



การวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ
กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย
อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

โดย

ญาณิศา แป้งทา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองและการจัดการ)
สาขาวิชาการเมืองและการจัดการ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2567

ANALYSIS OF THE PROBLEMS OF IMPLEMENTING LOCAL
DEVELOPMENT PLANS CASE STUDY: LUKCHAI SUBDISTRICT
ADMINISTRATIVE ORGANIZATION, LAT BUA LUANG
DISTRICT, PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA
PROVINCE

BY

YANISA PANGTHA

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF POLITICAL SCIENCE (POLITICS AND MANAGEMENT)
PROGRAM IN POLITICS AND MANAGEMENT FOR EXECUTIVE
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2024

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

ญาณิศา แป้งทา

เรื่อง

การวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบล
หลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองและการจัดการ)

เมื่อ วันที่ 7 มกราคม พ.ศ. 2568

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณสิทธิ์ พานแก้ว)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร.ปฐวี พวงค์เจริญ)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ชื่อผู้เขียน	ญาณิศา แป้งทา
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองและการจัดการ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	การเมืองและการจัดการ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี
ปีการศึกษา	2567

บทคัดย่อ

การศึกษา การวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการศึกษาเอกสาร ร่วมกับการลงพื้นที่สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับ บุคคลที่ทราบข้อมูลและได้รับผลกระทบ ที่เป็นความจริงของประเด็นที่ศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 2 ราย เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 2 ราย ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ จำนวน 10 ราย และ หน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ จำนวน 2 ราย ผลการศึกษา ดังนี้

1. ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ เกิดจากสาเหตุ การโอนจัดสรรงบประมาณของส่วนกลางมีความล่าช้า องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่สามารถเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งบางโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นมีการกำหนดงบประมาณต่ำกว่าค่าใช้จ่ายจริง และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลางไม่ครอบคลุมในทุกโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น

2. ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนมีสาเหตุ ทั้งจากปัจจัยด้านประชาชนเอง ที่มีข้อจำกัดด้านเวลา ความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติต่อการมีส่วนร่วม ขณะที่สาเหตุจากองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย พบว่า มีข้อจำกัดด้านการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึงรูปแบบการจัดเวทีประชาคมที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม ส่วนสาเหตุจากผู้นำชุมชน คือ ผู้นำชุมชนไม่ได้ให้ความสำคัญในการนัดหมายประชาชนในชุมชนให้เข้าร่วมประชาคมในการทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

3. ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน เกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประสานงานกับหน่วยงานบูรณาการอย่างจริงจัง รวมถึงเมื่อหน่วยงานบูรณาการมีเสนอโครงการส่วนใหญ่จะได้รับการปฏิเสธ หรือได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างจำกัดไม่พอต่อการดำเนินโครงการของหน่วยงานบูรณาการ

4. ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เกิดจากการที่ผู้รับผิดชอบงานขาดการสำรวจข้อมูลเชิงลึกก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนอาจไม่ถูกต้อง ครบถ้วน หรือเป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ทำให้แผนที่ออกมามีได้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

5. ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล เกิดจากการที่ผู้รับผิดชอบ มีการรายงานผลการดำเนินโครงการเฉพาะส่วนที่ดีและมีการปกปิดความบกพร่องของข้อมูล ทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโครงการในอนาคต

6. ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เกิดจาก 2 สาเหตุ คือ (1) บุคลากรไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ขาดความเชี่ยวชาญด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพื้นที่ (2) การขาดข้อมูลในการมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

7. ปัญหาการเมืองท้องถิ่น เกิดจากการแทรกแซงการจัดทำแผนและงบประมาณ เกิดการเลือกตั้งผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนทุก 4 ปี ทำให้โครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นโครงการต่อเนื่อง จะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะมีการเปลี่ยนผู้บริหารและปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภา ที่ทำให้โครงการบางโครงการต้องยุติการทำโครงการลง

คำสำคัญ: ปัญหา, แผนพัฒนาท้องถิ่น, แนวทางการแก้ปัญหา

Independent Study Title	ANALYSIS OF THE PROBLEMS OF IMPLEMENTING LOCAL DEVELOPMENT PLANS CASE STUDY: LUKCHAI SUBDISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION, LAT BUA LUANG DISTRICT, PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA PROVINCE
Author	Yanisa Pangtha
Degree	Master of Political Science (Politics and Management)
Major Field/Faculty/University	Program in Politics and Management for Executive Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Assoc.Prof. Gamolporn Sonsri, Ph.D.
Academic Years	2024

ABSTRACT

This document is a research study analyzing the challenges in implementing local development plans, using the case study of the Luck Chai Subdistrict Administrative Organization in Lat Bua Luang District, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province.

The study identifies seven major challenges:

Insufficient Budget: This stems from delays in central government budget allocation, the organization's failure to meet revenue targets, underestimation of project costs in the plan, and insufficient central government funding to cover all planned projects.

Lack of Public Participation: This is attributed to limitations on the public's time, understanding, and attitudes towards participation; inadequate communication

and outreach by the organization; and ineffective public forum formats. Community leaders also failed to adequately engage community members.

Lack of Inter-agency Integration: The organization lacks serious coordination with other agencies. Proposed projects from collaborating agencies are often rejected or receive insufficient funding.

Local Development Plan Inconsistency with Local Conditions: This is due to insufficient in-depth data collection before plan development. The data used was inaccurate, incomplete, or outdated, resulting in a plan that doesn't accurately reflect the community's needs.

Lack of Monitoring and Evaluation: The responsible parties only report positive aspects and hide shortcomings, resulting in data lacking valuable information for future project development.

Lack of Personnel Knowledge and Understanding: Personnel lacked understanding of the regulations for developing local development plans and lacked expertise in planning and data analysis. They also lacked necessary data for effective plan creation.

Local Political Issues: Political interference in planning and budgeting, along with the four-year electoral cycle for local leaders, impacts ongoing projects. Conflicts between administrative and council factions further hinder progress.

In summary, the study highlights significant problems related to funding, community engagement, inter-agency collaboration, data quality, monitoring and evaluation, staff capacity and local political dynamics. Addressing these challenges is crucial for successful local development plan implementation.

Keywords: Problem, local development plan, problem solving

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลือและความร่วมมือจากบุคคลหลาย ๆ ท่าน อาจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษาในการค้นคว้าครั้งนี้ ที่ได้ให้ความกรุณาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแนวทางในการค้นคว้าข้อมูล และร่วมแสดงทัศนะยมุมมองช่วยเหลือในการตรวจแก้ไขเนื้อหาของรูปเล่มด้วยความเมตตาและเป็นกันเอง ขอขอบพระคุณประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ รวมถึงคณาจารย์ภาควิชาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และคณาจารย์วิทยาการพิเศษจากสถาบันต่าง ๆ ที่ช่วยเหลือผู้เขียนให้ได้มีโอกาสเรียนรู้และนำศาสตร์หลากหลายสาขามาปรับใช้ในงานวิจัยค้นคว้าในครั้งนี้

ญาณิศา แป้งทา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามวิจัย	5
1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
1.4 ขอบเขตของการศึกษา	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	8
2.1 แนวคิดนโยบายสาธารณะ	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ	11
2.2.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	11
2.2.2 รูปแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	14
2.2.3 ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ	15
2.2.4 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มีเตอร์และแวน ฮอร์น	18

	(7)
2.2.5 ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ	21
2.3 แนวคิดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น	31
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	37
2.5 กรอบแนวคิด	44
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	46
3.1 วิธีดำเนินการศึกษา	46
3.2 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา	46
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	47
3.4 การรวบรวมข้อมูล	49
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	49
บทที่ 4 ผลการศึกษา	51
4.1 ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ	51
4.1.1 ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ	52
4.1.2 ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน	58
4.1.3 ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน	61
4.1.4 ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่	65
4.1.5 ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล	69
4.1.6 ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ	74
4.1.7 ปัญหาการเมืองท้องถิ่น	77
4.2 แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ	80
กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัด	
พระนครศรีอยุธยา	
4.2.1 แนวทางการแก้ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ	80
4.2.2 แนวทางการแก้ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน	82
4.2.3 แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน	84
4.2.4 แนวทางการแก้ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่	88
4.2.5 แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล	90

	(8)
4.2.6 แนวทางการแก้ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ	92
4.2.7 แนวทางการแก้ปัญหาการเมืองท้องถิ่น	94
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	98
5.1 สรุปผลการศึกษา	98
5.1.1 ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ	98
5.1.2 แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ	100
กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัด พระนครศรีอยุธยา	
5.2 อภิปรายผล	101
5.3 ข้อเสนอแนะ	120
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการแก้ปัญหา	120
5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติในการแก้ปัญหา	121
5.3.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	122
รายการอ้างอิง	124

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 คำถามสัมภาษณ์	48
4.1 สรุปจำนวนโครงการและงบประมาณในการขออนุมัติโครงการของแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2565 – 2567	52
4.2 สรุปข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภาขององค์การบริหารส่วนตำบล หลักชัย ที่ส่งต่อการเปลี่ยนแปลงโครงการ	77
4.3 สรุปผลการศึกษา	95



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	45
4.1 จำนวนโครงการและงบประมาณในการขออนุมัติโครงการของแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2565	53
4.2 จำนวนโครงการและงบประมาณในการขออนุมัติโครงการของแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2566	54
4.3 จำนวนโครงการและงบประมาณในการขออนุมัติโครงการของแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2567	55
4.4 แสดงประกาศ เรื่อง เขตพื้นที่ประสบสาธารณภัย (อุทกภัย) ในพื้นที่ตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	65
4.5 แสดงเงื่อนไขของการประเมินผลการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์	70
4.6 แสดงเงื่อนไขของการประเมินผลการติดตามและประเมินโครงการ	71

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ การบริหารราชการส่วนกลาง การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ส่วนกลางมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและวางแผนในภาพรวมของประเทศ โดยผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายและวางแผนคือรัฐบาลและคณะรัฐมนตรี มีหน่วยงานที่นํานโยบายและแผนเหล่านี้ไปปฏิบัติคือ กระทรวงต่าง ๆ ส่วนภูมิภาคเป็นการจัดการปกครองและบริหารภายใต้หน่วยงานของส่วนกลาง โดยการมอบอำนาจให้ข้าราชการหรือผู้แทนของหน่วยงานตนไปปฏิบัติงานในพื้นที่ส่วนภูมิภาค ในขณะที่ส่วนท้องถิ่น เป็นการจัดการปกครองที่ส่วนกลางกระจายอำนาจการปกครองและการบริหารให้ผู้ที่อยู่ในพื้นที่ได้รับผิดชอบบริหารปกครองพื้นที่ของตนโดยแบ่งตามเขตพื้นที่¹

นับตั้งแต่มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นต้นมา บทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก โดยรัฐธรรมนูญได้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งทำให้เกิดความเป็นอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนและความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ของตนเอง² ประกอบกับพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ได้บัญญัติให้มีองค์กรรับผิดชอบในการจัดทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นั่นคือ คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้กำหนดหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่ท้องถิ่นและทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจหน้าที่ที่ชัดเจนมากขึ้น³

¹ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น* (พ.ศ. 2566-2570) (กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย, 2565), 40-42.

² ธเนศ ศรีวิชัยลำพันธ์, *การวางแผนพัฒนาท้องถิ่น* (เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2563), 131.

³ พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, *องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการพัฒนาท้องถิ่น* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 95.

เนื่องจากพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 มาตรา 30(4) และแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อ 5.2 กำหนดให้รัฐบาลต้องจัดสรรงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของรายได้ของรัฐบาลทั้งหมดภายในปี พ.ศ.2544 และไม่น้อยกว่าร้อยละ 35 ของรายได้ของรัฐบาลทั้งหมดภายในปี พ.ศ. 2549 ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรและรายได้ทั้งที่ท้องถิ่นจัดเก็บเองและรายได้ที่รัฐบาลจัดสรรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีความโปร่งใสมากที่สุด ดังนั้นการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นจึงถือเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวโดยใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และมีการนำแผนงานและโครงการที่กำหนดไปปฏิบัติตามให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในช่วงเวลาที่กำหนด โดยมีการควบคุมติดตาม วัดและประเมินผล มีความโปร่งใส และพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบทั้งโดยหน่วยงานของรัฐและประชาชน⁴

ดังนั้น จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า แผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้กำหนดและนำเสนอประชาชนก่อนการเลือกตั้ง ตลอดจนที่ได้นำเสนอต่อสภาท้องถิ่นก่อนที่ผู้บริหารจะเริ่มปฏิบัติงานตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ.2548

การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจึงเป็นกระบวนการที่กำหนดหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะที่จำเป็น โดยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นอาศัยอำนาจตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2559 และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2561 ข้อ 4 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนพัฒนาชุมชนอันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดของโครงการพัฒนาสำหรับการจัดทำงบประมาณแต่ละปีซึ่งแผนจะมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าและให้หมายความรวมถึงการเพิ่มเติมหรือการเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนา

⁴ พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, *องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการพัฒนาท้องถิ่น* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 76-77.

ดังนั้น กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนอนาคตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดภารกิจ ทิศทางการพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งภายใต้กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นระบบนั้นก่อให้เกิดเป็นแผนพัฒนาท้องถิ่นที่ขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นผ่านโครงการ/กิจกรรมบริการสาธารณะในด้านต่าง ๆ ตามยุทธศาสตร์ที่ท้องถิ่นนั้นเป็นผู้กำหนด แผนพัฒนาท้องถิ่นจึงเป็นเครื่องมือที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเกิดขึ้นจากการรวบรวมข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนาท้องถิ่นประกอบกับการคำนึงถึงทรัพยากรและข้อจำกัดของการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นอย่างเหมาะสม⁵

ปัจจุบันการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากแผนพัฒนาสามปีเป็นแผนพัฒนาสี่ปีกระทั่งปัจจุบันเป็นแผนพัฒนาท้องถิ่น (แผนพัฒนาท้องถิ่น 5 ปี) รวมถึงการแก้ไข/เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง ข้อมูลของแผนพัฒนาท้องถิ่นที่ต้องจัดทำมีการเปลี่ยนรูปแบบในหลายส่วน แต่จากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตนั้น สามารถส่งผลต่อความสามารถในการวางแผนพัฒนาเพื่อพัฒนาในระดับปฏิบัติการให้เหมาะสมได้ เนื่องจากสถานการณ์การทั้งทางเทคโนโลยี ทรัพยากร สภาพพื้นที่ สภาพปัญหาต่าง ๆ เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสลับซับซ้อน ซึ่งการดำเนินการโดยมีกรอบระยะเวลา 5 ปี มาเป็นสิ่งครอบคลุมทิศทางการพัฒนาด้านต่าง ๆ ในอนาคต ทั้งอาจส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาโครงการ/บริการสาธารณะได้ และในแต่ละปีอาจเผชิญปัญหาที่แตกต่างกัน ซึ่งปัญหาเหล่านั้นควรได้รับการแก้ไขที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในขณะนั้น⁶

⁵ ธเนศ ศรีวิชัยลำพันธ์, *การวางแผนพัฒนาท้องถิ่น* (เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2563).

⁶ อุดม ทุมไธสิต, *การปกครองท้องถิ่นสมัยใหม่: บทเรียนจากประเทศพัฒนาแล้ว* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563).

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของพิมขวัญ จันทสิทธิ์⁷; พิมพพร เริงทัย⁸; กัญญ์ชนก วชิรเชื่อนขันธ⁹; จักรพันธ์ ลิ้มมังกร¹⁰ และทิพวรรณ ประโคทะสังข์¹¹ สามารถสรุปปัญหาในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติมี ดังนี้

1. ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ส่วนใหญ่ท้องถิ่นมีงบประมาณจำกัด ทำให้ไม่สามารถดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นได้ครบถ้วน
2. ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน บางครั้งแผนพัฒนาท้องถิ่นถูกจัดทำโดยไม่ได้รับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชนอย่างเพียงพอ
3. ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน การทำงานแบบแยกส่วนทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองทรัพยากร
4. ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ไม่สามารถแก้ปัญหาที่แท้จริงของพื้นที่
5. ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพได้

⁷ พิมขวัญ จันทสิทธิ์, “ความสอดคล้องในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นในระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา เทศบาลเมืองกาญจนบุรี อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี,” (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2564).

⁸ พิมพพร เริงทัย, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลดงคอน อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท,” (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560).

⁹ กัญญ์ชนก วชิรเชื่อนขันธ, “ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่แบบมีส่วนร่วมจากประชาชนให้เกิดประสิทธิภาพ: กรณีศึกษา เทศบาลเมืองพระประแดง,” (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2563).

¹⁰ จักรพันธ์ ลิ้มมังกร, “แนวทางการพัฒนากระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่,” *วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์* 3, ฉ.2 (เมษายน - มิถุนายน 2563): 65- 66.

¹¹ ทิพวรรณ ประโคทะสังข์, “ปัจจัยทางสังคมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านบ่อ อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร,” *วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร* 6, ฉ. 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2566): 34.

6. ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจวิธีการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง

7. ปัญหาการเมืองท้องถิ่น ความขัดแย้งทางการเมืองส่งผลต่อการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่น

ดังนั้น แผนพัฒนาท้องถิ่นจึงเป็นแผนพัฒนาที่พยายามเชื่อมโยงทิศทางการพัฒนาตั้งแต่ระดับบนสู่ระดับล่างโดยมีระยะเวลาครอบคลุมทุก 5 ปี นั้น เหล่านี้อาจส่งผลต่อการที่แผนพัฒนาไม่สามารถค้นหาปัญหา ข้อจำกัดที่เกิดขึ้นได้ ตลอดจนอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเช่นเดียวกัน

ตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ถือเป็นพื้นที่หนึ่งในพื้นที่ที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นทั้งในระยะสั้น ระยะยาว และมีการดำเนินการมากกว่า 10 ปี แต่ปัจจุบันการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติในพื้นที่ตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ยังพบปัญหาในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาถึงการวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อนำผลการศึกษาไปสร้างแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ต่อไป

1.2 คำถามวิจัย

1.2.1 ปัญหาอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นอย่างไร

1.2.2 แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีอะไรบ้าง

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.3.1 เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.3.2 เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

1.4.1 **ขอบเขตด้านการศึกษา** ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาประเด็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร ประกอบด้วย

- (1) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
- (2) เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
- (3) ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ
- (4) หน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ
- (5) ผู้แทนจากหน่วยงานภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง

14.3 **ขอบเขตด้านสถานที่** พื้นที่ตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา เดือนพฤษภาคม - ธันวาคม 2567

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ระดับนโยบาย (Policy) หน่วยงานสามารถนำผลที่ได้ไปกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.5.2 ระดับปฏิบัติการ (Practitioner) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำผลที่ได้ไปจัดทำแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.5.3 ระดับวิชาการ (Education) นักวิชาการ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ในการต่อยอดการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขาดแคลนงบประมาณที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนที่วางไว้

ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง ประชาชนในท้องถิ่นไม่ได้เข้ามามีบทบาทหรือมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในกระบวนการวางแผนและดำเนินการในการการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ

ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน หมายถึง หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่นไม่สามารถประสานงานและทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ หมายถึง แผนพัฒนาท้องถิ่นที่ถูกกำหนดขึ้นไม่สอดคล้องกับบริบทจริงของพื้นที่ ทั้งในแง่ของสภาพภูมิศาสตร์ ทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของประชาชน

ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพได้

ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ หมายถึง บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนไปปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและลึกซึ้งเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่น

ปัญหาการเมืองท้องถิ่น หมายถึง การเมืองท้องถิ่นมีความขัดแย้ง แบ่งพรรคแบ่งพวก หรือขาดเสถียรภาพ ย่อมส่งผลให้การนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติเกิดความล่าช้า ไม่ต่อเนื่อง หรือไม่สามารัดำเนินการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ หมายถึง ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยเพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาค้นคว้าอิสระชิ้นนี้ได้ศึกษาผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานวิจัยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

- 2.1 แนวคิดนโยบายสาธารณะ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2.3 แนวคิดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิด

2.1 แนวคิดนโยบายสาธารณะ

แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะคือ เป็นการดำเนินกิจกรรมของภาคีรัฐบาล การตัดสินใจดำเนินการของรัฐบาล,การจัดสรรทรัพยากรทั้งหมดให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน¹

นโยบายสาธารณะต้องมองถึงขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ ดังมีคำกล่าวว่า ” ถ้าไม่มีนโยบาย ก็ไม่มีการบริหาร และถ้าบริหารไม่ดี นโยบายนั้นก็ว่างเปล่าไม่มีความหมาย”²

นโยบายสาธารณะ คือ กิจกรรมที่กระทำโดยรัฐบาลรวมทั้งข้อกำหนดและระเบียบในการควบคุมและกำกับการดำเนินกิจกรรมของปัจเจกบุคคลและนิติบุคคลทั้งมวล ตลอดจนระเบียบในการควบคุมและกำกับการดำเนินกิจกรรมของปัจเจกบุคคลและนิติบุคคลทั้งมวล ตลอดจนการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ นโยบายสาธารณะยังหมายรวมถึงการเฉลิมฉลองของรัฐพิธีต่าง ๆ

¹ ทศพร ศิริสัมพันธ์, *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 78-79.

² กล้า ทองขาว, *การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ: แนวคิดและกรณีศึกษาของไทย* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2563), 33-34.

นอกจากนโยบายสาธารณะจะครอบคลุมกิจกรรมภายในประเทศทั้งหมดแล้ว ยังครอบคลุมกิจกรรมต่างประเทศทั้งหมดอีกด้วย³

นโยบายสาธารณะ คือ สิ่งที่รัฐบาลเลือกจะทำหรือไม่กระทำ ในส่วนที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำจะครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมดของรัฐบาล ทั้งกิจกรรมที่เป็นกิจวัตร และกิจกรรมที่เกิดขึ้นในบางโอกาส โดยสิ่งที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือไม่กระทำ อาจส่งผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ

นโยบายสาธารณะ คือ ชุดของข้อเสนอของการกระทำซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ ผู้กระทำหรือชุดของผู้กระทำที่จะต้องรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องของสังคม โดยมีจุดมุ่งหมายชัดเจนว่าสิ่งใดที่จะต้องกระทำให้สำเร็จ มิใช่สิ่งที่รัฐบาลเพียงแต่ตั้งใจจะกระทำหรือเสนอให้กระทำเท่านั้น⁴

องค์ประกอบของความหมายนโยบายสาธารณะ⁵

1. เป็นกิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือไม่กระทำ
2. เป็นการใช้อำนาจของรัฐในการจัดสรรกิจกรรมเพื่อตอบสนองค่านิยมของสังคม
3. ผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายสาธารณะ ได้แก่ ผู้นำทางการเมือง ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายตุลาการ พรรคการเมือง สถาบันราชการ ข้าราชการและประมุขของประเทศ
4. กิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำต้องเป็นชุดของการกระทำที่มีแบบแผน ระบบและกระบวนการอย่างชัดเจน เป็นการกระทำที่มีการสานต่ออย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
5. กิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำต้องมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนจำนวนมาก
6. เป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำให้ปรากฏเป็นจริง มิใช่เป็นเพียงการแสดงเจตนารมณ์หรือความตั้งใจที่จะกระทำด้วยคำพูดเท่านั้น
7. กิจกรรมที่เลือกกระทำต้องมีผลลัพธ์ในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญของสังคม ทั้งปัญหาความขัดแย้งหรือความร่วมมือของประชาชน

³ ญัตติ วินิจฉัยภาค, นโยบายสาธารณะ: แนวทางในการศึกษาแบบสหวิทยาการ (กรุงเทพฯ: โครงการเอกสารและตำรา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2564), 74.

⁴ จุมพล หนิมพานิช, การวิเคราะห์นโยบาย: ขอบข่าย แนวคิด ทฤษฎี และกรณีตัวอย่าง (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 154.

⁵ สมบัติ อารังธัญวงศ์, นโยบายสาธารณะ: แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สมาธรรม, 2563), 201.

8. เป็นการตัดสินใจที่จะกระทำเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนจำนวนมาก มิใช่การตัดสินใจเพื่อประโยชน์เฉพาะบุคคล และเป็นชุดของการตัดสินใจที่เป็นระบบมิใช่การตัดสินใจแบบเอกเทศ

9. เป็นการเลือกทางเลือกที่จะกระทำ โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

10. เป็นกิจกรรมที่ครอบคลุมทั้งกิจกรรมภายในประเทศและระหว่างประเทศ

11. กิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือไม่กระทำ อาจก่อให้เกิดผลทั้งทางบวก และทางลบต่อสังคม

12. เป็นกิจกรรมที่ชอบด้วยกฎหมาย

องค์ประกอบในการวิเคราะห์ นโยบายสาธารณะ (The elements of policy analysis) ตามแนวทางของ Quade⁶ ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์(The objectives) ต้องค้นหาวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของนโยบาย

2. ทางเลือก(The Alternatives) เป็นเงื่อนไขหรือวิธีการที่เป็นไปได้ซึ่งผู้ตัดสินใจ คาดหมายว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จ

3. ผลกระทบ(The Impacts) ผลที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากทางเลือกเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

4. เกณฑ์การวัด (The criteria) คือกฎเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้จัดลำดับความสำคัญในการประเมินทางเลือกของนโยบาย ซึ่งจะสามารถเปรียบเทียบกันได้

5. ตัวแบบ (The model) หัวใจของการวิเคราะห์การตัดสินใจคือกระบวนการหรือการ สร้างสรรค์ที่สามารถทำนายผลที่จะเกิดจากทางเลือกแต่ละทางเลือกได้ ดังนั้น ถ้าแนวทางเลือกใดได้รับการพิจารณาเพื่อนำไปปฏิบัติ นักวิเคราะห์จะต้องประเมินผลกระทบที่จะเกิดขึ้นว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ซึ่งตัวแบบจะช่วยให้การดำเนินการดังกล่าวสมบูรณ์ขึ้น ตัวแบบจะช่วยให้ผู้ตัดสินใจมองเห็น ภาพรวมทั้งหมดของทางเลือกและสามารถเปรียบเทียบเพื่อตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ต้องการได้

ปัจจัยและองค์ประกอบของนโยบาย⁷

1. ปัจจัยที่ใช้พิจารณาเพื่อกำหนดนโยบาย

1.1. ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐาน(Fundamental Factors) ประกอบด้วย

⁶ ปธาน สุวรรณมงคล, *การวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, 2561), 80-82.

⁷ ศุภชัย ยาวะประภาส, *นโยบายสาธารณะ* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 67.

1.1.1 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ เป็นปัจจัยอันดับหนึ่งเสมอสำหรับผลประโยชน์จะเน้นผลประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญสำหรับนโยบายสาธารณะ

1.1.2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้กำหนดนโยบาย มองว่าใครคือผู้กำหนดนโยบายมีความรู้ความสามารถและเหตุผลในเรื่องนั้นมากน้อยแค่ไหน จะมองว่ากลุ่มของผู้นำจะมีอิทธิพลมากในการกำหนดนโยบาย

1.1.3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลเอกสารต่าง ๆ ถือว่าเป็นข้อมูลสำคัญ โดยเฉพาะสถิติข้อมูลต่าง ๆ ที่นำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายสาธารณะ ส่วนใหญ่จะมาจากข้อมูลเอกสาร (ทั้งปฐมภูมิและทุติยภูมิ)

1.2 ปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อม (Environment Factors) สภาพแวดล้อม จะมีอิทธิพล มีปฏิสัมพันธ์ต่อการทำงานและองค์การและการทำงานและองค์การ ก็จะมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมด้วย ต่างก็จะมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

1.2.1 ปัจจัยทางการเมืองและวัฒนธรรมทางการเมือง การเมืองจะเป็นแหล่งสนับสนุนและได้รับผลกระทบจากนโยบาย มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย ถ้ามองในแง่ของวัฒนธรรมทางการเมืองแล้วจะขึ้นอยู่กับค่านิยมของคนในสังคมที่มีต่อการเมืองอย่างไร เช่นการชูประเด็นหาเสียงของพรรคการเมืองเพื่อให้ได้รับชัยชนะในการเลือกตั้ง เป็นตัวสะท้อนในการกำหนดนโยบาย

1.2.2. ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ภาวะเศรษฐกิจเป็นตัวกำหนดความต้องการของประชาชน การดำเนินนโยบายของรัฐบาลเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจให้กับประชาชน

1.2.3 ปัจจัยทางสังคม เช่น ค่านิยม วัฒนธรรม ครอบครัว จำนวนประชากร เช่นถ้ามีประชากรในวัยเด็กมาก นโยบายสาธารณะก็จะออกไปทางการจัดการศึกษา หรือคนชรา มากก็จะมีนโยบายสงเคราะห์คนชรา เป็นต้น

1.2.4. ปัจจัยทางภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ เป็นตัวสะท้อนในการแก้ไขปัญหาในอดีต เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย

1.2.5 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี มีความสำคัญในการกำหนดนโยบาย

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก เพราะนโยบาย แผนโครงการ แม้จะจัดทำอย่างดีเป็นไปตามหลักวิชาการ แต่ถ้านำไปปฏิบัติไม่ได้หรือนำไปปฏิบัติแล้วเกิดปัญหาอุปสรรคไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ก็ถือว่าไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ตรงข้าม ถ้านำไปปฏิบัติ

ได้ตามวัตถุประสงค์ก็จะเกิดประโยชน์สูงสุดกับสาธารณชน จึงอาจกล่าวได้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติก่อให้เกิดผลดีกับสังคม ดังนั้น ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากจะมีความสำคัญแล้วยังมีความสลับซับซ้อนเพราะเกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลรวมถึงองค์กรหลากหลาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของนโยบาย⁸

ฉะนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงมักประสบปัญหา ทั้งนี้เพราะอาจมีปัจจัยหลายอย่างที่เป็นอุปสรรคหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของรัฐบาล ปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ สมรรถนะขององค์กรความเพียงพอของทรัพยากรการยอมรับโครงการในระดับท้องถิ่น ซึ่งมีผลต่อการสนับสนุนและความร่วมมือปัจจัยเหล่านี้ย่อมมีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการ⁹

ปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าจากการทบทวนผลงานวิชาการในทศวรรษที่ผ่านมา พบว่า มีปัจจัยหลายประการที่กำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยเหล่านี้¹⁰ได้แก่

1. ลักษณะนโยบายนั้น ๆ
2. วัตถุประสงค์ของนโยบาย
3. ความเป็นไปได้ทางการเมือง
4. ความเป็นไปได้ทางเทคโนโลยี
5. ความพอเพียงของทรัพยากร
6. ลักษณะของหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ
7. ทศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ
8. กลไกภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัจจัยดังกล่าวเหล่านี้ล้วนมีส่วนในการกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการดำเนินนโยบายไปปฏิบัติทั้งสิ้น

ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับสมรรถนะขององค์การในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะมองที่

⁸ เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา, *การนำนโยบายไปปฏิบัติ: ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ: โครงการตำราคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 62-64.

⁹ ศุภชัย ยาวะประภา, *การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 39-40.

¹⁰ วรเดช จันทรร, *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย, 2561), 72-75.

ความสามารถขององค์กรในการรวบรวมคนและทรัพยากรขององค์กรให้มีเอกภาพและกระตือรือร้น บุคลากร ด้วยการกำหนดสิ่งจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร¹¹

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของการศึกษาว่าองค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทางการบริหารเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายขององค์กรที่ระบุไว้หรือไม่แค่นั้น เพียงใดได้ขยายความเกี่ยวกับการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางปรับปรุงนโยบายแผนงานและการปฏิบัติงานในโครงการให้ดีขึ้นและสร้างกลยุทธ์เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดความสำเร็จ

การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถขององค์กรไม่ว่าจะเป็น การกระทำ โดยรัฐบาลและเอกชนในการรวบรวมทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรให้ปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ล่วงหน้าจากการตัดสินใจนโยบาย โดยมีกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ คือ การพิจารณาผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาตามเป้าประสงค์การ ยินยอมปฏิบัติตามของกลุ่มเป้าหมายการพิจารณา ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ของผู้ตัดสินใจ นโยบายและหน่วยปฏิบัติงานกิจกรรมในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติของภาครัฐนั้นเป็นกิจวัตร ซึ่งรัฐบาลต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง¹²

การนำนโยบายไปปฏิบัติจะดำเนินไปได้เมื่อมีการลดความเป็นนามธรรมของ นโยบายให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยการแปลงนโยบายให้เป็นแผนงานโครงการและกิจกรรม ตามลำดับ เพื่อให้ผู้มีหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถดำเนินการได้ ซึ่งการจะดำเนินการให้ ประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและผู้เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นจำนวนมาก ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากนโยบาย กลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มกดดันหน่วยราชการและองค์กร พัฒนาเอกชนที่สนใจในประเด็นนโยบายนั้น ๆ¹³

โดยสรุป การนำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นกระบวนการต่อเนื่องเป็นขั้นตอนจาก นโยบายแปลงไปเป็นแผนงานโครงการและกิจกรรมเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการได้ ตามแผนงานโครงการที่กำหนดไว้ ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีการแปลงเป็นแผนยุทธศาสตร์

¹¹ บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์, *การนำนโยบายไปปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนานโยบาย และการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 56.

¹² Fleenor, "Trait Approach To Leadership," *Encyclopedia Of Industrial And Organizational Psychology* (SAGE: Publications, 2006).

¹³ จุมพล หนิมพานิช, *การวิเคราะห์นโยบาย: ขั้นตอน แนวคิด และการประยุกต์* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 174.

แผนงานโครงการและกิจกรรมและเกิดกระบวนการถ่ายทอดนโยบายไปยังหน่วยปฏิบัติในระดับพื้นที่วางแผนดำเนินการให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพปัญหาของแต่ละพื้นที่ต่อไป

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการเป็นผลต่อเนื่องมาจากขั้นตอนการกำหนดนโยบาย โดยต้องอาศัยองค์กรที่รับผิดชอบทำความเข้าใจหรือศึกษาว่าทำอย่างไรองค์กรหรือบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติและผลักดันให้การปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จได้และสามารถประสานกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย รวมทั้งสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุผลสำเร็จของนโยบาย

2.2.2 รูปแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการสำคัญที่แปลงแนวคิดและเป้าหมายของนโยบายให้เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยมีรูปแบบการดำเนินการที่หลากหลาย แต่ละรูปแบบมีลักษณะเฉพาะและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน¹⁴

1. รูปแบบจากบนลงล่าง ซึ่งเป็นวิธีการดั้งเดิมที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในองค์กรขนาดใหญ่และหน่วยงานราชการ ในรูปแบบนี้ ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้กำหนดนโยบายจะเป็นผู้ริเริ่มและออกแบบนโยบาย จากนั้นจึงถ่ายทอดลงมาตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา โดยผู้ปฏิบัติงานระดับล่างมีหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย วิธีนี้มีข้อดีคือมีความชัดเจน สามารถควบคุมทิศทางได้ง่าย และนำไปปฏิบัติได้รวดเร็ว แต่ก็มีข้อจำกัดคืออาจไม่สอดคล้องกับความต้องการหรือปัญหาที่แท้จริงในระดับปฏิบัติ และอาจเกิดการต่อต้านจากผู้ปฏิบัติงานได้¹⁵

2. รูปแบบจากล่างขึ้นบนเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานระดับล่างในกระบวนการกำหนดนโยบาย โดยรวบรวมข้อมูล ปัญหา และความต้องการจากระดับปฏิบัติการ ให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน แล้วผู้บริหารจึงนำข้อมูลเหล่านี้มาพิจารณาเพื่อกำหนดเป็นนโยบาย วิธีนี้ช่วยให้นโยบายมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและได้รับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงาน แต่อาจใช้เวลานานในการรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็น และอาจขาดมุมมองเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม¹⁶

¹⁴ ศุภชัย ยาวะประภาษ, *การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 39-40.

¹⁵ สมบัติ อารังธัญวงศ์, *การนำนโยบายไปปฏิบัติ: มุมมองในทศวรรษที่ 21* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สมาธรรม, 2562), 78.

¹⁶ มยุรี อนุমানราชชน, *การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ* (เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2563), 89.

3. รูปแบบผสมผสานเป็นการนำจุดแข็งของทั้งสองรูปแบบข้างต้นมาใช้ร่วมกัน โดยมีการกำหนดกรอบนโยบายกว้าง ๆ จากระดับบน แต่เปิดโอกาสให้ระดับปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการกำหนดรายละเอียดและวิธีการนำไปปฏิบัติ มีการสื่อสารสองทางระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความยืดหยุ่นและสามารถปรับให้เหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ได้ดี¹⁷

4. รูปแบบเครือข่ายอาจเป็นทางเลือกที่เหมาะสม โดยเน้นการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและภาคส่วนต่าง ๆ มีการแบ่งปันทรัพยากร ข้อมูล และความเชี่ยวชาญระหว่างเครือข่าย การตัดสินใจและการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นไปในลักษณะกระจายอำนาจ ซึ่งช่วยให้สามารถระดมทรัพยากรและความเชี่ยวชาญได้อย่างกว้างขวาง แต่อาจเกิดความล่าช้าในการตัดสินใจและยากในการควบคุมทิศทาง

5. รูปแบบการจัดการโครงการ ซึ่งแบ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติออกเป็นโครงการย่อย ๆ ที่มีขอบเขตชัดเจน กำหนดเป้าหมาย ระยะเวลา งบประมาณ และผู้รับผิดชอบสำหรับแต่ละโครงการใช้เทคนิคการบริหารโครงการต่าง ๆ และมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ วิธีนี้ช่วยให้สามารถควบคุมและติดตามความก้าวหน้าได้อย่างเป็นระบบ แต่อาจเน้นที่ผลลัพธ์ระยะสั้นมากเกินไป และละเลยผลกระทบในภาพรวมได้

การเลือกใช้รูปแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติควรพิจารณาจากลักษณะขององค์กร ประเภทของนโยบาย และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน บางครั้งอาจจำเป็นต้องใช้หลายรูปแบบร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.2.3 ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค ประกอบด้วย การแปลงนโยบายออกเป็นแนวทางปฏิบัติหรือออกมาเป็นแผนงานโครงการต่าง ๆ หน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม หรือ ราชการบริหารส่วนกลาง และสองเป็นการทำให้หน่วยงานระดับท้องถิ่นยอมรับในแนวทางแผนงานหรือโครงการหรือผลของการแปลงนโยบายนั้นไปปฏิบัติในลำดับต่อไป การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค เป็นจุดเริ่มต้นที่แท้จริงในการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่นโยบายจากส่วนกลางจะถูกนำมาปฏิบัติในสภาพแวดล้อมของแต่ละท้องถิ่น ซึ่งมีความแตกต่างกัน¹⁸

¹⁷ เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา, *การนำนโยบายไปปฏิบัติ: ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ: โครงการตำราคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 101.

¹⁸ วิเชียร ชื่นชอบ, *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค, 2548), 65-66.

ขั้นตอนนี้จะมีความเกี่ยวข้องกับการยอมรับนโยบายของหน่วยงานระดับท้องถิ่น ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติของหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ส่วนกลางดำเนินการในขั้นตอนแรกในระดับมหภาคส่วนระดับจุลภาคนี้มีขั้นตอนหลัก¹⁹ คือ

การระดมพลัง (Mobilization) เป็นขั้นตอนที่หน่วยงานระดับท้องถิ่นจะต้องพิจารณารับนโยบายและแสวงหาความสนับสนุนนโยบายจากท้องถิ่น

การปฏิบัติ (Deliverer Implementation) ครอบคลุมกระบวนการในการปรับเปลี่ยนโครงการที่ได้รับการยอมรับออกมาในรูปของการปฏิบัติจริงและการสร้างความต่อเนื่อง ครอบคลุมการแสวงหาวิธีการที่ทำให้นโยบายถูกปรับเปลี่ยนและได้รับการยอมรับเข้าเป็นหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติถือเป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการนโยบาย ซึ่งได้ทำการศึกษาขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติและแบ่งการพิจารณาออกเป็น 2 ขั้นตอน²⁰ ดังนี้

1. ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (Macro) แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1.1 ขั้นตอนการแปลงนโยบายแบ่งออกเป็นแนวทางปฏิบัติหรือออกมาในรูปของแผนงานหรือโครงการแล้วแต่กรณี โดยผู้มีหน้าที่ในการแปลงนโยบายจะต้องศึกษาวัตถุประสงค์ของนโยบายให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบายความสอดคล้องกันในเป้าหมายของนโยบายระดับความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบายและการให้ความร่วมมือของหน่วยงานที่รับผิดชอบความจริงจังในการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ

1.2 ขั้นตอนการยอมรับ (Adopt) ในการทำให้หน่วยงานในระดับภูมิภาคหรือท้องถิ่นยอมรับแนวทางแผนงานโครงการหรือผลของการแปลงนโยบายนั้นไปปฏิบัติต่อไป ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ลักษณะของหน่วยงานในท้องถิ่นนั้นสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง ตลอดจนความขัดแย้งและประโยชน์ที่รัฐบาลจัดสรรให้หน่วยงานในท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นเงื่อนไขสำคัญที่สร้างความเต็มใจหรือไม่เต็มใจในการยอมรับนโยบายไปปฏิบัติ

¹⁹ จุมพล หนีพานิข, *การวิเคราะห์นโยบาย: ขั้นตอน แนวคิด และการประยุกต์* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 174.

²⁰ วรเดช จันทรศรี, *การนำนโยบายไปปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ : กราฟิเคฟอรัมเมท (ไทยแลนด์), 2540), 185.

2. ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro) แบ่งออกเป็นขั้นตอนย่อย²¹ ได้แก่

2.1 ขั้นการระดมพลัง (Mobilization) เป็นขั้นตอนที่หน่วยงานท้องถิ่นจะต้องดำเนินการในสองกิจกรรม คือ การพิจารณารับนโยบายและการแสวงหาความสนับสนุนในนโยบายจากท้องถิ่นในการพิจารณารับนโยบายไปปฏิบัติ นั้น หน่วยงานท้องถิ่นจะดูถึงความเหมาะสม ความสำคัญเร่งด่วนสอดคล้องกับเป้าหมายและสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้เพียงใด ก็จะตัดสินใจยอมรับนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งจะนำไปสู่การแสวงหาความสนับสนุนจากสมาชิกในท้องถิ่นต่อไป

2.2 ขั้นการปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการในการปรับเปลี่ยนโครงการที่ได้มีการยอมรับแล้วออกมาในรูปของการปฏิบัติจริงการสร้างความสำเร็จขึ้นอยู่กับการแสวงหาวิธีการในการปรับแนวทางการปฏิบัติปรับโครงการหรือแผนงานให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในแต่ละช่วงเวลา

2.3 ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ให้นโยบายนั้นถูกปรับเปลี่ยนและได้รับการยอมรับเข้าเป็นหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยผู้บริหารระดับท้องถิ่นจะต้องเป็นผู้ชักจูงให้ผู้ปฏิบัติเห็นความสำคัญของการปฏิบัติตามนโยบาย ดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและจะต้องหาทางแปลงนโยบายนั้นให้เป็นภารกิจหลักประจำวันของผู้ปฏิบัติ โดยตลอดเพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความผูกพันและยอมรับต่อโครงการหรือแผนงานมีการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเต็มที่ เสมือนเป็นภารกิจประจำวันของตนเองอันจะส่งผลให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติตลอดไป²²

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประกอบด้วย 2 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (Macro) มักเน้นรูปแบบรัฐบาลที่มีการใช้อำนาจอธิปไตยแบบรวมอำนาจการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงเป็นการรวมอำนาจรัฐไว้ที่หน่วยงานระดับชาติหรือระดับมหภาค ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย คือ ขั้นตอนการแปลงนโยบายและขั้นตอนการยอมรับ ส่วนขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคเกิดเมื่อหน่วยงานระดับภูมิภาคและท้องถิ่นยอมรับแนวทาง/แผนงาน/โครงการและนำไปปฏิบัติ โดยดำเนินการปรับเปลี่ยนแนวทางที่หน่วยงาน

²¹ ปธาน สุวรรณมงคล, *การวิเคราะห์นโยบายสาธารณะเชิงปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ เสมาธรรม, 2562), 80-82

²² บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์, *การนำนโยบายไปปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนานโยบาย และการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 56.

ส่วนกลางกำหนดมาให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อยคือขั้นการระดมพลังขั้น การปฏิบัติและขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง

2.2.4 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มีเตอร์และแวน ฮอร์น

แนวคิดพื้นฐานของตัวแบบนี้พัฒนาโดย Van Meter, Donald S. & Van Horn, Carl E.²³ ได้กล่าวถึงตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เมื่อปี ค.ศ. 1975²⁴ เรื่อง “The Policy Implementation Process A Conceptual Framework” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึง กระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งได้ตั้งชื่อตัวแบบนี้ว่า “A Model of the Policy Implementation Process” ตัวแบบนี้เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบทั่วไป ซึ่งเป็นผลงานของแวน มีเตอร์ (Van Meter) และแวน ฮอร์น (Van Horn) ที่พัฒนามาจากตัวแบบการ วิเคราะห์ระบบการเมืองของอีสตัน (Easton) ผสมกับการนำผลการศึกษาทางทฤษฎีองค์การที่ส่งผล หรือเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานมาประยุกต์เข้าด้วยกัน ตัวแบบนี้ แม้จะไม่ใช่เป็นความพยายาม แปรโดยตรงที่จะประสานตัวแบบต่าง ๆ ตามห้าแนวทางข้างต้นก็ตาม แต่กรอบของตัวแบบก็ได้รวมตัว แปรบางส่วนของตัวแบบอื่น ๆ เข้าไว้ด้วยกันมากพอที่จะช่วยให้การศึกษาสภาพทั่วไปของปัญหาการ นำนโยบายไปปฏิบัติในลักษณะที่กว้างกว่าตัวแบบอื่น

องค์ประกอบที่สำคัญของตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีองค์ประกอบที่สำคัญ²⁵ ได้แก่

1. ด้านมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ นโยบายสาธารณะ เนื่องจากการกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินการของนโยบาย เพื่อให้สามารถบรรลุผลตามที่ต้องการได้ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ดีควรมี การกำหนดเป้าหมายและแนวทางของนโยบายให้เข้าใจได้ง่าย และไม่คลุมเครือ การกำหนดเป้าหมายและ แนวทางของนโยบายที่สามารถวัดผลได้ เพื่อประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย การ กำหนดเป้าหมายและแนวทางของนโยบายที่สามารถปฏิบัติได้จริง และไม่ขัดต่อข้อจำกัดต่าง ๆ การ กำหนดเป้าหมายและแนวทางของนโยบายที่มีความเกี่ยวข้องกัน และสามารถบรรลุเป้าหมายของ นโยบายได้ในที่สุด

²³ เรื่องเดียวกัน, 56-57.

²⁴ กล้า ทองขาว, *การนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติ: แนวคิด หลักการ และกระบวนการ* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2562), 33-34.

²⁵ ทศพร ศิริสัมพันธ์, *การบริหารราชการแนวใหม่: บริบท และเทคนิควิธี* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 101.

2. ด้านทรัพยากรของนโยบาย หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินนโยบายสาธารณะ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรของนโยบายสามารถจำแนกได้ออกเป็น 2 ประเภทหลัก ๆ ได้แก่

ทรัพยากรด้านวัตถุ ได้แก่ เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินการของนโยบาย

ทรัพยากรด้านบุคคล ได้แก่ บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการดำเนินงานของนโยบาย

ทรัพยากรของนโยบายมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของนโยบาย เนื่องจากเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการดำเนินนโยบายให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากนโยบายมีทรัพยากรเพียงพอและเหมาะสม

3. ด้านปริมาณและคุณภาพของนโยบาย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของนโยบายสาธารณะ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบาย ปริมาณของนโยบายหมายถึงจำนวนของนโยบายที่รัฐบาลกำหนดขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการต่าง ๆ ของประชาชน ในขณะที่คุณภาพของนโยบายหมายถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของนโยบายในการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ปริมาณของนโยบายที่มากเกินไปอาจทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา เช่น การขาดแคลนทรัพยากรในการดำเนินการของนโยบาย การซ้ำซ้อนของนโยบาย การขาดความชัดเจนของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย และความยากลำบากในการติดตามประเมินผลของนโยบาย ในทางกลับกัน ปริมาณของนโยบายที่น้อยเกินไปอาจทำให้รัฐบาลไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการต่าง ๆ ของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น รัฐบาลควรกำหนดปริมาณของนโยบายอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ปัญหาและความต้องการของประชาชน ทรัพยากรที่รัฐบาลมีอยู่ และความเป็นไปได้ในการดำเนินการของนโยบาย

4. ด้านการสื่อสารระหว่างองค์กร หมายถึง กระบวนการในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิด ความรู้สึก ความเชื่อ ทศณคติ และการกระทำระหว่างองค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือ และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารระหว่างองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรต่าง ๆ เนื่องจากช่วยให้องค์กรต่าง ๆ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. ด้านลักษณะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ด้านหลัก ๆ ได้แก่ รูปแบบโครงสร้างขององค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความเชื่อ ทศณคติ ค่านิยม และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ ซึ่งส่งผลต่อทศณคติและพฤติกรรมของ

ผู้ปฏิบัติงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งรวมถึงทรัพยากรด้านวัตถุ ทรัพยากรด้านบุคคล และทรัพยากรด้านข้อมูลข่าวสาร

6. ด้านความร่วมมือหรือการตอบสนองของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การที่ผู้นำนโยบายได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากผู้ที่ทำหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งอาจเป็นข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ หรือประชาชนทั่วไป ความร่วมมือหรือการตอบสนองนี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก เพราะหากไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้

จุดเด่นของตัวแบบ แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น ได้ตั้งข้อสังเกตในการนำตัวแบบไปใช้อธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ 3 ประการ²⁶ คือ

1) กระบวนการสื่อสาร ถือได้ว่าเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย การสื่อสารระหว่างหน่วยงานและกิจกรรมการส่งเสริม ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติและการยอมรับในตัวผู้ปฏิบัติ

2) ปัญหาด้านความสามารถ แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น ได้กล่าวว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับความสามารถของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติว่าสามารถปฏิบัติตามนโยบายได้หรือไม่ ปัญหาด้านความสามารถนี้เกี่ยวข้องกับตัวแปร 4 ประการ ได้แก่ ทรัพยากรของนโยบาย การสื่อสารและกิจกรรมส่งเสริม ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง

3) ความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติไม่ยอมรับในสิ่งที่ต้องทำ ปัญหานี้จะเกี่ยวข้องกับตัวแปรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรของนโยบาย การสื่อสารและกิจกรรมส่งเสริม ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

²⁶ ปธาน สุวรรณมงคล, *การวิเคราะห์นโยบายสาธารณะเชิงปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ เสมาธรรม, 2562), 80-82.

2.2.5 ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของพิมขวัญ จันทสิทธิ์²⁷; พิมพ์พร เริงทัย²⁸; กัญญ์ชนก วชิรเชื่อนขันธ²⁹; จักรพันธ์ ลิ้มมังกร³⁰ และทิพวรรณ ประโคทะสังข์³¹ สามารถสรุปปัญหาในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติมี ดังนี้

1. ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ

ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติด้านงบประมาณไม่เพียงพอ เป็นหนึ่งในความท้าทายสำคัญที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเผชิญ ซึ่งส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนที่วางไว้ ซึ่งงบประมาณที่ไม่เพียงพอนี้อาจเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น การประมาณการรายได้ที่สูงเกินไป การจัดเก็บภาษีท้องถิ่นที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือการได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลางน้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้ นอกจากนี้ ยังอาจเกิดจากการวางแผนโครงการที่มีขนาดใหญ่เกินกว่าศักยภาพทางการเงินของท้องถิ่น หรือการเกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้คาดคิดระหว่างการดำเนินโครงการ เมื่อเกิดปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ผลกระทบที่ตามมามักจะรุนแรง โครงการพัฒนาที่สำคัญอาจต้องถูกชะลอหรือยกเลิก ส่งผลให้การพัฒนา

²⁷ พิมขวัญ จันทสิทธิ์, “ความสอดคล้องในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นในระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา เทศบาลเมืองกาญจนบุรี อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี,” (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2564).

²⁸ พิมพ์พร เริงทัย, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลดงคอน อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท,” (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560).

²⁹ กัญญ์ชนก วชิรเชื่อนขันธ, “ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่แบบมีส่วนร่วมจากประชาชนให้เกิดประสิทธิภาพ: กรณีศึกษา เทศบาลเมืองพระประแดง,” (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2563).

³⁰ จักรพันธ์ ลิ้มมังกร, “แนวทางการพัฒนากระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่,” *วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์* 3, ฉ.2 (เมษายน - มิถุนายน 2563): 65- 66.

³¹ ทิพวรรณ ประโคทะสังข์, “ปัจจัยทางสังคมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านป้อ อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร,” *วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร* 6, ฉ. 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2566): 34.

ท้องถิ่นเป็นไปอย่างล่าช้า ไม่ต่อเนื่อง หรือไม่ครอบคลุมทุกด้านตามที่วางแผนไว้ คุณภาพของโครงการอาจลดลงเนื่องจากต้องตัดลดงบประมาณในบางส่วน ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ การขาดแคลนงบประมาณยังอาจส่งผลต่อการบริหารจัดการในภาพรวม เช่น การไม่สามารถจ้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง การไม่สามารถจัดซื้ออุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาท้องถิ่น หรือการไม่สามารถดำเนินการบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแก้ไขปัญหางบประมาณไม่เพียงพอนี้ จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนทางการเงินที่รอบคอบ การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ การแสวงหาแหล่งรายได้ใหม่ ๆ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษี และการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนหรือองค์กรภายนอกเพื่อระดมทุนหรือทรัพยากรเพิ่มเติม นอกจากนี้ การสร้างความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง

ดังนั้น การแก้ไขปัญหางบประมาณไม่เพียงพอจึงเป็นความท้าทายที่สำคัญ และต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหารท้องถิ่น บุคลากร และประชาชน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

2. ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน

ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญ การมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นหัวใจสำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตยและการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นอาจเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น การขาดความรู้ความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับสิทธิและบทบาทของตนในการพัฒนาท้องถิ่น การขาดช่องทางหรือโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การขาดความไว้วางใจระหว่างประชาชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือการที่ประชาชนมีภาระในการดำรงชีวิตมากเกินไปจนไม่มีเวลาหรือทรัพยากรในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาท้องถิ่น โดยผลกระทบของการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนมีหลายประการ ดังนี้

1. แผนพัฒนาท้องถิ่นอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของชุมชน เนื่องจากขาดข้อมูลเชิงลึกจากประชาชนในพื้นที่ ทำให้โครงการพัฒนาต่าง ๆ อาจไม่ตอบโจทย์หรือไม่ได้รับการยอมรับจากประชาชน ส่งผลให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

2. การขาดการมีส่วนร่วมอาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชน โดยเฉพาะในกรณีที่มีการดำเนินโครงการที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตหรือสิ่งแวดล้อมของชุมชน ซึ่งอาจนำไปสู่การต่อต้านหรือการประท้วง ทำให้การพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปอย่างล่าช้าหรือหยุดชะงัก

3. การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนอาจทำให้เกิดปัญหาความโปร่งใสและการตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากประชาชนไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและติดตามการดำเนินงาน อาจเปิดโอกาสให้เกิดการทุจริตหรือการใช้อำนาจในทางมิชอบได้

4. การขาดการมีส่วนร่วมยังส่งผลกระทบต่อความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกันของประชาชนต่อการพัฒนาท้องถิ่น ทำให้ขาดพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน และอาจนำไปสู่การพึ่งพาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากเกินไป โดยขาดการริเริ่มหรือการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยตนเอง

ดังนั้น การแก้ไขปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนจำเป็นต้องอาศัยความพยายามจากทุกฝ่าย ทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยอาจเริ่มจากการสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการมีส่วนร่วม การเปิดช่องทางการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายและเข้าถึงง่าย การจัดเวทีประชาคมหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ การให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและโปร่งใสเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการสร้างกลไกที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนา ตั้งแต่การวางแผนการดำเนินงาน ไปจนถึงการติดตามและประเมินผล ท้ายที่สุด การแก้ไขปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนไม่ใช่เพียงการเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างคุณภาพของการมีส่วนร่วม โดยให้ประชาชนมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจและรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

3. ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน เป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญ การบูรณาการระหว่างหน่วยงานหมายถึงการประสานงาน ร่วมมือ และเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น ทั้งภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งการขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานอาจเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น โครงสร้างการบริหารงานแบบแยกส่วน ที่แต่ละหน่วยงานมุ่งเน้นเฉพาะภารกิจของตนเอง โดยขาดการมองภาพรวมของการพัฒนาท้องถิ่น การขาดกลไกหรือช่องทางในการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ การแข่งขันกันระหว่าง

หน่วยงานเพื่อแย่งชิงทรัพยากรหรืออำนาจ หรือการขาดวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน โดยผลกระทบของการขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานมีหลายประการ ดังนี้

1. อาจเกิดความซ้ำซ้อนในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรโดยไม่จำเป็น เช่น การที่หลายหน่วยงานต่างดำเนินโครงการในลักษณะเดียวกันในพื้นที่เดียวกัน โดยไม่มีการประสานงานกัน

2. อาจเกิดช่องว่างในการพัฒนา เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมุ่งเน้นเฉพาะภารกิจของตน โดยไม่คำนึงถึงความเชื่อมโยงกับงานของหน่วยงานอื่น ทำให้การพัฒนาขาดความต่อเนื่องและไม่ครอบคลุมในทุกมิติ เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมหรือวิถีชีวิตของชุมชน

3. การขาดการบูรณาการอาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะในกรณีที่มีการทับซ้อนของอำนาจหน้าที่หรือการแย่งชิงทรัพยากร ซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินโครงการต่าง ๆ เป็นไปอย่างล่าช้าหรือไม่มีประสิทธิภาพ

4. การขาดการบูรณาการยังอาจส่งผลให้ประชาชนสับสนและเบื่อหน่ายกับการให้บริการของภาครัฐ เนื่องจากต้องติดต่อกับหลายหน่วยงานในการรับบริการหรือแก้ไขปัญหาเดียวกัน ทำให้เกิดความยุ่งยากและสิ้นเปลืองเวลา

ดังนั้น การแก้ไขปัญหาการขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและความมุ่งมั่นจากทุกภาคส่วน โดยอาจเริ่มจากการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาท้องถิ่น การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน การจัดตั้งคณะทำงานหรือหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางที่ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน ซึ่งการส่งเสริมการบูรณาการยังรวมถึงการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรในการทำงานข้ามหน่วยงาน การสร้างแรงจูงใจและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกัน และการจัดสรรงบประมาณที่ส่งเสริมการดำเนินโครงการแบบบูรณาการ

สรุปว่า การแก้ไขปัญหาการขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานไม่ใช่เพียงการเพิ่มการประสานงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ร่วมกันเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่นและประชาชนเป็นสำคัญ การบูรณาการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดทรัพยากร และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างครอบคลุมและยั่งยืน

4. ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่

ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญ การที่แผนพัฒนาไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ หมายถึงการที่แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริง ไม่เหมาะสมกับบริบททางกายภาพ สังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจของพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งสาเหตุของปัญหานี้อาจเกิดจากหลายปัจจัย เช่น การขาดข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันเกี่ยวกับสภาพพื้นที่ การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของชุมชนที่ไม่ครอบคลุมหรือไม่ลึกซึ้งเพียงพอ การขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชนในกระบวนการวางแผน การคัดลอกหรือนำแผนพัฒนาจากพื้นที่อื่นมาใช้โดยไม่ได้อำนาจปรับให้เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น หรือการกำหนดแผนตามนโยบายจากส่วนกลางโดยไม่ได้อำนาจถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมกับพื้นที่ ผลกระทบของการที่แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่มีหลายประการ ดังนี้

1. โครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการอาจไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในพื้นที่ได้ ทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ เช่น การสร้างถนนในพื้นที่ที่ประชาชนต้องการระบบชลประทานมากกว่า หรือการส่งเสริมการปลูกพืชที่ไม่เหมาะสมกับสภาพภูมิอากาศและดินในพื้นที่

2. อาจเกิดผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม วิถีชีวิต หรือวัฒนธรรมท้องถิ่น เนื่องจากแผนพัฒนาไม่ได้คำนึงถึงความอ่อนไหวหรือลักษณะเฉพาะของพื้นที่ เช่น การส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ที่มีระบบนิเวศเปราะบาง หรือการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่ไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตดั้งเดิมของชุมชน

3. การดำเนินโครงการตามแผนที่ไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่อาจนำไปสู่การต่อต้านหรือไม่ให้ความร่วมมือจากประชาชน เนื่องจากเห็นว่าไม่เป็นประโยชน์หรืออาจสร้างปัญหาให้กับชุมชน ส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปอย่างล่าช้าหรือไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

นอกจากนี้ การดำเนินโครงการที่ไม่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่อาจทำให้เกิดความสับสนในการบำรุงรักษาหรือดำเนินการในระยะยาว เนื่องจากไม่สอดคล้องกับศักยภาพและทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น ซึ่งการแก้ไขปัญหาแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่จำเป็นต้องอาศัยการปรับปรุงกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบ โดยอาจเริ่มจากการสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลเชิงพื้นที่ที่ครอบคลุมและเป็นปัจจุบัน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริงในทุกขั้นตอนของการวางแผน ตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนา ไปจนถึงการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม อีกทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรท้องถิ่นในการวิเคราะห์และวางแผนเชิงพื้นที่ก็เป็นสิ่งสำคัญ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับ

สถาบันการศึกษา หน่วยงานวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลและแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ควรมีการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป โดยอาศัยกระบวนการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแผน

สรุปได้ว่า การสร้างแผนพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ไม่ใช่เพียงการทำให้แผนตรงกับความต้องการเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่ยังคงคำนึงถึงการพัฒนายั่งยืนในระยะยาว โดยคำนึงถึงศักยภาพ ข้อจำกัด และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนที่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่อย่างแท้จริงจะช่วยให้การพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดทรัพยากร และสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนให้กับชุมชนได้อย่างแท้จริง

5. ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล

ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติด้านขาดการติดตามประเมินผล เป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญ การขาดการติดตามประเมินผลหมายถึงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีกระบวนการหรือระบบที่มีประสิทธิภาพในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความก้าวหน้า ผลสัมฤทธิ์ และผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งสาเหตุของปัญหานี้ อาจเกิดจากหลายปัจจัย เช่น การขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการติดตามประเมินผล การขาดบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการติดตามประเมินผล การไม่มีระบบฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและครอบคลุม การขาดงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมการติดตามประเมินผล หรือการมองว่าการติดตามประเมินผลเป็นเพียงขั้นตอนทางการบริหารที่ต้องทำตามระเบียบ โดยไม่ได้เห็นคุณค่าของข้อมูลที่ได้จากการประเมิน โดยผลกระทบของการขาดการติดตามประเมินผลมีหลายประการ ดังนี้

1. ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถทราบได้ว่าการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร ทำให้ขาดข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การขาดการติดตามประเมินผลอาจนำไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากไม่สามารถระบุได้ว่าโครงการหรือกิจกรรมใดที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ทำให้มีการดำเนินโครงการที่ไม่มีประสิทธิผลต่อเนื่องโดยไม่มี การปรับปรุงแก้ไข

3. การไม่มีข้อมูลจากการติดตามประเมินผลทำให้ยากต่อการตัดสินใจเชิงนโยบายและการวางแผนในอนาคต องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจไม่สามารถระบุได้ว่าควรมุ่งเน้น

การพัฒนาในด้านใด หรือควรปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาอย่างไรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

4. การขาดการติดตามประเมินผลยังส่งผลกระทบต่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ เนื่องจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานและการใช้งบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน ซึ่งอาจนำไปสู่การขาดความเชื่อมั่นและการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น

นอกจากนี้ การแก้ไขปัญหาการขาดการติดตามประเมินผลจำเป็นต้องอาศัยการปรับปรุงระบบและกระบวนการอย่างเป็นองค์รวม โดยอาจเริ่มจากการสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของการติดตามประเมินผลให้แก่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่ครอบคลุมและเป็นปัจจุบัน การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับกิจกรรมการติดตามประเมินผล ซึ่งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในด้านการติดตามประเมินผลก็เป็นสิ่งสำคัญ โดยอาจจัดให้มีการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน ความเป็นไปได้ในการวัด และสะท้อนผลลัพธ์ของการพัฒนาอย่างแท้จริง

การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนในการติดตามประเมินผลก็เป็นแนวทางสำคัญ โดยอาจจัดให้มีการประชุมสาธารณะ การสำรวจความคิดเห็น หรือการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลที่มีตัวแทนจากภาคประชาชนร่วมด้วย ซึ่งจะช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือของกระบวนการติดตามประเมินผล โดยการนำผลจากการติดตามประเมินผลไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจังเป็นสิ่งสำคัญที่สุด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีกระบวนการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ โดยอาศัยข้อมูลจากการติดตามประเมินผล และควรมีการรายงานผลการติดตามประเมินผลต่อสาธารณะอย่างโปร่งใสและเข้าถึงได้ง่าย

ดังนั้น การแก้ไขปัญหาการขาดการติดตามประเมินผลไม่ใช่เพียงการเพิ่มกิจกรรมหรือรายงานการประเมิน แต่เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพในระยะยาว

6. ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ

ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ เป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของการพัฒนาท้องถิ่น การขาดความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในที่นี้หมายถึงสถานการณ์

ที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีความรู้ ทักษะ หรือความเข้าใจที่เพียงพอเกี่ยวกับกระบวนการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการบริหารจัดการโครงการพัฒนาต่าง ๆ ซึ่งสาเหตุของปัญหานี้อาจเกิดจากหลายปัจจัย เช่น การขาดการฝึกอบรมที่เพียงพอและต่อเนื่อง การหมุนเวียนหรือเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อยครั้ง ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการสั่งสมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ การขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณวุฒิหรือประสบการณ์ตรงกับงานพัฒนาท้องถิ่น หรือการขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของบุคลากร นอกจากนี้ ความซับซ้อนของระเบียบ กฎหมาย และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่นที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคลากรอาจไม่สามารถติดตามและทำความเข้าใจได้อย่างทั่วถึง ผลกระทบของการที่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจมีหลายประการ ดังนี้

1. อาจทำให้การวางแผนและการนำแผนไปปฏิบัติเกิดความผิดพลาด ไม่ครอบคลุม หรือไม่สอดคล้องกับระเบียบและแนวทางที่กำหนด ส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หรืออาจเกิดปัญหาในการเบิกจ่ายงบประมาณและการดำเนินโครงการ
2. การขาดความรู้ความเข้าใจอาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ไม่เหมาะสมในการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนา เนื่องจากไม่สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา และความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม ทำให้การใช้ทรัพยากรไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
3. บุคลากรที่ขาดความรู้ความเข้าใจอาจไม่สามารถให้คำแนะนำหรือตอบคำถามแก่ประชาชนได้อย่างถูกต้องและชัดเจน ส่งผลต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งอาจทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นลดลง
4. การขาดความรู้ความเข้าใจยังอาจส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรต้องใช้เวลาในการศึกษาหรือสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม หรืออาจเกิดความผิดพลาดที่ต้องแก้ไขภายหลัง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร

ดังนั้น การแก้ไขปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจจำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยอาจเริ่มจากการประเมินความรู้และทักษะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อระบุช่องว่างและความต้องการในการพัฒนา จากนั้นจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการเฉพาะของแต่ละตำแหน่งและระดับ ซึ่งการจัดฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและหลากหลายรูปแบบ เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การศึกษาดูงาน หรือการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ เป็นสิ่งสำคัญ โดยควรครอบคลุมทั้งความรู้เชิงทฤษฎีและทักษะการปฏิบัติงานจริง นอกจากนี้ การสร้างระบบพี่เลี้ยงหรือการสอนงาน (Mentoring and Coaching) ก็เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญสู่บุคลากรรุ่นใหม่

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องก็เป็นสิ่งสำคัญ โดยอาจมีการให้รางวัลหรือการยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีการพัฒนาตนเอง และสร้างผลงานที่โดดเด่น การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการประชุมหรือสัมมนาทางวิชาการ หรือ การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรและกับหน่วยงานภายนอก

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ฐานข้อมูลความรู้ หรือระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System) ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ความเข้าใจของบุคลากร ท้ายที่สุด การแก้ไขปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจไม่ใช่เพียงการเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของงานพัฒนาท้องถิ่น และการปลูกฝังจิตสำนึกในการให้บริการสาธารณะ การพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของประชาชน และนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนในระยะยาว

7. ปัญหาการเมืองท้องถิ่น

ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติด้านปัญหาการเมืองท้องถิ่น เป็นประเด็นที่มีความซับซ้อนและส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของการพัฒนาท้องถิ่น ปัญหาการเมืองท้องถิ่นในบริบทนี้หมายถึงความขัดแย้ง การแข่งขัน และการใช้อำนาจทางการเมืองในระดับท้องถิ่นที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร และการดำเนินนโยบายพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งปัญหาการเมืองท้องถิ่นอาจแสดงออกในหลายรูปแบบ เช่น ความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับสภาท้องถิ่น การแข่งขันระหว่างกลุ่มการเมืองต่าง ๆ ในพื้นที่ การแทรกแซงจากนักการเมืองระดับชาติหรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ การใช้อำนาจในทางมิชอบเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้องหรือฐานเสียง หรือการขาดเสถียรภาพทางการเมืองอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารท้องถิ่นบ่อยครั้ง สำหรับผลกระทบของปัญหาการเมืองท้องถิ่นต่อการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติมีหลายประการ ดังนี้

1. อาจทำให้การตัดสินใจในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างล่าช้าหรือไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากความขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ทำให้ไม่สามารถหาฉันทามติหรือข้อยุติในประเด็นสำคัญได้

2. ปัญหาการเมืองท้องถิ่นอาจนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่เป็นธรรม หรือไม่มีประสิทธิภาพ โดยอาจมีการเอื้อประโยชน์ให้กับพื้นที่หรือกลุ่มคนที่เป็นฐานเสียงทางการเมือง แทนที่จะพิจารณาตามความจำเป็นและความเหมาะสมอย่างแท้จริง ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นเกิดความเหลื่อมล้ำและไม่ทั่วถึง

3. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่บ่อยครั้งอาจทำให้นโยบายและแผนพัฒนาท้องถิ่นขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากผู้บริหารชุดใหม่อาจมีนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาที่แตกต่างไปจากชุดเดิม ทำให้โครงการระยะยาวหรือโครงการที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้

4. ปัญหาการเมืองท้องถิ่นยังอาจส่งผลให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน การใช้อำนาจในทางมิชอบ หรือการดำเนินนโยบายที่มุ่งเน้นผลประโยชน์ทางการเมืองระยะสั้นมากกว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนาท้องถิ่นลดลง

5. ปัญหาการเมืองท้องถิ่นยังอาจส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น โดยอาจทำให้ประชาชนเกิดความเบื่อหน่าย ไม่ไว้วางใจ หรือแบ่งฝักแบ่งฝ่ายตามความขัดแย้งทางการเมือง ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความร่วมมือและการระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

ดังนั้น การแก้ไขปัญหาการเมืองท้องถิ่นเพื่อให้การนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นเรื่องที่ท้าทายและต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน แนวทางการแก้ไขปัญหาดังนี้

1. การสร้างกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันการใช้อำนาจในทางมิชอบและส่งเสริมธรรมาภิบาลในการบริหารท้องถิ่น

2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจและการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. การพัฒนาระบบการเลือกตั้งท้องถิ่นให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อให้ได้ผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของประชาชน

4. การส่งเสริมการศึกษาและสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการเมืองท้องถิ่น และการพัฒนาท้องถิ่นให้แก่ประชาชน เพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองอย่างมีคุณภาพ

5. การสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองที่เน้นการหาฉันทามติ การเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และการทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่นเป็นสำคัญ

6. การพัฒนาระบบการวางแผนและการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่นและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยยังคงรักษาความต่อเนื่องของนโยบายและโครงการที่สำคัญ

7. การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และสถาบันการศึกษา เพื่อสร้างเครือข่ายการพัฒนาที่เข้มแข็งและลดการพึ่งพาระบบการเมืองท้องถิ่นเพียงอย่างเดียว

ดังนั้น การแก้ไขปัญหาการเมืองท้องถิ่นเพื่อให้การนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยความมุ่งมั่น ความอดทน และการร่วมมือกันของทุกภาคส่วนในสังคม โดยมีเป้าหมายร่วมกันคือการพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนและตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง การสร้างสมดุลระหว่างการแข่งขันทางการเมืองที่สร้างสรรค์กับการร่วมมือกันเพื่อประโยชน์ส่วนรวมจะเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.3 แนวคิดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น

แผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่น คือ แผนที่กำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาพื้นที่ท้องถิ่นอย่างมีระบบ ครอบคลุมทุกมิติ โดยคำนึงถึงศักยภาพ ปัญหา และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ³²

องค์ประกอบสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่น

วิสัยทัศน์: ภาพอนาคตที่เหมาะสมของท้องถิ่น

พันธกิจ: บทบาทหน้าที่หลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการขับเคลื่อนให้บรรลุวิสัยทัศน์

เป้าหมาย: ผลลัพธ์ที่ต้องการบรรลุ

ยุทธศาสตร์: แนวทางและวิธีการที่จะใช้บรรลุเป้าหมาย

แผนปฏิบัติการ: ขั้นตอนที่จะดำเนินการตามยุทธศาสตร์

ตัวชี้วัด: เครื่องมือวัดผลและประเมินผลความสำเร็จ

การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะพัฒนาไปในทิศทางใด จำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือแผนงานในอนาคตและแปลงมาสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วย

³² กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566-2570)* (กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย, 2565), 45-46.

การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2548 จึงได้กำหนดประเภทของแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 2 ประเภท คือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นแผนพัฒนาระยะยาว และแผนพัฒนาสามปี ซึ่งเป็นแผนพัฒนาแบบหมุนเวียน (Rolling Plan) ที่ต้องมีการทบทวนและจัดทำทุกปี และจะนำไปสู่กระบวนการการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น³³

ทั้งนี้ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 มาตรา 16 และมาตรา 17 ได้บัญญัติให้เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปพิเศษมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งนอกจากจะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองแล้วยังมีอำนาจหน้าที่ในการประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนดอีกด้วย

การวางแผนการพัฒนาจึงมีความสำคัญต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เนื่องจากแผนการพัฒนาเป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มุ่งไปสู่สภาพการณ์อันพึงประสงค์ได้อย่างเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงและมุ่งไปสู่สภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้พิจารณาอย่างรอบคอบให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยง และส่งผลทั้งในเชิงสนับสนุน และเป็นอุปสรรคต่อกัน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาตัดสินใจ กำหนดแนวทางการดำเนินงานและใช้ทรัพยากรการบริหารของท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะสูงสุด³⁴

นอกจากนี้ ภายใต้กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นยังทำให้ประชาชนในท้องถิ่นได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ได้เห็นข้อเด่น ข้อดี โอกาสและข้อจำกัดของท้องถิ่นในการพัฒนาอย่างมีเป้าหมาย มีช่องทางในการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและครอบคลุม สามารถกำหนดกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและลงมือทำงานร่วมกันได้ สามารถวางแผนจัดการกับทรัพยากรหรือทุนในท้องถิ่นทั้งทุนบุคคลและทุนสังคมที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น อีกทั้งยังสามารถรับผลประโยชน์ร่วมกันได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี เอื้อ

³³ ปธาน สุวรรณมงคล, *การบริหารงานท้องถิ่นไทย* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 101.

³⁴ พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, *องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการพัฒนาท้องถิ่น* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 63.

อาหารต่อกัน ปลุกฝังทัศนคติ ค่านิยมที่ดีให้กับท้องถิ่น และท้ายที่สุดสามารถหาภาคีแนวร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง³⁵

การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นกระบวนการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดสภาพการณ์ที่ต้องการบรรลุและแนวทางในการบรรลุบนพื้นฐานของการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านและเป็นระบบ ทั้งนี้ จะต้องสอดคล้องกับศักยภาพของท้องถิ่น และปัญหา/ความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นด้วย

ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ที่กล่าวถึงข้างต้นได้กำหนดประเภทของแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 2 ประเภท มีสาระสำคัญดังนี้

1) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา หมายความว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจและจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ และนโยบายการพัฒนาท้องถิ่น

การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นกระบวนการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดสภาพการณ์ที่ต้องการบรรลุและแนวทางในการบรรลุบนพื้นฐานของการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านและเป็นระบบ ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับศักยภาพของท้องถิ่นและปัญหา/ความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นด้วยการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีความสำคัญต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นแผนพัฒนาที่มุ่งไปสู่สภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวโดยสรุป การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ต้องคำนึงถึงสภาพการณ์ที่ต้องการจะบรรลุและแนวทางในการที่จะทำให้บรรลุถึงสภาพการณ์นั้น โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ดีจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล

³⁵ อุดม ทุมโฆสิต, *การปกครองท้องถิ่นสมัยใหม่: บทเรียนจากประเทศพัฒนาแล้ว* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 74-75.

อย่างรอบด้านและเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง³⁶

2) แผนพัฒนาสามปี หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยแผนพัฒนาสามปีจะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าครอบคลุมระยะเวลาสามปี โดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาสามปีจะมีความเชื่อมโยงกับการจัดทำงบประมาณประจำปี ลักษณะของแผนพัฒนาสามปีเป็นการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ โดยมีหลักคิดที่ว่าภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาจะมีแนวทางการพัฒนาได้มากกว่าหนึ่งแนวทาง และภายใต้แนวทางการพัฒนาหนึ่งจะมีโครงการ/กิจกรรมได้มากกว่าหนึ่งโครงการ/กิจกรรมที่จะต้องนำมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย จุดมุ่งหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และวิสัยทัศน์ในที่สุด นอกจากนี้ แผนพัฒนาสามปียังเป็นแผนที่มีความสัมพันธ์กับงบประมาณรายจ่ายประจำปี กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้การวางแผนพัฒนาเป็นเครื่องมือในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยนำโครงการ/ กิจกรรมจากแผนพัฒนาสามปีในปีที่จะจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีไปจัดทำงบประมาณ เพื่อให้กระบวนการจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความรอบคอบและผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

นอกจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปีแล้ว ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ยังได้กำหนดให้มีแผนปฏิบัติการซึ่งเป็นเอกสารที่รวบรวมแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ดำเนินการจริงทั้งหมดในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละปีงบประมาณเพื่อให้ทราบกิจกรรมการพัฒนาในพื้นที่ที่ดำเนินการ ทำให้แนวทางในการดำเนินงานในปีงบประมาณนั้น ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความชัดเจนในการปฏิบัติมากขึ้น มีการประสานและบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานและการจำแนกรายละเอียดต่าง ๆ ของแผนงาน/โครงการ อีกทั้งในแผนปฏิบัติการจะทำให้การติดตามประเมินผลเมื่อสิ้นปีมีความสะดวกมากขึ้นด้วย³⁷

³⁶ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566-2570)* (กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย, 2565), 88.

³⁷ ธเนศ ศรีวิชัยลัมพันธ์, *การวางแผนพัฒนาท้องถิ่น* (เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2563), 46.

ถึงแม้ว่าการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมายกำหนดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีความเป็นอิสระในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น และการดำเนินตามแผน แต่ยังคงต้องอยู่ในการกำกับดูแลและตรวจสอบจากรัฐบาลและประชาชน นอกจากนี้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องตระหนักว่า แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ ได้แก่ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล แผนของกระทรวง (แผนระดับชาติ) ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาจังหวัด (แผนระดับจังหวัด) ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาอำเภอและแผนพัฒนาอำเภอ (แผนระดับอำเภอ)

องค์กรในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ.2548 ได้กำหนดองค์กรในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นไว้ สรุปได้ ดังนี้'

- 1) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เป็นองค์กรที่มีหน้าที่กำหนดแนวทางการพัฒนาของท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ การผังเมือง ตลอดจนให้คำปรึกษาหารือเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น
- 2) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นองค์กรที่มีหน้าที่จัดทำร่างแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นกำหนด
- 3) คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่กำหนดกรอบทิศทาง แนวทาง รวมทั้งประสานการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาจังหวัด อำเภอ ตรวจสอบวิเคราะห์และประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด และให้ความเห็นชอบร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหรือแผนพัฒนาสามปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด รวบรวมข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการประสานแผนคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นอาจมอบอำนาจในการให้ความเห็นชอบร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นให้คณะอนุกรรมการประสานแผนระดับอำเภอ เพื่อปฏิบัติหน้าที่แทนได้ภายใต้ การกำหนดกรอบนโยบาย แนวทางการพัฒนาที่คณะกรรมการประสานแผนกำหนดสำหรับองค์ประกอบขององค์กรในการจัดทำและประสานแผนพัฒนา (ยกเว้น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา) จะมีลักษณะ “ไตรภาคี” โดยมีองค์ประกอบจากตัวแทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนของราชการบริหารส่วนภูมิภาคและรัฐวิสาหกิจ และตัวแทนจากภาคประชาชน ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการประสานงานและบูรณาการ รวมทั้งสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานท้องถิ่น

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาและงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น³⁸

การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นเรื่องสำคัญที่รัฐธรรมนูญได้กำหนดไว้ชัดเจนเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินการต่าง ๆ ของภาครัฐได้เข้ามารับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีโอกาสมาแสดงความคิดเห็น แสดงความห่วงกังวลต่อแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่รัฐต่อการตัดสินใจของผู้บริหารส่วนท้องถิ่น รวมไปถึงการมาร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูล ร่วมตัดสินใจ รับผลจากการตัดสินใจ ให้การปรึกษาหารือ และร่วมกันประเมินผลการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นพื้นฐานในวิถีทางประชาธิปไตย ทั้งนี้การมีส่วนร่วมยังรวมถึงการมาร่วมกันคิดถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาของชุมชน ร่วมออกแบบอนาคตของชุมชนโดยคนในชุมชนเอง โดยผู้ที่ควรเข้ามาเกี่ยวข้องหรือเข้ามามีส่วนร่วมคือประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ รวมถึงกลุ่มคนที่รวมตัวกันเป็นองค์กรทางสังคมของพลเมืองที่เรียกว่าภาคประชาสังคม (Civil Society) เช่น กลุ่ม ชมรม องค์กรสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ

การดำเนินการเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาและงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินการได้ทั้ง 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยผู้บริหารท้องถิ่นควรสนับสนุนให้มีการทำแผนชุมชนให้เกิดขึ้นในทุกหมู่บ้าน โดยการให้คำแนะนำในการจัดทำ ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ สนับสนุนข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนชุมชน สนับสนุนการจัดเวทีประชาคมอย่างสร้างสรรค์ และพิจารณานำโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องดำเนินการร่วมกับชุมชน หรือโครงการหรือกิจกรรมที่เกินขีดความสามารถของชุมชนมาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี³⁹

ในขณะที่ภาคประชาชนควรเข้าร่วมการประชุมประชาคมอย่างสร้างสรรค์ทุกครั้งที่มีการจัดประชุมประชาคม เพื่อทำแผนพัฒนาสามปีหรือแผนอื่น ๆ ซึ่งการประชุมประชาคมมักอยู่ในช่วงระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ถึงมีนาคมของทุกปี โดยที่ประชาชนหรือชุมชนควรรวมตัวกันจัดทำแผนของชุมชนหรือแผนของหมู่บ้านของตนไว้ โดยใช้ข้อมูลจากที่เก็บเองหรือข้อมูลจากหน่วยงานอื่น ๆ มาสนับสนุนการจัดทำแผนชุมชนด้วย นอกจากนี้ ยังต้องติดตามกระบวนการและขั้นตอนการยกร่างแผนพัฒนาสามปี การพิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปี ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการในช่วงระหว่างเดือนเมษายนถึงพฤษภาคมของทุกปี

³⁸ อรทัย กิกผล, *คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น* (กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า, 2562), 89.

³⁹ วสันต์ เหลืองประภัสร์, *การกระจายอำนาจกับการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น* (กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า, 2563), 74.

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิมขวัญ จันทสิทธิ์⁴⁰ ศึกษาความสอดคล้องในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นในระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา เทศบาลเมืองกาญจนบุรี อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่น 5 ปีของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี ดังนี้

1. ด้านข้อกฎหมาย ระเบียบและแนวทางปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น มีปัญหาการเปลี่ยนแปลงข้อกฎหมาย ระเบียบและแนวทางปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
2. ด้านกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาระดับปฏิบัติการ มีปัญหาความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่เขตเทศบาลเมืองกาญจนบุรี ปัญหาระบบการทำงานภายในองค์กร ปัญหาการเมืองที่เข้ามาเกี่ยวข้องและปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ
3. ด้านผลกระทบของการจัดทำแผนพัฒนาระดับปฏิบัติการ เกิดจากผลกระทบจากข้อกฎหมาย ระเบียบและแนวทางปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและผลกระทบจากกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาระดับปฏิบัติการที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามแผนพัฒนาระดับปฏิบัติการ

พิมพ์พร เริงทัย⁴¹ ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลดงคอน อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น ด้านการตัดสินใจ ประชาชนในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเริ่มตั้งแต่ร่วมค้นหาปัญหา ร่วมวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และสรุปหาแนวทางต่าง ๆ ที่เหมาะสมเพื่อนำมาใช้แก้ไขปัญหา ในด้านการวางแผนและพัฒนาท้องถิ่น ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ตั้งแต่ช่วงเริ่มดำเนินการจัดทำแผน การร่างจัดทำแผน สรุปแผนพัฒนาท้องถิ่น ผ่านเวทีประชาคมหมู่บ้าน ด้านการตรวจสอบและประเมินผล ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการมีตัวแทนเข้าเป็นคณะกรรมการตรวจประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการมีส่วนร่วมส่วนใหญ่จะอยู่ที่ความรู้ความเข้าใจใน

⁴⁰ พิมขวัญ จันทสิทธิ์, “ความสอดคล้องในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นในระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา เทศบาลเมืองกาญจนบุรี อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี,” (การศึกษานิพนธ์ปริญญาโทบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2564).

⁴¹ พิมพ์พร เริงทัย, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลดงคอน อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท,” (การศึกษานิพนธ์ปริญญาโทบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560).

แผนงาน โครงการ กิจกรรมในแผนพัฒนาท้องถิ่น ของประชาชนแต่ละคนมีไม่เท่ากัน และ ประชาชนบางคนก็คิดว่าการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่มีประโยชน์กับตนเองโดยตรง

กัญจน์ชนก วชิรเชื่อนันท์⁴² ศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่แบบมีส่วนร่วมจากประชาชนให้เกิดประสิทธิภาพ: กรณีศึกษา เทศบาลเมืองพระประแดง พบว่า ปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมจากประชาชนของเทศบาลเมืองพระประแดง พบว่า มีอุปสรรคในการดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน เช่นประชาชนที่เข้าร่วมเวทีประชาคมมีเพียงกลุ่มเดิม ๆ การประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึง ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน อุปสรรคที่กล่าวข้างต้นส่งผลประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จากปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนวทางการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นให้มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชนในพื้นที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยตัวแทนของประชาชนแต่ละชุมชนมีส่วนในการเสนอประเด็นปัญหา แสวงหาทางออกร่วมกัน เพื่อเป็นการลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งเพื่อให้ตัวแทนของประชาชนรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตนอย่างแท้จริง

จักรพันธ์ ลิ้มมังกร⁴³ ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ ยึดรูปแบบคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน 1) การเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น 2) การรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญ 3) การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาของท้องถิ่นในปัจจุบัน 4) การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่น 5) การกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 6) การกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาท้องถิ่น 7) การกำหนดและการบูรณาการแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น 8) การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่น 9) การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งพบปัญหาในการวางแผน ได้แก่

⁴² กัญจน์ชนก วชิรเชื่อนันท์, “ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่แบบมีส่วนร่วมจากประชาชนให้เกิดประสิทธิภาพ: กรณีศึกษา เทศบาลเมืองพระประแดง,” (การศึกษานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการเมืองการปกครอง คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2563).

⁴³ จักรพันธ์ ลิ้มมังกร, “แนวทางการพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่,” *วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์* 3, ฉ.2 (เมษายน - มิถุนายน 2563): 65- 66.

1) ปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นของเจ้าหน้าที่กับประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแผนพัฒนาท้องถิ่นที่จะเกิดขึ้น 2) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน แนวทางการพัฒนากระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ประกอบด้วยแนวทางที่สามารถเรียงลำดับด้วยตัวอักษรภาษาอังกฤษคือ 2E2P2M2C ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1) ควรให้ความรู้ความเข้าใจ (Education) ในกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น 2) ใช้คุณธรรม (Morality) คู่กับการบังคับใช้กฎระเบียบ(Enforcement) 3) ควรให้ประชาชน (People) ทุกช่วงวัย และทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วม(Participation) อย่างแท้จริง 4) ควรเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการ (Management)งบประมาณของเทศบาล 5) ควรเพิ่มขีดความสามารถในการสื่อสาร (Communication) ระหว่างเทศบาลกับประชาชน 6) ควรจัดตั้งสภาประชาชน (Council)

ทิพวรรณ ประโคทะสังข์⁴⁴ ศึกษาปัจจัยทางสังคมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านบ่อ อำเภอมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร นโยบายและแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านบ่อ อำเภอมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร ที่สอดคล้องกับนโยบายในระดับต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน และชุมชนเป็นฐานสำคัญในการสร้างและพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น 2) ปัจจัยทางสังคมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น 3) เปรียบเทียบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางสังคมกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านบ่อ การวิจัยนี้มาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 382 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยทางสังคมส่งผลต่อการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพในชุมชนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่แตกต่างกัน และ 4) ปัจจัยทางสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย แนวทางในการบริหารและการพัฒนาท้องถิ่น และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านบ่อให้ครอบคลุมทุกด้าน เพื่อพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนต้นแบบ สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

⁴⁴ ทิพวรรณ ประโคทะสังข์, “ปัจจัยทางสังคมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านบ่อ อำเภอมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร,” *วารสารสหวิทยาการ สังคมศาสตร์และการสื่อสาร* 6, ฉ. 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2566): 34.

พีรพล ไชยณรงค์ศักดิ์⁴⁵ ศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านใหม่ อำเภอนองบุญมาก จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัญหา และ อุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านใหม่ อำเภอนองบุญมาก จังหวัดนครราชสีมา พบว่า 1) สถานที่ภายในของหน่วยงานมีพื้นที่คับแคบ และไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกมารองรับผู้ใช้บริการ 2) การให้บริการที่ขาดมนุษยสัมพันธ์ไม่เปิดใจรับบริการ 3) การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ยังขาดการตรวจสอบพื้นที่ในส่วนที่เกิดผลกระทบต่อประชาชน และทำการแก้ไขล่าช้า 4) การเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่กับประชาชนโดยภาพรวมแล้ว ยังขาดความเข้าใจในแผนการดำเนินงาน และระเบียบกฎหมายต่าง ๆ ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการทำงาน จาก ปัญหา และอุปสรรคดังกล่าวสามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านใหม่ อำเภอนองบุญมาก จังหวัดนครราชสีมาได้ดังนี้ 1) ควรพัฒนาอาคารสถานที่ภายในและภายนอกหน่วยงานให้ง่ายต่อการให้บริการ และจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกมาไว้รองรับผู้มาใช้บริการ 2) เจ้าหน้าที่ควรมีมุขยสัมพันธ์ที่ดีในการให้บริการและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับหน่วยงาน 3) เจ้าหน้าที่ควรมีการจัดทีมงานร่วมกับประชาชนในการออกสำรวจพื้นที่ในส่วนที่เกิดปัญหาเพื่อประเมินความเสียหาย และทำการแก้ไขโดยเร็ว 4) การพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่กับประชาชน โดยการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและระเบียบกฎหมายต่าง ๆ ให้เข้าใจอย่างชัดเจน

ศรรัช คุ้มสิงห์สันต์⁴⁶ ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วน ตำบลนาสนุ่น อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการศึกษา พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสนุ่น อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสนุ่น อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ประชาชนที่มีเพศ สถานภาพ อาชีพ ต่างกัน การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสนุ่น อำเภอศรีเทพ จังหวัด

⁴⁵ พีรพล ไชยณรงค์ศักดิ์, “ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านใหม่ อำเภอนองบุญมาก จังหวัดนครราชสีมา,” (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2562).

⁴⁶ ศรรัช คุ้มสิงห์สันต์, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วน ตำบลนาสนุ่น อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์,” *วารสารร่มยุงทอง* 1, ฉ. 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2566): 101-102.

เพชรบูรณ์ ไม่แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมติฐานการศึกษา ส่วนประชาชนที่มีรายได้ ต่างกัน การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสนุ่น อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานการศึกษา

ประเสริฐ สุขสวัสดิ์ และคณะ⁴⁷ ศึกษาเรื่อง “ปัญหาการจัดทำและการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคกลาง” พบว่า ปัญหาการจัดทำและการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคกลาง พบประเด็นสำคัญหลายประการ โดยปัญหาหลักในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นคือ การขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชน แม้จะมีการจัดเวทีประชาคม แต่ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่เห็นความสำคัญและไม่เข้าร่วมเท่าที่ควร นอกจากนี้ ยังพบว่าบุคลากรท้องถิ่นบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนที่ถูกต้องตามระเบียบและข้อกำหนด ในส่วนของการนำแผนไปปฏิบัติ พบปัญหาสำคัญคืองบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการตามแผนที่วางไว้ ทำให้หลายโครงการต้องถูกยกเลิกหรือเลื่อนออกไป อีกทั้งยังมีปัญหาการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้การดำเนินงานล่าช้าและไม่เป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้ ยังพบว่าแผนพัฒนาท้องถิ่นบางส่วนไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน เนื่องจากข้อจำกัดในการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของท้องถิ่น ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังขาดระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานได้อย่างทันทั่วถึง รวมถึงการขาดการบูรณาการแผนพัฒนาท้องถิ่นกับแผนพัฒนาในระดับอื่น ๆ ส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการพัฒนาในภาพรวมของประเทศ

นภาพร แสงสว่าง⁴⁸ ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชัยภูมิ” พบว่า ปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชัยภูมิ โดยพบปัญหาที่สำคัญหลายประการ ประการแรกคือ ด้านการบริหารจัดการ พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งมีข้อจำกัดด้านบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะด้านการวางแผนและการบริหารโครงการ อีกทั้งยังมีการ

⁴⁷ ประเสริฐ สุขสวัสดิ์ และคณะ, “ปัญหาการจัดทำและการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคกลาง,” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2563): 178-197.

⁴⁸ นภาพร แสงสว่าง, “การวิเคราะห์ปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชัยภูมิ,” *วารสารสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น* 6, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2565): 89-108.

เปลี่ยนแปลงผู้บริหารและบุคลากรบ่อยครั้ง ส่งผลให้การดำเนินงานตามแผนขาดความต่อเนื่อง ประการที่สอง ด้านงบประมาณ พบว่ามีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ไม่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการตามแผนที่กำหนดไว้ ทำให้ต้องมีการปรับลดขอบเขตของโครงการหรือยกเลิกบางโครงการ นอกจากนี้ ยังพบปัญหาความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การดำเนินโครงการให้เป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนด ประการที่สาม ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน พบว่าประชาชนในพื้นที่ยังมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนและติดตามประเมินผลค่อนข้างน้อย เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และบางส่วนไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น ประการที่สี่ ด้านการประสานงาน พบปัญหาการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากร รวมถึงการขาดการบูรณาการแผนงานและโครงการระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่ติดต่อกัน ประการสุดท้าย ด้านการติดตามและประเมินผล พบว่าระบบการติดตามและประเมินผลยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ขาดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้ไม่สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ผลการศึกษานี้ได้นำไปสู่ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการนำไปปฏิบัติ โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล และการเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ปิยะพงษ์ บุษบงก์⁴⁹ ศึกษาเรื่อง “ปัญหาการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดขอนแก่น” พบว่า ปัญหาสำคัญ คือ (1) การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการติดตามและประเมินผลโดยตรง ทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ผลไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อีกทั้งบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านนี้มักมีภาระงานหลายด้าน ส่งผลให้ไม่สามารถทุ่มเทเวลาให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ (2) พบปัญหาด้านเครื่องมือและวิธีการในการติดตามประเมินผล โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังใช้เครื่องมือและวิธีการแบบดั้งเดิม ขาดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ ทำให้การจัดเก็บข้อมูล การประมวลผล และการรายงานผลเป็นไปอย่างล่าช้าและไม่ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์ (3) ด้านการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน พบว่าคณะกรรมการติดตามและประเมินผลที่มาจากตัวแทนภาคประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ

⁴⁹ ปิยะพงษ์ บุษบงก์, “ปัญหาการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดขอนแก่น,” *วารสารการวิจัยการบริหารพัฒนา* 12, ฉ 1 (มกราคม - มีนาคม 2565)

อย่างต่อเนื่อง ทำให้การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลเป็นเพียงการดำเนินการตามขั้นตอนที่กฎหมายกำหนดเท่านั้น (4) ด้านการนำผลการติดตามและประเมินผลไปใช้ประโยชน์ พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำผลการติดตามและประเมินผลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานอย่างเป็นรูปธรรม การรายงานผลมักเป็นเพียงการนำเสนอข้อมูลเชิงปริมาณ โดยขาดการวิเคราะห์เชิงคุณภาพที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (5) พบปัญหาด้านการบูรณาการระบบการติดตามและประเมินผลระหว่างหน่วยงาน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการเก็บข้อมูลและรายงานผล รวมถึงการขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน จากผลการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน และการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ด้านการติดตามและประเมินผล เพื่อให้การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาท้องถิ่น

วรเดช จันทรศร และคณะ⁵⁰ ศึกษาเรื่อง “ปัญหาการบูรณาการแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง” พบว่า ปัญหา คือ การขาดการประสานงานระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่ติดต่อกัน ทำให้การวางแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการจัดการทรัพยากรในพื้นที่เชื่อมต่อเกิดความไม่ต่อเนื่องและขาดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังพบปัญหาด้านการจัดทำแผนที่ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาในระดับจังหวัดและระดับชาติ เนื่องจากข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลและการขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังมีปัญหาการแข่งขันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดึงงบประมาณและทรัพยากรแทนที่จะเป็นการร่วมมือกันพัฒนาพื้นที่ ด้านการบริหารจัดการ พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังขาดระบบฐานข้อมูลกลางที่จะช่วยในการวางแผนและตัดสินใจ รวมถึงการขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการวิเคราะห์และบูรณาการแผน ทำให้การเชื่อมโยงแผนงานและโครงการระหว่างพื้นที่เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การขาดกลไกการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการบูรณาการแผน โดยเฉพาะในพื้นที่รอยต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้การพัฒนาไม่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในพื้นที่ ผลการวิจัยได้นำเสนอข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาระบบการประสานแผนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อการวางแผน และ

⁵⁰ วรเดช จันทรศร และคณะ, “ปัญหาการบูรณาการแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง,” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2563): 89-108.

การส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาพื้นที่ร่วมกัน โดยเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในพื้นที่

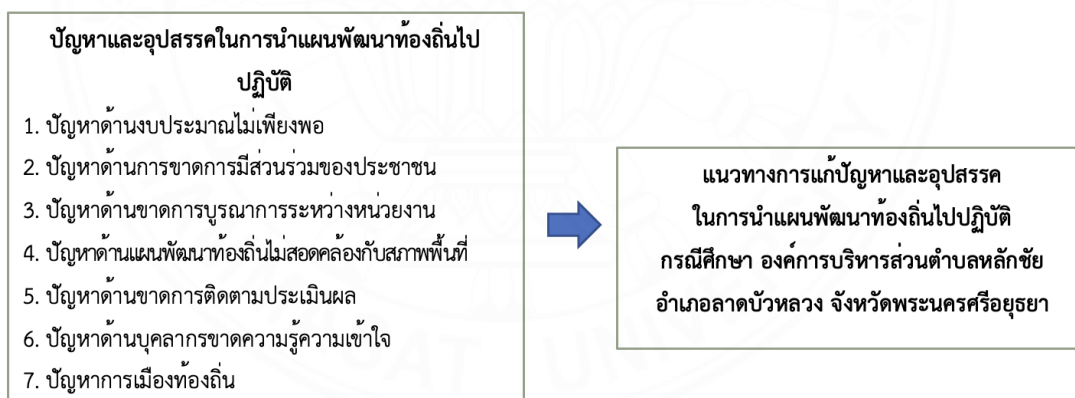
ประภาพร แสงสุวรรณ⁵¹ ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี” พบว่า ประเด็นปัญหา คือ (1) การขาดความแม่นยำในการประมาณการรายรับ เนื่องจากความผันผวนของสภาพเศรษฐกิจและการจัดเก็บรายได้ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่สอดคล้องกับรายรับที่เกิดขึ้นจริง (2) ปัญหาด้านบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านงบประมาณ โดยพบว่าบุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณ รวมถึงขาดทักษะในการวิเคราะห์และวางแผนงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ นอกจากนี้ ยังมีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อยครั้ง ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน (3) ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน พบว่าประชาชนยังมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำงบประมาณค่อนข้างน้อย การจัดเวทีประชาคมมักเป็นเพียงการดำเนินการตามขั้นตอนที่กฎหมายกำหนด โดยขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการกำหนดทิศทางการใช้จ่ายงบประมาณ (4) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งยังขาดระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการจัดทำและบริหารงบประมาณ ทำให้การจัดทำงบประมาณและการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ (5) พบปัญหาการขาดการบูรณาการงบประมาณระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันในพื้นที่ใกล้เคียง ผลการศึกษานี้ได้นำไปสู่ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการจัดทำงบประมาณ โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปรับปรุงระบบการจัดเก็บรายได้ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน และการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การจัดทำและบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.5 กรอบแนวคิด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของพิมขวัญ จันทสิทธิ์; พิมพพร เริงทัย; ภัฏญ์ชนก วชิรเชื่อนขันธ; จักรพันธ์ ลิ้มมังกูร และทิพวรรณ ประโคทะสังข์ สามารถสรุปปัญหาในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติมี ดังนี้

⁵¹ ประภาพร แสงสุวรรณ, “การวิเคราะห์ปัญหาการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี,” *วารสารการเมืองการปกครอง* 12, ฉ.1 (มกราคม – มิถุนายน 2565): 214-233.

1. ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ส่วนใหญ่ท้องถิ่นมีงบประมาณจำกัด ทำให้ไม่สามารถดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นได้ครบถ้วน
2. ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน บางครั้งแผนพัฒนาท้องถิ่นถูกจัดทำโดยไม่ได้รับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชนอย่างเพียงพอ
3. ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน การทำงานแบบแยกส่วนทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองทรัพยากร
4. ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ไม่สามารถแก้ปัญหาที่แท้จริงของพื้นที่
5. ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพได้
6. ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจวิธีการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง
7. ปัญหาการเมืองท้องถิ่น ความขัดแย้งทางการเมืองส่งผลต่อการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่น



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระชิ้นนี้ได้ศึกษาผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จึงกำหนดระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

3.1 วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการศึกษาเอกสารงานวิจัย วิทยานิพนธ์ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ร่วมกับการลงพื้นที่สัมภาษณ์เจาะลึก

3.2 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการศึกษากับกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยผู้วิจัยมุ่งเลือกกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องในประเด็นปัญหานี้ เท่านั้น คือ เป็นบุคคลที่ทราบข้อมูลและได้รับผลกระทบที่เป็นความจริงของประเด็นที่ศึกษา ประกอบด้วย

- ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 2 ราย
- เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 2 ราย
- ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ จำนวน 10 ราย

- หน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ จำนวน 2 ราย

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งได้มีการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการศึกษาเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบในการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยศึกษารูปแบบและเทคนิควิธีการสัมภาษณ์ ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จรรยาบรรณของนักวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากตำรา และการขอคำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้เข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัย อันจะนำไปสู่การศึกษาที่ถูกต้อง และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้มากที่สุด
3. ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม โดยจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสร้างเป็นคำถามให้ครอบคลุมตามขอบเขตของการวิจัยอันเป็นสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ลักษณะของคำถามจะเป็นประเภทคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question) โดยเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ เพื่อเก็บรายละเอียดของข้อมูลให้ครบถ้วน
4. ในการศึกษาครั้งนี้ มีประเด็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ได้แก่
 - (1) ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ
 - (2) ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน
 - (3) ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน
 - (4) ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่
 - (5) ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล
 - (6) ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ
 - (7) ปัญหาการเมืองท้องถิ่น

ตารางที่ 3.1 คำถามสัมภาษณ์

ประเด็น	ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย	เจ้าหน้าที่/ ผู้แทนชุมชนผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชน
1. ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ	ท่านมีนโยบายในวางแผนทางการแก้ปัญหา งบประมาณไม่เพียงพอ ในการนำแผนพัฒนา ท้องถิ่นไปปฏิบัติ อย่างไร และท่านคิดว่า สาเหตุของปัญหาเกิดจากสาเหตุใด	ท่านคิดว่าปัญหางบประมาณไม่เพียงพอ ใน การนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ มี อะไรบ้าง เกิดจากสาเหตุใด และท่านต้องการ เสนอแนวทางการแก้ปัญหาอะไร
2. ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน	ท่านมีนโยบายในวางแผนทางการแก้ปัญหา การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการ นำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ อย่างไร และ ท่านคิดว่าสาเหตุของปัญหาเกิดจากสาเหตุใด	ท่านคิดว่าปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของ ประชาชน ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไป ปฏิบัติ มีอะไรบ้าง เกิดจากสาเหตุใด และท่าน ต้องการเสนอแนวทางการแก้ปัญหาอะไร
3. ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน	ท่านมีนโยบายในวางแผนทางการแก้ปัญหา ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ในการ นำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ อย่างไร และ ท่านคิดว่าสาเหตุของปัญหาเกิดจากสาเหตุใด	ท่านคิดว่าปัญหาขาดการบูรณาการระหว่าง หน่วยงาน ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไป ปฏิบัติ มีอะไรบ้าง เกิดจากสาเหตุใด และท่าน ต้องการเสนอแนวทางการแก้ปัญหาอะไร
4. ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่	ท่านมีนโยบายในวางแผนทางการแก้ปัญหา แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ อย่างไร และท่านคิดว่าสาเหตุของปัญหาเกิดจาก สาเหตุใด	ท่านคิดว่าปัญหาแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่ สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ในการนำแผนพัฒนา ท้องถิ่นไปปฏิบัติ มีอะไรบ้าง เกิดจากสาเหตุ ใด และท่านต้องการเสนอแนวทางการ แก้ปัญหาอะไร
5. ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล	ท่านมีนโยบายในวางแผนทางการแก้ปัญหา ขาดการติดตามประเมินผล ในการนำ แผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ อย่างไร และ ท่านคิดว่าสาเหตุของปัญหาเกิดจากสาเหตุใด	ท่านคิดว่าปัญหาขาดการติดตามประเมินผล ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ มี อะไรบ้าง เกิดจากสาเหตุใด และท่านต้องการ เสนอแนวทางการแก้ปัญหาอะไร
6. ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ	ท่านมีนโยบายในวางแผนทางการแก้ปัญหา บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ ในการนำ แผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ อย่างไร และ ท่านคิดว่าสาเหตุของปัญหาเกิดจากสาเหตุใด	ท่านคิดว่าปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความ เข้าใจ ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ มีอะไรบ้าง เกิดจากสาเหตุใด และท่าน ต้องการเสนอแนวทางการแก้ปัญหาอะไร
7. ปัญหาการเมืองท้องถิ่น	ท่านมีนโยบายในวางแผนทางการแก้ปัญหา การเมืองท้องถิ่น ในการนำแผนพัฒนา ท้องถิ่นไปปฏิบัติ อย่างไร และท่านคิดว่า สาเหตุของปัญหาเกิดจากสาเหตุใด	ท่านคิดว่าปัญหาการเมืองท้องถิ่น ในการนำ แผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ มีอะไรบ้าง เกิด จากสาเหตุใด และท่านต้องการเสนอแนว ทางการแก้ปัญหาอะไร

ตารางที่ 3.1 คำถามสัมภาษณ์ (ต่อ)

ประเด็น	ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย	เจ้าหน้าที่ที่/ ผู้แทนชุมชนผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชน
8. แนวทางการแก้ปัญหา	1. ท่านคิดว่าปัญหาในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ มีอะไรบ้าง 2. ท่านคิดว่าในแต่ละปัญหา ปัญหาใดมีความรุนแรงมากที่สุด และแต่ละปัญหามีความรุนแรงระดับใด 3. ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาอย่างไรบ้าง	1. ท่านคิดว่าในแต่ละปัญหา ปัญหาใดมีความรุนแรงมากที่สุด และแต่ละปัญหามีความรุนแรงระดับใด 2. ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาอย่างไรบ้าง

ที่มา: สรุปโดยผู้เขียน

3.4 การรวบรวมข้อมูล

สำหรับกระบวนการหรือแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้กำหนดกระบวนการหรือแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1. เมื่อผู้ศึกษาได้สร้างแบบสัมภาษณ์และทำการทดสอบแบบสัมภาษณ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว จะนำแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวไปสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง
2. เมื่อได้ผลการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบถ้อยคำสัมภาษณ์และความเรียบร้อย และทำการศึกษาและนำข้อมูลคำตอบที่สมบูรณ์ในแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวที่สมบูรณ์ไปวิเคราะห์หาข้อมูลทางขั้นตอนเชิงคุณภาพต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษามีลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยนำคำสัมภาษณ์จากผู้ถูกสัมภาษณ์มาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของแต่ละบุคคล และจัดลำดับความสำคัญและคุณลักษณะของข้อมูล
2. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่จัดลำดับความสำคัญแล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลทางเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะทราบถึงลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจากการศึกษาต่าง ๆ มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันอย่างเป็นระบบและนำไปสู่การเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน แสดงความสำคัญของข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อสะดวกในการวิเคราะห์และเขียนรายงานข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะไม่ใช้ข้อมูลตัวเลข แต่จะเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาที่มี “รายละเอียด” และ “ลึก” และมีการอ้างอิงโดยตรงเกี่ยวกับที่มาของข้อมูลไม่ว่าจะเป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าหรือข้อมูลทางเอกสาร ดังนั้น ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการตอบประเด็นสัมภาษณ์ (Interview Research) และข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ (Document Research) จะถูกนำมาวิเคราะห์และประมวลผล โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในแง่ต่าง ๆ ตามข้อเท็จจริง ทั้งในเชิงเหตุและผลซึ่งการวิเคราะห์จะออกมาในลักษณะของการพรรณานำไปสู่คำตอบในการศึกษาและสรุปตามหลักวิชาการประกอบการเขียนรายงาน



บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษา การวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีผลการศึกษา ดังนี้

4.1 ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ

- 4.1.1 ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ
- 4.1.2 ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 4.1.3 ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน
- 4.1.4 ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่
- 4.1.5 ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล
- 4.1.6 ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ
- 4.1.7 ปัญหาการเมืองท้องถิ่น

4.2 แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ

กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

- 4.2.1 แนวทางการแก้ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ
- 4.2.2 แนวทางการแก้ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 4.2.3 แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน
- 4.2.4 แนวทางการแก้ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่
- 4.2.5 แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล
- 4.2.6 แนวทางการแก้ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ
- 4.2.7 แนวทางการแก้ปัญหการเมืองท้องถิ่น

4.1 ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ

ในการสรุปผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล

หลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ และ หน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษา ดังนี้

4.1.1 ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ

จากการสืบค้นข้อมูลเชิงเอกสารเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณในการจัดทำโครงการแผนพัฒนาท้องถิ่น พบว่า ในการรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นระหว่างปี 2565 – 2567 แสดงให้เห็นว่า โครงการตามแผนการดำเนินงานของแผนพัฒนาท้องถิ่น จะไม่ได้รับการอนุมัติงบประมาณตามการประชาคมของประชาชน ครบทุกโครงการ เนื่องจากงบประมาณที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ได้รับการอนุมัติจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ไม่เพียงพอต่อการดำเนินการในทุกโครงการที่มีการบรรจุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น ระหว่างปี 2565 – 2567 ดังสรุปตารางที่ 4.1 และแผนภาพที่ 4.1 – 4.3

ตารางที่ 4.1 สรุปจำนวนโครงการและงบประมาณในการขออนุมัติโครงการของแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2565 – 2567

ปี	2565		2566		2567	
	แผนการดำเนินงาน	จำนวนอนุมัติ	แผนการดำเนินงาน	จำนวนอนุมัติ	แผนการดำเนินงาน	จำนวนอนุมัติ
จำนวนโครงการ	187	32	187	37	102	23
จำนวนงบประมาณ (ล้านบาท)	256.7	6.8	1,137.2	8.8	21.5	7.9

ที่มา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2565 (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2565), 45-48; องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2566 (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2566), 58-60; องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2567 (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2567), 49-51.

ยุทธศาสตร์	แผนการดำเนินการทั้งหมด		อนุมัติงบประมาณ		ลงนามสัญญา		เบิกจ่าย	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ
1.ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	104	239,462,000.00	3	0.00				
2.ด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต	47	14,552,824.00	26	557,650.00	22	360,426.00	22	360,426.00
3.ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย	15	1,345,000.00	3	200,000.00	1	75,187.00	1	75,187.00
4.ด้านการพัฒนาส่งเสริมคุณธรรมด้านศิลปวัฒนธรรม จารีต ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น	6	583,000.00	3	40,000.00				
5.ด้านการพัฒนาด้านเศรษฐกิจของชุมชนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่ความยั่งยืน	4	250,000.00	2	50,300.00	2	4,400.00	2	4,400.00
6.ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี	11	530,000.00	4	175,000.00	3	70,128.00	3	70,128.00
รวม	187	256,722,824.00	41	1,022,950.00	28	510,141.00	28	510,141.00

สรุปรายงานผลการดำเนินการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕						
ลำดับที่	รายการ	โครงการ	งบประมาณ	โครงการที่สามารถดำเนินการได้ (๓๒ โครงการ)		
				คิดเป็นร้อยละของแผนพัฒนาท้องถิ่น	คิดเป็นร้อยละของแผนการดำเนินงาน	คิดเป็นร้อยละของข้อบัญญัติ
๑	บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) - ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๑๘๗	๒๕๖,๗๒๒,๘๒๔	๑๗.๑๑	๗๘.๐๔	๗๘.๐๔
๒	ตั้งในข้อบัญญัติงบประมาณ	๔๑	๑,๐๒๒,๙๕๐			
๓	สามารถดำเนินการได้ - จากข้อบัญญัติ ๒๘ โครงการ - จากการก่อหนี้ผูกพัน ๔ โครงการ	๓๒	๖,๘๘๓,๑๔๑.๐๐ ๕๑๐,๑๔๑.๐๐ ๖,๓๗๓,๐๐๐.๐๐			

ภาพที่ 4.1 จำนวนโครงการและงบประมาณในการขออนุมัติโครงการของแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปี 2565, องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566 - 2570) (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2565)

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการตามแผนพัฒนา		ดำเนินการจริง	
		จำนวนโครงการ	จำนวนเงิน	จำนวนโครงการ	จำนวนเงิน
๑.การพัฒนาฐานโครงสร้างพื้นฐาน	๑.แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา	๘	๓,๘๐๔,๕๐๐	-	-
	๒.แผนงานเคหะและชุมชน	๑	๒๖๐,๕๐๐	๑	๒๓๕,๘๔๓.๓๔
๒.การพัฒนาด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต	๑.แผนงานสาธารณสุข	๘	๔๖๕,๖๐๐	๖	๓๑๑,๘๗๕
	๒.แผนงานสังคมสงเคราะห์	๓	๑๕๐,๐๐๐	๓	๒๐,๑๗๐
	๓.แผนงานสร้างความเข้มแข็งชุมชน	๘	๑๕๕,๐๐๐	๗	๕๖,๓๙๑
๓.การพัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย	๑.แผนงานรักษาความสงบภายใน	๔	๔๐๐,๐๐๐	๒	๕๕,๔๘๗
๔.การพัฒนาทางการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	๑.แผนงานการศึกษา	๔	๑,๙๙๙,๕๒๕	๓	๑,๘๙๗,๖๓๖
	๒.แผนงานศาสนา วัฒนธรรม และนันทนาการ	๔	๗๐,๐๐๐	๒	๖๖,๗๖๓
๕.การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่ความยั่งยืน	๑.แผนงานการเกษตร	๓	๒๐๐,๐๐๐	๑	๑,๔๑๐
๖.การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี	๑.แผนงานบริหารงานทั่วไป	๗	๑๓๕,๐๐๐	๓	๗๖,๗๘๘.๔๕
	๒.แผนงานสร้างความเข้มแข็งชุมชน	๑	๒๐,๐๐๐	๑	๑๐,๑๒๘
รวม		๕๑	๗,๖๕๙,๙๒๕	๒๙	๒,๗๓๒,๔๙๑.๗๙

สรุปรายงานผลการดำเนินการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖						
ลำดับที่	รายการ	โครงการ	งบประมาณ	โครงการที่สามารถดำเนินการได้ (๓๗ โครงการ)		
				คิดเป็นร้อยละของแผนพัฒนาท้องถิ่น	คิดเป็นร้อยละของแผนการดำเนินงาน	คิดเป็นร้อยละของข้อบัญญัติ
๑	บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) - ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ๑๘๗ โครงการ	๑๘๗	๑,๑๓๗,๒๕๘,๖๑๐	(๓๗/๑๐๐) ๑๘.๗	(๓๗/๑๐๐) ๕๑	(๓๗/๑๐๐) ๕๑
๒	ตั้งในข้อบัญญัติงบประมาณ	๕๑	๗,๖๕๙,๙๒๕.๐๐			
๓	สามารถดำเนินการได้ - จากข้อบัญญัติ ๒๙ โครงการ - จากการก่องหนผู้พัน ๗ โครงการ - จากอุดหนุนเฉพาะกิจ ๑ โครงการ	๓๗	๘,๘๖๓,๘๘๓.๗๙ ๒,๗๓๒,๔๙๑.๗๙ ๓,๖๔๑,๔๐๐.๐๐ ๒,๔๙๐,๐๐๐.๐๐			

ภาพที่ 4.2 จำนวนโครงการและงบประมาณในการขออนุมัติโครงการของแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปี 2566, องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566 - 2570) (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2566)

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการตามแผนพัฒนา		ดำเนินการจริง	
		จำนวนโครงการ	จำนวนเงิน	จำนวนโครงการ	จำนวนเงิน
๑.การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน	๑.แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา	๗	๔,๕๖๑,๐๐๐	๗	๓,๘๔๕,๐๐๐.๐๐
	๒.แผนงานเคหะและชุมชน	๔	๑,๓๗๗,๐๕๐	๔	๑,๓๗๒,๘๓๕.๖๔
๒.การพัฒนาด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต	๑.แผนงานสาธารณสุข	๘	๔๖๕,๖๐๐	๗	๓๑๔,๐๒๒
	๒.แผนงานสังคมสงเคราะห์	๓	๑๕๐,๐๐๐	๒	๑๘,๕๗๐
	๓.แผนงานสร้างความเข้มแข็งชุมชน	๘	๒๑๐,๐๐๐	๘	๙๔,๔๒๓
๓.การพัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย	๑.แผนงานรักษาความสงบภายใน	๔	๓๒๐,๐๐๐	๔	๑๗๒,๘๗๐
๔.การพัฒนาทางการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	๑.แผนงานการศึกษา	๓	๒,๑๘๕,๓๔๐	๓	๑,๘๙๗,๔๔๗
	๒.แผนงานศาสนา วัฒนธรรม และนันทนาการ	๔	๗๐,๐๐๐	๒	๖๖,๑๘๙
๕.การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่ความยั่งยืน	๑.แผนงานการเกษตร	๓	๑๕๐,๐๐๐	๑	๕๕,๐๔๐
๖.การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี	๑.แผนงานบริหารงานทั่วไป	๖	๓๐๕,๐๐๐	๕	๔๒๗๗๐.๖๔
รวม		๕๐	๙,๗๙๓,๙๙๐	๔๓	๗,๙๒๙,๑๖๗.๒๘

สรุปรายงานผลการดำเนินการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗						
ลำดับที่	รายการ	โครงการ	งบประมาณ	โครงการที่สามารถดำเนินการได้ (๔๓ โครงการ)		
				คิดเป็นร้อยละของแผนพัฒนาท้องถิ่น	คิดเป็นร้อยละของแผนการดำเนินงาน	คิดเป็นร้อยละของข้อบัญญัติ
๑	บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) - ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ๑๐๒ โครงการ	๑๐๒	๒๓,๕๕๕,๓๑๕.๐๐	(๔๓/๑๐๐) ๑๐๒	(๔๓/๑๐๐) ๕๐	(๔๓/๑๐๐) ๕๐
๒	ตั้งในข้อบัญญัติงบประมาณ	๕๐	๙,๗๙๓,๙๙๐.๐๐	๔๒.๑๕	๘๖.๐๐	๘๖.๐๐
๓	สามารถดำเนินการได้	๔๓	๗,๙๒๙,๑๖๗.๒๘			

ภาพที่ 4.3 จำนวนโครงการและงบประมาณในการขออนุมัติโครงการของแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปี 2567, องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566 - 2570) (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2567)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุป ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เกิดจากสาเหตุหลัก คือ

1. การโอนจัดสรรงบประมาณของส่วนกลางมีความล่าช้า ไม่ทันกับช่วงเวลาที่กำหนดในการดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่น
2. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการจัดเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ไม่ได้ตามเป้าหมายที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ตั้งไว้ จึงส่งผลกระทบต่องบประมาณโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่น
3. บางโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นมีการกำหนดงบประมาณต่ำกว่าค่าใช้จ่ายจริง อาทิ โครงการก่อสร้างสาธารณูปการ ซึ่งราคาของวัสดุในการก่อสร้างมีการปรับตัวสูงขึ้น จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินโครงการตามที่ตั้งไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น
4. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลางไม่ครอบคลุมในทุกโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น
5. ข้อจำกัดในการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย เนื่องจากกฎหมายจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างฉบับใหม่
6. การจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางใช้เกณฑ์ประชากรและพื้นที่เป็นหลัก ไม่ได้คำนึงถึงต้นทุนการจัดบริการสาธารณะที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ ส่งผลให้ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนา

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเราต้องเผชิญกับความท้าทายด้านงบประมาณอย่างมาก โดยเฉพาะในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา เราได้รับผลกระทบจากสถานการณ์เศรษฐกิจทำให้การจัดเก็บรายได้ลดลง ขณะที่ความต้องการของประชาชนเพิ่มขึ้น เช่น การขอสนับสนุนด้านอาชีพ การพัฒนาแหล่งน้ำ แต่เราทำได้เพียงจัดลำดับความสำคัญและทยอยดำเนินการตามงบประมาณที่มี บางครั้งต้องแบ่งโครงการใหญ่เป็นเฟสย่อย ๆ ซึ่งอาจไม่คุ้มค่าในระยะยาว”¹

¹ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 1 ตุลาคม

“ปัญหาที่เราเจอคือ รายจ่ายประจำที่เพิ่มขึ้นตามภารกิจที่ได้รับถ่ายโอน ทั้งด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และค่าสาธารณูปโภค แต่เงินอุดหนุนที่ได้รับกลับไม่สอดคล้องกับภาระงาน บางปีเราต้องตั้งงบประมาณแบบขาดดุล และต้องปรับลดโครงการพัฒนาลง เพื่อให้มีงบเพียงพอสำหรับรายจ่ายประจำที่จำเป็น ทำให้การพัฒนาพื้นที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้”²

“การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเรา ต้องผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งแต่ละชุมชนก็มีความต้องการที่หลากหลาย แต่เมื่อนำมาจัดทำเป็นข้อบัญญัติงบประมาณ เราทำได้เพียง 30-40% ของแผนที่วางไว้ ทำให้ชาวบ้านบางส่วนเกิดความไม่เข้าใจและไม่อยากเข้าร่วมประชาคมในครั้งต่อไป เพราะรู้สึกว่าจะเสนอไปก็ไม่ได้รับการแก้ไข”³

“งบประมาณที่สนับสนุนเข้ามาล่าช้า ทำให้ต้องรอรการดำเนินโครงการ มีการเร่งการดำเนินการในหลายโครงการพร้อม ๆ กัน เมื่อมีงบประมาณเข้ามา”⁴

“งบประมาณไม่เพียงพอบางโครงการ ซึ่งอาจเป็นโครงการเกิณศักยภาพของท้องถิ่นนั้น ๆ ที่ไม่สามารถดำเนินการโครงการบางโครงการได้ อาทิ โครงการก่อสร้างสาธารณูปการ สาธารณูปโภค ฯลฯ”⁵

สรุปได้ว่า ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เกิดจากสาเหตุ การโอนจัดสรรงบประมาณของส่วนกลางมีความล่าช้า องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่

² เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

³ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

⁴ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁵ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

สามารถเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งบางโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่น มีการกำหนดงบประมาณต่ำกว่าค่าใช้จ่ายจริง และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลางไม่ครอบคลุมในทุกโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น

ทั้งนี้ อธิปราชยสาเหตุของปัญหาได้ว่า การโอนจัดสรรงบประมาณของส่วนกลางมีความล่าช้า เป็นผลมาจากระบบการบริหารงบประมาณที่มีขั้นตอนซับซ้อนและต้องผ่านการพิจารณาจากหลายหน่วยงาน อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านระเบียบการเบิกจ่ายที่ต้องดำเนินการตามปีงบประมาณ ทำให้การดำเนินโครงการต่าง ๆ เกิดความล่าช้าและไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด อีกทั้งการที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยไม่สามารถเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามเป้าหมาย สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาในระบบการจัดเก็บรายได้ที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ อาจเกิดจากฐานข้อมูลผู้เสียภาษีไม่เป็นปัจจุบัน ขาดการประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจกับประชาชน รวมถึงอาจมีข้อจำกัดด้านช่องทางการชำระเงินที่ไม่อำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ส่วนการกำหนดงบประมาณในแผนพัฒนาท้องถิ่นต่ำกว่าค่าใช้จ่ายจริง แสดงให้เห็นถึงการขาดการวิเคราะห์และประมาณการค่าใช้จ่ายที่แม่นยำ อาจเกิดจากการไม่ได้คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของราคาสินค้าและบริการ หรือขาดการสำรวจราคาในพื้นที่อย่างละเอียด ทำให้งบประมาณที่ตั้งไว้ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และการที่งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากส่วนกลางไม่ครอบคลุมทุกโครงการในแผน สะท้อนถึงการขาดการวางแผนที่สอดคล้องกับศักยภาพด้านงบประมาณขององค์กร อาจเกิดจากการจัดทำแผนที่มุ่งตอบสนองความต้องการของชุมชนมากเกินไป โดยไม่ได้คำนึงถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณที่จะได้รับการจัดสรร

4.1.2 ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุป ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เกิดจากสาเหตุ ดังนี้

1. สาเหตุจากองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่ได้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการทำประชาคมในการทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้กับประชาชนในพื้นที่รับทราบครบทุกหมู่บ้าน รวมถึงองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่ได้สื่อสารกับประชาชนถึงความสำคัญในการทำแผนพัฒนาท้องถิ่นรวมถึงไม่ได้แจ้งความสำคัญของประชาชนที่ต้องเข้าประชาคม ส่งผลให้ประชาชนส่วนใหญ่เข้าใจว่าการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นหน้าที่ของหน่วยงานราชการและผู้นำชุมชนเท่านั้น

2. สาเหตุจากผู้นำชุมชน คือ ผู้นำชุมชนไม่ได้ให้ความสำคัญในการนัดหมายประชาชนในชุมชนให้เข้าร่วมประชาคมในการทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

3. สาเหตุจากประชาชนในพื้นที่ คือ ประชาชนบางส่วนไม่เชื่อมั่นว่าการมีส่วนร่วมของตนเองจะส่งผลต่อการตัดสินใจในการจัดทำโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่น รวมถึงบางส่วนติดภารกิจไม่สามารถเข้าร่วมการประชุมได้

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“เกิดจากประชาชนไม่มีความรู้ในส่วนของการปฏิบัติกรดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐเท่าที่ควร ทำให้ช่วงเวลาที่ต้องเข้าร่วมประชุม ประชาคม ไม่มาเข้าร่วม แสดงความคิดเห็นและความต้องการต่าง ๆ ประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการมีส่วนร่วม อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐเอง ทางเจ้าหน้าที่ก็อาจมีคำแนะนำหรือประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร”⁶

“ประชาชนประกอบอาชีพเกษตรกร ไม่มีเวลามาร่วมประชุมประชาคม และประชาชนในพื้นที่ขาดความเข้าใจและขาดความสามัคคี”⁷

“ป่าเข้าไปก็ไม่มีประโยชน์ อะไรที่ป่าอยากได้ไม่เห็น นายก็จะเอาไปทำลาย ขอมหาหลายปีละ ไม่เข้าดีกว่า”⁸

“ผมคิดว่าประชาชนอาจไม่เชื่อมั่นว่าการมีส่วนร่วมของพวกเขาจะส่งผลต่อการตัดสินใจของ อบต. จึงขาดแรงจูงใจในการเข้าร่วม อีกทั้งบางคนก็ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการทำแผนพัฒนาท้องถิ่นว่ามีความสำคัญอย่างไร”⁹

⁶ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 1 ตุลาคม 2567

⁷ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

⁸ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁹ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

“ปัญหาที่เราเจอคือ เวลาจัดประชุมประชาคมหมู่บ้าน ประชาชนมาร่วมน้อยมาก ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุและแม่บ้าน คนวัยทำงานไม่ค่อยมีเวลามาร่วม ทำให้ความต้องการที่ได้อาจไม่ครอบคลุมทุกกลุ่ม บางครั้งเราต้องใช้วิธีลงพื้นที่เอง หรือผ่านผู้นำชุมชน แต่ก็ยังไม่ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนเท่าที่ควร”¹⁰

“ชาวบ้านส่วนใหญ่มองว่า การประชุมประชาคมเป็นเรื่องไกลตัว คิดว่าเป็นหน้าที่ของผู้นำชุมชนหรือเจ้าหน้าที่รัฐ บางคนไม่กล้าแสดงความคิดเห็น กลัวพูดผิด หรือไม่มั่นใจว่าข้อเสนอของตนจะได้รับการพิจารณา เพราะที่ผ่านมาหลายโครงการที่เสนอไปก็ไม่ได้รับการตอบสนอง ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย”¹¹

“การสื่อสารเป็นปัญหาสำคัญ บางครั้งเราประชาสัมพันธ์ผ่านหอกระจายข่าว แต่ชาวบ้านไม่ได้ยินเพราะไปทำงาน หรือติดประกาศที่บอร์ดแต่ไม่มีใครสนใจอ่าน การใช้ไลน์กลุ่มก็ไม่ครอบคลุม เพราะผู้สูงอายุหลายคนไม่มีสมาร์โฟน ทำให้การมีส่วนร่วมจำกัดอยู่ในวงแคบ”¹²

“ผมเคยไปร่วมประชุมประชาคม แต่รู้สึกว่าเป็นการประชุมแบบขอไปที เจ้าหน้าที่พูดศัพท์วิชาการเยอะ ฟังไม่ค่อยเข้าใจ และดูเหมือนว่าแผนหลายอย่างถูกกำหนดมาแล้ว เราแค่มารับทราบมากกว่าจะมีส่วนร่วมจริง ๆ อีกอย่างคือ เวลาประชุมมักจัดในเวลาราชการ ซึ่งเป็นช่วงที่ผมต้องทำงาน”¹³

¹⁰ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

¹¹ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

¹² ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

¹³ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

สรุปได้ว่า การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นมีสาเหตุทั้งจากปัจจัยด้านประชาชนเอง ที่มีข้อจำกัดด้านเวลา ความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติต่อการมีส่วนร่วม หลายคนมองว่าเป็นหน้าที่ของภาครัฐ หรือไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม ขณะที่สาเหตุจากองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย พบว่า มีข้อจำกัดด้านการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึง รูปแบบการจัดเวทีประชาคมที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม ส่วนสาเหตุจากผู้นำชุมชน คือ ผู้นำชุมชนไม่ได้ให้ความสำคัญในการนัดหมายประชาชนในชุมชนให้เข้าร่วมประชาคมในการทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

ทั้งนี้ อธิบายสาเหตุของปัญหาได้ว่า ปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น สามารถวิเคราะห์ได้จาก 3 ปัจจัยหลัก ดังนี้

1. สาเหตุจากตัวประชาชนเอง เกิดจากข้อจำกัดด้านเวลาเนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่ต้องประกอบอาชีพ ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมในเวลาราชการได้ นอกจากนี้ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมและความสำคัญของการพัฒนาท้องถิ่น ที่สำคัญคือทัศนคติที่มองว่าการพัฒนาท้องถิ่นเป็นหน้าที่ของภาครัฐเท่านั้น สะท้อนให้เห็นถึงการขาดจิตสำนึกความเป็นเจ้าของชุมชนและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

2. สาเหตุจากองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย พบว่ามีข้อจำกัดด้านการสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึง อาจเกิดจากการใช้ช่องทางการสื่อสารที่ไม่หลากหลายและไม่เหมาะสมกับบริบทของชุมชน รวมถึงรูปแบบการจัดเวทีประชาคมที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม เช่น การจัดในเวลาที่ไม่เหมาะสม สถานที่ไม่สะดวก หรือรูปแบบการประชุมที่เป็นทางการเกินไป ทำให้ประชาชนไม่กล้าแสดงความคิดเห็น

3. สาเหตุจากผู้นำชุมชน ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการนัดหมายประชาชนให้เข้าร่วมประชาคม สะท้อนถึงปัญหาภาวะผู้นำและการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการมีส่วนร่วม ทั้งที่ผู้นำชุมชนเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมประสานระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชน การที่ผู้นำชุมชนไม่ให้ความสำคัญจึงส่งผลโดยตรงต่อระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

4.1.3 ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุป ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เกิดจากสาเหตุ ดังนี้

1. สาเหตุจากองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย คือ การที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประสานงานกับหน่วยงานบูรณาการอย่างจริงจัง ตั้งแต่กระบวนการประชาคม การประชุมวางแผนกำหนดโครงการ การกำหนดงบประมาณ ซึ่งองค์การ

บริหารส่วนตำบลหลักชัย ได้มีการจัดส่งหนังสือเชิญเพื่อเข้าร่วมดำเนินการ แต่เมื่อหน่วยงานบูรณาการมีเสนอโครงการส่วนใหญ่จะได้รับการปฏิเสธ หรือ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างจำกัดไม่พอต่อการดำเนินโครงการของหน่วยงานบูรณาการ

2. สาเหตุจากหน่วยงานบูรณาการ คือ การที่โครงสร้างการบริหารราชการที่แยกส่วน แต่ละหน่วยงานมีภารกิจ งบประมาณ และสายการบังคับบัญชาของตนเอง ทำให้ขาดเอกภาพในการทำงาน นอกจากนี้ ยังพบปัญหาการขาดกลไกประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ระบบฐานข้อมูลที่ไม่เชื่อมโยงกัน การทำงานซ้ำซ้อน การใช้ทรัพยากรสิ้นเปลือง การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดติดกับการทำงานแบบแยกส่วน และความล่าช้าในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในโครงการที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน เช่น การพัฒนาแหล่งน้ำ การจัดการสิ่งแวดล้อม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ปัญหาที่เราเจอบ่อยคือ การทำงานซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น เช่น เรื่องถนน บางครั้งเราวางแผนจะทำ แต่ปรากฏว่าทางหลวงชนบทก็มาทำในพื้นที่เดียวกัน หรือบางครั้งเราต้องการพัฒนาแหล่งน้ำ แต่ต้องประสานหลายหน่วยงาน ทั้งชลประทาน ทรัพยากรน้ำ ทำให้การดำเนินงานล่าช้า บางครั้งเสียโอกาสในการพัฒนา”¹⁴

“ส่วนราชการแต่ละหน่วยงานไม่ประสานงานกันในเรื่องต่าง ๆ และบางหน่วยงานไม่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย”¹⁵

“การขาดฐานข้อมูลร่วมกันเป็นปัญหาใหญ่ แต่ละหน่วยงานต่างมีข้อมูลของตัวเอง แต่ไม่มีการแชร์ข้อมูลกัน ทำให้การวางแผนไม่มีประสิทธิภาพ บางครั้งเราต้องการข้อมูลจากหน่วยงานอื่น กว่าจะได้ก็ใช้เวลาานาน ต้องทำหนังสือไปมาหลายรอบ ทำให้การแก้ปัญหาให้ประชาชนล่าช้า”¹⁶

¹⁴ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 1 ตุลาคม 2567

¹⁵ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

¹⁶ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

“แม้จะมีการประชุมประสานแผนในระดับอำเภอและจังหวัด แต่ส่วนใหญ่เป็นการรวบรวมแผนมากกว่าการบูรณาการจริง ๆ หน่วยงานต่าง ๆ มักจะยึดติดกับการกิจและงบประมาณของตนเอง ไม่ค่อยมีการฉีกกำลังหรือแบ่งปันทรัพยากรกัน ทำให้การแก้ปัญหาไม่เบ็ดเสร็จ”¹⁷

“ปัญหาอยู่ที่การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน บางครั้งเราไม่ทราบว่าหน่วยงานอื่นกำลังทำอะไรในพื้นที่ของเรา จนกว่าจะมีปัญหาเกิดขึ้น เช่น การขุดวางท่อประปาทับซ้อนกับแนวท่อระบายน้ำที่เราวางแผนจะทำ ทำให้ต้องเสียเวลาและงบประมาณในการแก้ไข”¹⁸

“โครงสร้างและกลไกการดำเนินการของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน หรืออาจเกิดจากการผูกขาดอำนาจทางการเมืองของนักการเมือง การผูกขาดและสืบทอดอำนาจในหน่วยงานราชการบางหน่วยของบางกลุ่ม ทำให้บางหน่วยงานขาดการบูรณาการและประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ขาดการบูรณาการงบประมาณและการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ทั้งระดับชุมชนและองค์กรก็เห็นได้อยู่ไม่น้อย ดังการจัดสรรงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่ง ตัวแทนหมู่บ้านแต่ละแห่ง ต่างก็พยายามแข่งขันช่วงชิงโครงการมาลงในหมู่บ้านตัวเอง หรือในระดับประเทศ ส.ส.แต่ละเขตแต่ละจังหวัดก็มีพฤติกรรมไม่แตกต่างจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ต่างคนต่างแย่งชิงงบประมาณแผ่นดิน เพื่อนำมาลงในเขตเลือกตั้งของตนเอง ส่วนตัวแทนจากหน่วยงานราชการก็ไม่เบา มีการใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อดึงงบประมาณให้มากที่สุดแก่หน่วยงานของตนเอง”¹⁹

¹⁷ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

¹⁸ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

¹⁹ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

“สำหรับสาเหตุของปัญหา ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจนในแต่ละหน่วยงานและยังไม่มี การนำเทคโนโลยีทางรูปแบบเอกสาร/การส่ง/การรับ/สถานะของเรื่อง/การอนุญาต/อื่น ๆ มาใช้งานของแต่ละหน่วยงาน”²⁰

สรุปได้ว่า ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประสานงานกับหน่วยงานบูรณาการอย่างจริงจัง รวมถึงเมื่อหน่วยงานบูรณาการมีเสนอโครงการส่วนใหญ่จะได้รับการปฏิเสธ หรือ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างจำกัดไม่พอต่อการดำเนินโครงการของหน่วยงานบูรณาการ ส่วนสาเหตุจากหน่วยงานบูรณาการ คือ การที่โครงสร้างการบริหารราชการที่แยกส่วน แต่ละหน่วยงานมีภารกิจ งบประมาณ และสายการบังคับบัญชาของตนเอง ทำให้ขาดเอกภาพในการทำงาน

ทั้งนี้ อธิบายสาเหตุของปัญหาได้ว่าปัญหาคือการขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์ได้จาก 2 ปัจจัยหลัก ดังนี้

1. สาเหตุจากองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประสานงานกับหน่วยงานบูรณาการอย่างจริงจัง สะท้อนให้เห็นถึงการขาดวิสัยทัศน์ในการทำงานแบบบูรณาการ และอาจมีทัศนคติที่มองว่าการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นเป็นการเพิ่มภาระหรือความยุ่งยากในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ การที่โครงการจากหน่วยงานบูรณาการมักถูกปฏิเสธหรือได้รับงบประมาณจำกัด แสดงให้เห็นถึงการขาดการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน และอาจมีข้อจำกัดในการจัดสรรงบประมาณที่ไม่ยืดหยุ่น

2. สาเหตุจากหน่วยงานบูรณาการ เกิดจากโครงสร้างการบริหารราชการที่แยกส่วน ทำให้แต่ละหน่วยงานมีภารกิจ งบประมาณ และสายการบังคับบัญชาของตนเอง ส่งผลให้การทำงานขาดเอกภาพ เนื่องจากแต่ละหน่วยงานต้องตอบสนองต่อเป้าหมายและตัวชี้วัดของหน่วยงานตนเองเป็นหลัก ทำให้การประสานงานและการแบ่งปันทรัพยากรเป็นไปได้ยาก อีกทั้งระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มักไม่ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานแบบบูรณาการ ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ไม่เห็นความจำเป็นในการร่วมมือกัน

²⁰ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

4.1.4 ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่

จากการสืบค้นเชิงเอกสาร พบว่า ตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ถือเป็นพื้นที่น้ำท่วมซ้ำซาก และได้รับการประกาศเป็นเขตพื้นที่ประสบสาธารณภัย (อุทกภัย) ในพื้นที่ทุกปี ดังแสดงใน ภาพที่ 4.4 แต่ในแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารตำบลหลักชัย กลับไม่มีโครงการที่เกี่ยวกับการแก้ปัญหาซ้ำซากในพื้นที่ โดยเฉพาะโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาด้านโครงสร้าง แสดงให้เห็นว่า ในการทำโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารตำบลหลักชัย ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาในพื้นที่จริง

ฉบับที่ ๒๒/๒๕๖๕



ประกาศกองอำนาจการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
เรื่อง เขตพื้นที่ประสบสาธารณภัย (อุทกภัย) ในพื้นที่อำเภอลาดบัวหลวง (เพิ่มเติม) ฉบับที่ ๓

ด้วยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้มีคณะกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (CONSON) ในช่วงวันที่ ๑๐ - ๑๓ กันยายน ๒๕๖๔ ประกอบกับเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ส่งเสริมให้มีน้ำหลากไหลลงสู่แม่น้ำเจ้าพระยา แม่น้ำป่าสัก และแม่น้ำลพบุรี ในอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กรมชลประทานจึงต้องระบายน้ำท้ายเขื่อนเจ้าพระยา และเขื่อนพระรามหก เพิ่มมากขึ้น ทำให้ระดับน้ำในแม่น้ำเจ้าพระยา แม่น้ำน้อย แม่น้ำป่าสัก แม่น้ำลพบุรี และลำคลองสาขาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นและเอ่อล้นล้นเข้าท่วมในพื้นที่อำเภอลาดบัวหลวง ตั้งแต่วันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๔ เป็นต้นไป และได้ขยายเป็นวงกว้าง จำนวน ๕ ตำบล ๑๖ หมู่บ้าน ดังนี้

๑. ตำบลหลักชัย หมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๗
๒. ตำบลลาดบัวหลวง หมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘
๓. ตำบลพระยาบันลือ หมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗
๔. ตำบลสิงหนาท หมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗
๕. ตำบลคูสุลุด หมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐

ซึ่งภัยดังกล่าวมีผลกระทบต่อสาธารณชน และก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย หรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทรัพย์สินของประชาชนหรือของรัฐ อันเป็นสาธารณภัยตามพระราชบัญญัติป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ. ๒๕๕๐

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการสาธารณภัยดังกล่าวเป็นไปตามแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๔ ผู้อำนวยการจังหวัด จึงประกาศให้พื้นที่ดังกล่าวเป็นเขตพื้นที่ประสบสาธารณภัย เพื่อให้ส่วนราชการ หน่วยงาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เข้าดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ในเขตพื้นที่ประสบภัยดังกล่าว ภายใต้พระราชบัญญัติป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ. ๒๕๕๐ แผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๔ แผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัด หรือแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง โดยเร็วต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายวิรัช นามภัก)

ผู้ว่าราชการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ผู้อำนวยการจังหวัด



ประกาศจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
เรื่อง เขตพื้นที่ประสบสาธารณภัยและเขตการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติกรณีฉุกเฉิน (อุทกภัย)
ในพื้นที่อำเภอลาดบัวหลวง

ด้วยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้มีคณะกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พิจารณารายงานของหน่วยงานราชการ หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ส่งเสริมให้มีน้ำหลากไหลลงสู่แม่น้ำเจ้าพระยา แม่น้ำป่าสัก และแม่น้ำลพบุรี ในอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กรมชลประทานจึงต้องระบายน้ำท้ายเขื่อนเจ้าพระยา และเขื่อนพระรามหก เพิ่มมากขึ้น ทำให้ระดับน้ำในแม่น้ำเจ้าพระยา แม่น้ำน้อย แม่น้ำป่าสัก แม่น้ำลพบุรี และลำคลองสาขาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นและเอ่อล้นล้นเข้าท่วมในพื้นที่อำเภอลาดบัวหลวง ตั้งแต่วันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๔ เป็นต้นไป และได้ขยายเป็นวงกว้าง จำนวน ๕ ตำบล ๑๖ หมู่บ้าน ดังนี้

๑. หมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐ ตำบลหลักชัย
๒. หมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐ ตำบลคูสุลุด
๓. หมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙ ตำบลลาดบัวหลวง
๔. หมู่ที่ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗ ตำบลพระยาบันลือ

เป็นเขตพื้นที่ประสบสาธารณภัยและเขตการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติกรณีฉุกเฉิน (อุทกภัย) เพื่อให้ส่วนราชการ หน่วยงาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เข้าดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ในเขตพื้นที่ประสบภัยดังกล่าว ตามพระราชบัญญัติป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ. ๒๕๕๐ แผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๔ แผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัด หรือแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง โดยเร็ว และดำเนินการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๓ เดือน กันยายน ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายวิรัช นามภัก)

ผู้ว่าราชการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ผู้อำนวยการจังหวัด

ภาพที่ 4.4 แสดงประกาศ เรื่อง เขตพื้นที่ประสบสาธารณภัย (อุทกภัย) ในพื้นที่ตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา, องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2567 (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2567), 49-51.

นอกจากนี้ มีตัวอย่างโครงการด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารตำบลหลักชัย ประจำปี 2567 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าไม่มีโครงการที่เกี่ยวกับการแก้ปัญหาซ้ำซากในระยะยาว

1. โครงการขยายเขตพร้อมติดตั้งไฟฟ้าส่องสว่างทางสาธารณะ จำนวน 4 โครงการ
2. โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก จำนวน 6 โครงการ
3. โครงการปรับปรุงถนนลาดยางแอสฟัลต์ติกคอนกรีตสายเลียบคลองจรเข้ คลื่น จำนวน 1 โครงการ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่น ไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ทัศนศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เกิดจากการที่ผู้รับผิดชอบงานขาดการสำรวจข้อมูลเชิงลึกก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนอาจไม่ถูกต้อง ครบถ้วน หรือเป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ทำให้แผนที่ออกมามีได้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง การใช้แผนสำเร็จรูปหรือลอกเลียนแบบจากพื้นที่อื่น และการเร่งรัดกระบวนการจัดทำแผนเพื่อให้ทันกำหนดเวลา อีกทั้งปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ทำให้ไม่สามารถจัดทำโครงการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ เพราะไม่ได้รับฟังความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ทำให้แผนที่ออกมามีได้ตอบสนองความต้องการของชุมชน

นอกจากนี้ ลักษณะพื้นที่ตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นพื้นที่น้ำท่วมซ้ำซาก ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำให้ส่วนใหญ่โครงการจากแผนพัฒนาท้องถิ่นยังเป็นโครงการเดิม ๆ ที่ทำต่อเนื่องทุกปี เช่น การซ่อมแซมถนนที่พังจากปัญหาน้ำท่วม ซึ่งประชาชนส่วนใหญ่ต้องการโครงการที่ยั่งยืนมากกว่า การทำโครงการแบบเดิมทุกปี

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ปัญหาที่เราเจอคือ บางโครงการที่ส่วนกลางกำหนดมาไม่เหมาะกับพื้นที่ของเรา เช่น โครงการส่งเสริมการปลูกพืชเศรษฐกิจ แต่พื้นที่เราเป็นที่ลาดชัน ดินไม่เหมาะสม หรือการสร้างฝายชะลอน้ำในพื้นที่ที่น้ำไหลแรง ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณแต่ไม่เกิดประโยชน์ตามที่ตั้งเป้าไว้”²¹

²¹ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แบ่งทา, 1 ตุลาคม

“แผนพัฒนาบางอย่างดูเหมือนดี แต่ไม่ได้คำนึงถึงวิถีชีวิตของชาวบ้าน เช่น การส่งเสริมให้ทำเกษตรอินทรีย์ทั้งตำบล โดยไม่ได้ดูว่าเกษตรกรพร้อมหรือไม่ มีตลาดรองรับหรือเปล่า หรือต้นทุนการผลิตจะสูงขึ้นแค่ไหน ทำให้หลายโครงการไม่ประสบความสำเร็จ เพราะชาวบ้านไม่สามารถปรับตัวได้ทัน”²²

“แผนพัฒนาหลายอย่างเหมือนลอกกันมาจากที่อื่น ไม่ได้ดูบริบทของพื้นที่จริง ๆ เช่น การสร้างลานกีฬาในหมู่บ้านที่ประชากรส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ หรือการส่งเสริมการท่องเที่ยวทั้งที่พื้นที่เรายังขาดความพร้อมด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน ทำให้งบประมาณที่ลงไปไม่คุ้มค่า”²³

“การจัดทำแผนบางครั้งเร่งรีบเกินไป ไม่ได้ลงพื้นที่สำรวจข้อมูลอย่างละเอียด หรือไม่ได้ศึกษาผลกระทบให้รอบด้าน โดยเฉพาะแผนเกี่ยวกับการพัฒนาในพื้นที่รับน้ำ หรือ แผนที่แก้ไขพื้นที่รับน้ำ ที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน”²⁴

“เกิดจากสาเหตุข้อจำกัดในการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมแผนระยะยาว ที่มีเวลา หรือแผนระยะใดก็ตามหากจะต้องนำไปปฏิบัติในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมจะเป็นไปโดยทั้งหมดหรือบางส่วนก็ตาม อาจกระทบถึงแผนได้และทำให้แผนนั้นใช้ไม่ได้ทั้งหมดหรือบางส่วน ของแผนแล้วแต่กรณี ปัญหาก็คือไม่อาจปฏิบัติตามแผนได้ การปรับปรุงแก้ไขแผน ทั้งหมดหรือส่วนหนึ่งส่วนใดของแผนจะต้องมีขึ้น แต่ถ้าปัญหาดังกล่าวนี้เกิดขึ้นในช่วง การปรับปรุงแผน จะทำให้การปฏิบัติตามแผนหยุดชะงักได้”²⁵

²² ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

²³ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

²⁴ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

²⁵ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

“สาเหตุของปัญหาเกิดจากพื้นที่แต่ละตำบลมีพื้นที่คาบเกี่ยวกับหลายตำบลหรือหลายพื้นที่ ปัญหาเป็นพื้นที่รับน้ำ น้ำก็จะท่วมพื้นที่ทุกปี จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับฤดูฟ้าฝน จะมากหรือน้อย รายได้ไม่มีพัฒนา พัฒนาไปแล้วถ้าน้ำท่วมก็จะเสียหายในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ก็ต้องมีการซ่อมแซมให้ประชาชนได้สะดวก”²⁶

สรุปได้ว่า ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เกิดจากการที่ผู้รับผิดชอบงานวิชาการสำรวจข้อมูลเชิงลึกก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนอาจไม่ถูกต้อง ครบถ้วน หรือเป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ทำให้แผนที่ออกมามีได้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง การใช้แผนสำเร็จรูปหรือลอกเลียนแบบจากพื้นที่อื่น และการเร่งรัดกระบวนการจัดทำแผนเพื่อให้ทันกำหนดเวลา รวมถึงโครงการส่วนใหญ่จากแผนพัฒนาท้องถิ่นยังเป็นโครงการเดิม ๆ ที่ทำต่อเนื่องทุกปี และ การขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่

ทั้งนี้ อธิบายสาเหตุของปัญหาได้ว่าปัญหาแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์สาเหตุสำคัญได้ ดังนี้

1. การขาดการสำรวจข้อมูลเชิงลึกก่อนการจัดทำแผน สะท้อนถึงปัญหาในกระบวนการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากผู้รับผิดชอบอาจไม่มีความเชี่ยวชาญในการเก็บข้อมูล หรือขาดเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมในการจัดเก็บข้อมูล ทำให้ข้อมูลที่ได้อาจไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน ส่งผลให้การวางแผนไม่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาที่แท้จริง

2. การใช้แผนสำเร็จรูปหรือลอกเลียนแบบจากพื้นที่อื่น แสดงให้เห็นถึงการขาดความรับผิดชอบและความเข้าใจในหลักการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีบริบทและความต้องการที่แตกต่างกัน การนำแผนจากพื้นที่อื่นมาใช้โดยไม่ได้อาจปรับให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ จึงทำให้แผนไม่สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง

3. การเร่งรัดกระบวนการจัดทำแผนเพื่อให้ทันกำหนดเวลา สะท้อนถึงปัญหาในการบริหารจัดการเวลาและการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามระเบียบมากกว่าคุณภาพของแผน ทำให้ขาดการวิเคราะห์และพิจารณาอย่างรอบคอบ ส่งผลให้แผนที่ได้อาจไม่มีคุณภาพและไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

²⁶ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

4. การที่โครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการเดิม ๆ ที่ทำต่อเนื่องทุกปี แสดงให้เห็นถึงการขาดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่น อาจเกิดจากความเคยชินกับการทำงานแบบเดิม หรือการขาดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการอย่างจริงจัง ทำให้ไม่เห็นความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาโครงการใหม่ ๆ

5. การขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ เป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้แผนไม่สะท้อนความต้องการที่แท้จริงของชุมชน เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้ที่เข้าใจสภาพปัญหาและความต้องการของพื้นที่มากที่สุด การที่ไม่ได้นำความคิดเห็นของพวกเขามาประกอบการจัดทำแผน จึงทำให้แผนขาดมิติของความเป็นจริงและการยอมรับจากชุมชน

4.1.5 ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล

จากการสืบค้นเชิงเอกสาร พบว่า จากเอกสารรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566 – 2570) ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2566 มีการระบุถึง เจอนไขของการประเมินผลยุทธศาสตร์ที่ว่า “คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสะดวกคล่องแผนพัฒนาท้องถิ่นจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน เกณฑ์ที่ควรได้เพื่อให้เกิดความสะดวกคล่องและขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ 80 (80 คะแนน)”

จากรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ของคณะกรรมการติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ในประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น เป็นดังนี้

๑.๑.๑ จำนวนยุทธศาสตร์ ๖ ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่ความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการบริหารจัดการที่ดี

ลำดับ	ประเด็นการพิจารณา	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
๑	ข้อมูลสภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๒๐	๑๙
๒	การวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพ	๒๐	๑๘
๓	ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย	๖๐	(๕๓)
๓.๑	ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	(๕)	(๕)
๓.๒	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	(๕)	(๕)
๓.๓	เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)	(๕)	(๕)
๓.๔	ยุทธศาสตร์จังหวัด	(๕)	(๕)
๓.๕	ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด	(๕)	(๕)
๓.๖	ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	(๕)	(๕.๕)
๓.๗	วิสัยทัศน์	(๕)	(๕)
๓.๘	กลยุทธ์	(๕)	(๕)
๓.๙	เป้าประสงค์ของแต่ละประเด็นกลยุทธ์	(๕)	(๕)
๓.๑๐	จุดยืนทางยุทธศาสตร์	(๕)	(๕.๕)
๓.๑๑	แผนงาน	(๕)	(๕)
๓.๑๒	ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ในภาพรวม	(๕)	(๕)
รวมคะแนน		๑๐๐	๙๐

คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่นจากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน เกณฑ์ที่ควรได้เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ ๘๐ (๘๐ คะแนน) ผลปรากฏว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัด พระนครศรีอยุธยา ได้คะแนนร้อยละ ๙๐ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ภาพที่ 4.5 แสดงเงื่อนไขของการประเมินผลการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์, องค์การบริหาร ส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2567 (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2567), 49-51.

และ “คะแนนการติดตามและประเมินโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนา ท้องถิ่นจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน เกณฑ์ที่ควรได้เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและขับเคลื่อนการ พัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ 80 (80 คะแนน)”

จากรายงานผล การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ของคณะกรรมการติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยในประเด็นการให้คะแนนการติดตามและประเมินโครงการเพื่อ ความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่นมีผลการประเมินการให้คะแนนการติดตามและประเมินโครงการเพื่อความสอดคล้อง แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ผลเป็นดังนี้

ลำดับ	ประเด็นการพิจารณา	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
๑	การสรุปสถานการณ์การพัฒนา	๑๐	๙.๕
๒	การประเมินผลการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติในเชิงปริมาณ	๑๐	๙
๓	การประเมินผลการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติในเชิงคุณภาพ	๑๐	๙
๔	แผนงานและยุทธศาสตร์การพัฒนา	๕	๕
๕	โครงการพัฒนา ประกอบด้วย	๓๐	๒๖.๕
๕.๑	ความชัดเจนของชื่อโครงการ	(๕)	(๔.๕)
๕.๒	กำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องกับโครงการ	(๕)	(๔.๕)
๕.๓	เป้าหมาย (ผลผลิตของโครงการ) มีความชัดเจนนำไปสู่การตั้ง งบประมาณได้ถูกต้อง	(๕)	(๔.๕)
๕.๔	มีการประมาณการราคาถูกต้องตามหลักวิธีการงบประมาณ	(๕)	(๔)
๕.๕	มีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และผลที่ คาดว่าจะได้รับ	(๕)	(๔.๕)
๕.๖	ผลที่คาดว่าจะได้รับสอดคล้องกับโครงการและวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้	(๕)	(๔.๕)

๖	โครงการพัฒนาที่นำไปจัดทั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี	(๓๕)	๓๑
๖.๑	โครงการพัฒนาท้องถิ่นที่นำไปจัดทั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี ในภาพรวม	(๕)	(๕)
๖.๒	โครงการพัฒนาท้องถิ่นที่นำไปจัดทั้งงบประมาณรายจ่ายแก้ไขปัญหา ความยากจน	(๕)	(๔.๕)
๖.๓	โครงการพัฒนาท้องถิ่นที่นำไปจัดทั้งงบประมาณรายจ่ายด้านการ บริหารจัดการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม	(๕)	(๔.๕)
๖.๔	โครงการพัฒนาท้องถิ่นที่นำไปจัดทั้งงบประมาณรายจ่ายเกี่ยวกับสุข ภาวะ	(๕)	(๔)
๖.๕	โครงการพัฒนาท้องถิ่นที่นำไปจัดทั้งงบประมาณรายจ่ายเกี่ยวกับด้าน การศึกษา ศิลปะ ศาสนา วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญา ท้องถิ่น	(๕)	(๕)

๖.๖	โครงการพัฒนาท้องถิ่นที่นำไปจัดทั้งงบประมาณรายจ่ายเกี่ยวกับด้าน โครงสร้างพื้นฐาน	(๕)	(๔.๕)
๖.๗	โครงการพัฒนาท้องถิ่นที่นำไปจัดทั้งงบประมาณรายจ่ายเกี่ยวกับด้านการ บริหารจัดการน้ำ	(๕)	(๓.๕)
รวมคะแนน		๑๐๐	๙๐

คะแนนการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่นจากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน เกณฑ์ที่ควรได้เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควร น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ (๘๐ คะแนน) ผลปรากฏว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ได้คะแนนร้อยละ ๙๐ เป็นไปตามเกณฑ์ที่ กำหนดไว้

ภาพที่ 4.6 แสดงเงื่อนไขของการประเมินผลการติดตามและประเมินโครงการ, องค์การบริหารส่วน ตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2567 (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2567), 49-51.

ดังนั้น จากข้อกำหนดเงื่อนไขของการประเมินผลยุทธศาสตร์และโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่น ในการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย จึงมีข้อจำกัดให้ผลการติดตามประเมินผล ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ต้องมีคะแนนไม่น้อยกว่า 80 คะแนน ซึ่งถือเป็นข้อบังคับให้ผู้รับผิดชอบในงานติดตามและประเมินผล มีการรายงานผลการดำเนินโครงการเฉพาะส่วนที่ดีและมีการปกปิดความบกพร่องของข้อมูล ทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโครงการในอนาคต

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าการที่แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานส่วนหนึ่งเกิดจากการติดตามและประเมินผลโครงการไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่วนใหญ่ปัญหาของการติดตามประเมินผล คือ การที่ผู้รับผิดชอบในงานติดตามและประเมินผล มีการรายงานผลการดำเนินโครงการเฉพาะส่วนที่ดีและมีการปกปิดความบกพร่องของข้อมูล ทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโครงการในอนาคต และยังรายงานผลไม่ทันต่อการใช้งานในปีถัดไป

นอกจากนี้ กลุ่มบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบการประเมินโครงการ เป็นเจ้าหน้าที่ ๆ ไม่ได้รับผิดชอบโครงการมาตั้งแต่ต้น เพียงรับฟังผลจากผู้รับผิดชอบโครงการและนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยตนเอง จึงส่งผลให้การประเมินผลมีข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือบางครั้งไม่ให้ความสำคัญในการประเมินผลโครงการ มีทัศนคติที่มองว่าการติดตามประเมินผลเป็นเพียงขั้นตอนตามระเบียบราชการเท่านั้น รวมถึงไม่มีการประเมินความคุ้มค่าและความยั่งยืนของโครงการ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลรายงานการติดตามและประเมินผลโครงการไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงส่งผลให้เกิดการดำเนินโครงการเดิมซ้ำในปีถัดไป และมักจะเกิดปัญหาเดิม ๆ ตามมา

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ปัญหาที่เราเจอคือ ไม่มีระบบการติดตามประเมินผลที่เป็นระบบ ส่วนใหญ่เป็นการรายงานเชิงปริมาณ เช่น จำนวนโครงการที่ทำ งบประมาณที่ใช้ไป แต่ไม่ได้วัดผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจริง ทำให้ไม่รู้ว่โครงการที่ทำไปนั้นคุ้มค่าหรือตอบโจทย์การพัฒนาหรือไม่ บางครั้งทำโครงการเสร็จแล้วก็จบไป ไม่มีการติดตามผลระยะยาว”²⁷

²⁷ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

“เรามีคณะกรรมการติดตามประเมินผลตามระเบียบ แต่การทำงานส่วนใหญ่เป็นแบบ เชีคลิสต์ ดูว่าทำครบไหม ใช้เงินหมดไหม แต่ไม่ได้ลงลึกถึงคุณภาพของงาน หรือความพึงพอใจของประชาชน อีกปัญหาคือบุคลากรไม่เพียงพอ และขาดความรู้ในการประเมินผลเชิงลึก ทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่สามารถนำไปใช้ปรับปรุงการทำงานได้จริง”²⁸

“การติดตามประเมินผลมักจะทำให้ครบตามระเบียบมากกว่าการนำผลไปใช้จริง เวลาจัดทำแผนใหม่ก็ไม่ได้นำข้อมูลจากการประเมินมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ทำให้ปัญหาเดิม ๆ เกิดซ้ำ นอกจากนี้ ยังขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการติดตามประเมินผล ทำให้ไม่ได้รับทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริง”²⁹

“การรายงานผลการติดตามประเมินผลส่วนใหญ่เป็นเอกสารที่เข้าใจยาก มีแต่ตัวเลขสถิติ ไม่มีการวิเคราะห์ให้เห็นภาพรวมของการพัฒนา ทำให้สมาชิกสภาและประชาชนไม่สามารถใช้ข้อมูลในการตรวจสอบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บางครั้งมีการรายงานล่าช้า ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที”³⁰

“มักมีการรายงานเฉพาะส่วนที่ดีและพยายามปกปิดความบกพร่อง ทำให้ขาดข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ผู้ติดตามประเมินผลไม่เข้าใจงานภาคสนาม ทำให้การวิเคราะห์ปัญหาไม่ถูกต้อง”³¹

สรุปได้ว่า การที่แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานส่วนหนึ่งเกิดจากการติดตามและประเมินผลโครงการไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการที่ผู้รับผิดชอบในงานติดตามและประเมินผล มีการรายงานผลการดำเนิน

²⁸ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

²⁹ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

³⁰ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

³¹ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

โครงการเฉพาะส่วนที่ดีและมีการปกปิดความบกพร่องของข้อมูล ทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโครงการในอนาคต และเจ้าหน้าที่ ๆ ไม่ได้รับผิดชอบโครงการมาตั้งแต่ต้น ส่งผลให้การประเมินผลมีข้อมูลไม่ครบถ้วน มีทัศนคติที่มองว่าการติดตามประเมินผลเป็นเพียงขั้นตอนตามระเบียบราชการเท่านั้นจึงไม่มีการประเมินความคุ้มค่าและความยั่งยืนของโครงการ

ทั้งนี้ อธิบายสาเหตุของปัญหาได้ว่าปัญหาการติดตามและประเมินผลโครงการที่ไม่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย สามารถวิเคราะห์สาเหตุสำคัญได้ ดังนี้

1. การที่ผู้รับผิดชอบรายงานผลเฉพาะส่วนที่ดีและปกปิดความบกพร่อง สะท้อนถึงปัญหาวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด อาจเกิดจากความกลัวว่าการรายงานข้อบกพร่องจะส่งผลกระทบต่อผลการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือภาพลักษณ์ขององค์กร ทำให้ขาดโอกาสในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น

2. การที่เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับผิดชอบโครงการมาตั้งแต่ต้น ทำให้การประเมินผลมีข้อมูลไม่ครบถ้วน สะท้อนถึงปัญหาในการบริหารจัดการบุคลากรและการส่งต่องาน เนื่องจากการขาดระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบและการถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้รับผิดชอบคนเก่าและคนใหม่ ส่งผลให้การติดตามประเมินผลขาดความต่อเนื่องและความสมบูรณ์ของข้อมูล

3. ทัศนคติที่มองว่าการติดตามประเมินผลเป็นเพียงขั้นตอนตามระเบียบราชการ แสดงให้เห็นถึงการขาดความเข้าใจในสำคัญของการประเมินผล ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน การมองว่าเป็นเพียงภาระงานที่ต้องทำตามระเบียบ ทำให้การประเมินผลขาดคุณภาพและไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

4. การไม่มีการประเมินความคุ้มค่าและความยั่งยืนของโครงการ สะท้อนถึงการขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการประเมินผลที่ครอบคลุม อาจเกิดจากการขาดเครื่องมือและวิธีการในการประเมินผลที่เหมาะสม หรือการขาดทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก ทำให้การประเมินผลเป็นเพียงการรายงานผลการดำเนินงานเชิงปริมาณเท่านั้น

4.1.6 ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เกิดจาก 2 สาเหตุ คือ

1. สาเหตุจากตัวบุคลากร คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เกิดจากบุคลากรบางส่วนไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยอย่างครบถ้วน รวมถึงการสอบถามข้อมูลจากผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียก่อนจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเฉพาะในด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพื้นที่

2. สาเหตุเกิดจากการขาดข้อมูลในการมาประกอบการจัดทำแผนของบุคลากร ซึ่งเกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ขาดการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้เจ้าหน้าที่ขาดข้อมูลที่สามารถนำมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และการขาดการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลยังขาดความครบถ้วนสมบูรณ์

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“บุคลากรบางส่วนไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยอย่างครบถ้วน รวมถึงการสอบถามข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อนจัดทำแผน”³²

“ปัญหาที่เราเจอบ่อยคือ เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่เข้าใจกระบวนการจัดทำแผนอย่างลึกซึ้ง บางคนเพิ่งย้ายมา หรือเพิ่งบรรจุใหม่ ไม่มีประสบการณ์ ทำให้การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของพื้นที่ไม่ครอบคลุม บางครั้งก็ไม่ว่าต้องประสานงานกับหน่วยงานไหนบ้าง หรือไม่เข้าใจระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ ทำให้การดำเนินโครงการล่าช้า”³³

“บุคลากรของเรายังขาดทักษะในการใช้เครื่องมือวิเคราะห์และประเมินผลสมัยใหม่ เช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติ การจัดทำตัวชี้วัด ทำให้แผนที่ออกมาไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร นอกจากนี้ ยังมีปัญหาการโยกย้ายบ่อย พอคนเก่าที่มีประสบการณ์ย้ายไป คนใหม่ก็ต้องเริ่มเรียนรู้ใหม่ ทำให้งานไม่ต่อเนื่อง”³⁴

³² ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

³³ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

³⁴ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

“เรามีข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากร งบประมาณในการฝึกอบรมมีน้อย บางครั้งมีหลักสูตรที่น่าสนใจแต่ส่งคนไปอบรมได้ไม่กี่คน หรือบางที่ส่งไปอบรมมาแล้วแต่ไม่ได้นำมาใช้จริง เพราะไม่มีระบบการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร อีกปัญหาคือบุคลากรบางส่วนไม่กระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง คิดว่าทำไปตามหน้าที่ก็พอ”³⁵

“การบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้เจ้าหน้าที่ขาดข้อมูลที่สามารถนำมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และการขาดการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลยังขาดความครบถ้วนสมบูรณ์”³⁶

สรุปได้ว่า ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เกิดจาก 2 สาเหตุ คือ (1) สาเหตุจากบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ขาดความเชี่ยวชาญด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพื้นที่ (2) สาเหตุเกิดจากการขาดข้อมูลในการมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพราะขาดการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขาดการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง และข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลยังขาดความครบถ้วนสมบูรณ์

ทั้งนี้ อธิบายสาเหตุของปัญหาได้ว่าปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์ได้จาก 2 สาเหตุหลัก ดังนี้

1. สาเหตุจากการที่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติ สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยการไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นอาจเกิดจากการขาดการฝึกอบรมที่เหมาะสม หรือบุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับการศึกษาระเบียบที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ การขาดความเชี่ยวชาญด้านการวางแผนและการวิเคราะห์ข้อมูล อาจเป็นผลมาจากการขาดประสบการณ์ การขาดการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง หรือการขาดระบบพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์

³⁵ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

³⁶ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

2. สาเหตุจากการขาดข้อมูลในการจัดทำแผน เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการข้อมูลและการประสานงาน โดยการขาดการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสะท้อนถึงปัญหาในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ส่วนการขาดการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง อาจเกิดจากข้อจำกัดด้านเวลางบประมาณ หรือการขาดเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมในการจัดเก็บข้อมูล นอกจากนี้ การที่ข้อมูลจากการติดตามประเมินผลขาดความครบถ้วนสมบูรณ์ แสดงให้เห็นถึงปัญหาในระบบการติดตามประเมินผลที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ

ปัญหาทั้งสองประการนี้มีความเชื่อมโยงและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การที่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ ทำให้ไม่สามารถจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน การขาดข้อมูลที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ก็ส่งผลให้การวางแผนและการนำไปปฏิบัติไม่สามารถตอบสนองความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

4.1.7 ปัญหาการเมืองท้องถิ่น

จากการสืบค้นเชิงเอกสาร ข้อมูลเทศบัญญัติ ในปี 2560 – 2564 สามารถสรุปข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงการ ดังนี้

ตารางที่ 4.2 สรุปข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภาขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงการ

จำนวนคณะกรรมการฝ่ายบริหาร/ฝ่ายสภา			จำนวนโครงการต่อเนื่องที่ถูกยกเลิกโครงการ		
ปี 2560 – 2564 (ชุดนายกคนเก่า)	ปี 2565 – ปัจจุบัน (ชุดนายกคนใหม่)	จำนวนคณะกรรมการฝ่ายบริหาร/ฝ่ายสภาที่มีการเปลี่ยนแปลง	ปี 2560 – 2564 (ชุดนายกคนเก่า)	ปี 2565 – ปัจจุบัน (ชุดนายกคนใหม่)	จำนวนโครงการต่อเนื่องที่ถูกยกเลิกโครงการ
21 คน	14 คน	7 คน	9	5	4

ที่มา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2565 (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2565), 45-48; องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี 2567 (พระนครศรีอยุธยา: องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, 2567), 49-51.

จากตารางที่ 4.2 สามารถสรุปได้ว่าเมื่อมีการเปลี่ยนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ที่ดำรงตำแหน่งในปี 2560 – 2564 (ชุดนายกคนเก่า) เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ที่ดำรงตำแหน่งในปี 2565 – ปัจจุบัน (ชุดนายกคนใหม่) ได้มีการเปลี่ยนจำนวนคณะกรรมการฝ่ายบริหาร/ฝ่ายสภา จาก 21 คน เป็น 14 คน และคณะทำงานของผู้บริหารชุดเก่าแต่งตั้งไม่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานต่อ จำนวน 5 ราย ซึ่งเมื่อมีการลงมติเห็นชอบอนุมัติงบประมาณโครงการต่อเนื่องจากผู้บริหารชุดเก่า จะเห็นได้ว่า มีโครงการที่ถูกยกเลิก จำนวน 4 โครงการ จากทั้งหมด 9 โครงการ ซึ่งทั้งหมดเป็นโครงการเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปปัญหาการเมืองท้องถิ่นที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัญหาการเมืองท้องถิ่นที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เพราะ การแทรกแซงการจัดทำแผนและงบประมาณซึ่งส่วนใหญ่เกิดการเลือกตั้งผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนทุก 4 ปี ทำให้โครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นโครงการต่อเนื่อง จะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะมีการเปลี่ยนผู้บริหารซึ่งมักจะเปลี่ยนนโยบายและแผนงานพัฒนาตามความต้องการของผู้บริหารคนใหม่ที่ชนะการเลือกตั้ง ซึ่งปัญหาการแทรกแซงจะมีผลกระทบที่ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภา ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย สมาชิกฝ่ายสภา บางส่วนเป็นบุคลากรของผู้บริหารคนเก่า ทำให้เกิดความขัดแย้ง การวิพากษ์วิจารณ์ เกี่ยวกับโครงการที่แต่ละฝ่ายเสนอ ทำให้โครงการบางโครงการต้องยุติการทำโครงการลง

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“การเมืองท้องถิ่นส่งผลกระทบต่อการทำงานมาก โดยเฉพาะช่วงเปลี่ยนผู้บริหาร แผนงานที่ทำไว้มักถูกเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารชุดใหม่ บางครั้งโครงการที่ดีและเป็นประโยชน์ต้องถูกยกเลิกไป เพราะเป็นนโยบายของฝ่ายตรงข้าม ทำให้การพัฒนาไม่ต่อเนื่อง”³⁷

“มีการแทรกแซงการจัดทำแผนและงบประมาณจากกลุ่มการเมือง บางครั้งการจัดลำดับความสำคัญของโครงการไม่ได้พิจารณาจากความจำเป็นเร่งด่วน แต่ขึ้นอยู่กับ

³⁷ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

ว่าเป็นพื้นที่ของฝ่ายใด มีการต่อรองผลประโยชน์กัน ทำให้งบประมาณกระจุกตัวในบางพื้นที่”³⁸

“ชุมชนที่ไม่ได้สนับสนุนฝ่ายบริหาร มักจะถูกเลือกปฏิบัติในการจัดสรรงบประมาณและโครงการพัฒนา ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนา บางครั้งโครงการที่จำเป็นต้องรอนาน เพราะไม่ใช่พื้นที่ฐานเสียงของผู้บริหาร”³⁹

“การเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายและแผนงานพัฒนาตามความต้องการของกลุ่มการเมืองที่ชนะการเลือกตั้ง”⁴⁰

“ปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภา ซึ่ง อบต.หลักชัย สมาชิกฝ่ายสภาบางส่วนเป็นบุคลากรของผู้บริหารคนเก่า ทำให้เกิดความขัดแย้ง การวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับโครงการที่แต่ละฝ่ายเสนอ ทำให้โครงการบางโครงการต้องยุติการทำโครงการลง”⁴¹

สรุปได้ว่า ปัญหาการเมืองท้องถิ่นที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เพราะ การแทรกแซงการจัดทำแผนและงบประมาณ เกิดการเลือกตั้งผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนทุก 4 ปี ทำให้โครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นโครงการต่อเนื่อง จะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะมีการเปลี่ยนผู้บริหารและปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภา ที่ทำให้โครงการบางโครงการต้องยุติการทำโครงการลง

ทั้งนี้ อธิปราชยสาเหตุของปัญหาได้ว่า ปัญหาการเมืองท้องถิ่นที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

³⁸ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

³⁹ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁴⁰ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁴¹ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

1. การแทรกแซงการจัดทำแผนและงบประมาณ สะท้อนถึงปัญหาในระบบการเมืองท้องถิ่นที่ยังขาดความเป็นมืออาชีพและธรรมาภิบาล โดยผู้บริหารหรือนักการเมืองท้องถิ่นอาจใช้อำนาจในการแทรกแซงกระบวนการจัดทำแผนและงบประมาณเพื่อผลประโยชน์ทางการเมือง เช่น การผลักดันโครงการที่เอื้อประโยชน์ต่อฐานเสียง หรือการจัดสรรงบประมาณที่เน้นความต้องการทางการเมืองมากกว่าความจำเป็นของพื้นที่

2. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารทุก 4 ปี ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของโครงการพัฒนา เนื่องจากผู้บริหารชุดใหม่มักมีนโยบายและวิสัยทัศน์ที่แตกต่างจากชุดเดิม และอาจไม่ให้ความสำคัญกับโครงการที่ริเริ่มโดยผู้บริหารชุดก่อน ทำให้โครงการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ นอกจากนี้ การเปลี่ยนผู้บริหารยังอาจนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงทีมงานและแนวทางการทำงาน ส่งผลให้การดำเนินโครงการขาดความต่อเนื่องและประสิทธิภาพ

3. ความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภา เป็นปัญหาที่สะท้อนถึงการขาดวุฒิภาวะทางการเมืองและการไม่สามารถทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น โดยความขัดแย้งอาจเกิดจากความแตกต่างทางความคิด ผลประโยชน์ หรือการแข่งขันทางการเมือง ส่งผลให้การพิจารณาอนุมัติโครงการหรืองบประมาณเป็นไปด้วยความยากลำบาก และบางครั้งนำไปสู่การยุติโครงการที่มีประโยชน์ต่อชุมชน

4.2 แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

4.2.1 แนวทางการแก้ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปแนวทางการแก้ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ มีดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรปรับปรุงระบบการจัดเก็บรายได้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เริ่มจากการปรับปรุงฐานข้อมูลผู้เสียภาษีให้เป็นปัจจุบัน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดเก็บภาษี เช่น ระบบการชำระภาษีออนไลน์ การพัฒนาระบบแผนที่ภาษี เป็นต้น

2. การจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับระยะเวลาในการโอนงบประมาณของกรมส่งเสริมการปกครอง และจัดทำโครงการขอสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม เนื่องจากพื้นที่ตำบลหลักชัย ถือเป็นพื้นที่รับน้ำทำให้พื้นที่ทางเกษตรเสียหายทุกปี จึงควรได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อแก้ปัญหามลพิษทางน้ำและเกษตรกรรม

3. พัฒนาแหล่งรายได้ใหม่ องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรแสวงหาแหล่งรายได้ใหม่ ๆ นอกเหนือจากภาษีและเงินอุดหนุน โดยการพัฒนาศูนย์สุขภาพที่มีอยู่ให้เกิดรายได้ เช่น การจัดตั้งตลาดชุมชน การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว การจัดตั้งสถานธนาณูปาล หรือการพัฒนาบริการสาธารณะที่สามารถเรียกเก็บค่าบริการได้ เป็นต้น

4. การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นสิ่งสำคัญ องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามความจำเป็นเร่งด่วน วางแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และพัฒนาระบบการติดตามควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ บางโครงการอาจต้องแบ่งการดำเนินงานเป็นระยะตามงบประมาณที่มี

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“จำเป็นต้องก่อนนี้ผูกพันหรือของงบประมาณจากหน่วยงานอื่น เพื่อให้การดำเนินโครงการดำเนินไปได้และการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด”⁴²

“ขอให้ทางกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจัดสรรงบประมาณเพิ่มมากขึ้น เพื่อจะได้มีงบประมาณเพียงพอในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น”⁴³

“หน่วยงานที่จัดสรรงบประมาณให้ท้องถิ่นจัดสรรงบประมาณเป็นกรณีพิเศษมากขึ้น เพราะเป็นพื้นที่รับน้ำช่วยพื้นที่เศรษฐกิจไม่ได้รับผลกระทบ”⁴⁴

⁴² ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 1 ตุลาคม 2567

⁴³ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

⁴⁴ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

“ปรับปรุงการบริหารการเงินการคลังให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และนำเงินสะสมมาใช้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในโครงการที่สร้างรายได้หรือลดรายจ่ายในระยะยาว”⁴⁵

“พัฒนาโครงการที่สามารถสร้างรายได้ให้กับท้องถิ่น เช่น การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ชุมชน การจัดตั้งตลาดประชารัฐ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน นอกจากนี้ ยังมีการบูรณาการงบประมาณกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้างเคียง ในโครงการที่ต้องใช้งบประมาณสูงและเกิดประโยชน์ร่วมกัน”⁴⁶

“องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามความจำเป็นเร่งด่วน วางแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และพัฒนาระบบการติดตามควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ บางโครงการอาจต้องแบ่งการดำเนินงานเป็นระยะตามงบประมาณที่มี”⁴⁷

สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ คือ (1) การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ (2) การจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับระยะเวลาในการโอนงบประมาณของกรมส่งเสริมการปกครอง (3) พัฒนาแหล่งรายได้ใหม่ และ (4) การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.2 แนวทางการแก้ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปแนวทางการแก้ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน มีดังนี้

⁴⁵ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁴⁶ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁴⁷ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

1. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงสิ่งที่ประชาชนจะได้รับจากการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยจัดประชุมแนะนำประชาชนให้เข้าใจในโครงการต่าง ๆ และผลประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการเข้าร่วมประชาคมจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

2. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรพัฒนาช่องทางการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย และเข้าถึงง่าย โดยการจัดเวทีประชาคมในช่วงเวลาที่ประชาชนสะดวก เช่น นอกเวลาราชการหรือวันหยุด การใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จัดตั้งศูนย์รับเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างเครือข่ายอาสาสมัครชุมชนที่ช่วยประสานงานระหว่างท้องถิ่นกับประชาชน

3. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรปรับปรุงแบบการมีส่วนร่วมให้หลากหลายมากขึ้น นอกจากการประชุมแบบเดิม มีการทำแบบสำรวจออนไลน์ กล่องรับฟังความคิดเห็น เวทีพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ และการลงพื้นที่เยี่ยมบ้าน ทำให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของประชาชนมากขึ้น

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ประชาสัมพันธ์ชี้แจงสิ่งที่ประชาชนจะได้รับจากการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดย ต้องจัดประชุมแนะนำประชาชนให้เข้าใจในเรื่องต่าง ๆ และให้ทำความเข้าใจให้ประชาชนรู้จักสามัคคีกันในพื้นที่”⁴⁸

“ควรพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนและประชาชนให้มีความรู้ความเข้าใจในความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง”⁴⁹

⁴⁸ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 1 ตุลาคม 2567

⁴⁹ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

“ปรับวิธีการจัดประชาคมให้เข้าถึงประชาชนมากขึ้น โดยจัดนอกเวลาราชการ หมุนเวียนสถานที่ไปตามชุมชนต่าง ๆ และใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย และควรแจ้งปัญหาและติดตามความคืบหน้าโครงการต่าง ๆ ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น”⁵⁰

“ ปรับรูปแบบการมีส่วนร่วมให้หลากหลายมากขึ้น นอกจากการประชุมแบบเดิม เรามีการทำแบบสำรวจออนไลน์ กล้องรับฟังความคิดเห็น เวทีพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ และการลงพื้นที่เยี่ยมบ้าน ทำให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของประชาชนมากขึ้น”⁵¹

“ ใช้วิธีสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมตั้งแต่การคิด การวางแผน การลงมือทำ และการติดตามผล มีการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามโครงการ ที่มาจากตัวแทนชุมชน และมีการรายงานความคืบหน้าให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง”⁵²

สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงสิ่งที่ประชาชนจะได้รับจากการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น พัฒนาช่องทางการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย และเข้าถึงง่าย และปรับรูปแบบการมีส่วนร่วมให้หลากหลายมากขึ้น

4.2.3 แนวทางการแก้ปัญหาด้านการขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปแนวทางการแก้ปัญหาด้านการขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรพัฒนากลไกการประสานงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการจัดตั้งคณะทำงานร่วมที่มีตัวแทนจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน จัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและติดตาม

⁵⁰ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁵¹ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁵² ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

ความก้าวหน้า พัฒนาระบบการประสานงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างหน่วยงาน

2. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรสร้างระบบฐานข้อมูลในทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ร่วมกัน โดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางที่มีความทันสมัยและครอบคลุม การกำหนดมาตรฐานการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนข้อมูล การอัปเดตข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และการพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจร่วมกัน

3. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรวางแผนแบบบูรณาการตั้งแต่เริ่มต้น โดยการเชิญทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมวางแผน การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน การจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกัน การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกัน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

4. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรบริหารงบประมาณแบบบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานอื่น เพื่อช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนงบประมาณร่วมกัน การบูรณาการงบประมาณในโครงการที่เกี่ยวข้องกัน การแบ่งปันทรัพยากรระหว่างหน่วยงาน การติดตามการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ และการประเมินความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณร่วมกัน

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“โทรแจ้งแต่ละหน่วยงาน และแจ้งไลน์ส่วนตัว”⁵³

“ส่วนราชการต้องประสานความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูลด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน และคำนึงถึงความประหยัด คุ้มค่า ให้เกิดประโยชน์”⁵⁴

“พัฒนาระบบการบูรณาการแผนและงบประมาณตั้งแต่ระดับนโยบาย โดยกำหนดเป้าหมายร่วมและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางที่ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ร่วมกัน สร้างกลไกการประสานงานที่มี

⁵³ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

⁵⁴ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

ประสิทธิภาพ เช่น การจัดตั้งคณะทำงานร่วม การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและติดตามงาน”⁵⁵

“ควรปรับปรุงกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบูรณาการ ส่งเสริมการแบ่งปันทรัพยากรและความเชี่ยวชาญระหว่างหน่วยงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน เช่น การกำหนดตัวชี้วัดด้านการบูรณาการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ควรพัฒนาทักษะการประสานงานและการทำงานเป็นทีมของบุคลากร เพื่อลดช่องว่างระหว่างหน่วยงาน”⁵⁶

“แก้ปัญหาการขาดการบูรณาการด้วยการจัดตั้งคณะทำงานร่วมระดับพื้นที่ มีตัวแทนจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการประชุมทุกเดือนเพื่อแชร์แผนงานและงบประมาณ ทำให้ลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น เวลาจะพัฒนาแหล่งน้ำ ประสานงานพร้อมกันทั้งชลประทาน ทรัพยากรน้ำ และท้องถิ่น ทำให้การแก้ปัญหาเป็นไปอย่างเบ็ดเสร็จ”⁵⁷

“พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางที่ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ร่วมกันได้ มีการอัปเดตข้อมูลแผนงานและโครงการต่าง ๆ ตลอดเวลา ทำให้แต่ละหน่วยงานรู้ว่าใครกำลังทำอะไร ที่ไหน และสามารถวางแผนการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน”⁵⁸

⁵⁵ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

⁵⁶ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁵⁷ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁵⁸ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

“ใช้กลไก MOU ในการสร้างร่วมมือระหว่างหน่วยงาน โดยมีการกำหนดเป้าหมาย บทบาท และความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการแบ่งปันทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว เราร่วมมือกับการท่องเที่ยว พัฒนาชุมชน และภาคเอกชน”⁵⁹

“ปรับปรุงกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม โดยเชิญทุกหน่วยงานมาร่วมวางแผน ตั้งแต่ต้น ไม่ใช่แค่มาร่วมแผนตอนท้าย ทำให้เกิดการบูรณาการตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน มีการกำหนดตัวชี้วัดร่วมกัน และมีการติดตามประเมินผลร่วมกัน ทำให้การทำงานมีเอกภาพมากขึ้น”⁶⁰

“พัฒนาระบบการบริหารงบประมาณแบบบูรณาการ มีการประชุมวางแผนการใช้ งบประมาณร่วมกัน แห่ทรัพยากรกันในโครงการที่เกี่ยวข้อง และมีการติดตามการใช้ งบประมาณอย่างเป็นระบบ ทำให้การใช้งบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเกิด ความคุ้มค่า”⁶¹

สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน คือ องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรพัฒนากลไกการประสานงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างระบบ ฐานข้อมูลที่ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็น วางแผนแบบบูรณาการเป็น กระบวนการ ตั้งแต่เริ่มต้น และบริหารงบประมาณแบบบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานอื่น เพื่อช่วย ให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

⁵⁹ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

⁶⁰ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁶¹ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

4.2.4 แนวทางการแก้ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปแนวทางการแก้ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ มีดังนี้

1. ปัญหาสำคัญของการแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เกิดจากผู้รับผิดชอบงานขาดการสำรวจสภาพพื้นที่ในเชิงลึกก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ควรมีการแนวทางการวิเคราะห์สภาพปัญหาของพื้นที่อย่างจริงจัง และต้องมีการจัดประชาคมเพื่อแลกเปลี่ยนความต้องการของประชาชนในพื้นที่ให้ครอบคลุมทุกชุมชนในตำบลหลักชัย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมาเป็นข้อมูลพื้นฐานก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีความรู้ในพื้นที่ โดยการดึงความรู้และประสบการณ์จากผู้ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่อย่างแท้จริง โดยการเชิญปราชญ์ชาวบ้าน ผู้นำชุมชน ผู้ประกอบการท้องถิ่น และนักวิชาการในพื้นที่มาร่วมวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดของพื้นที่ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และร่วมกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม เพื่อให้แผนพัฒนาสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของพื้นที่

3. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรเพิ่มกระบวนการให้ชุมชนเป็นคนเก็บข้อมูลเอง มีการอัปเดตข้อมูลทุกปี และใช้ข้อมูลนี้ในการวางแผน ทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของชุมชน ปัญหาที่แท้จริง และสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมได้

4. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรปรับกระบวนการจัดทำแผนให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น มีการทบทวนและปรับแผนทุกปี โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ ไม่ยึดติดกับแผนเดิม ถ้าเห็นว่าไม่เหมาะสมก็พร้อมปรับเปลี่ยน โดยผ่านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“น่าจะปรับวิธีการทำแผนโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีความรู้เฉพาะด้านในพื้นที่ เช่น เวลาวางแผนด้านการเกษตร เราเชิญปราชญ์ชาวบ้าน เกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ และนักวิชาการในพื้นที่มาร่วมวิเคราะห์ความเหมาะสมของพื้นที่ ทำให้โครงการที่ออกมาสอดคล้องกับสภาพดิน น้ำ และภูมิอากาศของพื้นที่”⁶²

⁶² เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

“ควรเพิ่มกระบวนการให้ชุมชนเป็นคนเก็บข้อมูลเอง มีการอัปเดตข้อมูลทุกปี และใช้ข้อมูลนี้ในการวางแผน ทำให้เราเห็นการเปลี่ยนแปลงของชุมชน ปัญหาที่แท้จริง และสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมได้”⁶³

“ปรับกระบวนการจัดทำแผนให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น มีการทบทวนและปรับแผนทุกปี โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ เราไม่ยึดติดกับแผนเดิม ถ้าเห็นว่าไม่เหมาะสมก็พร้อมปรับเปลี่ยน โดยผ่านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน”⁶⁴

“ควรมีแนวทางการวิเคราะห์สภาพปัญหาของพื้นที่อย่างจริงจัง และต้องมีการจัดประชาคมเพื่อแลกเปลี่ยนความต้องการของประชาชนในพื้นที่ให้ครอบคลุมทุกชุมชนในตำบลหลักชัย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมาเป็นข้อมูลพื้นฐานก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น”⁶⁵

สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรดำเนินการ คือ การมีแนวทางการวิเคราะห์สภาพปัญหาของพื้นที่อย่างจริงจัง และต้องมีการจัดประชาคมเพื่อแลกเปลี่ยนความต้องการของประชาชนในพื้นที่ให้ครอบคลุมทุกชุมชนในตำบลหลักชัย ดึงความรู้และประสบการณ์จากผู้ที่เข้าใจพื้นที่อย่างแท้จริง มาร่วมวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดของพื้นที่ เพิ่มกระบวนการให้ชุมชนเป็นคนเก็บข้อมูลเอง มีการปรับกระบวนการจัดทำแผนให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และมีการทบทวนและปรับแผนทุกปี

⁶³ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁶⁴ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁶⁵ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

4.2.5 แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปแนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล มีดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรวางแผนการทำงานให้กับผู้รับผิดชอบในงานติดตามและประเมินผล ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นจริง และจัดทำรายงานผลการติดตามและประเมินผลก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในปีถัดไป
2. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรสร้างเรื่องความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้วางแผนปัญหา และต้องอาศัยผู้มีความรู้และประสบการณ์ในแต่ละด้านมามีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการติดตามและประเมินผลเป็นไปตามเป้าหมาย
3. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรกำหนดตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผล โดยการพัฒนาดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดผลได้จริงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การสร้างตัวชี้วัดที่สะท้อนทั้งผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบของโครงการ การกำหนด KPI ที่ชัดเจนและเหมาะสมสำหรับแต่ละโครงการ และการพัฒนาเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
4. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลที่มาจากหลายภาคส่วน การเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมตรวจสอบการดำเนินงาน การสร้างเครือข่ายการติดตามประเมินผลในระดับพื้นที่ การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ และการพัฒนาช่องทางการรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพ

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ควรสร้างเรื่องความรู้ความเข้าใจความสามารถและประสบการณ์ของผู้วางแผนปัญหา และต้องอาศัยผู้มีความรู้และประสบการณ์ในแต่ละด้านมามีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการติดตามและประเมินผลเป็นไปตามเป้าหมาย”⁶⁶

⁶⁶ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

“สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการติดตามและประเมินผลให้แก่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชน”⁶⁷

“ตามปกติแผนต้องมีการประเมินผลอยู่แล้ว ต้องเพิ่มเติมจัดทำการใช้ตัวชี้วัดความพึงพอใจของประชาชน โดยสำรวจผ่านOnline เช่นจัดทำกลุ่ม Line แล้วใช้วิธี vote. หรือ ส่งแบบสอบถามไปที่บ้าน โดยกำหนดต้อง > 80% ของแต่ละโครงการ”⁶⁸

“ควรปรับปรุงรูปแบบการรายงานผลให้เข้าใจง่ายและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง สร้างกลไกการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน และเชื่อมโยงผลการประเมินกับการจัดสรรงบประมาณและการวางแผนในอนาคต”⁶⁹

“ปรับปรุงระบบการติดตามประเมินผลโดยการพัฒนาตัวชี้วัดที่วัดผลได้จริง ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ มีการกำหนด KPI ที่ชัดเจนสำหรับแต่ละโครงการ และมีการประเมินผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน”

“สร้างการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยแต่งตั้งคณะกรรมการที่มาจากหลายภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน มีการอบรมให้ความรู้เรื่องการติดตามประเมินผล และมีการลงพื้นที่ตรวจสอบโครงการร่วมกัน ทำให้การประเมินมีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย”⁷⁰

สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล คือ องค์กรบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรวางแผนการทำงานให้กับผู้รับผิดชอบในงานติดตามและประเมินผลให้มีการรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นจริง และจัดทำรายงานผลการติดตามและประเมินผลก่อนการ

⁶⁷ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

⁶⁸ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁶⁹ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁷⁰ ผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในปีถัดไป กำหนดตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผล และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลที่มาจากหลายภาคส่วน การเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมตรวจสอบการดำเนินงาน การสร้างเครือข่ายการติดตามประเมินผลในระดับพื้นที่ การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ และการพัฒนาช่องทางการรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพ

4.2.6 แนวทางการแก้ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปแนวทางการแก้ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ มีดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรเพิ่มการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ โดยเฉพาะในด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพื้นที่ ผ่านการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้กับบุคลากรที่ทำหน้าที่จัดทำแผน รวมถึงการสร้างระบบการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการฝึกทักษะจริง การพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ที่บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ตามความสะดวก การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่ายและนำไปใช้ได้จริง การสร้างสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัลที่น่าสนใจ และการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละบุคคล
2. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีข้อมูลที่สามารถนำมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกับการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง
3. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรพัฒนาระบบพี่เลี้ยงให้เป็นกลไกในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ โดยการจับคู่ระหว่างบุคลากรที่มีประสบการณ์กับผู้เรียนรู้ การกำหนดแผนการสอนงานที่เป็นระบบ การติดตามและประเมินผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การให้คำปรึกษาและแนะนำเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน และการสร้างแรงจูงใจให้พี่เลี้ยงในการถ่ายทอดความรู้
4. องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเชื่อมโยงการพัฒนากับความก้าวหน้าในอาชีพ การให้รางวัลและการยกย่องชมเชยผู้ที่พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนทุนการศึกษาและการฝึกอบรม สร้างโอกาสความก้าวหน้าในสายงาน และ ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถ

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“น่าจะมีการประชุมหรืออบรมให้ความรู้ในการจัดทำแผนให้เป็นไปตามขั้นตอนแต่ละองค์ประกอบ ปรับงบประมาณของแผนต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานจัดหางบประมาณ สนับสนุนเพิ่มเติมให้เพียงพอ และมีการสนับสนุนการต่อยอดความรู้จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง ถ่ายทอดประสบการณ์ให้กันและกัน ร่วมกันทำงานในกอง/ฝ่าย/องค์กร”⁷¹

“ส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรม พร้อมหลังการอบรมให้เจ้าหน้าที่ที่ไปอบรมมาจัดทำการอบรมภายในสำนักงานให้เจ้าหน้าที่คนอื่นเข้าใจด้วย เพื่อเป็นการเน้นย้ำความรู้/ทบทวนความรู้ให้กับตัวเองและผู้อื่นได้ และเป็นแนวทางเดียวกัน”⁷²

“เราแก้ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ด้วยการสร้างระบบพี่เลี้ยง ให้เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์คอยให้คำแนะนำและสอนงานแก่เจ้าหน้าที่ใหม่ มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่าย และมีระบบให้คำปรึกษาออนไลน์ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกอง ทำให้บุคลากรเรียนรู้งานได้เร็วขึ้น”⁷³

“น่าจะต้องร่วมมือกับสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นในการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เน้นการฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน เช่น การวิเคราะห์นโยบาย การจัดทำแผน การประเมินผล โดยใช้กรณีศึกษาจริงจากพื้นที่ และมีการติดตามผลหลังการอบรม ทำให้บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริง”⁷⁴

สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ โดยองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรเพิ่มการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ผ่านการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้กับบุคลากรที่ทำหน้าที่จัดทำแผน การจัดอบรม

⁷¹ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁷² ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

⁷³ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 1 ตุลาคม 2567

⁷⁴ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

เชิงปฏิบัติการที่เน้นการฝึกทักษะจริง บูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มีข้อมูลที่สามารถนำมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกับการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง พัฒนาระบบพี่เลี้ยงให้เป็นกลไกในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเชื่อมโยงการพัฒนากับความก้าวหน้าในอาชีพ

4.2.7 แนวทางการแก้ปัญหาการเมืองท้องถิ่น

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสามารถสรุปแนวทางการแก้ปัญหาการเมืองท้องถิ่น ในการแก้ปัญหาคาถกแซงของการเมืองท้องถิ่นในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มองว่า กระบวนการในการแก้ปัญหาไม่สามารถดำเนินการได้ในระดับท้องถิ่น แต่ควรแก้ปัญหาในระดับส่วนกลาง ส่วนในระดับพื้นที่ ๆ สามารถดำเนินการได้ คือ การใช้กระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น มีการจัดทำประชาพิจารณ์ในทุกโครงการสำคัญ มีการรับฟังความคิดเห็นจากทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายสนับสนุนหรือฝ่ายค้าน ทำให้แผนที่ออกมาได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย

สอดคล้องกับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ผมว่าปัญหานี้มันไม่สามารถแก้ได้ในระดับพื้นที่ トラบใดที่การเมืองท้องถิ่นยังมีอยู่ในประเทศไทย ไม่ว่านายกคนไหนมา ก็ต้องทำโครงการตามที่หาเสียงไว้ โครงการที่มีอยู่เดิม ไม่ตรงกับนโยบายที่คิดไว้ก็ต้องตัดออกเป็นธรรมดา”⁷⁵

“ท่านนายกและสมาชิกสภาท้องถิ่นจะต้องเป็นกลาง เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการสร้างอนาคตให้กับประชาชนในพื้นที่”⁷⁶

“น่าจะใช้กระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น มีการจัดทำประชาพิจารณ์ในทุกโครงการสำคัญ มีการรับฟังความ

⁷⁵ เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 5 ตุลาคม 2567

⁷⁶ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

คิดเห็นจากทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายสนับสนุนหรือฝ่ายค้าน ทำให้แผนที่ออกมาได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย”⁷⁷

สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาการเมืองท้องถิ่น ถือเป็นกระบวนการที่ไม่สามารถดำเนินการได้ในระดับท้องถิ่น แต่ควรแก้ปัญหาในระดับส่วนกลาง ส่วนในระดับพื้นที่ ๆ สามารถดำเนินการได้ คือ การใช้กระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น มีการจัดทำประชาพิจารณ์ในทุกโครงการสำคัญ มีการรับฟังความคิดเห็นจากทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายสนับสนุนหรือฝ่ายค้าน ทำให้แผนที่ออกมาได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย

ตารางที่ 4.3 สรุปผลการศึกษา

ประเด็น	ปัญหาที่พบ	แนวทางการแก้ปัญหา
1. ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ	การโอนจัดสรรงบประมาณของส่วนกลางมีความล่าช้า องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่สามารถเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งบางโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นมีการกำหนดงบประมาณต่ำกว่าค่าใช้จ่ายจริง และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลางไม่ครอบคลุมในทุกโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น	(1) การเพิ่มประสิทธิภาพการเก็บรายได้ (2) การจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับระยะเวลาในการโอนงบประมาณของกรมส่งเสริมการปกครอง (3) พัฒนาแหล่งรายได้ใหม่ (4) การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน	องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย มีการประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึง จัดเวทีประชาคมที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม และประชาชนไม่ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมวางแผนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงสิ่งที่ประชาชนจะได้รับจากการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พัฒนากล่องทางการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย และเข้าถึงง่าย และปรับรูปแบบการมีส่วนร่วมให้หลากหลายมากขึ้น

⁷⁷ ผู้แทนหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ, สัมภาษณ์โดย ญาณิศา แป้งทา, 3 ตุลาคม 2567

ตารางที่ 4.3 สรุปผลการศึกษา (ต่อ)

ประเด็น	ปัญหาที่พบ	แนวทางการแก้ปัญหา
3. ปัญหา ด้านขาด การบูรณา การระหว่าง หน่วยงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประสานงานกับ หน่วยงานบูรณาการอย่างจริงจัง และ หน่วยงานอื่นมีภารกิจ งบประมาณ และ สายการบังคับบัญชาของตนเอง ทำให้ขาด เอกภาพในการทำงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควร พัฒนากลไกการประสานงานให้มี ประสิทธิภาพ สร้างระบบฐานข้อมูลในทุก หน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ร่วมกันเป็น สิ่งจำเป็น วางแผนแบบบูรณาการเป็น กระบวนการ ตั้งแต่เริ่มต้น และบริหาร งบประมาณแบบบูรณาการร่วมกันกับ หน่วยงานอื่น เพื่อช่วยให้การใช้ทรัพยากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ปัญหาด้าน แผนพัฒนา ท้องถิ่นไม่ สอดคล้องกับ สภาพพื้นที่	ผู้รับผิดชอบงานขาดการสำรวจข้อมูลเชิง ลึกก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนอาจไม่ถูกต้อง ครบถ้วน หรือเป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ทำให้ แผนที่ออกมามีได้สะท้อนสภาพปัญหาและ ความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง	มีการแนวทางการวิเคราะห์สภาพปัญหา ของพื้นที่อย่างจริงจัง และต้องมีการจัด ประชาคมเพื่อแลกเปลี่ยนความต้องการ ของประชาชนในพื้นที่ให้ครอบคลุมทุก ชุมชนในตำบลหลักชัย ได้รับความรู้และ ประสบการณ์จากผู้ที่เกี่ยวข้องพื้นที่อย่าง แท้จริงมาร่วมวิเคราะห์ศักยภาพและ ข้อจำกัดของพื้นที่ เพิ่มกระบวนการให้ ชุมชนเป็นคนเก็บข้อมูลเอง มีและปรับ กระบวนการจัดทำแผนให้มีความยืดหยุ่น มากขึ้น มีการทบทวนและปรับแผนทุกปี
5. ปัญหา ด้านขาดการ ติดตาม ประเมินผล	ผู้รับผิดชอบในงานติดตามและประเมินผล มีการรายงานผลการดำเนินโครงการเฉพาะ ส่วนที่ดีและมีการปกปิดความบกพร่องของ ข้อมูล ทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาโครงการในอนาคต	องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรวาง แนวทางการทำงานให้มีการรายงานผลการ ดำเนินงานที่เป็นจริง และจัดทำรายงานผล การติดตามและประเมินผลก่อนการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นในปีถัดไป กำหนด ตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพในการติดตาม ประเมินผล และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมี ส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยการ จัดตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผล ที่มาจากหลายภาคส่วน การเปิดโอกาสให้

ตารางที่ 4.3 สรุปผลการศึกษา (ต่อ)

ประเด็น	ปัญหาที่พบ	แนวทางการแก้ปัญหา
		ประชาชนร่วมตรวจสอบการดำเนินงาน การสร้างเครือข่ายการติดตามประเมินผล ในระดับพื้นที่ การจัดเวทีรับฟังความ คิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ และการพัฒนาช่อง ทางการรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะที่ มีประสิทธิภาพ
6. ปัญหา ด้านบุคลากร ขาดความรู้ ความเข้าใจ	คือ (1) สาเหตุจากบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไป ปฏิบัติ ไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น ขาดความเชี่ยวชาญ ด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลความ ต้องการของพื้นที่ (2) สาเหตุเกิดจากการ ขาดข้อมูลในการมาประกอบการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น เพราะขาดการบูรณา การกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขาดการ สำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชน ในพื้นที่โดยตรง และข้อมูลที่ได้จากการ ติดตามประเมินผลยังขาดความครบถ้วน สมบูรณ์	องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรเพิ่ม การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ผ่านการเชิญ ผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้กับบุคลากรที่ทำ หน้าที่จัดทำแผน การจัดอบรมเชิง ปฏิบัติการที่เน้นการฝึกทักษะจริง บูรณา การกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ เจ้าหน้าที่มีข้อมูลที่สามารถนำมาประกอบ ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกับ การสำรวจข้อมูลความต้องการของ ประชาชนในพื้นที่โดยตรง พัฒนาระบบพี เอชให้เป็นกลไกในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ และสร้างแรงจูงใจให้ บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่าน การเชื่อมโยงการพัฒนากับความก้าวหน้า ในอาชีพ
7. ปัญหา การเมือง ท้องถิ่น	การแทรกแซงการจัดทำแผนและงบประมาณ เกิดการเลือกตั้งผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนทุก 4 ปี ทำให้โครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นที่เป็น โครงการต่อเนื่อง จะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะมีการเปลี่ยนผู้บริหารและปัญหาความ ขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสมาชิกสภา ที่ทำให้โครงการบางโครงการต้องยุติการทำ โครงการลง	การใช้กระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่เริ่มต้น มีการจัดทำประชาพิจารณ์ในทุก โครงการสำคัญ มีการรับฟังความคิดเห็นจาก ทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายสนับสนุนหรือฝ่าย ค้าน ทำให้แผนที่ออกมาได้รับการยอมรับจาก ทุกฝ่าย

ที่มา: สรุปโดยผู้เขียน

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา การวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ

5.1.1.1 ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ สรุปได้ว่า ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เกิดจากสาเหตุ การโอนจัดสรรงบประมาณของส่วนกลางมีความล่าช้า องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่สามารถเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งบางโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นมีการกำหนดงบประมาณต่ำกว่าค่าใช้จ่ายจริง และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลางไม่ครอบคลุมในทุกโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น

5.1.1.2 ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน สรุปได้ว่า การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นมีสาเหตุ ทั้งจากปัจจัยด้านประชาชนเอง ที่มีข้อจำกัดด้านเวลา ความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติต่อการมีส่วนร่วม หลายคนมองว่าเป็นหน้าที่ของภาครัฐ หรือไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม ขณะที่สาเหตุจากองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย พบว่า มีข้อจำกัดด้านการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึง รูปแบบการจัดเวทีประชาคมที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม ส่วนสาเหตุจากผู้นำชุมชน คือ ผู้นำชุมชนไม่ได้ให้ความสำคัญในการนัดหมายประชาชนในชุมชนให้เข้าร่วมประชาคมในการทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

5.1.1.3 ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน สรุปได้ว่า ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประสานงานกับหน่วยงานบูรณาการอย่างจริงจัง รวมถึงเมื่อหน่วยงานบูรณาการมีเสนอโครงการส่วนใหญ่มักได้รับการปฏิเสธ หรือ ได้รับการสนับสนุน

งบประมาณอย่างจำกัดไม่พอต่อการดำเนินโครงการของหน่วยงานบูรณาการ ส่วนสาเหตุจากหน่วยงานบูรณาการ คือ การที่โครงสร้างการบริหารราชการที่แยกส่วน แต่ละหน่วยงานมีภารกิจงบประมาณ และสายการบังคับบัญชาของตนเอง ทำให้ขาดเอกภาพในการทำงาน

5.1.1.4 ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ สรุปได้ว่า ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เกิดจากการที่ผู้รับผิดชอบงานขาดการสำรวจข้อมูลเชิงลึกก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนอาจไม่ถูกต้อง ครบถ้วน หรือเป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ทำให้แผนที่ออกมามีได้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง การใช้แผนสำเร็จรูปหรือลอกเลียนแบบจากพื้นที่อื่น และการเร่งรัดกระบวนการจัดทำแผนเพื่อให้ทันกำหนดเวลา รวมถึงโครงการส่วนใหญ่จากแผนพัฒนาท้องถิ่นยังเป็นโครงการเดิม ๆ ที่ทำต่อเนื่องทุกปี และ การขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่

5.1.1.5 ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล สรุปได้ว่า การที่แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานส่วนหนึ่งเกิดจากการติดตามและประเมินผลโครงการไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการที่ผู้รับผิดชอบในงานติดตามและประเมินผล มีการรายงานผลการดำเนินโครงการเฉพาะส่วนที่ดีและมีการปกปิดความบกพร่องของข้อมูล ทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโครงการในอนาคต และเจ้าหน้าที่ ๆ ไม่ได้รับผิดชอบโครงการมาตั้งแต่ต้น ส่งผลให้การประเมินผลมีข้อมูลไม่ครบถ้วน มีทัศนคติที่มองว่าการติดตามประเมินผลเป็นเพียงขั้นตอนตามระเบียบราชการเท่านั้น จึงไม่มีการประเมินความคุ้มค่าและความยั่งยืนของโครงการ

5.1.1.6 ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ สรุปได้ว่า ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เกิดจาก 2 สาเหตุ คือ (1) สาเหตุจากบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ขาดความเชี่ยวชาญด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพื้นที่ (2) สาเหตุเกิดจากการขาดข้อมูลในการมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพราะขาดการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขาดการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง และข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลยังขาดความครบถ้วนสมบูรณ์

5.1.1.7 ปัญหาการเมืองท้องถิ่น สรุปได้ว่า ปัญหาการเมืองท้องถิ่นที่มีผลต่อการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เพราะการแทรกแซงการจัดทำแผนและงบประมาณ เกิดการเลือกตั้งผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนทุก 4 ปี ทำให้โครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นโครงการต่อเนื่อง จะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะมีการเปลี่ยนผู้บริหารและปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภา ที่ทำให้โครงการบางโครงการต้องยุติการทำโครงการลง

5.1.2 แนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

5.1.2.1 แนวทางการแก้ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ คือ (1) การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ (2) การจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับระยะเวลาในการโอนงบประมาณของกรมส่งเสริมการปกครอง (3) พัฒนาแหล่งรายได้ใหม่ และ (4) การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.2.2 แนวทางการแก้ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงสิ่งที่ประชาชนจะได้รับจากการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พัฒนาช่องทางการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย และเข้าถึงง่าย และปรับปรุงแบบการมีส่วนร่วมให้หลากหลายมากขึ้น

5.1.2.3 แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน คือ องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรพัฒนากลไกการประสานงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างระบบฐานข้อมูลที่ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็น วางแผนแบบบูรณาการเป็นกระบวนการ ตั้งแต่เริ่มต้นและบริหารงบประมาณแบบบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานอื่น เพื่อช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.2.4 แนวทางการแก้ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรดำเนินการ คือ มีการแนวทางการวิเคราะห์สภาพปัญหาของพื้นที่อย่างจริงจัง และต้องมีการจัดประชาคมเพื่อแลกเปลี่ยนความต้องการของประชาชนในพื้นที่ให้ครอบคลุมทุกชุมชนในตำบลหลักชัย ดึงความรู้และประสบการณ์จากผู้ที่เกี่ยวข้องพื้นที่อย่างแท้จริงมาร่วมวิเคราะห์ศักยภาพและข้อจำกัดของพื้นที่ เพิ่มกระบวนการให้ชุมชนเป็นคนเก็บข้อมูลเอง มีและปรับกระบวนการจัดทำแผนให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น มีการทบทวนและปรับแผนทุกปี

5.1.2.5 แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล คือ องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรวางแนวทางการทำงานให้มีการรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นจริง และจัดทำรายงานผลการติดตามและประเมินผลก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในปีถัดไป กำหนดตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผล และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลที่มาจากหลายภาคส่วน การเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมตรวจสอบ

การดำเนินงาน การสร้างเครือข่ายการติดตามประเมินผลในระดับพื้นที่ การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ และการพัฒนาช่องทางการรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพ

5.1.2.6 แนวทางการแก้ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ โดยองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรเพิ่มการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ผ่านการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้กับบุคลากรที่ทำหน้าที่จัดทำแผน การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการฝึกทักษะจริง บูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มีข้อมูลที่สามารถนำมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกับการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง พัฒนาระบบพี่เลี้ยงให้เป็นกลไกในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเชื่อมโยงการพัฒนากับความก้าวหน้าในอาชีพ

5.1.2.7 แนวทางการแก้ปัญหาการเมืองท้องถิ่น สรุปได้ว่า แนวทางการแก้ปัญหาการเมืองท้องถิ่น ถือเป็นกระบวนการที่ไม่สามารถดำเนินการได้ในระดับท้องถิ่น แต่ควรแก้ปัญหาในระดับส่วนกลาง ส่วนในระดับพื้นที่ ๆ สามารถดำเนินการได้ คือ การใช้กระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น มีการจัดทำประชาพิจารณ์ในทุกโครงการสำคัญ มีการรับฟังความคิดเห็นจากทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายสนับสนุนหรือฝ่ายค้าน ทำให้แผนที่ออกมาได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย

5.2 อภิปรายผล

ในการศึกษาการวิเคราะห์สภาพปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สามารถอภิปรายผลดังนี้

ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ เกิดจากสาเหตุการโอนจัดสรรงบประมาณของส่วนกลางมีความล่าช้า องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่สามารถเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งบางโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นมีการกำหนดงบประมาณต่ำกว่าค่าใช้จ่ายจริง และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลางไม่ครอบคลุมในทุกโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น

ดังนั้น เมื่อนำผลการศึกษาปัญหาด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย มาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่¹ (New Public Management - NPM) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ประเด็นความล่าช้าในการโอนจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลาง เมื่อเทียบกับแนวคิด NPM ที่เน้นการกระจายอำนาจและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ พบว่ายังมีความขัดแย้งกับหลักการ เพราะ NPM มุ่งเน้นให้หน่วยงานมีอิสระในการบริหารงบประมาณและสามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว แต่ในความเป็นจริง อบต.หลักชัยยังต้องพึ่งพางบประมาณจากส่วนกลางและเผชิญกับความล่าช้าในการรับการจัดสรร ซึ่งขัดกับหลักการความคล่องตัวและประสิทธิภาพ

2. ปัญหาการจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย แนวคิด NPM เน้นการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการสร้างความสามารถในการหารายได้ด้วยตนเอง แต่ อบต.หลักชัยยังประสบปัญหาในการจัดเก็บรายได้ไม่ได้ตามเป้า สะท้อนให้เห็นว่ายังต้องพัฒนาระบบการจัดเก็บรายได้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามหลักการของ NPM ที่เน้นการนำเทคนิคการบริหารแบบเอกชนมาใช้

3. การประมาณการงบประมาณต่ำกว่าค่าใช้จ่ายจริง เมื่อเทียบกับหลัก NPM ที่เน้นการวางแผนงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและการคำนวณต้นทุนที่แท้จริง (Full Cost) พบว่า อบต.หลักชัยยังมีจุดอ่อนในการประมาณการงบประมาณที่ไม่สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายจริง ซึ่งขัดกับหลักการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และประสิทธิภาพ

4. งบประมาณที่ได้รับไม่ครอบคลุมทุกโครงการ แนวคิด NPM เน้นการจัดลำดับความสำคัญของโครงการและการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า แต่สภาพปัญหาที่พบแสดงให้เห็นว่า อบต.หลักชัยยังขาดการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีโครงการในแผนมากเกินกว่างบประมาณที่มี

สอดคล้องกับงานวิจัยของเกศสุตา สิทธิสันติกุล และคณะ² ศึกษาเรื่อง “ปัญหาการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครราชสีมา” พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลประสบปัญหาการจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากระบบการจัดเก็บยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้ และฐานข้อมูลผู้เสียภาษีไม่เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับ

¹ ทวีศักดิ์ สุททวาทีน, “การปฏิรูประบบราชการกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่,” *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน* 23, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 1-30.

² เกศสุตา สิทธิสันติกุล และคณะ, “ปัญหาการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครราชสีมา,” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 14, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2564): 45-62.

งานวิจัยของสมชาย วงศ์สวัสดิ์³ ศึกษาเรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” พบว่า การจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางมีความล่าช้าและไม่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน ส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นไม่เป็นไปตามเป้าหมาย รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของประภาพร แสงสุวรรณ⁴ ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี” พบว่า การประมาณการงบประมาณในแผนพัฒนาท้องถิ่นมักต่ำกว่าค่าใช้จ่ายจริง เนื่องจากขาดการสำรวจและวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายอย่างละเอียดในขั้นตอนการวางแผน

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่⁵ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การเพิ่มขีดความสามารถในการจัดเก็บรายได้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรมุ่งเน้นพัฒนาระบบการจัดเก็บรายได้ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการฐานข้อมูลผู้เสียภาษีให้เป็นปัจจุบัน พัฒนาช่องทางการชำระค่าธรรมเนียมที่สะดวกและหลากหลาย สร้างแรงจูงใจในการชำระภาษีผ่านมาตรการต่าง ๆ เช่น การให้ส่วนลด การยกย่องผู้เสียภาษีดีเด่น และการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากประชาชน

2. การปรับปรุงการวางแผนงบประมาณ การวางแผนงบประมาณควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ต้นทุนที่แท้จริงของแต่ละโครงการ พัฒนาระบบการประมาณการงบประมาณให้มีความแม่นยำโดยอาศัยข้อมูลจากการดำเนินงานในอดีตและการวิเคราะห์แนวโน้มค่าใช้จ่ายในอนาคต จัดทำแผนการเงินระยะยาวที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาท้องถิ่น และมีการทบทวนและปรับปรุงประมาณการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

³ สมชาย วงศ์สวัสดิ์, “ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ,” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2563): 123-144.

⁴ ประภาพร แสงสุวรรณ, “การวิเคราะห์ปัญหาการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี,” *วารสารการเมืองการปกครอง* 12, ฉ.1 (มกราคม – มิถุนายน 2565): 214-233.

⁵ ทวีศักดิ์ สุททาทิน, “การปฏิรูประบบราชการกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่,” *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน* 23, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 1-30.

3. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโครงการ องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามความจำเป็นเร่งด่วนและผลกระทบต่อประชาชน พิจารณาดำเนินโครงการที่มีลักษณะใกล้เคียงกันเพื่อลดความซ้ำซ้อนและประหยัดงบประมาณ แสวงหาความร่วมมือจากภาคเอกชนในการดำเนินโครงการผ่านรูปแบบต่าง ๆ เช่น การร่วมลงทุน การให้สัมปทาน และการจ้างเหมาบริการ รวมทั้งพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาความเป็นอิสระทางการคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลควรมุ่งพัฒนาความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางการเงิน โดยการแสวงหาแหล่งรายได้ใหม่ ๆ ที่นอกเหนือจากภาษีและค่าธรรมเนียมปกติ เช่น การพัฒนาโครงการที่สามารถสร้างรายได้ การใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในการลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ และการพัฒนาธุรกิจชุมชนที่สามารถสร้างรายได้ให้กับท้องถิ่น

5. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรด้านการบริหารการเงินการคลัง การวางแผนงบประมาณ การจัดเก็บรายได้ และการบริหารโครงการ ผ่านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น และการสร้างระบบพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์

ปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน เกิดจากองค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย มีการประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง จัดเวทีประชาคมที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม และประชาชนไม่ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมวางแผนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

ดังนั้น เมื่อนำผลการศึกษาปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่⁶ (New Public Management - NPM) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ปัญหาการประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง เมื่อเทียบกับหลักการ NPM ที่เน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารจัดการ พบว่า อบต.หลักชัยยังมีข้อจำกัดในการสื่อสารกับประชาชน ขัดกับหลักการที่เน้นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer-oriented) และการสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึงสะท้อนถึงการขาดการนำเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้

2. การจัดเวทีประชาคมที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม แนวคิด NPM เน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและการตอบสนองความต้องการของประชาชน แต่การจัดเวทีประชาคมของ อบต.หลักชัยยังไม่สามารถดึงดูดการมีส่วนร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขัดกับหลักการของ NPM ที่

⁶ เรืองเดียวกัน.

ต้องการให้องค์กรภาครัฐปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ประชาชนไม่ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมวางแผน เมื่อเทียบกับหลักการ NPM ที่เน้นการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมของประชาชน การที่ประชาชนไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมสะท้อนว่า อบต.หลักชัยยังไม่สามารถสร้างแรงจูงใจและความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

สอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาดา พันธุ์สุข และคณะ⁷ ศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี” พบว่า การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารยังไม่ทั่วถึง ขาดการใช้ช่องทางที่หลากหลาย และรูปแบบการสื่อสารไม่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ส่งผลให้ประชาชนไม่ได้รับข้อมูลอย่างครบถ้วน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ ศรีสันติสุข⁸ ศึกษาเรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการจัดเวทีประชาคมท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” พบว่า การจัดเวทีประชาคมยังไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม เนื่องจากจัดในเวลาที่ไม่เหมาะสม ใช้ภาษาทางราชการที่เข้าใจยาก และขาดการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของนางลักษณ วิชัยรัมย์⁹ ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดบุรีรัมย์” พบว่า ประชาชนขาดความตระหนักในความสำคัญของการมีส่วนร่วม เนื่องจากไม่เห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากการเข้าร่วม และขาดความเชื่อมั่นว่าข้อเสนอของตนจะได้รับการนำไปปฏิบัติ

⁷ วิภาดา พันธุ์สุข และคณะ, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี,” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 14, น.3 (ตุลาคม-ธันวาคม 2564): 78-95.

⁸ สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, “ปัญหาและอุปสรรคในการจัดเวทีประชาคมท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ,” *วารสารสังคมศาสตร์* 19, น.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2563): 156-177.

⁹ นางลักษณ วิชัยรัมย์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดบุรีรัมย์,” *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์* 13, น.2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2565): 167-186.

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่¹⁰ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาระบบการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ องค์การบริหารส่วนตำบลควรปรับปรุงระบบการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสาร เช่น สื่อสังคมออนไลน์ แอปพลิเคชันบนมือถือ และเว็บไซต์ที่ใช้งานง่าย พร้อมทั้งพัฒนาช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้เข้าถึงประชาชนทุกกลุ่ม สร้างเนื้อหาที่น่าสนใจและเข้าใจง่าย และจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่ครอบคลุมทุกพื้นที่และทุกกลุ่มเป้าหมาย
2. การปรับปรุงรูปแบบการจัดเวทีประชาคม การจัดเวทีประชาคมควรได้รับการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมกับวิถีชีวิตของประชาชน โดยจัดในช่วงเวลาที่ประชาชนสะดวกเข้าร่วม ใช้เทคนิคการประชุมที่กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและเอื้อต่อการแสดงความคิดเห็น รวมทั้งเพิ่มความถี่ในการจัดประชุมและกระจายพื้นที่จัดประชุมให้ครอบคลุมทุกชุมชน
3. การสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม องค์การบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาระบบการสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยการมอบรางวัลแก่ชุมชนที่มีการมีส่วนร่วมดีเด่น นำเสนอผลสำเร็จของการมีส่วนร่วมผ่านสื่อต่าง ๆ สร้างกลไกการติดตามผลที่เป็นรูปธรรมให้ประชาชนเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม และพิจารณาให้สิทธิพิเศษบางประการแก่ผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ
4. การเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจ การพัฒนาความรู้และความเข้าใจของประชาชนเป็นสิ่งสำคัญ โดยควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นและความสำคัญของการมีส่วนร่วม สร้างความตระหนักถึงบทบาทของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น พัฒนาผู้นำชุมชนให้เป็นแกนนำในการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วม และจัดทำสื่อการเรียนรู้ที่เข้าใจง่ายและน่าสนใจ
5. การพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมที่ยั่งยืน องค์การบริหารส่วนตำบลควรสร้างกลไกการมีส่วนร่วมที่ยั่งยืน โดยการจัดตั้งคณะกรรมการที่มาจากภาคประชาชนในการร่วมตัดสินใจและติดตามการดำเนินงาน สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ พัฒนาระบบการรับฟังความคิดเห็นที่เป็นระบบและต่อเนื่อง และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในชุมชนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

¹⁰ ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน, “การปฏิรูประบบราชการกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่,” *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน* 23, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 1-30.

6. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการฝึกอบรมเทคนิคการจัดกระบวนการมีส่วนร่วม การสื่อสารกับชุมชน การใช้เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานเกิดจากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประสานงานกับหน่วยงานบูรณาการอย่างจริงจัง และหน่วยงานอื่นมีภารกิจ งบประมาณ และสายการบังคับบัญชาของตนเอง ทำให้ขาดเอกภาพในการทำงาน

ดังนั้น เมื่อนำผลการศึกษาปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่¹¹ (New Public Management - NPM) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ปัญหาการไม่ให้ความสำคัญกับการประสานงาน เมื่อเทียบกับหลักการ NPM ที่เน้นการทำงานแบบเครือข่ายและการสร้างพันธมิตร พบว่า อบต.หลักชัยยังขาดการให้ความสำคัญกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ซึ่งขัดกับหลักการของ NPM ที่มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือและการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การละเลยการประสานงานสะท้อนถึงการยังคงยึดติดกับรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมที่แยกส่วน

2. ปัญหาความแตกต่างด้านภารกิจและงบประมาณ แนวคิด NPM เน้นการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน แต่การที่แต่ละหน่วยงานมีภารกิจและงบประมาณแยกส่วนกัน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและขาดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ซึ่งขัดกับหลักการของ NPM ที่ต้องการให้เกิดการบูรณาการและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

3. ปัญหาสายการบังคับบัญชาที่แตกต่างกัน เมื่อเทียบกับหลักการ NPM ที่เน้นความยืดหยุ่นและการลดขั้นตอนการทำงาน การที่แต่ละหน่วยงานมีสายการบังคับบัญชาของตนเองทำให้เกิดความล่าช้าและความไม่คล่องตัวในการประสานงาน ซึ่งขัดกับหลักการของการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และความคล่องตัว

¹¹ สมบัติ อารังธัญวงศ์, “การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาระบบราชการไทย,” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 17, ฉ.1 (มกราคม-เมษายน 2562): 5-28.

สอดคล้องกับงานวิจัยของไพรัช บวรสมพงษ์¹² ศึกษาเรื่อง “การบูรณาการการทำงานระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนครปฐม” พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดการประสานงานอย่างเป็นระบบกับหน่วยงานอื่น ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนและขาดประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวรเดช จันทรศร และคณะ¹³ ศึกษาเรื่อง “ปัญหาการบูรณาการแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง” พบว่า โครงสร้างการบริหารราชการแบบแยกส่วนเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการบูรณาการ เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีภารกิจ งบประมาณ และสายการบังคับบัญชาของตนเอง รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของสมคิด เลิศไพฑูรย์¹⁴ ศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบูรณาการการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย” พบว่า การขาดกลไกการประสานงานที่มีประสิทธิภาพและการยึดติดกับการทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน ส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นขาดเอกภาพ

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่¹⁵ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาระบบการประสานงาน องค์การบริหารส่วนตำบลควรปรับปรุงระบบการประสานงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการจัดตั้งคณะกรรมการประสานงานร่วมที่มีตัวแทนจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นมาตรฐานและใช้งานง่าย กำหนดผู้รับผิดชอบการประสานงานที่ชัดเจนในแต่ละระดับ และสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างราบรื่นและรวดเร็ว

¹² ไพรัช บวรสมพงษ์, “การบูรณาการการทำงานระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนครปฐม,” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 14, ฉ.1 (มกราคม-มีนาคม 2564): 112-131.

¹³ วรเดช จันทรศร และคณะ, “ปัญหาการบูรณาการแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง,” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2563): 89-108.

¹⁴ สมคิด เลิศไพฑูรย์, “แนวทางการพัฒนาการบูรณาการการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย,” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 20, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2565): 45-64.

¹⁵ ทวีศักดิ์ สุทกวาทีน, “การปฏิรูประบบราชการกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่,” *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน* 23, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 1-30.

2. การสร้างกลไกการบูรณาการ การสร้างกลไกการบูรณาการที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญ โดยเริ่มจากการจัดทำแผนบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกัน วางแผนการบูรณาการงบประมาณและทรัพยากรเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลที่ทุกหน่วยงานสามารถใช้ร่วมกันได้

3. การพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมการพัฒนาคือความร่วมมือระหว่างหน่วยงานอย่างจริงจัง โดยการสร้างความเข้าใจในภารกิจและข้อจำกัดของแต่ละหน่วยงาน จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันที่เน้นการช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

4. การสร้างแรงจูงใจในการบูรณาการ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดการบูรณาการเป็นสิ่งสำคัญ โดยควรกำหนดตัวชี้วัดด้านการบูรณาการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มอบรางวัลหรือการยกย่องแก่หน่วยงานที่มีการบูรณาการดีเด่น สร้างการยอมรับและให้คุณค่ากับการทำงานร่วมกัน รวมถึงพัฒนาระบบการประเมินผลที่ส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

5. การพัฒนาระบบสนับสนุนการบูรณาการ องค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสนับสนุนการบูรณาการ โดยการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทุกหน่วยงานสามารถใช้ร่วมกันได้ จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการบูรณาการ สร้างมาตรฐานการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน และพัฒนาคู่มือแนวทางการบูรณาการที่เข้าใจง่ายและนำไปปฏิบัติได้จริง

6. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมในการทำงานแบบบูรณาการเป็นสิ่งจำเป็น โดยควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการทำงานแบบบูรณาการ พัฒนาทักษะการประสานงานและการสื่อสาร เสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น และสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมของการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เกิดจากการที่ผู้รับผิดชอบงานขาดการสำรวจข้อมูลเชิงลึกก่อนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนอาจไม่ถูกต้อง ครบถ้วน หรือเป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ทำให้แผนที่ออกมามีได้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

ดังนั้น เมื่อนำผลการศึกษาปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่¹⁶ (New Public Management - NPM) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ปัญหาการขาดการสำรวจข้อมูลเชิงลึก เมื่อเทียบกับหลักการ NPM ที่เน้นการตัดสินใจบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-based Decision Making) พบว่า อบต.หลักชัยยังขาดการให้ความสำคัญกับการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งขัดกับหลักการของ NPM ที่ต้องการให้การวางแผนและตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ต้องการและเป็นปัจจุบัน

2. ปัญหาข้อมูลไม่ถูกต้องและไม่ครบถ้วน แนวคิด NPM เน้นการบริหารงานที่มีคุณภาพและความแม่นยำ การที่ อบต.หลักชัยใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องและไม่ครบถ้วนในการวางแผน จึงขัดกับหลักการที่เน้นประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการดำเนินงาน เพราะการใช้ข้อมูลที่ไม่มีความแม่นยำส่งผลให้การวางแผนผิดพลาดได้

3. ปัญหาการใช้ข้อมูลที่ล้าสมัย เมื่อเทียบกับหลักการ NPM ที่เน้นความทันสมัยและการปรับตัวตามสถานการณ์ การใช้ข้อมูลที่ล้าสมัยในการวางแผนแสดงให้เห็นถึงการขาดการพัฒนากระบวนการจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งไม่สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่

สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญา ทองอยู่เย็น¹⁷ ศึกษาเรื่อง “ปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุพรรณบุรี” พบว่า การขาดการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นที่อย่างละเอียดก่อนการวางแผน ทำให้แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของชุมชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา วงศ์กระจ่าง และคณะ¹⁸ ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนพัฒนาท้องถิ่นกับบริบทพื้นที่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” พบว่า ข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเก่า ไม่ครบถ้วน และขาดการตรวจสอบความถูกต้อง ส่งผลให้การวางแผนไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึง

¹⁶ สมบัติ อารังธัญวงศ์, “การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาระบบราชการไทย,” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 17, ฉบับที่ 1 (มกราคม - มีนาคม 2562): 5-28.

¹⁷ พิชญา ทองอยู่เย็น, “ปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุพรรณบุรี,” *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์* 12, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2564): 178-195.

¹⁸ สุกัญญา วงศ์กระจ่าง และคณะ, “การวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนพัฒนาท้องถิ่นกับบริบทพื้นที่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ,” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 13, ฉบับที่ 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2563): 67-86.

สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณา พลอยพิมพ์พราว¹⁹ ศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์” พบว่า การจัดทำแผนที่ไม่สอดคล้องกับพื้นที่เกิดจากการขาดการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และการไม่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการให้ข้อมูล

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่²⁰ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูล องค์การบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ โดยการจัดทำฐานข้อมูลที่ทันสมัยและครอบคลุมทุกมิติของการพัฒนาพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบและใช้งานง่าย นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล และกำหนดผู้รับผิดชอบการจัดการข้อมูลที่ชัดเจนในแต่ละด้าน เพื่อให้มีข้อมูลที่มีคุณภาพสำหรับการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น

2. การปรับปรุงกระบวนการสำรวจข้อมูล การสำรวจข้อมูลควรได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการพัฒนาเครื่องมือสำรวจที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ จัดอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีทักษะในการเก็บข้อมูลเชิงลึก ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และกำหนดรอบการสำรวจข้อมูลที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

3. การสร้างระบบการตรวจสอบข้อมูล องค์การบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาระบบการตรวจสอบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ โดยการสร้างกลไกการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในทุกขั้นตอน บูรณาการข้อมูลจากหลายแหล่งเพื่อการตรวจสอบความถูกต้อง จัดทำมาตรฐานการจัดเก็บข้อมูลที่ชัดเจน และพัฒนาระบบการรายงานที่สามารถติดตามความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาการนำข้อมูลไปใช้ การนำข้อมูลไปใช้ควรได้รับการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อให้เห็นภาพรวมและแนวโน้มการพัฒนา เชื่อมโยงข้อมูลกับการวางแผนในทุกขั้นตอน ใช้ข้อมูลในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง

¹⁹ วรรณา พลอยพิมพ์พราว, “แนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์,” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 20, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2565): 123-142.

²⁰ สมบัติ อารังธัญวงศ์, “การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาระบบราชการไทย,” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 17, ฉ.1 (มกราคม - มีนาคม 2562): 5-28.

5. การเสริมสร้างวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล องค์การบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการใช้ข้อมูลในองค์กร โดยการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลในการวางแผน และตัดสินใจ พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลให้แก่บุคลากร ส่งเสริมการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และสร้างการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการจัดการข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญ โดยควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการจัดการข้อมูล สร้างความเข้าใจในความสำคัญของข้อมูลต่อการวางแผนพัฒนา และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรในด้านการจัดการข้อมูล เพื่อให้การจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การวางแผนที่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่อย่างแท้จริง

ปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล เกิดจากการที่ผู้รับผิดชอบในงานติดตามและประเมินผล มีการรายงานผลการดำเนินโครงการเฉพาะส่วนที่ดีและมีการปกปิดความบกพร่องของข้อมูล ทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโครงการในอนาคต

ดังนั้น เมื่อนำผลการศึกษาปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล ขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่²¹ (New Public Management - NPM) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ปัญหาการรายงานผลเฉพาะด้านบวก เมื่อเทียบกับหลักการ NPM ที่เน้นความโปร่งใสและการรายงานผลตามความเป็นจริง การที่ อบต.หลักชัยรายงานเฉพาะผลด้านบวกจึงขัดกับหลักการของ NPM ที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาจากข้อผิดพลาด การปกปิดข้อบกพร่องทำให้ไม่สามารถนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างแท้จริง

2. ปัญหาการปกปิดข้อมูลที่บกพร่อง แนวคิด NPM เน้นการตรวจสอบและประเมินผลที่เที่ยงตรง การปกปิดข้อมูลที่บกพร่องจึงขัดกับหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะการไม่ยอมรับข้อบกพร่องทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด

3. ปัญหาข้อมูลไม่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา เมื่อเทียบกับหลักการ NPM ที่เน้นการนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา การที่ข้อมูลจากการติดตามประเมินผลไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง จึงไม่สอดคล้องกับหลักการบริหารที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

²¹ สมบัติ อารังธัญวงศ์, “การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาระบบราชการไทย,” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 17, ฉ.1(มกราคม - มีนาคม 2562): 5-28.

สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะพงษ์ บุชบงก์²² ศึกษาเรื่อง “ปัญหาการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดขอนแก่น” พบว่า การรายงานผลการติดตามประเมินผลมักนำเสนอเฉพาะด้านบวก หลีกเลี่ยงการรายงานปัญหาและอุปสรรค ทำให้ขาดข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงการดำเนินงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของวรารักษ์ ชัยวัฒน์ และคณะ²³ ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในภาคเหนือ” พบว่า การติดตามประเมินผลยังขาดความเป็นกลางและความครบถ้วนของข้อมูล เนื่องจากผู้รับผิดชอบมักรายงานเฉพาะผลสำเร็จ โดยละเลยการวิเคราะห์ข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุง รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพงษ์ นวลระยอง²⁴ ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดนครศรีธรรมราช” พบว่า การรายงานผลที่ไม่ครบถ้วนและการปกปิดข้อบกพร่องเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ เกิดจาก 2 สาเหตุ คือ (1) สาเหตุจากบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ขาดความเชี่ยวชาญด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพื้นที่ (2) สาเหตุเกิดจากการขาดข้อมูลในการมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพราะขาดการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขาดการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง และข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลยังขาดความครบถ้วนสมบูรณ์

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านขาดการติดตามประเมินผล ขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่²⁵ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล องค์การบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างระบบการติดตามที่เป็น

²² ปิยะพงษ์ บุชบงก์, “ปัญหาการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดขอนแก่น,” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 14, ฉ.2 (เมษายน - มิถุนายน 2564): 156-173.

²³ วรารักษ์ ชัยวัฒน์ และคณะ, “การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในภาคเหนือ,” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2563): 89-106.

²⁴ สมพงษ์ นวลระยอง, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดนครศรีธรรมราช,” *วารสารการเมืองการปกครอง* 12, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2565): 234-251.

²⁵ สมบัติ อารังธัญวงศ์, “การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาระบบราชการไทย,” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 17, ฉ.1 (มกราคม - มีนาคม 2562): 5-28.

มาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ กำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้งด้านบวกและด้านลบของการดำเนินงาน พัฒนาเครื่องมือการประเมินที่สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง และสร้างกลไกการตรวจสอบข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง

2. การสร้างวัฒนธรรมการประเมินผลเชิงพัฒนา การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการประเมินผลเพื่อการพัฒนาเป็นสิ่งสำคัญ โดยต้องปรับทัศนคติของบุคลากรให้มองการประเมินผลเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ไม่ใช่การจับผิด ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดและนำมาปรับปรุง สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมถึงการให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่มีความซื่อสัตย์ในการรายงานผลตามความเป็นจริง

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการติดตามประเมินผล โดยการจัดอบรมให้ความรู้และทักษะในการประเมินผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ เสริมสร้างจริยธรรมและความรับผิดชอบในการรายงานผล พัฒนาความเข้าใจในการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ และสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลที่ต้องต่อการพัฒนาองค์กร

4. การปรับปรุงระบบการรายงานผล การพัฒนาระบบการรายงานผลให้มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งจำเป็น โดยการพัฒนาแบบฟอร์มการรายงานที่ครอบคลุมทั้งผลสำเร็จและปัญหาอุปสรรค สร้างช่องทางการรายงานที่หลากหลายและเข้าถึงง่าย กำหนดรอบระยะเวลาการรายงานที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน และสร้างระบบการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำไปใช้ในการตัดสินใจ

5. การพัฒนาการนำผลประเมินไปใช้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาระบบการนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เชื่อมโยงผลการประเมินกับการวางแผนในรอบต่อไป และสร้างการเรียนรู้ร่วมกันจากผลการประเมินเพื่อพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

6. การสร้างการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล การส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลเป็นสิ่งสำคัญ โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามประเมินผล สร้างช่องทางให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ จัดเวทีสาธารณะเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงาน และนำข้อเสนอแนะจากภาคประชาชนมาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม

ปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ เกิดจาก 2 สาเหตุ คือ (1) สาเหตุจากบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ ไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ขาดความเชี่ยวชาญด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพื้นที่ (2) สาเหตุเกิดจากการขาดข้อมูลในการมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพราะขาดการบูร

ณการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขาดการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรง และข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลยังขาดความครบถ้วนสมบูรณ์

ดังนั้น เมื่อนำผลการศึกษาปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่²⁶ (New Public Management - NPM) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำไปปฏิบัติ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารงานแบบมืออาชีพ พบว่าการที่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการนำไปปฏิบัติ ไม่ได้ศึกษาระเบียบในการจัดทำแผน และขาดความเชี่ยวชาญด้านการวางแผนนั้น เป็นการขัดแย้งกับหลักการ NPM อย่างชัดเจน เพราะ NPM ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การขาดความรู้ความเข้าใจจึงส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้

2. ปัญหาการขาดการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพื้นที่ การที่บุคลากรขาดความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพื้นที่นั้น ขัดกับหลักการของ NPM ที่เน้นการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ การขาดทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่จะเน้นผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพในการทำงาน

3. ปัญหาการขาดการบูรณาการข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การขาดการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานนั้นขัดแย้งกับหลักการ NPM ที่เน้นการทำงานแบบเครือข่ายและการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน NPM ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนข้อมูล การใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการสร้างพันธมิตรในการทำงาน การที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยไม่สามารถบูรณาการข้อมูลกับหน่วยงานอื่นได้ จึงส่งผลให้การวางแผนและการตัดสินใจขาดประสิทธิภาพ

4. ปัญหาการขาดการสำรวจข้อมูลความต้องการของประชาชน การที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยขาดการสำรวจความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยตรงนั้น ขัดกับหลักการ NPM ที่ให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Customer-oriented) และการมีส่วนร่วมของประชาชน การไม่มีข้อมูลที่แท้จริงจากประชาชนทำให้การวางแผนและการพัฒนาไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

²⁶ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, “การจัดการภาครัฐแนวใหม่: มุมมองด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์,” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 9, ฉบับที่ 1 (มกราคม - มีนาคม 2561): 1-15.

5. ปัญหาข้อมูลการติดตามประเมินผลขาดความครบถ้วนสมบูรณ์ การที่ข้อมูลจากการติดตามประเมินผลยังขาดความครบถ้วนสมบูรณ์นั้น ขัดกับหลักการ NPM ที่เน้นการวัดผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลที่เป็นระบบ การขาดข้อมูลที่ครบถ้วนทำให้ไม่สามารถประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. ปัญหาการขาดการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนา เมื่อพิจารณาตามหลักการ NPM ที่เน้นการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การที่องค์กรบริหารส่วนตำบลหลักชัยไม่สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่ไปใช้ในการพัฒนาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น แสดงให้เห็นถึงความขัดแย้งกับหลักการพื้นฐานของ NPM ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของข้อมูลและผลการประเมิน

สอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลวรรณ เทียนศิริ²⁷ ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา” พบว่า บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูล และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน อีกทั้งยังขาดการพัฒนาทักษะด้านการวางแผนอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ สุขสวัสดิ์ และคณะ²⁸ ศึกษาเรื่อง “ปัญหาการจัดทำและการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคกลาง” พบว่า การขาดการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานและการขาดการสำรวจข้อมูลเชิงลึกในพื้นที่ ส่งผลให้แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของนภาพร แสงสว่าง²⁹ ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชัยภูมิ” พบว่า การขาดข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนในการจัดทำแผน และการขาดการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพแผนพัฒนาท้องถิ่น

²⁷ วิไลวรรณ เทียนศิริ, “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา,” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 14, ฉ.3 (ตุลาคม-ธันวาคม 2564): 123-142.

²⁸ ประเสริฐ สุขสวัสดิ์ และคณะ, “ปัญหาการจัดทำและการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคกลาง,” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2563): 178-197.

²⁹ นภาพร แสงสว่าง, “การวิเคราะห์ปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชัยภูมิ,” *วารสารสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น* 6, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2565): 89-108.

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ ขององค์กรการบริหารส่วนตำบลหลักชัยตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่³⁰ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร องค์กรการบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการวางแผนและการนำไปปฏิบัติ พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และสร้างระบบพี่เลี้ยงเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และความเชี่ยวชาญระหว่างบุคลากร รวมถึงส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน

2. การปรับปรุงระบบการจัดการข้อมูล การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลให้มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญ โดยการพัฒนากระบวนการพื้นฐานข้อมูลทั้งต้นสายและครอบคลุมทุกมิติของการพัฒนา สร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พัฒนาระบบการสำรวจความต้องการของประชาชนที่มีประสิทธิภาพ และปรับปรุงระบบการติดตามประเมินผลให้สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง

3. การสร้างระบบการเรียนรู้องค์กร องค์กรการบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาระบบการเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดี พัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการศึกษาดูงานเพื่อเรียนรู้จากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ

4. การพัฒนาระบบการบูรณาการ การสร้างระบบการบูรณาการที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งจำเป็น โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พัฒนากลไกการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ จัดทำฐานข้อมูลร่วมที่ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ร่วมกัน และกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดการบูรณาการอย่างแท้จริง

5. การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา องค์กรการบริหารส่วนตำบลควรสร้างระบบแรงจูงใจที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยการกำหนดตัวชี้วัดด้านการพัฒนาตนเองในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้รางวัลหรือการยกย่องบุคลากรที่สามารถพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านการสนับสนุนการศึกษาต่อและการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ

6. การติดตามและประเมินผลการพัฒนา การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ โดยการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่ชัดเจน ประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง ติดตามการเปลี่ยนแปลงในการทำงานหลังการ

³⁰ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, “การจัดการภาครัฐแนวใหม่: มุมมองด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์,” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 9, ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม 2561): 1-15.

พัฒนา และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ปัญหาการเมืองท้องถิ่น เพราะการแทรกแซงการจัดทำแผนและงบประมาณ เกิดการเลือกตั้งผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนทุก 4 ปี ทำให้โครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นโครงการต่อเนื่องจะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะมีการเปลี่ยนผู้บริหารและปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสมาชิกสภา ที่ทำให้โครงการบางโครงการต้องยุติการทำโครงการลง

ดังนั้น เมื่อนำผลการศึกษาปัญหาการเมืองท้องถิ่น ขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่³¹ (New Public Management - NPM) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ปัญหาการแทรกแซงการจัดทำแผนและงบประมาณ เมื่อเทียบกับหลักการ NPM ที่เน้นการบริหารงานด้วยหลักความโปร่งใส มีอิสระในการตัดสินใจทางการบริหาร และการทำงานโดยยึดหลักวิชาชีพ พบว่าการแทรกแซงทางการเมืองในการจัดทำแผนและงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยขัดแย้งกับหลักการดังกล่าวอย่างชัดเจน เพราะทำให้การตัดสินใจไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของหลักวิชาการและความคุ้มค่า แต่ถูกครอบงำด้วยผลประโยชน์ทางการเมือง

2. ปัญหาการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารทุก 4 ปี เมื่อพิจารณาตามหลัก NPM ที่เน้นความต่อเนื่องในการบริหารงานและการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ระยะยาว การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่ส่งผลให้โครงการต่อเนื่องไม่ประสบความสำเร็จนั้นขัดแย้งกับหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ต้องการให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน การที่โครงการต้องหยุดชะงักเพราะการเปลี่ยนผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการขาดระบบการบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพ

3. ปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับสภา หลักการ NPM เน้นการทำงานแบบบูรณาการและการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน แต่ความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารกับสภาที่นำไปสู่การยุติโครงการนั้นสะท้อนให้เห็นถึงการขาดกลไกการประสานงานและการสร้างฉันทามติที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งขัดกับหลักการบริหารจัดการที่ดีตามแนวทาง NPM

สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภชัย ยาวะประภาษ และคณะ³² ศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของการเมืองท้องถิ่นต่อการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดนครสวรรค์” พบว่า การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารท้องถิ่นทุก 4 ปี ส่งผลให้นโยบายและโครงการพัฒนาขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากผู้บริหารใหม่มัก

³¹ ทวีศักดิ์ สุทกาทิน, “การปฏิรูประบบราชการกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่,” *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน* 23, ฉ.2(กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 1-30.

³² ศุภชัย ยาวะประภาษ และคณะ, “ผลกระทบของการเมืองท้องถิ่นต่อการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดนครสวรรค์,” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 19, ฉ.2(กรกฎาคม-ธันวาคม 2564): 145-164.

เปลี่ยนแปลงนโยบายตามนโยบายหาเสียงและสอดคล้องกับงานวิจัยของสมบุรณ์ ศิริประชัย³³ ศึกษาเรื่อง “ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” พบว่า ความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารและสภาท้องถิ่นเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยเฉพาะในการพิจารณางบประมาณและการดำเนินโครงการต่าง ๆ รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของวีระศักดิ์ เครือเทพ³⁴ ศึกษาเรื่อง “การแทรกแซงทางการเมืองในการจัดทำแผนและงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาภาคกลาง” พบว่า การแทรกแซงทางการเมืองในการจัดสรรงบประมาณและการดำเนินโครงการส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นไม่เป็นไปตามหลักวิชาการและความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาการเมืองท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่³⁵ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างระบบธรรมาภิบาลในการบริหารงาน องค์การบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนากลไกการตรวจสอบถ่วงดุลที่มีประสิทธิภาพระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายสภา สร้างความโปร่งใสในกระบวนการตัดสินใจผ่านการเปิดเผยข้อมูลและเหตุผลในการตัดสินใจ กำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานในทุกขั้นตอน
2. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ต่อเนื่อง การสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญ โดยการสร้างระบบการวางแผนระยะยาวที่มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางพัฒนาที่ชัดเจน พัฒนากลไกการส่งต่องานระหว่างผู้บริหารชุดเก่าและชุดใหม่ที่มีประสิทธิภาพ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีความต่อเนื่องและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย และสร้างระบบการติดตามประเมินผลระยะยาวที่สามารถวัดความสำเร็จของการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. การเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลควรพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานให้เข้มแข็ง โดยการพัฒนากลไกการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

³³ สมบุรณ์ ศิริประชัย, “ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ,” *วารสารการเมืองการปกครอง* 10, ฉ.1(มกราคม – มิถุนายน 2563): 167-186.

³⁴ วีระศักดิ์ เครือเทพ, “การแทรกแซงทางการเมืองในการจัดทำแผนและงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาภาคกลาง,” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 20, ฉ.1 (มกราคม-เมษายน 2565): 78-97.

³⁵ ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน, “การปฏิรูประบบราชการกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่,” *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน* 23, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 1-30.

ระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายสภา จัดให้มีเวทีการหารือร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและหาแนวทางการทำงานร่วมกัน กำหนดเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันที่ทุกฝ่ายยอมรับ และสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบบูรณาการที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

4. การพัฒนาระบบการตัดสินใจที่เป็นมืออาชีพ การตัดสินใจในการบริหารงานควรเป็นไปอย่างมืออาชีพ โดยการสร้างระบบการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ พัฒนาเครื่องมือการวิเคราะห์โครงการที่มีประสิทธิภาพ กำหนดเกณฑ์การประเมินและคัดเลือกโครงการที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ และสร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นมืออาชีพในทุกขั้นตอนของการบริหารงาน

5. การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน องค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการพัฒนากลไกการรับฟังความคิดเห็นที่มีประสิทธิภาพและหลากหลายช่องทาง สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคประชาสังคมในการพัฒนาท้องถิ่น จัดเวทีสาธารณะอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับฟังปัญหาและความต้องการของประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อให้การพัฒนาท้องถิ่นตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการแก้ปัญหา

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการแก้ปัญหาคำนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ มีประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการแก้ไขปัญหาด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ควรมุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบบูรณาการ โดยจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนและบริหารงบประมาณที่ประกอบด้วยผู้แทนจากทุกภาคส่วน เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์และประเมินต้นทุนโครงการอย่างละเอียดก่อนบรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น พร้อมทั้งจัดทำแผนการจัดเก็บรายได้เชิงรุกโดยปรับปรุงระบบฐานข้อมูลผู้เสียภาษีให้เป็นปัจจุบัน และพัฒนาช่องทางการชำระค่าธรรมเนียมที่สะดวกและทันสมัย นอกจากนี้ควรสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในรูปแบบการระดมทุนหรือการร่วมลงทุนในโครงการที่เกี่วข้องทางด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงประสานงานกับส่วนกลางเพื่อวางระบบการติดตามการโอนจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงบประมาณมีความคล่องตัวและสามารถดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการแก้ไขปัญหาด้านการติดตามประเมินผลขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ควรพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลแบบมีส่วนร่วมโดยจัดตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลที่มีองค์ประกอบจากหลายภาคส่วน ทั้งเจ้าหน้าที่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และตัวแทนภาคประชาชน พร้อมทั้งพัฒนาระบบการรายงานผลแบบออนไลน์ที่เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นได้อย่างโปร่งใส มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ครอบคลุมทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคของโครงการ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งจะทำได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการดำเนินงานในอนาคต

3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการแก้ไขปัญหาด้านการเมืองท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัย ควรสร้างกลไกการกำกับดูแลและถ่วงดุลที่เป็นธรรม โดยจัดตั้งคณะกรรมการบริหารแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีองค์ประกอบจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร สมาชิกสภาข้าราชการประจำ ผู้ทรงคุณวุฒิ และตัวแทนภาคประชาชน เพื่อทำหน้าที่กำหนดทิศทางการพัฒนาระยะยาวที่มีความต่อเนื่องและเป็นฉันทามติร่วมกัน พร้อมทั้งวางระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่โปร่งใสผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน และกำหนดข้อตกลงร่วมกัน (MOU) ระหว่างฝ่ายบริหารและสภาท้องถิ่นในการสนับสนุนโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง โดยไม่คำนึงถึงความขัดแย้งทางการเมือง ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นมีความต่อเนื่องและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติในการแก้ปัญหา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติในการแก้ปัญหาคือการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ มีประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการดังนี้

1. ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอให้ควรมีกำหนดนโยบายการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุมทั้งด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูล และการติดตามประเมินผล ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรจัดทำ “โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นสู่การปฏิบัติ” โดยมีวัตถุประสงค์โครงการเพื่อบูรณาการพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในด้านการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูล และการติดตามประเมินผล นอกจากนี้ยังมุ่งสร้างระบบการพัฒนาบุคลากรที่ต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว ซึ่งเมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จ คาดว่าจะเกิดระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน บุคลากรจะมีศักยภาพในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และ

ที่สำคัญที่สุดคือประชาชนจะได้รับบริการที่มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาท้องถิ่น

2. ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอให้ควรมีการส่งเสริมการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน โดยจัดตั้งคณะกรรมการประสานแผนระดับจังหวัดที่มีอำนาจหน้าที่ชัดเจน และสร้างกลไกการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรจัดทำ “โครงการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนแผนพัฒนาท้องถิ่น” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลไกการประสานงานที่มีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงานในระดับจังหวัด เพื่อลดความซ้ำซ้อนของแผนงานและโครงการ และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรในการพัฒนาท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งและยั่งยืน ซึ่งเมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จคาดว่าจะเกิดการบูรณาการแผนงานและโครงการระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ และที่สำคัญคือประชาชนจะได้รับประโยชน์สูงสุดจากการพัฒนาที่มีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบ

3. ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอให้ควรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกขั้นตอนของการพัฒนาท้องถิ่น โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลหลักชัยควรจัดทำ “โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นแบบครบวงจร” โดยมีวัตถุประสงค์ โครงการเพื่อมุ่งสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนที่เป็นรูปธรรมในทุกขั้นตอนของการพัฒนาท้องถิ่น พร้อมทั้งพัฒนาระบบตัวชี้วัดการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและตรงกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง และเมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จ คาดว่าจะเกิดกระบวนการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน การพัฒนาท้องถิ่นจะตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ประชาชนจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาท้องถิ่น เกิดความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีเครื่องมือในการประเมินและพัฒนาการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นเกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืนในระยะยาว

5.3.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป มีดังนี้

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมุ่งเน้นการศึกษาวิจัยในประเด็น “การศึกษาปัจจัยทางการเมืองท้องถิ่นที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ” โดยเป็นการวิจัยที่ควรมุ่งศึกษาถึงอิทธิพลของการเมืองท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญเช่น บทบาทของนักการเมืองท้องถิ่นในการผลักดันหรือขัดขวางการดำเนินงานตามแผน ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการอนุมัติ

งบประมาณและโครงการ อิทธิพลของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในพื้นที่ที่มีผลต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนา และผลกระทบของความขัดแย้งทางการเมืองท้องถิ่นต่อความต่อเนื่องของการดำเนินโครงการพัฒนา นอกจากนี้ ควรศึกษาถึงกลไกและแนวทางในการสร้างดุลยภาพทางการเมืองท้องถิ่นที่เอื้อต่อการพัฒนา การสร้างฉันทามติระหว่างกลุ่มการเมืองต่าง ๆ ในการผลักดันแผนพัฒนาท้องถิ่น บทบาทของภาคประชาสังคมในการถ่วงดุลอำนาจทางการเมือง และแนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานท้องถิ่น



รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566-2570)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย, 2565.
- กล้า ทองขาว. *การนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติ: แนวคิด หลักการ และกระบวนการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2562.
- จุมพล หนีพานิซ. *การวิเคราะห์นโยบาย: ขอบข่าย แนวคิด ทฤษฎี และกรณีตัวอย่าง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562.
- ณัฐธา วินิจนัยภาค. *นโยบายสาธารณะ: แนวทางในการศึกษาแบบสหวิทยาการ*. กรุงเทพฯ: โครงการเอกสารและตำรา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2564.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. *การบริหารราชการแนวใหม่: บริบท และเทคนิควิธี*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562.
- ธเนศ ศรีวิชัยลำพันธ์. *การวางแผนพัฒนาท้องถิ่น*. เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2563.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์. *การนำนโยบายไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564.
- ปธาน สุวรรณมงคล. *การบริหารงานท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564.
- พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. *องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการพัฒนาท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562.
- มยุรี อนุมานราชธน. *การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ*. เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2563.
- วรเดช จันทรศร. *การนำนโยบายไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : กราฟิคฟอร์แมท (ไทยแลนด์), 2540.
- วรเดช จันทรศร. *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย, 2561.

- วสันต์ เหลืองประภัสร์. การกระจายอำนาจกับการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า, 2563.
- วิเชียร ชื่นชอบ. ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2548.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. การนำนโยบายไปปฏิบัติ: มุมมองในทศวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมารธรรม, 2562.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. นโยบายสาธารณะ: แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมารธรรม, 2563.
- อรทัย ก๊กผล. คู่คิด คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า, 2562.
- อุดม ทุมโฆสิต. การปกครองท้องถิ่นสมัยใหม่: บทเรียนจากประเทศพัฒนาแล้ว. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563.
- เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา. การนำนโยบายไปปฏิบัติ: ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โครงการตำราคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564.

บทความวารสาร

- จักรพันธ์ ลิ้มมังกร. “แนวทางการพัฒนากระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่.” วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์ 3, ฉ.2 (เมษายน - มิถุนายน 2563): 65- 66.
- ทิพวรรณ ประโคทะสังข์. “ปัจจัยทางสังคมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลบ้านบ่อ อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร.” วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร 6, ฉ. 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2566): 34.
- ทวีศักดิ์ สุททวาทีน. “การปฏิรูประบบราชการกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่.” วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน 23, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 1-30.
- นงลักษณ์ วิชัยรัมย์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดบุรีรัมย์.” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 13, ฉ.2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2565): 167-186.

- นภาพร แสงสว่าง. “การวิเคราะห์ปัญหาการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชัยภูมิ.” *วารสารสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น* 6, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2565): 89-108.
- ประเสริฐ สุขสวัสดิ์ และคณะ. “ปัญหาการจัดทำและการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคกลาง.” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2563): 178-197.
- ประภาพร แสงสุวรรณ. “การวิเคราะห์ปัญหาการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.” *วารสารการเมืองการปกครอง* 12, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2565): 214-233.
- ปิยะพงษ์ บุชบงก์. “ปัญหาการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดขอนแก่น.” *วารสารการวิจัยการบริหารพัฒนา* 12, ฉ. 1 (มกราคม - มีนาคม 2565)
- พิชญา ทองอยู่เย็น. “ปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุพรรณบุรี.” *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์* 12, ฉ.2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2564): 178-195.
- ไพรัช บวรสมพงษ์. “การบูรณาการการทำงานระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนครปฐม.” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 14, ฉ.1 (มกราคม-มีนาคม 2564): 112-131.
- วรเดช จันทรศร และคณะ. “ปัญหาการบูรณาการแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง.” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2563): 89-108.
- วรรณา พลอยพิมพ์พราว. “แนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์.” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 20, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2565): 123-142.
- วราภรณ์ ชัยวัฒน์ และคณะ. “การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในภาคเหนือ.” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2563): 89-106.
- วิไลวรรณ เทียนศิริ. “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา.” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 14, ฉ.3 (ตุลาคม-ธันวาคม 2564): 123-142.

วิภาดา พันธุ์สุข และคณะ. “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี.” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 14, ฉ.3 (ตุลาคม-ธันวาคม 2564): 78-95.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. “การจัดการภาครัฐแนวใหม่: มุมมองด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์.”

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 9, ฉ.1 (มกราคม - มีนาคม 2561): 1-15.

วีระศักดิ์ เครือเทพ. “การแทรกแซงทางการเมืองในการจัดทำแผนและงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาภาคกลาง.” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 20, ฉ.1

(มกราคม-เมษายน 2565): 78-97.

ศรรัชษ์ คุ่มสิงห์สันต์. “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วน ตำบลนาสนุ่น อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์.” *วารสารร่มยุงทอง* 1, ฉ. 2

(พฤษภาคม - สิงหาคม 2566): 101-102.

ศุภชัย ยาวะประภาษ และคณะ. “ผลกระทบของการเมืองท้องถิ่นต่อการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดนครสวรรค์.” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 19, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2564): 145-164.

สมคิด เลิศไพฑูรย์. “แนวทางการพัฒนาการบูรณาการการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย.” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 20, ฉ.1 (มกราคม - มิถุนายน 2565): 45-64.

สมชาย วงศ์สวัสดิ์. “ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์* 18, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม

2563): 123-144.

สมบัติ อารังธัญวงศ์. “การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาระบบราชการไทย.” *วารสารสถาบันพระปกเกล้า* 17, ฉ.1 (มกราคม-เมษายน 2562): 5-28.

สมบูรณ์ ศิริประชัย. “ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” *วารสารการเมืองการปกครอง* 10, ฉ.1(มกราคม - มิถุนายน 2563):

167-186.

สมพงษ์ นวลระยอง. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดนครศรีธรรมราช.” *วารสารการเมืองการปกครอง* 12, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม

2565): 234-251.

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. “ปัญหาและอุปสรรคในการจัดเวทีประชาคมท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” *วารสารสังคมศาสตร์* 19, ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม

2563): 156-177.

สุกัญญา วงศ์กระจ่าง และคณะ. “การวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนพัฒนาท้องถิ่นกับบริบทพื้นที่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 13, ฉ.4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2563): 67-86.

วิทยานิพนธ์

กัญจน์ชนก วชิรเชื่อนันท์. “ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่แบบมีส่วนร่วมจากประชาชนให้เกิดประสิทธิภาพ: กรณีศึกษา เทศบาลเมืองพระประแดง.” การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการเมืองการปกครอง คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2563.

พิมพ์ขวัญ จันทสิทธิ์. “ความสอดคล้องในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นในระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา เทศบาลเมืองกาญจนบุรี อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี.” การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, สาขาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2564.

พิมพ์พร เรืองทัย. “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลตำบลดงคอน อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท.” การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการเมืองการปกครอง คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560.

พีรพล ไชยณรงค์ศักดิ์. “ประสิทธิผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านใหม่ อำเภอหนองบุญมาก จังหวัดนครราชสีมา.” สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2562.

Book and Book Article

Fleenor. *Trait Approach to Leadership. Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. SAGE: Publications, 2006.