

การเปรียบเทียบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา: กรณีศึกษา การจัดทำแผนพัฒนา
โดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

จุฑามาส ศิริเกียรติ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

ธันวาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ จุฑามาส ศิริเถียร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

.....*เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ*.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

.....*[Signature]*.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัน อินทชาติ)

.....*[Signature]*.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ลือชัย วงษ์ทอง)

.....*เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ*.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....*[Signature]*..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีธ์ ธาระเสนา)

วันที่...17...เดือน.....ธันวาคม.....พ.ศ....2558.....

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ คุณดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากหลายๆ ฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ผู้สอนวิชา ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ และ อาจารย์ที่ปรึกษา คือ อาจารย์ ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ ในการแนะนำตรวจแก้ไข ให้ข้อเสนอแนะ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณท่านคณาจารย์ในวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยเข้ารับการศึกษา ซึ่งความรู้ทั้งหลายที่ได้รับนั้นเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้เป็นอย่างมาก รวมทั้งเจ้าหน้าที่งานการศึกษาทุกท่าน โดยเฉพาะ นายจักรกฤษณ์ เรืองเวช ที่คอยให้ความช่วยเหลือประสานงานในระหว่างการจัดทำงานนิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ นายสุทธิศักดิ์ เจริญเรืองทรัพย์ ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ เมืองพัทยา นางสาวณัฐาสดา พลราชม หัวหน้าฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ เมืองพัทยา ที่ได้ช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้

ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อของบุคลากรเมืองพัทยาทุกท่านที่ตลอดเวลาตอบแบบสอบถาม ทำให้ผู้วิจัยสามารถจัดทำงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ตลอดจนเพื่อนและน้อง ๆ ที่คอยถามไถ่ด้วยความห่วงใยที่ร่วมทุกข์สุขตลอดระยะเวลาการศึกษา และสำคัญที่สุดขอกราบขอบพระคุณบุพการีผู้ให้ทุกสิ่งทุกอย่างกับผู้วิจัย คอยสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน ครอบครัวศิริเถียร ที่เป็นกำลังใจในการศึกษาของข้าพเจ้าเสมอมา รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีได้เอื้อนามไว้ ณ ที่นี้

จุฑามาส ศิริเถียร

57930097: กลุ่มวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: กระบวนการจัดทำแผนพัฒนา/ เมืองพัทยา/ แผนพัฒนา/ การจ้างที่ปรึกษา

จุฑามาส ศิริเถียร: การเปรียบเทียบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา:

กรณีศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา (A COMPARATIVE STUDY OF PROCESSES IN DRAFTING OF PATTAYA CITY DEVELOPMENT PLAN: A CASE STUDY OF THE DEVELOPMENT PLAN DRAFTING BY PATTAYA CITY AND BY HIRED

CONSULTANTS) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ, ปร.ด. 112 หน้า.

ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา: กรณีศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของ บุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาที่จัดทำโดยเมืองพัทยา และที่ปรึกษา และ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาที่จัดทำ โดยเมืองพัทยา และที่ปรึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ บุคลากรเมืองพัทยา จำนวน 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติ Paired t-test กำหนดระดับ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรเมืองพัทยาเห็นว่าการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาเอง อยู่ในระดับค่อนข้างเหมาะสม โดยเห็นว่ากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาทุกด้านค่อนข้างเหมาะสม สำหรับด้านที่เหมาะสมสูงสุด คือ การเตรียมการจัดทำแผน รองลงมา คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ ของแนวทางพัฒนา ส่วนด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล มีความเหมาะสม น้อยที่สุด สำหรับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา อยู่ในระดับค่อนข้างเหมาะสม โดยเห็นว่ากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาทุกด้าน ค่อนข้างเหมาะสม สำหรับด้านที่เหมาะสมสูงสุด คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา รองลงมา คือ การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี ส่วนด้านการจัดทำรายละเอียด โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา มีความเหมาะสมน้อยที่สุด และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นว่า กระบวนการจัดทำ แผนพัฒนาที่จัดทำขึ้น โดยเมืองพัทยาและจัดทำขึ้นโดยที่ปรึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเห็นว่ากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา โดยที่ปรึกษามีความเหมาะสมกว่าการจัดทำโดยเมืองพัทยาในทุกด้าน

57930097: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A.

(GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: DEVELOPMENT PLANNING PROCESS/ PATTAYA CITY/

DEVELOPMENT PLAN/ CONSULTANTS

JUTARMAS SIRITHIEN: A COMPARATIVE STUDY OF PROCESSES IN DRAFTING OF PATTAYA CITY DEVELOPMENT PLAN: A CASE STUDY OF THE DEVELOPMENT PLAN DRAFTING BY PATTAYA CITY AND BY HIRED CONSULTANTS. ADVISOR: TIENKAEW LIAMSUWAN, Ph.D. 112 P. 2015.

This study aimed to identify and compare the opinions of Pattaya City personnel on Pattaya City development plans drafted by Pattaya City drafting committee, and by the hired consultants. The sample consisted of 200 Pattaya City employees and questionnaires were used to collect the data. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Paired-t-test at .05 level of statistical significance.

The study revealed an appropriate level of the development plan drafted by Pattaya City drafting committee both overall and in each individual aspect. When each aspect was studied, the preparation for planning was ranked the most appropriate, followed by the clarification of development objectives. Data collection and analysis was ranked the lowest. The development plan drafted by the hired consultants was viewed appropriate, both overall and in each individual aspect. The aspect on the specification of development objectives was ranked the most appropriate, followed by that on three-year development plan. That on detailed projects/activities was found to be the least appropriate. The drafting by the City drafting committee, and the hired consultants were found to be different, both overall and in each individual aspect, at .05 level of statistical significance. In conclusion, the development plan drafted by the hired consultants was found to be more appropriate in all aspects.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น.....	12
แนวคิดของการจ้างงานภายนอก.....	21
การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา: แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2558-2560).....	34
การจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา: แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2559-2561).....	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	55
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	55
การสุ่มตัวอย่าง.....	56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
เกณฑ์การแปลผล.....	60
4 ผลการวิจัย.....	61
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	61
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการ จัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา.....	63
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผน พัฒนาโดยที่ปรึกษา.....	72
ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน.....	80
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	82
สรุปผลการวิจัย.....	82
อภิปรายผลการวิจัย.....	86
ข้อเสนอแนะ.....	88
บรรณานุกรม.....	90
ภาคผนวก.....	95
ภาคผนวก ก.....	96
ภาคผนวก ข.....	102
ภาคผนวก ค.....	105
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	112

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้ในแต่ละหน่วยงานของเมืองพัทยา.....	55
2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (n = 200).....	61
3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา ที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้าน (n = 200).....	63
4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการ เตรียมการจัดทำแผน (n = 200).....	65
5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการคัดเลือก ยุทธศาสตร์ และแนวทางพัฒนา (n = 200).....	66
6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการ เก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล (n = 200).....	67
7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการ กำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา (n = 200).....	69
8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการจัดทำ รายละเอียด โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา (n = 200).....	70
9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการจัดทำ ร่างแผนพัฒนาสามปี (n = 200).....	71
10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา ที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา โดยรวมและรายด้าน (n = 200).....	72
11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการเตรียมการ จัดทำแผน (n = 200).....	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์ และแนวทางพัฒนา (n = 200).....	74
13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล (n = 200).....	75
14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา (n = 200).....	77
15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการจัดทำรายละเอียด โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา (n = 200).....	78
16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมือง พัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนา สามปี (n = 200).....	78
17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยรวมและรายด้าน (n = 200).....	80
18 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	81

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2	งานที่จ้างภายนอก จำแนกตามเวลาและความสำคัญเชิงกลยุทธ์.....	24

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่ท้องถิ่น ซึ่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 30 (4) และแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อ 5.2 กำหนดให้รัฐต้องจัดสรรงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของรายได้ของรัฐทั้งหมด ภายในปี พ.ศ. 2544 และไม่น้อยกว่าร้อยละ 35 ของรายได้ทั้งหมดของรัฐ ภายในปี พ.ศ. 2549 และกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีความโปร่งใสมากที่สุด ดังนั้น การวางแผนจึงนับเป็นกลไกสำคัญในการที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวได้ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนในการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด และพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบทั้งโดยหน่วยงานของรัฐและประชาคม (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2546, หน้า 2)

นอกจากนี้กระทรวงมหาดไทยได้ออกระเบียบว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำแผนพัฒนาสามปีที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้พิจารณาอย่างรอบคอบให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ที่อาจมีความเชื่อมโยงและส่งผลทั้งในเชิงสนับสนุนและเป็นอุปสรรคต่อกัน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาตัดสินใจกำหนดแนวทางในการดำเนินงานและใช้ทรัพยากรการบริหารของท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะสูงสุด

สำหรับแผนพัฒนาสามปีต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณในแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าครอบคลุมระยะเวลา 3 ปี โดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี การวางแผนจึงถือเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องวางแผนใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต จะต้องมีการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในช่วงเวลา

ที่กำหนด มีการควบคุม ติดตาม วัด และประเมิน โดยการบริหารจัดการตามแผน แผนงาน/โครงการนั้น ซึ่งจะต้องเป็นการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส และพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบ ทั้งโดยหน่วยงานของรัฐและประชาคม (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546)

ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ได้ให้อำนาจหน้าที่แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดไว้ใน หมวด 3 ข้อ 19 และ ข้อ 20 ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจมอบให้หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกจัดทำหรือร่วมจัดทำแผนพัฒนาได้ โดยคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจัดทำร่างข้อกำหนด ขอบข่ายและรายละเอียดของงานที่จะมอบหมายให้หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกดำเนินการ เพื่อเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น จากนั้นคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาให้ความเห็นชอบร่างข้อกำหนดขอบข่ายและรายละเอียดของงานแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณาอนุมัติ ข้อกำหนดขอบข่ายและรายละเอียดของงาน โดยให้หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกที่จัดทำหรือร่วมจัดทำร่างแผนพัฒนาดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการจัดทำร่างแผนพัฒนาตามระเบียบนี้

เมืองพัทยาได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี มาอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ เป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา อย่างไรก็ตาม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เมืองพัทยาได้มอบให้หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกจัดทำหรือร่วมจัดทำแผนพัฒนา เนื่องจากเมืองพัทยาได้พิจารณาเห็นว่า การจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา จะมีผลต่อการพัฒนาเมืองพัทยาในอนาคต ซึ่งประชาชนและผู้ประกอบการล้วนมีความคาดหวังเป็นอย่างสูงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของเมืองพัทยา จึงจำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการและมีประสบการณ์หลากหลายสาขา ในลักษณะมืออาชีพซึ่งเมืองพัทยายังขาดอยู่ มาช่วยกำหนดทิศทางจัดทำแผนแม่บทและแผนพัฒนาต่าง ๆ ให้เมืองพัทยาศึกษาคำเนินการต่อไป กอปรกับเมืองพัทยาคือเมืองท่องเที่ยวที่มีศักยภาพทางด้านงบประมาณ และคณะผู้บริหารมีแนวนโยบายในการเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจ และสังคมอย่างยั่งยืนของเมืองพัทยา และเพื่อให้แนวทางดังกล่าวสามารถบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยาดังกล่าว ฯ โดยเมืองพัทยาได้จ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา โดยได้ว่าจ้างหน่วยงานภายนอก คือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นผู้จัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา ซึ่งกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนา ย่อมแตกต่างจากการจัดทำโดยเมืองพัทยา เนื่องจากมีบุคคลภายนอกเข้าร่วมดำเนินการ

ดังนั้น เมื่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนามีการเปลี่ยนแปลง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญกลุ่มหนึ่ง ที่จำเป็นต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนว่า

มีความแตกต่างจากกระบวนการจัดทำแผนที่เคยมีแต่เดิมหรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจถึงปัญหาและความเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา และเพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนรูปแบบกระบวนการจัดทำแผนที่ให้มีความเหมาะสมกับเมืองพัทยามากที่สุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

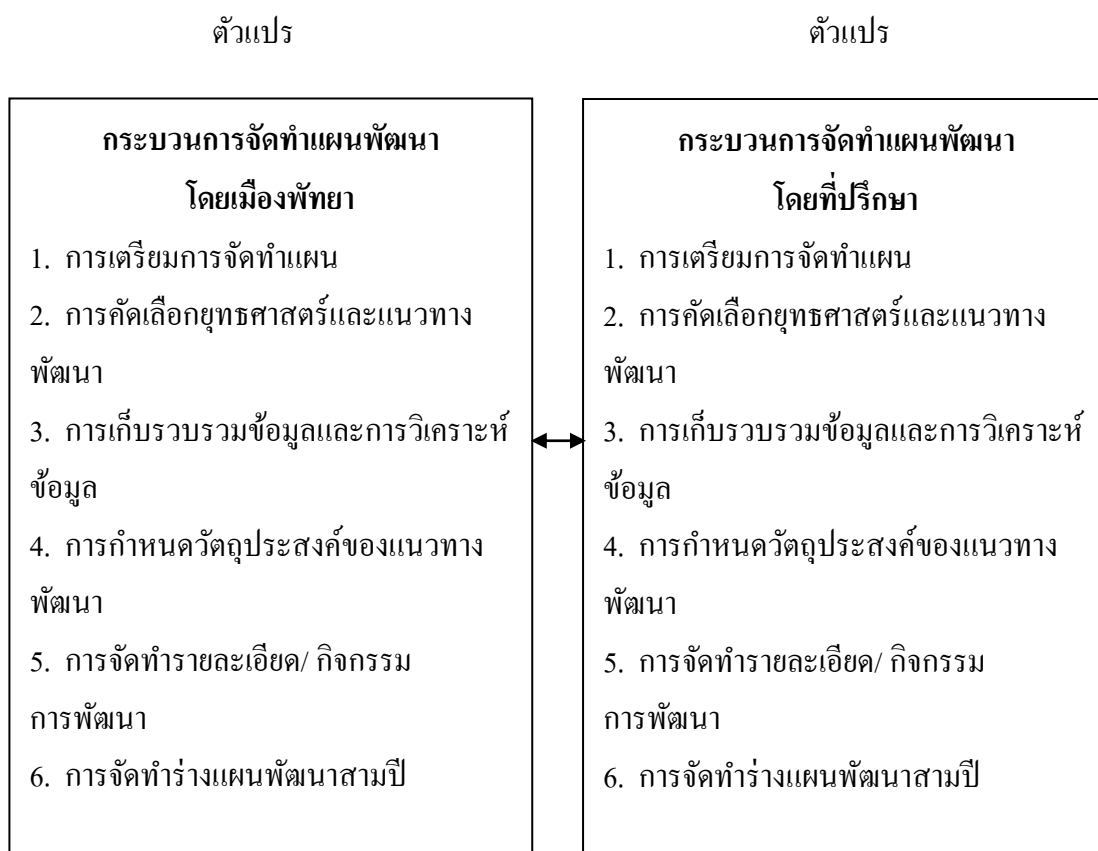
1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา
3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

สมมติฐานของการวิจัย

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาแตกต่างกับที่ปรึกษาทั้งภาพรวมและรายด้าน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546, หน้า 37-43) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา
2. ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา
3. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา
4. เมืองพัทยาสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยาให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษากันไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา ที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา เพื่อเป็นข้อมูลต่อการพัฒนา การปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีประเด็นในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา 6 ประเด็น ดังนี้

- 1.1 การเตรียมการจัดทำแผน
- 1.2 การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา
- 1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
- 1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา
- 1.5 การจัดทำรายละเอียด/กิจกรรมการพัฒนา
- 1.6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้มีประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำนวน 409 คน (เมืองพัทยา, 2558 ก)

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการในช่วงระหว่างเดือนกันยายน พ.ศ. 2558 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2559 รวมระยะเวลาในการศึกษาทั้งสิ้น 5 เดือน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึกของบุคลากรเมืองพัทยา ที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา โดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

บุคลากรเมืองพัทยา หมายถึง ข้าราชการทั้ง 15 หน่วยงาน ในสังกัดเมืองพัทยา ได้แก่

1. สำนักปลัดเมืองพัทยา
2. สำนักการศึกษา
3. สำนักการสาธารณสุข
4. สำนักสิ่งแวดล้อม
5. สำนักส่งเสริมการท่องเที่ยว
6. สำนักการช่าง

7. สำนักการช่างสุขาภิบาล
8. สำนักพัฒนาสังคม
9. สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ
10. สำนักการคลัง
11. กองการพัสดุและทรัพย์สิน
12. กองการเจ้าหน้าที่
13. สำนักงานเมืองพัทยา สาขาเกาะล้าน
14. กลุ่มกฎหมาย
15. หน่วยงานตรวจสอบภายใน

เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน หมายถึง บุคลากรเมืองพัทยาที่ปฏิบัติงานในฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ รวมถึงที่ปรึกษาที่เมืองพัทยามอบหมายให้ร่วมดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2559-2561)

การจัดทำแผนพัฒนา โดยเมืองพัทยา หมายถึง กระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2558-2560) ที่จัดทำขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 โดยมีผู้จัดทำ คือ บุคลากรเมืองพัทยาที่ปฏิบัติงานในฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ เมืองพัทยากิจการจัดทำแผนพัฒนา โดยที่ปรึกษา หมายถึง กระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2559-2561) ที่จัดทำขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 โดยเมืองพัทยามอบหมายให้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ร่วมจัดทำในลักษณะการจ้างงานภายนอก

การเตรียมการจัดทำแผน หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาในกระบวนการรับรู้และเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา

การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาในกระบวนการพิจารณาคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา ตลอดจน โครงการ/ กิจกรรมที่นำมาใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาในกระบวนการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา

การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาในกระบวนการพิจารณากำหนดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนาที่จะต้องดำเนินการตามแนวทางที่คัดเลือก รวมทั้งพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรมในแผนพัฒนาเมืองพัทยา

การจัดทำรายละเอียด/ กิจกรรมการพัฒนา หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา
ในกระบวนการจัดทำรายละเอียดโครงการ ในด้านเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา
ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จของ โครงการ/ กิจกรรมในแผนพัฒนาเมืองพัทยา

การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา
ในกระบวนการรับฟังและแสดงความคิดเห็น ตลอดจนข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงร่างแผนพัฒนา
รวมทั้งการเข้าร่วมรับฟังการประชุมเพื่อพิจารณาร่างแผนพัฒนาเมืองพัทยา

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

“การเปรียบเทียบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา: กรณีศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา” มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
3. แนวคิดของการจ้างงานภายนอก
4. การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา: แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2558-2560)
5. การจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา: แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2559-2561)
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

ความหมายของความคิดเห็น

จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้หลายท่าน ดังนี้

กมลรัตน์ หล้าสูงษ์ (2527, หน้า 174-175) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นเพียงการแสดงออกที่เกิดจากความรู้สึกภายใน ซึ่งความรู้สึกภายในนั้นอาจเป็นเพียงเจตคติ ความเชื่อ หรือค่านิยม หรือถ้าจะกล่าวในลักษณะพฤติกรรมในแง่ของจิตวิทยา อาจกล่าวได้ว่าเจตคติ ความเชื่อ ค่านิยม เป็นพฤติกรรมภายในที่ไม่มีผู้ใดสังเกตได้ นอกจากตัวของผู้นั้นเอง แต่ความคิดเห็นพฤติกรรมภายนอก เป็นสิ่งที่ผู้อื่นสามารถสังเกตหรือทราบ ได้อย่างชัดเจน ดังนั้นคนที่มีเจตคติหรือความเชื่อหรือค่านิยมอย่างใดอย่างหนึ่ง หากเขาไม่แสดงความคิดเห็นออกมา ก็จะไม่มีผู้ใดทราบได้เลยว่า เขามีเจตคติหรือความเชื่อหรือค่านิยมอย่างไร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 231) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดเห็น คือ ข้อพิจารณาเห็นว่าเป็นจริงจากการใช้ปัญญาและความคิดประกอบ ถึงแม้ว่าจะไม่ได้อาศัยหลักฐานพิสูจน์ยืนยันได้เสมอไปก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเสริม ไชยณรงค์ (2523, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกถึงการตัดสินใจจากการประเมินค่า (Evaluation judgment) หรือทัศนะ (Point of view) เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และความคิดเห็นย่อมได้อิทธิพลมาจากเจตคติ

พัชรกร การ์รันต์ (2533, หน้า 44) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็น คือ การแสดงออกจากเจตคติที่ออกมาเป็นคำพูด โดยการลงความเห็น หรือการสรุป โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ที่มีอยู่

บุญเรือง ขจรศิลป์ (2534, หน้า 78) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกทางวาจาของเจตคติ การที่บุคคลกล่าวว่า เขามีความเชื่อหรือความรู้สึกอย่างไร เป็นการแสดงความคิดเห็นของบุคคล ดังนั้น การวัดความคิดเห็นของบุคคลเป็นสิ่งที่เป็นไปได้

จำลอง เงินดี (2534, หน้า 2) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็น คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งในลักษณะที่ไม่ลึกซึ้งเหมือนทัศนคติ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการแสดงออกของทัศนคติก็ได้

วัตรภู อจหาญ (2542, หน้า 8) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็น คือ การแสดงออกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งมีผลมาจากความเชื่อ ความคิด และทัศนคติ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และพฤติกรรมระหว่างบุคคล เป็นเครื่องช่วยในการพิจารณา ก่อนที่จะตัดสินใจแสดงออกมา การลงความเห็นอาจเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้ ซึ่งไม่อาจบอกได้ว่า ถูกต้องหรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับ

สุพัตรา สุภาพ (2545, หน้า 132) ได้ให้คำจำกัดความว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของบุคคล หรือกลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะการพูด หรือการเขียน ซึ่งในการแสดงออกนี้ จะต้องอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และพฤติกรรมระหว่างบุคคล ก่อนที่จะมีการตัดสินใจแสดงออก ซึ่งการแสดงออกนี้อาจได้รับการยอมรับ หรือปฏิเสธจากผู้อื่นก็ได้

Kolasa (1969, p. 19) ได้ให้คำจำกัดความว่า ความคิดเห็น คือ การแสดงออกของแต่ละบุคคล ในอันที่จะแสดงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการประเมินผล (Evaluation) สิ่งใดสิ่งหนึ่ง จากสถานการณ์สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ หรือเป็นการแสดงออกถึงการลงความเห็นของบุคคลหนึ่ง ในข้อเท็จจริง

Good (1973, p. 339) ได้ให้คำจำกัดความว่า ความคิดเห็น คือ ความเชื่อ ความคิด หรือการลงความเห็นเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งบอกไม่ได้ว่าถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของความคิดเห็นในการวิจัยครั้งนี้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกถึงความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม ประสบการณ์ ความเข้าใจเฉพาะบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของ เรื่องราว หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งแสดงออกทางการพูดหรือการเขียน โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ สภาพแวดล้อม และข้อมูลข่าวสารที่ตนมีอยู่ ซึ่งการแสดงความคิดเห็นนั้น ไม่อาจบอกได้ว่าถูกหรือผิด และอาจได้รับการยอมรับ หรือปฏิเสธจากผู้อื่นก็ได้

ประเภทของความคิดเห็น

สัตตยา กระแสร์ชด (2538, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า ความคิดเห็นจำแนกได้ 2 ประการ คือ

1. ความคิดเห็นเชิงบวกสุด-ลบสุด เป็นความคิดเห็นที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ ทิศทางบวกสุด เช่น ความรักจนหลง ทิศทางลบสุด เช่น ความรังเกียจ ความคิดเห็นลักษณะเช่นนี้รุนแรงและเปลี่ยนแปลงได้ยาก

2. ความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจ เป็นความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ขึ้นอยู่กับความรู้ และความเข้าใจต่อสิ่งนั้น เช่น ความรู้ความเข้าใจในทางที่ดี คือ การชอบ การยอมรับ การเห็นด้วย ส่วนความรู้ความเข้าใจในทางที่ไม่ดี ได้แก่ ไม่ชอบ ไม่ยอมรับ ไม่เห็นด้วย เป็นต้น

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น

การแสดงความคิดเห็นเป็นเรื่องเฉพาะบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างอิสระ หรือแม้แต่ในสิ่งเดียวกัน จึงไม่จำเป็นจะต้องมีลักษณะคล้ายกันหรือเหมือนกันเสมอไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคลที่ได้รับอิทธิพลต่อการแสดงออกของความคิดเห็นในสิ่งนั้น ๆ ปัจจัยพื้นฐานโดยมีผู้เสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

โสภา พิสมัย (2543, หน้า 14) ได้สรุปปัจจัยพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อความเห็นไว้ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

1.1 ปัจจัยทางพันธุกรรมและร่างกาย คือ เพศ ความครบถ้วนสมบูรณ์ของอวัยวะต่าง ๆ คุณภาพของสมอง

1.2 ระดับการศึกษา การศึกษาเป็นสิ่งที่มามีอิทธิพลต่อการแสดงออกความคิดเห็น และการศึกษาทำให้บุคคลมีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น คนที่มีความรู้มากก็มักจะมีความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล

1.3 ความเชื่อ ค่านิยม และเจตคติของบุคคลต่อเรื่องราวต่าง ๆ ซึ่งอาจได้จากการเรียนรู้ จากกลุ่มบุคคลในสังคม หรือจากการอบรมสั่งสอนของครอบครัว

1.4 ประสบการณ์ เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่องาน ซึ่งส่งผลต่อความคิดเห็น

2. ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ได้แก่

2.1 สื่อมวลชน ได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนมีอิทธิพลอย่างมากต่อความคิดเห็นของบุคคล เป็นการได้รับข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล

2.2 กลุ่มและสังคมที่เกี่ยวข้อง มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคล เมื่อบุคคลอยู่ในสังคมใดก็จะต้องยอมรับและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของสังคมนั้น ทำให้บุคคลนั้นมีความคิดเห็นไปตามสังคมที่ตนอยู่

2.3 ข้อเท็จจริงในเรื่องหรือสิ่งต่าง ๆ ที่บุคคลแต่ละคนได้รับ เพราะหากได้รับแตกต่างกัน ก็จะส่งผลต่อการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

การวัดความคิดเห็น

สิริอร วิชาวุธ (2544, หน้า 214) ได้กล่าวถึง การวัดเจตคติว่า เมื่อเจตคติต่องาน (Job attitude) คือ ความเชื่อและความรู้สึกที่มีต่องาน การวัดเจตคติจึงมักวัดความรู้สึกที่มีต่องานนั้น ๆ ผู้วิจัยมักสอบถามความรู้สึกเกี่ยวกับงานมากกว่าความเชื่อ หรือความรู้ในเรื่องงานนั้น ๆ การวัดเจตคติมีหลายวิธี เช่น การใช้แบบสอบถาม และการสังเกตพฤติกรรมภายนอก ซึ่งการสร้างแบบสอบถามตามลำดับดังนี้ คือ กำหนดเป้าหมายที่จะวัด เลือกรวบรวมวัดเจตคติ สร้างข้อคำถามทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม จัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้

วัลลภ รัฐนัตรานนท์ (2545 อ้างถึงใน กิตติ รวีกันต์, 2547, หน้า 12) ได้สรุปว่า มาตรการวัดเจตคติที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่

1. วิธีวัดสเกลวัดความต่างศัพท์ (Semantio differential scale) ของ Osgood (1957 อ้างถึงใน กิตติ รวีกันต์, 2547) เป็นวิธีวัดที่คิดค้นโดย Osgood มีลักษณะสำคัญ คือ ใช้วัดความรู้สึกของบุคคลต่อบุคคล ต่อพฤติกรรมบางอย่าง หรือต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยใช้คำคุณศัพท์เป็นคู่ที่มีความหมายตรงข้ามกัน และแบ่งคำคุณศัพท์ที่เป็นคำตอบเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มศักยภาพ (Potential) เช่น แข็งแรง-อ่อนแอ ใหญ่-เล็ก กลุ่มกิจกรรม (Activity) เช่น เร็ว-ช้า ขยัน-ขี้เกียจ กลุ่มประเมิน (Evaluation) เช่น ดี-เลว ถูก-ผิด โดยในการตอบคำถามจะใช้ส่วนของคำตอบเป็นแบบกราฟฟิค

2. วิธีวัด Likert scale วิธีการนี้คิดในปี ค.ศ. 1932 เพื่อใช้สร้างแบบวัดเจตคติ เป็นการสร้างข้อความขึ้นจำนวนหนึ่ง เพื่อวัดทัศนคติต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จากนั้นนำผลที่ได้จากข้อความทั้งหมดมารวมกันเพื่อประเมินเจตคติของผู้ตอบแบบวัดนั้น ทำให้เรียกวิธีการนี้ว่า “Summated rating” มีหลักสำคัญในการสร้าง คือ ข้อความทั้งหมดจะต้องเป็นเรื่องเดียวกัน ข้อความที่ใช้จะต้องมีทั้งข้อความทั้งทางบวกและทางลบใกล้เคียงกันจำนวนไม่น้อยกว่า 20 ข้อ และการให้คะแนนจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับลักษณะของข้อความ โดยกำหนดคำตอบ อาจจะเป็น 3 5 หรือ 7 คำตอบก็ได้ แต่ส่วนมากจะใช้ 5 คำตอบ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วยไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้คะแนน 5, 4, 3, 2 และ 1 สำหรับคำถามทางด้านบวก ส่วนคำถามทางด้านลบจะให้คะแนนกลับกัน

3. วิธีวัดสเกลความห่างทางสังคมของ Bogardus เป็นสเกลที่ใช้วัดความห่าง หรือการยอมรับทางสังคมของคนบางกลุ่มต่อคนบางกลุ่ม ความห่างดังกล่าวครอบคลุมความห่างต่าง ๆ เช่น ความห่าง

ทางชาติพันธุ์ (Racial distance) ความห่างทางภูมิภาค (Regional distance) ความห่างทางชนชั้น (Occupation distance) และความห่างทางศาสนา (Religions distance)

4. วิธีวัด Guttman scale วิธีนี้ไม่ใช่การพัฒนามาตรวัดเจตคติ แต่เป็นวิธีการประเมินชุดของข้อคำถามที่ใช้วัดเจตคติ โดย Guttman เรียกวิธีการนี้ว่า การวิเคราะห์มาตราส่วน ซึ่งวิธีการนี้พยายามที่จะหาชุดของข้อคำถามวัดเจตคติหนึ่ง ๆ นั้น หากผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อคำถามข้อ 2 เขาจะต้องเห็นด้วยกับข้อคำถามข้อ 1 มาก่อน และถ้าเห็นด้วยกับข้อ 3 ก็ต้องเห็นด้วยกับข้อ 1 มาก่อน ดังนั้น จึงสามารถเห็นถึงแบบแผน (Pattern) ของเจตคติที่มีต่อเรื่องนั้นของกลุ่มบุคคลที่วัดได้อีกด้วย

5. วิธีวัดเทอร์สโตนสเกล (Thurstone scale) วิธีการนี้สร้างและพัฒนาการวัดโดย Louis Thurston โดยอาศัยหลักการสร้างที่เป็นคุณสมบัติของการวัดในด้านความเท่ากันของแต่ละช่วงคะแนนความคิดเห็น วิธีการนี้จะเน้นในแง่ที่ว่า คะแนนความคิดเห็นที่ต่างกันจะมีช่วงห่างเท่า ๆ กัน

Herlock (1986 อ้างถึงใน วรรณิธร ศรีกลีบ, 2553, หน้า 13) ได้กล่าวว่า เราสามารถวัดความคิดเห็นได้ ดังนี้

1. การสังเกต โดยสังเกตจากพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านต่าง ๆ
2. การสัมภาษณ์ โดยคำถามว่าชอบอะไร ไม่ชอบอะไร สนใจ ไม่สนใจเรื่องอะไร
3. การสนทนา โดยการศึกษาเรื่องที่สนทนา การสนทนาเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจของคนเหล่านั้น
4. การศึกษาจากข้อเขียน จากสมุดบันทึกประจำวัน จดหมายว่าเกี่ยวกับเรื่องใด ข้อเขียนจะเป็นตัวสะท้อนถึงความสนใจ เช่นเดียวกับการสนทนา
5. การสอบถามถึงความปรารถนา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวัดความคิดเห็นแบบ Likert scale ซึ่งเป็นการวัดเจตคติ โดยการสร้างข้อความเพื่อวัดความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา โดยกำหนดคำตอบ 5 คำตอบ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

ความหมายของการวางแผน

กรมการปกครอง (2543, หน้า 1) ได้กล่าวว่า การวางแผนพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการเมืองและการบริหาร โดยนำปัญหาความต้องการและศักยภาพของท้องถิ่นนั้น

มาวิเคราะห์เพื่อที่จะกำหนดจุดมุ่งหมายของการพัฒนาและแนวทางการดำเนินงานตามกรอบของจุดมุ่งหมายดังกล่าว แล้วนำกรอบแนวทางการพัฒนามากำหนดรายละเอียดในรูปของแผนและโครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและแนวทางในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546, หน้า 2) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนา เปรียบเสมือนเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต (Where we are to where we went to go) เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ฉะนั้น การวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่พิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติงาน มีรากฐานการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ ความรู้ และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลยพินิจ

การวางแผนจึงมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต และตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำ ฉะนั้น จึงกล่าวได้ว่า การวางแผน คือ ความพยายามที่เป็นระบบ (Systematic attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์การบรรลุผลที่ปรารถนา

ความสำคัญของการวางแผน (Significance of planning)

พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 70 อ้างถึงใน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกลมองเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ปัญหาความต้องการของประชาชนในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อม อันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นต้น
2. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลงไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดร จึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (System approach) เข้ามาใช้ในองค์กรยุคปัจจุบัน
3. ทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันการดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีความเจริญเติบโต
4. เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน เพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจน และยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์กร ให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน

5. ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำ โดยอาศัยทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ (A rational approach) มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมาย และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่

นอกจากนี้ ประชุม รอดประเสริฐ (2529, หน้า 31) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนว่า ช่วยให้แผนมีความชัดเจน เข้าใจในแผนร่วมกัน ทำให้การปฏิบัติงานตามแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถมีทรัพยากรใช้อย่างเพียงพอ และช่วยให้แผนมีความเป็นไปได้สูง ลดความขัดแย้งและความซ้ำซ้อนในหน้าที่ สร้างทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในหน่วยงาน ตลอดจนสร้างความมั่นคงให้กับแผน สร้างความมั่นใจในการดำเนินงาน และการควบคุมแผนงานทำได้ง่าย ไม่ซับซ้อน

กล่าวโดยสรุปว่า ไม่มีองค์กรใดที่ประสบความสำเร็จได้ โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นการกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญของกระบวนการจัดการที่ดี

นอกจากนี้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การวางแผนที่ดี ย่อมส่งผลให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. บรรลุจุดมุ่งหมาย (Attention of objectives) การวางแผนทุกครั้งจะต้องมีจุดมุ่งหมาย ปลายทาง เพื่อให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ การกำหนดจุดมุ่งหมายจึงเป็นงานขั้นแรกของการวางแผน ถ้าจุดมุ่งหมายที่กำหนดมีความแจ่มชัดก็จะช่วยให้การบริหารแผนมีทิศทางตรงไป ยังจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกและเกิดผลดี

2. ประหยัด (Economical operation) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้สติปัญญา เพื่อคิดวิธีการให้องค์กรบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการให้งานในฝ่ายต่าง ๆ มีการประสานงานกันดี กิจกรรมที่ดำเนินมีความต่อเนื่องกัน ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบในงานต่าง ๆ ที่ทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า นับว่าเป็นการลดต้นทุนที่ดี ก่อให้เกิดการประหยัด แก่องค์กร

3. ลดความไม่แน่นอน (Reduction of uncertainty) การวางแผนช่วยลดความไม่แน่นอน ในอนาคตลง เพราะการวางแผนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต การวางแผนที่มีประสิทธิภาพเป็นผลมาจากการวิเคราะห์พื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏขึ้นแล้ว แล้วทำการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต และได้หาแนวทางป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้แล้ว

4. เป็นเกณฑ์ในการควบคุม (Basis of control) การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารได้กำหนด หน้าที่การควบคุมขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่แยกกัน ไม่ออก เป็นกิจกรรม ที่ต้องดำเนินการคู่กัน กล่าวคือ ถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่สามารถมีการควบคุม กล่าวได้ว่า แผนกำหนด จุดมุ่งหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่การควบคุม

5. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ (Encourages innovation and creativity) การวางแผนเป็นพื้นฐานด้านการตัดสินใจและเป็นสิ่งที่จะช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ ๆ (นวัตกรรม) และความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้เนื่องจากขณะที่ฝ่ายจัดการมีการวางแผนกันนั้น จะเป็นการระดมปัญญาของคณะผู้ทำงานด้านการวางแผน ทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ นำมาใช้ประโยชน์แก่องค์กร และยังเป็นการสร้างทัศนคติการมองอนาคตระหว่างคณะผู้บริหาร

6. พัฒนาแรงจูงใจ (Improves motivation) ระบบการวางแผนที่ดีจะเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานของผู้บริหาร และยังเป็นการพัฒนาแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มคนงานอีกด้วย เพราะเขารู้อย่างชัดเจนว่าองค์กรคาดหวังอะไรจากเขาบ้าง นอกจากนี้ การวางแผนยังเป็นเครื่องมือฝึกและแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้บริหารในอนาคต

7. พัฒนาการแข่งขัน (Improves competitive strength) การวางแผนที่มีประสิทธิภาพทำให้องค์กรมีการแข่งขันกันมากกว่าองค์กรที่ไม่มีการวางแผนหรือมีการวางแผนที่ขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการขยายขอบข่ายการทำงาน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

8. ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี (Better coordination) การวางแผนได้สร้างความมั่นใจในเรื่องเอกภาพที่จะบรรลุจุดหมายขององค์กร ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดวางไว้มุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน มีการประสานงานในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในงานแต่ละฝ่ายขององค์กร

ข้อจำกัดในการวางแผน

การวางแผนอาจเกิดความผิดพลาดได้ อันเกิดจากข้อจำกัดในการวางแผน ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546, หน้า 4)

1. การขาดข้อมูลที่เชื่อถือได้ ในการวางแผนจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาพิจารณากำหนดจุดหมายและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะดำเนินงาน แต่ถ้าขณะที่มีการวางแผนนั้น หากได้ข้อมูลมาจากแหล่งที่เชื่อถือไม่ได้ จะทำให้การวางแผนนั้นเกิดการผิดพลาดและขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นข้อมูลจึงนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแผนงานเป็นอย่างยิ่ง

2. การวางแผนเป็นกระบวนการมองไปข้างหน้า ถ้าผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะทำงานในเชิงรับมากกว่าเชิงรุก เขาจะไม่สามารถทำการวางแผนที่ดีได้เลย ฉะนั้น ผู้วางแผนจะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่มและเป็นคนที่มีความกระตือรือร้น จะได้สามารถมองหามาตรการประเมินและติดตามแผนที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสม และเข้าใจการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้อง

3. การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย การวางแผนอาจจะทำให้การปฏิบัติการบางกรณีล่าช้าไปได้ แต่หากผู้วางแผนไม่ใช้เวลาในการวางแผนอย่าง

พอเพียงแล้ว แผนที่กำหนดขึ้นอาจจะเป็นแผนที่ใช้ไม่ได้ จึงกล่าวได้ว่าการวางแผนเกี่ยวข้องกับ การใช้เวลาและค่าใช้จ่ายในการรวบรวมการวิเคราะห์สารสนเทศและการประเมินทางเลือกต่าง ๆ ดังนั้น ถ้าไม่จัดงบประมาณค่าใช้จ่ายอย่างเพียงพอในการวางแผน ไม่ยอมใช้เวลาให้พอเพียง คิดแต่ว่าอาจเสียเวลานั้นเปลืองแล้ว ผลของแผนที่จะออกมาดีนั้น ย่อมเป็นไปได้

4. การดำเนินการภายในองค์กรที่เข้มงวดเกินไป จะเป็นอุปสรรคในการนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแนวคิดใหม่ ๆ เข้ามาสู่องค์กร ดังนั้น ผู้วางแผนจึงจำเป็นต้องมีการยืดหยุ่นในการดำเนินการในบางกรณีบ้าง ซึ่งจะนำผลดีมาสู่องค์กร

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นข้อจำกัดในการวางแผน บางครั้งเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรธุรกิจต่าง ๆ ทั่วโลก เป็นผลกระทบอย่างต่อเนื่องมาจากความผันผวนทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ฉะนั้น หากผู้วางแผนไม่สามารถยอมรับเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ อาจนำไปสู่การต่อต้านจากกลุ่มคนงาน และทัศนคติเช่นนี้ จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการวางแผนที่ขาดประสิทธิภาพได้

6. ประสิทธิภาพในการวางแผน อาจมีข้อจำกัดมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เพราะปัจจัยภายนอกบางอย่างยากแก่การคาดการณ์ เช่น การเกิดสงคราม การควบคุมของรัฐบาล หรือภัยธรรมชาติต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ผู้วางแผนไม่สามารถควบคุมได้ ก็อาจทำให้การดำเนินงานตามแผนประสบปัญหายุ่งยากได้

หลักการพื้นฐานในการวางแผน

การวางแผน ประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน 4 ประการ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546, หน้า 5)

1. การวางแผนจะต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร (Contribution to purpose and objectives) ในการวางแผน ผู้วางแผนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญว่าเป้าหมายของแผนทุกแผนที่กำหนดขึ้นนั้น จะต้องเกื้อหนุนและอำนวยความสะดวกให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักขององค์กรสัมฤทธิ์ผล หลักการนี้เกิดขึ้นจากธรรมชาติขององค์กรธุรกิจต่าง ๆ ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้วัตถุประสงค์ของกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จได้ด้วยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกอย่างจริงจัง

2. การวางแผน เป็นงานอันดับแรกของกระบวนการจัดการ (Primacy of planning) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การวางแผนเป็นงานเริ่มแรกก่อนขั้นตอนอื่น เพราะการวางแผนจะเป็นตัวสนับสนุนให้งานด้านอื่น ๆ ดำเนินไปด้วยความสอดคล้องและถูกต้อง

3. การวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคน (Pervasiveness of planning) การวางแผนเป็นงานของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องทำแล้วแต่ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารในระดับที่ต่างกันก็ย่อมมีความรับผิดชอบในการควบคุมงานที่ตนกระทำอยู่ให้ประสบความสำเร็จ ฉะนั้น การวางแผนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

4. ประสิทธิภาพของแผนงาน (Efficiency of plans) ในการวางแผนนั้น ผู้วางแผนจะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการวางแผน ซึ่งสามารถพิจารณาจากการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยการลงทุนอย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น การใช้เวลา เงิน เครื่องมือ แรงงาน และการบริหารที่ดี ย่อมสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกในองค์กร

นอกจากนี้ บุญมา ทวีศักดิ์ (2541 อ้างถึงใน คารม คำพิฑูรย์, 2545, หน้า 26) ได้กล่าวถึงหลักการพื้นฐานสำคัญในการวางแผน ไว้ 4 ประการ คือ

1. อันดับแรกต้องมาจากวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ความต้องการของหน่วยงาน ถือเป็นวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องมาก่อนการวางแผน ดังนั้น การกระทำตามแผนจึงเป็นสิ่งที่ทำตามวัตถุประสงค์ของแผนงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. การวางแผนหรือแผน จะเกิดขึ้นมาก่อนการจัดองค์การหรือหน่วยงาน (Primary of planning) คือ การจัดองค์การ (Organizing) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรมการปฏิบัติทางวินัยต่อบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุมงาน (Controlling) ทั้งนี้เพื่อเป็นการปฏิบัติที่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่การวางแผนต้องทำเป็นอันดับแรกก่อนที่จะเกิดงานเหล่านี้ และเป็นพื้นฐานที่จะทำให้งานดังกล่าวประสานกันได้อย่างดี

3. การวางแผน เป็นการปฏิบัติในทุกขั้นตอนของผู้ปฏิบัติ (Pervasiveness of planning) นักบริหารจะต้องรับผิดชอบงานวางแผน แม้ว่าจะมีงานด้านอื่น ๆ มากก็ตาม เพราะไม่ว่าจะเป็นงานในหน้าที่โดยตรงหรือทางอ้อม การบริหารงานด้านต่าง ๆ ก็จะต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า

4. เครื่องช่วยหรือประสิทธิภาพของแผนนั้น (Efficiency of plans) อาจวัดได้โดยอาศัยเครื่องช่วยต่าง ๆ เช่น เงิน การบริหาร วัสดุ และกำลังคน

ลำดับขั้นในกระบวนการวางแผน (Steps in planning process)

การดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม จะต้องมิลำดับขั้นตอนหรือกระบวนการตามลำดับ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546, หน้า 6)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting objectives) เป็นงานอันดับแรกที่นักวางแผนจะดำเนินการ เพื่อให้รู้ทิศทางที่จะก้าวเดินต่อไป เพราะการวางแผนเป็นเรื่องของอนาคต ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น และเป็นพื้นฐานที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ในองค์กร

สิ่งสำคัญที่จะต้องตระหนักในการวางแผน คือ แผนที่วางไว้จะต้องมีความแจ่มชัด ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกในองค์กรเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และมีการประสานงานกันได้อย่างสอดคล้อง

2. พัฒนาข้อตกลงที่เป็นตัวกำหนดขอบเขตในการวางแผน (Developing the planning premises) ผู้วางแผนจะต้องกำหนดข้อตกลงต่าง ๆ ที่จะเป็นขอบเขตในการวางแผน เพื่อสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตได้ถูกต้องหรือใกล้เคียง การกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นจะนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแผนขอบเขตและข้อตกลงต่าง ๆ ที่เป็นผลมาจากข้อมูลและปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ความรู้สึกของประชาชน นอกจากปัจจัยภายนอกแล้ว การวางแผนจะต้องคำนึงถึงข้อมูลและปัจจัยภายในองค์กรด้วย จึงจะทำให้ข้อตกลงที่กำหนดขึ้นมาจากข้อมูลรอบด้าน อันเป็นผลทำให้ข้อมูลที่นำมาใช้เป็นกรอบในการวางแผนมีความเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้น

3. พิจารณาข้อจำกัดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการวางแผน (Reviewing all possible limitations on planning) ข้อจำกัดต่าง ๆ มักเกิดขึ้นเสมอในการทำงานใด ๆ ก็ตาม ฉะนั้น ถ้าผู้วางแผนได้มีการพิจารณาและคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้แล้วก็จะสามารถขจัดข้อจำกัดต่าง ๆ ให้เหลือน้อยลงได้ สิ่งที่ควรนำมาพิจารณาคาดการณ์ในการวางแผน ได้แก่ ขอบเขต อำนาจหน้าที่ วัสดุอุปกรณ์ สภาพทางการเงิน ตลอดจนบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กร เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีน้ำหนักสำคัญในการกำหนดแผนงานที่จะดำเนินการต่อไป

4. พัฒนาทางเลือก (Developing alternatives) ในการวางแผน ผู้วางแผนควรได้แสวงหาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินการตามแผนนั้น เพราะบางครั้งการดำเนินการตามแผนหนึ่ง ๆ ไม่ใช่มีแนวทางปฏิบัติเพียงแนวเดียว แต่อาจมีแนวปฏิบัติหลาย ๆ แนวที่สามารถไปถึงวัตถุประสงค์ของแผนนั้นได้เช่นกัน ฉะนั้น ผู้วางแผนต้องคิดถึงแนวทางต่าง ๆ หลาย ๆ แนวเพื่อกำหนดกิจกรรมในการวางแผน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการพัฒนาความคิดของผู้วางแผน ให้มีความหลากหลายตามข้อมูลต่าง ๆ

5. ประเมินทางเลือก (Evaluating the alternatives) การประเมินทางเลือกนี้ต้องการหลังจากได้มีการพัฒนาทางเลือกต่าง ๆ แล้ว ผู้วางแผนจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ของทางเลือกแต่ละแนวประกอบว่า จะเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหนที่ทางเลือกเหล่านี้จะทำให้องค์กรดำเนินไปได้ แล้วจึงตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เป็นไปได้สูงสุด (The most feasible alternatives) ข้อคิดสำหรับผู้วางแผนในการประเมินทางเลือก คือ ไม่มีวิธีใดที่ให้ผลดีสูงสุดเพียงวิธีเดียว ฉะนั้น ผู้วางแผนควรตัดสินใจเลือกทางเลือกไว้หลาย ๆ แนวทาง และนำทางเลือกเหล่านั้นมาหลอมรวมกันเพื่อเป็นแผนที่เป็นไปได้มากที่สุด (The most feasible plan) ในการปฏิบัติ

6. เปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติ (Converting plans into actions) ผู้วางแผนต้องทำการเปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะออกมาในรูปการกำหนดเป็นนโยบาย (Policies) ตารางการทำงาน (Schedules) และงบประมาณ (Budgets) ซึ่งจะช่วยเป็นแนวทางในการดำเนินการปฏิบัติที่ชัดเจนขึ้น

ลักษณะของแผนที่ดี

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546, หน้า 7) กล่าวถึงลักษณะของแผนที่ดี ดังนี้

1. ควรจะมีลักษณะที่เฉพาะมากกว่ามีลักษณะกว้าง หรือกล่าวทั่ว ๆ ไป (It should be specific rather than general) การที่เฉพาะจะก่อให้เกิดความชัดเจนและ โอกาสที่จะเกิดความเข้าใจผิดน้อยมาก ฉะนั้น การจัดทำแผนจะต้องมีลักษณะเฉพาะ เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปอย่างถูกต้อง ไม่ต้องตีความมากเกินไป เพราะบางครั้งการตีความนั้นอาจผิดพลาดจนก่อให้เกิดการดำเนินการที่ผิดพลาดก็เป็นได้

2. แผนควรจำแนกความแตกต่างระหว่างสิ่งที่รู้แล้วและสิ่งที่ยังไม่รู้ให้ชัดเจน (A plan should distinguish between the known and the unknown) ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต ฉะนั้น การจำแนกความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ไม่รู้และรู้ให้เห็นได้เด่นชัด จะทำให้ผู้ใช้แผนพิจารณาสิ่งที่ยังไม่รู้ให้รอบคอบมากยิ่งขึ้น

3. แผนควรมีการเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุผลและสามารถนำไปปฏิบัติได้ (A plan should be logical and practical) ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้วางแผนจะต้องใช้การคิดวิเคราะห์ การคิดวิจารณ์ตามเป็นฐานในการพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล และตัดสินใจเลือกแนวทางดำเนินการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

4. แผนจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ (The plan must be flexible and capable of being modified) แผนที่น่าไปใช้จะต้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้ทุกขณะ นอกจากนั้นการดำเนินงานต่าง ๆ มักจะมีตัวแปรต่าง ๆ จำนวนมากที่มีผลกระทบต่อแผน ฉะนั้น แผนที่ดีจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

5. แผนจะต้องได้รับการยอมรับจากกระบวนกรที่เกี่ยวข้อง (The plan must be acceptable to the persons who adopt it and to the persons who are affected) ทั้งนี้เนื่องจากการยอมรับจะนำมาซึ่งความตั้งใจและความร่วมมือเป็นอย่างดีในการนำแผนไปปฏิบัติ ถ้าแผนที่วางนั้นได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง ย่อมจะเป็นผลดีแก่การดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างยิ่ง

ประเภทของการวางแผน (Type of planning)

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546, หน้า 8) ได้จำแนกแผนออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามลักษณะแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. จำแนกตามระดับการจัดการ

1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารระดับสูง (Top management) เป็นการวางแผนในลักษณะการพิจารณาภาพรวมทั้งหมด (Overall planning) ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ และขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามกำลังของทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่คาดการณ์ว่าจะมีในอนาคต

1.2 การวางแผนบริหาร (Administrative planning) เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารระดับกลาง (Middle-level management) เป็นการวางแผนเพื่อกำหนดกรอบทิศทางไว้สำหรับแผนปฏิบัติการ (Operative plans)

1.3 การวางแผนปฏิบัติการ (Operational planning) เป็นแผนที่ผู้บริหารระดับต้น (Lower level managers) นำแผนบริหาร (Administrative plans) ไปดำเนินการในภาคปฏิบัติ

2. จำแนกตามลักษณะการปฏิบัติ

2.1 การวางแผนดำเนินงาน (Standing planning) เป็นการวางแผนที่มีลักษณะเป็นแผนถาวร บังบอกรถึงแนวความคิด หลักการหรือแนวทางปฏิบัติในการทำกิจกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยในองค์กรหรือใช้เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นประจำ แผนชนิดนี้จะรวมไปถึงนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน กฎ วิธีการ และมาตรฐาน การวางแผนใช้ประจำมีประโยชน์ต่อผู้บริหารเป็นอย่างยิ่งที่สามารถตรวจสอบการทำงานของพนักงานและสามารถประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีเอกภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตาม การวางแผนชนิดนี้อาจมีจุดอ่อนบ้าง คือ เมื่อสภาพการณ์บางอย่างเปลี่ยนแปลงไป แผนประเภทนี้จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในลักษณะแผนใช้เฉพาะครั้ง

2.2 การวางแผนใช้เฉพาะครั้ง (Ad hoc single planning) เป็นการวางแผนเพื่อปรับและเสริมการวางแผนดำเนินงานประจำ ทั้งนี้เนื่องจากแผนการดำเนินงานประจำไม่อาจตอบสนองความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ แผนใช้เฉพาะครั้งจึงเกิดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเฉพาะสถานการณ์ แผนประเภทนี้ใช้ครั้งเดียวแล้วจะไม่นำกลับมาใช้อีก บางครั้งจึงมีการเรียกแผนชนิดนี้ว่า แผนใช้ครั้งเดียว แผนประเภทนี้ ได้แก่ แผนงาน โครงการ งบประมาณ และตารางการทำงาน แผนใช้เฉพาะครั้งมีประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้ลดความเสี่ยง และเป็นการใช้เพื่อความเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น

3. จำแนกตามระยะเวลา

3.1 การวางแผนระยะยาว (Long-range planning) เป็นการวางแผนที่กำหนดระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป แต่จากการศึกษาของ The American Management Association พบว่า แผนระยะยาวนี้ควรมีระยะเวลา 5 ปี เหมาะสมที่สุดที่จะสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างมีเหตุผล

3.2 การวางแผนระยะปานกลาง (Medium-range planning) เป็นการวางแผนที่มีระยะเวลาดำเนินการระหว่าง 3 ถึง 5 ปี

3.3 การวางแผนระยะสั้น (Short-range planning) มีระยะเวลาดำเนินการที่กำหนดไว้ระหว่าง 1 ถึง 3 ปี การวางแผนระยะสั้นเป็นการกำหนดกิจกรรมช่วงสั้น ๆ เพื่อให้วัตถุประสงค์ในแผนระยะยาวประสบความสำเร็จ แผนระยะสั้นจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนระยะยาว องค์กรจึงจะดำเนินการไปถึงจุดมุ่งหมายปลายทางอย่างราบรื่น

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันการวางแผนตามระยะเวลา ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนระยะสั้น และระยะยาว อาจไม่ได้กำหนดเวลาที่กล่าวในตอนต้น เพราะสภาพขององค์กรในยุคปัจจุบัน ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศและระหว่างประเทศ

4. จำแนกตามลักษณะคุณค่าการใช้งาน การวางแผนกายภาพ (Physical planning) เป็นการวางแผนด้านทำเลที่ตั้ง การใช้ประโยชน์ที่ดิน และการจัดหาเครื่องมือต่าง ๆ ในช่วงระยะเวลาต่าง ๆ

5. การจำแนกตามขอบข่ายลักษณะของแผน แบ่งออกได้ดังนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ (Objectives)
- 5.2 นโยบาย (Policies)
- 5.3 วิธีปฏิบัติงาน (Procedures)
- 5.4 วิธีการ (Method)
- 5.5 มาตรฐาน (Standard)
- 5.6 งบประมาณ (Budget)
- 5.7 แผนงาน (Program)

แนวคิดของการจ้างงานภายนอก

ความหมายของการจ้างงานภายนอก

คำว่า “Outsourcing” นักวิชาการไทย แปลว่า การจ้างเหมา การจ้างงานภายนอก และการจ้างงานภายนอก โดยมีการให้ความหมายไว้ ดังนี้

สุชาดา สุขสวัสดิ์ ฌ อยุธา (2541, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของการจ้างงานภายนอกว่า หมายถึง ยุทธวิธีในการจัดกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดความกระชับ เหมาะสมกับขนาด และค่าใช้จ่าย เกิดกระบวนการจ้างบุคคลภายนอกให้เป็นผู้บริการงานบางอย่าง ซึ่งควรจะเป็นงานที่จัดขึ้นภายในองค์กรนั่นเอง โดยต้องคำนึงถึงลักษณะงาน บุคลากร และค่าใช้จ่าย

อภิชัย ศรีเมือง (2548, หน้า 238-239) ได้ให้ความหมายของ Outsource (การจ้างงานภายนอก) ว่าเกิดขึ้นจากพื้นฐานของธุรกิจที่มีความสามารถหลักอยู่ แต่ในเรื่องอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ความสามารถผลิตของธุรกิจนั้นก็จะต้องดำเนินไปด้วย เมื่อองค์กรต้องดำเนินการไปพร้อมกัน ทำให้เกิดจุดอ่อนในส่วนที่องค์กรเองไม่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะ จะต้องใช้ต้นทุนมากขึ้น จึงมีแนวคิดในการที่จะหาองค์กรอื่น ๆ ที่มีความสามารถด้านนั้น ๆ มาทำงานแทน งานบุคคลก็เช่นกัน ในปัจจุบันมีการใช้ Outsource ในองค์กรมาก เพื่อทดแทนฝ่ายบุคคลในการที่จะต้องจัดการงานบุคคลพื้นฐาน เช่น งานสรรหาและคัดเลือก การบริหารเงินเดือน และที่เห็นได้ชัดเจนที่นิยมใช้กันมากคือ การฝึกอบรม

กิ่งพร ทองใบ (2553, หน้า 10-25) ได้ให้ความหมายของการจ้างเหมาหรือสัญญาช่วงไว้ว่า การจ้างเหมาซื้อสัญญาช่วง (Subcontracting) เป็นทางเลือกในการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้เกณฑ์ที่การขาดแคลนบุคลากรมีมากและเป็นระยะยาว องค์กรธุรกิจสามารถหลีกเลี่ยงการจ้างบุคคลเพิ่ม ด้วยวิธีการจ้างให้องค์กรอื่นทำการผลิตแทนด้วยสัญญาจ้างเหมาหรือสัญญาช่วงที่องค์กรผู้รับสัญญาจะดำเนินการผลิตสินค้าหรือบริการตามเงื่อนไขที่ตกลงกันได้ การพิจารณาเลือกทางเลือกนี้ต้องแน่ใจว่าผู้รับจ้างเหมาหรือผู้รับสัญญาช่วงเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานสูงและสามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูง ตัวอย่างของการจ้างเหมาหรือสัญญาช่วงที่นิยมใช้กันมากได้แก่ การจ้างบริษัทรักษาความปลอดภัยมาทำหน้าที่ยามรักษาการณ์ การจ้างบริษัททำความสะอาดมาทำหน้าที่แม่บ้านหรือพนักงานทำความสะอาด เป็นต้น วิธีการจ้างเหมาหรือสัญญาช่วงมีความหมายเดียวกับการจ้างงานภายนอก (Outsourcing)

Heywood (2001, p. 27) ได้ให้ความหมายของการจ้างงานภายนอกว่า หมายถึง การส่งต่อกิจกรรมทางธุรกิจหรืองานภายในองค์กร พร้อมเครื่องมือ อุปกรณ์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้ผู้ให้บริการจากภายนอกที่เสนอให้บริการงานนั้น ๆ ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ตามที่ตกลงด้วยราคาค่าจ้างที่เหมาะสม

Ferrell and Hartline (2005, pp. 272-273) ได้ให้ความหมายของการจ้างงานภายนอกว่า หมายถึง การโอนงาน ภารกิจทางธุรกิจบางส่วนให้กับหน่วยงานธุรกิจข้างนอกบริษัทดำเนินการแทน ซึ่งเป็นแนวโน้มการทำธุรกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็วที่แพร่กระจายในอุตสาหกรรมประเภทต่าง ๆ การจ้างงานภายนอกที่ผ่านมามีในอดีตเป็นแนวทางหลักในการลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน ค่าขนส่ง

และค่าโสหุ้ยต่าง ๆ ปัจจุบันธุรกิจต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับงานธุรกิจหลักที่ตนเองมีความชำนาญ และยังคงลดค่าใช้จ่ายในการจ้างงานภายนอกให้กับงานที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก การจ้างงานภายนอกนี้ ธุรกิจผู้ให้บริการสามารถปรับปรุงธุรกิจหลักของตนเองให้มีความชำนาญดียิ่งขึ้น มีทรัพยากรเพียงพอที่จะขยายผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ธุรกิจมีโอกาสจะพัฒนาและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การจ้างเหมา การจ้างภายนอก และการจ้างงานภายนอก ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Outsourcing หมายถึง การที่องค์กรใช้บริการจากหน่วยงานหรือธุรกิจภายนอกที่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานสูงให้ดำเนินการแทนในหน้าที่บางส่วนที่องค์กรเองไม่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

การพัฒนากลยุทธ์การจ้างภายนอก

โกวิท กังสนันท์ (2544, หน้า 2-10, 11) ได้กล่าวถึง พัฒนาการของการนำกลยุทธ์การจ้างภายนอกมาใช้ว่า สาเหตุมาจากในสภาวะแวดล้อมปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การบริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับความรู้ความเข้าใจสภาพแวดล้อม ความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่น และการเน้นผลงาน องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนถูกบีบบังคับให้มีการทบทวนและคิดกระบวนการทัศน์ (Paradigms) ของตัวเองกันใหม่ กระบวนทัศน์ คือ กฎกติกา (Rules) หรือระเบียบที่เป็นตัวกำหนดกรอบสถาบันและรูปแบบพฤติกรรมที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินธุรกิจและอนาคตขององค์กรไปสู่ความสำเร็จ กระบวนทัศน์ดั้งเดิมที่เน้นปัจจัยและกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันหรือประสิทธิผล องค์กรได้ถูกตั้งข้อสงสัยและท้าทายว่าไม่ใช่เป็นหนทางไปสู่ความสำเร็จเสียแล้ว ในทางกลับกัน กระบวนทัศน์ใหม่เน้นการขยายขอบเขตขององค์กรให้กว้างขึ้น ผลักดันให้กิจกรรมทางด้านเคลื่อนย้ายออกไปจากองค์กร เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่มีความรู้ความชำนาญและความพร้อมด้านทรัพยากรดำเนินการแทน การจ้างงานภายนอก จึงเป็นทั้งกลยุทธ์และเครื่องมือการบริหารที่เปิดโอกาสให้องค์กรสามารถปรับตัวและระดมทรัพยากรจากภายนอกมาใช้ประโยชน์มากขึ้น

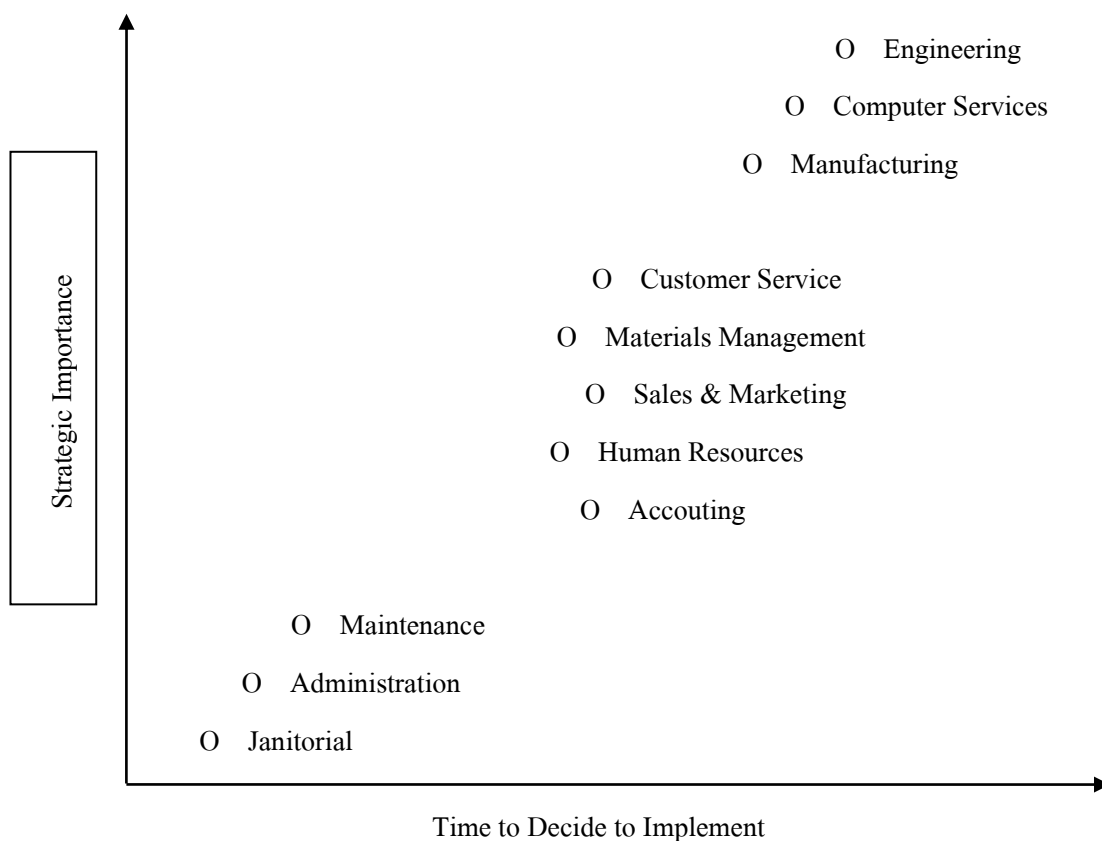
ผู้บริหารที่รับผิดชอบตัดสินใจจ้างภายนอกในองค์กรธุรกิจแตกต่างกันไปตามลักษณะหน้าที่ในองค์กรธุรกิจนั้น ๆ เส้นทางการจ้างภายนอกในองค์กรธุรกิจโดยทั่วไปจะเริ่มจากงานที่มีความสำคัญน้อยต่อกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ และหากผลงานของผู้รับจ้างภายนอกไม่ดี จะส่งผลกระทบต่องานของธุรกิจน้อย การจ้างงานภายนอกเบื้องต้นมักเริ่มจากงานนักรักษาการโรงหรืองานทำความสะอาด จากนั้นก็จะเป็นงานธุรกิจที่จัดการเกี่ยวกับเอกสารทางการบริหารต่าง ๆ

งานซ่อมแซม งานบำรุงรักษา (งานอาคารสถานที่) ผู้บริหารที่ตัดสินใจจ้างงานภายนอก ในงานเหล่านี้ จะเป็นผู้บริหารระดับหัวหน้างานต่าง ๆ

สำหรับงานที่อยู่ในระดับกลาง ต้องการความเชี่ยวชาญ ชำนาญเฉพาะมากขึ้น ได้แก่ งานบัญชี งานบุคคล (หรือทรัพยากรมนุษย์) งานการขายและงานการตลาด งานจัดการพัสดุ และงานบริการลูกค้า จะอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลางที่เป็นผู้บริหารในสายงาน แต่ละสายงานดังกล่าว

สำหรับงานระดับสูง เช่น งานด้านการผลิต บริการคอมพิวเตอร์ และวิศวกรรม ซึ่งเป็นงานระดับสูงที่มีผลกระทบต่อผลหลักและผลได้ของกิจการ การตัดสินใจจ้างงานภายนอก อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง และการจ้างงานภายนอกในงานประเภทนี้ จะใช้เวลา ในการตัดสินใจมาก

รูปแบบความสัมพันธ์ในการตัดสินใจจ้างงานภายนอก ขึ้นอยู่กับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ ของงานและเวลาที่ใช้ในการตัดสินใจ แสดงดังภาพ



ภาพที่ 2 งานที่จ้างภายนอก จำแนกตามเวลาและความสำคัญเชิงกลยุทธ์ (Bragg, 1998)

จากภาพที่ 2 จะเห็นได้ว่า ลักษณะงานที่จะใช้กลยุทธ์การจ้างภายนอกในระยะเวลาสั้น เป็นงานที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ต่ำ ได้แก่ งานนักรักษาโรง (Janitorial) ถัดมาเป็นงานธุรการ หรืองานสนับสนุนทางการบริหาร (Administration) งานซ่อมบำรุง (Maintenance) งาน 3 ประเภทนี้ จะถูกจ้างงานภายนอกเร็วกว่างานที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ในระดับปานกลางและสูงอื่น ๆ

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2548, หน้า 2) กล่าวว่า ความสัมพันธ์รูปแบบ Outsource เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ที่มีการทำสัญญาร่วมกัน (Contracting relationship) เพื่อส่งมอบงาน หรือบริการตามที่จะตกลงกัน การจ้างงานแบบ Outsource ประกอบด้วยกิจกรรม 4 ขั้นตอน ขั้นตอนแรก คือ The discovery phase ขึ้นเตรียมการที่องค์กรที่ต้องการจ้างงานภายนอก ต้องประเมินตนเองเพื่อกำหนดความต้องการหรือปรับระบบด้วยการจ้างงานภายนอกแทนการทำงาน ด้วยตนเอง ขั้นตอนที่ 2 The negotiation phase องค์กรที่ต้องการจ้างงานภายนอกจะแสวงหาองค์กร ผู้ประกอบกิจการจัดหางานภายนอกมาเจรจาเพื่อเกิดการทำงานร่วมกัน ขั้นตอนที่ 3 The transition phase เป็นขั้นตอนของการทำงานที่ได้ตกลงกันไว้ล่วงหน้า และขั้นตอนสุดท้าย The assessment phase คือ ขั้นตอนของการประเมินผลการทำงานตามสัญญาจ้าง

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2548, หน้า 3-5) ได้สรุปสาเหตุที่องค์กรตัดสินใจจ้างภายนอกว่ามีสาเหตุมาจาก 2 สาเหตุ สาเหตุแรก เป็นสาเหตุด้านการเพิ่มขนาดการผลิตเพื่อช่วยให้ต้นทุนการผลิตลดลง โดยองค์กรที่จะจ้างงานภายนอกต้องศึกษาจำแนกงานภายในองค์กรของตนตามหลัก ความชำนาญเฉพาะอย่าง องค์กรจะแยกงานหลักที่สำคัญออกจากงานที่มีความสำคัญรองลงไป แล้วเลือกทำงานเองเฉพาะงานหลัก ส่วนงานรองจะให้ผู้ให้บริการภายนอกดำเนินการแทน สาเหตุที่สอง เป็นเหตุผลด้านกลยุทธ์ โดยการจ้างงานภายนอกต้องเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการในเรื่องการปรับปรุงกลยุทธ์ การลดค่าใช้จ่าย และการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2548, หน้า 10-11) สรุปไว้ว่า แนวคิดกระแสหลักที่เห็นว่ากิจกรรมที่องค์กรควรจ้างงานภายนอก คือ กิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมหลักขององค์กร ซึ่งนักวิชาการกลุ่มนี้ ประกอบด้วย Harmel Prahalad, Lacity Beltis, Quinn and Rothery, Hilmer and Kelley, Robertson and Mullin เห็นว่า ความสามารถหลักขององค์กร คือ ที่รวมขององค์ความรู้ทางการออกแบบ สินค้าและบริการ เทคโนโลยี การให้บริการ การจัดระบบขนส่ง McFanlan and Nolan ได้เสนอรูปแบบแมทริกซ์ (Matrix type model) ที่พิจารณาจากความสัมพันธ์ของความสามารถหลัก และกิจกรรมอื่น ๆ ขององค์กร ในการพิจารณาว่างานใดควรจ้างงานภายนอก และ Alexander and Young ได้เสนอวิธีที่จะพิจารณาว่าอะไร คือ งานหลักขององค์กร โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 4 ประการ คือ กิจกรรมที่เคยประพฤติปฏิบัติมายาวนานในองค์กร กิจกรรมที่ทำแล้วมีผลกระทบ

อย่างสำคัญต่อผลประกอบการ กิจกรรมที่ทำแล้วทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน และกิจกรรมที่ทำให้เกิดแรงผลักดันต่อความเจริญเติบโตและเป็นนวัตกรรม ทั้ง 4 กิจกรรมเหล่านี้ จัดว่าเป็นกิจกรรมที่เป็นความสามารถหลักขององค์กรที่ควรเก็บเอาไว้ทำเอง อาทิ บริษัท Apple computer ได้จ้างงานภายนอกประมาณ 70% ของขั้นตอนการผลิตออกไป คงเหลือที่ทำเองเฉพาะ Apple dos ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนสำคัญที่บริษัทเก็บเอาไว้ทำเอง บริษัทที่มีปรัชญาที่จะสร้างความแตกต่างให้กับลูกค้า โดยนำเสนอสิ่งใหม่ ในกรณีเช่นนี้ บริษัทต้องควบคุมคุณภาพและจำเป็นที่จะต้องเก็บส่วนหรือกิจกรรมเหล่านี้เอาไว้ทำเอง แทนที่จะจ้างงานภายนอก ดังเช่น บริษัท Cnn หรือ Accor ที่ต้องการสร้างโรงแรมราคาถูกแต่คุณภาพดี โดยตัดรายจ่ายค่าตกแต่งห้อง แต่จะคำนึงถึงความสะอาดสบาย และคำนึงถึงลูกค้ามากที่สุด วิธีนี้ทำให้บริษัท Accor สามารถลดค่าก่อสร้างและค่าตกแต่งได้ถึง 35% และยังคงรักษาคุณภาพเอาไว้ โดยส่วนนี้ทางบริษัทจะดำเนินการจัดทำเอง

ในการจ้างงานภายนอก องค์กรธุรกิจที่มีความต้องการจ้างงานภายนอก ควรพิจารณาลักษณะผู้ให้บริการในแต่ละประเภท เพราะลักษณะของผู้ให้บริการจะสะท้อนให้เห็นถึงขอบเขตความรับผิดชอบ บทบาทและขอบเขตของการจ้างงานภายนอกที่จะเกิดขึ้น

Greaver (1999, pp. 116-117) ได้จำแนกประเภทของผู้ให้บริการจ้างงานภายนอกเป็น 2 ประเภท ประเภทแรก คือ พันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic partner) ผู้ให้บริการประเภทนี้จะเข้ามาเป็นเสมือนส่วนหนึ่งในธุรกิจขององค์กร ผู้ให้บริการประเภทนี้จะไม่ทำหน้าที่เพียงแค่การปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อวางแผนและตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ขององค์กรด้วย พวกเขาต้องการที่จะจัดการกับทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมเอง และมุ่งหวังผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากผลงานมากกว่า เช่น การจ่ายตามผลงานการแบ่งผลกำไร โดยทั่วไปแล้วผู้ให้บริการประเภทนี้เหมาะสำหรับการจ้างงานภายนอกในระดับหน่วยงาน กระบวนการหรือหน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับความสามารถหลักขององค์กรและผู้ผลิต ผู้ให้บริการประเภทนี้จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่องค์กรกำหนด โดยให้ความสนใจในกิจกรรมมากกว่า ผู้ให้บริการในลักษณะนี้จะมุ่งหวังผลตอบแทนที่เป็นธรรมสำหรับทั้งความพยายามและผลงานที่เกิดขึ้น โดยทั่วไปจะเหมาะกับการจ้างงานภายนอกในระดับงานหรือในระดับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสามารถหลักขององค์กร ประเภทที่สอง คือ ซัพพลายเออร์ (Supplier) ลักษณะของผู้ให้บริการประเภทนี้จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่องค์กรกำหนด โดยให้ความสนใจในระดับกิจกรรมมากกว่าผู้ให้บริการในลักษณะนี้จะมุ่งหวังผลตอบแทนที่เป็นธรรมสำหรับทั้งความพยายามและผลงานที่เกิดขึ้น โดยทั่วไปจะเหมาะกับการจ้างงานภายนอกในระดับงาน หรือในระดับบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับความสามารถหลักขององค์กร

Gay and Essinger (2000, pp. 6-7) จำแนกประเภทของการจ้างงานภายนอกหลัก ๆ ที่ต้องการปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันเป็น 5 ประเภท

1. Contracting out the activities หมายถึง องค์กรมอบหมายให้กิจการอื่นรับงาน ตามที่องค์กรประสงค์ ซึ่งการจ้างงานประเภทนี้โดยปกติจะเป็นงานบริการในระดับต่ำ เช่น งานทำความสะอาด เป็นต้น

2. Outsourcing the service หมายถึง องค์กรได้คัดเลือกและมีสัญญาผูกพัน กับผู้ให้บริการภายนอกที่มีความชำนาญงานเฉพาะที่สามารถทำให้กิจการปรับตัว เปลี่ยนจุดเน้น และกระตือรือร้นในงานบริการนั้น เพื่อให้มีความชำนาญเฉกเช่นเดียวกับผู้ให้บริการที่ได้สะสม องค์กรความรู้มานาน หากองค์กรสามารถบริหารจัดการดี องค์กรจะได้ประโยชน์อย่างมาก ถึงยุทธวิธีที่จะทำให้กิจการทำในสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด ซึ่งจะเป็นการชนะคู่แข่งอย่างแท้จริง

3. In sourcing หมายถึง แนวทางเลือกที่จะปกป้องผลผลิตที่ได้จากการพัฒนาการดำเนินงาน ผลิตภัณฑ์นั้น เพื่อที่ยังคงได้งานจากการให้กิจการธุรกิจอื่นทำ โดยที่ทักษะการทำงานนั้นยังคงอยู่ และอุปกรณ์ เครื่องมือ ทรัพย์สินขององค์กรถูกนำมาใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า

4. Co-sourcing หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและองค์กรที่มีการติดต่อทำงาน ร่วมกันชัดเจนมากกว่าการจ้างงานภายนอกแบบทั่วไป องค์กรที่เป็นผู้จัดหาพนักงานระดับหัวหน้า ร่วมในการทำงานช่วยกับผู้ผลิต โดยที่องค์กรและผู้ผลิตมีความรับผิดชอบร่วมกันในการสนับสนุน ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. Benefit based relationship หมายถึง ข้อตกลงระยะยาวที่องค์กรและผู้ผลิตร่วมลงทุน และรับผลประโยชน์ กำไรและความเสี่ยงจากการดำเนินงานร่วมกันตามสัดส่วนที่ได้ตกลงกัน หากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดหมาย ผู้ผลิตจะไม่มีภาระค้ำประกันว่าจะได้รับการจ่าย ค่าตอบแทนสำหรับสิ่งที่ผู้ผลิตได้ทำไปแล้ว

การนำกลยุทธ์การจ้างงานภายนอกมาใช้ในองค์กรธุรกิจ ควรคำนึงถึงข้อดี-ข้อด้อย ที่จะเกิดขึ้นก่อนการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์การจ้างงานภายนอกและนำมาใช้ สำหรับ Bragg (1998, pp. 1-5) ได้ศึกษาข้อดีและประโยชน์ของการจ้างงานภายนอกในมิติต่าง ๆ สรุปได้ ดังนี้

1. เพื่อที่จะได้เน้นงานที่มีลักษณะกลยุทธ์มากขึ้น การจ้างงานภายนอกเปิดโอกาส ให้ผู้บริหารขององค์กรเน้นการทำงานกลยุทธ์มากขึ้น มีเวลาสำหรับการบริหารประเด็นสำคัญของธุรกิจ อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การกำหนดจุดยืนด้านการตลาด การขยายธุรกิจ และฐานะการเงินในระยะยาว

2. การทำให้เกิดความยืดหยุ่นและลดต้นทุนในการประกอบการ ในบางสถานการณ์ งานบางด้านเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้เกิดค่าใช้จ่ายสูง เนื่องจากมีพื้นฐานต้นทุนคงที่ (Fixed

cost) การจ้างงานภายนอกจะช่วยลดต้นทุนดังกล่าว เนื่องจากหน่วยงานสามารถจะจ้างผู้ให้บริการภายนอกเฉพาะเมื่อดานที่ทำส่งเท่านั้น ไม่ต้องรับผิดชอบต่อค่าใช้จ่ายประเภทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การได้รับทักษะความชำนาญใหม่ ๆ บ่อยครั้งที่หน่วยงานมักจะพบว่า ทักษะความชำนาญเกี่ยวกับงานในหน้าที่บางด้านมีอยู่ไม่เพียงพอและล้าสมัย การปรับปรุงให้เกิดทักษะความชำนาญต้องใช้เวลาและการลงทุนที่สูง ดังนั้น การจ้างงานภายนอกเปิดโอกาสให้หน่วยงานได้รับทักษะใหม่ ๆ จากผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี มีประสบการณ์ทำงานสูง และเข้าใจความจำเป็นของการบริหารเฉพาะด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง งานที่ต้องใช้ความรู้วิชาการและเทคนิคระดับก้าวหน้า เช่น งานวิศวกรรม และงานคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

4. การทำให้การบริหารจัดการงานบางด้านดีขึ้น ผู้บริหารมักจะพบบ่อยว่า งานหน้าที่บางด้านที่มีอยู่ในหน่วยงานไม่เป็นไปตามคาดหมาย ไม่ใช่เพราะสาเหตุพนักงานขาดความรู้และทักษะเป็นเพราะความสามารถด้านการจัดการไม่มีประสิทธิภาพ และยังทำให้เกิดผลอื่น ๆ ตามมา เช่น การลาออกจากงานสูง พนักงานขาดงานและไม่สนใจทำงาน ผลงานที่ออกมามีคุณภาพต่ำ หรือไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ การจ้างงานภายนอกจะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรมีทางเลือก ทำให้ได้ผลงานที่มีการบริหารจัดการดีขึ้น โดยเฉพาะในระบบหน้าที่ที่จำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญในระดับสูง เช่น งานวิศวกรรม เป็นต้น

5. ความสามารถในการหลีกเลี่ยงการลงทุนขนาดใหญ่ หน้าที่ขององค์กรบางด้านมีลักษณะด้อยประสิทธิภาพ เนื่องจากขาดการลงทุนที่สอดคล้องกับความจำเป็นและความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงและปรับตัวอยู่ตลอดเวลา การรักษางานหน้าที่ดังกล่าวไว้ในลักษณะเดิมก็ยิ่งจะทำให้เกิดผลกระทบต่องานหน้าที่ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องนั้น ในขณะที่เดียวกัน ถ้าจะปรับให้มีความทันสมัยก็ต้องใช้งบการลงทุนสูง ดังนั้น การจ้างงานภายนอกจึงเป็นยุทธวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้หน่วยงานหลีกเลี่ยงการลงทุนขนาดใหญ่ และสามารถปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าและทันสมัยได้

6. ความสำคัญของการเน้นเฉพาะงานหน้าที่หลัก ทุกองค์กรมีภารกิจหรือหน้าที่หลัก ๆ ที่เชื่อมโยงกับจุดมุ่งหมายและความสำเร็จ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อย่างไรก็ตาม การขยายตัวหรือการเติบโตขององค์กรอาจมีผลทำให้การกระจายหน้าที่ต่าง ๆ ออกไปกว้างขวางขึ้น มีผลทำให้ผู้บริหารต้องเข้าไปกำกับดูแลเพื่อประสานหน้าที่เหล่านั้นให้ไปในทิศทางและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ขอบเขตการบริหารที่กว้างมีผลทำให้หน้าที่หลักในบางด้านไม่ได้รับการดูแลและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน บนพื้นฐานเช่นนี้ การจ้างงานภายนอกจะเป็นแนวทางและวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมุ่งการทำงานเน้นไปที่หน้าที่หลัก ผู้ให้บริการภายนอกเข้ามาทำงานแทนในหน้าที่รอง และหน้าที่ที่ไม่มีผลต่อภารกิจหรือผลประโยชน์มากนัก

7. การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน แนวคิดและหลักการของการจ้างงานภายนอกเกี่ยวกับการสร้างกฎการแข่งขันและการเปรียบเทียบให้เกิดขึ้นในองค์กร นำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงผลงานในหน้าที่ กล่าวคือ งานหน้าที่บางอย่างอาจปฏิบัติต่อเนื่องกันมาจนขาดเกณฑ์การวัด ตรวจสอบประสิทธิภาพผลงาน ทำให้สูญเสียค่าใช้จ่ายสูง ในขณะที่ผลงานที่คาดหวังไม่ได้มาตรฐาน ความคิดริเริ่มการจ้างงานภายนอกจะช่วยทดสอบเชิงตลาด ถ้าข้อเสนอของการจ้างงานภายนอกมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าและได้ผลการปฏิบัติงานระดับสูงกว่า เป็นการกระตุ้นให้หัวหน้าและผู้ปฏิบัติงานต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและปรับปรุงผลงาน (Benchmarking) สู่แนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best practice) ในอนาคตด้วย

8. การปรับปรุงเครดิตหรือความน่าเชื่อถือขององค์กร บางองค์กรอาจใช้กลยุทธ์การจ้างงานภายนอกในฐานะเป็นเครื่องมือทางการตลาดนั้น คือ การสร้างพันธมิตร โดยการจ้างเหมาผู้ให้บริการภายนอกที่มีชื่อเสียงในความน่าเชื่อถือและคุณภาพในการให้บริการ ผู้ที่มาคิดต่อทำธุรกิจหรือลูกค้าผู้มารับบริการก็จะมีทัศนคติและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีผลทำให้องค์กรได้รับความน่าเชื่อถือตามมาด้วย

9. ในการทำตามกระแสนิยม บางองค์กรอาจตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้วยเหตุผลที่ว่าองค์กรโดยทั่วไปในภาคอุตสาหกรรมธุรกิจเดียวกับองค์กรต่างก็ทำเช่นเดียวกัน หรือเน้นกระแสสากลสำหรับการประกอบกิจการ/ ธุรกิจสมัยใหม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อการสร้างภาพลักษณ์ของวิชาชีพมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดีตามยุคสมัย ดังนั้น ถ้าองค์กรของตนไม่มีการดำเนินการบ้างก็จะกลายเป็นสิ่งที่แปลกและไม่คล้อยตามกระแสนิยม โดยเฉพาะในระดับสากลหรือแนวปฏิบัติทั่วไป

Currie and Willcocks (1997 อ้างถึงใน นิสดารก์ เวชยานนท์, 2548) ได้ศึกษาผลกระทบจากการจ้างงานภายนอก พบว่า ผลเสียมีมากกว่าผลดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kliem (1997 อ้างถึงใน นิสดารก์ เวชยานนท์, 2548, หน้า 6-8) โดยสรุปประเด็นได้ ดังนี้

1. ผลกระทบด้านจริยธรรมที่มีต่อพนักงาน (Labor and ethical issues) ผลกระทบนี้ทำให้โอกาสการทำงานของพนักงานลดลง ทำให้เกิดความไม่มั่นคงในการทำงาน ทำให้พนักงานสูญเสียรายได้และสวัสดิการ ทำให้พนักงานเสียขวัญกำลังใจ นำไปสู่การขาดความเชื่อมั่นระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง การจ้างงานภายนอกส่งผลโดยตรงกับพนักงานที่มีอายุมาก ผลการลดค่าใช้จ่ายบางอย่างที่องค์กรได้จากการจ้างงานภายนอกก็คือ ค่าใช้จ่ายของพนักงานที่เสียไป คนที่ตกงานยังส่งผลต่อเศรษฐกิจชุมชน

2. สัญญาหรือพันธะทางสังคม (Social contract) ที่เคยมีอยู่เดิมเปลี่ยนไป การที่พนักงานทำงานที่ใดที่หนึ่ง องค์กรไม่ใช่มีความหมายแค่เป็นสถานที่อย่างเดียว แต่มันเป็นตัวคนที่พนักงาน

สามารถที่จะแสดงความเป็นเอกลักษณ์ของตัวเองที่เรียกว่า “Spirit of place” การที่องค์กรเอาคนออกไปจากสถานที่ที่เขาเคยทำงานอยู่ โดยที่พนักงานไม่ได้กระทำความผิด ทำให้ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ความเป็นเจ้าของ ความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย หายไปจากตัวพนักงาน ความหมายของ Spirit of place ยังรวมไปถึงความรับผิดชอบต่องาน ความรัก ความเห็นอกเห็นใจที่พนักงานมีต่อองค์กรหรือสถานที่ทำงานอีกด้วย จนอาจจะสรุปได้ว่า การจ้างงานภายนอกมีผลกระทบทางลบต่อการที่องค์กรทำการจ้างงานภายนอกได้ปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างแบบเดิม (Old social contract) มาสู่แบบใหม่ (New social contract) ซึ่งแตกต่างกัน

3. ข้อดีที่เป็นจุดเด่นที่สุดที่องค์กรตัดสินใจจ้างงานภายนอก คือ การลดต้นทุน หากมีการพิจารณาต้นทุนพวกนี้อย่างถี่ถ้วนแล้ว ยังมีค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการจ้างงานภายนอก เช่น ค่าสินค้าเสียหาย ค่าบริการ ค่าควบคุม ค่าเดินทาง และถ้าจะเอางานกลับมาดำเนินการเอง (In sourcing) ก็อาจสูญเสียโอกาส เพราะองค์กรขาดทักษะและความสามารถที่จะทำเองแล้ว

4. ผลกระทบความเสี่ยงทางการเมืองที่มากับการจ้างงานภายนอก ตั้งแต่การก่อการร้ายเมื่อเดือนกันยายน 2001 ภัยของการก่อการร้ายเป็นสิ่งที่ประเทศต่าง ๆ ได้รับผลกระทบ โดยเฉพาะบริษัทของประเทศที่เป็นมหาอำนาจ การนำองค์กรออกไปจ้างงานภายนอกตามประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก มีผลส่วนหนึ่งที่ต้องคำนึง คือ มีความเสี่ยงเหล่านี้ตามมาด้วย

5. ผลเสียทางด้านวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ยึดโยงคนในองค์กรให้ผูกพันกันและนำไปสู่ผลผลิตขององค์กร การว่าจ้างงานภายนอกจัดว่าเป็นกลยุทธ์ของการทำให้เกิดความแตกแยกมากกว่าที่จะเป็นกลยุทธ์ของการสรรค์สร้าง เพราะเมื่อองค์กรจะทำการจ้างงานภายนอก สมาชิกที่เคยมีวัฒนธรรม มีส่วนช่วยเหลือคนทำงานก็จะเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมของความสงสัยไม่ไว้วางใจ และกระวนกระวาย จนในที่สุดผลผลิตที่เคยทำได้ก็ตกลง

นอกจากนี้ นักวิชาการ Bragg (1998, pp. 7-8) ได้สรุปข้อดีและความเสี่ยงจากการจ้างงานภายนอก ประกอบด้วย สถานการณ์ของผู้ให้บริการภายนอกมีความเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบในทางลบต่อการจ้างงานภายนอก ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยฐานะด้านการเงิน การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ประกอบธุรกิจของผู้ให้บริการ การเปลี่ยนแปลงด้านเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยี การขาดแคลนข้อมูลและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้ให้บริการภายนอก การได้รับรายงานผลสำเร็จของการจ้างงานภายนอกที่ผิดพลาด ทำให้เกิดความหลงเชื่อและตัดสินใจดำเนินการโดยไม่มีหลักประกัน ขาดความระวังรอบคอบและความรัดกุมในการทำสัญญาจ้างงานภายนอก ทำให้อยู่ในฐานะเสียเปรียบ เมื่อมีเหตุการณ์ที่เป็นปัญหาเกิดขึ้น กระทบต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้าง องค์กรและขวัญกำลังใจบุคลากรที่ถูกให้ออกจากงานหรือเปลี่ยนงาน ผู้ให้บริการภายนอกไม่สามารถบริการตามที่คาดหวัง องค์กรจะได้รับผลกระทบเกี่ยวกับความอยู่รอดหรือภาพลักษณ์ต่อสาธารณะ

หน่วยงานที่จ้างงานภายนอกไม่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการวางแผนการดำเนินการ และบริหารผู้ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการจ้างงานภายนอกถูกแทรกแซงครอบงำ โดยปัจจัยอิทธิพลภายนอก และมีผลกระทบต่อข้อตกลงการจ้างงานภายนอกที่ตั้งอยู่บนหลักเหตุผล (Rationality)

อุปสรรคการจ้างงานภายนอก

Greaver (1999, pp. 29-31) กล่าวว่า อุปสรรคที่สำคัญในการจ้างงานภายนอก ประกอบไปด้วย

1. ความไม่แน่นอน ความรู้สึกไม่แน่นอนอาจเกิดขึ้นได้ตั้งแต่ความสงสัยว่า การจ้างงานภายนอกคืออะไร ความสงสัยว่าองค์การทำการคัดเลือกผู้ให้บริการจะสามารถปฏิบัติงานตามที่ตกลงกันไว้ได้มากน้อยเพียงใด ความกังวลต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถทำให้ลดลงได้จากการวางแผน และปฏิบัติตามขั้นตอนของการจ้างงานภายนอก โดยจะต้องมั่นใจว่าองค์การจะไม่ดำเนินการใด ๆ หากไม่มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเสียก่อน

2. การสูญเสียการควบคุม ผู้บริหารจะรู้สึกสูญเสียอำนาจในการควบคุม เมื่อพบว่า ตนไม่มีสิทธิหน้าที่จะตัดสินใจในกิจกรรมที่ทำการจ้างงานภายนอก ในอดีตทีมผู้บริหารมักใช้วิธีการในการควบคุมและสั่งการ แต่การจ้างงานภายนอกมีวิธีการบริหารจัดการที่แตกต่าง เพราะปัจจุบัน ขนาดที่ใหญ่ไม่ใช่สิ่งที่ดีเสมอไป การควบคุมอำนาจในการตัดสินใจจึงไม่ใช่สิ่งที่จะทำให้เกิดผลดีภาพ แต่การเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันจะกลายเป็นสิ่งผลักดันให้องค์การสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า

3. การสูญเสียความสามารถหลัก ปัญหาที่มองว่าการจ้างงานภายนอกอาจจะเป็นสาเหตุของการสูญเสียความสามารถหลักและทำให้องค์การไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์นั้น จะถูกแก้ไขโดยการวางแผนการทำงานภายนอกอย่างเหมาะสม โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินการที่ชัดเจนและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ นอกจากนี้้องค์การอาจจะใช้วิธีการตรวจสอบเป้าหมายของการจ้างงานภายนอกว่า เป้าหมายเหล่านั้นเป็นความสามารถหลักที่องค์การยังไม่มีในปัจจุบันและในอนาคตใช่หรือไม่

4. การต่อต้านของพนักงาน มุมมองของพนักงานที่มีต่อการจ้างงานภายนอก มักเป็นความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนไปจากความหมายที่แท้จริงของการจ้างงานภายนอก โดยที่พนักงานรู้สึกเป็นกังวลมากที่สุด คือ ความไม่มั่นคงในงาน แต่ถ้าหากพิจารณากลับไป 15-20 ปีที่ผ่านมาแล้ว ก็จะพบว่า การปรับโครงสร้าง การลดขนาดขององค์การ และการปรับรื้อกระบวนการทางธุรกิจ ต่างก็เป็นสาเหตุให้พนักงานจำนวนหนึ่งต้องถูกเลิกจ้างเช่นกัน ดังนั้น สิ่งที่ทุกคนจะต้องตระหนักก็คือ ความมั่นคงเป็นสิ่งหลอกลวง เพราะไม่มีอะไรในโลกนี้ที่มั่นคงแน่นอน ดังนั้น ในความเป็นจริง ทักษะของพนักงานก็คือ ความมั่นคงของพนักงานด้วย การจ้างงานภายนอกอาจเป็นหนทาง

ในการเพิ่มทักษะและความสามารถที่เฉพาะเจาะจงให้กับพนักงานได้ อีกทั้งการทำงานร่วมกับผู้ให้บริการภายนอกอาจช่วยให้พนักงานมีเส้นทางสายอาชีพที่ดีกว่า และได้รับการสนับสนุนในการฝึกอบรมและพัฒนาที่มากกว่าการอยู่กับองค์กรก็เป็นไปได้

5. ความยากในการยกเลิกการจ้างงานภายนอกและกลับมาดำเนินการเอง ในประเด็นของการยกเลิกการจ้างงานภายนอกเพื่อกลับไปดำเนินการเองนั้น ในความเป็นจริงอาจทำได้ค่อนข้างยาก แต่ก็อาจเกิดขึ้นได้ในกรณีที่การจ้างงานภายนอกนั้นเกิดขึ้นจากเหตุผลที่เหมาะสม การที่องค์กรเริ่มใช้การจ้างงานภายนอกก็เปรียบเทียบกับนักเดินทางจะเดินทางโดยเครื่องบิน โดยมีเหตุผลสำคัญบางอย่างที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจเช่นนั้น (เช่น ต้องการประหยัดเวลาในการเดินทาง) และถ้าเครื่องบินเกิดการขัดข้องไม่สามารถเอาเครื่องขึ้นได้ เรามักพบว่า ผู้โดยสารส่วนใหญ่จะรอเพื่อขึ้นเครื่องอื่นต่อไป หรือในกรณีที่ผู้โดยสารเกิดไม่พอใจในตัวผู้ให้บริการบนเครื่อง ผู้โดยสารเหล่านั้นก็มักเลือกที่จะเปลี่ยนไปเดินทางโดยสารเครื่องบินอื่น ๆ แทน เช่นเดียวกับในกรณีการจ้างงานภายนอกที่องค์กรมักมีทางเลือกมากมายในการจ้างงาน เช่น การเปลี่ยนบริษัทผู้ให้บริการภายนอก หรือการเพิ่มจำนวนผู้ให้บริการภายนอก เป็นต้น

6. ความเสี่ยงต่อความล้มเหลว การจ้างงานภายนอกที่เกิดขึ้นแน่นอนอาจจะมีผลพลาดเกิดขึ้นได้ ดังนั้น จึงเป็นความเสี่ยงที่องค์กรจะต้องตัดสินใจ โดยผู้บริหารจะต้องตอบคำถามให้ได้ว่า “ทำไมองค์กรจึงเลือกที่จะเสี่ยง” ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน การหยุดนิ่งอยู่กับที่อาจทำให้เกิดความเสี่ยงมากกว่าการจ้างงานภายนอกก็เป็นได้ อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงก็ยังคงมีอยู่ถ้าองค์กรมีการดำเนินการที่ไม่ถูกต้อง ดังนั้น การเริ่มต้นการจ้างงานภายนอกอย่างเหมาะสมตามลำดับขั้นตอนที่ควรจะเป็น จะช่วยให้องค์กรลดความเสี่ยงที่จะนำไปสู่ความล้มเหลวในการจ้างงานภายนอกได้

การจ้างงานภายนอกเป็นหลักในการบริหารงานอย่างหนึ่งที่ย่อมมีความเสี่ยง หรืออุปสรรคเกิดขึ้นได้เสมอ อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงหรืออุปสรรคเหล่านั้นก็สามารถทำให้ลดลงได้จากการที่องค์กรมีแผนงานที่ชัดเจน และมีการสื่อสารแผนงานนั้น เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างพนักงานและองค์กร ทั้งนี้ เพราะมีเทคนิควิธีการที่ดีเพียงอย่างเดียว ไม่ได้ช่วยทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้เสมอไป ดังนั้น การดำเนินการเพื่อการจ้างงานภายนอกก็จะไม่ประสบผลสำเร็จด้วยเช่นกัน หากองค์กรมีวิธีการที่ดี แต่ไม่สามารถผลักดันให้บุคลากรของตนเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างแท้จริง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลความสำเร็จของการจ้างงานภายนอก

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลความสำเร็จของการจ้างงานภายนอกก็เหมือนกับกิจกรรมหลัก ๆ แต่ละกิจกรรมในองค์กรที่ควรจะมีวิธีวัดผลสำเร็จของงาน เพื่อตรวจสอบถึงความก้าวหน้า

ในการดำเนินการที่เกิดขึ้น โดยเกณฑ์ที่ดีควรจะมุ่งวัดว่ากิจกรรมเสร็จสิ้นลงตามเวลา งบประมาณ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ Greaver (1999, p. 68) เสนอว่าปัจจัยที่ควรพิจารณาในการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการจ้างงานภายนอก ประกอบด้วย ปัจจัยที่สร้างให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ลดต้นทุน และอื่น ๆ โดยพิจารณาจากเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาในระดับที่เฉพาะเจาะจง ปัจจัยที่ให้ความสำคัญกับสมาชิกของทีม (เฉพาะผู้ที่ได้รับการมอบหมายงานนอกเวลาเท่านั้น) ในการประชุมเพื่อร่วมแสดงความคิดเห็น โดยพิจารณาจากการมีส่วนร่วมของแต่ละบุคคล ปัจจัยที่ลดการต่อต้านของพนักงาน พิจารณาจากอัตราการร้องทุกข์และอัตราการลาออกของพนักงานที่เกิดจากความสามารถของทีมในการสร้างแรงจูงใจในการเจรจาประนีประนอม และปัจจัยที่สร้างให้เกิดสัมพันธภาพในระยะยาวกับผู้ที่ให้บริการภายนอก พิจารณาจากข้อมูลการสำรวจที่ผู้ให้บริการภายนอกแต่ละรายทำการประเมิน

Jdalal Associates, LLC. (2004, pp. 1-2) สรุปว่า การจ้างงานภายนอกที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการมีความชอบธรรม (Governance) ระหว่างคู่สัญญาที่ควรมีแผนงานระหว่างการจัดทำนโยบาย ซึ่งโดยทั่วไปองค์กรส่วนใหญ่จะรอดำเนินการหลังจากเกิดปัญหาขึ้นมา ความชอบธรรมไม่ใช่เพียงแค่การกำหนด การทบทวน หรือการรายงานสถานะตามช่วงเวลาที่กำหนด หากแต่ความชอบธรรมเป็นการจัดการค้ำประกันสัญญาในการจ้างงานภายนอก ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการที่สร้างสรรค์ความสำเร็จในปฏิสัมพันธ์ที่ดี

สาเหตุส่วนใหญ่ที่ไม่สามารถกำหนดและดำเนินการแผนการความชอบธรรมที่ดีของคู่สัญญาได้ เนื่องจากแผนการความชอบธรรมที่ชัดเจนมีการนำมาใช้ซ้ำเกินไป แผนการความชอบธรรมออกมาช้าหรือเกิดล่าช้าหลังจากมีการลงนามเซ็นสัญญาแล้ว แผนการความชอบธรรมที่ตั้งอาจจะมีไว้แค่อ้างอิง มิได้มาใช้จริง ข้อกำหนดและแผนการความชอบธรรมไม่มีการกำหนดไว้อย่างดี ในการปฏิบัติตามแผนการความชอบธรรมไม่ได้จัดทำงบประมาณ จึงก่อให้เกิดค่าใช้จ่าย Overhead cost และคู่สัญญาจ้างประกอบด้วยองค์กรและบริษัทผู้ให้บริการเข้าใจว่าความรับผิดชอบในการกำหนดและกำกับแผนการความชอบธรรมเป็นหน้าที่ของบุคคลที่สาม

รูปแบบความชอบธรรมที่มีประสิทธิภาพ มีหลักเกณฑ์ที่พิจารณา ประกอบด้วย Operation delivery มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดและกระทำให้เป็นไปตามข้อกำหนดและสามารถควบคุมได้โดยการประเมินและรายงาน Relationship foundation มีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้เกิดผลบังคับใช้ที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการบริการที่ดีและความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้า Commitment compliance มีวัตถุประสงค์เพื่อให้แน่ใจว่าความร่วมมือตามข้อตกลงจะยังคงสามารถดำเนินการได้ต่อไป หากมีการเปลี่ยนแปลงในสัญญาที่อาจจะมีโอกาสส่งผล

ต่อสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ Risk containment มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการทบทวน และวิเคราะห์ความเสี่ยงของสัญญา และเป็นตอนที่จำเป็นในการทำให้การควบคุมดีขึ้น

การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา: แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2558-2560)

ลักษณะของแผนเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560)

เมืองพัทยา (2557, หน้า 1) กล่าวว่า เนื่องจากแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี เป็นเอกสาร ที่มีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงานและ โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับดำเนินการ ในแต่ละปีงบประมาณที่มีความต่อเนื่อง ครอบคลุมระยะเวลา 3 ปี และจะมีการทบทวนเพื่อปรับปรุง เป็นประจำทุกปี โดยแผนพัฒนาเมืองพัทยามีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. เป็นเอกสารที่ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงาน โครงการที่ดำเนินการในระยะเวลา 3 ปี
 2. เป็นเอกสารที่แสดงแนวทางการพัฒนาและวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาไว้ อย่างชัดเจนที่จะดำเนินการ
 3. เป็นเอกสารที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
 4. เป็นเอกสารแผนพัฒนาที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา กับเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปี
 5. เป็นเอกสารที่มีการกำหนด วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาของเมืองพัทยา
- วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560)**
- เมืองพัทยา (2557, หน้า 1) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560) ไว้ดังนี้
1. เพื่อเป็นการจัดเตรียมการดำเนินงานตาม โครงการพัฒนาที่สำคัญ (Flagship) และโครงการที่ดำเนินการตามภาระหน้าที่
 2. แสดงถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงและสอดคล้องกันระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และการจัดงบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปี
 3. เพื่อแสดงจุดมุ่งหมายและแนวทางของการพัฒนาเมืองพัทยา ในปี พ.ศ. 2558-2560 ที่สนองตอบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายรวมของการพัฒนาเมืองพัทยา
 4. เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548

ขั้นตอนและกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560)

เมืองพัทยา (2557, หน้า 2) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560) เมืองพัทยาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการจัดทำแผน

การพิจารณานำเสนอแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560) เมืองพัทยาได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเมืองพัทยา ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) แผนบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงมหาดไทย นโยบายของจังหวัด นโยบายของผู้บริหารเมืองพัทยา อำนาจหน้าที่ของเมืองพัทยา เป็นต้น

1.2 ศึกษาความต้องการของประชาชนเมืองพัทยา การประเมินสถานภาพและสมรรถนะของเมืองพัทยา รวมทั้งผลการดำเนินการและผลสำเร็จของการพัฒนาเมืองพัทยาที่ผ่านมา และผลงานทางวิชาการที่ได้ดำเนินการ โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.3 ศึกษาข้อมูลข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยการสัมภาษณ์ทั้งนักวิชาการ นักธุรกิจ ประชาชนในพื้นที่เมืองพัทยา

1.4 จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (Key stakeholders focus group) ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมืองการบริหาร ด้านสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ และด้านโครงสร้างพื้นฐาน รวมทั้งการประชุมกลุ่มย่อยผู้บริหาร (Executive focus group) ส่วนราชการเมืองพัทยา (Management workshop) และรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วนในเมืองพัทยา

2. การวิเคราะห์เพื่อจัดทำโครงการและกิจกรรม เพื่อจัดลำดับความสำคัญโครงการเร่งด่วน และสอดคล้องกับความสามารถในการจัดสรรเงินงบประมาณดำเนินการ จะพิจารณาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

2.1 พิจารณาความสอดคล้องกับนโยบายแห่งรัฐและนโยบายของผู้บริหารเมืองพัทยา และความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนา

2.2 พิจารณานำโครงการ/ กิจกรรม จากแผนชุมชนที่เกินขีดความสามารถในการดำเนินการของชุมชนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี

2.3 มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรม เพื่อที่จะบรรจุให้เป็นโครงการตามแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี

2.4 ขั้นตอนของการพิจารณากำหนดกิจกรรม เมืองพัทยาได้คำนึงถึงปัจจัยและเงื่อนไขที่สำคัญ ดังนี้

2.4.1 งบประมาณรายรับ-รายจ่ายของเมืองพัทยา

2.4.2 ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ของเมืองพัทยา

2.4.3 ภาวการณ์พัฒนาที่สามารถเข้าร่วมดำเนินการหรือมีภารกิจรับผิดชอบการดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ

2.4.4 โครงการที่เมืองพัทยาดำเนินการเอง ชัดความสามารถ ทั้งในด้านกำลังเงิน กำลังคน วัสดุอุปกรณ์ และความรู้ทางด้านการบริหารจัดการที่จะดำเนินการได้

2.4.5 โครงการที่เมืองพัทยาคัดค้านให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ แต่ไม่ประสงค์จะดำเนินการ โดยการตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนให้ตามระเบียบวิธีการของทางราชการ

2.4.6 โครงการที่ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ทั้งราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอื่น และภาคเอกชน รวมถึงโครงการเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ

2.5 วิธีการจัดลำดับความสำคัญใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบ ดังนี้

2.5.1 ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายของผู้บริหาร และความต้องการของประชาชนเมืองพัทยา

2.5.2 การแก้ไขปัญหา การเพิ่มศักยภาพในการท่องเที่ยว การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชน

2.5.3 การประเมินองค์กร ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) รวมทั้งความเสี่ยง (Risk) ที่อาจจะเกิดขึ้น

2.5.4 การดำเนินโครงการจากความจำเป็นเร่งด่วนและโครงการที่ทุกภาคส่วนได้ให้คำแนะนำ

2.5.5 ชัดความสามารถทางทรัพยากรการบริหารของเมืองพัทยา

2.5.6 ความเชื่อมโยงของกิจกรรมและระยะเวลาที่จะดำเนินการ และการได้รับการจัดสรรงบประมาณ

ประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560)

การจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี ถือว่าเป็นเครื่องมือที่จะกำหนดทิศทางการพัฒนาเมืองพัทยา เพื่อให้สามารถดำเนินการพัฒนาได้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัด ทั้งด้านระยะเวลา บุคลากร และงบประมาณ นอกจากนี้ แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี

ยังเป็นมาตรการหนึ่ง que แสดงถึงความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเมืองพัทยาอีกด้วย (เมืองพัทยา, 2557, หน้า 4)

วิสัยทัศน์ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560)

เป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติที่น่าอยู่ของคนทั้งโลก โดยมุ่งเน้นอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีศักยภาพ มีแบบแผนในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมอย่างยั่งยืน โดยประชาชนมีส่วนร่วมคิดร่วมทำในการพัฒนาเมืองพัทยาอย่างโปร่งใส (เมืองพัทยา, 2557, หน้า 90)

ยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา 13 ยุทธศาสตร์ 14 แนวทาง (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560)

เมืองพัทยา (2557, หน้า 91) ได้กล่าวว่า เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาไว้ในแต่ละยุทธศาสตร์ ทั้ง 13 ยุทธศาสตร์ 14 แนวทาง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน นักท่องเที่ยว ทั้งชาวไทยและต่างประเทศ

แนวทางการพัฒนาที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนเมืองพัทยาและนักท่องเที่ยว ทั้งทางบก ทางชายหาด และทางทะเล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านยาเสพติด

แนวทางการพัฒนาที่ 2 ส่งเสริมสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา และป้องกันสารเสพติดเด็ก เยาวชน และชุมชนเมืองพัทยา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการจราจร

แนวทางการพัฒนาที่ 3 ส่งเสริมสนับสนุนให้จัดระบบการจราจรและการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจราจร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการท่องเที่ยวและการประชาสัมพันธ์

แนวทางการพัฒนาที่ 4 ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาและปรับภาพลักษณ์ของเมืองพัทยา ให้เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงและเป็นศูนย์กลางการประชุมการจัดนิทรรศการ การกีฬา ทั้งทางบกทางน้ำ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการศึกษา

แนวทางการพัฒนาที่ 5 พัฒนาระบบการศึกษาในโรงเรียนให้ได้มาตรฐาน รวมทั้งสนับสนุน ให้เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ได้มีโอกาสในการได้รับการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐาน และตามความรู้ความสามารถ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค โครงสร้างพื้นฐาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

แนวทางการพัฒนาที่ 6 วางระบบเพื่อพัฒนาการก่อสร้างและบำรุงรักษาสาธารณูปโภคและสาธารณูปการให้มีประสิทธิภาพและครอบคลุม

ยุทธศาสตร์ที่ 7 ด้านการกีฬาและนันทนาการ

แนวทางการพัฒนาที่ 7 พัฒนาระบบเพื่อยกระดับมาตรฐานการกีฬาและนันทนาการ และดำเนินการจัดกิจกรรมด้านการกีฬาและนันทนาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 8 ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

แนวทางการพัฒนาที่ 8 ส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพในการดำรงชีวิตประชาชนเมืองพัทธยา โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงและการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 9 ด้านการสาธารณสุขสิ่งแวดล้อม

แนวทางการพัฒนาที่ 9.1 ส่งเสริมและพัฒนาสุขภาพด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

แนวทางการพัฒนาที่ 9.2 ส่งเสริมและพัฒนาสิ่งแวดล้อมเพื่อเสริมสร้างคุณค่าด้านการพัฒนารายได้จากการท่องเที่ยวและคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 10 ด้านการจัดระเบียบสังคม เพื่อส่งเสริมศีลธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมท้องถิ่น และศาสนา

แนวทางการพัฒนาที่ 10 ส่งเสริมให้ประชาชนเมืองพัทธยา มีระเบียบวินัย จริยธรรม วัฒนธรรมท้องถิ่น และใช้หลักศาสนาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 11 ด้านการพัฒนาแหล่งน้ำและพลังงานทดแทน

แนวทางการพัฒนาที่ 11 พัฒนาแหล่งน้ำและพลังงานทดแทนให้มีศักยภาพและเพียงพอ

ยุทธศาสตร์ที่ 12 ด้านผังเมืองและการพัฒนาเมือง Cluster ให้มีความเท่าเทียม

แนวทางการพัฒนาที่ 12 ส่งเสริมการวางระบบผังเมืองของเมืองพัทธยาให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการเป็นเมืองท่องเที่ยวและเป็นเมืองที่น่าอยู่

ยุทธศาสตร์ที่ 13 ด้านการทำงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและความโปร่งใส เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วม ตรวจสอบได้

แนวทางการพัฒนาที่ 13 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานเมืองพัทธยาให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสและตรวจสอบถ่วงดุล

การจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา: แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2559-2561)

ลักษณะของแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561)

เมืองพัทยา (2558 ข, หน้า 1) ได้จัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของเมืองพัทยา (ระยะสั้น) ที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองพัทยา 5 ปี (ระยะกลาง) ที่ทำการรวบรวมเรียบเรียงข้อมูลรายละเอียดแผนงานและโครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้น อย่างเป็นระบบสำหรับใช้ดำเนินการในแต่ละช่วงปีงบประมาณที่มีความต่อเนื่องครอบคลุมระยะเวลา 3 ปี พร้อมมีการวางแผนทบทวนการดำเนินงานเพื่อทำการปรับปรุงเป็นประจำทุกปี และนำไปสู่กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเมืองพัทยา โดยแผนพัฒนาเมืองพัทยา มีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. เป็นเอกสารที่ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงาน โครงการที่ดำเนินการในระยะเวลา 3 ปี
 2. เป็นเอกสารที่แสดงแนวทางการพัฒนา พร้อมวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่จะดำเนินการไว้อย่างชัดเจน
 3. เป็นเอกสารที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองพัทยา
 4. เป็นเอกสารแผนพัฒนาที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา กับเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปี
 5. เป็นเอกสารที่มีการกำหนด วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาของเมืองพัทยา
- วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561)**
- เมืองพัทยา (2558 ข, หน้า 1) จัดทำวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561) ไว้ดังนี้
1. เพื่อเป็นการจัดเตรียมการดำเนินงานตาม โครงการพัฒนาที่สำคัญ (Flagship project) และโครงการพัฒนาตามภารกิจของส่วนราชการ
 2. เพื่อแสดงความสัมพันธ์เชื่อมโยงที่สอดคล้องกันระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาเมืองพัทยากับการจัดงบประมาณรายจ่ายประจำปี
 3. เพื่อแสดงจุดมุ่งหมายและแนวทางของการพัฒนาเมืองพัทยา ในปี พ.ศ. 2559-2561 ที่สนองต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการพัฒนาเมืองพัทยา
 4. เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548

ขั้นตอนและกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561) เมืองพัทยา (2558 ข, หน้า 2) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561) เมืองพัทยาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการจัดทำแผน

การพิจารณานำเสนอแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2559-2561) เมืองพัทยาได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเมืองพัทยาที่สำคัญ ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) แผนบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงมหาดไทย ยุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนาของกระทรวงหลักที่อาจส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนาเมืองพัทยา เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงคมนาคม เป็นต้น นโยบายของจังหวัด นโยบายของผู้บริหารเมืองพัทยา อำนาจหน้าที่ของเมืองพัทยา เป็นต้น ตลอดจนทำการศึกษาเปรียบเทียบ Best practices ของประเทศอื่น ๆ ได้แก่ ลังกาวิ ประเทศมาเลเซีย โกลด์โคสต์ ประเทศออสเตรเลีย แวนคูเวอร์ ประเทศแคนาดา เมืองคานส์ ประเทศฝรั่งเศส ประเทศสิงคโปร์ และกรุงเทพมหานคร หรือเมืองอื่น ๆ

1.2 ศึกษาความต้องการของประชาชนเมืองพัทยา การประเมินสถานภาพและสมรรถนะของเมืองพัทยา รวมทั้งผลการดำเนินการและผลสำเร็จของการพัฒนาเมืองพัทยาที่ผ่านมา

1.3 ศึกษาข้อมูล ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ทั้งผู้บริหาร นักธุรกิจ นักวิชาการ ผู้แทนสมาคม ชมรม ตลอดจนประชาชนในพื้นที่เมืองพัทยา

1.4 รวบรวมประมวลผลข้อมูลที่สำคัญจากการดำเนินการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (Key stakeholders focus group) ทั้ง 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มประชาชนในพื้นที่ กลุ่มผู้ประกอบการ กลุ่มผู้ประกอบการร้านค้า กลุ่มหน่วยงานรัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรในพื้นที่ และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่น รวมทั้งการประชุมกลุ่มย่อยผู้บริหาร (Executive focus group) และการประชุมส่วนราชการเมืองพัทยา (Management workshop) ซึ่งถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วนภายในเมืองพัทยาอย่างแท้จริง

2. การวิเคราะห์เพื่อจัดทำโครงการและกิจกรรม พร้อมจัดเรียงลำดับความสำคัญ

โครงการเร่งด่วนที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันที่จำเป็นต่อการพัฒนา ความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และความสามารถในการจัดสรรเงินงบประมาณ โดยสามารถพิจารณาองค์ประกอบซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 พิจารณาความสอดคล้องกับนโยบายแห่งรัฐ นโยบายของผู้บริหารเมืองพัทยา และความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนา

2.2 พิจารณานำโครงการ/ กิจกรรมจากแผนงานของสำนัก กอง หน่วย ตลอดจนแผนชุมชนที่เกินขีดความสามารถในการดำเนินการที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา มาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี

2.3 ทำการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรม เพื่อนำมาบรรจุให้เป็นโครงการตามแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี

2.4 ขั้นตอนของการพิจารณา กำหนดกิจกรรม เมืองพัทยาได้คำนึงถึงปัจจัยและเงื่อนไขที่สำคัญ ดังนี้

2.4.1 งบประมาณรายรับ-รายจ่ายของเมืองพัทยา

2.4.2 ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ของเมืองพัทยา

2.4.3 ภาวการณ์หรือข้อจำกัดที่สามารถเข้าร่วมดำเนินการหรือตามภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ

2.4.4 โครงการที่เมืองพัทยาสามารถดำเนินการเองตามขีดความสามารถทางด้านทรัพยากรของเมือง ทั้งกำลังคน วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ความสามารถทางการบริหารจัดการที่จะดำเนินการได้ และที่สำคัญอีกประการ คือ ทรัพยากรทางการเงิน หรืองบประมาณ

2.4.5 โครงการที่เมืองพัทยาคัดหนุนให้หน่วยงานอื่นดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ แต่ไม่ประสงค์จะดำเนินการ โดยการตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนให้ตามระเบียบวิธีการของทางราชการ

2.4.6 โครงการที่ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ทั้งหน่วยงานราชการ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอื่น และภาคเอกชน รวมถึงโครงการเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ

2.5 วิธีการจัดลำดับความสำคัญ ใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบ ดังนี้

2.5.1 ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายของผู้บริหาร และความต้องการของประชาชนเมืองพัทยา

2.5.2 ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยว และการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชน

2.5.3 การประเมินองค์การ ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) รวมทั้งความเสี่ยง (Risk) ที่อาจจะเกิดขึ้น

2.5.4 การดำเนินโครงการที่มีความจำเป็นเร่งด่วนและโครงการที่ทุกภาคส่วนร่วม
เสนอแนะเพื่อการพัฒนาเมือง

2.5.5 จิตความสามารถทางทรัพยากรการบริหารของเมืองพัทยา

2.5.6 ความเชื่อมโยงของกิจกรรม ระยะเวลาที่จะดำเนินการ และการได้รับ
พิจารณาจัดสรรงบประมาณ

ประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561)

การจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี นับเป็นเครื่องมือที่สำคัญ เพื่อช่วยกำหนดทิศทางการพัฒนาเมืองพัทยาให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการ นำไปสู่การพัฒนาเมืองที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรบุคคลและงบประมาณ ด้วยระยะเวลาที่เหมาะสม นอกจากนี้ แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี ยังเป็นมาตรการหนึ่ง ที่แสดงถึงความเกี่ยวเนื่องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองพัทยา แผนแม่บทการพัฒนาเมืองพัทยากับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเมืองพัทยาอีกประการหนึ่งด้วย

แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี เป็นการดำเนินการตามหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปกำหนดเป็นนโยบายการบริหาร โครงการและช่วยติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถสร้างให้เกิดการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารของเมืองพัทยา ให้สามารถเกิดสัมฤทธิ์ผลสมกับการเป็นนครศูนย์กลางเศรษฐกิจท่องเที่ยว (Tourism economy) ที่มีชื่อเสียงระดับโลก (เมืองพัทยา, 2558 ข, หน้า 3)

วิสัยทัศน์ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561)

นครศูนย์กลางเศรษฐกิจการท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน ยั่งยืน และน่าอยู่สำหรับทุกคน
(เมืองพัทยา, 2558 ก, หน้า 19)

ยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา 5 ยุทธศาสตร์ 29 แนวทาง (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561)

เมืองพัทยา (2558 ข, หน้า 20) ได้กล่าวว่า เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาไว้ในแต่ละยุทธศาสตร์ ทั้ง 13 ยุทธศาสตร์ 29 แนวทาง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างศักยภาพการรองรับอย่างยั่งยืนของพัทยามหานครสู่การเป็นเมืองน่าอยู่ของทุกคน (Customer)

แนวทางการพัฒนา/ กลยุทธ์

- 1.1 สร้างเสริมโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการพัฒนาและการเติบโตของเมือง
- 1.2 พัฒนาศักยภาพการรองรับปริมาณการจราจรในอนาคต
- 1.3 เสริมสร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยและความสงบเรียบร้อยในทุกด้าน

1.4 พัฒนาความสามารถในการจัดการมลพิษหรือผลกระทบของการพัฒนาเมือง และการท่องเที่ยว (น้ำเสีย ขยะ อากาศ ทัศนียภาพ)

1.5 ขยายศักยภาพการรองรับ (Carrying capacity) การท่องเที่ยวของแหล่งท่องเที่ยว

1.6 เสริมสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาเมือง และการผังเมือง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาสู่การเป็นเมืองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวระดับโลกและมหานคร ศูนย์กลางภูมิภาค (Innovation)

แนวทางการพัฒนา/ กลยุทธ์

2.1 เร่งรัดการพัฒนาเมืองพัทยาสู่การเป็น Smart city พร้อมกับการเป็น Low carbon society

2.2 สร้างพลวัตกิจกรรมและสถานที่ท่องเที่ยวที่ทำให้ประสบการณ์แปลกใหม่ หลากหลาย

2.3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมนันทนาการ และกีฬาทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ

2.4 เสริมสร้างภาพลักษณ์เมืองพัทยาในฐานะแหล่งท่องเที่ยว สถานที่รองรับการจัด ประชุมสัมมนาที่พักอ่าศัย ศูนย์กลางด้านการแพทย์ หรือแหล่งลงทุนระดับ World class

2.5 สื่อสารสาธารณะสู่สังคมไทย เพื่อสร้างทัศนคติที่ถูกต้องของ ความสำคัญของเมือง พัทยา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตประชากร อย่างต่อเนื่อง (Human/ Social capital)

แนวทางการพัฒนา/ กลยุทธ์

3.1 ส่งเสริมรูปแบบการศึกษาของเยาวชนให้สอดคล้องต่อทิศทางการพัฒนา

3.2 พัฒนาคุณภาพชีวิต ศักยภาพ เสริมสร้าง โอกาสในการประกอบอาชีพ พัฒนาฝีมือ กระจายรายได้ ความเป็นธรรมสู่ประชากรพัทยาทุกช่วงวัย

3.3 เสริมสร้างสุขภาพของประชาชน นักท่องเที่ยว และเสริมสร้างสุขภาวะที่ดีของพื้นที่

3.4 กลุ่มครอง ป้องกันประชาชนและนักท่องเที่ยวจากปัญหาโรคระบาด โรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ

3.5 เสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบคุ้มครองผู้บริโภค

3.6 สนับสนุนการรวมกลุ่ม บทบาท และกระบวนการมีส่วนร่วม ชุมชน ชุมชน สมาคม องค์กรเครือข่ายในการร่วมพัฒนาและจัดการปัญหา

3.7 ส่งเสริม อนุรักษ์ขนบธรรมเนียม ประเพณี ศาสนา วัฒนธรรม ความรัก ความผูกพัน ต่อเมืองพัทยา จิตสำนึก บทบาทหน้าที่พลเมือง

3.8 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการให้บริการและควบคุมป้องกัน โรคระบาดอันตราย จากสัตว์เลี้ยงและสัตว์จรจัด

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างการบูรณาการการพัฒนา กับหน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่น ที่เกี่ยวข้อง (Internal process)

แนวทางการพัฒนา/ กลยุทธ์

4.1 เสริมสร้างความเข้มแข็งในการร่วมมือกับหน่วยงานราชการส่วนกลาง องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (ความร่วมมือระหว่างเมือง เมืองพัทยากับราชการส่วนกลาง เมืองพัทยากับองค์กร/ บรรษัทขนาดใหญ่ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เมืองพัทยากับองค์กรระหว่างประเทศ ฯลฯ)

4.2 เสริมสร้างความเข้มแข็งของ “พัทยาทีม” ผู้การบูรณาการการจัดการเชิงพื้นที่ เต็มรูปแบบ (Area based management)

4.3 ประสานงานและหนุนเสริมการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชื่อมโยง ผ่าน โครงสร้าง อพท.

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างศักยภาพองค์กรผู้การบริหารจัดการเมืองระดับมหานคร และการเป็นศูนย์กลางภูมิภาค (Internal process)

แนวทางการพัฒนา/ กลยุทธ์

5.1 ปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลัง บทบาทหน้าที่ และความเป็นอิสระของเมืองพัทยา ให้เหมาะสมกับการจัดการมหานคร

5.2 พัฒนาศักยภาพในการจัดเก็บ จัดหารายได้ให้เพียงพอต่อการบริหารเมือง (ด้านการลงทุน ลงทุนร่วมกับเอกชน เพิ่มประสิทธิภาพ/ ช่องทางการจัดเก็บ ประชากรแฝง การจดทะเบียนกิจการ)

5.3 เสริมสร้างประสิทธิภาพการให้บริการของเมืองพัทยาย่างต่อเนื่อง

5.4 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรของเมืองพัทยาย่างต่อเนื่อง (เช่น ด้านภาษา กฎหมาย ตรวจสอบติดตาม กำกับโครงการ สิ่งแวดล้อม/ มลพิษ ประชาสัมพันธ์ สื่อสารสาธารณะ เจริญต่อรอง ฯลฯ)

5.5 พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรเมืองพัทยาให้เกิดความสมดุล (Work life balance)

5.6 พัฒนากลไกการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good governance)

5.7 สร้างความเข้มแข็งในการเก็บข้อมูล สถิติ การวิจัยสนับสนุน การบริหารจัดการเมือง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปฏิพล จอมดวง (2550) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาท้องถิ่นโดยชุมชนมีส่วนร่วม: กรณีศึกษา ตำบลถ้ำกลอง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นถ้ำกลอง ปี พ.ศ. 2550 ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 โดยมีปัจจัยในการขับเคลื่อน อันได้แก่ ประชาคมหมู่บ้าน ประชาคมตำบล คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำกลอง จำนวน 121 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตรวจสอบความถูกต้องและความเป็นไปได้ของข้อมูลและกิจกรรมในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นถ้ำกลอง ปี พ.ศ. 2550 จำนวน 25 คน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นถ้ำกลอง ปี พ.ศ. 2550 และการตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ และความเป็นไปได้ของเนื้อหาหรือข้อความที่บรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นถ้ำกลอง ปี พ.ศ. 2550 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่า t-test วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD

ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาตรงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นถ้ำกลอง ปี พ.ศ. 2550 นอกจากนี้ ขั้นตอนในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นถ้ำกลอง ปี พ.ศ. 2550 ที่สร้างขึ้น น่าจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำกลองได้ตามเจตนารมณ์

จำรัส อินตะโมงค์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลอุโมงค์ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อบทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลอุโมงค์ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ประชาชนผู้ที่เป็นคณะกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลตำบลอุโมงค์ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน

จำนวน 110 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และประชาชนในเขตเทศบาลตำบลอุโมงค์ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน จำนวน 13,477 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ ได้จำนวน 389 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 499 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่า t-test วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า บทบาทการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลอุโมงค์ ด้านบทบาทการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อพิจารณาภาพรวม พบว่า ส่วนใหญ่มีบทบาทการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ระดับปานกลาง ในด้านบทบาทการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ส่วนใหญ่มีบทบาทการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่ระดับน้อย และด้านบทบาทการมีส่วนร่วมในการประเมินผล เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ส่วนใหญ่มีบทบาทการมีส่วนร่วมในการประเมินผลที่ระดับน้อย ประชานและคณะทำงาน ฯ มีการเรียกประชุมประชาชนทุกคนในหมู่บ้านหรือชุมชน เพื่อมาร่วมแสดงความคิดเห็นหรือเสนอปัญหาความต้องการต่อที่ประชุม, คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลอุโมงค์ได้นำข้อเสนอผลสรุปที่ได้จากที่ประชุมทั้งหมดมาบันทึกในตารางร่วมกับประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลอุโมงค์มีการร่วมกันจัดแบ่งกลุ่มของปัญหาเพื่อแบ่งแยกเป็นปัญหาส่วนรวมและปัญหาส่วนตัวอย่างชัดเจน แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ฯ ที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วในหมู่บ้านเป็นไปตามความต้องการของคนในหมู่บ้าน แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลอุโมงค์ที่ได้ดำเนินการไปแล้วในหมู่บ้านมีโครงการส่งเสริมการเกษตร รองลงมา โครงการออมทรัพย์วันละบาทเพื่อพ่อ และโครงการ อสม. เข็มบ้านผู้สูงอายุ และการตัดสินใจเลือกทำโครงการตามแผน ฯ ในหมู่บ้านเป็นโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของคนในหมู่บ้านทั้งหมด

ความสัมพันธ์กับบทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลอุโมงค์ของภาครัฐ ด้านการบริการสาธารณสุขและการส่งเสริมสุขภาพ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กับบทบาทการมีส่วนร่วมที่ระดับมาก, ด้านการเมือง การบริหารและการบริการ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กับบทบาทการมีส่วนร่วมที่ระดับมาก, ด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา ภูมิปัญญา การศึกษา สวัสดิการกีฬา และนันทนาการ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กับบทบาทการมีส่วนร่วมที่ระดับมาก, ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กับบทบาทการมีส่วนร่วมที่ระดับปานกลาง, ด้านการสาธารณสุขป้องกันและโครงสร้างพื้นฐาน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กับบทบาทการมีส่วนร่วมที่ระดับปานกลาง และด้านการเศรษฐกิจชุมชนและการท่องเที่ยว เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กับบทบาทการมีส่วนร่วม

ที่ระดับปานกลาง การตัดสินใจเลือกปัญหาหรือความต้องการมาทำกิจกรรมตามโครงการ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา พิจารณาจากประโยชน์ที่ได้รับกับคนในชุมชน/ หมู่บ้านว่าคุ้มค่ากับการดำเนินโครงการหรือไม่ เป็นหลัก ด้านปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลอุโมงค์ ส่วนใหญ่เป็นประชากรในชุมชนไม่ค่อยมีเวลาในการจัดทำแผน ฯ เนื่องจากต้องหาเลี้ยงปากท้อง รองลงมา ขาดการประชาสัมพันธ์ในการให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทำให้มีปัญหาในการทำแผนพัฒนาเทศบาล และงบประมาณไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้สูงอายุ พิกัด ค่อยโอกาส และทุกฝ่ายขาดความจริงจังในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ฯ

เพชรวรรณ พันธุ์แดง (2551) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลบางนมโค อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเทศบาลบางนมโค กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 50 คน แบ่งเป็น บุคคลภายในองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 20 คน และบุคคลภายนอกองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนา จำนวน 30 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่า t-test วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ความรู้ ความเข้าใจ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการปกครองในระบอบประชาธิปไตย การปกครองส่วนท้องถิ่นและการบริหารท้องถิ่นของคณะกรรมการจัดทำแผน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คำถามที่คณะกรรมการมีความรู้ความเข้าใจน้อยที่สุด คือ คำถามด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล รองลงมา คือ การวิเคราะห์ข้อมูล และข้อคำถามที่เข้าใจไม่ถูกต้อง อันดับสาม ได้แก่ คำถามเรื่องการบริหารงานท้องถิ่นเทศบาลยุคใหม่ ควรมีแนวความคิดจัดทำแผนที่เน้นในด้านวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข การศึกษา มากกว่าโครงสร้างพื้นฐานและผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดทางเลือกและการเลือกทางเลือกอยู่ในระดับมากที่สุด การเตรียมการจัดทำแผน การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การลงมือปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการติดตามประเมินผลอยู่เพียงระดับปานกลาง 2) แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ใช้วิธีการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ 2 ด้าน ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ด้านการสร้างระบบการจัดการความรู้ ซึ่งมี 3 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนาความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผน 2) ปรับปรุงระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลชุมชน และ 3) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และยุทธศาสตร์ด้านการติดตามประเมินผล มี 2 กลยุทธ์

คือ 1) กำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเป็นแนวทางในการประเมินผล และเก็บข้อมูล 2) การติดตามตรวจสอบโดยภาคประชาชน

สมควร แสนคำ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเข็ด อำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเข็ด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้าครัวเรือนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเข็ด อำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี จำนวน 3,082 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ Taro Yamane ได้จำนวนทั้งสิ้น 354 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้วิธีวิเคราะห์ทางสถิติ การทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามด้วย t-test และ One-way ANOVA ทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 63.25 มีอายุระหว่าง 26-35 ปี ร้อยละ 35.25 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 35.75 ประกอบอาชีพรับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 24.25 มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 5,001-10,000 บาท ร้อยละ 43.25 ส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลมากกว่า 9 ปีขึ้นไป ร้อยละ 53.25 และไม่ได้เป็นผู้นำกลุ่ม องค์กร ชุมชน ชมรม ฯลฯ ร้อยละ 72.25 การเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเข็ด อำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี จำนวน 4 ตัวชี้วัด พบว่า ด้านที่ 1 การร่วมวางแผนและการตัดสินใจประชาชนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ด้านที่ 2 การร่วมดำเนินการตามแผน ประชาชนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่ 3 การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล ประชาชนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย ด้านที่ 4 การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ ประชาชนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเข็ด อำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี จำแนกตามปัจจัยต่าง ๆ พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล การดำรงตำแหน่งผู้นำกลุ่ม/ องค์กร/ ชุมชน/ ชมรม ฯลฯ ต่างกัน มีระดับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ประชาชนที่มีรายได้ต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นิรุตดี มีมะแม (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเกาะกลาง อำเภอกะลันตา จังหวัดกระบี่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำ

แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเกาะกลาง อำเภอเกาะลันตา จังหวัดกระบี่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลเกาะกลาง อำเภอเกาะลันตา จังหวัดกระบี่ จำนวน 380 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่า t-test วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเกาะกลาง อำเภอเกาะลันตา จังหวัดกระบี่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีส่วนร่วมในด้านการรับผลประโยชน์ มากที่สุด รองลงมา คือ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ และมีส่วนร่วมในการประเมินผล ตามลำดับ และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประชาชนที่มีเพศและระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเกาะกลาง อำเภอเกาะลันตา จังหวัดกระบี่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนประชากรที่มีอายุ อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเกาะกลาง อำเภอเกาะลันตา จังหวัดกระบี่ ไม่แตกต่างกัน

กรณีศึกษา ปะติตั้งโข (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ที่เป็นหัวหน้าครัวเรือน จำนวน 288 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.970 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ประชาชนมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการปฏิบัติ รองลงมา คือ ด้านการวางแผน รองลงมา คือ ด้านการประเมิน การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน คือ ด้านการปรับปรุง ข้อเสนอแนะของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม มีดังนี้ ควรมีการประชาสัมพันธ์การกำหนดขั้นตอนการวางแผน

และการจัดทำแผนพัฒนาสามปีให้กับประชาชนในพื้นที่ให้ทราบอย่างทั่วถึง โครงการที่นำมาปฏิบัติ ไม่ได้มาจากความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ประชาชนไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีเท่าที่ควร แผนพัฒนายังไม่สามารถแก้ไขปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ควรเผยแพร่ร่างแผนพัฒนาสามปีให้ประชาชนได้ศึกษาก่อนที่จะมีการลงพื้นที่ ควรประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสนอวิธีการปรับปรุงแผนพัฒนาสามปีอย่างทั่วถึง เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติงานเชิงรุก โดยร่วมสำรวจแผนพัฒนากับประชาชนด้วย

อาคม ชัยรัตน์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านนา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านนา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง และเพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านนา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชาชนที่มีสิทธิ์เลือกตั้งอายุ 18 ปีขึ้นไป จำนวน 363 คน โดยการใช้สูตรของยามานะ วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย ด้วยวิธีการจับสลาก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่า t-test วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านนา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง ในภาพรวม มีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า อันดับแรก คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านนา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และระยะเวลาในการอาศัยอยู่ในเขต อบต. บ้านนา พบว่า ประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนประชาชนที่มีระยะเวลาในการอาศัยอยู่ในเขต อบต. บ้านนา ต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านนา ไม่แตกต่างกัน

นิชานันท์ ประสิทธิ์นาวา (2554) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในเขตเทศบาลตำบลหนองเสม็ด จังหวัดตราด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำ

แผนพัฒนาท้องถิ่น และเพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลตำบลหนองเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดตราด จำนวน 6,539 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ Taro Yamane ได้จำนวนทั้งสิ้น 377 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่า t-test

ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในเขตเทศบาลตำบลหนองเสม็ด ด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านการจัดเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาความต้องการ การวิเคราะห์ข้อมูล และจัดลำดับความสำคัญค่อนข้างน้อย ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พบว่า ปัญหาและความต้องการที่เสนอโดยประชาคมและได้จัดลงในแผนพัฒนาท้องถิ่นต้องนำไปดำเนินการค่อนข้างน้อย ด้านการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ พบว่า ประชาชนสามารถทราบข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ของเทศบาลค่อนข้างน้อย ด้านการติดตามและประเมินผลตามแผนงาน/โครงการ พบว่า จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนพัฒนาท้องถิ่นให้ประชาชนได้รับประโยชน์และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง ค่อนข้างน้อย ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผน พบว่า ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตนเองและขั้นตอนกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลยังไม่ทั่วถึง ประชาชนยังไม่มีตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานการปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ ของเทศบาล และในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่า ควรจัดให้มีการฝึกอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องการทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึง เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

วินัย แสงงาม (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การส่งเสริมบทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลพนมเศษ อำเภอท่าตะโก จังหวัดนครสวรรค์ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการส่งเสริมบทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลพนมเศษ และเพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมบทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลพนมเศษ กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษาทั้งหมด จำนวน 13 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์เจาะลึกประเด็นตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิด การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การอธิบายเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลพนมเศษส่งเสริมบทบาทของประชาชน โดยการให้ข้อมูลข่าวสาร ใช้วิธีประกาศประชาสัมพันธ์ แจกเอกสารประชาสัมพันธ์ เปิดตู้รับฟังความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ส่งเสริมความร่วมมือโดยการให้ร่วมกันเสนอปัญหาและความต้องการ เพื่อบรรจุลงในแผนพัฒนา ส่งเสริมอำนาจในการตัดสินใจ ในขั้นตอนการบรรจุแผนงาน/โครงการ โดยให้อำนาจประชาชนในการลงมติ แนวทางในการส่งเสริมบทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี คือ ให้ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารในช่วงเวลาว่างจากการทำงานประจำ ซ่อมแซมและขยายหอกระจายข่าวให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มจำนวนเอกสารประชาสัมพันธ์ รับฟังความคิดเห็นทางเว็บไซต์ ออกแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของประชาชน และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การกำหนดวิสัยทัศน์ในการวางแผนพัฒนา ให้กำหนดเวลาการประชุมประชาคมหลังเลิกงานประจำ ให้ประชาชนทบทวน โครงการและตัดสินใจก่อนจะนำโครงการไปจัดทำเป็นข้อบัญญัติงบประมาณ

พงศธร เจริญวารี (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้าน ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้านในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองรี 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้านในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองรี จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส การศึกษา อาชีพ ประสบการณ์ในการเป็นกรรมการหมู่บ้าน และประเภทของกรรมการหมู่บ้าน 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้านในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ คณะกรรมการหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองรี จำนวน 14 หมู่บ้าน รวมทั้งสิ้น 176 คน เนื่องจากประชากรในการศึกษามีไม่มาก จึงทำการศึกษาจากประชากรทั้งหมด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ Compare mean เป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้านในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ทั้ง 5 ด้าน โดยภาพรวมพบว่า มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า มีส่วนร่วมในด้านการเตรียมการจัดทำแผน เป็นลำดับแรก รองลงมา เป็นด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล

และการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ด้านการกำหนด วัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา และด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี เป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งทุกด้านมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมจำแนกตามคุณลักษณะ ส่วนบุคคล พบว่า คณะกรรมการหมู่บ้านเพศชาย มีอายุตั้งแต่ 61 ปีขึ้นไป มีสถานภาพสมรส มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี เป็นข้าราชการบำนาญ มีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการหมู่บ้าน 10 ปีขึ้นไป และเป็นกรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง มีระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด และจากการวิจัย มีข้อเสนอแนะ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดประชุมประชาคมนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติ ของประชาชน ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลผ่านทางสื่อต่าง ๆ เพิ่มขึ้น และผู้บริหารหรือหัวหน้าส่วนราชการของ อบต. ควรเข้าร่วมประชาคมเพื่อจัดทำแผนด้วย

ธนพัทธ์ วรท้อครกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในเขตเทศบาลเมือง หนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี และเพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา อาชีพ การเป็นสมาชิกกลุ่ม ระยะเวลาที่พักอาศัยในเขตเทศบาล โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 396 คน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) และใช้วิธี Sheffe

ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในเขต เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยรวมมีความคิดเห็นของการมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการค้นหาสาเหตุของปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหา มีระดับการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติงาน ในกิจกรรมการพัฒนาตามแผนที่กำหนด และด้านการประเมินผลงานกิจกรรมการพัฒนา ส่วนการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ด้านการตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขและการวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหา ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในเขตเทศบาล เมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษา อาชีพ การเป็นสมาชิกกลุ่ม ระยะเวลาที่พักอาศัยในเขตเทศบาล ต่างกัน มีการมีส่วนร่วมในการจัดทำ

แผนพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ดารณี รุ่งเรือง (2557) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2557-2559) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหันตะเภา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2557-2559) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหันตะเภา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ 2) เปรียบเทียบ บทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2557-2559) ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลหันตะเภา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหันตะเภา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 342 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที ค่าเอฟ และค่าแอลเอสดี โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า 1) ประชาชนมีบทบาทในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2557-2559) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหันตะเภา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา ด้านเตรียมการจัดทำแผน และด้านคัดเลือกยุทธศาสตร์ และแนวทางพัฒนา อยู่ในระดับมาก ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา ด้านการอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี และด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี อยู่ในระดับ ปานกลาง 2) ประชาชนที่มีเพศ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่างกัน มีบทบาทในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2557-2559) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหันตะเภา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา ซึ่งสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูลเกณฑ์
6. การแปลผล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรเมืองพัทยา จำนวน 409 คน (เมืองพัทยา, 2558 ก) ซึ่งการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการวิเคราะห์อำนาจของการทดสอบ (Power analysis) สำหรับสถิติ t-pair เมื่อกำหนดค่าอิทธิพลขนาดปานกลาง Effect size = 0.2, alpha = 0.05, power = 0.8 ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป G*Power = 3.1.9.2 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 199 ตัวอย่าง

ตารางที่ 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้ในแต่ละหน่วยงานของเมืองพัทยา (เมืองพัทยา ก, 2558, หน้า 99)

บุคลากรเมืองพัทยา	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่างที่เก็บได้
สำนักปลัดเมืองพัทยา	74	15	15
สำนักการศึกษา	38	15	15

ตารางที่ 1 (ต่อ)

บุคลากรเมืองพัทยา	จำนวน ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่างที่เก็บได้
สำนักงานสาธารณสุข	59	15	15
สำนักสิ่งแวดล้อม	14	14	14
สำนักส่งเสริมการท่องเที่ยว	16	15	15
สำนักงานช่าง	61	15	18
สำนักงานช่างสุขาภิบาล	19	15	15
สำนักพัฒนาสังคม	13	13	10
สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ	25	15	19
สำนักงานคลัง	34	15	15
กองการพัสดุและทรัพย์สิน	15	15	14
กองการเจ้าหน้าที่	18	15	15
สำนักงานเมืองพัทยา สาขาเกาะล้าน	11	11	9
กลุ่มกฎหมาย	11	11	10
หน่วยงานตรวจสอบภายใน	1	1	1
รวม	409	200	200

การสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยปรับขนาดกลุ่มตัวอย่างให้เป็น 200 คน จากบุคลากรเมืองพัทยา 409 คน โดยดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) แบบไม่เป็นสัดส่วน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจากทุกหน่วยงานของเมืองพัทยา และเนื่องจากมีกลุ่มตัวอย่างจากบางหน่วยงานมีจำนวนบุคลากรมากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ดังนั้น เพื่อให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างมีคุณภาพและสามารถเก็บข้อมูลได้อย่างทั่วถึงทุกหน่วยงาน ผู้วิจัยจึงทำการเพิ่มหรือลดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในบางหน่วยงาน เพื่อให้ได้ครบ 200 ตัวอย่างตามจำนวนเดิม หลังจากนั้นทำการเลือกตัวอย่างจากแต่ละชั้นภูมิ โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลากเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจนครบจำนวนตามที่กำหนดไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะที่สร้างเป็นปลายปิด ซึ่งจะมีลักษณะเลือกตอบ (Check list) ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด และอายุราชการ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา แบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิด ลักษณะของคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของ Likert (1967) จำนวน 22 ข้อ มี 6 ประเด็น ประกอบด้วย

- | | |
|---|-------------|
| 1. การเตรียมการจัดทำแผน | จำนวน 4 ข้อ |
| 2. การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา | จำนวน 3 ข้อ |
| 3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา | จำนวน 3 ข้อ |
| 5. การจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา | จำนวน 4 ข้อ |
| 6. การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี | จำนวน 3 ข้อ |

โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน	5 คะแนน
เห็นด้วย	ให้คะแนน	4 คะแนน
ปานกลาง	ให้คะแนน	3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนน	2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน	1 คะแนน

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

- ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา จากนั้นจึงนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุม

วัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา ให้นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัน อินทชาติ

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 นายสุทธิศักดิ์ เจริญเรืองทรัพย์

ตำแหน่ง ผอ.ส่วนงบประมาณ

รักษาราชการแทน ผอ.สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ เมืองพัทยา

3.3 นางสาวณัฐาสุดา พลราชม

ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย

สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ เมืองพัทยา

เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของคำถามแต่ละข้อ

ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้หรือไม่ โดยการหาค่า IOC (Index of congruence) พบว่าการตรวจสอบได้ค่า IOC ของแบบสอบถาม เรื่องกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา โดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับตัวแทนบุคลากรเมืองพัทยา

จังหวัดชลบุรี จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ Cronbach's alpha ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.81

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ในแต่ละหน่วยงานจนครบทั้ง 15 หน่วยงาน จำนวน 200 ชุด

2. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามคืน พร้อมตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จำนวน 200 ชุด

3. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์

4. การศึกษาครั้งนี้ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2558 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2558

5. จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไป จำนวน 200 ชุด โดยมีแบบสอบถามที่ได้รับกลับมา และมีความสมบูรณ์ จำนวน 200 ชุด คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา โดยวิธีการประมวลผลค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล และตอบวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด และอายุราชการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ได้แก่ กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน จะใช้สถิติทดสอบค่า (t-pair) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เกณฑ์การแปลผล

ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยใช้สูตรการหาค่าอันตรภาคชั้น (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551, หน้า 142) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ระดับค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.21-5.00	กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา มีความเหมาะสมมาก
3.41-4.42	กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา มีความเหมาะสม
2.61-3.40	กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา ค่อนข้างมีความเหมาะสม
1.81-2.60	กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา มีความเหมาะสมน้อย
1.00-1.80	กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา ไม่มีความเหมาะสม

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา: กรณีศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากร เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา และเพื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ บุคลากรเมืองพัทยา จำนวน 200 คน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งผลการวิเคราะห์เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด และอายุราชการ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำ แผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดย ที่ปรึกษา

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (n = 200)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	86	43.00
หญิง	114	57.00
อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	4	2.00
31-40 ปี	89	44.50
41-50 ปี	83	41.50
51-60 ปี	24	12.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	4.50
ปริญญาตรี	132	66.00
ปริญญาโท	58	29.00
ปริญญาเอก	1	0.50
หน่วยงานที่สังกัด		
สำนักปลัดเมืองพัทยา	15	7.50
สำนักการศึกษา	15	7.50
สำนักการสาธารณสุข	15	7.50
สำนักสิ่งแวดล้อม	14	7.00
สำนักส่งเสริมการท่องเที่ยว	15	7.50
สำนักการช่าง	18	9.00
สำนักการช่างสุขาภิบาล	15	7.50
สำนักพัฒนาสังคม	10	5.00
สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ	19	9.50
สำนักการคลัง	15	7.50
กองการพัสดุและทรัพย์สิน	14	7.00
กองการเจ้าหน้าที่	15	7.50
สำนักงานเมืองพัทยา สาขาเกาะล้าน	9	4.50
กลุ่มกฎหมาย	10	5.00
หน่วยงานตรวจสอบภายใน	1	0.50
อายุราชการ		
น้อยกว่า 5 ปี	8	4.00
5-9 ปี	48	24.00
10-14 ปี	67	33.50

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
15-19 ปี	40	20.00
ตั้งแต่ 20 ปี ขึ้นไป	37	18.50
รวม	200	100.00

จากตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.00 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด ร้อยละ 44.50 รองลงมา เป็นอายุในช่วงระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 41.50 และกลุ่มอายุ 51-60 ปี ร้อยละ 12.00 ตามลำดับ ระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 66.00 รองลงมา คือ ปริญญาโท ร้อยละ 29.00 และปริญญาเอก ร้อยละ 4.5 ตามลำดับ เป็นบุคลากรสังกัด สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ ร้อยละ 9.50 โดยส่วนใหญ่มีอายุราชการ 10-14 ปี มากที่สุด ร้อยละ 33.50 รองลงมา มีอายุราชการ 5-9 ปี ร้อยละ 24.00 และมีอายุราชการ 15-19 ปี ร้อยละ 20.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้าน (n = 200)

ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนโดยเมืองพัทยา	\bar{X}	SD	แปลความ
1. ด้านการเตรียมการจัดทำแผน	3.11	0.79	ค่อนข้างมีความเหมาะสม
2. ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา	3.02	0.80	ค่อนข้างมีความเหมาะสม

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อ กระบวนการจัดทำแผนโดยเมืองพัทยา	\bar{X}	SD	แปลความ
3. ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	2.98	0.79	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม
4. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา	3.08	0.79	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม
5. ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา	3.01	0.84	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม
6. ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี	3.04	0.85	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม
ภาพรวม	0.72	0.72	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.04$, $SD = 0.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาทุกด้าน ค่อนข้างมีความเหมาะสม โดยเห็นว่า ด้านการเตรียมการจัดทำแผนมีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.11$, $SD = 0.79$) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา ($\bar{X} = 3.08$, $SD = 0.79$) ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี ($\bar{X} = 3.04$, $SD = 0.85$) ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา ($\bar{X} = 3.02$, $SD = 0.80$) ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา ($\bar{X} = 3.01$, $SD = 0.84$) และด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ($\bar{X} = 2.98$, $SD = 0.79$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร
เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการเตรียมการ
จัดทำแผน (n = 200)

ด้านการเตรียมการจัดทำแผน	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. การจัดทำแผนมีการแจ้ง ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ โครงการที่ได้รับอนุมัติให้ ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง	12 (6.00)	45 (22.50)	89 (44.50)	44 (22.00)	10 (5.00)	3.03	0.94	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. ในการจัดประชุมเกี่ยวกับการ การจัดทำแผนมีการอำนวยความสะดวก ในต่าง ๆ เช่น การรับรองการจัดเตรียม สถานที่เป็นอย่างดี	11 (5.50)	62 (31.00)	87 (43.50)	38 (19.00)	2 (1.00)	3.21	0.85	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
3. ในการจัดทำแผนได้รับ การประสานงานต่าง ๆ เช่น การนัดหมายประชุม การให้ ข้อมูลต่าง ๆ จากเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน อย่างชัดเจน	12 (5.50)	45 (28.00)	89 (41.50)	44 (23.00)	10 (2.00)	3.12	0.89	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
4. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ในการจัดทำแผนสามารถ ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับ การจัดทำแผน ได้อย่างถูกต้อง	14 (7.00)	47 (23.50)	84 (42.00)	49 (24.50)	6 (3.00)	3.07	0.94	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
								ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
	ภาพรวม					3.11	0.79	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำ
แผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการเตรียมการจัดทำแผน ในภาพรวมค่อนข้างมีความเหมาะสม
($\bar{X} = 3.11$, $SD = 0.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่อนข้างมีความเหมาะสมทุกข้อ
โดยการจัดประชุมเกี่ยวกับการจัดทำแผนมีการอำนวยความสะดวกในต่าง ๆ เช่น การรับรอง
การจัดเตรียมสถานที่เป็นอย่างดี มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.21$, $SD = 0.85$) รองลงมา คือ
การจัดทำแผนได้รับการประสานงานต่าง ๆ เช่น การนัดหมายประชุม การให้ข้อมูลต่าง ๆ จากเจ้าหน้าที่

ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.12$, $SD = 0.89$) เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ
ในการจัดทำแผนสามารถให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.07$,
 $SD = 0.94$) และการจัดทำแผนมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ผู้เกี่ยวข้อง
ทราบอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 3.03$, $SD = 0.94$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร
เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์
และแนวทางพัฒนา (n = 200)

ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์ และแนวทางพัฒนา	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. ในการจัดทำแผน มีกระบวนการรับฟัง ความคิดเห็นในการคัดเลือก หรือทบทวนความเหมาะสม ของยุทธศาสตร์การพัฒนา ของเมืองพัทยา	9 (4.50)	45 (22.50)	95 (47.50)	45 (22.50)	6 (3.00)	3.03	0.87	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. ในการจัดทำแผน มีกระบวนการรับฟัง ความคิดเห็นในการคัดเลือก หรือทบทวนความเหมาะสม ของแนวทางการพัฒนา ของเมืองพัทยา	9 (4.50)	41 (20.50)	92 (46.00)	52 (26.00)	6 (3.00)	2.98	0.88	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
3. ในการจัดทำแผน มีกระบวนการจัดลำดับ ความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรมที่จะบรรจุในแผน ได้อย่างเหมาะสม	8 (2.50)	52 (24.00)	87 (43.50)	48 (26.00)	5 (4.00)	3.05	0.87	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
			ภาพรวม			3.02	0.80	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 5 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการ
จัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา ในภาพรวม
ค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.02$, $SD = 0.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่อนข้าง

มีความเหมาะสมทุกข้อ โดยการจัดทำแผนมีกระบวนการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรจุในแผนได้อย่างเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.05$, $SD = 0.87$) รองลงมา คือ การจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาของเมืองพัทยา ($\bar{X} = 3.03$, $SD = 0.87$) และการจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาของเมืองพัทยา ($\bar{X} = 2.98$, $SD = 0.88$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล (n = 200)

ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. การจัดทำแผน มีการประชุม เพื่อรับฟัง แนวทางในการสำรวจข้อมูล หรือจัดเก็บข้อมูล	8 (4.00)	53 (26.50)	75 (37.50)	61 (30.50)	3 (1.50)	3.01	0.89	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. การจัดทำแผน มีการประชุมเพื่อเสนอปัญหา ความต้องการของแต่ละ หน่วยงานอย่างทั่วถึง	8 (4.00)	54 (27.00)	79 (39.50)	55 (27.50)	4 (2.00)	3.03	0.89	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
3. การจัดทำแผนสามารถ วิเคราะห์ปัญหาความต้องการ และแนวทางแก้ไขปัญหา ของแต่ละหน่วยงานได้อย่าง ถูกต้องตรงประเด็น	6 (3.00)	49 (24.50)	81 (40.50)	58 (29.00)	6 (3.00)	2.96	0.88	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
4. มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) เพื่อยืนยันการ จัดลำดับว่ามีความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติได้จริงหรือไม่	6 (3.00)	47 (23.50)	79 (39.50)	51 (25.50)	17 (8.50)	2.87	0.97	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้านการเก็บรวบรวม ข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
5. บุคลากรสามารถเข้าไป ติดต่อกับผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ในการจัดทำแผน เพื่อเสนอ ข้อมูลประกอบในการจัดทำ แผนพัฒนาได้	9 (4.50)	58 (29.00)	71 (35.50)	54 (27.00)	8 (4.00)	3.03	0.95	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
	ภาพรวม					2.98	0.79	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 6 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ในภาพรวมค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 2.98$, $SD = 0.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่อนข้างมีความเหมาะสมทุกข้อ โดยบุคลากรสามารถเข้าไปติดต่อกับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน เพื่อเสนอข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาได้ มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.03$, $SD = 0.95$) รองลงมา คือ การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อเสนอปัญหาความต้องการของแต่ละหน่วยงานอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 3.03$, $SD = 0.89$) การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อรับฟังแนวทางในการสำรวจข้อมูลและจัดเก็บข้อมูล ($\bar{X} = 3.01$, $SD = 0.89$) การจัดทำแผนสามารถวิเคราะห์ปัญหาความต้องการและแนวทางแก้ไขปัญหาของแต่ละหน่วยงานได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น ($\bar{X} = 2.96$, $SD = 0.88$) และมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อยืนยันการจัดลำดับว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติได้จริงหรือไม่ ($\bar{X} = 2.87$, $SD = 0.97$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา (n = 200)

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ของแนวทางพัฒนา	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ ของแนวทางพัฒนา มีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ การพัฒนา	8 (4.00)	59 (29.50)	75 (37.50)	56 (28.00)	2 (1.00)	3.07	0.88	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. การพิจารณาโครงการ/ กิจกรรม กระทบอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้โครงการ/ กิจกรรม ที่ครบถ้วนบรรลุตาม วัตถุประสงค์ของแนวทาง การพัฒนาที่กำหนด	10 (5.00)	50 (25.00)	89 (44.50)	48 (24.00)	3 (1.50)	3.08	0.86	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
3. การจัดทำแผน มีการพิจารณาคัดเลือก โครงการ/ กิจกรรมจาก ความจำเป็นเร่งด่วน ได้อย่าง เหมาะสม	11 (5.50)	52 (26.00)	86 (43.00)	46 (23.00)	5 (2.50)	3.09	0.90	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
	ภาพรวม					3.08	0.79	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 7 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา ในภาพรวม ค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.08$, $SD = 0.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่อนข้างมีความเหมาะสมทุกข้อ โดยการจัดทำแผนมีการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/ กิจกรรมจากความจำเป็นเร่งด่วนได้อย่างเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.09$, $SD = 0.90$) รองลงมา คือ การพิจารณาโครงการ/กิจกรรม กระทบอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้โครงการ/ กิจกรรมที่ครบถ้วนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.08$, $SD = 0.86$) และการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา ($\bar{X} = 3.07$, $SD = 0.88$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร
เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการจัดทำรายละเอียด
โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา (n = 200)

ด้านจัดทำรายละเอียด โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. การจัดทำแผนมีการจัดทำ รายละเอียดโครงการ/ กิจกรรม อย่างถูกต้อง เหมาะสม	8 (4.00)	54 (27.00)	79 (39.50)	53 (26.50)	6 (3.00)	3.03	0.90	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. การจัดทำแผนมีการกำหนด งบประมาณในแต่ละโครงการ อย่างเหมาะสม	9 (4.50)	47 (23.50)	80 (40.00)	57 (28.50)	7 (3.50)	2.97	0.92	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
3. การมอบหมายหน่วยงาน ที่รับผิดชอบในแต่ละโครงการ มีความเหมาะสม	10 (5.00)	59 (29.50)	77 (38.50)	47 (23.50)	7 (3.50)	3.09	0.93	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
4. การจัดทำแผนได้กำหนด ตัวชี้วัดความสำเร็จ ของโครงการได้อย่างชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	8 (4.00)	54 (27.00)	72 (36.00)	50 (25.00)	16 (8.00)	2.94	1.00	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
	ภาพรวม					3.01	0.84	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำ
แผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา ในภาพรวม
ค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.01$, $SD = 0.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่อนข้าง
มีความเหมาะสมทุกข้อ โดยการมอบหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละโครงการมีความเหมาะสม
มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.09$, $SD = 0.93$) รองลงมา คือ การจัดทำแผนมีการจัดทำรายละเอียด
โครงการ/ กิจกรรมอย่างถูกต้อง เหมาะสม ($\bar{X} = 3.03$, $SD = 0.90$) การจัดทำแผนมีการกำหนด
งบประมาณในแต่ละโครงการอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 2.97$, $SD = 0.92$) และการจัดทำแผนได้กำหนด
ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการได้อย่างชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
($\bar{X} = 2.94$, $SD = 1.00$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมือง
พัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนา
สามปี (n = 200)

ด้านการจัดทำร่าง แผนพัฒนาสามปี	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. บุคลากรสามารถแสดง ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุง ร่างแผนพัฒนาได้	7 (3.50)	59 (29.50)	72 (36.00)	55 (27.50)	7 (3.50)	3.02	0.92	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม ประชุมเพื่อพิจารณา ร่างแผนพัฒนาได้	12 (6.00)	58 (29.00)	81 (40.50)	42 (21.00)	7 (3.50)	3.13	0.93	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
3. มีการประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนในเมืองพัทยา ทราบถึงโครงการ/ กิจกรรม ของเมืองพัทยาที่ได้รับ ความเห็นชอบให้บรรจุ ในแผนพัฒนา	8 (4.00)	49 (24.50)	84 (42.00)	48 (24.00)	11 (5.50)	2.97	0.93	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
			ภาพรวม			3.04	0.85	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำ
แผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี ในภาพรวม ค่อนข้างมีความเหมาะสม
($\bar{X} = 3.04$, $SD = 0.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่อนข้างมีความเหมาะสมทุกข้อ
โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในเมืองพัทยาทราบถึงโครงการ/ กิจกรรมของเมืองพัทยา
ที่ได้รับความเห็นชอบให้บรรจุในแผนพัฒนา มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.13$, $SD = 0.93$)
รองลงมา คือ บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุง
ร่างแผนพัฒนาได้ ($\bar{X} = 3.02$, $SD = 0.92$) และมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในเมืองพัทยา
ทราบถึงโครงการ/ กิจกรรมของเมืองพัทยาที่ได้รับความเห็นชอบให้บรรจุในแผนพัฒนา ($\bar{X} = 2.97$,
 $SD = 0.93$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยที่ปรึกษา

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อ
กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา โดยรวมและรายด้าน (n = 200)

ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อ กระบวนการจัดทำแผนโดยที่ปรึกษา	\bar{X}	SD	แปลความ
1. ด้านการเตรียมการจัดทำแผน	3.32	0.68	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม
2. ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา	3.35	0.78	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม
3. ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	3.35	0.72	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม
4. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา	3.41	0.71	มีความเหมาะสม
5. ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา	3.24	0.68	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม
6. ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี	3.39	0.76	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม
ภาพรวม	3.34	0.62	ค่อนข้าง มีความเหมาะสม

จากตารางที่ 10 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น
ต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.34$, $SD = 0.62$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า กระบวนการจัดทำแผนพัฒนา
โดยที่ปรึกษา ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.41$,
 $SD = 0.71$) รองลงมา คือ ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี ($\bar{X} = 3.39$, $SD = 0.76$) ด้านการคัดเลือก
ยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา ($\bar{X} = 3.35$, $SD = 0.78$) ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์
ข้อมูล ($\bar{X} = 3.35$, $SD = 0.72$) ด้านการเตรียมการจัดทำแผน ($\bar{X} = 3.32$, $SD = 0.68$) และด้านการจัดทำ
รายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา ($\bar{X} = 3.24$, $SD = 0.68$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร
เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการเตรียมการจัดทำแผน
(n = 200)

ด้านการเตรียมการจัดทำแผน	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. การจัดทำแผนมีการแจ้ง ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ โครงการที่ได้รับอนุมัติให้ ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง	8 (4.00)	52 (26.00)	95 (47.50)	37 (18.50)	8 (4.00)	3.08	0.87	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. ในการจัดประชุมเกี่ยวกับ การจัดทำแผนมีการอำนวยความสะดวก ในต่าง ๆ เช่น การรับรองการจัดเตรียม สถานที่เป็นอย่างดี	22 (11.00)	83 (41.50)	80 (40.00)	12 (6.00)	3 (1.50)	3.55	0.83	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
3. ในการจัดทำแผนได้รับการ ประสานงานต่าง ๆ เช่น การนัดหมายประชุม การให้ ข้อมูลต่าง ๆ จากเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน อย่างชัดเจน	13 (6.50)	76 (38.00)	90 (45.00)	16 (8.00)	5 (2.50)	3.38	0.82	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
4. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ในการจัดทำแผนสามารถให้ คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับ การจัดทำแผนได้อย่างถูกต้อง	9 (4.50)	68 (34.00)	100 (50.00)	18 (9.00)	5 (2.50)	3.29	0.79	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
		ภาพรวม				3.32	0.68	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 11 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำ
แผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการเตรียมการจัดทำแผน ในภาพรวม ค่อนข้างมีความเหมาะสม
($\bar{X} = 3.32$, $SD = 0.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดประชุมเกี่ยวกับการจัดทำแผน
มีการอำนวยความสะดวกในต่าง ๆ เช่น การรับรองการจัดเตรียมสถานที่เป็นอย่างดี
มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.55$, $SD = 0.83$) รองลงมา คือ การจัดทำแผนได้รับการประสานงาน
ต่าง ๆ เช่น การนัดหมายประชุม การให้ข้อมูลต่าง ๆ จากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน

อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.38$, $SD = 0.82$) เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนสามารถให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.29$, $SD = 0.79$) และการจัดทำแผนมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 3.08$, $SD = 0.87$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา (n = 200)

ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์ และแนวทางพัฒนา	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. ในการจัดทำแผน มีกระบวนการรับฟัง ความคิดเห็นในการคัดเลือก หรือทบทวนความเหมาะสม ของยุทธศาสตร์การพัฒนา ของเมืองพัทยา	11 (5.50)	77 (38.50)	88 (44.00)	18 (9.00)	6 (3.00)	3.34	0.84	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. ในการจัดทำแผน มีกระบวนการรับฟัง ความคิดเห็นในการคัดเลือก หรือทบทวนความเหมาะสม ของแนวทางการพัฒนา ของเมืองพัทยา	10 (5.00)	78 (39.00)	84 (42.00)	22 (11.00)	6 (3.00)	3.32	0.85	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
3. ในการจัดทำแผน มีกระบวนการจัดลำดับ ความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรมที่จะบรรจุในแผน ได้อย่างเหมาะสม	14 (7.00)	82 (41.00)	77 (38.50)	22 (11.00)	5 (2.50)	3.39	0.87	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
	ภาพรวม					3.35	0.78	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 12 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา ในภาพรวมค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.35$, $SD = 0.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่อนข้าง

มีความเหมาะสมทุกข้อ โดยการจัดทำแผนมีกระบวนการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรจุในแผนได้อย่างเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.39$, $SD = 0.87$) รองลงมา คือการจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนารองเมืองพัทยา ($\bar{X} = 3.34$, $SD = 0.84$) และการจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาของเมืองพัทยา ($\bar{X} = 3.32$, $SD = 0.85$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล (n = 200)

ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อรับฟังแนวทางในการสำรวจข้อมูลหรือจัดเก็บข้อมูล	20 (10.00)	59 (29.50)	100 (50.00)	16 (8.00)	5 (2.50)	3.37	0.86	ค่อนข้างมีความเหมาะสม	
2. การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อเสนอปัญหาความต้องการของแต่ละหน่วยงานอย่างทั่วถึง	17 (8.50)	71 (35.50)	93 (46.50)	16 (8.00)	3 (1.50)	3.42	0.82	มีความเหมาะสม	
3. การจัดทำแผนสามารถวิเคราะห์ปัญหาความต้องการและแนวทางแก้ไขปัญหามองของแต่ละหน่วยงานได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น	13 (6.50)	66 (33.00)	99 (49.50)	17 (8.50)	5 (2.50)	3.33	0.82	ค่อนข้างมีความเหมาะสม	
4. มีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) เพื่อยืนยันการลำดับว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติได้จริงหรือไม่	21 (10.50)	57 (28.50)	95 (47.50)	19 (9.50)	8 (4.00)	3.32	0.93	ค่อนข้างมีความเหมาะสม	

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
5. บุคลากรสามารถเข้าไป ติดต่อกับผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ในการจัดทำแผน เพื่อเสนอ ข้อมูลประกอบในการจัดทำ แผนพัฒนาได้	11 (5.50)	71 (35.50)	99 (49.50)	11 (5.50)	8 (4.00)	3.33	0.83	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
	ภาพรวม					3.35	0.72	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 13 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ในภาพรวมค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.35$, $SD = 0.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อเสนอปัญหาความต้องการของแต่ละหน่วยงานอย่างทั่วถึง ค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.42$, $SD = 0.82$) รองลงมา คือ การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อรับฟังแนวทางในการสำรวจข้อมูลและจัดเก็บข้อมูล มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.37$, $SD = 0.86$) บุคลากรสามารถเข้าไปติดต่อกับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน เพื่อเสนอข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาได้ ($\bar{X} = 3.33$, $SD = 0.83$) การจัดทำแผนสามารถวิเคราะห์ปัญหาความต้องการและแนวทางแก้ไขปัญหาของแต่ละหน่วยงานได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น ($\bar{X} = 3.33$, $SD = 0.82$) และมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อยืนยันการจัดลำดับว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติได้จริงหรือไม่ ($\bar{X} = 3.32$, $SD = 0.93$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร
เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการกำหนด
วัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา (n = 200)

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ของแนวทางพัฒนา	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ ของแนวทางพัฒนามีความ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของยุทธศาสตร์การพัฒนา	11 (5.50)	76 (38.00)	95 (41.50)	14 (7.00)	4 (2.00)	3.38	0.78	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. การพิจารณาโครงการ/ กิจกรรมกระทำอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้โครงการ/ กิจกรรม ที่ครบถ้วน บรรลุตาม วัตถุประสงค์ของแนวทาง การพัฒนาที่กำหนด	14 (7.00)	74 (37.00)	97 (48.50)	10 (5.00)	5 (2.50)	3.41	0.80	มีความ เหมาะสม	
3. การจัดทำแผน มีการพิจารณาคัดเลือก โครงการ/ กิจกรรมจาก ความจำเป็นเร่งด่วนได้อย่าง เหมาะสม	13 (6.50)	83 (41.50)	87 (43.50)	10 (5.00)	7 (3.50)	3.43	0.83	มีความ เหมาะสม	
	ภาพรวม					3.41	0.71	มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 14 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการ
จัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา ในภาพรวม
มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.41$, $SD = 0.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดทำแผนมีการพิจารณา
คัดเลือกโครงการ/ กิจกรรมจากความจำเป็นเร่งด่วนได้อย่างเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด
($\bar{X} = 3.43$, $SD = 0.71$) รองลงมา คือ การพิจารณาโครงการ/ กิจกรรม กระทำอย่างรอบคอบ
เพื่อให้ได้โครงการ/ กิจกรรมที่ครบถ้วนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่กำหนด
($\bar{X} = 3.41$, $SD = 0.80$) และการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนามีความสอดคล้อง
กับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา ($\bar{X} = 3.38$, $SD = 0.78$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร
เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการจัดทำรายละเอียด
โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา (n = 200)

ด้านการจัดทำรายละเอียด โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. การจัดทำแผนมีการจัดทำ รายละเอียดโครงการ/ กิจกรรม อย่างถูกต้อง เหมาะสม	7 (3.50)	58 (29.00)	110 (55.00)	17 (8.50)	8 (4.00)	3.20	0.80	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. การจัดทำแผนมีการกำหนด งบประมาณในแต่ละโครงการ อย่างเหมาะสม	5 (2.50)	52 (26.00)	120 (60.00)	18 (9.00)	5 (2.50)	3.17	0.72	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
3. การมอบหมายหน่วยงาน ที่รับผิดชอบในแต่ละโครงการ มีความเหมาะสม	10 (5.00)	66 (33.00)	104 (52.00)	14 (7.00)	6 (3.00)	3.30	0.80	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
4. การจัดทำแผนได้กำหนด ตัวชี้วัดความสำเร็จของ โครงการได้อย่างชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	12 (6.00)	64 (32.00)	100 (50.00)	17 (8.50)	7 (3.50)	3.28	0.84	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
								ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
	ภาพรวม					3.24	0.68	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 15 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา ในภาพรวมค่อนข้างมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.24$, $SD = 0.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่อนข้างมีความเหมาะสมทุกข้อ โดยการมอบหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละโครงการมีความเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.30$, $SD = 0.80$) รองลงมา คือ การจัดทำแผนได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการได้อย่างชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.28$, $SD = 0.84$) การจัดทำแผนมีการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมอย่างถูกต้อง เหมาะสม ($\bar{X} = 3.20$, $SD = 0.80$) และการจัดทำแผนมีการกำหนดงบประมาณในแต่ละโครงการอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.17$, $SD = 0.72$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมือง
 พัทย์ที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนา
 สามปี (n = 200)

ด้านการจัดทำร่าง แผนพัฒนาสามปี	ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ปานกลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. บุคลากรสามารถแสดง ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงร่าง แผนพัฒนาได้	10 (5.00)	80 (40.00)	93 (46.50)	11 (5.50)	6 (3.00)	3.39	0.79	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
2. บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม ประชุม เพื่อพิจารณา ร่างแผนพัฒนาได้	16 (8.00)	81 (40.50)	83 (41.50)	13 (6.50)	7 (3.50)	3.43	0.87	มีความ เหมาะสม	
3. มีการประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนในเมืองพัทยา ทราบถึงโครงการ/ กิจกรรม ของเมืองพัทยาที่ได้รับ ความเห็นชอบให้บรรจุ ในแผนพัฒนา	14 (7.00)	70 (35.00)	95 (47.50)	12 (6.00)	9 (4.50)	3.34	0.87	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	
			ภาพรวม			3.39	0.76	ค่อนข้าง มีความ เหมาะสม	

จากตารางที่ 16 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อกระบวนการจัดทำ
 แผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี ในภาพรวม ค่อนข้างมีความเหมาะสม
 ($\bar{X} = 3.39$, $SD = 0.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมประชุม
 เพื่อพิจารณาร่างแผนพัฒนา มีความเหมาะสมสูงสุด ($\bar{X} = 3.43$, $SD = 0.87$) รองลงมา คือ บุคลากร
 สามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงร่างแผนพัฒนาได้ ค่อนข้าง
 มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.39$, $SD = 0.79$) และมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในเมืองพัทยาทราบ
 ถึงโครงการ/ กิจกรรมของเมืองพัทยาที่ได้รับความเห็นชอบให้บรรจุในแผนพัฒนา ($\bar{X} = 3.34$,
 $SD = 0.87$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อ
กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อ
กระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยรวมและรายด้าน (n = 200)

ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยา	\bar{X}	SD	\bar{D}	t	Sig.
ด้านการเตรียมการจัดทำแผน					
กระบวนการจัดทำแผน โดยเมืองพัทยา	3.11	0.79	-0.22	-4.157	0.000
กระบวนการจัดทำแผน โดยที่ปรึกษา	3.32	0.68			
ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา					
กระบวนการจัดทำแผน โดยเมืองพัทยา	3.02	0.80	-0.33	-5.462	0.000
กระบวนการจัดทำแผน โดยที่ปรึกษา	3.35	0.78			
ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล					
กระบวนการจัดทำแผน โดยเมืองพัทยา	2.98	0.79	-0.37	-6.968	0.000
กระบวนการจัดทำแผน โดยที่ปรึกษา	3.35	0.72			
การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา					
กระบวนการจัดทำแผน โดยเมืองพัทยา	3.08	0.79	-0.32	-6.060	0.000
กระบวนการจัดทำแผน โดยที่ปรึกษา	3.41	0.71			
การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา					
กระบวนการจัดทำแผน โดยเมืองพัทยา	3.01	0.84	-0.23	-3.947	0.000
กระบวนการจัดทำแผน โดยที่ปรึกษา	3.24	0.68			
การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี					
กระบวนการจัดทำแผน โดยเมืองพัทยา	3.04	0.85	-0.34	-6.013	0.000
กระบวนการจัดทำแผน โดยที่ปรึกษา	3.39	0.76			
ภาพรวมกระบวนการจัดทำแผนโดยเมืองพัทยา	3.04	0.72	-0.30	-6.230	0.000
ภาพรวมกระบวนการจัดทำแผนโดยเมืองที่ปรึกษา	3.34	0.62			

จากตารางที่ 17 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการจัดทำ
แผนโดยเมืองพัทยามีความแตกต่างกับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผน
โดยที่ปรึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยพบว่า บุคลากร
เมืองพัทยามีความเห็นว่ากระบวนการจัดทำแผนโดยที่ปรึกษามีความเหมาะสมกว่าเมืองพัทยาทุกด้าน

ตารางที่ 18 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
1. บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา ด้านการเตรียมการจัดทำแผน โดยเมืองพัทยาแตกต่างกับที่ปรีกษา	ยอมรับสมมติฐาน
2. บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา โดยเมืองพัทยาแตกต่าง กับที่ปรีกษา	ยอมรับสมมติฐาน
3. บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเมืองพัทยา แตกต่างกับที่ปรีกษา	ยอมรับสมมติฐาน
4. บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา โดยเมืองพัทยาแตกต่าง กับที่ปรีกษา	ยอมรับสมมติฐาน
5. บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา โดยเมืองพัทยา แตกต่างกับที่ปรีกษา	ยอมรับสมมติฐาน
6. บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี โดยเมืองพัทยาแตกต่างกับที่ปรีกษา	ยอมรับสมมติฐาน

จากตารางที่ 18 ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการ
จัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาแตกต่างกับที่ปรีกษาทุกด้าน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา: กรณีศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากร เมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา และเพื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรเมืองพัทยา จำนวน 15 หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 200 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: SD) การทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติ t-pair เป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ซึ่งผลการศึกษานำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรเมืองพัทยา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี และมีอายุราชการ 10-14 ปี มากที่สุด

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำ แผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยเมืองพัทยา ในภาพรวมพบว่า ก่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผน โดยเมืองพัทยาทุกด้าน ก่อนข้างมีความเหมาะสม โดยพบว่า มีความเห็นด้านการเตรียมการจัดทำแผนสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา และด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ ข้อมูล เป็นลำดับสุดท้าย โดยสามารถสรุปผลการวิจัยในแต่ละด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการเตรียมการจัดทำแผน พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ในภาพรวมค่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาทุกข้อค่อนข้างมีความเหมาะสม โดยพบว่า การจัดประชุมเกี่ยวกับการจัดทำแผนมีการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เช่น การรับรองการจัดเตรียมสถานที่เป็นอย่างดี มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การจัดทำแผนได้รับการประสานงานต่าง ๆ เช่น การนัดหมายประชุม การให้ข้อมูลต่าง ๆ จากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนอย่างชัดเจน และการจัดทำแผนมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง เป็นลำดับสุดท้าย

2. ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ในภาพรวมค่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาทุกข้อค่อนข้างมีความเหมาะสม โดยพบว่า การจัดทำแผนมีกระบวนการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรจุในแผนได้อย่างเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาของเมืองพัทยา และการจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาของเมืองพัทยา เป็นลำดับสุดท้าย

3. ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ในภาพรวมค่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาทุกข้อค่อนข้างมีความเหมาะสม โดยพบว่า บุคลากรสามารถเข้าไปติดต่อกับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน เพื่อเสนอข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาได้ มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อเสนอปัญหาความต้องการของแต่ละหน่วยงานอย่างทั่วถึง และมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อยืนยันการจัดลำดับว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เป็นลำดับสุดท้าย

4. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ในภาพรวม ค่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาทุกข้อค่อนข้างมีความเหมาะสม โดยพบว่า การจัดทำแผนมีการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/ กิจกรรม จากความจำเป็นเร่งด่วน ได้อย่างเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การพิจารณาโครงการ/ กิจกรรม กระทบอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้โครงการ/ กิจกรรมที่ครบถ้วนบรรลุตามวัตถุประสงค์ ของแนวทางการพัฒนาที่กำหนด และการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวพัฒนามีความสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นลำดับสุดท้าย

5. ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ในภาพรวม ค่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาทุกข้อค่อนข้างมีความเหมาะสม โดยพบว่า การมอบหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละโครงการ มีความเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การจัดทำแผนมีการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมอย่างถูกต้อง เหมาะสม และการจัดทำแผนได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการได้อย่างชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นลำดับสุดท้าย

6. ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ในภาพรวม ค่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาทุกข้อค่อนข้างมีความเหมาะสม โดยพบว่า การประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในเมืองพัทยาทราบถึงโครงการ/ กิจกรรมของเมืองพัทยาที่ได้รับความเห็นชอบให้บรรจุในแผนพัฒนา มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงร่างแผนพัฒนาได้ และมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในเมืองพัทยาทราบถึงโครงการ/ กิจกรรมของเมืองพัทยาที่ได้รับความเห็นชอบให้บรรจุในแผนพัฒนา เป็นลำดับสุดท้าย

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยเมืองที่ปรึกษา พบว่า ในภาพรวม ค่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผน โดยที่ปรึกษา ด้านการกำหนด วัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนา สามปี และด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา เป็นลำดับสุดท้าย โดยสามารถสรุปผลการวิจัยในแต่ละด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการเตรียมการจัดทำแผน พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ในภาพรวม ก่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา พบว่าการจัดประชุมเกี่ยวกับการจัดทำแผนมีการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เช่น การรับรองการจัดเตรียมสถานที่เป็นอย่างดี มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การจัดทำแผนได้รับการประสานงานต่าง ๆ เช่น การนัดหมายประชุม การให้ข้อมูลต่าง ๆ จากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนอย่างชัดเจน และการจัดทำแผนมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง เป็นลำดับสุดท้าย

2. ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ในภาพรวม ก่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษาทุกข้อ ก่อนข้างมีความเหมาะสม โดยพบว่า การจัดทำแผนมีกระบวนการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรจุในแผนได้อย่างเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาของเมืองพัทยา และการจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาของเมืองพัทยา เป็นลำดับสุดท้าย

3. ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ในภาพรวม ก่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา พบว่าการจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อเสนอปัญหาความต้องการของแต่ละหน่วยงานอย่างทั่วถึง มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อรับฟังแนวทางในการสำรวจข้อมูลและจัดเก็บข้อมูล และมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อยืนยันการจัดลำดับว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เป็นลำดับสุดท้าย

4. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ในภาพรวม มีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา พบว่า การจัดทำแผนมีการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/ กิจกรรมจากความจำเป็นเร่งด่วนได้อย่างเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การพิจารณาโครงการ/ กิจกรรม กระทำอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้โครงการ/ กิจกรรมที่ครบถ้วนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่กำหนด และการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ การพัฒนา เป็นลำดับสุดท้าย

5. ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ในภาพรวม ก่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษาทุกข้อ ก่อนข้างมีความเหมาะสม โดยพบว่า การมอบหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละโครงการ มีความเหมาะสม มีความเหมาะสมสูงสุด รองลงมา คือ การจัดทำแผน ได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการได้อย่างชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดทำแผนมีการกำหนดงบประมาณในแต่ละโครงการอย่างเหมาะสม เป็นลำดับสุดท้าย

6. ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี พบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ในภาพรวม ก่อนข้างมีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา พบว่า บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมประชุมเพื่อพิจารณาร่างแผนพัฒนา ก่อนข้างมีความเหมาะสม รองลงมา คือ บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงร่างแผนพัฒนาได้ และมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในเมืองพัทยาทราบถึงโครงการ/ กิจกรรมของเมืองพัทยา ที่ได้รับความเห็นชอบให้บรรจุในแผนพัฒนา เป็นลำดับสุดท้าย

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

บุคลากรเมืองพัทยามีความเห็นว่า กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา มีความเหมาะสมกว่าเมืองพัทยาทุกด้าน

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ในภาพรวมและรายด้าน ก่อนข้างมีความเหมาะสมทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมืองพัทยามีบุคลากรที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาที่มีความรู้ความสามารถ เนื่องจากการจัดทำแผนพัฒนาเป็นหน้าที่ในงานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำทุกปี บุคลากรจึงมีความรู้ความชำนาญในงานที่ทำเป็นอย่างดี อีกทั้งพบว่า ในส่วนงานในฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ ส่วนใหญ่มีบุคลากรที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งถือว่ามีความรู้ความสามารถและผ่านประสบการณ์การทำงานต่าง ๆ มาเยอะ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างดี ซึ่งเมื่อพิจารณาในรายละเอียด ด้านการเตรียมการจัดทำแผน ก่อนข้างมีความเหมาะสมสูงสุด อาจเป็นเพราะเมืองพัทยามีกระบวนการในการรับรู้และเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยาเป็นอย่างดี ทำให้บุคลากรเมืองพัทยาสามารถรับทราบข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำแผน ในแต่ละปีงบประมาณได้อย่างชัดเจน โดยทุกปีจะมีหนังสือสั่งการจากกระทรวงมหาดไทย แจ้งแนวทางและหลักเกณฑ์การจัดทำและประสานแผนพัฒนาสามปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในแต่ละปีก็จะมีแนวทางและรูปแบบที่เน้นเรื่องสำคัญแตกต่างกันตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งเมื่อเมืองพัทยาได้รับหนังสือสั่งการดังกล่าว ฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณก็จะทำการแจ้งเวียนทุกหน่วยงานในเมืองพัทยาเพื่อทราบและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ก่อนข้างมีความเหมาะสมน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะกระบวนการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของเมืองพัทยายังไม่สามารถทำได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง เนื่องจากอัตราบุคลากรในการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา คือ เจ้าหน้าที่ในฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนา สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ มีจำนวนไม่เพียงพอ ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจทำได้ไม่สมบูรณ์ในด้านความครบถ้วนของข้อมูลและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของเมืองพัทยา

2. ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา ในภาพรวม ก่อนข้างมีความเหมาะสม ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา มีความเหมาะสมสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะที่ปรึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการและมีประสบการณ์หลากหลายสาขาในลักษณะมืออาชีพ ซึ่งในการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนาเป็นกระบวนการในการพิจารณากำหนดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาที่จะต้องดำเนินการตามแนวทางที่คัดเลือก รวมทั้งพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรมในแผนพัฒนาเมืองพัทยา โดยในการจัดทำแผนพัฒนาที่ปรึกษาได้มีการเสนอ

โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนาที่สำคัญ (Flagship project) ให้เมืองพัทยาพิจารณาคัดเลือกเพื่อบรรจุในแผน ถือเป็นกรริเริ่มและพัฒนาโครงการ/ กิจกรรมที่มีความสำคัญจำเป็นเร่งด่วน นับเป็นประโยชน์แก่การพัฒนาเมืองพัทยาต่อไป

ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา พบว่า ค่อนข้างมีความเหมาะสมน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะที่ปรึกษามีกระบวนการในการจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ยังไม่มีความถูกต้องสมบูรณ์เท่าที่ควร เนื่องจากที่ปรึกษาเป็นหน่วยงานจากภายนอกอาจจะยังไม่สามารถทราบถึงรายละเอียดปลีกย่อยต่าง ๆ ในแต่ละโครงการที่เมืองพัทยาเคยจัดทำมาแล้ว ไม่ว่าจะเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละโครงการ/ กิจกรรมในแผนพัฒนาเมืองพัทยาได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

3. บุคลากรเมืองพัทยามีความเห็นว่า กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษา มีความเหมาะสมกว่าเมืองพัทยา ในภาพรวม ทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะที่ปรึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน มีทักษะและเทคโนโลยีที่ไม่ได้อยู่ในองค์กร มีความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ที่มีชื่อเสียงและความสามารถเป็นที่ยอมรับ ดังที่ Gay and Essinger (2000, pp. 6-7) ได้จำแนกประเภทของการจ้างงานภายนอกหลัก ๆ ที่องค์กรปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันเป็น 5 ประเภท ซึ่งเมืองพัทยาจัดอยู่ในประเภท Outsourcing the service หมายถึง องค์กรได้คัดเลือกและมีสัญญาผูกพันกับผู้ให้บริการภายนอกที่มีความชำนาญงานที่สามารถทำให้องค์กรปรับตัว เปลี่ยนจุดเน้น และกระตือรือร้นในงานบริการนั้น เพื่อให้มีความชำนาญเฉกเช่นเดียวกับผู้ให้บริการที่ได้สะสมองค์ความรู้มานาน หากองค์กรสามารถบริหารจัดการดี องค์กรจะได้ประโยชน์อย่างมากถึงยุทธวิธีที่จะทำให้องค์กรทำในสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด ซึ่งจะเป็นการชนะคู่แข่งอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาโดยที่ปรึกษามีความเหมาะสมกว่าเมืองพัทยา ทุกด้าน จากข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเมืองพัทยามีความคิดเห็นว่าการจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยา ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ค่อนข้างมีความเหมาะสมน้อยที่สุด ซึ่งอาจเป็นเพราะกระบวนการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของเมืองพัทยา ยังไม่มีฐานข้อมูลที่ทันสมัยและถูกต้อง ไม่มีการสำรวจข้อมูลให้ครอบคลุมและชัดเจน จึงทำให้ไม่สามารถ

ตอบความต้องการของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินโครงการได้อย่างแท้จริง ดังนั้น เมืองพัทยา จึงควรมีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย อยู่เสมอ มีข้อมูลที่ครบถ้วน มีระบบที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทันที เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ ข้อมูลประกอบการจัดทำโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรมีการจัดฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพบุคลากรเมืองพัทยาที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ แผนพัฒนา ทั้งในฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ และบุคลากร ที่มีหน้าที่จัดทำแผนประจำหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะในการคิดวิเคราะห์โครงการ/ กิจกรรม ที่จะนำมาบรรจุในแผนพัฒนา เพื่อพัฒนาความสามารถโดยเฉพาะอย่างยิ่งศักยภาพและสมรรถนะ ของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากร บางส่วนที่ยังขาดความชำนาญมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรจัดหาบุคลากรในฝ่ายยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ ให้เพียงพอเหมาะสมกับปริมาณงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของบุคคลกลุ่มอื่นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำ แผนพัฒนาเมืองพัทยา เช่น ประชาชนในพื้นที่แต่ละชุมชน รวมถึงประธานทุกชุมชน นักการเมือง ผู้บริหารเมืองพัทยา ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)

2. ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยามีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา โดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษาในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก และเพื่อเป็นการศึกษาว่าการจ้างที่ปรึกษาที่เกิดขึ้นมีผลดีและช่วยในการพัฒนาประสิทธิภาพของเมืองพัทยาได้จริงหรือไม่

3. ควรทำการศึกษาเรื่อง การติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการจ้างที่ปรึกษา โดยเป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จของการจ้างที่ปรึกษา

4. เมืองพัทยาควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปประกอบการพิจารณาในการวางแผน ในการจัดจ้างที่ปรึกษาในคราวต่อไป ให้เกิดความคุ้มค่าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากยิ่งขึ้น โดยให้เกิดผลเสียน้อยที่สุด

บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ หล้าสูงษ์. (2527). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร.
- กรมการปกครอง. (2543). *คู่มือแนวทางการปฏิบัติงานของสภาตำบลและองค์การบริหาร
ส่วนตำบลประจำปี 2542*. กรุงเทพฯ: อสารักยาดินแดน.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2546). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ:
ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กรณีกา ปะติตั้งโ. (2553). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของ
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม อำเภอบึงสามพัน จังหวัดมหาสารคาม*. การค้นคว้า
อิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กิ่งพร ทองใบ. (2553). *ระบบค่าตอบแทนสมัยใหม่จากวิชาการสู่วิชาชีพ*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์
เซ็นเตอร์.
- กิตติ รวีกันต์. (2547). *ความคิดเห็นของพนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่มีต่อองค์กร
หลังการแปลงสภาพ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาชุมชน,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- โกวิทย์ กังสะนันท์. (2544). *รายงานการศึกษาเรื่องการถ่ายโอนภารกิจด้านการซื้อบริการจาก
หน่วยงานภายนอกของเทศบาล*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน กพ.
- คารม คำพิฑูรย์. (2545). *การศึกษาการบริหารจัดการในการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล
เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน อำเภอพระยืน จังหวัดขอนแก่น*. การค้นคว้า
อิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จรัส อินตะ โมงค์. (2551). *บทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาล
ตำบลอุโมงค์ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน*. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จำลอง เงินดี. (2534). *เอกสารคำสอนวิชาจิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- คารณี รุ่งเรือง. (2557). *บทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2557-2559) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหันตะเภา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชนพัต วรรธอักษรกุล. (2557). *การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2551). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: บิซซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นิชานันท์ ประสิทธิ์นิวา. (2554). *บทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในเขตเทศบาลตำบลหนองเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดตราด*. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิรุทธิ์ มีมะแม. (2553). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเกาะกลาง อำเภอกะลันตา จังหวัดกระบี่*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2548). *Outsourcing?: แรงกดดันที่มากับกระแสโลกาภิวัตน์*. ใน *เอกสารการสัมมนาวิชาการในวาระครบรอบ 50 ปี คณะรัฐประศาสนศาสตร์ บนเส้นทางพลังปัญญาสู่การบริหารการพัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. (2534). *วิธีวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: พิชญาพรินต์ติ้ง.
- ปฏิพล จอมดวง. (2550). *กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นโดยชุมชนมีส่วนร่วม: กรณีศึกษา ตำบลถ้ำลอด อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2529). *การบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- พงศธร เจริญวารี. (2556). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้านในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เพชรวรรณ พันธุ์แดง. (2551). *แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลบางนมโค อำเภอสiena จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. การค้นคว้าอิสระ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สุภากรพิมพ์.
- พัชรพร การ์นต์. (2533). *ความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อการย้ายถิ่นที่ตั้งสถานที่ทำงานอันเนื่องมาจากผลกระทบการอนุรักษ์พื้นที่ที่กรุงรัตนโกสินทร์*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์เกษตร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เมืองพัทยา. (2557). *แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2558-2560)*. ชลบุรี: เมืองพัทยา.
- เมืองพัทยา. (2558 ก). *บรรยายสรุปเมืองพัทยา ปี 2558*. ชลบุรี: เมืองพัทยา.
- เมืองพัทยา. (2558 ข). *แผนพัฒนาเมืองพัทยา 3 ปี (พ.ศ. 2559-2561)*. ชลบุรี: เมืองพัทยา.
- ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548. (2548, 17 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 46-57.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- วรฉัตร ศรีกลีบ. (2553). *ความคิดเห็นของประชาชนต่อแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วัตรภู ออาจหาญ. (2542). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกองวิชาการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัลลภ รัฐฉัตรานนท์. (2545). *เอกสารประกอบการเรียนระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วินัย แสนงาม. (2555). *การส่งเสริมบทบาทของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบลพนมเศษ อำเภอนาทะ โก จังหวัดนครสวรรค์*. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมควาร แสนคำ. (2553). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเข็ด อำเภอน้ำขุ่น จังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สัตตยา กระแสร์ชล. (2538). *ความคิดเห็นของประชาชนต่อการจัดตั้งอุทยานสายใจธรรม จังหวัด ฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อมมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สิริอร วิชาวุธ. (2544). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุชาดา สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา. (2541). *Outsource คืออะไร*. *วารสารการบริหารคน* 19(2), 17-19.
- สุพัตรา สุภาพ. (2545). *สังคมวิทยา* (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เสริม ไชยณรงค์. (2523). *ความคิดเห็นของคณะกรรมการสภาตำบลที่มีต่อโครงการเตรียมชุมชน เพื่อรับบริการขั้นพื้นฐานในจังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โสภา พิสมัย. (2543). *ความคิดเห็นของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อการลาออกก่อนเกษียณอายุ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อภิชัย ศรีเมือง. (2548). *40 ปี PMAT บนเส้นทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของไทย*. กรุงเทพฯ: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.
- อากม ชัยรัตน์. (2554). *ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหาร ส่วนตำบลบ้านนา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดระนอง*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bragg, S. M. (1998). *Outsourcing: A guide to selecting the correct business unit-negotiating the contract maintaining control maintaining control of the process*. New York: Wiley.
- Currie, W., & Willcocks, L. (1997). *New strategic in IT outsourcing: Major trends and global best practice*. London: Business Intelligence.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2005). *Marketing strategy*. Mason, OH: Thomson Higher Education.
- Gay, C. L., & Essinger, J. (2000). *Inside outsourcing: The insider's guide to managing strategic sourcing*. London: Nicholas Brealey.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Greaver, M. F. (1999). *Strategic outsourcing: A structured approach to outsourcing decisions and initiatives*. New York: Amacom.
- Heywood, J. B. (2001). *The outsourcing dilemma*. London: Pearson Education.

Jdalal Associates, LLC. (2004). *Governance: The secret sauce for success in outsourcing*.

Retrieved from http://www.Outsourcingprofessional.org/firmbuilder/cgi-bin/print_out.asp

Kolasa, B. J. (1969). *Introduction of behavioral science for business*. New York: Wiley.

Likert, R. (1967). The method of constructing and attitude scale reading. In F. Matin (Ed.), *Attitude theory and measurement* (pp. 90-95). New York: Wiley.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การเปรียบเทียบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา:

กรณีศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเปรียบเทียบ

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา: กรณีศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

ข้อมูลต่าง ๆ ที่ศึกษานี้ เป็นการศึกษาในเชิงวิชาการ ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อในแง่ลบแก่ผู้ให้ข้อมูล แต่ประการใด

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยาที่มีต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา
โดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

จึงขอความกรุณาท่านอ่านคำชี้แจงของแบบสอบถาม และตอบคำถามตามความเป็นจริง
หรือตรงตามความรู้ ตรงตามความรู้สึกของท่านมากที่สุด ให้ครบถ้วนทุกข้อ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
จะได้รับความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี และขอบคุณทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม ไว้
ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านเพียงข้อเดียว

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ

1. ไม่เกิน 30 ปี

2. 31-40 ปี

3. 41-50 ปี

4. 51-60 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. ปริญญาตรี

3. ปริญญาโท

4. ปริญญาเอก

ภาคผนวก ข

วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม

วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม
เรื่อง การเปรียบเทียบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาของเมืองพัทยา: กรณีศึกษา
การจัดทำแผนพัฒนาโดยเมืองพัทยาและที่ปรึกษา

รายการของความเห็น	ค่าความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ แต่ละท่าน			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
ความคิดเห็นของบุคลากรเมืองพัทยามีกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา					
ด้านการเตรียมการจัดทำแผน					
1. การจัดทำแผนมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. ในการจัดประชุมเกี่ยวกับการจัดทำแผนมีการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เช่น การรับรอง การจัดเตรียมสถานที่เป็นอย่างดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3. ในการจัดทำแผนได้รับการประสานงานต่าง ๆ เช่น การนัดหมาย ประชุมการให้ข้อมูลต่าง ๆ จากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนสามารถให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนได้อย่างถูกต้อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนา					
1. ในการจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาของเมืองพัทยา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. ในการจัดทำแผนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นในการคัดเลือกหรือทบทวนความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาของเมืองพัทยา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3. ในการจัดทำแผนมีกระบวนการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรมที่จะบรรจุในแผนได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล					
1. การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อรับฟังแนวทางในการสำรวจข้อมูลและจัดเก็บข้อมูล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อเสนอปัญหาความต้องการของแต่ละหน่วยงานอย่างทั่วถึง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3. การจัดทำแผนสามารถวิเคราะห์ปัญหาความต้องการและแนวทางแก้ไขปัญหของแต่ละหน่วยงานได้อย่างถูกต้องครบประเด็น	1	1	1	1.00	ใช้ได้

รายการของความเห็น	ค่าความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ แต่ละท่าน			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล					
4. มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อยืนยันการจัดลำดับว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติได้จริงหรือไม่	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5. บุคลากรสามารถเข้าไปติดต่อกับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน เพื่อเสนอข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา					
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. การพิจารณาโครงการ/ กิจกรรมกระทำอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้โครงการ/ กิจกรรมที่ครบถ้วนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่กำหนด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3. การจัดทำแผนมีการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/ กิจกรรม จากความจำเป็นเร่งด่วนได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา					
1. การจัดทำแผนมีการจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรม อย่างถูกต้องเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. การจัดทำแผนมีการกำหนดงบประมาณในแต่ละโครงการ อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3. การมอบหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละโครงการ มีความเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4. การจัดทำแผนได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการได้อย่างชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี					
1. บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงร่างแผนพัฒนาได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมประชุมเพื่อพิจารณาร่างแผนพัฒนา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3. มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในเมืองพัทยาทราบถึงโครงการ / กิจกรรมของเมืองพัทยาที่ได้รับความเห็นชอบให้บรรจุในแผนพัฒนา	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
แบบสรุปวัดดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ข้อคำถาม	กระบวนการจัดทำ แผนโดยเมืองพัทยา					กระบวนการจัดทำ แผนโดยที่ปรึกษา					สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	(+1)	0	(-1)		
ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล															
1. การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อรับฟังแนวทางในการสำรวจข้อมูลและจัดเก็บข้อมูล															
2. การจัดทำแผนมีการประชุมเพื่อเสนอปัญหาความต้องการของแต่ละหน่วยงานอย่างทั่วถึง															
3. การจัดทำแผนสามารถวิเคราะห์ปัญหาความต้องการและแนวทางแก้ไขปัญหาของแต่ละหน่วยงานได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น															
4. มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อยืนยันการจัดลำดับว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติได้จริงหรือไม่															
5. บุคลากรสามารถเข้าไปติดต่อกับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนเพื่อเสนอข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาได้															
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา															
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางพัฒนา มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา															

