ให้กันและกัน ซึ่งเมื่อมาปฏิบัติงานในโครงการก็เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ทำให้เทศบาลต้องให้เจ้าหน้าที่ของเทศบาลเข้าไปปรับปรุงแก้ไขในโครงการ ซึ่งการที่เทศบาลต้องให้เจ้าหน้าที่เข้าไปแก้ไขนั้นก็แสดงให้เห็นว่า ผู้รับเหมาที่เทศบาลจ้างมานั้นไม่ได้มาตรฐาน มีสมรรถนะที่ต่ำ ไม่สามารถดำเนินโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางกันเอาไว้ได้ ส่งผลให้โครงการนี้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

2.3 ปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอ ในการดำเนินโครงการนี้ต้องมีเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการในเวลาก่อนเวลาราชการ และหลังเวลาราชการ เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสาร เนื่องจาก

<sup>7</sup> การสัมภาษณ์นายอี (นามสมมติ), สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 28 ธันวาคม 2559

ประชาชนส่วนใหญ่ต้องออกจากพื้นที่ในเวลาเช้า และกลับมาในเวลาเย็น ซึ่งโครงการนี้ต้องใช้บุคลากรที่ความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้ดูแลควบคุมระบบ ซึ่งบุคลากรที่ใช้ในการดำเนินงานของเทศบาลในด้านนี้มีน้อยไม่เพียงพอในการที่จะดำเนินโครงการ ดังนั้นเมื่อถึงเวลาที่ปฏิบัติก็เกิดปัญหาไม่สามารถให้ข้อมูลข่าวสารในเวลาที่เหมาะสมได้ ปัญหาเรื่องบุคลากรในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ นั้น เป็นผลให้โครงการนี้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

ส่วนโครงการที่เป็นไปตามเป้าหมายวางเอาไว้ 3 โครงการ คือ

1. มีการวางระบบ และแนวทางการดำเนินงานที่ดี เพราะโครงการส่วนใหญ่ที่เทศบาลดำเนินการ จะว่าจ้างผู้รับเหมามาเป็นผู้ดำเนินงานเลยจำเป็นต้องมีการวางระบบ และแนวทางในการปฏิบัติงานก่อนที่จะดำเนินโครงการ โดยเทศบาลจะประสานงานพูดคุยกับผู้รับเหมาก่อนก่อนที่จะมีระบบ และแนวทางอย่างไร เพื่อให้โครงการเป็นไปตามรูปแบบที่กำหนดไว้ เวลาผู้รับเหมามานำโครงการไปปฏิบัติก็จะได้เป็นไปตามรูปแบบที่เทศบาลต้องการ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

2. ความร่วมมือของสมาชิกในเทศบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประชาชนในท้องถิ่นก็ได้รับความร่วมมืออย่างดี โดยเฉพาะประชาชนในท้องถิ่นที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินโครงการดี เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ทำให้ประชาชนให้ความร่วมมืออย่างดีเป็นผลให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

3. ฝ่ายการเมืองก็ให้การสนับสนุนดีมากกับการดำเนินโครงการไม่ว่าจะเป็นเรื่องบุคลากร เครื่องไม้เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ดำเนินงาน และงบประมาณที่ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญมากสำหรับการดำเนินโครงการ ฝ่ายการเมืองก็ให้การสนับสนุนเต็มที่ เพื่อให้โครงการที่ได้จัดทำนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

### **โครงการการพัฒนาที่ 5 พัฒนาคลองส่งน้ำ บำบัดและฟื้นฟูสภาพแวดล้อม**

แนวทางนี้เทศบาลได้จัดทำขึ้นมา เพื่อให้การระบายน้ำได้สะดวก และลดปัญหาน้ำท่วมขัง เพื่อการสาธารณสุขการในการทำการเกษตร โดยดำเนินการจ้างเหมาเพื่อดำเนินการขุดลอกคูคลองเพื่อได้ใช้น้ำเพื่อการเกษตร ตัวชี้วัด คือ จำนวนครั้งที่/ปี ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ คือ ประชาชนมีน้ำใช้เพื่อการเกษตร ลดปัญหาน้ำท่วม เพื่อมีภูมิทัศน์ที่สวยงาม จากผลดำเนินงานที่ผ่านมา ได้มีแนวทางการพัฒนาด้านพัฒนาคลองส่งน้ำ บำบัดและฟื้นฟูสภาพแวดล้อม โดยในปี พ.ศ. 2558 มีจำนวน 1 โครงการ งบประมาณ 600,000 บาท รายละเอียดดูได้จากภาคผนวก

จะเห็นว่าเทศบาลได้มีการดำเนินโครงการโดยกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน คือ เพื่อให้การระบายน้ำได้สะดวก และลดปัญหาน้ำท่วมขัง เพื่อการสาธารณสุขการในการทำการเกษตร ซึ่งก็เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

โครงการที่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ เพราะว่า

1. มีการวางระบบ และแนวทางการดำเนินงานที่ดี เพราะโครงการที่เทศบาลว่าจ้างผู้รับเหมามาเป็นผู้ดำเนินงาน เลยจำเป็นต้องมีการวางระบบ และแนวทางในการปฏิบัติงาน ก่อนที่จะดำเนินโครงการ โดยเทศบาลจะประสานงานพูดคุยกับผู้รับเหมากันก่อนว่าจะมีระบบ และแนวทางอย่างไร เพื่อให้โครงการเป็นไปตามรูปแบบที่กำหนดไว้ เวลาผู้รับเหมานำโครงการไปปฏิบัติก็จะได้เป็นไปตามรูปแบบที่เทศบาลต้องการ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

2. ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกในเทศบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประชาชน ในท้องถิ่นดีอย่างมาก โดยเฉพาะสมาชิกในเทศบาลด้วยกันที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินโครงการ ดีมาก

3. มีการควบคุมประเมินที่ดี เพราะเทศบาลได้ให้เจ้าหน้าที่เฉพาะไปควบคุมดูแล ประเมินผลทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง ซึ่งสามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขจนทำให้โครงการนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

4. ทรัพยากรที่เพียงพอ ในการดำเนินโครงการในด้านนี้ โครงการเป็นไปตามเป้าหมายนั้น มีทรัพยากรที่เพียงพอในการดำเนินโครงการ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร เครื่องไม้เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หรืองบประมาณ มีเพียงพอต่อการดำเนินโครงการ ทำให้โครงการสามารถดำเนินงานได้อย่างไม่มีปัญหา เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

## บทที่ 4

### แนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคจากการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือ

ในการนำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาไปปฏิบัตินั้นได้มีการแบ่งออกเป็น 5 ด้านด้วยกัน คือ (1) ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน (2) ด้านสาธารณสุขมูลฐาน การจัดการขั้นพื้นฐาน (3) ด้านคุณภาพชีวิต สังคม ชุมชน และครอบครัว (4) ด้านบริหาร การจัดการ (5) ด้านเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งในการนำโครงการไปปฏิบัติ ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐานนั้น พบว่าได้มีปัญหาในการนำโครงการไปปฏิบัติ โดยเรียงลำดับ จากปัญหาที่มีความสำคัญมากที่สุด ดังนี้

1. ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิกเทศบาลด้วยกัน
2. ปัญหาความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น
3. ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงานที่นำโครงการไปปฏิบัติ
4. ปัญหาระบบแนวทางไม่ชัดเจน
5. ปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง
6. ปัญหาควบคุมประเมินผล

#### 4.1 สรุปปัญหาอุปสรรคในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

**ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน  
ให้มีคุณภาพและเพียงพอ**

4.1.1 ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิกเทศบาล ในการนำโครงการไปปฏิบัติในด้านระบบ สาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน ให้มีคุณภาพและเพียงพอ นั้น สมาชิกเทศบาล เป็นส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการนำโครงการไปปฏิบัติ เพราะจะช่วยวางแผนจัดทำโครงการให้โครงการ ตรงกับความต้องการของประชาชน ทำให้เป็นส่วนสำคัญในการนำโครงการไปปฏิบัติ แต่ก็ได้เกิดปัญหา เรื่องความร่วมมือจากสมาชิกด้วยกันเมื่อนำโครงการไปปฏิบัติ ดังนี้

4.1.1.1. สมาชิกเทศบาลไม่เห็นด้วยกับโครงการที่จะนำไปปฏิบัติ โดยให้เหตุผลว่า โครงการที่จะนำไปปฏิบัตินั้นไม่มีความจำเป็นต่อประชาชน ประชาชนไม่ได้รับผลประโยชน์จากการนำ โครงการไปปฏิบัติ เป็นการนำโครงการไปปฏิบัติเพื่อผลประโยชน์ของใครบางคนมากกว่า

4.1.1.2 การขัดแย้งกันในเรื่องผลประโยชน์จากงบประมาณของโครงการ เพราะโครงการส่วนใหญ่ในด้านนี้จะมิงงบประมาณที่มากพอสมควรทำให้เกิดการขัดแย้งกัน

4.1.2 ปัญหาความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น โครงการในด้านนี้จะมีโครงการบางโครงการที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่ส่วนตัวของประชาชน ซึ่งก็เกิดปัญหาเรื่องความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น เนื่องจาก

4.1.2.1 ประชาชนคิดว่าเทศบาลไม่ได้ทำเพื่อผลประโยชน์ของประชาชน

4.1.2.2 เทศบาลไม่ได้มีการประสานงานกับประชาชนก่อน อยู่ ๆ ก็นำโครงการไปปฏิบัติ เลยทำให้เกิดปัญหาความร่วมมือจากประชาชน

4.1.3 ปัญหาระบบแนวทางไม่ชัดเจน ก่อนที่จะมีการนำโครงการไปปฏิบัติ นั้น เทศบาลจะมีการวางระบบแนวทางในการปฏิบัติงานให้กับผู้ที่นำโครงการไปปฏิบัติ แต่ก็ยังเกิดปัญหาเรื่องระบบแนวทางไม่ชัดเจน ดังนี้

4.1.3.1 ไม่ได้มีผู้ที่นำโครงการไปปฏิบัติ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมวางระบบแนวทางในการปฏิบัติงาน ทำให้ระบบแนวทางที่กำหนดมานั้นไม่ชัดเจนสมบูรณ์

4.1.3.2 เทศบาลคิดว่าเมื่อมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำโครงการไปปฏิบัติไปแล้วก็ปล่อยให้ผู้ที่นำโครงการไปปฏิบัติวางระบบแนวทางเอง

4.1.4 ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงาน โครงการส่วนใหญ่ในด้านนี้จะจ้างผู้รับเหมามาดำเนินงาน ซึ่งก็ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของสมรรถนะของหน่วยงานที่นำโครงการไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้รับเหมาที่ได้รับโครงการไปดำเนินงานนั้นมาจากการใช้เส้นสายของบุคคลในเทศบาล โดยไม่ได้มีการคิดว่าผู้รับเหมาที่นำโครงการไปปฏิบัติ นั้นมีความสามารถมีสมรรถนะพอที่จะนำโครงการไปปฏิบัติให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้หรือเปล่า

4.1.5 ปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง ในการนำโครงการไปปฏิบัติ บางโครงการก็จะมีฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งก็ทำให้เกิดปัญหาในการนำโครงการไปปฏิบัติ เนื่องจาก การที่ฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องนั้น ก็เพื่อผลประโยชน์จากโครงการ จะมีการสนับสนุนให้มีการนำโครงการที่มิงงบประมาณที่เยอะไปปฏิบัติ เพราะเมื่อมีการนำไปปฏิบัติก็จะได้รับผลประโยชน์จากงบประมาณทันที

4.1.6 ปัญหาควบคุมประเมินผล ในการควบคุมประเมินผลโครงการนั้น เทศบาลได้มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เข้าไปควบคุมประเมินผลโครงการ แต่ก็ยังเกิดปัญหาในเรื่องการควบคุมประเมินผล ดังนี้

4.1.6.1 เจ้าหน้าที่ที่ให้ไปควบคุมประเมินผลโครงการนั้นปฏิบัติงานกันอย่างหละหลวม

4.1.6.2 เจ้าหน้าที่ที่ไปควบคุมประเมินผลโครงการไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในโครงการ

4.1.6.3 เจ้าหน้าที่ที่ให้ไปควบคุมประเมินโครงการคิดว่าไม่ต้องมีการควบคุมดูแลปล่อยให้ผู้ที่นำโครงการไปปฏิบัติรับผิดชอบดูแลกันเอง

## 4.2 แนวทางแก้ไขด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน

ในการนำโครงการไปปฏิบัติในด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน พบว่ามีปัญหาอุปสรรคในการนำโครงการไปปฏิบัติ ดังนี้

### 4.2.1 ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิกเทศบาลด้วยกัน

ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิก ในการนำโครงการไปปฏิบัติในด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐานนั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับสมาชิกเทศบาล โดยเฉพาะสมาชิกฝ่ายบริหารที่เป็นผู้วางระบบแนวทางในการปฏิบัติงาน แต่ก็เกิดปัญหาในเรื่องของความร่วมมือจากสมาชิกที่มาจากสาเหตุของการไม่เห็นด้วยกับโครงการเพราะบางโครงการที่ได้นำไปปฏิบัติ นั้น สมาชิกฝ่ายบริหารมองว่ายังไม่จำเป็นที่จะต้องดำเนินงาน ไม่ได้ช่วยแก้ไขพัฒนาท้องถิ่น และไม่ได้ประโยชน์กับประชาชน เป็นการนำโครงการไปปฏิบัติเพื่อความต้องการของใครบางคนเท่านั้น หรือไม่ก็ผลประโยชน์กัน และการขัดแย้งกันในเรื่องของผลประโยชน์จากงบประมาณของโครงการในด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐานนั้น โครงการส่วนใหญ่จะมีงบประมาณที่มากพอสมควร ทำให้มีผู้ที่อยากจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับโครงการมาก เมื่อเข้ามาแล้วไม่ได้รับผลประโยชน์ตามที่ต้องการก็เกิดปัญหาความขัดแย้ง เป็นสาเหตุของปัญหาเรื่องความร่วมมือจากสมาชิก

### แนวทางที่เทศบาลใช้แก้ไขในเรื่องระบบ และแนวทางไม่ชัดเจน

1. ปัญหาเรื่องระบบ และแนวทางไม่ชัดเจนนั้น ซึ่งก็เกิดมาจากสาเหตุที่ไม่ได้มีผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมวางระบบแนวทางในการปฏิบัติงาน ทำให้เทศบาลได้ใช้วิธีการเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และผู้ที่นำโครงการไปปฏิบัติที่ถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมายนั้น มาร่วมประชุมวางแผนวางระบบแนวทางในการปฏิบัติงาน ทำความเข้าใจในระบบแนวทางที่ได้วางเอาไว้ ว่าเทศบาลได้มีระบบแนวทางอย่างไรที่จะให้ผู้นำโครงการไปปฏิบัติสามารถยึดถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ตามที่ได้วางระบบแนวทางเอาไว้ เพื่อจะได้ให้โครงการที่นำไปปฏิบัติ นั้น เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้



2. ปัญหาเรื่องระบบแนวทางที่ไม่ชัดเจน ที่มาจากสาเหตุที่เทศบาลคิดว่าปล่อยให้ผู้รับเหมาวางระบบแนวทางกันเองนั้น เทศบาลก็ได้แก้ไขปัญหาในเรื่องนี้โดยใช้วิธีการเรียกผู้รับเหมามาร่วมวางแผนกันก่อน เพื่อทำความเข้าใจกับระบบแนวทางในการนำโครงการไปปฏิบัติกันก่อน จะไม่มีการปล่อยให้ผู้รับเหมาวางระบบแนวทางกันเอง เพราะจะทำให้โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ และยังมีการกำชับเจ้าหน้าที่ที่วางระบบแนวทางว่าถึงแม้จะเป็นโครงการที่มีขนาดเล็ก แต่ก็ต้องมีการวางระบบแนวทางให้กับผู้นำโครงการไปปฏิบัติจะไม่มีการคิดว่าโครงการมีขนาดเล็กไม่จำเป็นต้องมีระบบแนวทาง ซึ่งการเรียกเจ้าหน้าที่ที่เป็นผู้วางระบบแนวทางมากำหนดให้มีการวางระบบแนวทางให้กับผู้นำโครงการไปปฏิบัติ นั้น ช่วยให้ไม่เกิดปัญหาเรื่องของการที่เจ้าหน้าที่คิดว่า เป็นโครงการขนาดเล็กแล้ว ไม่จำเป็นต้องมีการวางระบบแนวทางในการปฏิบัติ ทำให้โครงการที่นำไปปฏิบัติต่อ ๆ ไปไม่มีปัญหาในเรื่องนี้เลย

#### 4.2.2 ปัญหาความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น

ในการนำโครงการส่วนใหญ่ในด้านนี้ เป็นโครงการที่ต้องให้ประชาชนร่วมมือ ซึ่งก็มีปัญหาในเรื่องซึ่งก็มาจากสาเหตุที่ประชาชนคิดว่าเทศบาลไม่ได้ทำเพื่อผลประโยชน์ของประชาชน ทำให้ประชาชนไม่ต้องการที่ให้ความร่วมมือและเทศบาลไม่ได้มีการประสานงานพูดคุยกับประชาชนก่อนอยู่ ๆ ก็มีการนำโครงการไปปฏิบัติทำให้ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ

#### แนวทางที่เทศบาลใช้แก้ไขในเรื่องของความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น

1. ปัญหาเรื่องความร่วมมือจากประชาชนที่เกิดมาจากเรื่องที่ประชาชนคิดว่าเทศบาลไม่ได้ทำเพื่อผลประโยชน์ของประชาชน ซึ่งเทศบาลก็ได้ใช้วิธีการโดยเทศบาลจะมีเจ้าหน้าที่เข้าไปพูดคุยกับประชาชนในการติดต่อ เพื่อให้ประชาชนเกิดความสบายใจ และยุติธรรมต่อประชาชนในเรื่องต่าง ๆ และยังคงช่วยให้ประชาชนให้ความร่วมมือกับการนำโครงการไปปฏิบัติกับเทศบาล เพราะเทศบาลได้ใช้วิธีที่ถูกต้องไม่เอาัดเอาเปรียบประชาชนในท้องถิ่น

2. เทศบาลจะใช้วิธีให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการประกาศรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการให้ประชาชนทราบเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาที่ประชาชนคิดว่าการทุจริตโครงการกัน และเข้าไปประสานงานพูดคุยทำความเข้าใจกับประชาชนก่อนว่าจะดำเนินการไปเพื่ออะไร มีวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างไร เมื่อมีการให้เจ้าหน้าที่เข้าไปพูดคุยทำความเข้าใจกับประชาชนก่อนก็ทำให้ไม่เกิดปัญหาในเรื่องนี้ และก็ยังได้รับความร่วมมือจากประชาชนเป็นอย่างดีในการนำโครงการไปปฏิบัติ

#### 4.2.3 ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงาน

ในการนำโครงการไปปฏิบัติส่วนใหญ่จะเป็นการว่าจ้างผู้รับเหมาดำเนินงาน ซึ่งปัญหาของสมรรถนะของหน่วยงานที่มาดำเนินงานไม่ได้มาตรฐานนั้น มาจากสาเหตุที่ผู้รับเหมาที่ได้รับ

โครงการไปดำเนินงานนั้นมาจากการใช้เส้นสาย หรือผลักดันจากสมาชิกในเทศบาลด้วยกัน โดยไม่ตั้ง  
 มองมองว่าผู้รับเหมาที่ให้มาดำเนินงานมีศักยภาพ หรือได้มาตรฐานที่จะมาปฏิบัติงานหรือเปล่า

#### แนวทางที่เทศบาลใช้แก้ไขในเรื่องสมรรถนะของหน่วยงาน

1. ปัญหาเรื่องสมรรถนะหน่วยงานนั้นซึ่งเกิดมาจากสาเหตุของการใช้เส้นสายของผู้รับเหมา เพื่อให้ได้โครงการไปปฏิบัติซึ่งเทศบาลก็ได้แก้ไขปัญหาในเรื่องนี้ โดยใช้วิธีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบในการหาผู้รับเหมามาดำเนินงานว่ามีที่มาอย่างไร มีสมรรถนะที่จะสามารถนำโครงการไปปฏิบัติได้ หรือเปล่า และยังมีการเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการมาประชุมในเรื่องของการจัดหาผู้รับเหมา หรือหน่วยงานอื่นมานำโครงการไปปฏิบัติว่าห้ามมีเงินใช้เส้นสาย หรือการช่วยเหลือในการให้พรรคพวก หรือผู้รับเหมาที่เข้ามาประมูลโครงการให้ได้โครงการไปปฏิบัติ ให้เป็นไปตามระเบียบที่ได้ตั้งกันไว้

2. ในการหาผู้รับเหมามาดำเนินงานจะยึดหลักวิธีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ในการหาผู้รับเหมามาดำเนินงาน ซึ่งการจ้างผู้รับเหมาจะยึดหลักการ ดังนี้

1. การจ้างที่มีราคาไม่เกิน 100,000 บาท ให้ใช้วิธีการตกลงราคา
2. การจ้างที่มีราคาเกิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท ให้ใช้วิธี

สอบราคา

3. การจ้างที่มีราคาเกิน 2,000,000 บาท ให้ใช้วิธีประกวดราคา

ซึ่งวิธีนี้จะทำให้เทศบาลจัดหาผู้รับเหมาได้ตามงบประมาณของโครงการ และยุติธรรม ทั้งฝ่ายจ้างและฝ่ายถูกจ้าง และเทศบาลก็มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบในการว่าจ้างผู้รับเหมา ว่ามีการใช้เส้นสายเพื่อให้ได้โครงการในการปฏิบัติงานหรือเปล่า มีการวิธีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุมากน้อยแค่ไหน ไม่ใช่เป็นการทำแค่ให้เห็นว่ามีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ แต่แท้จริงแล้วมีการใช้เส้นสายให้พรรคพวกด้วยกันได้โครงการไปปฏิบัติ ซึ่งคณะกรรมการจะเป็นผู้ตรวจสอบที่มาของหน่วยงานที่ได้รับโครงการไปปฏิบัติว่าได้นำโครงการไปปฏิบัติด้วยวิธีที่ถูกต้องหรือเปล่า มีสมรรถนะพอที่จะนำโครงการไปปฏิบัติได้หรือเปล่า และมีการใช้เส้นสายกันหรือไม่ เพื่อได้ป้องกันปัญหาหน่วยงานไม่มีสมรรถนะในการนำโครงการไปปฏิบัติ

#### 4.2.4 ปัญหาระบบ และแนวทางไม่ชัดเจน

ก่อนการนำโครงการไปปฏิบัตินั้น เทศบาลเองก็ได้วางระบบ และแนวทางให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ แต่ก็ยังเกิดปัญหาในเรื่องระบบ และแนวทางที่ไม่ชัดเจน ซึ่งก็มาจากสาเหตุที่ไม่ได้มีผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมวางระบบ และแนวทางในการดำเนินงาน ทำให้ระบบ และแนวทางที่เทศบาลได้วางกันเองนั้นไม่สมบูรณ์

ชัดเจน และเทศบาลคิดว่าเมื่อมอบหมายงานให้ผู้รับเหมาไปปฏิบัติงานแล้วก็ปล่อยให้ทำหน้าที่ของผู้รับเหมารับผิดชอบวางระบบแนวทางในการปฏิบัติงานกันเอง

#### **แนวทางที่เทศบาลใช้แก้ไขในเรื่องระบบ และแนวทางไม่ชัดเจน**

1. ปัญหาเรื่องระบบ และแนวทางไม่ชัดเจนนั้น ซึ่งก็เกิดมาจากสาเหตุที่ไม่ได้มีผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมวางระบบแนวทางในการปฏิบัติงาน ทำให้เทศบาลได้ใช้วิธีการเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และผู้ที้นำโครงการไปปฏิบัติที่ถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมายนั้น มาร่วมประชุมวางแผนวางระบบแนวทางในการปฏิบัติงาน ทำความเข้าใจในระบบแนวทางที่ได้วางเอาไว้ ว่าเทศบาลได้มีระบบแนวทางอย่างไรที่จะให้ผู้นำโครงการไปปฏิบัติสามารถยึดถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ตามที่ได้วางระบบแนวทางเอาไว้ เพื่อจะได้ให้โครงการที่นำไปปฏิบัตินั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

2. ปัญหาเรื่องระบบแนวทางที่ไม่ชัดเจน ที่มาจากสาเหตุที่เทศบาลคิดว่าปล่อยให้ผู้รับเหมาวางระบบแนวทางกันเองนั้น เทศบาลก็ได้แก้ไขปัญหาในเรื่องนี้โดยใช้วิธีการเรียกผู้รับเหมา มาร่วมวางแผนกันก่อน เพื่อทำความเข้าใจกับระบบแนวทางในการนำโครงการไปปฏิบัติกันก่อน จะไม่มีการปล่อยให้ผู้รับเหมาวางระบบแนวทางกันเอง เพราะจะทำให้โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ และยังมีกำชับเจ้าหน้าที่ที่วางระบบแนวทางว่าถึงแม้จะเป็นโครงการที่มีขนาดเล็ก แต่ก็ต้องมีการวางระบบแนวทางให้กับผู้นำโครงการไปปฏิบัติจะไม่มีการคิดว่าโครงการมีขนาดเล็กไม่จำเป็นต้องมีระบบแนวทาง ซึ่งการเรียกเจ้าหน้าที่ที่เป็นผู้วางระบบแนวทางมากำชับให้มีการวางระบบแนวทางให้กับผู้ทีนำโครงการไปปฏิบัตินั้น ช่วยให้ไม่เกิดปัญหาเรื่องของการที่เจ้าหน้าที่คิดว่าเป็นโครงการขนาดเล็กแล้ว ไม่จำเป็นต้องมีการวางระบบแนวทางในการปฏิบัติ ทำให้โครงการที่นำไปปฏิบัติต่อ ๆ ไปไม่มีปัญหาในเรื่องนี้เลย

#### **4.2.5 ปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง**

ปัญหาที่การเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของโครงการนั้น มาจากสาเหตุที่ฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องเรื่องของผลประโยชน์ของงบประมาณของโครงการ เพราะถ้าโครงการไหนที่มีงบประมาณเยอะ เมื่อฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องสนับสนุนให้เกิดการนำโครงการไปปฏิบัติได้ ก็จะได้รับผลประโยชน์จากงบประมาณของโครงการอย่างรวดเร็ว

#### **แนวทางที่เทศบาลใช้แก้ไขในเรื่องการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง**

1. ปัญหาเรื่องการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องนั้นที่มาจากสาเหตุของผลประโยชน์จากงบประมาณกันนั้น เทศบาลได้แก้ปัญหาโดยใช้วิธีการเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการทุกฝ่ายเข้ามาชี้แจงทำความเข้าใจกันว่าสาเหตุที่ฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องนั้นเพราะอะไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เข้ามาทำหน้าที่ หรือรับผิดชอบส่วนไหนของโครงการ ซึ่งการเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้า

มาร่วมประชุมกันนั้น จะช่วยให้ทุกคนเกิดความเข้าใจตรงกันว่าแท้จริงแล้วฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องเพราะเหตุผลใด และใครที่มีข้อสงสัยก็สามารถที่จะสอบถามได้ ซึ่งการเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการทุกฝ่ายมารับทราบเกี่ยวกับการเข้ามาเกี่ยวข้องของฝ่ายการเมืองนั้น ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจ และไม่ได้คิดว่าการเข้ามาของฝ่ายการเมืองนั้นจะเข้ามาเพื่อผลประโยชน์ ทำให้การนำโครงการไปปฏิบัติเป็นไปอย่างราบรื่น ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการเป็นอย่างดี

2. ในการนำโครงการไปปฏิบัติ เทศบาลจะใช้วิธีประกาศรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการทราบ โดยเฉพาะประชาชนในท้องถิ่นที่โครงการไหนมีฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง ประชาชนจะมองกันว่าเป็นการนำโครงการไปปฏิบัติเพื่อผลประโยชน์กัน ทำให้เทศบาลได้มีการประกาศติดป้ายในการนำโครงการไปปฏิบัติว่า โครงการมีจุดประสงค์เป้าหมายในเรื่องใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ใช้งบประมาณกันเท่าไร เพื่อให้ประชาชนเกิดความสบายใจ ไม่เกิดความคิดที่ว่าฝ่ายการเมืองเข้ามาเพื่อผลประโยชน์ และถ้าประชาชนเกิดข้อสงสัยก็ให้ประชาชนสามารถสอบถามได้เลย เทศบาลพร้อมที่จะอธิบายให้คำตอบแก่ประชาชน ซึ่งการประกาศ และให้ประชาชนสามารถสอบถามข้อสงสัยได้นั้น ช่วยให้การนำโครงการไปปฏิบัติของเทศบาลได้รับความร่วมมือจากประชาชนอย่างดีมาก เพราะประชาชนก็ไม่ติดใจคิดว่าการเข้ามาของฝ่ายการเมืองนั้นเข้ามาเพื่อหาผลประโยชน์กัน

#### 4.2.6 ปัญหาการควบคุมประเมินผล

ในการนำโครงการไปปฏิบัตินั้นเทศบาลก็ได้มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เข้าไป ควบคุมดูแลประเมินผลโครงการ แต่ก็ยังเกิดปัญหาซึ่งก็มาจากสาเหตุที่เจ้าหน้าที่ที่เทศบาลส่งไปควบคุมประเมินผลนั้น ปฏิบัติงานกันอย่างละหลวมไม่เต็มความสามารถ เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญกับโครงการที่เข้าไปควบคุมประเมินผล และเจ้าหน้าที่ที่ส่งไปควบคุมประเมินผลนั้นคิดว่า ไม่ต้องมีการควบคุมดูแลโครงการ เพราะได้มอบหมายให้ผู้รับเหมาเป็นผู้ปฏิบัติงานแล้วปล่อยให้ผู้รับเหมาดูแลควบคุมกันเอง

#### แนวทางที่เทศบาลใช้แก้ไขในเรื่องการควบคุมประเมินผล

1. เทศบาลตำบลบางเต็จะใช้วิธีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เฉพาะที่มีความรู้ความชำนาญในโครงการไปเป็นผู้ควบคุมดูแล และประเมินโครงการ ซึ่งการที่เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเข้าไปควบคุมดูแลโครงการนั้น ทำให้ผู้ที่นำโครงการไปปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานกันได้ง่ายขึ้น เพราะเมื่อโครงการมีปัญหาตรงไหนก็สามารถแก้ไขปัญหาได้เลย เพราะมีเจ้าหน้าที่ที่เข้าไปควบคุมดูแลโครงการคอยให้คำปรึกษาแนะนำอยู่ ไม่ต้องเสียเวลาในการแก้ไขปัญหา

ส่วนในเรื่องของการประเมินนั้น เมื่อมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในโครงการที่นำไปปฏิบัติเป็นก็ให้การประเมินนั้นมีประสิทธิภาพ และได้ข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ นำมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาในการนำโครงการไปปฏิบัติในครั้งต่อไปได้

2. โครงการที่มีปัญหามาจากสาเหตุที่เจ้าหน้าที่ที่ปล่อยให้ผู้นำโครงการไปปฏิบัติดูแลกันเองนั้น เทศบาลก็จะใช้วิธีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เข้าไปควบคุมดูแลโครงการให้เป็นไปตามระบบแนวทางที่วางเอาไว้ จะไม่มีการปล่อยให้เจ้าหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำโครงการไปปฏิบัติ เพราะผู้นำโครงการไปปฏิบัตินั้นมีหน้าที่เพียงปฏิบัติโครงการ ซึ่งเทศบาลจะมีการแต่งตั้งให้มีเจ้าหน้าที่เข้าไปควบคุมดูแลในการดำเนินงานให้เป็นไปตามรูปแบบ ระบบแนวทางที่วางเอาไว้ เพื่อให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ และไม่ให้เกิดปัญหาในเรื่องการนำโครงการที่มีขนาดเล็กไปปฏิบัติแล้วไม่มีเจ้าหน้าที่เข้าไปควบคุมดูแลโครงการ

3. ปัญหาในเรื่องของการปฏิบัติงานที่หละหลวมของเจ้าหน้าที่นั้น เทศบาลก็ได้ใช้วิธีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ขึ้นมาอีกชุดหนึ่ง เพื่อตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่เทศบาลส่งไปควบคุมดูแล และประเมินผลโครงการว่ามีการปฏิบัติงานกันอย่างเต็มความสามารถหรือเปล่า ข้อมูลที่ได้จากเจ้าหน้าที่ที่ส่งไปควบคุมประเมินผลโครงการนั้นเป็นจริงมากน้อยแค่ไหน ซึ่งการใช้วิธีการต่างตั้งเจ้าหน้าที่ในการตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่เทศบาลส่งไปควบคุมประเมินผลโครงการนั้น ช่วยแก้ไขปัญหาในเรื่องการควบคุมประเมิน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการนำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี เพื่อศึกษาปัญหาที่เกิดจากการนำแผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่นไปปฏิบัติและศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการนำแผนไปปฏิบัติ

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการศึกษา 2 วิธี คือ การศึกษาเอกสาร (document study) และการศึกษาภาคสนาม (field study)

กลุ่มประชากรที่ทำการศึกษา ได้แก่ นายกเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาล ปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองช่าง เจ้าหน้าที่กองช่าง และประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเตือ

การเก็บข้อมูลที่ใช้การศึกษา ใช้วิธีการเก็บข้อมูลรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา ทางวิชาการ แผนยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลบางเตือ รวมทั้งการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เครื่องบันทึกเสียง สมุดจดบันทึก และการสัมภาษณ์เชิงลึก

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร โดยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการนำข้อมูลที่ได้ออกมาแยกแยะข้อมูล หาความหมาย และความสัมพันธ์ของข้อมูล แล้วนำมาอธิบาย เชื่อมโยงกับทฤษฎี แนวคิดเพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการนำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือนั้น ได้ทำการศึกษาในด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งในการนำโครงการไปปฏิบัตินั้นจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในการนำโครงการไปปฏิบัติตามความเหมาะสมของโครงการ

ในการดำเนินโครงการนั้นจะมีผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน 3 หน่วยงาน คือ

1. กองช่าง
2. กองคลัง
3. สำนักปลัดเทศบาล

ซึ่งในการนำโครงการไปปฏิบัตินั้นพบว่า มีโครงการที่เป็นไปตามเป้าหมายและไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

จากการศึกษาในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือนั้น พบว่า

### มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ปัญหาเรื่องความร่วมมือจากประชาชนนั้นก็มาจากเรื่องที่ว่า ประชาชนคิดว่า โครงการนั้นเป็นการจัดทำขึ้นมาเพื่อผลประโยชน์ของคนบางกลุ่ม เลยไม่มีความต้องการที่จะให้ความร่วมมือ และประชาชนส่วนใหญ่มีอาชีพหาเช้ากินค่ำ ทำให้ไม่มีเวลาในการเข้าร่วมมือกับโครงการ
2. ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิก เกิดจากการที่สมาชิกไม่เห็นด้วยกับโครงการที่นำไปปฏิบัติ เพราะคิดว่าโครงการไม่มีความจำเป็นต่อประชาชน และเกิดปัญหาเรื่องการแบ่งผลประโยชน์ไม่ยุติธรรมกัน ทำให้เกิดปัญหาการขาดความร่วมมือจากสมาชิกเทศบาล
3. ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงานที่นำโครงการไปปฏิบัติ เพราะเกิดการใช้เส้นสายในการนำโครงการไปปฏิบัติ ทำให้หน่วยงานที่ได้มานั้นไม่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
4. ระบบ และแนวทางไม่ชัดเจน ซึ่งก็มาจากการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และขาดการวางแผนร่วมกันเลยทำให้เมื่อนำโครงการไปปฏิบัติก็เกิดปัญหาระบบ และแนวทางในการปฏิบัติไม่สมบูรณ์
5. ปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง เกิดจากการเข้ามาเพื่อผลประโยชน์จากการนำโครงการไปปฏิบัติ
6. ปัญหาควบคุมประเมินผล เกิดมาจากการปฏิบัติงานที่หละหลวมของเจ้าหน้าที่ ไม่มีผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในโครงการ และการที่เจ้าหน้าที่คิดว่าไม่ต้องมีการควบคุมปล่อยให้เจ้าหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน

### โครงการที่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

1. มีการวางระบบแนวทางที่ชัดเจนสมบูรณ์ เนื่องจากได้มีการสำรวจ หรือขอความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และยังมีวางแผนระบบ แนวทางร่วมกันอีก โดยเฉพาะการให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม
2. ได้รับความร่วมมือจากสมาชิก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประชาชนในท้องถิ่นอย่างดีมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเอกสารจากในฝ่ายบริหารของเทศบาล การร่วมมือในการนำโครงการไปปฏิบัติจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีการติดต่อประสานงานกันตลอด และประชาชนในท้องถิ่นก็ให้ความร่วมมือกันมากเมื่อมีการไปขอความคิดเห็น หรือให้ประชาชนเข้ามาร่วมกันในการนำโครงการไปปฏิบัติ
3. มีทรัพยากรที่เพียงพอ โดยเฉพาะบุคลากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่บางโครงการต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะมาช่วยกันปฏิบัติงาน
4. มีการควบคุมประเมินผลที่ดี มีการให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้เฉพาะเรื่องนั้น ๆ ไปควบคุมประเมินผล และควบคุมประเมินผลกันอย่างเต็มที่

จากการศึกษาแนวทางที่เทศบาลตำบลบางเต๋อได้ใช้ในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการนำโครงการไปปฏิบัติ นั้น มีดังนี้

1. ความร่วมมือจากสมาชิกนั้นก่อนจะจัดทำโครงการก็ได้มีการปรึกษาข้อความคิดเห็นจากสมาชิกฝ่ายบริหารเทศบาลกันก่อน ไม่ได้มีการวางแผน หรือตัดสินใจของนายกแค่คนเดียว มีการขอความคิดเห็นกันก่อน

2. ความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ก็ได้มีการเข้าไปพูดคุยกับประชาชนท้องถิ่นกันก่อนว่าเทศบาลจะจัดทำโครงการนี้ ประชาชนคิดอย่างไร เห็นด้วยกับโครงการหรือไม่

3. สมรรถนะของหน่วยงานนั้น เทศบาลได้ใช้การจัดหาหน่วยงานโดยการยึดหลักวิธีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ในการจัดหาหน่วยงานที่จะนำโครงการไปปฏิบัติ

4. เรื่องของการวางแผน ระบบแนวทางในการปฏิบัติ นั้น จะใช้การประชุมปรึกษากันทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นนายกเทศบาล ฝ่ายบริหารเทศบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประชาชนในท้องถิ่นร่วมกันวางแผนวางระบบแนวทางในการปฏิบัติให้เกิดความสมบูรณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5. การเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง จะมีการเรียกทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการมาทำความเข้าใจว่าฝ่ายการเมืองเข้ามาเพื่อวัตถุประสงค์ใด และเรื่องของผลประโยชน์นั้นฝ่ายการเมืองก็ได้ตามหน้าที่ที่รับชอบเท่านั้น จะมาหาผลประโยชน์โครงการไม่ได้

6. การควบคุมประเมินผล เทศบาลก็จะใช้การประเมินแบบ 3 ช่วง คือ ก่อนดำเนินโครงการ ระหว่างดำเนินโครงการ และสิ้นสุดโครงการ ซึ่งการประเมินเทศบาลก็จะใช้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับโครงการไปควบคุมประเมินผล เพื่อจะได้ข้อมูลที่แท้จริง และมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่คอยควบคุมดูแลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกันอย่างเต็มความสามารถ

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

1. ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขึ้นมา นั้น ควรจะมีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในท้องถิ่นให้มากกว่านี้ เพื่อจะได้ทราบว่าแท้จริงแล้วประชาชนต้องการอะไร

2. ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติเทศบาลตำบลบางเต๋อ ควรมีประกาศเกี่ยวกับรายละเอียดของโครงการให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการจัดนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

3. ในการประมวลโครงการควรจะมีการประกาศอย่างเป็นทางการ และชัดเจนเพื่อจะได้ให้ผู้ที่เข้ามาประมวลทราบกันทั่วถึง



### 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะมีการศึกษาเทศบาลอื่นด้วย เพื่อจะได้รับทราบข้อมูลที่มากกว่านี้ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับว่าแต่ละเทศบาลนั้นมีปัญหาในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติเหมือนกันหรือไม่

2. ควรจะมีการศึกษาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางเต็ว่ามีสอดคล้องกับนโยบายบริหารงานของเทศบาลตำบลบางเต็มากน้อยแค่ไหน



## รายการอ้างอิง

### หนังสือและบทความในหนังสือ

กรมการปกครอง. *การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยา*

(เล่มที่ 8). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อสาการศึกษาดินแดน, 2543.

ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์. *การมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543.

ปิยะนุช เงินคล้าย. *นโยบายสาธารณะ*. เอกสารหมายเลข 161. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารทางวิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ม.ป.ป.

วรเดช จันทรศร. *การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร : สหยาบสื่อและการพิมพ์, 2548.

\_\_\_\_\_. *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวาน กราฟฟิค, 2551.

สมบัติ อารังธัญวงศ์. *นโยบายสาธารณะ : แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ*.

กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2548.

เสรี พงศ์พิศ. *แนวทางการปฏิบัติยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์, 2551.

### บทความวารสาร

จิระพร เรื่องจิระชูพร. “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างประสบผลสำเร็จ.” *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต* 20, (พฤษภาคม-สิงหาคม 2549): 11.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. “การบริหารผลการดำเนินงาน.” *รวมบทความวิชาการ 100 ปีรัฐประศาสนศาสตร์ไทย*, (2543): 146

สุพจน์ บุญวิเศษ. “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระบบราชการเอกชน.” *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, (2549): 3-6.

## วิทยานิพนธ์

เกื้อ วงศ์บุญสิน. “ประชากรกับการพัฒนา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ทองใบ สุดซารี. “การนำนโยบายของวิทยาลัยครูไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาศาสนาวิทยาลัยอาชีวศึกษา.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2535.

วรเดช จันทรศร และลิขิต ธีรเวคิน. “การนำนโยบายไปปฏิบัติในระบบราชการไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2530.

วรสิทธิ์ ต้นศรีสกุล. “การนำนโยบายไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีนโยบายพัฒนาสถานีตำรวจชุมชนของ กองบัญชาตำรวจนครบาล.” สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2535.

อาคม ใจแก้ว. “การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้: ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2533.

## สื่ออิเล็กทรอนิกส์

เทศบาลตำบลบางเต็อ. “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ.2558-2562).” สำนักงานเทศบาลตำบลบางเต็อ. <http://www.bangduea.go.th/index.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2558).

## สัมภาษณ์

กรรณิกา สุวรรณประภา (ประชาชน ม.4). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.

กิตติธัช พุ่มวันเพ็ญ (ประชาชน ม.1). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.

กิตติพงษ์ ผาดไพบูลย์ (ประชาชน ม.1). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.

- กิตติมา ปานอู (ประชาชน ม.6). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- กรวุฒิ กิตติชาณวุฒิ (ประชาชน ม.4). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- คณศ กลิ่นสุคนธ (ปลัดเทศบาล). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.
- จินตนา ชื่นจิตร (ประชาชน ม.7). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.
- จันทร์รา ร่มโพธิ์ (ประชาชน ม.2). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- ณัฐพงษ์ ธรรมสุธีร์ (รองปลัดเทศบาล). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.
- ณรงค์ศักดิ์ เทียมสอาด (ประชาชน ม.3). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- ถวิล คุ่มบาง (สมาชิกสภา เขต 1). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- รัชชัย แผลงภู (ประชาชน ม.5). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- นัยนา ภูสามารถ (หัวหน้าสำนักปลัด). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 28 ธันวาคม 2559.
- นิพนธ์ ยุวะเวช (สมาชิกสภา เขต 2). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- นิภาวรรณ เรืองฤทธิ์ (หัวหน้าฝ่ายแผนฯ). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 28 ธันวาคม 2559.
- ประทีป สมสวย (รองนายกเทศมนตรี). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- ประนอม ขุนอินทร์ (กำนันตำบล). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.
- พิชญ์สินี ธรรมสุธีร์ (สมาชิกสภา เขต 2). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.

- พรทิพย์ เย็นทรวง (สมาชิกสภาฯ เขต 1). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมือง  
ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- มัลลิกา ทนงค์ (ผู้อำนวยการกองคลัง). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมือง  
ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.
- มนัส โสภา (ประชาชน ม.2). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- มนู เปรมอ่อน (ประชาชน ม.5). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- ยาใจ ประสงค์ (ประชาชน ม.3). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- วิทยา มณีโชติ (รองนายกเทศมนตรี). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมือง  
ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- วรพงศ์ ท่อนาค (ผู้อำนวยการกองช่าง). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมือง  
ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.
- วรรณภา ไหวเทศ (ประชาชน ม.7). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.
- สมนึก บริสุทธิ์ (ประชาชน ม.6). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมืองปทุมธานี  
จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- สมพงษ์ ธรรมสุธีร์, พลตรี (นายกเทศมนตรี). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมือง  
ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 26 ธันวาคม 2559.
- สุรพงษ์ โพธิจันทร์ (หัวหน้าฝ่ายการโยธา). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมือง  
ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 27 ธันวาคม 2559.
- เสาวลี สุดอุดม (เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ฯ). สัมภาษณ์โดย ศิริพร ศรีอำดี, ตำบลบางเต็อ อำเภอเมือง  
ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี, 28 ธันวาคม 2559.

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวศิริพร ศรีอำดี
วันเดือนปีเกิด	14 กันยายน 2527
ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

